



# Plano de Atividades 2019

Instituto Superior de Ciências Policiais  
e Segurança Interna



# Plano de Atividades 2019

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

## Ficha técnica

**Título | Plano de Atividades ISCP SI - 2019**

### **Promotor**

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

### **Autoria**

#### **Direção do ISCP SI**

Superintendente Paulo Jorge Gonçalves Sampaio

#### **Chefe de Gabinete do Diretor**

Subintendente Ezequiel Rodrigues

#### **Núcleo de Avaliação e Qualidade**

Técnica Superior Teresa Salomão

**Data | 28 de fevereiro de 2019**

## Siglas e abreviaturas

A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AEPC	Associação Europeia dos Colégios de Polícia
AFP	Área de Formação Policial
AMERIPOL	Comunidade de Polícias da América
CAF	Estrutura Comum de Avaliação
CAL	Corpo de Alunos
CE	Ciclo de Estudos
CDEP	Curso de Direção e Estratégia Policial
CEPOL	Academia Europeia de Polícia
CFOP	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
CKC	CEPOL <i>Knowledge Centre</i>
CMCP (NI)	Curso de Mestrado em Ciências Policiais (Não Integrado)
CMICP	Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
CSDP	<i>Common Security and Defence Policy</i>
DE	Direção de Ensino
ENQA	<i>European Association for Quality Assurance in Higher Education</i>
ESG	<i>European Standards and Guidelines</i>
ESP	Escola Superior de Polícia
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FRONTEX	Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira
IBERPOL	Escola Ibero-Americana de Polícia
ICPOL	Centro de Investigação do ISCPSI
IES	Instituição de Ensino Superior
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
LED	<i>Light Emitting Diode</i>
LTP	Laboratório Tecnológico Policial
MAI	Ministério da Administração Interna
MCP(NI)	Mestrado em Ciências Policiais – Não Integrado
MICP	Mestrado Integrado em Ciências Policiais
NAQ	Núcleo de Avaliação e Qualidade
NDD	Núcleo de Deontologia e Disciplina
NGF	Núcleo de Gestão Financeira
NRE	Núcleo de Relações Exteriores
NSIC	Núcleo de Sistemas de Informação e Comunicações
OE	Orçamento de Estado
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PSP	Polícia de Segurança Pública
SGQ	Sistema de Gestão da Qualidade
SIGQ	Sistema Interno de Garantia da Qualidade
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>

TIC            Tecnologias de Informação e Comunicação  
UE            União Europeia

## Índice Geral

MENSAGEM DO DIRETOR.....	7
I. ENQUADRAMENTO .....	11
1. Missão, visão e valores.....	12
2. Estrutura organizacional.....	16
3. Efemérides .....	18
4. Estudantes.....	19
5. Análise dos <i>Stakeholders</i> .....	21
6. Análise <i>SWOT</i> .....	23
II. OPÇÕES, EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	24
1. Opções e eixos estratégicos.....	24
2. Mapa estratégico – <i>Balanced ScoreCard</i> .....	26
III. OBJETIVOS E AÇÕES PARA 2019.....	29
Eixo 1   Promover a qualidade no ensino .....	29
Eixo 2   Consolidar a investigação científica.....	30
Eixo 3   Reforçar a internacionalização .....	31
Eixo 4   Desenvolver a gestão da qualidade.....	32
Eixo 5   Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos.....	32
IV. RECURSOS .....	41
1. Recursos Humanos .....	41
2. Recursos Financeiros.....	43
V. DISPOSIÇÕES FINAIS.....	44
ANEXOS.....	46
ANEXO I – Plano de Atividades do ICPOL – Centro de Investigação 2019.....	46

## Índice de Tabelas

Tabela 1   Calendarização das cerimónias para 2019 .....	18
Tabela 2   Distribuição dos Cadetes-alunos e Aspirantes do CMICP, por nacionalidade, género e ano de frequência - ano letivo 2018-19 .....	19
Tabela 3   Distribuição dos Mestrandos do XI CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2018-19 (1.º ano curricular) .....	19
Tabela 4   Distribuição dos Mestrandos do X CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2018-19 (2.º ano) .....	20
Tabela 5   Missão, visão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCPSI com os da PSP [2017 - 2020] .....	25
Tabela 6   Alinhamento dos objetivos, indicadores e metas com os eixos estratégicos do ISCPSI - 2019 .....	34
Tabela 7   Número de funcionários não docentes, por categoria e serviço – 2019 .....	41
Tabela 8   Distribuição do corpo docente do ISCPSI, por categoria – ano letivo 2018-19 .....	42
Tabela 9   Dotação orçamental previsional para 2019 .....	43

## Índice de Figuras

Figura 1   Organograma do ISCPSI .....	17
Figura 2   Matriz de análise de <i>Stakeholders</i> do ISCPSI .....	22
Figura 3   Análise SWOT .....	23
Figura 4   Eixos estratégicos do ISCPSI para 2017-2020 .....	26
Figura 5   Mapa estratégico do ISCPSI: objetivos estratégicos 2019 .....	27
Figura 6   BSC como processo contínuo de criação de valor .....	28

## **MENSAGEM DO DIRETOR**

O Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCP SI) é um estabelecimento de ensino superior público universitário policial, que, embora integrado na orgânica da Polícia de Segurança Pública (PSP), está dotado de autonomia pedagógica, científica, cultural, administrativa, patrimonial e disciplinar.

O ISCP SI, doravante designado por Instituto, sucedeu à Escola Superior de Polícia (idealizada em 1979 e criada pela República em 1982) e tem vindo a expandir o seu quadro de atribuições. Se, na sua *genesis*, era objetivo primordial “*A necessidade de constituir um corpo de oficiais com formação específica destinado a integrar e comandar a Polícia de Segurança Pública (...)*”<sup>1</sup>, hoje, o quadro de atribuições legais foi amplificado numa dupla dimensão: a interna e a externa.

Internamente, além de continuar a garantir a exigente formação inicial, de progressão e de especialização aos oficiais de polícia ao longo da sua carreira profissional, passou também a disponibilizar o conhecimento à sociedade civil em matéria de segurança, mediante a realização de mestrados não integrados em ciências policiais – nas especializações de Segurança Interna, Gestão da Segurança, Criminologia e Investigação Criminal – e de múltiplos cursos avançados nos mais diversos domínios da segurança. Desta forma, o Instituto tem vindo a reforçar a capacidade de interagir com uma pluralidade de atores, privados ou públicos (administração central, regional ou local), com responsabilidades na coprodução de segurança.

Na ótica externa, o Instituto continua empenhado em contribuir e valorizar a importante dimensão de cooperação portuguesa no mundo, a qual assenta em três pilares estratégicos: integração europeia, relação transatlântica e espaço lusófono. Neste domínio, destacamos o nosso envolvimento na formação de quadros superiores das forças de segurança dos países que integram a Comunidade dos

---

<sup>1</sup> Preâmbulo do Decreto-Lei n.º 275/2009 de 2 de Outubro.

Países de Língua Portuguesa (CPLP) (contributo nacional para a reforma do setor da segurança) e, mais recentemente, o reconhecimento unânime dos parceiros europeus ao depositarem no Instituto a responsabilidade de coordenar o *European Joint Master Programme – Policing In Europe*.

O cumprimento da missão legalmente atribuída ao Instituto e que, em sentido lato, assenta na prestação de um serviço público de qualidade em matéria de formação, não pode ser dissociado do imperativo nacional conducente a uma gestão racional dos recursos disponibilizados. O planeamento estratégico plurianual emerge, pois, como um compromisso com a República e um instrumento estruturante do ciclo de produção formativo.

As Opções Estratégicas do Instituto, contempladas no **Plano Estratégico** para o quadriénio 2017–2020, aprovado pelo diretor nacional da PSP, encontram-se alinhadas com as Opções Estratégicas da PSP, sobretudo no que tange aos eixos respeitantes à valorização humana, à qualidade dos serviços e à cooperação.

As Opções Estratégicas do Instituto para 2017–2020 assumem-se como o compromisso deste Instituto perante o país, a PSP e os seus parceiros, quer dos sistemas de segurança, quer da comunidade académica, quer ainda das redes internacionais de formação policial a que pertence, mormente a da Academia Europeia de Polícia (CEPOL). Estamos convictos da produção e da partilha de conhecimento na área das ciências policiais serem um contributo relevante do Instituto à comunidade, nacional, europeia e lusófona.

Tais opções tiveram reflexos no planeamento das atividades para 2017 e 2018, no contexto do Plano Estratégico delineado para o quadriénio 2017–2020, e continuam a contribuir para o delinear do presente plano de atividades.

Para a prossecução das atividades previstas para 2019, é fundamental o empenho de todos os que aqui laboram e com os quais contamos, não só para alcançar as metas traçadas, mas também para as ultrapassar, com impacto positivo no meio envolvente.

Assim sendo, e nos termos da legislação vigente, o Instituto apresenta o seu **Plano de Atividades para 2019**, adentro do qual integra o do seu Centro de Investigação

– IC POL, ambos a anexar ao plano de atividades da PSP. Resta, doravante, cumprilos: com honra para a PSP, glória para o Instituto, proveito para o país.

Lisboa, 28 de fevereiro de 2019

O Diretor em suplência

Paulo Jorge Gonçalves Sampaio

Superintendente



## I. ENQUADRAMENTO

O Instituto é uma instituição de ensino superior público universitário policial, sucessor da Escola Superior de Polícia (ESP), criada em 1982, para formar quadros próprios na carreira de oficial de polícia para a PSP (formação inicial, de progressão e de especialização), dotando-os de conhecimento e competências específicas no domínio da Segurança e da PSP.

Após um quarto de século de experiência consolidada, em 2009, o rol de atribuições do Instituto foi alargado, assumindo um maior envolvimento na formação de quadros superiores das forças policiais dos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e um maior empenho nas atividades desenvolvidas pela CEPOL, a par da abertura à sociedade civil, de forma a desenvolver um pensamento nacional na área científica da segurança interna e do agir policial.

Fruto da experiência, nacional e internacional, acumulada ao longo de mais de trinta anos de atividades académicas, o ISCPSI ergueu o conceito de Ciências Policiais - *corpo organizado e sistematizado de conhecimentos científicos sobre a organização e a ação policial e os fins inerentes à segurança interna, cujo estudo científico contribui para a edificação de princípios e padrões de atuação, suportados em lógicas epistémicas, tendo por referência os direitos, liberdades e garantias dos cidadãos e a defesa da legalidade democrática* -, o qual ora se encontra consolidado em Portugal e alinhado com o pensamento europeu policial nessa matéria.

O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP) tem respondido às crescentes exigências e dinâmicas da sociedade em matéria de segurança. No entanto, importa destacar que o Instituto forma oficiais de polícia ao longo da carreira e, nesta perspetiva, atentos ao seu descritivo funcional em matéria de competências legais, impõe-se formar profissionais para liderar, comandar e gerir as unidades, subunidades e os serviços policiais em todo o território nacional e no estrangeiro, quando sejam nomeados para missões de serviço em organizações internacionais. Formar líderes e comandantes ultrapassa o mero *saber*, daí que o CMICP seja uma das componentes de um projeto formativo mais abrangente: o Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP).

Em resumo, é de assinalar que o Instituto forma oficiais de polícia ao longo de uma carreira, não só para o *saber*, mas também para o *ser* e o *fazer*, preparando-os para ambientes marcados pela permanente mutação das ameaças e riscos e de elevada incerteza.

A qualidade do projeto formativo do Instituto, a par da sua capacidade de organização, mereceu, em 2016, o reconhecimento da CEPOL ao atribuir a este Instituto a responsabilidade de coordenar as duas primeiras edições do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*.

O Instituto, na sua dimensão interna e externa, pugnará pela afirmação do seu lema: “*Victoria Discentium Gloria Docentium*”.

## **1. Missão, visão e valores**

- **MISSÃO**

A organização e o funcionamento da PSP estão regulados pela Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto. Nos termos do artigo 50.º, o Instituto integra a orgânica da PSP e é “*um instituto policial de ensino superior universitário que tem por missão formar oficiais de polícia, promover o seu aperfeiçoamento permanente e realizar, coordenar ou colaborar em projetos de investigação e desenvolvimento no domínio das ciências policiais.*” (n.º 1). A mesma disposição legal refere que “*O ISCP SI confere, nos termos da lei, graus académicos na sua área científica.*” (n.º 2).

O Instituto, nos termos do seu estatuto, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, tem por missão, “*ministrar formação inicial e ao longo da vida aos oficiais de polícia da Polícia de Segurança Pública (PSP), através de ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais e de ciclos de estudos não conferentes de grau académico, nos termos da legislação aplicável.*” (n.º 3, do artigo 1.º).

O Instituto pode ainda, “*ministrar formação académica e técnico-profissional destinada aos técnicos superiores e dirigentes das forças, serviços e organismos de segurança, das polícias municipais e de outras entidades com atribuições e competências no âmbito da segurança interna.*” (n.º 4, do artigo 1.º).

Nos termos do artigo 3.º do já referido estatuto, o Instituto *“confere os graus académicos de licenciado e de mestre”* (n.º 1), após *“um ciclo de estudos integrado com 300 créditos e uma duração normal de 10 semestres curriculares de trabalho dos alunos, constituindo a habilitação mínima exigida para o ingresso na carreira de oficial de polícia.”* (n.º 2), sendo que a concessão do grau de licenciado ocorre quando os *“alunos que tenham realizado os 180 créditos correspondentes aos primeiros seis semestres curriculares de trabalho, não constituindo habilitação para o ingresso na carreira de oficial de polícia.”* (n.º 3).

A lei refere, igualmente, que o *“ISCP SI pode associar-se com universidades públicas nacionais para a realização de ciclos de estudos conducentes ao grau de doutor”* (n.º 5).

A pormenorização do seu quadro de competências está prevista no artigo 2.º do já mencionado diploma legal:

- a) Organizar e ministrar ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais;
- b) Organizar e ministrar outros ciclos de estudos não conferentes de grau académico;
- c) Organizar e ministrar outros cursos de especialização ou aperfeiçoamento e outras atividades de ensino com interesse para a PSP, para as instituições que atuam no âmbito da segurança interna e para a comunidade em geral;
- d) Realizar, coordenar ou colaborar com outras instituições de ensino superior ou não, nacionais ou estrangeiras, em projetos de formação, investigação e desenvolvimento policial;
- e) Cooperar na formação superior universitária inicial e na formação ao longo da vida de profissionais de forças, serviços e organismos de segurança de países estrangeiros, nomeadamente da União Europeia (UE) e da CPLP;
- f) Desenvolver doutrina nas áreas da segurança e polícia, políticas de segurança, cooperação policial internacional, organizações e missões internacionais e gestão de crises;
- g) Colaborar com a Direcção Nacional da PSP, com outras forças e serviços de segurança ou quaisquer entidades e organizações, nos processos de seleção,

formação e avaliação de pessoal destinado a desempenhar funções em organismos e missões internacionais;

- h) Dinamizar e coordenar a participação da PSP no âmbito da CEPOL, da Associação Europeia dos Colégios de Polícia (AEPC) e de outras redes e instituições que desenvolvam a sua atividade no âmbito da formação superior universitária policial; e
- i) Promover e apoiar publicações científicas.

A organização e o funcionamento do Instituto não se limitam ao supramencionado quadro legal. Por estar inserido no ensino superior universitário nacional, está igualmente sujeito, supletivamente, ao regime normativo para esse setor.

- **VISÃO**

**Ser um estabelecimento de ensino superior policial de referência nacional e internacional, na formação de Líderes, Comandantes e Gestores para a PSP e outras organizações, públicas e privadas, com responsabilidades na segurança, liderando a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico na área das ciências policiais.**

*“Ser uma Polícia Cidadã”  
“Liderar, Comandar e Gerir”  
“Formar para o Saber, Ser e Fazer”*

- **VALORES**

Nos termos da lei, a PSP é uma força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público, a qual tem por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos.

A prossecução dessa missão de soberania nacional determina a existência de profissionais qualificados e impregnados de princípios ético-deontológicos que garantam um exercício credível e eficiente do serviço policial, enquanto parte integrante do Estado de Direito Democrático.

Os alunos do Instituto estão vinculados aos valores que sustentam o Código Deontológico do pessoal policial da PSP:

- Cumprir os deveres legais, servir o interesse público, defender as instituições democráticas, proteger os cidadãos contra atos ilegais e respeitar os direitos humanos;
- Cultivar e promover os valores do Humanismo, da Justiça, Integridade, Honra, Dignidade, Imparcialidade, Isenção, Probidade e Solidariedade;
- Respeitar a Constituição da República Portuguesa, a Declaração Universal dos Direitos do Homem, a Convenção Europeia dos Direitos do Homem, as convenções internacionais, a lei e o Código Deontológico.

A consolidação de tais princípios ético-deontológicos inicia-se e decorre ao longo de todo o processo formativo do aluno que frequenta o Instituto, período esse em que, aos alunos é exigida uma conduta diária, suportada num portefólio de virtudes a desenvolver: **camaradagem, disciplina, dedicação, inteligência, justiça, isenção, humanismo, firmeza, coragem, responsabilidade, solidariedade, tolerância, prudência, humildade, perseverança, honradez, honestidade e lealdade.**

Pretende-se, assim, que um aluno do CFOP, interprete e assuma, logo no início do seu processo formativo, as regras de conduta intrínsecas à condição policial a que está sujeito um polícia que presta serviço na PSP e atípicas à generalidade dos trabalhadores da Administração Pública (n.º 2 do artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro):

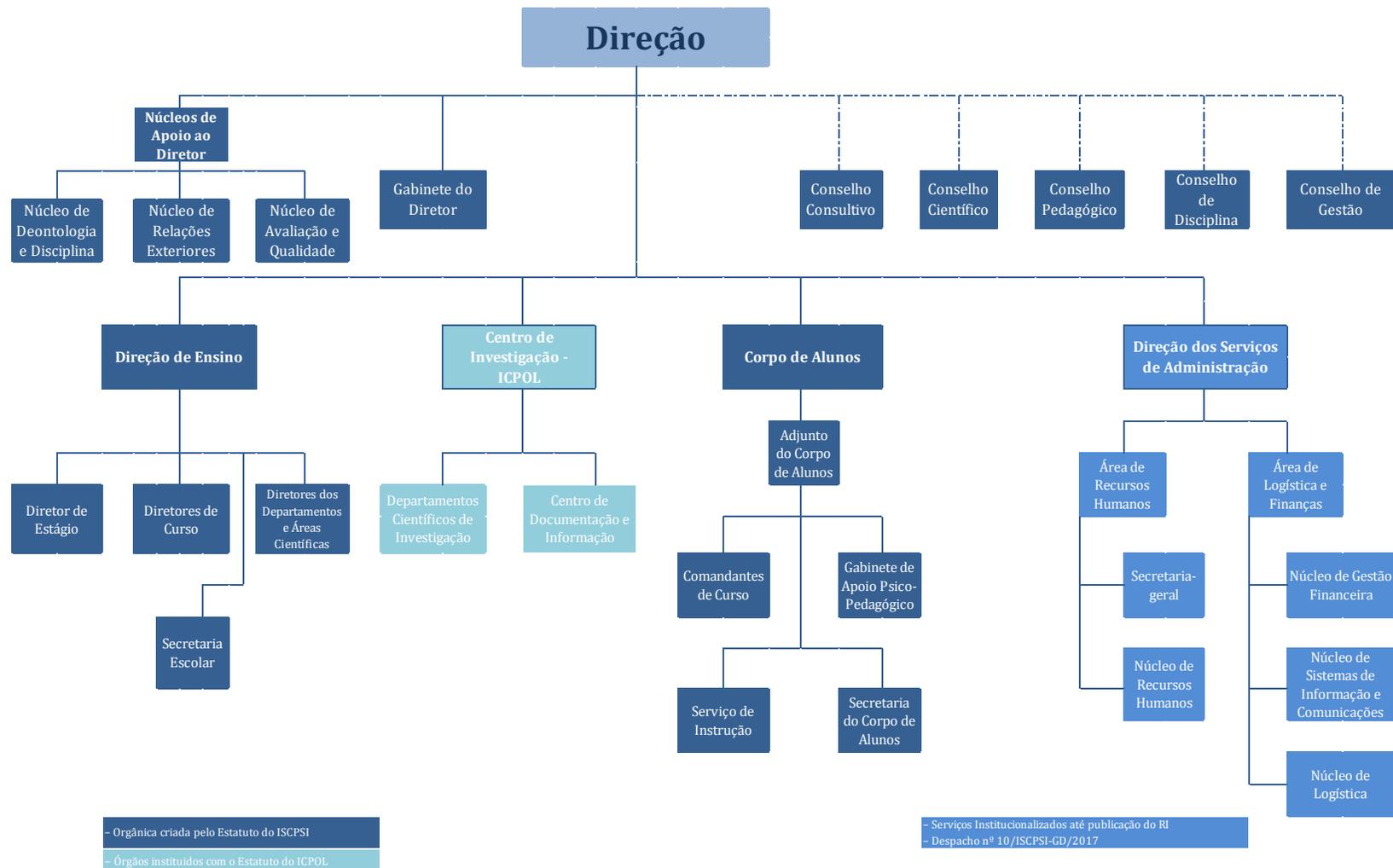
- a) Subordinação ao interesse público;
- b) Defesa da legalidade democrática, da segurança interna e dos direitos fundamentais dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei;
- c) Sujeição aos riscos decorrentes do cumprimento das missões cometidas à PSP;
- d) Subordinação à hierarquia de comando na PSP;
- e) Sujeição a um regulamento disciplinar próprio;
- f) Disponibilidade permanente para o serviço, bem como para a formação e para o treino;
- g) Restrição ao exercício de direitos, nos termos previstos na Constituição e na lei;
- h) Adoção, em todas as situações, de uma conduta pessoal e profissional conforme aos princípios éticos e deontológicos da função policial;

- i) Consagração de direitos especiais em matéria de compensação do risco, saúde e higiene e segurança no trabalho, nas carreiras e na formação.

## **2. Estrutura organizacional**

Conforme decorre do Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, que aprova o Estatuto do Instituto, são órgãos deste Instituto a direção; a direção de ensino; o centro de investigação; o corpo de alunos; a direção dos serviços de administração; o conselho consultivo; o conselho científico; o conselho pedagógico; o conselho de disciplina e o conselho de gestão (art.º 4º). Constituem a direção do Instituto o diretor e o diretor adjunto (art.º 5.º) (Figura 1).

Figura 1 | Organograma do ISCP SI



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.

Na dependência do diretor funcionam ainda os núcleos de deontologia e disciplina, de relações exteriores e de avaliação e qualidade (art.º 9.º). Encontra-se ainda previsto o gabinete do diretor (art.º 8.º).

### 3. Efemérides

O Instituto, à semelhança das restantes unidades de polícia e estabelecimentos de ensino, comemora, anualmente, o respetivo dia de aniversário, realizando diversas atividades de índole cultural e policial. Tal cerimónia pretende:

- a) Reconhecer, publicamente, o trabalho desenvolvido por todos os anteriores profissionais do Instituto, corpo docente, não docente e alunos que contribuíram para o sucesso deste estabelecimento de ensino superior público universitário policial;
- b) Concomitantemente, promover junto dos atuais colaboradores, o sentido de missão de serviço público;
- c) Proporcionar à comunidade, em geral, uma oportunidade para participarem nas atividades e assim melhor conhecerem a missão da PSP e do Instituto.

Além da efeméride referida anteriormente, o Instituto organiza e participa nos eventos descritos na tabela 1.

**Tabela 1 | Calendarização das cerimónias para 2019**

CERIMÓNIAS	DATAS
Compromisso de Honra dos Aspirantes do 31º CFOP	Junho
Comemoração do Aniversário da PSP	Julho
Patrono da PSP	Setembro
Comemoração do Aniversário do ISCP SI	Outubro
Cerimónia de Imposição de Platinas	Outubro
Abertura Solene do Ano Letivo	Novembro

*Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.*

## 4. Estudantes

Nesta data, a distribuição dos estudantes por curso, encontra-se descrita nas tabelas 2, 3 e 4.

**Tabela 2 | Distribuição dos Cadetes-alunos e Aspirantes do CMICP, por nacionalidade, género e ano de frequência - ano letivo 2018-19**

Nacionalidade	Aspirantes			Cadetes-alunos												Total		
	5º ano (31º Curso)			4º ano (32º Curso)			3º ano (33º Curso)			2º ano (34º Curso)			1º ano (35º Curso)					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	14	10	24	18	7	25	22	5	27	19	10	29	18	13	31	91	45	136
Cabo Verde	2	0	2	2	0	2	3	3	6	4	2	6	1	1	2	12	6	18
Angola	1	0	1	4	0	4	0	0	0	1	0	1	1	1	2	7	1	8
Moçambique	3	0	3	3	1	4	2	0	2	3	1	4	1	1	2	12	3	15
São Tomé e Príncipe	1	0	1	1	0	1	0	2	2	2	0	2	2	0	2	6	2	8
Guiné-Bissau	0	0	0	1	0	1	2	1	3	1	0	1	2	0	2	6	1	7
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>10</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>8</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>11</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>13</b>	<b>43</b>	<b>25</b>	<b>16</b>	<b>41</b>	<b>134</b>	<b>58</b>	<b>192</b>

Fonte: Direção de Ensino do ISCP SI.

- 31,8% dos Cadetes-alunos e Aspirantes são oriundos dos PALOP's.
- 30,2% são mulheres.

**Tabela 3 | Distribuição dos Mestrandos do XI CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2018-19 (1.º ano curricular)**

Nacionalidade	Mestrandos						Total		
	Criminologia e Investigação Criminal			Gestão da Segurança					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	5	13	18	6	0	6	11	13	24
Outras nacionalidades	3	2	5	4	6	10	7	8	15
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>23</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>39</b>

Fonte: Direção de Ensino do ISCP SI.

**Tabela 4 | Distribuição dos Mestrandos do X CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2018-19 (2.º ano)**

Nacionalidade	Mestrandos									Total		
	Criminologia e Investigação Criminal			Gestão da Segurança			Segurança Interna					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	4	14	18	2	0	2	1	9	10	7	23	30
Outras nacionalidades	1	1	2	5	1	6	2	0	2	8	2	10
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>25</b>	<b>40</b>

Fonte: Direção de Ensino do ISCP/PSI.

## **5. Análise dos Stakeholders**

A implementação da estratégia delineada pelo Instituto para o próximo quadriénio tem em atenção, entre outros fatores, as expectativas e os interesses dos *Stakeholders*, pois, estes, direta ou indiretamente, influenciam a definição dos objetivos a elencar e as atividades a realizar.

Assim sendo, com a análise dos *Stakeholders*, procura-se identificar os destinatários (pessoas, grupos, organizações) da atividade desenvolvida pelo Instituto, isto é, os clientes, internos ou externos, interessados neste estabelecimento de ensino superior policial, com o fim último de se definirem abordagens que contemplem os interesses desses mesmos destinatários para com o Instituto.

A nível interno, a atividade de ensino é dirigida para as necessidades previstas pela Direção Nacional, respeitante ao número de oficiais que se pretendem formar, bem como para o desenvolvimento de estudos e o aperfeiçoamento da doutrina policial, ou seja, a atividade desenvolvida pelo Instituto prossegue os objetivos tipificados no artigo 121.º do estatuto profissional do pessoal com funções policiais da PSP, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro (Cursos de formação inicial, de promoção, de especialização, de atualização e formação contínua).

Já a atividade desenvolvida pelo Instituto dirigida à comunidade em geral/cliente externo, passa pela disponibilidade de oferta formativa vária, designadamente o CMCP (NI).

Como se ver na Figura 2, foram agrupados os principais grupos de interesse do ISCP SI em função do seu grau de interesse para a organização e do seu poder relativo, fornecendo informação importante relativamente à forma como deve ser gerida a relação com cada um destes *stakeholders*.

Figura 2 | Matriz de análise de Stakeholders do ISCP SI

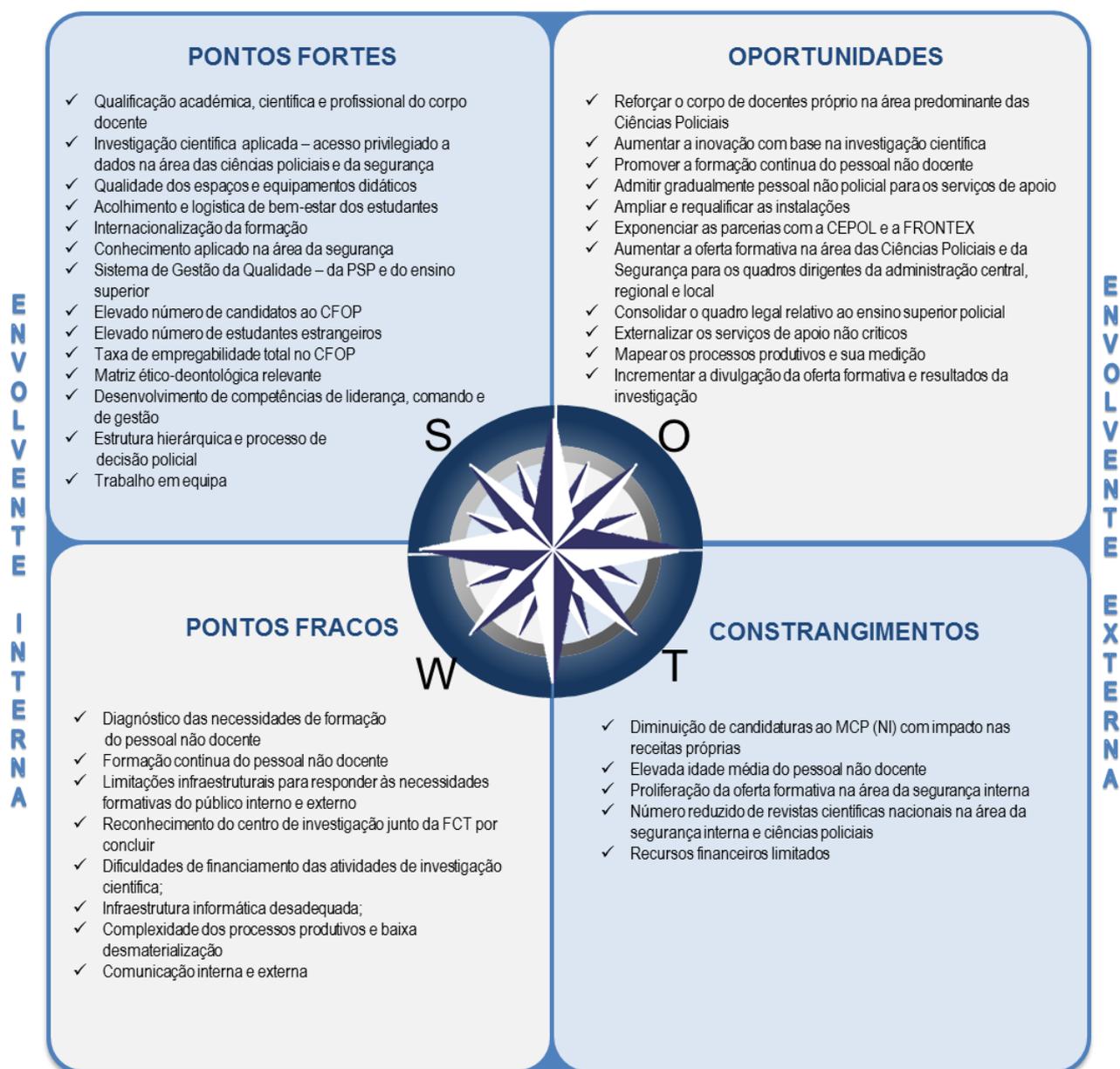


Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.

## 6. Análise SWOT

Recorrendo à metodologia da análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*) - elementos-chave da análise estratégica - caracterizam-se, de seguida, os fatores endógenos e exógenos, que influenciam o Instituto na definição das suas opções a desenvolver durante o ano de 2019 (Figura 3).

Figura 3 | Análise SWOT



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSP.

## **II. OPÇÕES, EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Considerando as opções estratégicas delineadas pela Direção Nacional da PSP para o quadriénio 2017-2020, considerando todo o quadro regulamentar que disciplina o ensino superior em Portugal, considerando ainda a missão legalmente prevista para o Instituto, definiram-se as opções estratégicas (e as linhas prioritárias de atuação) a desenvolver até 2020. Ademais, o plano estratégico do Instituto pretende:

- a) Garantir um alinhamento concetual das opções estratégicas do Instituto com as opções estratégicas da PSP para o quadriénio 2017-2020;
- b) Identificar soluções que permitam responder às conclusões da análise SWOT anteriormente efetuada, de forma a: (i) colmatar os pontos fracos, (ii) tirar vantagens dos pontos fortes, (iii) minimizar possíveis constrangimentos e (iv) aproveitar as eventuais oportunidades, de forma a contribuir para a melhoria contínua dos seus serviços e a qualidade do ensino que ministra;
- c) Executar, de acordo com o mapa estratégico e num processo contínuo, que se iniciou, em 2017, a estratégia, criando valor acrescentado para o Instituto;
- d) Em sentido lato, melhorar a qualidade do ensino superior policial ministrado, de modo a responder às necessidades da PSP e do país.

### **1. Opções e eixos estratégicos**

As opções e os eixos estratégicos delineados para o Instituto decorrem da sua missão e valores, bem como da visão prospetiva para o próximo quadriénio, e estão em consonância com os eixos estratégicos da PSP, sendo certo que o enfoque na formação, investigação científica e internacionalização resulta do facto de o Instituto ser um Estabelecimento de Ensino Superior (Tabela 5).

**Tabela 5 | Missão, visão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCP SI com os da PSP [2017 - 2020]**

PSP		ISCP SI	
<b>Missão</b>			
Assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei		Formar oficiais de polícia, promover o seu aperfeiçoamento permanente, contribuir para a formação da sociedade civil em matéria de segurança e produzir e divulgar conhecimento na área das ciências policiais e da segurança interna	
<b>Visão</b>			
Uma Polícia Moderna, Pró-ativa, Integral, Eficaz e Eficiente - uma Polícia Sempre Presente		Ser um estabelecimento de ensino superior policial de referência nacional e internacional, que forma Líderes, Comandantes e Gestores para a PSP e para outras organizações públicas e privadas com responsabilidades na segurança, liderando a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico e gerando uma comunidade epistémica na área da polícia e da segurança	
<b>Valores</b>			
Dedicação, disciplina, honestidade, justiça, camaradagem, isenção, humildade, solidariedade, lealdade, responsabilidade, transparência e humanidade			
<b>Grandes Opções Estratégicas</b>			
<b>Eixos estratégicos da PSP 2017-2020</b>	Eixo 1 - Policia Sempre Presente - Um dispositivo mais eficiente para uma presença mais visível e eficaz	Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social	<b>Eixos estratégicos do ISCP SI 2017-2020</b>
	Eixo 2 - Reforçar para criar valor - Valorização humana, profissional e técnica dos recursos humanos	Eixo 1 - Promover a qualidade no ensino Eixo 2 - Consolidar a investigação científica	
	Eixo 3 - Qualidade dos serviços - Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade Total	Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	
	Eixo 4 - Comunicação e informação - Consolidação evolutiva do modelo de comunicação e dos sistemas e tecnologias de informação	Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	
	Eixo 5 - Cooperação - Reforçar a imagem institucional, as capacidades, competências e o profissionalismo	Eixo 1 - Promover a qualidade no ensino Eixo 2 - Consolidar a investigação científica Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.

As opções estratégicas do Instituto para 2017-2020 consagram seis eixos fundamentais: (i) promover a qualidade no ensino, (ii) consolidar a investigação científica, (iii) reforçar a internacionalização, (iv) desenvolver a gestão da qualidade, (v) otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos e (vi) fortalecer o compromisso de responsabilidade social (Figura 4).

**Figura 4 | Eixos estratégicos do ISCP SI para 2017-2020**



*Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCP SI.*

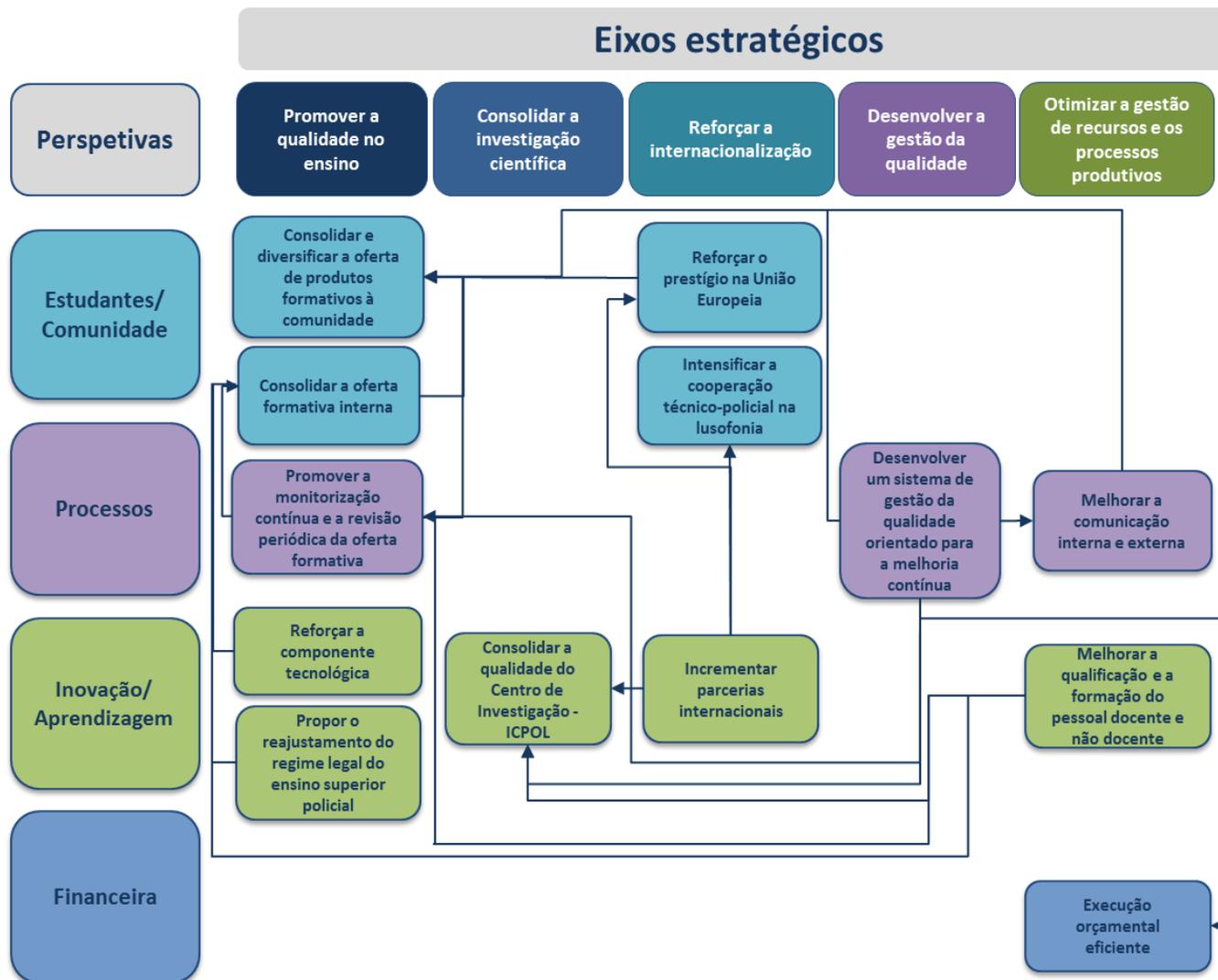
## **2. Mapa estratégico – *Balanced ScoreCard***

O *Balanced ScoreCard* (BSC) constitui-se como um processo contínuo de criação de valor e, permite, através das quatro perspetivas, ordenadas por ordem de relevância, executar a estratégia delineada para o Instituto.

Partindo das opções estratégicas do Instituto para o quadriénio 2017-2020, identificaram-se seis eixos fundamentais, desdobráveis em múltiplos objetivos estratégicos. A figura 5 caracteriza a necessária correlação entre os objetivos estratégicos definidos para 2019, por referência aos eixos fundamentais estabelecidos e as quatro perspetivas do BSC (adaptadas ao Instituto), colocando um especial enfoque nos alunos e na comunidade.

Este é, pois, o processo de criação de valor - ilustrado nas relações causa-efeito que liga os objetivos - decorrente da missão e da visão previamente delineada (Figuras 5 e 6).

Figura 5 | Mapa estratégico do ISCPSI: objetivos estratégicos 2019



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

Clientes satisfeitos, pessoas preparadas e motivadas, processos eficazes e eficientes e sustentação financeira são, pois, os resultados estratégicos propostos e que se pretendem atingir (Figura 6).

Figura 6 | BSC como processo contínuo de criação de valor



Fonte: Kaplan & Norton, 2004.

### **III. OBJETIVOS E AÇÕES PARA 2019**

As atividades planeadas e a executar em 2019 têm em vista assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais traçados para 2019, devidamente enquadrados nos eixos estratégicos correspondentes – (5) cinco eixos estratégicos, treze (13) objetivos estratégicos e vinte e um (21) indicadores estratégicos, cuja prossecução será alcançada, e devidamente monitorizada, por referência a trinta (30) objetivos operacionais e trinta e sete (37) indicadores e metas fixadas (Tabela 6).

#### **Eixo 1 | Promover a qualidade no ensino**

Um dos objetivos estratégicos do Instituto para 2019 consiste em consolidar e diversificar a oferta de produtos formativos à comunidade. Para que haja um maior envolvimento da comunidade, o Instituto irá não só consolidar os produtos formativos já ministrados, como apostar em novas áreas de interesse, visando também o reforço das suas receitas próprias.

Assim sendo, em 2019, o Instituto irá disponibilizar à sociedade civil um vasto leque de produtos formativos, pois, além de ministrar o CMCP (NI), nas especializações de Gestão da Segurança e de Criminologia e Investigação Criminal, diversificará a sua oferta formativa, nomeadamente, promovendo a organização e realização de cinco cursos avançados no domínio das ciências policiais e em diferentes domínios da segurança interna.

A diversificação da oferta de produtos formativos à comunidade, na área da segurança, procura ir ao encontro de novas necessidades de formação no domínio da segurança interna.

Importa, também, e num processo de melhoria contínua, consolidar a oferta formativa interna, para que os futuros decisores policiais estejam dotados dos conhecimentos necessários para fazer face a um processo de mudança em curso, nacional e transnacional, em especial, para que o processo de decisão policial, nos diferentes níveis, seja mais qualificado. Neste sentido, será realizado o 3.º Curso de Comando e Direção Policial (3CCDP), dirigido a oficiais do posto de comissário, e

que é condição de acesso ao concurso ao posto superior de Subintendente. O seu início está previsto para o final do mês de fevereiro de 2019. Prevê-se que as atividades formativas do 3CCDP estejam concluídas até ao fim de julho de 2019.

A nível interno, dar-se-á continuidade ao CMICP (CFOP), bem como se ministrará os cursos de especialização ou aperfeiçoamento que se venham a justificar.

As novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) são um instrumento determinante para o sucesso das organizações. Assim sendo, o Instituto procurará adquirir e instalar novos equipamentos informáticos, tanto nas salas de aula como na sala de docentes.

Por outro lado, potenciará a utilização da plataforma *e-learning*, quer por parte dos estudantes como dos docentes.

A monitorização contínua e a revisão periódica da oferta formativa é uma das exigências da A3ES. A garantia da qualidade da oferta formativa assenta, essencialmente, em sistemas de recolha e análise de informação, previsto no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), bem como na criação, alteração e extinção de ciclos de estudo, além de um corpo docente qualificado.

Nesse sentido, o Instituto prevê continuar a promover a monitorização e avaliação contínua dos seus cursos, sejam conferentes de grau académico ou não, bem como a revisão periódica dos mesmos, de modo a assegurar que alcançam os objetivos para eles fixados. Os resultados dos processos de avaliação pedagógica de cada curso permitirão identificar e priorizar as ações de melhoria a implementar, e, as revisões da oferta formativa previstas devem conduzir à melhoria contínua dos cursos.

O quadro legislativo relativo à organização e funcionamento do Instituto e ao ensino superior policial encontra-se, em alguns aspetos, desajustado. O reajustamento do regime legal de funcionamento e organização do Instituto é, pois, imperativo, sendo este um dos objetivos prioritários para 2019. Nesse sentido, apresentar-se-á um projeto de Estatuto do ISCPSP e legislação conexas que suportam a atividade deste instituto.

## **Eixo 2 | Consolidar a investigação científica**

Para a PSP e para o Instituto, a investigação científica na área da segurança interna assume uma especial preponderância. Os seus resultados contribuirão para

delinear novas estratégias na área da segurança, sobretudo na área da segurança pública, cujo impacto não se esgota na esfera das forças e serviços de segurança, mas também nos destinatários finais - a Comunidade, o Cidadão. Assim sendo, e com o intuito de consolidar a qualidade do seu Centro de Investigação, o Instituto submeteu o IC/OL – Unidade de I&D à avaliação da FCT em 2018, aguardando o respetivo resultado em 2019.

Atualmente, o IC/OL desenvolve vários projetos de investigação, tanto no plano nacional, como no europeu. Sendo uma área ainda pouco desenvolvida pelo setor universitário nacional, é intenção do Centro de Investigação incrementar novos e inovadores projetos de investigação, em articulação e parceria com outros centros de investigação, nacionais e internacionais, recorrendo, sempre que possível, a fontes de financiamento externo. Esta opção permitirá aumentar a produção e a divulgação científica do Instituto e, assim, partilhar conhecimento com a restante comunidade científica nacional e internacional.

### **Eixo 3 | Reforçar a internacionalização**

O Instituto admite, à frequência do MICP, alunos oriundos das forças policiais dos PALOP. É intenção do Instituto continuar a contribuir para a afirmação da Cooperação Portuguesa na lusofonia, visto que muitos dos alunos formados neste estabelecimento de ensino assumem já cargos de direção e comando superior nas respetivas polícias.

Reforçar o prestígio do Instituto na União Europeia continua a ser um dos objetivos que se pretende consolidar em 2019. A confiança depositada no Instituto, ao ser atribuída a coordenação e liderança, durante três anos, do consórcio do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*, representa o reconhecimento internacional da sua capacidade de organização. Tal confiança deve ser consolidada, pelo que continuar-se-á a manter uma estreita ligação com a CEPOL, assegurando a crescente credibilidade de Portugal nesta área formativa. Nesse sentido, e no âmbito do CEPOL, o ISCP/PSI será responsável pela coordenação de dois cursos – *“Firearms linked to organised crime and terrorism – implementation of the EU Firearms Directive”* e *“EU CSDP Police Command and Planning”*, no âmbito do CKC CSDP Missions.

No quadro da cooperação policial internacional, a PSP e o Instituto têm estreitado relações com os serviços policiais do Reino de Espanha e com uma multiplicidade de países da América do Sul, que integram a Escola Ibero-Americana de Polícia (IBERPOL) e a Comunidade de Polícias da América (AMERIPOL). É intenção do Instituto continuar a participar nas atividades delineadas, mediante a apresentação de produtos formativos adaptados à realidade regional e local.

Pretende-se incrementar iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial, bem como criar condições que permitam, à semelhança dos anos anteriores, o ingresso de estudantes oriundos das forças policiais da CPLP no CFOP.

Reforçar a participação em redes internacionais constitui também um dos objetivos a prosseguir no domínio da internacionalização do Instituto.

#### **Eixo 4 | Desenvolver a gestão da qualidade**

Em 2019 será dada continuidade ao desenvolvimento do sistema de gestão da qualidade do ISCP SI, orientado para a melhoria contínua. Na sequência dos processos de autoavaliação concluídos em 2018 – avaliação do grau de desenvolvimento do SIGQ, com base nos referenciais da A3ES<sup>2</sup>, e autoavaliação CAF<sup>3</sup>, na vertente do sistema de gestão da qualidade total preconizado para todas as unidades da PSP – serão implementadas as ações de melhoria identificadas nos respetivos Planos de Melhorias.

A curto e médio prazo, pretende-se, de forma faseada, desenvolver e potenciar vários instrumentos de gestão, estando previsto para 2019 a implementação da abordagem por processos.

#### **Eixo 5 | Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos**

O Instituto tem como objetivo melhorar a capacidade científica e pedagógica dos docentes e as competências profissionais do pessoal não docente. É intenção investir na formação profissional do pessoal não docente, ajustando-a, sempre que possível, às competências individuais a desenvolver.

---

<sup>2</sup> Em consonância com (i) os padrões europeus (ESG 2015) da *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA) e (ii) os referenciais da A3ES (versão 2016).

<sup>3</sup> De acordo com o Modelo CAF 2013 - Estrutura Comum de Avaliação - Modelo de Gestão da Qualidade Total inspirado no Modelo de Excelência da EFQM (*European Foundation for Quality Management*).

Em 2019, concretamente, está previsto potenciar a qualidade do desempenho do pessoal não docente através da formação, incrementar ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente, assim como, ministrar formação em gestão académica a diretores de departamento e das áreas científicas.

Para o sucesso da implementação do presente plano de atividades são determinantes todos os atores do Instituto. O seu envolvimento só poderá ser alcançado se, entre outros fatores, existirem mecanismos comunicacionais eficazes. Assim, além das reuniões dos Conselhos Científico, Pedagógicos e de Gestão, serão promovidas reuniões regulares entre a Direção do Instituto e o efetivo. No âmbito da comunicação externa será também efetuada a promoção da imagem institucional do ISCP SI, assim como a apresentação de uma estratégia de comunicação para o universo dos ex-alunos do Instituto.

Em 2019, e sempre num processo de melhoria contínua, serão realizadas auditorias financeiras internas, tanto aos contratos como para aferir a qualidade da execução orçamental (racionalizar as despesas e reduzir os custos).

Tabela 6 | Alinhamento dos objetivos, indicadores e metas com os eixos estratégicos do ISCP SI - 2019

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD.	EXEC.
												(a)	(b)
1	Consolidar e diversificar a oferta de produtos formativos à comunidade							1	Nº de cursos dirigidos à comunidade	Número	6	Direção	DE
1	Ministrar o CMCP (NI)							1	Nº de CMCP (NI)	Número	1	Direção	DE
2	Oferta de cursos para a comunidade/PSP							2	Nº de cursos de oferta formativa para a comunidade/PSP	Número	5	Direção	DE
2	Consolidar a oferta formativa interna							2	Nº de cursos dirigidos ao universo PSP	Número	1	Direção	DE
3	Ministrar o CMICP (formação inicial)							3	Nº de CMICP/CFOP - ano letivo 2018/2019	Número	1	Direção	DE
3	Reforçar a componente tecnológica							3	Nº de novos equipamentos informáticos	Número	6	Direção	DN
4	Adquirir e instalar novos equipamentos informáticos (salas de aula e sala de docentes)							4	Nº de equipamentos informáticos instalados	Número	6	Direção	DN
5	Potenciar a utilização da plataforma e-learning							5	Nº de relatórios de diagnóstico produzidos para aferir a qualidade da plataforma e-learning	Número	1	Direção	NAQ
								6	Nº de docentes utilizadores/Nº de docentes do Instituto*100	%	90%	Direção	DE
								7	Nº de estudantes utilizadores/Nº de estudantes do Instituto*100	%	90%	Direção	DE

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD. (a)	EXEC. (b)
4	Promover a monitorização contínua e a revisão periódica da oferta formativa							4	% de cursos conferentes de grau monitorizados	%	100%	Direção	NAQ DE
6	Monitorizar os Cursos, recorrendo a parâmetros de avaliação pedagógica que permitam medir e garantir a qualidade do ensino superior policial							8	Nº de inquéritos de avaliação pedagógica aplicados aos estudantes do CMICP e do CMCP (NI) para aferir os parâmetros de qualidade do ensino ministrado	Número	13	Direção	NAQ
								9	Nº de inquéritos a aplicar ao corpo docente do ISCP SI para aferir os índices de qualidade do ensino	Número	2	Direção	NAQ
								10	Nº de Relatórios de avaliação pedagógica a elaborar (5 do NAQ e 2 da DE) - [CMICP e CMCP]	Número	7	Direção	NAQ DE
								11	Nível médio de satisfação dos estudantes com o curso [CMICP e CMCP]	Média	5	Direção	DE
								12	Nº de reuniões do Conselho Científico e Conselho Pedagógico [CMICP e CMCP]	Número	3	Direção	DE
7	Implementar ações de melhoria decorrentes do processo de avaliação pedagógica							13	Nº de ações de melhoria a implementar/Nº de ações de melhoria identificadas como prioritárias no relatório de cada curso*100	%	5%	Direção	DE
8	Rever o conteúdo da oferta formativa							14	Nº de revisões da oferta formativa (pertinência, ou não, de alteração dos conteúdos dos Cursos e respetivos planos de estudo)	Número	1, por UC	Direção	DE

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD. (a)	EXEC. (b)
5	Propor o reajustamento do regime legal do ensino superior policial							5	Apresentação do projeto de Estatuto do ISCP SI e legislação conexas	Ano	2019	Direção	Direção
9	Apresentar o projeto de Estatuto do ISCP SI e legislação conexas							15	Nº de propostas legislativas a apresentar	Número	2	Direção	Direção
6	Consolidar a qualidade do Centro de Investigação - ICPOL							6	Nº de propostas de projetos de investigação	Número	2	Direção	ICPOL
10	Aumentar o nº de propostas de projetos de investigação							16	Nº de propostas de projetos de investigação	Número	2	Direção	ICPOL
								7	Nº de submissões de artigos em revistas científicas	Número	15	Direção	ICPOL
11	Aumentar o nº de submissões de artigos em revistas científicas							17	Nº de submissões de artigos em revistas científicas	Número	15	Direção	ICPOL
12	Aumentar a produção e divulgação científica, fomentando o conhecimento em matéria de ciências policiais e segurança interna a nível nacional e internacional							18	Nº de propostas de financiamento de projetos de investigação	Número	1	Direção	ICPOL
								19	Nº de publicações/obras científicas promovidas e publicadas (Politeia)	Número	1	Direção	ICPOL
13	Colocar o Instituto como parceiro de referência no domínio da investigação científica aplicada às Ciências Policiais							20	Nº de seminários nacionais e internacionais organizados no domínio das Ciências Policiais e Segurança Interna	Número	2	Direção	ICPOL
7	Intensificar a cooperação técnico-policial na lusofonia							8	Nº de Estágios de Comando e Direção para Oficiais da CPLP a organizar	Número	1	Direção	NRE
14	Promover Estágios de Comando e Direção para Oficiais da CPLP							21	Nº de Estágios de Comando e Direção para Oficiais da CPLP a planear	Número	1	Direção	NRE

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE	EE	EE	EE	EE	EE	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD.	EXEC.
		1	2	3	4	5	6					(a)	(b)
8	Reforçar o prestígio na União Europeia							9	Nº de anos em que o ISCPSP assume a qualidade de coordenador e líder do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL	Número	1	Direção	DE NRE
15	Assegurar a coordenação e liderança do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL							22	Nº de anos em que o ISCPSP assume a qualidade de coordenador e líder do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL	Número	1	Direção	DE NRE
								10	Nº candidaturas apresentadas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL	Número	2	Direção	NRE
16	Apresentar candidaturas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL							23	Nº candidaturas apresentadas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL	Número	2	Direção	NRE
9	Incrementar parcerias internacionais							11	Nº de iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial	Número	1	Direção	ICPOL DE
17	Incrementar as iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial							24	Nº de iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial	Número	1	Direção	ICPOL DE
								12	Nº de estudantes estrangeiros a frequentar o Instituto	Número	7	Direção	DE
18	Criar condições para o ingresso de estudantes oriundos das forças policiais da CPLP no CFOP							25	Nº de vagas a disponibilizar para os estudantes oriundos das forças policiais da CPLP a ingressar no CFOP	Número	7	Direção	DE

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD. (a)	EXEC. (b)
								13	<b>Nº de participações em redes internacionais</b>	<b>Número</b>	<b>3</b>	<b>Direção</b>	<b>NRE</b>
19	Reforçar a participação em redes internacionais							26	Nº de participações em redes internacionais (CEPOL, AEPC, IBERPOL...)	Número	3	Direção	NRE
10	<b>Desenvolver um sistema de gestão da qualidade orientado para a melhoria contínua</b>							14	<b>Nº de instrumentos de gestão da qualidade melhorados e implementados</b>	<b>Número</b>	<b>1</b>	<b>Direção</b>	<b>NAQ</b>
20	Implementar a abordagem por processos							27	% de processos do Instituto mapeados	%	50%	Direção	NAQ
								15	<b>Nº de medidas do SGQ implementadas</b>	<b>Número</b>	<b>2</b>	<b>Direção</b>	<b>NAQ</b>
21	Implementar ações de melhoria							28	Nº de ações de melhoria a implementar/Nº de ações de melhoria prioritárias identificadas nos planos de melhorias*100	%	30%	Direção	NAQ e Serviços
22	Monitorizar a execução do plano estratégico 2017 -2020							29	Nº de monitorizações anuais	Número	2	Direção	NAQ
11	<b>Melhorar a qualificação e a formação do pessoal docente e não docente</b>							16	<b>Nº de horas de formação em gestão académica dirigida a diretores de departamento e das áreas científicas</b>	<b>Número</b>	<b>6 horas/ano</b>	<b>Direção</b>	<b>DE</b>
23	Ministrar formação em gestão académica a diretores de departamento e das áreas científicas							30	Nº de horas de formação em gestão académica dirigida a diretores de departamento e das áreas científicas	Número	6 horas/ano	Direção	DE

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE	EE	EE	EE	EE	EE	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD.	EXEC.
		1	2	3	4	5	6					(a)	(b)
								17	Nº de ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente	Número	3	Direção	DE
24	Incrementar ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente							31	Nº de ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente	Número	3	Direção	DE
								18	Nº de ações de formação para pessoal não docente	Número	5	Direção	DE
25	Potenciar a qualidade do desempenho do pessoal não docente, através da formação							32	Nº de ações de formação para pessoal não docente	Número	5	Direção	DE
12	Melhorar a comunicação interna e externa							19	Nº de reuniões entre a Direção do ISCPSI e o efetivo	Número	2	Direção	Direção
26	Realizar reuniões periódicas entre a Direção do Instituto e o efetivo							33	Nº de reuniões entre a Direção do ISCPSI e o efetivo	Número	2	Direção	Direção
								20	Nº de medidas de comunicação externa implementadas	Número	2	Direção	Direção CAL
27	Apresentar projeto de comunicação (estratégia de comunicação, contactos, etc) para o universo dos ex-alunos do Instituto							34	Apresentação do projeto à apreciação e validação da Direção	Ano	2019	Direção	NRE
28	Promover a imagem institucional do Instituto							35	Nº de participações no Inter-EMES	Número	1	Direção	CAL

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos						Indicadores estratégicos				Execução	
Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas 2019	COORD. (a)	EXEC. (b)
13	Executar o orçamento de forma eficiente (controlo da despesa e aumento da receita própria)							21	Nº de auditorias financeiras internas	Número	5	Direção	NGF
29	Aferir o grau de execução orçamental do ISCPSI							36	Nº de auditorias internas relativas à execução orçamental	Número	4	Direção	NGF

(a) Serviço responsável pela coordenação da execução

(b) Serviços que executam.

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

## IV. RECURSOS

### 1. Recursos Humanos

Em 2019 e a manterem-se os constrangimentos de recrutamento de recursos humanos, perspectivam-se enormes dificuldades em matéria de gestão dos recursos existentes, tanto mais que um elevado número de colaboradores irá passar à situação de pré-aposentação e aposentação. Neste sentido, atendendo ao quadro legal em vigor (estatuto profissional do pessoal policial da PSP), mormente no que respeita ao regime de passagem à pré-aposentação e aposentação, impõe-se a necessidade de ser prevista, a curto prazo, a abertura de procedimentos concursais (mobilidade interna) para a colocação de pessoal neste estabelecimento de ensino policial.

- **Quadro de efetivos - Pessoal não docente**

A composição e distribuição do pessoal não docente - pessoal com funções policiais e não policiais - pelos serviços do Instituto, encontram-se descritas na tabela 7.

**Tabela 7 | Número de funcionários não docentes, por categoria e serviço – 2019**

Serviço	Direção				Núcleos de Apoio ao Diretor			D S A	Direção dos Serviços de Administração				Total	
	GD	DE	CI	CAL	NDD	NRE	NAQ		NRH	NL	NGF	NSIC		
Superintendente-chefe													0	
Superintendente	1		1										2	
Intendente													0	
Subintendente		1	1	1				1					4	
Comissário			3		3								6	
Chefe principal			1							1	1		3	
Chefe		1	1	1	2	1					2		9	
Agente coordenador											3		3	
Agente principal			6	2	3		2	1		4	34	2	4	58
Agente			1	1									2	
<b>Subtotal</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>39</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>87</b>
Técnico superior		2		1	1			2		1		1		8
Assistente técnico										1				1
Assistente operacional											8			8
Técnico informática			1											1
<b>Subtotal</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>18</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>47</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>105</b>

Fonte: Núcleo de Recursos Humanos do ISCPSP.

Notas: Recursos Humanos efetivos a 11-02-2019; não contabilizados 3 funcionários em missão noutros organismos (2 Superintendentes e 1 Subintendente).

A idade média do pessoal policial e não policial afeto ao Instituto, era, em 31 de dezembro de 2018, de 51 e 54,7 anos, respetivamente.

Finalmente, registre-se o facto da taxa de enquadramento dos alunos apresentar a relação de 1 oficial instrutor para cada 54 alunos do CFOP. Também aqui, importará reforçar a capacidade de exercício da ação de comando.

- **Corpo docente**

O corpo docente do Instituto para o ano letivo 2018-19 encontra-se distribuído de acordo com a tabela 8.

**Tabela 8 | Distribuição do corpo docente do ISCPSI, por categoria - ano letivo 2018-19**

Corpo Docente do ISCPSI	Categoria				Valores	
	Professor Catedrático	Professor Associado	Professor Auxiliar	Assistente	VA	%
<b>Policial</b>	0	0	12	7	<b>19</b>	43,2
<b>Civil</b>	2	1	18	3	<b>24</b>	54,5
<b>Militar</b>	0	0	0	1	<b>1</b>	2,3
<b>Total Docentes</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>30</b>	<b>11</b>	<b>44</b>	100,0

*Fonte: Direção de Ensino do ISCPSI.*

A tabela 8 inclui os docentes do CMICP e os do CMCP, assim como os afetos à Área de Formação Policial (AFP).

O corpo docente do ISCPSI é composto por 44 docentes, sendo a respetiva gestão efetuada de acordo com as necessidades dos Ciclos de Estudos (CE) ministrados.

No ano letivo 2018-19, do total de docentes (44), cerca de metade – 49% - ministram unidades curriculares do CMICP, 26% do CMCP e 25% da AFP. São 12 os docentes que lecionam em ambos os cursos de mestrado.

## 2. Recursos Financeiros

As fontes de receita do Instituto derivam das componentes receitas gerais e receitas próprias, inscritas na dotação do Orçamento de Estado (OE) previsional para 2019. Os meios financeiros disponibilizados para o funcionamento do ISCP SI, em 2019, orçam em € 7 422 600 (Tabela 9).

As verbas inscritas no OE 2019 (receitas gerais e receitas próprias) para o funcionamento do ISCP SI encontram-se repartidas do seguinte modo (Tabela 9), em termos de agrupamentos de despesa:

**Tabela 9 | Dotação orçamental previsional para 2019**

<b>Dotação do OE previsional para 2019</b>		
	<b>Despesas</b>	<b>%</b>
<b>Pessoal</b>	6.267.570,00 €	84,4
<b>Bens</b>	536.000,00 €	7,2
<b>Serviços</b>	618.030,00 €	8,3
<b>Outras</b>	1.000,00 €	0,0
<b>Bens Capital</b>	0,00 €	0,0
<b>Totais</b>	<b>7.422.600,00 €</b>	<b>100,0</b>

*Fonte: Núcleo de Gestão Financeira do ISCP SI (proposta orçamental).*

Na ótica da despesa, destaca-se que 84,4% do orçamento previsional se encontra afeto à remuneração do pessoal do quadro orgânico do Instituto, do corpo docente e dos estudantes.

Relativamente à variação do orçamento atribuído ao ISCP SI para 2018, em sede do OE, comparativamente, com o orçamento previsional para 2019, regista-se um decréscimo nas despesas com pessoal (-4,6%) e na aquisição de bens (-3,4%) e um acréscimo de cerca de 17% nas despesas com serviços.

## V. DISPOSIÇÕES FINAIS

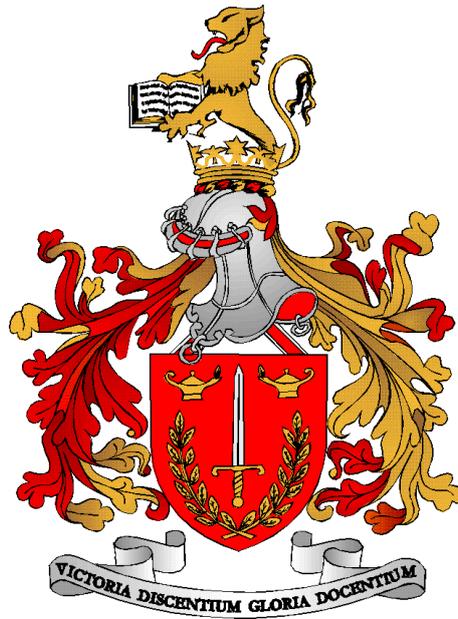
1. A missão legalmente atribuída ao Instituto contribui, na vertente formação, de forma relevante, para a afirmação da soberania nacional em matéria de segurança interna.

O trabalho desenvolvido ao longo dos últimos 37 anos de existência, consolidaram o conceito de ciências policiais, permitiram a realização de investigação científica aplicada e, deste modo, em conjunto, possibilitaram a criação de doutrina policial relacionada com a ação policial e as políticas públicas de segurança.

2. O Plano Estratégico do Instituto, para o quadriénio 2017-2020, constitui um compromisso do Instituto para com a PSP e para com a comunidade em geral – formar, por um lado, Comandantes e Líderes para a PSP e, por outro, partilhar conhecimento científico com múltiplos atores da sociedade corresponsáveis pela produção de segurança.
3. Em 2019, mantemos uma clara aposta na internacionalização do Instituto. Neste domínio, iremos intensificar, no âmbito da CPLP, a cooperação técnico-policial no espaço lusófono e, enquanto membros do CEPOL, reforçaremos o nosso prestígio na União Europeia, pois iremos continuar a assegurar a coordenação e liderança do consórcio do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*. Salienta-se ainda, no âmbito do CEPOL, que o ISCP SI será responsável pela coordenação de dois cursos – “*Firearms linked to organised crime and terrorism – implementation of the EU Firearms Directive*” e “*EU CSDP Police Command and Planning*”.
4. Continuaremos empenhados na promoção da qualidade no ensino, consolidando e diversificando a oferta de produtos formativos à comunidade, reforçando a componente tecnológica e desenvolvendo o sistema de gestão da qualidade, orientado para a melhoria contínua.
5. O Plano de Atividades para 2019, que agora apresentamos, decorre das grandes orientações estratégicas delineadas pelo Instituto para o quadriénio 2017-2020 e materializa o nosso quadro de intenções para 2019. Pretende-se,

com competência, garantir a prossecução dos eixos estratégicos traçados. Não se afigura uma tarefa de fácil execução, no entanto, com o comprometimento do corpo docente, não docente e dos alunos, estamos seguros de conseguirmos atingir as metas propostas.

6. O Plano de Atividades do Centro de Investigação – ICPOL para 2019, que faz parte integrante do presente plano, enquanto anexo (em volume próprio), foi aprovado no Conselho Científico do ISCPSI realizado em 15 de fevereiro de 2019.



## ANEXOS

ANEXO I – Plano de Atividades do ICPOL – Centro de  
Investigação|2019



Rua 1º de Maio, 3  
1349 – 040 LISBOA  
Tel. 213613900  
Email: de.iscpsp@psp.pt



MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA  
**POLÍCIA DE SEGURANÇA PÚBLICA**  
**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS**  
**E SEGURANÇA INTERNA**



## Plano de Atividades ICPOL 2019

### Documentos relevantes

- ✓ Grandes Opções Estratégicas da PSP para 2017-2020
- ✓ Plano Estratégico do ISCPSP | 2017-2020
- ✓ Plano de Atividades ISCPSP 2019 (em aprovação)
- ✓ Decreto-lei n.º 275/2009 de 2 de outubro – Estatuto do ISCPSP
- ✓ Deliberação n.º 1120/2010, de 4 de maio – Estatuto do ICPOL – unidade de I&D
- ✓ DL n.º 125/99, de 20 de abril, retificado pela Declaração de Retificação n.º 10-AI/99, de 31 de maio e alterado pelo DL n.º 91/2005, de 3 de junho – Quadro normativo das instituições que se dedicam à investigação científica e desenvolvimento tecnológico
- ✓ Regulamento de Avaliação e Financiamento Plurianual de Unidades de I&D (2017)

### I. Introdução

Nos termos do n.º 3 do artigo 1.º do Estatuto do ICPOL, aprovado pela Deliberação n.º 1120/2010, do Conselho Científico, conjugado com as alíneas b) e j), n.º 1, do artigo 15.º do Estatuto do ISCPSP, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, apresenta-se ao Conselho Científico, para apreciação e aprovação, o Plano de Atividades do ICPOL para o ano de 2019.

A Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto, no seu artigo 50.º, estabelece que o ISCPSP deve realizar, coordenar ou colaborar em projetos de investigação e desenvolvimento no domínio das Ciências Policiais. A densificação desta norma está prevista no artigo 2.º, alínea d), e no artigo 11.º do Estatuto do ISCPSP, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, quando se reforça a ideia de implementação, coordenação e cooperação

com outras instituições, de ensino superior ou não, nacionais ou internacionais, na realização de projetos de I&D policial.

Neste sentido, na visão estratégica do ISCP SI, o Instituto apresenta-se como um estabelecimento de ensino policial de referência nacional e internacional que pretende liderar a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico e gerando uma comunidade epistémica na área da Polícia e da Segurança.

O Plano Estratégico 2017-2020 do ISCP SI preconiza o reforço da componente tecnológica nas áreas da investigação e, também, na área do ensino, através da dotação de um Laboratório Tecnológico Policial, introduzindo uma maior transversalidade na produção científica do ICPOL.

Acresce que o ICPOL foi avaliado relativamente ao período de 2013-2017, bem como o seu Plano Estratégico 2018-2022, culminando na visita de um Painel Internacional FCT no dia 23.10.18, estando a aguardar o relatório com a classificação atribuída<sup>4</sup>.

Considerando o Plano Estratégico 2017-2020 do ISCP SI, pretende-se:

- ✓ Consolidar a implementação do Plano Estratégico do ICPOL (2018-2022) aprovado pelo Conselho Científico
- ✓ Consolidar os 3 Grupos de Investigação, dinamizando momentos de discussão e trabalho conjunto
- ✓ Reforçar o número de investigadores, em particular os membros integrados doutorados;
- ✓ Aumentar o n.º de projetos de investigação
- ✓ Projetar/dinamizar os resultados das investigações do ICPOL
- ✓ Reforçar a internacionalização (sobretudo na Europa, mas também nos PALOP e Brasil)
- ✓ Reforçar o acervo da Biblioteca do ISCP SI
- ✓ Reforçar a componente tecnológica (LTP e Lab Grandes Eventos)
- ✓ Confluir a produção científica do CMCP e CMICP para os Grupos de Investigação do ICPOL
- ✓ Consolidar o secretariado de apoio administrativo aos investigadores e monitorização dos objetivos anuais;
- ✓ Fomentar a projeção dos resultados dos seus investigadores através:

---

<sup>4</sup> A classificação vai ser comunicada no 1.º trimestre de 2019.

- de *e-working papers*;
- da revista POLITEIA;
- a publicação em revistas com revisão de pares e fator de impacto, sobretudo em inglês;
- a publicação de livros e a participação em Feiras e em conferências (inter)nacionais;
- e a participação em projetos conjuntos com outras unidades de I&D.

## II. Eixos de Ação

Para a PSP e para o ISCP SI, a investigação científica na área da segurança interna assume uma especial preponderância. Os seus resultados contribuirão para delinear novas estratégias na área da segurança, sobretudo na área da segurança pública, cujo impacto não se esgota na esfera das forças e serviços de segurança, mas também nos destinatários finais: a Comunidade e o Cidadão.

Assim sendo, e com o objetivo de se consolidar a qualidade da Unidade de I&D, é intenção dar continuidade ao processo iniciado no ano transato, aumentando o número de investigadores doutorados integrados afetos ao ICPOL.

Atualmente, o ICPOL desenvolve vários projetos de investigação, tanto no plano nacional, como no europeu. Sendo uma área ainda pouco desenvolvida pelo setor universitário nacional, é intenção do Centro de Investigação incrementar novos projetos de investigação, em parceria com outras unidades de I&D, nacionais e internacionais, recorrendo, sempre que possível, a fontes de financiamento externo. Esta opção permitirá aumentar a produção e a divulgação científica do Instituto e, assim, partilhar conhecimento com a restante comunidade científica nacional e internacional.

O reconhecimento e a projeção do ICPOL – Unidade de I&D, com avaliação positiva, junto da FCT, é um dos grandes objetivos a concretizar no início de 2019.

Nessa medida, será fundamental impulsionar a investigação científica dos investigadores, promovendo e projetando o resultado dos seus estudos; envolver os alunos dos cursos do 2.º ciclo de estudos nas atividades dos Grupos de Investigação do ICPOL; reforçar o número de investigadores, sobretudo membros integrados (doutores); a mobilização de recursos (financiamento); e a internacionalização do Centro através da cooperação

internacional (sobretudo na Europa, mas também no Brasil e nos PALOP) e do envolvimento de investigadores estrangeiros.

### **III. Objetivos**

- 3.1. Reconhecer o ICPOL – Unidade de I&D junto da FCT (2019)
- 3.2. Aumentar o n.º de submissões de artigos em revistas científicas com revisão de pares e fator de impacto, preferencialmente de língua inglesa (15)
- 3.3. Traduzir e disponibilizar em inglês o sítio web do ICPOL
- 3.4. Registrar e manter atualizado o registo de todos os investigadores do ICPOL
- 3.5. Aumentar o n.º de propostas de projetos de investigação (2)
- 3.6. N.º de propostas de financiamento de projetos de investigação (1)
- 3.7. N.º de investigadores externos integrados no ICPOL envolvidos em projetos de investigação do ISCPSI (1)
- 3.8. Promover a investigação com entidades externas nacionais e internacionais (1)
- 3.9. Aumentar a produção e divulgação científica, fomentando o conhecimento em matéria de Ciências Policiais e Segurança Interna a nível nacional e internacional (1)
- 3.10. Colocar o ISCPSI como parceiro de referência no domínio da investigação científica aplicada às Ciências Policiais (1)
- 3.11. Realizar seminários nacionais e internacionais organizados no domínio das Ciências Policiais e Segurança Interna (2)
- 3.12. Realizar 1 evento anual de divulgação e debate da investigação científica produzida pelo ISCPSI
- 3.13. Publicar, no mínimo, uma edição da revista Politeia.

### **IV. Atividades**

- 4.1. Criar um novo ponto de vendas para as edições do ICPOL-CDI
- 4.2. Submeter o Relatório de Atividades do ICPOL - 2018 à Comissão Externa Permanente de Avaliação Científica
- 4.3. Criar uma página do ICPOL nas redes sociais LinkedIn e Facebook
- 4.4. Realização de uma Assembleia Geral de Investigadores para balanço dos objetivos anuais do ICPOL

- 4.5. Rentabilizar os protocolos promovidos com o ICS-UL e o OBSERVARE-UAL
- 4.6. Envolver os alunos dos cursos de 2.º ciclo de estudos em Ciências Policiais nas atividades dos Grupos de Investigação do ICPOL.

Lisboa, 15 de fevereiro de 2019

O Diretor do ICPOL

Nuno Caetano Lopes de Barros Poiães  
Subintendente