

2023

Plano de Atividades



ISCPSI

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS
E SEGURANÇA INTERNA



PA/ISCPSI/V1.0/2023
Julho 2023

Plano de Atividades 2023

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Ficha técnica

Título | Plano de Atividades ISCPSI - 2023

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Supervisão | Superintendente-Chefe José Carlos Bastos Leitão
Diretor do ISCPSI

| Intendente Hugo Cruz
Chefe de Gabinete do Diretor

Elaboração | Agente Principal Natércia Sousa
Núcleo de Avaliação e Qualidade

Contributos

Unidades orgânicas do ISCPSI

Data | 09 de janeiro de 2023

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
CDEP	Curso de Direção e Estratégia Policial
CE	Ciclo de Estudos
CEPOL	Agência da União Europeia para a Formação Policial
CFOP	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
CMCP	Curso de Mestrado em Ciências Policiais
CMICP	Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
DE	Direção de Ensino
DN PSP	Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública
EA	Equipa de Autoavaliação
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
GDIR	Gabinete do Diretor
IBERPOL	Escola Ibero-Americana de Polícia
ICPOL	Centro de Investigação do ISCPSI
I&D	Investigação e Desenvolvimento
IES	Instituição de Ensino Superior
INTERPA	Associação Internacional de Academias de Polícia
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
MAI	Ministério da Administração Interna
MCP	Mestrado em Ciências Policiais
MICP	Mestrado Integrado em Ciências Policiais
NAG	Núcleo de Apoio Geral
NAQ	Núcleo de Avaliação e Qualidade
NDD	Núcleo de Deontologia e Disciplina
NEP	Norma de Execução Permanente
NGF	Núcleo de Gestão Financeira
NRE	Núcleo de Relações Exteriores
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.....	6
I. ENQUADRAMENTO	8
1. Visão, missão e valores.....	9
2. Estrutura organizacional.....	11
3. Efemérides	13
4. Estudantes.....	14
5. Análise dos <i>Stakeholders</i>	16
6. Análise <i>SWOT</i>	18
II. OPÇÕES, EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	19
1. Opções e eixos estratégicos	19
2. Mapa estratégico – <i>Balanced ScoreCard</i>	21
III. OBJETIVOS E AÇÕES PARA 2023.....	24
Eixo 1 Promover a qualidade no ensino.....	24
Eixo 2 Consolidar a investigação científica	26
Eixo 3 Reforçar a internacionalização	26
Eixo 4 Desenvolver a gestão da qualidade	27
Eixo 5 Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos.....	28
Eixo 6 Fortalecer o compromisso de Responsabilidade Social.....	29
Eixo 7 Implementar uma estratégia de formação na área da liderança policial	29
IV. SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE	41
V. RECURSOS	43
1. Recursos Humanos	43
2. Recursos Financeiros	45
VI. DISPOSIÇÕES FINAIS.....	47
ANEXOS	49
ANEXO I – Plano de Atividades do IC POL – Centro de Investigação 2023	49

Índice de Tabelas

Tabela 1 Calendarização das cerimónias para 2023	13
Tabela 2 Distribuição dos Cadetes-alunos e Aspirantes do CFOP, por nacionalidade, género e ano de frequência - ano letivo 2022-23	14
Tabela 3 Distribuição dos Mestrados do XIV CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2022-23 (1.º ano curricular)	14
Tabela 4 Distribuição dos Mestrados do XIV CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2022-23 (2.º ano curricular)	15
Tabela 5 Visão, missão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCPSI com os da PSP [2023]	20
Tabela 6 Objetivos operacionais do ISCPSI – 2023	31
Tabela 7 Número de funcionários não docentes, por categoria e serviço – 2023	43
Tabela 8 Distribuição do corpo docente do ISCPSI, por categoria e ciclo de estudos – 2022-23	44

Índice de Figuras

Figura 1 Organograma do ISCPSI	12
Figura 2 Matriz de análise de <i>Stakeholders</i> do ISCPSI	17
Figura 3 Análise SWOT	18
Figura 4 Eixos estratégicos do ISCPSI para 2021-2022	21
Figura 5 Mapa estratégico do ISCPSI: objetivos estratégicos 2022	22
Figura 6 BSC como processo contínuo de criação de valor	23

MENSAGEM DO DIRETOR

As Opções Estratégicas do Instituto, contempladas no **Plano Estratégico** para o ano de 2023, encontram-se alinhadas com a Estratégia da PSP (Estratégia PSP 2023), sobretudo no que tange aos eixos respeitantes à valorização humana, à qualidade dos serviços, à liderança e à cooperação.

As Opções Estratégicas do Instituto para 2023, 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 que integra, mormente a da Agência da União Europeia para a Formação Policial (CEPOL). Estamos convictos da produção e da partilha de conhecimento na área das ciências policiais serem um importante contributo do ISCPSI à comunidade.

O ISCPSI continuará empenhado na concretização de medidas legislativas críticas para a sua atividade, como são o estatuto do Instituto e legislação conexa e o estatuto do ICPOL, além de desenvolver programas internos tendentes a aumentar a qualificação do pessoal docente e não docente. Além destes aspetos, retomar-se-ão as iniciativas no âmbito da responsabilidade social que promovem uma consciência de ética profissional e comunitária, visando a interação com *stakeholders* externos.

Destaca-se em 2023 o desenvolvimento e consolidação do ICPOL como pilar crítico da vida académica do ISCPSI, com o progresso de atividades de investigação contratadas em áreas cruciais para a PSP, a estruturação orgânica e o preenchimento do quadro de pessoal especializado, bem como a divulgação do trabalho científico produzido através da Politeia e de webinários especializados.

A melhoria da qualidade do ensino ministrado no ISCPSI é um objetivo permanente, sendo que, no atual quadro de crescente complexidade e incerteza, o Instituto pretende reforçar a sua condição de ensino superior público universitário, dando uma resposta sistémica e transversal, através do reforço da sua oferta educativa, materializada nos diversos ciclos de estudos.

No âmbito do ciclo de formação de promoção, abrangendo mais de duas centenas de potenciais candidatos, terminará a 5.ª edição do Curso de Comando e Direção Policial (CCDP), pré-requisito de promoção ao posto de subintendente e terá início a 6ª edição do Curso de Direção e Estratégia Policial (CDEP).

Para a prossecução das atividades previstas para 2023, 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 2023, adentro do qual integra o do seu Centro de Investigação – ICPOL, ambos a anexar ao plano de atividades da PSP. Resta, doravante, cumpri-los: com honra para a PSP, glória para o Instituto e proveito para o país.

Lisboa, 9 de janeiro de 2023

O Diretor

José Carlos Bastos Leitão
Superintendente-Chefe

I. ENQUADRAMENTO

O Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCP SI) é um estabelecimento de ensino superior público universitário policial integrado na orgânica da Polícia de Segurança Pública (PSP) e dotado de autonomia pedagógica, científica, cultural, administrativa e disciplinar, concretizada no seu Estatuto (Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro).

O ISCP SI, doravante designado por Instituto, é o estabelecimento de ensino policial sucessor da Escola Superior de Polícia (idealizada em 1979 e criada pela República em 1982) que garante desde a sua criação a formação dos quadros superiores de enquadramento (comando) e direção da Polícia de Segurança Pública.

Após um quarto de século de experiência consolidada, em 2009, o espectro 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.

Fruto da experiência, nacional e internacional, acumulada ao longo de mais de trinta anos de atividades académicas, o ISCP SI 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 policial europeu.

O Instituto organiza e ministra ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais. A alteração do Regime Jurídico dos Graus e Diplomas do Ensino Superior (RJGDES), aprovado pelo Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, operada pelo Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto, em concreto o Art.º 19.º do RJGDES, e a manutenção da necessidade de formação dos Oficiais de Polícia em cinco anos obrigaram à adaptação do Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP) em dois ciclos de estudo consecutivos.

No ano letivo de 2023-24, na sequência da acreditação dos ciclos de estudos pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES), o Instituto manteve, na área de formação de Oficiais de Polícia, a Licenciatura em Ciências Policiais e o Mestrado em Segurança Pública, que integram o Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP), dando continuidade ao CMICP e, para a comunidade em geral, o Curso de Mestrado em Ciências Policiais (CMCP), este último de particular importância para o ISCPSI, abrindo a formação institucional à sociedade civil em áreas da segurança, através das vertentes em Criminologia e Investigação Criminal e Gestão da Segurança. Manteve-se ainda a importância no panorama formativo internacional através da cooperação com a CEPOL, a FRONTEX, a INTERPA, a AEPC e a CPLP.

1. Visão, missão e valores

• VISÃO

Ser um estabelecimento de ensino superior policial de referência nacional e internacional, que forma líderes e comandantes, promovendo a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico e gerando uma comunidade epistémica na área da polícia e da segurança.

• MISSÃO

Contribuir para que Portugal continue a ser um dos países mais seguros do mundo, disponibilizando à Polícia de Segurança Pública oficiais formados através de altos padrões de educação e formação superior policial.

• VALORES

Aspiramos a criar um ambiente de aprendizagem alicerçado em valores institucionais sólidos de integridade e ética, diversidade, profissionalismo, inovação, comunicação, conhecimento, liderança, solidariedade, cultura de serviço e orgulho nas nossas raízes de uma polícia fundada há mais de 150 anos.

– Integridade e ética

Estamos comprometidos com um comportamento ético e deontologicamente irrepreensível na nossa relação com a comunidade académica.

– **Profissionalismo**

Com profissionalismo conduziremos a nossa formação colocando os nossos alunos como prioridade máxima mantendo-nos atualizados com as novas tendências, padrões e tecnologia no campo da segurança pública.

– **Inovação**

Incentivamos a inovação e o empreendedorismo como forma de melhorar os processos educativos desenvolvendo nos alunos uma atitude positiva e construtiva perante os problemas.

– **Responsabilidade**

Incentivamos e inculcamos valores de responsabilidade na excelência do processo formativo, tendo sempre em mente o importante papel que cada oficial da PSP tem profissionalmente no domínio da segurança pública, assim como assumimos a nosso contributo de responsabilidade social com a comunidade.

– **Diversidade**

Valorizamos a diversidade dos nossos alunos promovendo um estabelecimento de ensino diversificado, respeitoso e inclusivo, acolhendo os que entram na comunidade académica de forma respeitosa e partilhando com eles os nossos valores e padrões de tratamento baseado nos valores legais, ética e deontologia.

– **Comunicação**

Valorizamos e incentivamos a comunicação entre todos os níveis da comunidade académica, por todos os canais ao nosso dispor como forma de melhorar a partilha em relação a todos os aspetos da vida académica.

– **Conhecimento**

Mais do que disponibilizar conhecimento pretendemos criar nos alunos o hábito de procurar autonomamente oportunidades de conhecer e saber mais num processo de aprendizagem contínuo ao longo da vida.

– **Solidariedade**

Promovemos o valor da solidariedade internamente e externamente, numa dimensão ética e de respeito pela dignidade humana.

– **Liderança**

Enquanto escola de liderança estamos empenhados em desenvolver as características pessoais e as ferramentas técnicas necessárias para garantir que a PSP recebe nos seus quadros líderes bem preparados para encarar os múltiplos desafios internos e externos.

– **Cultura de serviço**

Enquanto servidores públicos, responsáveis por fazer cumprir as leis e respeitar e fazer respeitar os direitos humanos, assumimos o compromisso de instilar no processo educacional e formativo uma cultura de servir os outros independentemente das suas origens, condição ou convicções.

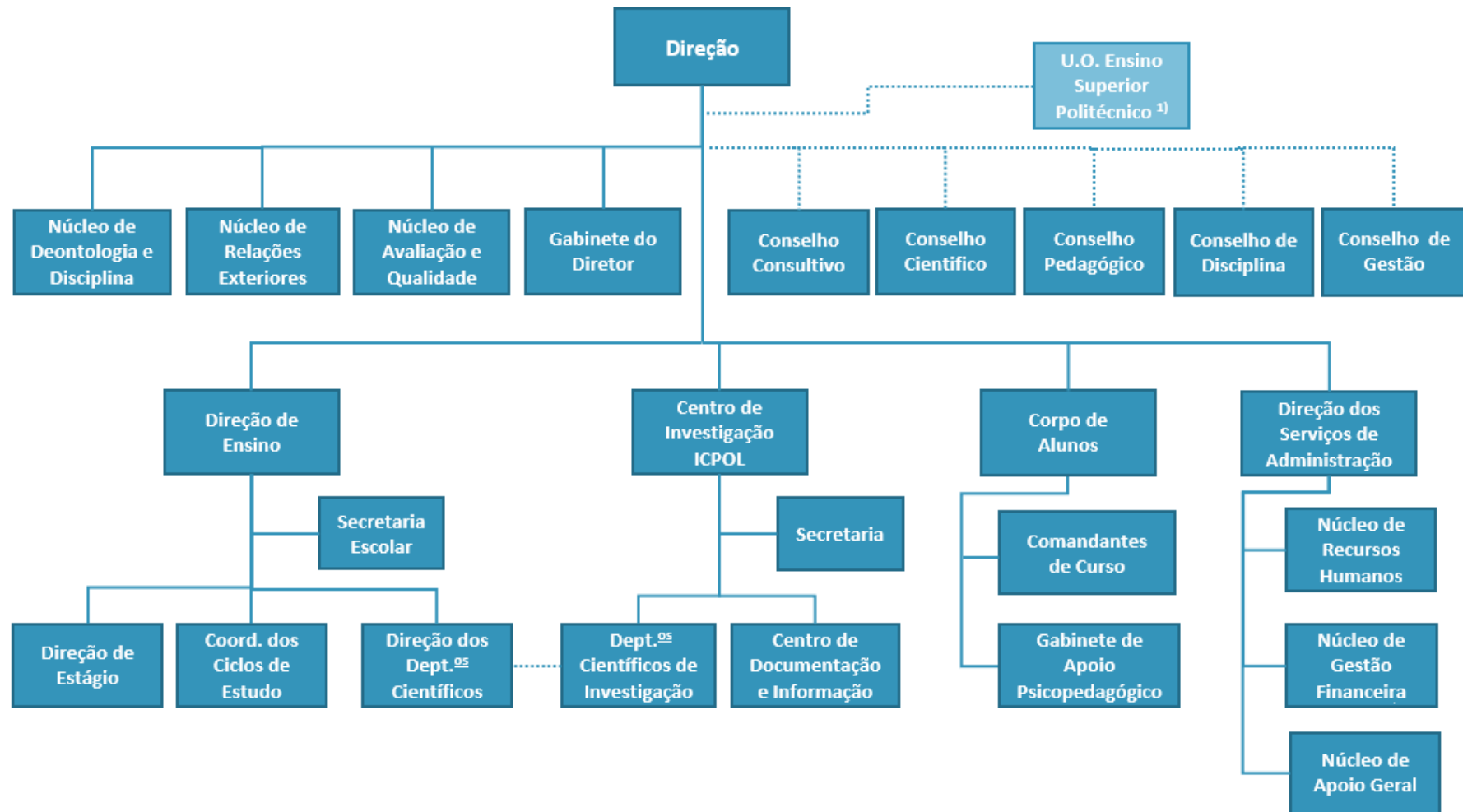
“Liderar, Proteger e Servir humanamente”

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).

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).

Figura 1 | Organograma do ISCPSP



Nota 1) Unidade Orgânica de Ensino Superior Politécnico Policial, criada pelo Decreto-Lei n.º 13/2022, 12 de janeiro (Art. 16º nº 2), a implementar

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSP.

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 2023

CERIMÓNIAS	DATAS
Cerimónia de Encerramento do Ano Académico	Junho
Compromisso de Honra dos Aspirantes do 35º CFOP	Junho
Comemoração do Aniversário da PSP	Julho
Patrono da PSP	Setembro
Comemoração do Aniversário do ISCPSI e Cerimónia de Imposição de Distintivos de Categoria	Outubro
Abertura Solene do Ano Letivo	Outubro

Fonte: Gabinete do Diretor do ISCPSI.

4. Estudantes

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

Tabela 2 | Distribuição dos Cadetes-alunos e Aspirantes do CFOP, por nacionalidade, género e ano de frequência - ano letivo 2022-23

Nacionalidade	Aspirantes			Cadetes-alunos												Total		
	5º ano CMICP (35º Curso)			1º ano MSP (36º Curso)			3º ano LCP (37º Curso)			2º ano LCP (38º Curso)			1.º ano LCP (39.º Curso)					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	15	13	28	25	5	30	21	8	29	22	13	35	29	6	35	112	45	157
Cabo Verde	1	1	2	2	1	3	2	0	2	2	0	2	2	0	2	9	2	11
Angola	1	1	2	0	0	0	0	0	0	2	0	2	2	0	2	5	1	6
Moçambique	0	1	1	3	0	3	2	0	2	2	0	2	1	1	2	8	2	10
São Tomé e Príncipe	1	0	1	2	1	3	0	1	1	2	1	3	1	1	2	6	4	10
Guiné-Bissau	1	0	1	1	0	1	1	0	1	3	0	3	2	0	2	8	0	8
Timor	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Total	19	16	35	33	7	40	26	9	35	33	14	47	38	8	46	149	54	203

Fonte: Direção de Ensino do ISCPSI.

- 22,7% dos Cadetes-alunos e Aspirantes são oriundos dos PALOP's.
- 26,6% são mulheres.

Tabela 3 | Distribuição dos Mestrados do XIV CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2022-23 (1.º ano curricular)

Nacionalidade	Mestrandos						Total		
	Criminologia e Investigação Criminal			Gestão da Segurança					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	7	20	27	6	0	6	13	21	33
Brasil	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Cabo Verde	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Angola	1	1	2	3	1	4	6	2	6
Moçambique	0	0	0	0	0	0	0	0	0
São Tomé e Príncipe	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bélgica	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ucrânia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totais	8	21	29	10	1	11	20	23	40

Fonte: Direção de Ensino do ISCPSI.

Tabela 4 | Distribuição dos Mestrandos do XIV CMCP, por nacionalidade, género e especialização - ano letivo 2022-23 (2.º ano curricular)

Nacionalidade	Mestrandos						Total		
	Criminologia e Investigação Criminal			Gestão da Segurança					
	H	M	Total	H	M	Total	H	M	Total
Portugal	7	9	16	4	3	7	10	16	23
Brasil	0	1	1	0	0	0	0	0	1
Cabo Verde	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Angola	1	0	1	2	0	2	0	0	3
Moçambique	0	0	0	0	0	0	0	0	0
São Tomé e Príncipe	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guiné-Bissau	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outra Nacionalidade	0	1	1	1	0	1	0	0	2
Totais	8	11	19	7	3	10	10	16	29

Fonte: Direção de Ensino do ISCPSI.

5. Análise dos *Stakeholders*

A implementação da estratégia delineada pelo Instituto 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.

Como se pode ver na Figura 2, foram agrupados os principais grupos de interesse do ISCPSI 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 ISCPSI

		Nível de Interesse	
		Baixo	Alto
Nível de Poder	Pouco	Esforço mínimo Fornecedores Outras IES Comunidade da segurança	Manter informado Serviços MAI Ministério da Educação e Ciência Outros Ministérios Unidades de Polícia / EPP Ex-alunos (oficiais e académicos) Funcionários não docentes CPLP CEPOL Parceiros e Instituições internacionais IES militares Docentes e investigadores Universo de candidatos CS11
	Muito	Manter satisfeito Comunidade científica	Gerir em proximidade Tutela DN/PSP Alunos (internos e externos, nacionais e estrangeiros) Entidades de avaliação externa (A3ES/FCT)

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

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 2022 (Figura 3).

Figura 3 | Análise SWOT



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

II. OPÇÕES, EIXOS E OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

As opções estratégicas delineadas pela Direção Nacional da PSP estavam alinhadas para o triénio 2020 – 2022. Pelas contingências impostas pelas Jornadas Mundiais da Juventude, entendeu-se que a definição do novo plano estratégico para a PSP deveria aguardar a tomada de posse da nova Direção da Instituição Assim sendo as opções estratégicas para o triénio 2020 – 2022 foram estendidas para o ano de 2023. Considerando também todo o quadro regulamentar que disciplina o ensino superior em Portugal, bem como a missão legalmente prevista para o Instituto, definiram-se as opções estratégicas (e as linhas prioritárias de atuação) a desenvolver até 2023. 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 ano 2023, mantendo as opções do triénio 2020 - 2023;
- b) Identificar soluções que permitam responder às conclusões da análise SWOT anteriormente efetuada, de forma a: colmatar os pontos fracos, tirar vantagens dos pontos fortes, minimizar possíveis constrangimentos e aproveitar as eventuais oportunidades, de forma a contribuir para a melhoria contínua dos seus serviços e a qualidade do ensino que ministra;
- c) Executar a estratégia, de acordo com o mapa estratégico e num processo contínuo, iniciado em 2021, 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 biénio, 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 | Visão, missão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCPSI com os da PSP [2023]

PSP		ISCPSI	
Visão			
Uma Polícia integral, humana, forte, coesa e ao serviço do Cidadão		Ser um estabelecimento de ensino superior policial de referência nacional e internacional, que forma líderes e comandantes, promovendo a investigação, o desenvolvimento e a aplicação do conhecimento científico e gerando uma comunidade epistémica na área da polícia e da segurança.	
Missão			
Garantir um ambiente de paz, tranquilidade e segurança que beneficie o funcionamento das instituições democráticas, o bem-estar da comunidade residente e visitante, contribuindo assim para o desenvolvimento económico e social do país		Contribuir para que Portugal continue a ser um dos países mais seguros do mundo, disponibilizando à Polícia de Segurança Pública oficiais formados através de altos padrões de educação, formação e avaliação da formação superior policial.	
Valores			
Respeito pelos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos; Serviço público de qualidade; Responsabilidade e integridade; Isenção e rejeição de qualquer forma de extremismo e discriminação; Frontalidade e lealdade		Integridade e ética; Profissionalismo; Inovação; Responsabilidade; Diversidade; Comunicação; Conhecimento; Solidariedade; Liderança; Cultura de serviço	
Grandes Opções Estratégicas			
Eixos estratégicos da PSP 2020-2022	Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação	Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial	
		Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade	
		Eixo 7 - Desenvolver uma estratégia de formação na área da liderança policial	
	Eixo 2 - Formação e capacitação física	Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial	
		Eixo 2 - Consolidar a investigação científica	
		Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	
	Eixo 3 - Tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística	Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	
		Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social	
	Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade	Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial	
	Eixo 5 - Imagem Institucional	Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	
Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos			
Eixos estratégicos do ISCPSI 2021-2022			

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

As opções estratégicas do Instituto para o ano 2023 mantêm sete eixos fundamentais: (i) reforçar o ensino universitário policial, (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, (vi) fortalecer o compromisso de responsabilidade social e (vii) implementar uma estratégia de formação na área da liderança policial (Figura 4).

Figura 4 | Eixos estratégicos do ISCPSI para 2023



Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

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 ano 2023, identificaram-se sete eixos fundamentais, desdobráveis em múltiplos objetivos estratégicos. A figura 5 caracteriza a necessária correlação entre os objetivos estratégicos definidos para 2023, por referência aos eixos fundamentais estabelecidos e as perspetivas do BSC (adaptadas ao Instituto), colocando um especial enfoque nos estudantes 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 2023



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 2023

As atividades planeadas e a executar em 2023 têm em vista assegurar o cumprimento dos objetivos estratégicos e operacionais traçados para 2023, devidamente enquadrados nos eixos estratégicos correspondentes – (7) sete eixos estratégicos, dezanove (19) objetivos estratégicos e trinta e sete (37) indicadores estratégicos, cuja prossecução será alcançada, e devidamente monitorizada, por referência a vinte e sete (27) objetivos operacionais e cinquenta e dois (52) indicadores e metas fixadas (Tabela 6).

Eixo 1 | Promover a qualidade no ensino.

A reconfiguração do quadro das ameaças e riscos, as rápidas mutações tecnológicas, a torrente informacional contemporânea, a maior pressão de uma sociedade exigente, são alguns dos ingredientes que têm potenciado as inúmeras transformações sociais a que temos vindo a assistir. A incerteza será a constante na vida das pessoas, das organizações e da sociedade em geral, representando um enorme desafio para a Polícia e para o(a)s polícias no âmbito da multiplicidade das necessidades de segurança.

Neste quadro de crescente complexidade e incerteza, o ISCPSI pretende reforçar a sua condição de ensino superior público universitário, dando uma resposta sistémica e transversal, através do reforço da sua oferta educativa, materializada nos diversos ciclos de estudos. A formação de oficiais de polícia continua e continuará a ser o eixo central deste estabelecimento de ensino superior, considerando tanto a formação inicial dos oficiais de polícia como a sua formação ao longo da vida, norteadas pela aquisição de competências e capacidades indispensáveis para o exercício do amplo lastro de missões que lhes são atribuídas.

O Instituto disponibiliza à sociedade civil os seguintes produtos formativos: o CMCP (NI), nas especializações de Gestão da Segurança, Segurança Interna, Criminologia e Investigação Criminal. Pretende-se consolidar a oferta formativa e diversificá-la, nomeadamente, promovendo a organização e realização de cursos avançados, pós-graduações e especializações no domínio das ciências policiais e em diferentes domínios da segurança interna.

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.

A modernização, a articulação e a sistematização das aplicações informáticas utilizadas no âmbito dos processos de ensino/aprendizagem constitui um passo indispensável para o reforço do ensino no Instituto. As áreas a desenvolver e a consolidar, em termos de computação, passam pela melhoria da conectividade, da armazenagem, das aplicações colaborativas e plataformas de partilha de conhecimento, potenciando sempre a segurança informática.

Com a reorganização da infraestrutura tecnológica passará a ser possível ministrar cursos e ações de formação em todas as modalidades de *e-learning*, permitindo que a oferta de conteúdos formativos digitais possa ser distribuída pela PSP e pela comunidade nacional e internacional. Deste modo, haverá um aumento dos destinatários dos produtos educativos ISCPSI.

A garantia da qualidade da oferta educativa assenta, essencialmente, em sistemas de recolha e análise de informação, previstos no SGQ-ISCPSI, bem como nos processos estabelecidos para a 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 referentes de grau académico, 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, sendo que as revisões da oferta formativa devem conduzir à melhoria contínua dos cursos.

A melhoria da qualidade do ensino ministrado no ISCPSI exige que sejam transferidos os resultados de investigação científica nos processos de ensino/aprendizagem, principalmente da investigação desenvolvida no perímetro do ICPOL. Assim, pretende-se promover a integração de resultados de investigação científica nos ciclos de estudos através da organização de eventos científicos e da divulgação de publicações científicas dos docentes nas respetivas unidades curriculares.

Eixo 2 | Consolidar a investigação científica

O Centro de Investigação (ICPOL – Unidade ID&I) do ISCPSI prosseguirá, em 2023, os objetivos delineados em 2022, nomeadamente: consolidar a sua estrutura, ao nível administrativo, científico e tecnológico, através do reforço dos seus recursos humanos; desenvolver temas estratégicos para a sociedade e para a instituição policial, para o conhecimento e para a ciência policial e outras áreas científicas ligadas com esta; e afirmar o seu reconhecimento nacional e internacional.

Pretende-se consolidar a I&D e promover a ciência policial através do reforço de doutorados em áreas estratégicas do ICPOL, do apoio aos investigadores e melhoria das infraestruturas científicas, da formação avançada dos seus investigadores e do desenvolvimento de serviços e produtos abertos à crítica da comunidade científica.

Será fomentada a projeção dos resultados dos seus investigadores através da Politeia – Revista Portuguesa de Ciências Policiais, incluindo o seu repositório *online* (politeia-online.pt), da publicação em revistas com revisão de pares e fator de impacto, da publicação de livros e participação em Feiras e em conferências, assim como da participação em projetos de ID&I conjuntos com outras unidades de I&D.

Eixo 3 | Reforçar a internacionalização

Reforçar o prestígio do ISCPSI na União Europeia continua a ser um dos objetivos que se pretende consolidar em 2023. No quadro da cooperação policial internacional, é prioritário continuar o trabalho de valorização do ISCPSI junto da CEPOL seja através da organização de cursos, seja na participação ativa junto do Gabinete Nacional CEPOL. Será ainda prioridade a continuação do esforço de incrementar a presença de polícias da PSP no calendário anual de cursos CEPOL.

É intenção do ISCPSI continuar a admitir à frequência do CFOP, alunos oriundos das forças policiais dos países PALOP. É propósito 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.

A era da digitalização tem permitido um aumento exponencial de oferta formativa através de plataformas *online*, criando oportunidades para o desenvolvimento académico e troca de experiências que até agora eram muito restritas ou mesmo inacessíveis. A variedade de produtos formativos permite agora que os alunos do Instituto possam participar em cursos, seminários, conferências e *workshops* online, consolidando a aprendizagem académica com

uma perspetiva internacional de questões como a liderança, os direitos humanos, técnicas e táticas de intervenção policial e tecnologias de informação e comunicação. Da mesma forma, é importante envolver os docentes do ISCPSI de forma a incorporarem nos seus currículos doutrina e resultados de investigações científicas internacionais e envolvê-los enquanto formadores em atividades de formação internacionais. Esta linha de trabalho será seguida através do recurso à modalidade *blended-learning*, recorrendo à plataforma *Learning Management System* (LMS) da CEPOL, o *Law Enforcement Education* (LEED).

Pretende-se também que docentes e alunos finalistas possam contribuir academicamente através da publicação de artigos e trabalhos de investigação em bases de dados e publicações internacionais nas áreas da segurança, defesa e justiça.

Eixo 4 | Desenvolver a gestão da qualidade

O ISCPSI tem vindo, de forma sistemática, a desenvolver e a implementar um conjunto de ferramentas e mecanismos que permitem dotar o Instituto, de forma abrangente e eficaz, de procedimentos e instrumentos de gestão que contribuem para a garantia da qualidade do seu desempenho e, consequentemente, do seu ensino e da investigação científica produzida.

O Instituto tem vindo a implementar uma estratégia de melhoria contínua da qualidade, desde os processos de acreditação dos seus ciclos de estudos até à avaliação e acreditação institucional.

Pretende-se continuar a desenvolver e a consolidar os processos e procedimentos de qualidade, com base numa política e em objetivos formalmente definidos, a qual se consubstancia no Sistema de Gestão da Qualidade do ISCPSI (SGQ-ISCPSI), o qual dá resposta aos padrões europeus e internacionais (como as ESG 2015), aos padrões nacionais (A3ES) e às exigências legais (Lei n.º 38/2007, de 16 agosto).

Com a implementação de um Sistema de Monitorização e Avaliação da Qualidade o ISCPSI tem como objetivo formalizar o seu SGQ-ISCPSI, contribuindo para a melhoria contínua da qualidade através da monitorização das atividades desenvolvidas, dando resposta ao requisito legal de implementação de sistemas próprios de garantia da qualidade. Pretende-se disponibilizar *dashboards* para visualização dos indicadores de monitorização do SGQ-ISCPSI, assim como o repositório documental de todos os documentos orientadores e das evidências demonstrativas da eficácia do sistema de gestão da qualidade.

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

Prosseguindo as ações de melhoria identificadas no âmbito dos processos de autoavaliação realizados no decorrer do anterior ciclo estratégico, pretende-se melhorar o clima social e os mecanismos de avaliação do pessoal.

Na sequência da aprovação, em 2020, do Regulamento de Avaliação do Desempenho do Pessoal Docente, será implementado o processo de avaliação do desempenho do pessoal docente não policial do ISCPSI.

Pretende-se ainda implementar o processo de acolhimento do pessoal não docente, através da finalização do correspondente Manual de Acolhimento, assim como atualizar o Manual de Procedimentos em vigor no Instituto.

Para o sucesso da estratégia do ISCPSI é determinante o envolvimento de toda a comunidade académica e partes interessadas externas. O seu envolvimento só poderá ser alcançado se, entre outros fatores, existirem mecanismos comunicacionais eficazes. Assim, o ISCPSI continuará a desenvolver os instrumentos de comunicação interna recorrendo a todos os mecanismos digitais e presenciais ao seu dispor, visando incentivar uma cultura de qualidade, partilha, envolvimento e pertença à organização. Externamente, prosseguiremos com a estratégia de utilização das redes sociais e de realização de diversos *Open Days* como forma de divulgar o ISCPSI e a sua oferta formativa.

O Instituto, com o propósito de otimizar os seus processos internos, tendo em vista aumentar a eficiência da organização e, conseqüentemente, melhorar os seus resultados, pretende introduzir, gradualmente, sistemas de informação potenciadores da racionalização de recursos e que contribuam para a redução da pegada ecológica. Procura-se simplificar e racionalizar os procedimentos do Instituto, aumentar a produtividade, diminuindo o tempo de realização de tarefas, rentabilizar os recursos humanos afetos àquelas tarefas, e aumentar a velocidade de acesso à informação, melhorando a comunicação entre os diferentes serviços e a resposta aos alunos.

Em janeiro de 2022 foi publicado o diploma que aprova o Regime Jurídico do Ensino Superior Público Policial e que consagra a sua organização e especificidades no contexto do ensino superior público nacional¹. Deste modo, pretende-se agora adequar o atual Estatuto

¹ Decreto-Lei n.º 13/2022, de 12 de janeiro - Aprova o Regime Jurídico do Ensino Superior Público Policial e consagra a sua organização e especificidades no contexto do ensino superior público nacional.

do ISCPSI, apresentando novo conjunto de propostas legislativas tendentes a modernizar o edifício jurídico que suporta a atividade deste Instituto.

Eixo 6 | Fortalecer o compromisso de Responsabilidade Social

No ano letivo 2022-2023 está a ser dada continuidade a um conjunto de projetos pelos cadetes-alunos que visam, por um lado, testar e desenvolver as suas capacidades de organização, gestão e coordenação, e por outro, contribuir também de forma positiva para a comunidade envolvente e para a imagem institucional do ISCPSI. É intenção do Instituto manter o nível de envolvimento dos alunos nos projetos-escola que são dirigidos a segmentos da população mais desfavorecidos, num registo de parceria com diversas entidades, sobretudo da área da solidariedade. A experiência até agora acumulada revela-nos que o envolvimento dos alunos nos projetos-escola, na área do apoio social a grupos mais desfavorecidos da comunidade, acarreta benefícios para estes, assumindo-se como fundamental na formação (Ser) dos futuros oficiais da PSP.

O Instituto, no planeamento anual das suas atividades, irá privilegiar a sustentabilidade ambiental e, concomitantemente, promover a eficiência energética. A necessidade imperiosa de reduzir, reutilizar e reciclar são pilares na formação dos alunos, onde estes são sensibilizados para questionar comportamentos, nomeadamente com o desperdício de água, alimentos e/ou energia, igualmente num registo de parceiras. Nesta linha, a Equipa de cadetes-alunos do Projeto Sustentabilidade irá prosseguir com as atividades para continuidade da participação do ISCPSI no programa Eco Escolas. O Eco Escolas é um Programa Internacional da *Foundation for Environmental Education* reconhecido pela UNESCO e implementado em Portugal desde 1996 pela Associação Bandeira Azul. Pretende encorajar ações e reconhecer o trabalho de qualidade desenvolvido pelas escolas, no âmbito da Educação Ambiental para a Sustentabilidade.

Eixo 7 | Implementar uma estratégia de formação na área da liderança policial

O ISCPSI pretende dar continuidade ao Plano Integrado de Desenvolvimento de Competências de Liderança Policial para os alunos do Curso de Formação de Oficiais de Polícia, assente numa visão estruturada e integrada do percurso e metas a atingir por todos os alunos, em matéria de competências de liderança, desde o primeiro dia em que ingressam no ISCPSI, até ao último dia do CFOP.

O Instituto pretende assumir-se como instituição líder no domínio da formação em liderança policial. Para esse efeito propõe-se desenvolver e implementar uma estratégia de formação contínua em liderança policial para Oficiais e Técnicos Superiores da PSP.

Tabela 6 | Objetivos operacionais do ISCPSI – 2023

Objetivos estratégicos		Articulação com os eixos estratégicos 2023							Indicadores estratégicos				Execução	
	Objetivos operacionais								Indicadores operacionais					
Nº	Descrição	EE 1	EE 2	EE 3	EE 4	EE 5	EE 6	EE 7	Nº	Descrição	Unidades de medida	Metas	COORD. (a)	EXEC. (b)
1.1	Consolidar a oferta educativa conferente de grau académico								1.1	N.º de cursos ministrados	Nº	3	Direção	DE
1	Consolidar a oferta de n.º de cursos conferentes de grau								1	N.º de cursos conferentes de grau	Nº	3	Direção	DE
2	Construir e manter atualizado o Relatório sobre os requisitos legais dos ciclos de estudo (CE)								2	Apresentar Relatório	Data	15-10-2023	Direção	DE
3	Garantir a dimensão legal para o corpo docente								3	N.º Doutores/30 Estudantes	Nº	1/30	Direção	DE
1.2	Digitalizar o ensino								1.2	N.º de utilizadores inscritos no portal	Nº	270	Direção	DE
4	Promover a utilização do portal junto da comunidade académica (corpo docente e alunos)								4	Taxa de utilizadores = N.º de utilizadores inscritos/(Total de docentes +Total de alunos)*100	Nº	100%	Direção	DE
5	Conceder acessos a docentes na plataforma e-learning em funcionamento								5	N.º de acessos/N.º de docentes*100	%	100%	Direção	DE
6	Conceder acessos a estudantes na plataforma e-learning em funcionamento								6	N.º de acessos/N.º de estudantes*100	%	100%	Direção	DE

7	Garantir um canal na plataforma e-learning dedicado para cada unidade curricular							7	N.º de canais/N.º de unidades curriculares*100	%	100%	Direção	DE
8	Promover a comunicação com os docentes através da plataforma							8	N.º de comunicações na plataforma/N.º de comunicações de serviço*100	%	100%	Direção	DE
9	Promover a comunicação com os estudantes através da plataforma							9	N.º de comunicações na plataforma/N.º de comunicações de serviço*100	%	100%	Direção	DE
								1.3	N.º de recursos disponibilizados online	Nº	100	Direção	DE
10	Disponibilizar recursos pedagógicos no portal							10	N.º total de ficheiros colocados nas equipas dos alunos	Nº	100	Direção	DE
1.3	Finalizar os processos referentes aos ciclos de estudos conferentes de grau							1.4	N.º de dias para apresentar o relatório de curso	Nº	270	Direção	DE
11	Apresentar relatório de curso							11	N.º de dias para apresentar o relatório de curso	Nº	270	Direção	DE NAQ
1.4	Promover a integração de resultados de investigação científica nos ciclos de estudos							1.5	N.º de publicações de docentes do ISCPSI (desde 2017) inseridas na bibliografia das unidades curriculares dos cursos conferentes de grau académico	Nº	20	Direção	DE
12	Promover a divulgação de publicação científica dos docentes nas respetivas UC							12	N.º de publicações de docentes do ISCPSI (desde 2017) inseridas na bibliografia das FUC dos cursos conferentes de grau académico	Nº	20	Direção	DE
1.5	Diversificar a oferta de produtos formativos							1.6	Disponibilizar cursos e webinars na Plataforma LEEd-ISCPSI	Nº	10	Direção	Direção
13	Disponibilizar cursos na plataforma LEEd-ISCPSI até 31-12-2023							13	Nº de cursos disponíveis na plataforma LEEd-ISCPSI até 31-12-2023	Nº	6	Direção	Direção

13	Disponibilizar webinars na plataforma LEED-ISCPSI até 31-12-2023								14	Nº de webinars disponíveis na plataforma LEED-ISCPSI até 31-12-2023	Nº	4	Direção	Direção
----	--	--	--	--	--	--	--	--	----	---	----	---	---------	---------

2.1	Consolidar a qualidade do Centro de Investigação – ICPOL								2.1	N.º de investigadores integrados afetos ao ICPOL, com 30% do seu tempo dedicado à atividade de investigação	Nº	6	Direção	ICPOL
13	Consolidar a qualidade do Centro de Investigação – ICPOL									N.º de investigadores integrados afetos ao ICPOL, com 30% do seu tempo dedicado à atividade de investigação	Nº	6	Direção	ICPOL
									2.2	Aumentar a % de investigadores integrados	%	5%	Direção	ICPOL
										Aumentar a % de investigadores integrados	%	5%	Direção	ICPOL
									2.3	Nº de propostas de projetos de investigação	Nº	2	Direção	ICPOL
										Nº de propostas de projetos de investigação	Nº	2	Direção	ICPOL
									2.4	Nº de submissões de artigos em revistas científicas	Nº	10	Direção	ICPOL
										Nº de submissões de artigos em revistas científicas	Nº	10	Direção	ICPOL
2.2	Promover e divulgar a investigação científica								2.5	N.º de eventos científicos promovidos	Nº	3	Direção	ICPOL
14	Promover e divulgar a investigação científica									N.º de eventos científicos promovidos	Nº	3	Direção	ICPOL
									2.6	N.º de publicações dos investigadores	Nº	5	Direção	ICPOL
										N.º de publicações dos investigadores	Nº	5	Direção	ICPOL

2.3	Realizar Inquérito Nacional de Satisfação sobre a PSP								Análise de resultados	Data	31-12-2022	Direção	ICPOL
15	Realizar Inquérito Nacional de Satisfação sobre a PSP								Análise de resultados	Data	31-12-2022	Direção	ICPOL

3.1	Intensificar a cooperação técnico-policial na lusofonia								3.1	Nº	2	Direção	NRE
16	Otimizar a gestão da cooperação técnico-policial na lusofonia								N.º de reuniões anuais com os alunos representantes de cada país cooperante	Nº	2	Direção	NRE
3.2	Reforçar o prestígio na União Europeia								3.2	Nº	1	Direção	NRE
16	Reforçar o prestígio na União Europeia								% de satisfação dos participantes em cursos CEPOL organizados pelo NRE	%	>85%	Direção	NRE
									Número de iniciativas de formação internacional online	Nº	2	Direção	NRE
									N.º de candidaturas apresentadas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL	Nº	2	Direção	NRE
3.3	Incrementar parcerias internacionais								3.3	Nº	2	Direção	ICPOL
17	Incrementar parcerias internacionais								N.º de iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial	Nº	2	Direção	ICPOL
									3.4				
									N.º de visitas/estágios organizados pelo NRE, no âmbito de parcerias	Nº	2	Direção	NRE

								3.8	Número de iniciativas de formação internacional <i>online</i>	Nº	3	Direção	
3.4	Envolver docentes e alunos em ações de formação internacionais							3.5				Direção	NRE
18	Envolver docentes e alunos em ações de formação internacionais								N.º de docentes do ISCPSI envolvidos na implementação de atividades formativas CEPOL	Nº	4	Direção	NRE
									N.º de sessões de esclarecimento aos alunos do CFOP sobre a CEPOL e os seus produtos formativos	Nº	4	Direção	NRE
								3.6	N.º de docentes do ISCPSI envolvidos em projetos de investigação e grupos de trabalho internacionais	Nº	2	Direção	ICPOL
									N.º de docentes do ISCPSI envolvidos em projetos de investigação e grupos de trabalho internacionais	Nº	2	Direção	ICPOL
3.5	Otimizar a gestão da cooperação internacional							3.7	% de nomeações efetivadas a candidaturas de cursos CEPOL, cuja PSP detém a 1.ª ou 2.ª prioridade	%	>85%	Direção	NRE
								3.8	N.º de reuniões desenvolvidas pelo NRE no âmbito da internacionalização	Nº	4	Direção	NRE
								3.9	% de formação específica ministrada ao efetivo do NRE	%	>85%	Direção	NRE
4.1	Desenvolver um sistema de gestão da qualidade orientado para a melhoria contínua							4.1	Sistema de Monitorização e Avaliação da Qualidade melhorado	Data	2023	Direção	NAQ
19	Melhorar o Sistema de Monitorização e Avaliação da Qualidade								Melhorar o sistema de monitorização dos processos	Data	31-12-2023	Direção	NAQ
									Elaboração dos questionários de avaliação pedagógica na nova plataforma LEEd-ISCPSI	%	80%	Direção	NAQ

								Rever o Manual da Qualidade	Data	31-07-2023	Direção	NAQ
--	--	--	--	--	--	--	--	-----------------------------	------	------------	---------	-----

5.1	Melhorar a qualificação e a formação do pessoal docente e não docente							5.1	N.º de ações de formação para pessoal docente e não docente	Nº	2	Direção	
20	Melhorar a qualificação e a formação do pessoal docente e não docente								N.º de ações de formação para pessoal docente	Nº	2	Direção	DE
									N.º de ações de formação para pessoal com funções policiais (colaboradores ISCP SI)	Nº	12	Direção	NRH
5.2	Melhorar o clima social e os mecanismos de avaliação do pessoal							5.2	Implementar o processo de acolhimento do pessoal docente, não docente e dos alunos	Data	31-12-2023	Direção	DIR
21	Melhorar o clima social e os mecanismos de avaliação do pessoal								Implementar o processo de acolhimento do pessoal docente, não docente e dos alunos	Data	31-12-2023	Direção	DIR
								5.3	Implementar a avaliação do desempenho do pessoal docente não policial	Data	31-12-2023	Direção	DE
									Implementar a avaliação do desempenho do pessoal docente não policial	Data	31-12-2023	Direção	DE
5.3	Melhorar a comunicação interna e externa							5.5	Atualizar e difundir o Manual de Procedimentos	Data	31-12-2023	Direção	NAQ e Serviços
22	Melhorar a comunicação interna e externa								Rever e integrar novos procedimentos no Manual de Procedimentos	Data	31-12-2023	Direção	NAQ e Serviços
								5.6	N.º de reuniões entre a Direção do ISCP SI e o efetivo	Nº	2	Direção	Direção
									N.º de reuniões entre a Direção do ISCP SI e o efetivo	Nº	2	Direção	Direção
								5.7	N.º de reuniões entre a Direção do ISCP SI e os alunos	Nº	2	Direção	Direção

								N.º de reuniões entre a Direção do ISCP SI e os alunos	Nº	2	Direção	Direção
							5.8	Aumentar n.º publicações nas redes sociais face a 2020	%	20%	Direção	Direção
								Aumentar n.º publicações nas redes sociais face a 2020	%	20%	Direção	Direção
							5.9	Aumentar n.º publicações nos monitores internos face a 2020	%	20%	Direção	Direção
								Aumentar n.º publicações nos monitores internos face a 2020	%	20%	Direção	Direção
							5.10	N.º Open Days realizados	Nº	2	Direção	CAL
								N.º Open Days realizados	Nº	2	Direção	CAL
							5.11	Aumentar n.º de seguidores das páginas (Facebook e Instagram)	%	20%	Direção	Direção
								Aumentar n.º de seguidores das páginas (Facebook e Instagram)	%	20%	Direção	Direção
5.4	Otimizar os processos organizacionais com recurso às TIC						5.12	Subscrição serviço B-On	Data	31-12-2022	Direção	ICPOL
23	Otimizar os processos organizacionais com recurso às TIC							Nº propostas de melhoria dos sistemas de informação e comunicações e das infraestruturas informáticas	Data	06-01-1900	Direção	NAG
5.5	Implementar o Regime Jurídico do Ensino Superior Público Policial						5.13	Implementar o regime de contratação do corpo docente	Data	31-12-2023	Direção	Direção
24	Implementar o Regime Jurídico do Ensino Superior Público Policial							Implementar o regime de contratação do corpo docente	Data	31-12-2023	Direção	Direção
6.1	Desenvolver e aprofundar os projetos de responsabilidade social						6.1	N.º de iniciativas a desenvolver no âmbito dos projetos de responsabilidade social	Nº	4	Direção	CAL

25	Desenvolver e aprofundar os projetos de responsabilidade social								N.º de iniciativas a desenvolver no âmbito dos projetos de responsabilidade social	Nº	4	Direção	CAL
								6.2	Percentagem de estudantes envolvidos em iniciativas e projetos de responsabilidade social	%	100%	Direção	CAL
									Percentagem de estudantes envolvidos em iniciativas e projetos de responsabilidade social	%	100%	Direção	CAL
6.2	Promover a sustentabilidade ambiental e a eficiência energética							6.3	N.º de iniciativas a implementar	Nº	4	Direção	Direção
26	Promover a sustentabilidade ambiental e a eficiência energética								Reduzir o consumo de água	%	2%	Direção	NAG
									Reduzir o consumo de energia	%	2%	Direção	NAG
									Obter a certificação de ECO Escola	%	100%	Direção	CAL
									Nº propostas na área da sustentabilidade	Nº	6	Direção	NAG
7.1	Desenvolver e implementar o Plano de Desenvolvimento de Competências de Liderança Policial, para os alunos do CFOP							7.1	Plano de Desenvolvimento de Competências de Liderança Policial elaborado	Nº	1	Direção	CAL
								7.2	Plano de Desenvolvimento de Competências de Liderança Policial implementado	Data	30-09-2023	Direção	CAL DE
7.2	Elaborar e implementar o Plano de Ação e o Plano de Integração							7.3	Plano de Ação e Plano de Integração elaborados	Nº	2	Direção	CAL
								7.4	Plano de Ação e Plano de Integração implementados	Data	30-09-2023	Direção	CAL
7.3	Criar condições para certificação dos alunos do CMICP em TIP							7.5	Implementação da Diretiva de Formação	%	100%	Direção	CAL DE

								7.6	Percentagem de alunos abrangidos pela formação teórico prática em TIP	%	100%	Direção	CAL DE
								7.7	Nº de alunos certificados em módulo TIP	Nº	200	Direção	CAL DE

(a) Serviço responsável pela coordenação da execução

(b) Serviços que executam.

Fonte: Núcleo de Avaliação e Qualidade do ISCPSI.

IV. SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE

O ISCPSI tem vindo, de forma gradual, a desenvolver e a implementar um conjunto de ferramentas e mecanismos que permitem dotar o ISCPSI, de forma abrangente e eficaz, de procedimentos e instrumentos de gestão que contribuem para a garantia da qualidade do desempenho do Instituto e, consequentemente, do seu ensino e da investigação científica produzida.

Pretende-se continuar a desenvolver e consolidar o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), sendo prosseguidas atividades e iniciativas que têm vindo a ser desenvolvidas desde 2016 e que vão ao encontro das exigências e dos requisitos previstos nos referenciais e critérios da Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) para os SIGQ nas Instituições de Ensino Superior (IES). Tem-se vindo a adotar processos e procedimentos que contribuem para a promoção e garantia da qualidade do desempenho do Instituto e dos seus ciclos de estudo, bem como para o desenvolvimento de uma cultura de garantia da qualidade.

O projeto da qualidade, em curso no Instituto, procura dar resposta tanto aos referenciais da A3ES para os SIGQ das IES, como ao SGQ da PSP.

- **Sistema de Gestão da Qualidade do ISCPSI (SGQ-ISCPSI)**

No âmbito da implementação do SGQ-ISCPSI - em conformidade com a estratégia da Qualidade delineada pela DNPSI para toda a sua estrutura/dispositivo territorial, "Qualidade nos Serviços da PSP" e na sequência dos subseqüentes despachos ou NEP's, e, as exigências da A3ES relativamente à garantia da qualidade do Ensino ministrado no Instituto, quer ao nível dos Ciclos de Estudo, quer do SIGQ, além da avaliação institucional – o Instituto desenvolveu dois processos de autoavaliação paralelos:

- Um, por referência ao projeto da qualidade para a PSP (SGQ-PSP), que assenta no Modelo de Gestão pela Qualidade Total desenvolvido para o setor público (metodologia CAF);
- O outro, tendo por base os referenciais e os critérios da A3ES para os SIGQ das IES.

Tendo por base os **Planos de Melhorias** decorrentes dos dois processos de autoavaliação organizacional realizados no ISCPSI (CAF e SIGQ) toda a organização se tem vindo a empenhar na execução das ações de melhoria identificadas, sendo que em 2023 são diversos os objetivos operacionais que procuram dar resposta a ações de melhoria identificadas nos referidos planos.

No âmbito do processo de desenvolvimento do SIGQ, será aprofundada a abordagem por processos e a monitorização dos respetivos indicadores, procedendo-se também à atualização do Manual de Procedimentos em vigor no Instituto.

Será prosseguido o processo de **monitorização semestral dos objetivos e indicadores** operacionais do Instituto, sendo elaborado o relatório de monitorização semestral; este relatório, elaborado pelo NAQ com base nos contributos dos vários serviços, avalia o estado de cumprimento dos objetivos operacionais.

Em 2023 o principal projeto a desenvolver consiste no desenvolvimento de um **Sistema de Monitorização e Avaliação da Qualidade do ISCPSI** com o objetivo de formalizar o SGQ-ISCPSI, através da monitorização das atividades desenvolvidas pelo instituto. Tendo em vista a melhoria do processo de avaliação pedagógica será desenvolvida a construção dos questionários de avaliação pedagógica e produção dos respetivos relatórios de modo automatizado. Com a implementação deste sistema pretende-se disponibilizar *dashboards* para visualização dos indicadores de monitorização do SGQ-ISCPSI, assim como o repositório documental de todos os documentos orientadores e das evidências demonstrativas da eficácia do sistema de gestão da qualidade.

V. RECURSOS

1. Recursos Humanos

- **Pessoal não docente**

Em 2023 mantêm-se os constrangimentos de recursos humanos e, face aos objetivos estratégicos deste Instituto, perspectivam-se dificuldades em matéria de gestão dos recursos humanos existentes, por forma a garantir os mínimos aceitáveis.

Em 2022, saíram 10 funcionários não docentes - 3 Oficiais (Comissários), 1 Chefe, 5 Agentes e 1 técnico Superior - a que corresponde uma Taxa de Saídas de 12,9%, entrou, apenas, 1 Comissário, o que corresponde a uma Taxa de Admissões de 6,9%.

Foi autorizado a abertura de um procedimento concursal interno para 14 postos de trabalho, cuja entrada se prevê para o primeiro trimestre de 2023.

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

A composição e distribuição do pessoal não docente - pessoal com funções policiais e não policiais - afeto às atividades desenvolvidas pelos serviços do Instituto, encontra-se descrita na tabela seguinte.

Tabela 7 | Número de funcionários não docentes, por categoria e serviço - 2023

Serviço	Direção		DE	CI	CAL	Núcleos de Apoio ao Diretor			D S A	Direção dos Serviços de Administração			Total
	GD					NDD	NRE	NAQ		NRH	NGF	NAG	
Superintendente-chefe	1												1
Superintendente	1	1											2
Intendente				1	1		1		1				4
Subintendente			1		1								2
Comissário			1		3	1	1					1	7
Subcomissário													0
Chefe coordenador			1							1	1	1	4
Chefe principal	1			1						1	1		4
Chefe				1		1						1	3
Agente coordenador			1				1	1		1		3	7
Agente principal			6	3			1	1		6	2	23	42
Agente													0
Subtotal	0	3	11	6	5	2	4	2	1	9	4	29	76
Técnico superior		1		2	1			1		1	1		7
Especialista informática												1	1
Técnico de informática			1										1
Assistente técnico										1			1
Assistente operacional												6	6
Subtotal	0	1	1	2	1	0	0	1	0	2	1	7	16
Total	0	4	12	8	6	2	4	3	1	11	5	36	92

Fonte: Núcleo de Recursos Humanos do ISCPSP.

Notas: Recursos Humanos efetivos a 31-12-2022.

A idade média do pessoal policial e não policial afeto ao Instituto, em 31 de dezembro de 2023, mantém-se nos 52 anos.

Mantém-se a taxa de enquadramento dos alunos de 1 oficial instrutor para cada 40 Cadetes-Alunos do CFOP, reflexo da manutenção do número de oficiais do CAL.

- **Corpo docente**

O corpo docente do Instituto para o ano letivo 2022-23 encontra-se distribuído de acordo com a tabela 8.

Tabela 8 | Distribuição do corpo docente do ISCPSI, por categoria e ciclo de estudos – 2022-23

Corpo Docente, por Curso	Categoria				Valores
CFOP	Prof. Catedrático	Prof. Associado	Prof. Auxiliar	Assistente	VA
Policial	0	0	8	15	23
Civil	2	1	18	4	25
Total Docentes	2	1	26	19	48
CMCP	Prof. Catedrático	Prof. Associado	Prof. Auxiliar	Assistente	VA
Policial	0	0	5	7	12
Civil	0	0	4	0	4
Total Docentes	0	0	9	7	16

Fonte: Direção de Ensino do ISCPSI.

A tabela 8 não inclui os docentes afetos à Área de Formação Policial (AFP).

O corpo docente do ISCPSI é composto por 64 docentes, incluindo os do CFOP (Área de Formação Académica e AFP) e CMCP, sendo a respetiva gestão efetuada de acordo com as necessidades dos Ciclos de Estudos (CE) ministrados.

No ano letivo 2022-23, 57% do corpo docente do CFOP apresenta o grau de Doutor, 38% de Mestre e 5% de Licenciado; o corpo docente policial representa 59,7% e o civil os restantes 45,3%.

2. Recursos Financeiros

De acordo com a proposta do Instituto remetida ao Departamento de Gestão Financeira da PSP, para o Orçamento de Estado de 2023, na subdivisão “02-ISCPSI”, a despesa do Instituto é composta por três fontes de financiamento:

- a) Receitas de impostos;
- b) Receitas próprias;
- c) Transferências.

Tabela | Dotação orçamental previsional para 2023

Dotações orçamentais previstas para 2023		
	Despesas	%
Pessoal	6 557 350 €	85,0
Bens	340 800 €	4,4
Serviços	811 535 €	10,5
Bens Capital	7 500 €	0,1
Totais	7 717 185 €	100

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

Comparativamente ao período homólogo, a dotação orçamental prevista sofreu um crescimento de 147.712€, face aos 7.569.473€ estimados anteriormente. As Despesas com Pessoal, foram determinantes para este registo de subida, com mais 203.362€ face ao ano de 2022. Inversamente, as despesas com aquisições de bens e serviços registaram uma queda de 42.000€ e 13.950€, respetivamente.

Ênfase para o maior peso representativo das Despesas com o Pessoal que tipificam 85% das necessidades de financiamento estimadas, percentagem que aumentou acima de um ponto percentual, comparativamente ao ano anterior com um registo de 83,9%, tendência essa, que já decorre do ano de 2021, cuja percentagem era de 82,9%. Consequentemente, ocorre a propensão para um atenuar do investimento ao nível das aquisições com bens e serviços, cujas necessidades têm sido colmatadas face a critérios cada vez mais dinâmicos e racionais na utilização e afetação dos recursos.

As projeções de gastos têm por base a sustentabilidade das necessidades previstas, segundo os objetivos e metas definidos para o exercício económico, contudo, e à semelhança dos últimos orçamentos atribuídos, estas dotações deverão ser sujeitas às cativações que

podem, no limite, condicionar a execução orçamental anual, implicando, até, necessárias reengenharias em alguns dos circuitos produtivos, tendo em vista o cumprimento da missão, sempre com o apoio do Departamento de Gestão Financeira no âmbito de gestão orçamental flexível que vai replicando em cada exercício económico, na afetação das respetivas dotações atribuídas anualmente em sede do Orçamento de Estado.

VI. DISPOSIÇÕES FINAIS

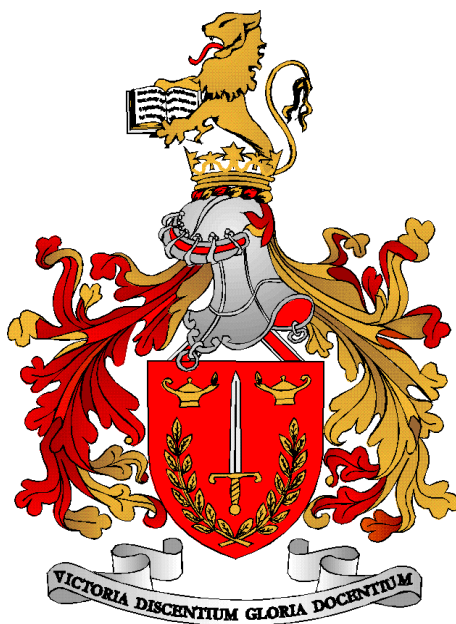
1. A missão legalmente atribuída ao Instituto contribui, na vertente formação, de forma relevante, para a afirmação da soberania nacional em matéria de segurança interna.

O trabalho desenvolvido ao longo de quase 40 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 prolongar das opções estratégicas do Instituto, para o ano 2023, constitui a continuação dum 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. Prossegue-se também um ciclo intensivo de **formação de promoção**, sendo que em 2023 está prevista a realização de 6 cursos de alto nível para CCDP, pré-requisito de promoção ao posto de Subintendente.
4. Será dada continuidade à promoção da **digitalização do ensino** - através da reorganização da infraestrutura tecnológica passará a ser possível ministrar cursos e ações de formação em todas as modalidades de *e-learning*, permitindo que a oferta de conteúdos formativos digitais possa ser distribuída pela PSP, pela comunidade nacional e internacional.
5. Em 2023 será prosseguida a **consolidação da estrutura do ICPOL**, ao nível administrativo, científico e tecnológico, através do reforço do seu quadro com recursos humanos especializados.
6. Pretende-se também desenvolver temas estratégicos para a sociedade e para a instituição policial, para o conhecimento e para a ciência policial e outras áreas científicas ligadas com esta, bem como afirmar o reconhecimento nacional e internacional do ICPOL.
7. 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.
8. O Plano de Atividades para 2023, que agora apresentamos, decorre das grandes orientações estratégicas delineadas pelo Instituto para o ano 2022 e materializa o

nosso quadro de intenções para 2023. Pretende-se garantir a prossecução dos eixos estratégicos traçados, o que, dado o contexto pandémico vivido, 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.

9. O Plano de Atividades do Centro de Investigação – ICPOL para 2023, que faz parte integrante do presente plano, enquanto anexo (em volume próprio), foi aprovado em Conselho Científico.



ANEXOS

ANEXO I – Plano de Atividades do ICPOL – Centro de
Investigação|2023

PLANO DE ATIVIDADES 2023



Polícia de Segurança Pública (PSP)

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI)

ICPOL – CENTRO DE INVESTIGAÇÃO DO ISCPSI

Police Research Centre N.º 4915

Unidade de ID&I financiada pela FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., e pela Comissão Europeia



Ficha técnica | Produção:

Título: Plano de Atividades do ICPOL - Centro de Investigação do ISCPSI | 2023

Promotor: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Autoria: Intendente Roberto Narciso Andrade Fernandes; Prof. Doutor Paulo Machado.

Rua 1.º de Maio, n.º 3, 1349-040 Lisboa – Portugal

T: +351213613900 – F: +351213610535 – E: icpol.iscpsi@psp.pt

© dezembro de 2022

Versões eletrónicas dos planos e relatórios de atividades estão disponíveis em:

<http://www.iscpsi.pt/investigacao/investigID/ID/RelatorioDeAtividades/Paginas/default.aspx>

Índice

NOTA DE ABERTURA	4
1 – CENTRO DE INVESTIGAÇÃO DO ISCPSI: A UNIDADE DE ID&I DA PSP	6
1.1 O contexto das linhas de I&D de cariz policial	6
1.2 Atribuições	6
1.3 Natureza e objetivos	7
1.4 Orgânica	7
1.4.1 Recursos Humanos	9
1.4.2 Recursos Financeiros	10
1.4.2.1 Financiamento da Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P. (FCT)	10
1.4.2.2 Financiamento da Comissão Europeia (Projetos de I&D)	11
1.4.3 Recursos Patrimoniais e serviço de atendimento ao público	11
2 – ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS	12
3 – METAS E OBJETIVOS OPERACIONAIS PARA 2023	14
3.1 Metas	14
3.2 Objetivos Operacionais	14
3.2.1 Objetivos operacionais do Coordenador Científico:	14
3.2.2 Objetivos operacionais dos Coordenadores das Linhas de Investigação/Grupos:	14
3.2.3 Objetivos operacionais dos Coordenadores dos Projetos de Investigação:	14
3.2.4 Objetivos operacionais dos Coordenadores do <i>Major Events Lab (MEL)</i> :	14
3.2.5 Objetivos operacionais do Coordenador do CDI e da Biblioteca da PSP:	15
3.2.6 Objetivos operacionais do Coordenador logístico-financeiro [Nota: figura ainda não constituída]	15
3.2.7 Objetivos operacionais do Gestor de Ciência e Tecnologia	15
3.2.8 Objetivos operacionais do Coordenador da Secretaria	16
4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS	17
ANEXO 1 – Metas ICPOL 2023	

NOTA DE ABERTURA

O Centro de Investigação (ICPOL – Unidade ID&I) do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna (ISCPSI) prosseguirá, em 2023, os objetivos anteriormente esboçados em 2022, nomeadamente: consolidar a sua estrutura, ao nível administrativo, científico e tecnológico, através do robustecimento dos seus quadros com recursos humanos altamente qualificados; desenvolver temas estratégicos para a sociedade e para a instituição policial, para o conhecimento e para a ciência policial e outras áreas científicas ligadas com esta; e asseverar o seu reconhecimento nacional e internacional.

Para esse atingir propósito, estruturamos o plano de atividades do ICPOL em torno dos seguintes eixos:

- 1) Consolidação da I&D e promoção da ciência policial:
 - a) Reforço de doutorados em áreas estratégicas deste Centro de Estudos.
 - b) Apoio/patrocínio aos investigadores e melhoria das infraestruturas científicas.
 - c) Formação avançada dos seus investigadores.
 - d) O desenvolvimento de serviços e produtos abertos à crítica da comunidade científica (e.g., reforço da capacidade editorial, materializada em publicações, na disseminação científica alargada e constante atualização do RCAAP).
- 2) Reforço da Internacionalização:
 - a) Cooperação internacional (máxime com Agências e Instituições europeias).
 - b) Projetos de ID&I (nacionais e internacionais), incluindo a dimensão tecnológica.

Em 2023, consideramos capital a manutenção da regularidade e da previsibilidade de oportunidades de financiamento, assegurando a concretização dos projetos de I&D já iniciados em 2021 e em 2022, e a conveniente exploração das suas múltiplas vertentes e aplicações científicas em áreas de importância angular, ao abrigo do estímulo e estabilidade dos meios financeiros alcançados junto da Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P. (FCT), e do reforço do enquadramento institucional necessário à prossecução dos trabalhos em curso. Mantendo o seu compromisso com a valorização e reforço da ciência policial, o ICPOL insistirá em dois quadrantes estratégicos:

- I. Na investigação-para-a-ação, alinhando a sua visão com as traves-mestras da Estratégia da Polícia de Segurança Pública 20/22 e com o Plano Estratégico do ISCPSI 2021-2022, apoiando, através do conhecimento produzido, a concretização das metas e os objetivos operacionais traçados, e se possível avaliando *ex-post* essa mesma concretização.

Nesta circunflexão, progredirá na cooptação, fortalecimento e rejuvenescimento do corpo de investigadores dedicados aos diferentes projetos em desenvolvimento, mormente através de uma maior coordenação e melhor enquadramento, privilegiando os temas prioritários da liderança policial, da avaliação da condição física policial e da avaliação dos modelos de proximidade policial, em consonância com as necessidades identificadas pela Polícia Portuguesa e pelo estabelecimento de ensino superior público universitário policial que integra (*i.e.*, ISCPSI).

- II. Na investigação programada, relativamente a áreas concretas do conhecimento e que sejam eleitas pela coordenação científica das distintas Linhas de Investigação/Grupos, alinhadas com os propósitos da Direção do ICPOL.

Tal será o caso das iniciativas em torno da comemoração dos **20 anos da criação deste Centro de Investigação das Ciências Policiais**, a única Unidade de ID&I avaliada, reconhecida e financiada pela FCT.

O posicionamento singular do ICPOL, no seio de um estabelecimento de ensino superior público universitário policial ímpar em Portugal, exponencia o seu potencial impactante junto da sociedade e da comunidade científica, bem explícito nas suas linhas de Investigação, tresdobradas em: Trabalho e Organização Policial; Polícia e Sociedade; e Policiamento.

A *finale*, esta unidade de ID&I procura contribuir para uma melhor reconhecimento do campo social da ciência policial e das ciências conexas, numa lógica transdisciplinar e intercomunicativa, contando com uma equipa multidisciplinar e heterogénea.

Ressalve-se que a ciência policial se diferencia das restantes ciências, maiormente porque se concentra num objeto de estudo específico e, como tal, patenteia uma abordagem singular do mundo: por um lado, com o prevalecimento na Polícia enquanto instituição, máxime nas suas relações com a sociedade e com o poder político; por outro lado, no policiamento enquanto processo, numa perspetiva sistémica, holística e que recorre às informações policiais, à investigação criminal, à ordem pública e ao policiamento de proximidade, entre muitas outras comensurações como o estudo da política e das relações de poder ou a distribuição dos poderes policiais; a análise do sistema policial (i.e., os encadeamentos entre as componentes e os recursos ao nível nacional); a avaliação dos mecanismos de responsabilização; e a dialética atinente à doutrina policial (Jaschke et al., 2007¹; Poiares, 2021²). Tal foi o sentido acolhido e contemporaneamente densificado no artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 13/2022, de 12 de janeiro.

Ainda assim, vários estímulos se apresentam no plano internacional ao ICPOL, ante o franco estreitamento com reputadas instituições e parceiros internacionais, como a Agência da União Europeia para a Formação Policial (CEPOL), à semelhança do executado em 2022, e do novo quadro comunitário de apoio à investigação – Horizonte Europa (e.g., projeto APPRAISE, IMPROVE e outros³), apesar dos constrangimentos operacionais sentidos e agravados pela conjuntura adversa.

Perseveremos na construção de laços de cooperação com outras instituições nacionais e internacionais, máxime universidades, centros e polos de I&D, bem como academias policiais e colégios europeus, que atuem em áreas específicas e estratégicas. Exploraremos ainda os dados resultantes do Inquérito Nacional de Avaliação da Satisfação sobre a Polícia de Segurança Pública 2021, um estudo inédito que assinalou uma nova página da I&D policial em Portugal.

Alfim, timonados pelo ideal de melhoria contínua, transparência, isenção e rigor, dedicar-nos-emos à correspondência com as exigências das entidades financiadoras do ICPOL, em especial a FCT, em relação à qual impende um processo de avaliação e uma prestação de contas quanto à gestão e aplicação do financiamento obtido, garantindo o prestígio e mérito granjeados em 2019.

Ad Orbem Per Scientia

O Diretor do ICPOL

Roberto Narciso Andrade Fernandes

O Coordenador Científico do ICPOL

Paulo Machado

¹ Jaschke, H.-G., Bjørgo, T., Romero, F. B., Kwanten, C., Mawby, R., & Pagon, M. (2007). *Perspectives of police sciences in Europe: Final report*. Bramshill: CEPOL Secretariat.

² Poiares, N. (2021). A Ciência Policial em Portugal: o reconhecimento pela Comunidade Científica Internacional. Lição Inaugural da Cerimónia de Abertura Solene do Ano Académico 2021-2022, presidida por Sua Excelência o Ministro da Administração Interna, em 2 de dezembro de 2021. Lisboa: ISCPSI.

³ O acrónimo APPRAISE decorre de *fAcilitating Public & Private secuRity operAtors to mitigate terrorism Scenarios against soft targets* (aprovado pela Comissão Europeia); e IMPROVE resulta de *Improving Access to Services for Victims of Domestic Violence by Accelerating Change in Frontline Responder Organizations*.



Figura 1: Fachada principal do ISCPSI.

1 – CENTRO DE INVESTIGAÇÃO DO ISCPSI: A UNIDADE DE ID&I DA PSP

1.1 O contexto das linhas de I&D de cariz policial

A Polícia de Segurança de Segurança Pública, adiante designada por PSP, é uma força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa. Tendo por missão assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei, a PSP está organizada hierarquicamente em todos os níveis da sua estrutura, estando o pessoal com funções policiais sujeito à hierarquia de comando e o pessoal sem funções policiais sujeito às regras gerais de hierarquia da função pública.

No arco da composição orgânica da PSP – delineada pela Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto –, o ISCPSI é definido como um estabelecimento de ensino policial (*Vide* artigo 20.º), *i.e.*, 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 da ciência policial (cf. artigo 50.º). Neste âmbito e nos termos da referida lei, o ISCPSI está habilitado a conferir graus académicos na sua área científica de eleição.

1.2 Atribuições

O Decreto-Lei n.º 275/2009, de 2 de outubro, que aprova o Estatuto do ISCPSI⁴, consagra como competência do ISCPSI, entre outras, a realização, coordenação ou colaboração com outras instituições de ensino superior ou não, nacionais ou estrangeiras, em projetos de formação, investigação e desenvolvimento de enfoque policial.

Para concretização desse desiderato, o ISCPSI constituiu o ICPOL como um dos seus órgãos (cf. alínea c) do artigo 4.º), atribuindo-lhe genericamente as competências de desenvolver trabalhos e projetos de investigação científica, no âmbito dos departamentos e das áreas científicas do ISCPSI; gerir o centro de documentação e informação;

⁴ Alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 13/2022, de 12 de janeiro, que aprova o Regime Jurídico do Ensino Superior Público Policial e consagra a sua organização e especificidades no contexto do ensino superior público nacional.

promover a realização de colóquios, seminários e congressos na área da ciência policial e da segurança interna; bem como promover a publicação de estudos e trabalhos científicos nesse domínio.

1.3 Natureza e objetivos

O Estatuto do ICPOL⁵ do ISCPSI veio enformar, em definitivo, a sua natureza como Centro de Investigação, definindo-o como uma unidade orgânica de investigação e desenvolvimento do ISCPSI, no âmbito da ciência policial e segurança interna.

Através do artigo 2.º do referido diploma, consagraram-se como objetivos cimeiros do ICPOL:

- a) A promoção de trabalhos e projetos de investigação e de desenvolvimento científico multidisciplinar no âmbito dos departamentos da ciência policial, ciências jurídicas, ciências sociais e políticas e das ciências do desporto e educação física.
- b) A promoção e apoio a candidaturas a programas de investigação e desenvolvimento nacionais, europeus e internacionais.
- c) A promoção de um espaço de debate académico-científico, através de encontros, conferências, seminários, congressos e colóquios.
- d) A promoção de cursos livres e cursos pós-graduados conferentes e não conferentes de grau académico em ciência policial, que permitam o desenvolvimento de linhas de investigação⁶.
- e) O desenvolvimento do intercâmbio académico-científico com instituições congéneres nacionais e estrangeiras.
- f) O fomento da investigação científica dos docentes e discentes, assim como a mobilidade e intercâmbio de investigadores.
- g) A colaboração na realização de projetos e programas de estudo com a comunidade científica e a sociedade em geral.
- h) A celebração de convénios com instituições universitárias e unidades de investigação e desenvolvimento nacionais e internacionais.
- i) O estímulo da publicação da revista Politeia – Revista Portuguesa de Ciências Policiais (ISSN 1640-0367) e de estudos científicos produzidos individual ou coletivamente e em projetos de investigação científica.
- j) O contributo, de forma ativa, para a promoção da imagem do ISCPSI e da PSP.

1.4 Orgânica

O ICPOL é constituído, à luz do artigo 3.º do Estatuto vigente, pelos seguintes órgãos:

- a) O Diretor⁷.
- b) Os Departamentos Científicos de Investigação⁸, a saber: Departamento de ciência policial; Departamento de ciências jurídicas; Departamento de ciências sociais e políticas; e o Departamento de ciências do desporto e educação física.
- c) O Centro de Documentação e Informação (CDI/ICPOL) e Biblioteca da PSP (CDI)⁹, composto por:
 - 1. Um conselho de gestão.

⁵ Aprovado através da Deliberação n.º 1120/2010, do Conselho Científico do ISCPSI, mas presentemente em revisão.

⁶ Nesta dimensão, importa atender o Despacho N.º 26/ISCPSI-GD/2016, que veio concentrar as atividades de ensino na Direção de Ensino do ISCPSI.

⁷ Vide as competências do Diretor no artigo 4.º do Estatuto.

⁸ Cf. artigo 5.º do Estatuto do ICPOL.

⁹ Nos termos do artigo 6.º e 5.º do Estatuto do ICPOL.

2. Serviços e unidades técnicas.

Refira-se que o CDI é ainda responsável pela gestão da Biblioteca da PSP, que funciona junto do ISCPSI¹⁰.

Concomitantemente, o ICPOL dispõe de uma Secretaria, responsável pelo registo de toda correspondência respeitante e pelo apoio administrativo aos seus diferentes órgãos (cf. artigo 10.º do seu Estatuto).

Por razões de redução do atual Plano, optou-se por não referir expressamente as atribuições e competências de cada um dos órgãos acima descritos, correlacionando-os com o descritivo constante do Estatuto, através de remissão aos artigos correspondentes, por via de notas de rodapé.

No entanto, importa clarificar que há muito persiste um enleio entre os departamentos e áreas científicas da Direção de Ensino do ISCPSI e os departamentos científicos de investigação do ICPOL, na medida em que estes últimos departamentos são, nos termos do n.º 2 do referido artigo 5.º do Estatuto do ICPOL, dirigidos por investigadores permanentes e docentes do ISCPSI, nomeados pelo diretor do ISCPSI, sob proposta do diretor do ICPOL. Não é cónita, até à data, qualquer nomeação formal de diretores departamentos científicos de investigação do ICPOL, o que, por sua vez, constrange a produtividade e atividade dos mesmos.

Em alternativa, o papel do coordenador científico e, mais recentemente, dos coordenadores das linhas de investigação científica/grupos¹¹ tem revestido uma especial preeminência na definição, supervisão e condução das linhas de investigação assumidas pelo ICPOL, a saber:

1. Linha de Investigação/Grupo 1 – Trabalho e Organização Policial/*Police Work and Organization*

Coordenação:

- PhD Sérgio Felgueiras.
- PhD Doutora Sónia Morgado.

2. Linha de Investigação/Grupo 2 – Polícia e Sociedade/*Police and Society*

Coordenação:

- PhD Nuno Poiães.
- PhD Eurico Dias.

3. Linha de Investigação/Grupo 3 – Policiamento/*Policing*

Coordenação:

- PhD Rui Coelho de Moura¹².

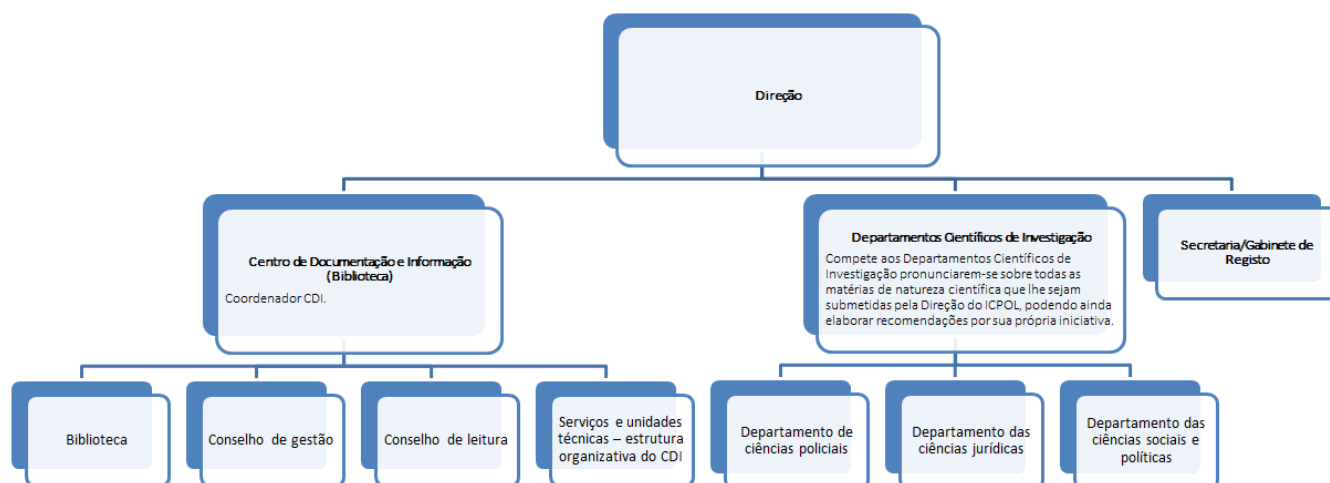
A figura que se segue apresenta o organograma que traduz a organização estatutária do ICPOL:

¹⁰ Vide n.º 4 do artigo 6.º do Estatuto do ICPOL, conjugado com os termos do n.º 4 do artigo 33.º da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto.

¹¹ Vide : <http://www.iscpsi.pt/investigacao/investigID/LinhasDeID/Paginas/default.aspx>.

¹² Abraçou o convite para a coordenação da Linha de Investigação/Grupo 3 – Policiamento/*Policing* em 01 de novembro de 2021.

Tabela 1 - Figura 3: Organograma do ICPOL.



Aduz-se, num plano complementar e não diretamente decorrente do Estatuto do ICPOL, a existência de uma Comissão Externa Permanente de Aconselhamento Científico¹³, composta por individualidades de reconhecido mérito, que tem como principal finalidade analisar o funcionamento da unidade, bem como emitir parecer sobre o plano e o relatório de atividades anuais e o orçamento da unidade.

Por tudo o exposto, importa, a breve trecho, (re)afinar o Estatuto do ICPOL em razão das atuais exigências do sistema público nacional para a ciência, tecnologia e inovação, bem como da necessidade de adaptação funcional dos órgãos deste Centro às diferentes missões¹⁴.

Nessa direção, já foram tomados passos decisivos na implementação progressiva de um modelo gestor mais aproximado de tais imperativos, designadamente a previsão formal de um Coordenador Científico e de um Coordenador Logístico-financeiro, inexistentes no quadro orgânico e estatutário atual. Com efeito, tencionamos que o próximo regime estatutário preconize a figura de dois Diretores-Adjuntos, uma para a componente científica e outra para o sector logístico-financeiro, autonomizando estas duas áreas, apesar de interdependentes. O avigoramento do Gestor de Ciência e Tecnologia do ICPOL é outro aspeto estratégico a acautelar no novo estatuto.

1.4.1 Recursos Humanos

O mapa de pessoal da PSP/ISCPSI/ICPOL conjectura os colaboradores/as a seguir anunciados, discriminados pelas funções e carreiras profissionais indicadas na tabela que se apresenta:

Função	Categoria/Cargo/Carreira	Quantidade
Diretor	Intendente da PSP	1
Coordenador Científico	Investigador integrado Doutorado	1
Gestora de Ciência e Tecnologia do ICPOL	Técnico Superior	1
Coordenador do CDI	Técnico Superior	1
Funcionário do CDI	Agente Principal da PSP	1
Funcionário do CDI	Agente Principal da PSP	1
Coordenador da Secretaria	Chefe da PSP	1
Funcionário da Secretaria	Agente Principal da PSP	1
Total:		8

¹³ Nos termos do Regulamento que define as condições de acesso e de atribuição do financiamento plurianual a unidades de I&D, gerido pela FCT. A reativação desta Comissão é um objetivo prioritário para o ano de 2023, com reforço da sua responsabilidade.

¹⁴ No primeiro semestre de 2021, foi apresentada e submetida à consideração da Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública um novo regime estatutário para o ICPOL, aguardando decisão.

Sinalizamos ainda a proposição de um procedimento concursal destinado ao recrutamento de um Assistente Técnico para o Centro de Documentação e Informação (CDI/ICPOL) e Biblioteca da PSP, o qual esperamos que se concretize no primeiro semestre de 2023, tendo em vista a idade avançada do pessoal policial que ali presta serviço.

1.4.2 Recursos Financeiros

1.4.2.1 Financiamento da Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P. (FCT)

Em 2018, o ICPOL apresentou uma candidatura junto da FCT, entidade governamental responsável pelo financiamento e avaliação das atividades de investigação e pelo funcionamento do Sistema Científico e Tecnológico Nacional.

Após uma apreciação das atividades planeadas por um painel de avaliação internacional, o ICPOL foi classificado como «Muito Bom», o que lhe conferiu acesso a um financiamento plurianual para o período de 01/01/2020 a 31/12/2023.

O investimento total é de 311.000 €, integrando parcelas de financiamento base (UIDB/04915/2020: 141.000 €) e de financiamento programático (UIDP/04915/2020: 170.000 €). O objetivo desse financiamento, de fundos nacionais, é a persecução das finalidades previstas no n.º 1 do artigo 10.º do Regulamento de Avaliação e Financiamento Plurianual de Unidades de I&D, com o n.º 503/2017, de 26 de setembro, publicado na II Série do Diário da República n.º 186, devendo o financiamento ser afeto ao plano de atividades apresentado em candidatura e de acordo com as recomendações do painel de avaliação. O financiamento tem a duração de 48 meses, prorrogável por um período adicional de 12 meses.

O vigoroso e duradouro impacto da pandemia da doença do novo coronavírus SARS-COV-2 (Covid-19) no tecido económico, empresarial e social nacional, gerou obstáculos quase intransponíveis ao desejado investimento no desenvolvimento do ICPOL, constringendo a inovação e o leque de produtos científicos obtidos em 2020.

Financiamento	Adiantamento Inicial 2020	Orçamento 2020
UIDB/04915/2020:	10 575,00 €	16 390 €
UIDP/04915/2020:	12 750,00 €	19 760 €
Total:	23 325,00 €	36 150,00 €

Nota: Adiantamento inicial pago pela FCT, em 2020, correspondente a 7,5% do valor total do financiamento atribuído.

Nota: Valor inscrito orçamento 2020 da PSP.

Analogamente, em 2021, o ICPOL contou com os seguintes expedientes financeiros:

Financiamento	Dotação orçamental inicial 2021	Dotação corrigida líquida de cativos 2021
UIDB/04915/2020:	20 267 €	15 609,00 €
UIDP/04915/2020:	24 435 €	18 816,00 €
Total:	44 702 €	34 425,00 €

Nota: Valor inscrito orçamento 2021 da PSP.

Nota: Valor inscrito no orçamento 2021 após aplicação das cativações.

Relativamente ao ano de 2022, delineou-se do seguinte plano orçamental:

Financiamento	Orçamento previsto 2022 (FCT)
UIDB/04915/2020:	35 250,00 €
UIDP/04915/2020:	42 500,00 €
Total:	77 750,00 €

Nota: Valor inscrito orçamento 2022 da PSP.

Quanto ao vindouro ano de 2023, estima-se o seguinte cenário orçamental:

Financiamento	Orçamento previsto 2023 (FCT)
UIDB/04915/2020:	45 000,00 €
UIDP/04915/2020:	32 750,00 €
Total:	77 750,00 €

1.4.2.2 Financiamento da Comissão Europeia (Projetos de I&D)

Na curvatura das candidaturas aprovadas a projetos custeados pela Comissão Europeia, entre 2019 e 2023, o ICPOL beneficiou ou benfeitorizará dos seguintes financiamentos:

Referência	Financ. Total	Período execução	1º pagamento	Orçamento 2020	Orçamento 2021	Orçamento previsto 2022
MATCH SPORT	18 808,00 €	01/01/2019 a 30/06/2021	13 165,6€ (2021)	sem informação	sem informação	4 642,40 €
IMPRODOVA	179 387,50 €	01/05/2018 a 31/08/2021	134 540,62€ (2018)	sem informação	70 090 €	18 372,56 €
APPRAISE	239 394,00 €	21/09/2021 a 20/08/2023	91 652,81€ (2021)	n.a.	n.a.	95 985,04 €

Nota: Valor inscrito orçamento 2020 da PSP

Nota: Valor inscrito orçamento 2021 da PSP

Nota: Valor inscrito orçamento 2022 da PSP

Assim e para este ano de 2023, desenha-se o seguinte plano:

Referência	Financ. Total	Período execução	1º pagamento	Orçamento previsto 2022	Orçamento previsto 2023
APPRAISE	239 394,00 €	21/09/2021 a 29/02/2024	91 652,81€ (2021)	95 985,04 €	88 780,00 €
IMPROVE	99 938,00 €	01/10/2022 a 30/09/2025	74 953,12€ (2022)	n.a.	24 750,00 €

Nota: Valor inscrito orçamento 2022 da PSP

Nota: Estimativa de despesas a realizar em 2023

1.4.3 Recursos Patrimoniais e serviço de atendimento ao público

O ICPOL está sediado no município de Lisboa, na Rua 1.º de Maio, n.º 3, nas instalações do ISCPSI, onde dispõe de espaços adaptados à realização das suas atividades e de alguns recursos tecnológicos e aplicativos de suporte às mesmas.

Esta unidade de ID&I tem ao seu cuidado a área onde estão instalados o Centro de Documentação e Informação (CDI) e a Biblioteca da PSP – secção do rés do chão, do edifício principal do antigo Convento do Calvário. Refira-se que, na extensão da sua missão, o CDI dispõe ainda no edifício de um ponto de vendas e de um balcão de atendimento ao público e organismos/serviços, de modo a informar, encaminhar e orientar o utente no âmbito dos recursos bibliográficos disponíveis.



Figura 2: CDI/ICPOL e Biblioteca da PSP no edifício principal do ISCPSI.

Complementarmente, o ICPOL dispõe de dois gabinetes (um afeto ao Diretor e outro partilhado pelo Coordenador Científico do ICPOL e pela Gestora de Ciência e Tecnologia do ICPOL, respetivamente) no 2.º andar do edifício principal, bem como uma sala multifuncional (tipo *open space*), também no 2.º andar, onde labora a Secretária do ICPOL.

2 – ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

De acordo com a visão estratégica firmada, o ISCPSI apresenta-se como um estabelecimento de ensino superior público universitário policial de referência nacional e internacional, que almeja liderar a investigação, o desenvolvimento e a inovação de conhecimento, estimulando uma comunidade epistémica no campo científico da ciência policial, num claro alinhamento com a visão anglo-saxónica e germânica neste domínio.

O Plano Estratégico do ISCPSI preconizou o fortalecimento da componente tecnológica nas áreas da investigação e, também, na área do ensino, num esforço para introduzir uma maior transversalidade na produção científica do ICPOL, agora orientada para a investigação-para-a-ação e para a investigação programada. O Laboratório de Grandes Eventos (*Major Events Lab* (Mel)) é uma das realizações nesse âmbito e pretende-se continuar a estimular a sua atividade, ante o seu riquíssimo potencial, sendo para o efeito necessário o estabelecimento de objetivos de curto, médio e longo-prazo. Neste domínio e ultrapassado o período pandémico, com todos os seus constrangimentos, urge robustecer e melhorar este alinhamento conjunto, entre o ensino e a investigação da ciência policial.

De igual modo se deverá proceder em relação ao Laboratório Tecnológico Policial (LTP), cujo propósito foi também lançado anteriormente, mas que não conheceu desenvolvimentos, sendo estratégico inverter esta situação. O conhecimento científico que se projeta para o ICPOL deverá suportar-se, sempre que possível e necessário, em trabalho experimental com suporte tecnológico, que não se sobrepõe, nem estigmatiza, o labor mais reflexivo, suportado em dimensões teóricas e empíricas.

Considerando o estabelecido no citado Plano Estratégico do ISCPSI, a par do alinhamento já escarvoado pelo plano de atividades relativo ao ano decorrido, elegeram-se como principais diretrizes:

- a) Prosseguir com o processo interno de reconfiguração prioritária da orgânica e funcionamento do ICPOL, por razões de funcionalidade e adaptação à nova dinâmica imposta pelos regulamentos da FCT, mediante a aprovação de novo regime estatutário que crie as figuras de Diretores Adjuntos¹⁵ (onde se incluem o Coordenador Científico e o Coordenador Logístico-financeiro) e de Gestor de Ciência e Tecnologia, a par da reestruturação dos serviços do CDI/Biblioteca da PSP e da Secretária (v.g., arquivo físico e digital dos projetos de ID&I).
- b) Estimular a atividade das três Linhas de Investigação/Grupos, através da definição de uma agenda de investigação autónoma consolidada para cada Grupo, mas alinhada com a estratégia da Direção do Centro – a definir com clareza até ao final do primeiro trimestre de 2023 e com o empenhamento dos investigadores integrados de cada um dos Grupos, geridos e supervisionados pelos respetivos Coordenadores, de modo a dinamizar proficientes discussões conjuntas e aumentar a produtividade científica.
- c) Reforçar o número de investigadores, em particular os membros integrados doutorados, sem prejuízo da avaliação que cada Linha de Investigação/Grupo efetuará, ao nível das respetivas necessidades, níveis de produtividade e prioridades.
- d) Aumentar o número de projetos de investigação ativos, com maior acompanhamento interno e administrativo, sem embargo da conveniente avaliação que cada Grupo de Investigação efetuará, em termos das respetivas capacidades de trabalho.

¹⁵ Sem previsão na Deliberação n.º 1120/2010 (DR, 2.ª Série, n.º 121, de 24 de junho de 2010), que aprova o Estatuto do ICPOL. O Anexo I, no seu Quadro I – Carreira de Oficial de Polícia, do Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro – Estatuto profissional do pessoal com funções policiais da PSP, na definição do conteúdo funcional da categoria de Subintendente estipula: Funções de coadjuvação e substituição do diretor do ICPOL. No entanto, o Estatuto do ICPOL não prevê o cargo de Diretor-Adjunto do ICPOL, por ser uma norma anterior (i.e., do ano de 2010).

- e) Disseminar os resultados das investigações e dos produtos científicos do ICPOL junto da comunidade em geral, do universo policial e dos demais interessados.
- f) Fomentar a projeção dos resultados dos seus investigadores através:
 - 1) Politeia – Revista Portuguesa de Ciências Policiais (ISSN 1646-0367 e ISSN 2184-9617), sobretudo através do seu repositório online (politeia-online.pt) e da expedição de exemplares à rede de parceiros e estrutura policial.



- 2) Anuário de Ciências Policiais (ISSN 2184-9609).
- 3) Publicação em revistas com revisão de pares e fator de impacto, com patrocínio do ICPOL, por via do financiamento plurianual, por fundos nacionais, através da FCT – Ref.ª: UIDP/04915/2020 & UIDB/04915/2020.
- 4) Publicação de livros e a participação em Feiras e em conferências (inter) nacionais.
- 5) Participação em projetos de ID&I conjuntos com outras unidades de I&D.

Figura 3: Capa da Politeia – Revista Portuguesa de Ciências Policiais (ISSN 1646-0367 e ISSN 2184-9617).

- g) Reforçar a internacionalização.
- h) Reforçar o acervo da Biblioteca do ISCPSP.
- i) Reformular o Plano Estratégico do ICPOL (2018-2022).
- j) Confluir a produção científica do Curso de Formação de Oficiais de Polícia/Ciclo de estudos integrado de mestrado em ciência policial e do Ciclo de estudos não integrado de mestrado em ciência policial para as Linhas de Investigação/Grupos do ICPOL, nos termos da proposta já apresentada, por via eletrónica, pelo ICPOL em 25/08/2020 15:14¹⁶.
- k) Dinamizar a componente tecnológica – impulsionar o LTP e consolidar o MEL – tendo em vista a capacidade de execução das suas atividades específicas, que com os respetivos Coordenadores haverá que avaliar.
- l) Consolidar e reforçar a assessoria de apoio administrativo aos investigadores e monitorização dos objetivos anuais.

¹⁶ Este objetivo está condicionado à imprescindível articulação estratégica entre o ICPOL e a Direção de Ensino do ISCPSP, de modo a definir conjuntamente os temas de investigação a serem desenvolvidos, dentro de um quadro maior de ID&I do Instituto, contrariando a prática arbitrária de apresentação de ideias e projetos, por vezes descontextualizados da ciência policial.

3 – METAS E OBJETIVOS OPERACIONAIS PARA 2023

Para a PSP e para o ISCPSI, a investigação científica na área da ciência policial e da segurança interna tem assumido uma crescente e especial preponderância estratégica, com maior relevância desde a acreditação do ICPOL pela FCT, em 2018. Nesta perspetivação e a fim de fortificar o posicionamento desta unidade de ID&I no panorama científico nacional e internacional, assumem-se como fatores críticos o aumento da produtividade média dos investigadores e a renovação e aumento gradual do número de investigadores doutorados integrados, com vista maximizar as suas competências e especialidades em favor do desenrolamento de novos estudos (nacionais e internacionais) e da produção de conhecimento, em articulação com outras unidades de investigação.

3.1 Metas

Para atingir esse escopo, identificaram-se os principais eixos estratégicos da PSP e do ISCPSI, de modo a aclarar as metas a atingir, bem como as atividades científicas e técnicas mais atreitas a prosseguir essa finalidade (*Vide ANEXO 1*).

3.2 Objetivos Operacionais

No âmbito das atribuições dos diferentes órgãos e serviços do ICPOL e em consonância com as linhas de ação arquitetadas, estabelecem-se seguidamente os objetivos operacionais aos diferentes níveis de colaboração.

3.2.1 Objetivos operacionais do Coordenador Científico:

- Estimular a produção, a competitividade e a visibilidade internacional da ciência feita pelo ICPOL, através da promoção de novos projetos de investigação que interessem à ciência policial.
- Propor mecanismo/métrica que permita avaliar a qualidade e dos resultados da produção científica e a execução dos projetos de ID&I.
- Implementar e organizar a avaliação dos Laboratórios.
- Fomentar parcerias e propostas de internacionalização do ICPOL.
- Promover reuniões de coordenação com os investigadores responsáveis pelas linhas de ID&I para balanço dos objetivos anuais do ICPOL.
- Promoção do entrosamento entre a I&D e o Ensino da ciência policial no ISCPSI.
- Palestra/apresentação do ICPOL aos alunos do curso de mestrado em ciência policial, na perspetiva de lhes dar a conhecer as linhas de investigação, objetivos da unidade de I&D, entre outros tópicos que ajudem à divulgação do ICPOL junto desta comunidade de estudantes.
- Funções editoriais nas publicações do ICPOL.

3.2.2 Objetivos operacionais dos Coordenadores das Linhas de Investigação/Grupos:

- Workshop sobre metodologia científica, dirigida aos nossos alunos dos dois ciclos de estudos.
- Elaborar um relatório-síntese (anual) relativo à atividade desenvolvida pelo Grupo.
- Funções editoriais nas publicações do ICPOL.

3.2.3 Objetivos operacionais dos Coordenadores dos Projetos de Investigação:

(na inexistência de Diretores dos Departamentos Científicos de Investigação)

- Produzir um relatório-síntese (semestral) relativo ao respetivo projeto de ID&I.
- Funções editoriais nas publicações do ICPOL.

3.2.4 Objetivos operacionais dos Coordenadores do *Major Events Lab (MEL)*:

- Elaborar um relatório-síntese (semestral) quanto à atividade desenvolvida pelo laboratório.

3.2.5 Objetivos operacionais do Coordenador do CDI e da Biblioteca da PSP:

- Realizar palestra(s), em regime presencial ou à distância (*online*), ao(s) Curso(s) de Formação de Oficiais de Polícia e ao Ciclo de estudos de mestrado em Ciência policial, sobre os recursos bibliográficos disponíveis.
- Conceber uma coleção de Cadernos Informativos, de periodicidade quadrimestral, de cariz informativo e bibliográfico com recursos de tipologia diversificada, associada a efemérides, ou datas comemorativas.
- Implementar o Boletim de novidades bibliográficas da coleção da biblioteca.
- Organizar e gerir a participação na Feira do Livro de Lisboa e na Festa do Livro de Belém, bem como noutros certames por todo o país.
- Colaborar em funções editoriais e na ligação com as gráficas.
- Fomentar a criação de novos produtos informativos desmaterializados (implementação da coleção de *e-books*).
- Fomentar os acessos à [EBSCO](#) (por via da CEPOL)¹⁷.
- Disponibilizar em suporte digital e formato integral, os textos das Dissertações de Mestrado na Base de Dados PSP-ISCPSI- Repositório, na Aplicação [biblio.NET](#).
- Aumentar o número de publicações científicas nacionais disponibilizadas em acesso aberto via Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal ([RCAAP](#)) do ISCPSI.
- Disseminar pesquisas bibliográficas temáticas.
- Preservar a informação publicada pelo ICPOL e a de cariz científico e académico.
- Garantir o acesso e disponibilização do património documental à guarda do CDI.
- Reforçar a comunicação com os colaboradores e com o público.

3.2.6 Objetivos operacionais do Coordenador logístico-financeiro [Nota: figura ainda não constituída]

- Acompanhar a gestão do financiamento atribuído, com o Gestor de Ciência e Tecnologia.
- Reforçar a comunicação com os colaboradores e com os serviços logístico-financeiros da PSP.
- Otimizar procedimentos internos de gestão e respetiva implementação.
- Implementar novos procedimentos de melhoria/simplificação administrativa.

3.2.7 Objetivos operacionais do Gestor de Ciência e Tecnologia

- Estabelecer-se como ponto de contato privilegiado com o Núcleo de Gestão Financeira do ISCPSI, com o Departamento de Gestão Financeira – UOLF – Direção Nacional da PSP e com a FCT, no que a financiamentos respeita, bem como com outras potenciais partes interessadas.
- Garantir níveis adequados de análise da despesa a submeter à(s) entidade(s) financiadora(s) no âmbito dos projetos de investigação apoiados.
- Acompanhar a gestão dos contratos de investigadores financiados.
- Colaborar na preparação de candidaturas a chamadas de participação europeias e nacionais.
- Aumentar a inclusão, qualificação e literacia digitais.

¹⁷ Futuramente, importará promover a subscrição da Biblioteca do Conhecimento *online* (*B-on*), enquanto complemento dos recursos bibliográficos disponíveis no CDI.

3.2.8 Objetivos operacionais do Coordenador da Secretaria

- Implementar a Gestão Documental de correspondência, processos de candidaturas e projetos.
- Organizar um arquivo físico e digital da correspondência, escalas de serviço e componente gestionária, processos de candidaturas e projetos.
- Reforçar o nível de competências e qualificação profissional.
- Implementar novos procedimentos de melhoria/simplificação administrativa.
- Reforçar a comunicação com os colaboradores.



Figura 4: Equipa residente do ICPOL.



Figura 5: Visita do Presidente da República Portuguesa e do Ministro da Cultura ao expositor do ISCP/ICPOL na Feira do Livro de Belém 2022.

4 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Perduram as criticidades anteriormente identificadas e que atrofiam a espontaneidade, ordenação e laboração interna de uma unidade de ID&I que se pretende atuante e dinâmica.

Tais complexidades entrecorrem da integração da PSP, do ISCPSI e do seu Centro de Investigação no quadro mais lato da Administração Pública, com todos os óbices inerentes ao circuito de gestão, planeamento e controlo logístico e financeiro, muito laborioso e pouco flexível.

Da experiência tida até à data, sobressai que o modelo vigente de gestão financeira (da Administração Pública/PSP) não parece responder inteiramente às necessidades de aviamento expedito das verbas do financiamento plurianual, por fundos nacionais, concedido pela FCT, mormente na sua rápida disponibilização e utilização nos projetos pelos investigadores, na abreviada contratualização de investigadores/tarefeiros ou na aquisição de bens móveis, desde que elegíveis pelas normas da agência pública nacional para a ciência, tecnologia e inovação. Apenas a reprogramação e a agilização deste modelo financeiro circunscreverá uma nova capacidade de cumprimento das cláusulas do Contrato-programa firmado entre a FCT e a PSP/ISCPSI/ICPOL.

Para mitigar estas frangibilidades, interessa fortalecer a remodelação orgânica do ICPOL, entretanto iniciada, e a imprescindível renovação dos recursos humanos, materiais e tecnológicos dedicados, maiormente ao nível do secretariado e dos serviços de suporte. Ainda assim, é crucial aperfeiçoar o fluxo financeiro específico do financiamento da FCT e a articulação gestionária deste com o Núcleo de Gestão Financeira do ISCPSI e o Departamento de Gestão Financeira – UOLF – Direção Nacional da PSP, em manifesto benefício da ID&I.

Entre muitas outras áreas de peculiar sensibilidade e comprometimento assumidas pelo ICPOL, entende-se como essencial o investimento nas seguintes áreas:

- a) O volume de trabalhos e a responsabilidade crescente, nomeadamente num momento de preparação da nova avaliação do Centro pela agência pública nacional para a ciência, tecnologia e inovação (FCT), configuram, pelo menos, uma Coordenação Científica a tempo inteiro.
- b) A coordenação, monitorização e acompanhamento efetivo pela coordenação científica do ICPOL dos diferentes projetos de ID&I em curso, independentemente dos diferentes estádios de produção, na dupla vertente:
 - 1) Supervisão e alinhamento com a estratégia da Direção do ISCPSI e da PSP.
 - 2) Monitorização rigorosa da execução financeira, em estreita articulação com a área da gestão da ciência.
- c) Estreitamento funcional entre o Gestor de Ciência e Tecnologia do ICPOL & Núcleo de Gestão Financeira do ISCPSI & Departamento de Gestão Financeira & Gabinete de Estudos e Planeamento & Planeamento-Gabinete de Planeamento e Controlo Logístico e Financeiro, no arco do controlo e execução financeira institucional da fonte de financiamento externo.
- d) A implementação de um arquivo físico e digital dos projetos de ID&I e de toda a produção científica, de modo a permitir um domínio efetivo na preservação da informação e conhecimento produzido.

A execução das prioridades definidas no presente plano de atividades far-se-á com base no quadro de referência já instituído para os diversos instrumentos estruturantes¹⁸, tendo em vista o crescimento e consolidação do ICPOL. O Centro está tal-qualmente empenhado na identificação e adoção de processos de simplificação administrativa que potenciem a sua resposta às grandes instigações que se apresentam e o fomento da sua cosmopolização.

A elevação da ciência policial junto do público e da comunidade científica, máxime através da continuidade da promoção das Comemorações dos 40 anos das Ciências Policiais em Portugal (1982-2022), compilando testemunhos de (ex-)diretores, ex-alunos, (ex)funcionários, (ex)professores e investigadores, afigura-se um vetor

¹⁸ Investigação aplicada (ou investigação para-a-ação) e investigação programada.

crucial e estratégico para as atividades a fomentar em 2023. De igual modo, urge preparar os trabalhos destinados a assinalar as duas décadas desta Unidade de ID&I.

Concomitantemente, maximizaremos a análise dos dados recolhidos aquando da operação relativa ao Inquérito Nacional de Avaliação da Satisfação sobre a Polícia de Segurança Pública 2021, sendo nosso objetivo disseminá-los através da publicação de um artigo científico em inglês numa revista com arbitragem científica e fator de impacto.

Outrossim, recorde-se que, hodiernamente, o ICPOL desenvolve vários projetos de ID&I, tanto no plano nacional, como no plano europeu. Sendo esta uma área ainda insuficientemente expandida pelo setor universitário nacional, é intenção deste Centro incrementar novos estudos de investigação, em parceria com outras unidades de I&D, nacionais e internacionais, recorrendo, sempre que possível, a fontes de financiamento externo.

Para o efeito, urge constituir uma força-tarefa de investigadores doutorados que, em articulação com o Coordenador Científico do ICPOL e com o Gestor de Ciência e Tecnologia do ICPOL, construam as propostas e candidaturas a chamadas de participação. Esta opção permitirá ampliar a produção e a divulgação científica e, assim, partilhar conhecimento com a restante comunidade científica nacional e internacional.

Apesar da pressentível manutenção de constrangimentos ressonantes, perseveraram como propósitos fundamentais do ICPOL:

- 1) O reforço do número de investigadores, especialmente doutorados integrados.
- 2) O envolvimento dos alunos dos cursos de mestrado integrado em ciência policial nas atividades das Linhas de Investigação/Grupos do ICPOL¹⁹.
- 3) A contínua internacionalização do ICPOL, mediante ações de cooperação internacional e do envolvimento de investigadores em projetos de I&D europeus.
- 4) A conservação da parceria estratégica mantida com a Universidade Autónoma de Lisboa ‘Luís de Camões’ (UAL) para a formação de novos doutorados providos da ciência policial, por via do acesso privilegiado (duas vagas) ao 3.º Ciclo de Estudos em Relações Internacionais: Geopolítica e Geoeconomia²⁰.

Neste arco, importa referir que grossa parte dos doutorandos estão em fase de elaboração da tese de doutoramento e três deles entregarão a tese durante o ano corrente, para ulterior defesa pública.

- 5) Ampliação da oferta formativa (3.º Ciclo de Estudos), com recurso a parcerias com a Universidade Aberta e outros parceiros estratégicos.
- 6) A promoção da ciência policial, através de um conjunto de iniciativas atinentes a assinalar os 40 anos da ciência policial em Portugal e os (vindouros) 20 anos de implementação do ICPOL (em 2024).

Concluimos, gratulando a colaboração de todos os que contribuíram para a elaboração do presente plano de atividades, mormente o Coordenador Científico do ICPOL e os Coordenadores das Linhas de Investigação/Grupos, reclamando o empenhamento ativo dos investigadores e demais colaboradores na execução das iniciativas fixadas, perpetuamente norteados pelo ditame *Non Sibi, Sed Toti*²¹.

¹⁹ Vide Agenda de Investigação proposta à Direção de Ensino do ISCP SI.

²⁰ Entre 2018 e 2022, em resultado do convénio estabelecimento com a UAL, foram admitidos 14 candidatos da PSP ao referido Doutoramento.

²¹ Não para nós, mas para os outros (tradução livre).



ANEXO 1

METAS ICPOL 2023

	Opções estratégicas PSP 20/22	Opções estratégicas ISCPSI 21/22	Opções estratégicas ICPOL 18/22	Execução					
				Linha de I&D	Projeto de I&D e Responsável/eis	OACT e Responsável/eis	Meta	Métrica	Observações
1	- Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOP - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico internacional - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOP	3 – Policiamento (Abrange a investigação associada à atividade operacional da polícia e a sua eficácia)	AVALMIPP - Avaliação do Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade da Polícia de Segurança Pública - PhD Rui Coelho de Moura - Dra. Ana Buco (prestadora de serviços de I&D)	Não aplicável	31/12/2023	Não aplicável	Apresentação de - Relatório da 3ª fase a desenvolver durante 2023 - E-working paper
2	- Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos - Eixo 7 - Desenvolver uma estratégia de formação na área da liderança policial	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOP - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOP	1 – Trabalho e Organização Policial (Envolve investigação sobre educação, competências, recursos humanos e gestão policial)	LEADPOL - Modelos de Liderança na Polícia de Segurança Pública - PhD Rui Coelho de Moura - Dra. Andreia Pereira (prestadora de serviços de I&D)	Iniciativa Police Psychology - What is out there	31/12/2023	Não aplicável	Apresentação de - Relatório da 3ª fase a desenvolver durante 2023 - E-working paper
3	- Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOP - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOP	2 – Polícia e Sociedade (Estuda as mudanças no ambiente operacional da polícia e as relações entre a polícia e os cidadãos)	Para uma História da Polícia em Portugal – dos primórdios aos meados do século XIX PhD Eurico José Dias Gomes	Não aplicável	31/12/2023	Não aplicável	Apresentação de - Relatório da 2ª fase a desenvolver durante 2023 - Artigo (em língua portuguesa e/ou inglesa) para publicação numa revista com arbitragem científica
4	- Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOP - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOP	2 – Polícia e Sociedade (Estuda as mudanças no ambiente operacional da polícia e as relações entre a polícia e os cidadãos)	PhD Nuno Piores	Aproximação ao Ius Gentium Conimbrigae – Centro de Direitos Humanos da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, para desenvolvimento de produtos conjuntos; Conferência sobre os Direitos Humanos com um foco em África (CPLP) – Ensino Policial, Direitos Humanos e CPLP;	31/12/2023	Não aplicável	Estimular o envolvimento dos Alunos do Mestrado em Ciências Policiais nestas atividades.

						Conferência conjunta com a Escola Prática de Polícia, sobre o os Direitos Humanos no quadro do futuro ensino politécnico policial; Politeia Temática sobre Polícia e Direitos Humanos, em parceria com ONGs especializadas e o IGC/CDH-FDUC;				
5	- Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	2 – Polícia e Sociedade (Estuda as mudanças no ambiente operacional da polícia e as relações entre a polícia e os cidadãos)	Para uma História do Ensino Policial em Portugal [1930-2020] PhD Eurico José Dias Gomes	Obra biográfica dos Diretores do ISCP SI Colóquio sobre a Literatura Policial em Portugal	31/12/2023	Não aplicável	Apresentação de - Publicação - Relatório da 1ª fase a desenvolver durante 2023 - Colóquio dedicado	
6	- Eixo 2 - Formação e capacitação física - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	1 – Trabalho e Organização Policial (Envolve investigação sobre educação, competências, recursos humanos e gestão policial)	TSAC-HZONE - <i>Health-related requirements of police officers in relation with their workload.</i> - PhD Luís Monteiro - PhD Luís Massuça - PhD Doutora (prestadora de serviços de I&D)	Eventual integração da iniciativa QoLiPOL – Quality of Life in Police - PhD Rui Coelho Moura - PhD Luís Massuça	31/12/2023	Nota: Por força da complexificação financeira, decorrente do Orçamento de Estado de 2022, carece de ser reformulada a duração do projeto.	Não aplicável	Apresentação de - Relatório da 2ª fase a desenvolver durante 2023 - E-working paper
7	- Eixo 2 - Formação e capacitação física - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	1 – Trabalho e Organização Policial (Envolve investigação sobre educação, competências, recursos humanos e gestão policial)	TSAC-PAT - <i>Physical ability test for modern police work</i> - PhD Luís Monteiro - PhD Luís Massuça	Não aplicável	31/12/2023	Nota: Por força da complexificação financeira, decorrente do Orçamento de Estado de 2022, carece de ser reformulada a duração do projeto.	Não aplicável	Apresentação de - Relatório da 2ª fase a desenvolver durante 2023 - E-working paper
8	- Eixo 2 - Formação e capacitação física - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas	1 – Trabalho e Organização Policial (Envolve investigação sobre educação, competências, recursos humanos e gestão policial)	PolSci&Tech - ‘As ciências policiais e as tecnologias – passado, presente e futuro’ - PhD Paulo Machado - PhD Sérgio Felgueiras	Participação nas conferências: 8th International Congress on Information and Communication Technology	21/09/2023	Não aplicável	Apresentação de 1 Relatório das fases a desenvolver durante 2023 1 Conferência	

			práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL		PhD Sónia Morgado	WorldCist'23			
9	- Eixo 2 - Formação e capacitação física - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	1 – Trabalho e Organização Policial (Envolve investigação sobre educação, competências, recursos humanos e gestão policial)	KPI'S – Projeção e Eficiência de indicadores de ação policial - PhD Sérgio Felgueiras - PhD Sónia Morgado	Não aplicável	21/09/2023	Não aplicável	Apresentação de 1 Relatório das fases a desenvolver durante 2023 1 Conferência
10	- Eixo 2 - Formação e capacitação física - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	1 – Trabalho e Organização Policial (Envolve investigação sobre educação, competências, recursos humanos e gestão policial)	Crowd Science: Flows - PhD Sérgio Felgueiras - PhD Sónia Morgado	Não aplicável	21/09/2023	Não aplicável	Apresentação de 1 Relatório das fases a desenvolver durante 2023 1 Conferência
11	- Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	3 – Policiamento (Abrange a investigação associada à atividade operacional da polícia e a sua eficácia)	APPRAISE – fAcilitating Public & Private security operAtors to mitigate terrorism Scenarios against soft targEts - PhD Paulo Machado - PhD Sérgio Felgueiras - PhD Sónia Morgado - Dra. Ioanna Pilota	Não aplicável	21/09/2021 a 20/08/2023	Não aplicável	Apresentação de 2 Relatórios das fases a desenvolver durante 2022
12	- Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial - Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	3 – Policiamento (Abrange a investigação associada à atividade operacional da polícia e a sua eficácia)	IMPROVE - Improving Access to Services for Victims of Domestic Violence by Accelerating Change in Frontline Responder Organisations - PhD Paulo Machado - PhD Sérgio Felgueiras - PhD Sónia Morgado	Não aplicável	21/09/2023	Não aplicável	Apresentação de 2 Relatórios das fases a desenvolver durante 2023
13	Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação	Eixo 1 - Reforçar o ensino universitário policial	Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL	2 – Polícia e Sociedade (Estuda as mudanças no ambiente operacional da	Inquérito Nacional de Avaliação da Satisfação	Publicação de Relatório (forma impressa e digital)	31/12/2023	Não aplicável	Apresentação de

	▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 2 - Consolidar a investigação científica ▪ Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos ▪ Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade ▪ Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social	▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	polícia e as relações entre a polícia e os cidadãos)	sobre a Polícia de Segurança Pública 2021	▪ PhD Paulo Machado			▪ Relatório da 2ª fase a desenvolver durante 2023 ▪ Artigo (em língua portuguesa e/ou inglesa) para publicação na Politeia e/ou numa revista com arbitragem científica ▪ Publicação
14	▪ Eixo 3 - Tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística ▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 2 - Consolidar a investigação científica ▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	▪ WHIPLASH (Working towards preparedness to High Impact and Probability which is Low, Anthropogenic, and natural, Systemic Hazards) ▪ "Support for innovation and new technologies for the protection of public spaces - Innovation PPS II" ao Abrigo do Internal Security Fund (ISF)	Candidaturas a I&D internacional ▪ Diretor ICPOL ▪ Coordenador Científico do ICPOL ▪ Coordenadores das Linhas	-	2	▪ WHIPLASH, a convite do IHEMI ▪ ISF, a convite do Município de Setúbal
15	▪ Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação ▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 2 - Consolidar a investigação científica ▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	▪ Todas as Linhas de Investigação/Grupos ▪ Investigadores doutorados integrados	Não aplicável	Politeia - Revista Portuguesa de Ciências Policiais (ISSN 1640-0367) ▪ Diretor ICPOL ▪ Coordenador Científico do ICPOL ▪ Coordenadores das Linhas ▪ Coordenador CDI	31/12/2023	2 números (geral e temático)	-
16	▪ Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação ▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 2 - Consolidar a investigação científica ▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	▪ Todas as Linhas de Investigação/Grupos ▪ Direção de Ensino do ISCPSP	Não aplicável	Anuário de Ciências Policiais: Ano Letivo de 2010/2021 (ISSN 2184-9609) ▪ Diretor ICPOL ▪ Coordenador Científico do ICPOL ▪ Coordenadores das Linhas ▪ Coordenador CDI	31/12/2023	2 números (21/22 & 22/23)	Com o apoio da Direção de Ensino do ISCPSP

17	- Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	- Todas as Linhas de Investigação/Grupos - Direção de Ensino do ISCPSI	Não aplicável	Publicação em revista com arbitragem científica (Maximização do potencial das Dissertações do Ciclo de Estudos de Mestrado em Ciência policial [Extra Anuário]) - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas - Coordenador CDI	31/12/2023	2	- Artigo (em língua portuguesa e/ou inglesa) para publicação na Politeia e/ou numa revista com arbitragem científica, com patrocínio - Com eventual patrocínio - Com o apoio da Direção de Ensino do ISCPSI
18	- Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos [Proposta da Linha 2]	Não aplicável	Estudos Comemorativos dos 40 anos de Ciência Policial em Portugal - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas - Coordenador CDI	31/12/2023	- Dinamizar a página web do ICPOL, na rede social Facebook, com uma publicação semanal sobre uma “curiosidade” alusiva à Ciência Policial em Portugal e no Mundo; assim como as linhas e os projetos de investigação, os investigadores, a equipa (direção, coordenação científica, secretariado e biblioteca), etc.; - Organização de uma Conferência sobre a Ciência Policial na Feira do Livro de Lisboa 2023, cujo corolário seria o lançamento dos Estudos Comemorativos dos 40 anos do ISCPSI.	- Estimular os investigadores a publicar e-working papers, artigos eletrónicos com menores exigências em termos formais e de arbitragem científica, sobre a Ciência Policial; - A serem assinalados em 2024, seguindo a tradição instituída (1984 – 1.º CFOP); os estudos iniciar-se-ão com os 40 anos da comissão instaladora da Escola Superior de Polícia, cf. DL n.º 423/82, de 15 de outubro; pretende-se editar e publicar esses Estudos Comemorativos e realizar várias conferências temáticas em 2023.
19	- Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade	Todas as Linhas de Investigação/Grupos (Investigadores integrados)	Não aplicável	Outras publicações: Gestão do Risco e da Incerteza no séc. XXI - José Torres Intelligence e Segurança Interna (2.ª ed.). - Fiães Fernandes Ensino Superior Policial - Sérgio Felgueiras	31/12/2023	Não aplicável	Não aplicável

			policial da pesquisa do ICPOL			Políticas de Segurança em África. ▪ Eduardo Correia Demografia Portuguesa e a Segurança Pública ▪ Paulo Machado			
20	▪ Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação ▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 2 - Consolidar a investigação científica ▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	▪ Todas as Linhas de Investigação/Grupos (Investigadores integrados)	Não aplicável	Publicação em revista com arbitragem científica ▪ Diretor ICPOL ▪ Coordenador Científico do ICPOL ▪ Coordenadores das Linhas ▪ Coordenador CDI	31/12/2023	6	Artigo (em língua portuguesa e/ou inglesa) para publicação na Politeia e/ou numa revista com arbitragem científica, com patrocínio.
21	▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 2 - Consolidar a investigação científica ▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Estreitamento da cooperação com a CEPOL ▪ Diretor ICPOL ▪ Coordenador Científico do ICPOL ▪ Coordenadores das Linhas	31/12/2023	1	Participação em seminários internacionais Formações Publicação no Boletim
22	▪ Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação ▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico ▪ Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica ▪ Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Feira do Livro de Lisboa, Funchal, Coimbra, Leiria Festa do Livro de Belém (Outros certames locais) ▪ Diretor ICPOL ▪ Coordenador Científico do ICPOL ▪ Coordenadores das Linhas ▪ Coordenador CDI	31/12/2023	6	-
23	▪ Eixo 1 - Liderança, motivação e comunicação ▪ Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade ▪ Eixo 5 - Imagem Institucional	▪ Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	▪ Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL ▪ Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Disseminação de produtos do ICPOL junto da comunidade Polícia de Segurança Pública ▪ Diretor ICPOL	31/12/2023	Não aplicável	Apresentação de: ▪ Publicações ▪ E-working paper

			Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL			- Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas - Coordenador CDI			
24	- Eixo 3 - Tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Webinário – 5.ª edição: A dimensão externa da segurança interna - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas	31/12/2023	1	Coorganização com a UAL
25	- Eixo 3 - Tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Eventos científicos nacionais - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas	31/12/2023	2	Coorganização ou parceria com: - Gulbenkian - Universidades - Unidades de I&D - CEPOL - DNPSP
26	- Eixo 3 - Tecnologias de informação e comunicação e capacitação logística - Eixo 4 - Proximidade, visibilidade e reatividade - Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 4 - Integrar os estudantes na comunidade científica - Eixo 5 - Aumentar o impacto social e nas práticas da atividade policial da pesquisa do ICPOL	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Eventos científicos internacionais - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas	31/12/2023	6	Coorganização com a CEPOL e outras Agências
27	Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Ampliação do número de investigadores integrados Diretor ICPOL	5%	Não aplicável	-

		Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	Eixo 6 - Melhorar o funcionamento dos serviços de apoio à investigação			- Coordenador Científico do ICPOL - Coordenadores das Linhas			
28	Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 2: Incrementar a qualidade da I&D e o seu impacto científico - Eixo 6 - Melhorar o funcionamento dos serviços de apoio à investigação	Não aplicável	Não aplicável	Renovação da Comissão Externa Permanente de Acompanhamento Científico - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL	30/06/2023	Não aplicável	-
29	Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 6 - Melhorar o funcionamento dos serviços de apoio à investigação	Não aplicável	Não aplicável	Recrutamento de assistente técnico para o CDI - Diretor ICPOL - Coordenador Científico do ICPOL	31/12/2023	Não aplicável	Bolsa de Emprego Público (bep)
30	Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 6 - Melhorar o funcionamento dos serviços de apoio à investigação	Não aplicável	Não aplicável	Apresentação de proposta de alojamento de gravações de seminários na página do YouTube da PSP Diretor ICPOL	31/12/2023	Não aplicável	-
31	Eixo 5 - Imagem Institucional	- Eixo 2 - Consolidar a investigação científica - Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade - Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos	- Eixo 1 - Desenvolver de forma criativa o projeto ICPOL - Eixo 6 - Melhorar o funcionamento dos serviços de apoio à investigação	Todas as Linhas de Investigação/Grupos	Não aplicável	Colaboração e estreitamento com outros polos científicos, em ligação com o dispositivo da PSP - Diretor ICPOL - Comandantes	31/12/2023	Não aplicável	- Universidade do Algarve & Comando Distrital de Faro - Instituto Politécnico de Viseu & Comando Distrital de Viseu - Universidade Aberta & ISCPSI - Acolhimento de Estágio no âmbito da temática da utilização dos Sistemas de Informação Geográfica aplicados ao tema da criminalidade (CNL) – Joana Maria Rodrigues Ferreira, do curso de Mestrado em Ordenamento do Território e Sistemas de Informação Geográfica da Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Nova de Lisboa

