



Plano Estratégico

2017 - 2020

Instituto Superior de Ciências Policiais
e Segurança Interna



Ficha técnica

Título Plano Estratégico do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna | 2017-2020

Janeiro de 2017 (v.1.25.jan2017)

Promotor

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Autoria

Direção do ISCP SI [Superintendente-Chefe Pedro Clemente | Superintendente Pedro Nunes Teixeira]

Direção de Ensino [Intendente Sérgio Felgueiras]

Corpo de Alunos [Intendente Luís Guerra]

Direção dos Serviços de Administração [Técnico Superior João Mendes]

Núcleo de Avaliação e Qualidade [Técnico Superior António Valente | Técnica Superior Teresa Salomão]

Siglas e abreviaturas

AEPC	Associação Europeia dos Colégios de Polícia
A3ES	Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior
AMERIPOL	Comunidade de Polícias da América
CEPOL	Academia Europeia de Polícia
CFOP	Curso de Formação de Oficiais de Polícia
CMCP (NI)	Curso de Mestrado em Ciências Policiais (Não Integrado)
CMICP	Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
ENQA	<i>European Association for Quality Assurance in Higher Education</i>
ERASMUS+	Programa da Comissão Europeia no domínio da Educação, Formação, Juventude e Desporto
ESG	<i>European Standards and Guidelines</i>
ESP	Escola Superior de Polícia
FCT	Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FRONTEX	Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira
IBERPOL	Escola Ibero-Americana de Polícia
ICPOL	Centro de Investigação do ISCP SI
ISCP SI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
LTP	Laboratório Tecnológico Policial
MAI	Ministério da Administração Interna
MCP(NI)	Mestrado em Ciências Policiais – Não Integrado
MICP	Mestrado Integrado em Ciências Policiais
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PSP	Polícia de Segurança Pública
PRAXIS	Plataforma Informática de Gestão Académica
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
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

I - Preâmbulo	4
II - Enquadramento geral.....	7
III - Missão, visão e valores	9
IV - Diagnóstico organizacional e processos produtivos.....	13
V - Opções, eixos e objetivos estratégicos.....	14
Eixo 1 - Promover a qualidade no ensino	16
Eixo 2 - Consolidar a investigação científica.....	19
Eixo 3 - Reforçar a internacionalização	20
Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade.....	21
Eixo 5 - Otimizar a gestão de recursos e os processos produtivos.....	22
Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de Responsabilidade Social	24
VI - Objetivos estratégicos, indicadores e metas.....	25

I - Preâmbulo

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, patrimonial e disciplinar.

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) e tem vindo a expandir o seu quadro de atribuições. Se, na sua *genesis*, era objetivo primordial “(...) a necessidade de constituir um corpo de oficiais com formação específica destinado a integrar e comandar a Polícia de Segurança Pública (...)”, hoje, o quadro de atribuições legais foi amplificado numa dupla dimensão: a interna e a externa. Internamente, além de continuar a garantir a exigente formação inicial, de progressão e de especialização aos oficiais de polícia ao longo da sua carreira profissional, passou a disponibilizar conhecimento à sociedade civil em matéria de segurança, mediante a realização de mestrados não integrados em ciências policiais – nas especializações de Segurança Interna, Gestão da Segurança, Criminologia e Investigação Criminal – e de múltiplos cursos avançados nos mais diversos domínios da segurança. Desta forma, o Instituto reforçou a capacidade de interagir com uma pluralidade de atores privados ou públicos (administração central, regional ou local), com responsabilidades na co-produção de segurança.

Numa ótica externa, o Instituto continua empenhado para contribuir e valorizar a importante dimensão de Cooperação Portuguesa no Mundo e que assenta em três pilares estratégicos: integração europeia, relação transatlântica e espaço lusófono. Neste domínio, destacamos o nosso envolvimento na formação de quadros superiores das forças de segurança dos países que integram a Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (contributo nacional para a reforma do setor da segurança) e, mais recentemente, o reconhecimento unânime dos parceiros europeus ao depositarem no Instituto a responsabilidade de coordenar o *European Joint Master Programme – Policing In Europe*.

O cumprimento da missão legalmente atribuída ao Instituto e que, em sentido lato, assenta na prestação de um serviço público de qualidade em matéria de formação,

não pode ser dissociado do imperativo nacional conducente a uma gestão racional dos recursos disponibilizados. O planeamento estratégico plurianual emerge como um compromisso e como um instrumento estruturante do ciclo de produção dos organismos da Administração Central do Estado, onde se inclui, naturalmente, a PSP e o Instituto.

No quadriénio 2013 - 2016, o planeamento estratégico da PSP e conseqüentemente o planeamento anual das atividades desenvolvidas, ateve-se ao quadro organizacional e às orientações, gerais e específicas, bem como às prioridades definidas nas Grandes Opções Estratégicas. Inevitavelmente e independentemente das especificidades próprias do ensino superior público universitário policial – indissociáveis do conceito legal de condição policial - as opções estratégicas assumidas pelo Instituto nesse período entroncaram naquelas e tiveram uma expressão concreta em cada plano anual de atividades.

Terminadas, com sucesso, as atividades académicas programadas para o quadriénio 2013 - 2016, importa agora projetar o provir próximo.

Para o quadriénio 2017-2020, a Direção Nacional da PSP aprovou, recentemente, as **Grandes Opções Estratégicas**, as quais estão sustentadas pela visão: ***uma Polícia Moderna, Pró-ativa, Integral, Eficaz e Eficiente - uma Polícia Sempre Presente.***

Essas Grandes Opções Estratégicas desdobram-se em cinco eixos fundamentais: ***Polícia Sempre Presente; Reforçar a valorização humana; Qualidade dos Serviços; Comunicação e Informação; Cooperação.*** Porque o Instituto integra a orgânica da PSP, as Opções Estratégicas do Instituto para o quadriénio 2017 - 2020 deverão estar alinhadas com as Opções Estratégicas da PSP, sobretudo no que tange aos eixos respeitantes à valorização humana, à qualidade dos serviços e à cooperação. Necessariamente que, tal opção terá reflexo nos sucessivos planos anuais de atividades deste Instituto, sem prejuízo, conforme já tivemos oportunidade de referir, da salvaguarda das especificidades próprias deste Instituto, mormente quanto à implementação de um plano de qualidade próprio do regime universitário na sua área académica, a par do incremento do sistema de qualidade comum à PSP nas demais áreas de operação.

Nos termos da legislação vigente, a PSP elabora anualmente o seu plano de atividades; adentro de cada plano, consta, em anexo, o plano anual de atividades do Instituto e do seu Centro de Investigação - ICPOL.

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

Lisboa e ISCPSI, 25 de janeiro de 2017

O Diretor

Pedro José Lopes Clemente

Superintendente-Chefe

II – Enquadramento geral

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

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

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

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

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

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

III – Missão, visão e valores

- **MISSÃO**

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

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

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

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

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

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

- a) Organizar e ministrar ciclos de estudos conducentes à obtenção de graus académicos em ciências policiais;
- b) Organizar e ministrar outros ciclos de estudos não conferentes de grau académico;
- c) Organizar e ministrar outros cursos de especialização ou aperfeiçoamento e outras atividades de ensino com interesse para a PSP, para as instituições que atuam no âmbito da segurança interna e para a comunidade em geral;
- d) Realizar, coordenar ou colaborar com outras instituições de ensino superior ou não, nacionais ou estrangeiras, em projetos de formação, investigação e desenvolvimento policial;
- e) Cooperar na formação superior universitária inicial e na formação ao longo da vida de profissionais de forças, serviços e organismos de segurança de países estrangeiros, nomeadamente da União Europeia (EU) e da CPLP;
- f) Desenvolver doutrina nas áreas da segurança e polícia, políticas de segurança, cooperação policial internacional, organizações e missões internacionais e gestão de crises;
- g) Colaborar com a Direcção Nacional da PSP, com outras forças e serviços de segurança ou quaisquer entidades e organizações, nos processos de seleção, formação e avaliação de pessoal destinado a desempenhar funções em organismos e missões internacionais;
- h) Dinamizar e coordenar a participação da PSP no âmbito da CEPOL, da Associação Europeia dos Colégios de Polícia (AEPC) e de outras redes e instituições que desenvolvam a sua atividade no âmbito da formação superior universitária policial; e
- i) Promover e apoiar publicações científicas.

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

- **VISÃO**

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

“Ser uma Polícia Cidadã”

“Liderar, Comandar e Gerir”

“Formar para o Saber, Ser e Fazer”

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

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

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

- Cumprir os deveres legais, servir o interesse público, defender as instituições democráticas, proteger os cidadãos contra atos ilegais e respeitar os direitos humanos;
- Cultivar e promover os valores do Humanismo, da Justiça, Integridade, Honra, Dignidade, Imparcialidade, Isenção, Probidade e Solidariedade;

- Respeitar a Constituição da República Portuguesa, a Declaração Universal dos Direitos do Homem, a Convenção Europeia dos Direitos do Homem, as convenções internacionais, a lei e o Código Deontológico.

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

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

- a) Subordinação ao interesse público;
- b) Defesa da legalidade democrática, da segurança interna e dos direitos fundamentais dos cidadãos, nos termos da Constituição e da lei;
- c) Sujeição aos riscos decorrentes do cumprimento das missões cometidas à PSP;
- d) Subordinação à hierarquia de comando na PSP;
- e) Sujeição a um regulamento disciplinar próprio;
- f) Disponibilidade permanente para o serviço, bem como para a formação e para o treino;
- g) Restrição ao exercício de direitos, nos termos previstos na Constituição e na lei;
- h) Adoção, em todas as situações, de uma conduta pessoal e profissional conforme aos princípios éticos e deontológicos da função policial;
- i) Consagração de direitos especiais em matéria de compensação do risco, saúde e higiene e segurança no trabalho, nas carreiras e na formação.

IV - Diagnóstico organizacional e processos produtivos

Recorrendo à metodologia da análise SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities and threats*), caracterizam-se, de seguida, os fatores endógenos e exógenos, que influenciam o Instituto na definição das suas opções a desenvolver no quadriénio 2017 - 2020 (figura 1).

Figura 1
Análise SWOT



V – Opções, eixos e objetivos estratégicos

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

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

Tabela 1
Missão, visão e valores e alinhamento dos eixos estratégicos do ISCP SI com os da PSP [2017 - 2020]

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

As opções estratégicas do Instituto para 2017 – 2020 desenvolver-se-ão em torno de seis eixos fundamentais. As atividades a planear e a executar até 2020 têm em vista assegurar o cumprimento dos seguintes objetivos:

Eixo 1 - Promover a qualidade no ensino

1.1 Renovar a acreditação dos ciclos de estudo – CMICP e CMCP (NI) - e do Instituto

Nos últimos anos, a vida em sociedade esteve sujeita a profundas alterações: o surgimento de novas ameaças e riscos, difusas e transnacionais; a rápida evolução das novas tecnologias de informação e comunicação (sociedade da informação e do conhecimento) e influenciadoras dos diferentes processos produtivos; a crescente dificuldade do ciclo de produção de decisões, designadamente o processo de decisão policial, face ao elevado grau de incerteza que impera em todos os setores de atividade.

A área da segurança não ficou imune a este processo transformacional e ainda em curso. Importa, pois, que os futuros decisores policiais estejam dotados dos conhecimentos necessários para fazer face a este processo de mudança, em especial, para que o processo de decisão policial, nos diferentes níveis seja mais qualificado, ou seja: há que proceder à revisão do atual plano de estudos do CMICP, reajustando-o ao novo ambiente operacional, e obter a renovação da sua acreditação pela Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior (A3ES) – entidade responsável pela avaliação e acreditação do ensino superior. Semelhante exercício e de acordo com a calendarização já estabelecida, deverá ser desenvolvido relativamente à renovação da acreditação do ciclo de estudos do curso de mestrado não integrado em ciências policiais CMCP (NI) e ao próprio Instituto.

1.2 Consolidar e diversificar a oferta de produtos formativos à comunidade

O Instituto disponibiliza à sociedade civil um vasto leque de produtos formativos, mormente 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.

1.3 Reforçar a componente tecnológica

As novas tecnologias de informação e comunicação (TIC) são um instrumento determinante para o sucesso das organizações. Na área do ensino superior policial, a implementação do Laboratório Tecnológico Policial (LTP), permitirá dotar o corpo docente e os alunos de uma ferramenta de trabalho fundamental para consolidar (perspetiva científica) os processos internos de natureza operacional: o estudo dos dispositivos tático-policiais (eficácia e eficiência operacional), o estudo do processo de decisão policial em diferentes níveis, o estudo de impacto do ambiente envolvente, entre outras áreas.

Por outro lado, o LTP permitirá ao Centro de Investigação - ICPOL desenvolver estudos experimentais nas áreas das ciências policiais e da segurança interna. Finalmente, e não menos importante, o LTP, no âmbito dos diferentes cursos avançados, permitirá aos clientes externos desenvolver novas competências e potenciar novas parcerias com outros atores do sistema científico e tecnológico nacional.

1.4 Incrementar as práticas laboratoriais operacionais

A necessidade de desenvolvimento de práticas de gestão, liderança e comando operacional, impõe a criação e exploração contínua de um laboratório de grandes eventos e de polícia científica, com vista ao reforço da qualificação de oficiais e ao desenvolvimento e consolidação de boas práticas.

1.5 Promover a monitorização contínua e a revisão periódica da oferta formativa

A garantia da qualidade da oferta formativa assenta, essencialmente, em sistemas de recolha e análise de informação, previsto no Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ), bem como na criação, alteração e extinção de ciclos de estudo, além de um corpo docente qualificado.

Nesse sentido, o Instituto continuará a promover a monitorização e avaliação contínua dos seus cursos conferentes de grau académico, bem como a revisão periódica dos mesmos, de modo a assegurar que alcançam os objetivos para eles fixados. As revisões efetuadas devem conduzir à melhoria contínua dos cursos. Os procedimentos de monitorização, avaliação e revisão dos cursos devem incluir, em consonância com as orientações da A3ES, os seguintes elementos:

- *“Os conteúdos do programa à luz da investigação mais recente no domínio disciplinar em causa, assegurando a sua atualidade;*
- *As novas necessidades da sociedade;*
- *A carga de trabalho dos estudantes e as taxas de progressão e conclusão;*
- *A eficácia dos procedimentos de avaliação dos estudantes;*
- *As expectativas, necessidades e satisfação dos estudantes em relação ao curso;*
- *O ambiente de aprendizagem e serviços de apoio aos estudantes e a sua adequação às necessidades do curso.”*

1.6 Propor o reajustamento do regime legal do ensino superior policial

O quadro legislativo relativo ao ensino superior policial, mormente no que concerne à organização e funcionamento do Instituto, encontra-se, em alguns aspetos, desajustado. É, pois, nossa intenção, apresentar um conjunto de propostas legislativas tendentes a modernizar o edifício jurídico que regula o ensino superior policial e, concomitantemente, aquele que suporta a atividade deste Instituto.

1.7 Reforçar o acervo bibliográfico da Biblioteca

O Instituto dará continuidade às atividades anteriormente desenvolvidas e tendentes a dotar a sua Biblioteca de um acervo bibliográfico de excelência e especializado na área da segurança, disponibilizando-o não só aos alunos, mas também ao público em geral.

Eixo 2 - Consolidar a investigação científica

2.1 Consolidar a qualidade do Centro de Investigação - ICPOL

Para a PSP e para o Instituto, a investigação científica na área da segurança interna assume uma especial preponderância. Os seus resultados contribuirão para delinear novas estratégias na área da segurança, sobretudo na área da segurança pública, cujo impacto não se esgota na esfera das forças e serviços de segurança, mas também nos destinatários finais – a Comunidade, o Cidadão. Com vista à prossecução de tal objetivo, além de diligenciar para a conclusão do processo de reconhecimento do Centro de Investigação, é intenção do Instituto aumentar o número de investigadores integrados.

Atualmente, o ICPOL desenvolve vários projetos de investigação, tanto no plano nacional, como no europeu. Sendo uma área ainda pouco desenvolvida pelo setor universitário nacional, é intenção do Centro de Investigação incrementar novos e inovadores projetos de investigação, em articulação com outros centros de investigação e com recurso a fontes de financiamento externo, sempre que possível. Esta

opção permitirá aumentar a produção científica do Instituto e, assim, partilhar conhecimento com a restante comunidade científica nacional e internacional.

Eixo 3 - Reforçar a internacionalização

3.1 Intensificar a cooperação técnico-policial na lusofonia

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

3.2 Reforçar o prestígio na União Europeia

A confiança depositada no Instituto, ao ser atribuída a coordenação do *European Joint Master Programme – Policing in Europe*, representa o reconhecimento internacional da sua capacidade de organização. Tal confiança deve ser consolidada, pelo que continuar-se-á a manter uma estreita ligação com a CEPOL, assegurando a crescente credibilidade de Portugal nesta área formativa. É, ainda, intenção do Instituto integrar a rede de formação da Agência Europeia da Guarda de Fronteiras e Costeira (FRONTEX) e aprofundar a participação na rede da Associação Europeia de Colégios de Polícia (AEPC).

3.3 Incrementar parcerias internacionais

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

perspetiva de melhorar as competências e os conhecimentos dos alunos, pretende-se, com recurso aos fundos externos disponíveis, apresentar uma candidatura ao programa ERASMUS+.

Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade

4.1 Redefinir a Política da Qualidade;

Redefinir - em consonância com (i) os padrões europeus (ESG 2015) da *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA), (ii) os referenciais da A3ES (versão 2016), (iii) os requisitos legais aplicáveis, bem como com (iv) as linhas de orientação estratégica delineadas para esta área - a Política da Qualidade do Instituto, que exprima a política de qualidade institucional e os objetivos para a qualidade, com o propósito de consolidar uma efetiva cultura de qualidade (Declaração da Política de Qualidade).

4.2 Desenvolver um sistema de gestão da qualidade orientado para a melhoria contínua.

Assegurar a qualidade do ensino é um dos propósitos deste Instituto. Este objetivo implica desenvolver e consolidar, não só um sistema de garantia da qualidade, como uma cultura de qualidade do ensino. Nesse sentido, o Instituto tem vindo a desenvolver um sistema interno de garantia da qualidade e, com o objetivo de aferir o seu grau de desenvolvimento, realiza, nos termos definidos pela A3ES, uma autoavaliação. Em paralelo, e porque o Instituto também tem que responder às exigências do sistema de gestão da qualidade total preconizado para todas as unidades da PSP, realiza um outro processo de autoavaliação para dar resposta às exigências do sistema de gestão da qualidade da PSP.

Apesar da exigência de ambos os processos, é intenção do Instituto dar-lhes continuidade, de forma a garantir a excelência do ensino ministrado e dos processos produtivos policiais.

A médio prazo, pretende-se, de forma programada, submeter o Sistema Interno de Garantia da Qualidade (SIGQ) à certificação por parte da A3ES, dotando o Instituto de um maior grau de autonomia nos processos de avaliação e acreditação dos ciclos de estudos.

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

5.1 Melhorar a qualificação e a formação do pessoal docente e não docente

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

5.2 Melhorar o clima social e os mecanismos de avaliação do pessoal docente

Pretende-se realizar um diagnóstico relativo ao clima social e motivacional do pessoal e efetuar as ações de melhoria identificadas, bem como fazer um estudo sobre a adequação dos instrumentos de avaliação do pessoal docente, implementando as recomendações tidas por adequadas.

5.3 Melhorar a comunicação interna e externa

Todos os atores do Instituto são determinantes para o sucesso da implementação do presente plano estratégico. O seu envolvimento só poderá ser alcançado se, entre outros fatores, existirem mecanismos comunicacionais eficazes. Assim, além das reuniões regulares que ocorrerão entre a Direção do Instituto e o pessoal não docente e das reuniões dos Conselhos Científico, Pedagógicos e de Gestão, revela-se fundamental recorrer às potencialidades das TIC, designadamente as que nos são oferecidas pela rede de internet e da intranet do Ministério da Administração Interna (MAI). Assinalamos, a intenção

de rever o *layout* e os respetivos conteúdos da página oficial do Instituto e reconfigurar a política editorial da newsletter.

5.4 Otimizar os processos organizacionais com recurso às tecnologias de informação e comunicação (TIC)

O Instituto, com o propósito de otimizar os seus processos internos, como forma de aumentar a eficiência da organização e, conseqüentemente, melhorar os seus resultados, pretende desenvolver e implementar uma plataforma de gestão académica (PRAXIS), que permita a automatização e desmaterialização da generalidade dos processos produtivos relacionados com a formação e a vida escolar, incluindo a gestão do internato e sistema de refeições.

Procura-se assim, 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 e, em convergência com o ponto anterior, melhorar a comunicação entre os diferentes serviços.

A aposta nas TIC não pode ser exclusivamente direcionada para o ensino, porquanto um largo conjunto de processos produtivos nas áreas de suporte ainda estão excessivamente dependentes do fator humano. Nesse registo é intenção do Instituto, em consonância com a estratégia da PSP para as TIC, introduzir, gradualmente, sistemas de informação potenciadores da racionalização de recursos e que contribuam para a redução da pegada ecológica. O sucesso da implementação destas novas ferramentas também depende da aquisição de novas competências, pelo que é intenção do Instituto preparar os seus colaboradores, mediante a realização de ações de formação apropriadas.

5.5 Ampliar e requalificar as instalações - espaços de docência e de apoio à docência

O referencial de exigências que emerge do quadro normativo que rege o ensino superior universitário e as novas obrigações que resultam da recente aprovação do estatuto profissional do pessoal policial (formação contínua), determinam a imperiosa necessidade de serem afetos novos espaços formativos para o Instituto (salas de aula, salas de estudo, áreas laboratoriais, salas de docentes, entre outros). É intenção do Instituto garantir a ampliação das suas instalações (ocupação e requalificação gradual das instalações da sede da 4.^a Divisão da PSP de Lisboa – edifício contíguo) de forma a aumentar o número de espaços de trabalho para os docentes e para os estudantes. Do mesmo modo, também será possível melhorar a “logística de bem-estar” do pessoal não docente, fator potenciador da sua motivação.

Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de Responsabilidade Social

6.1 Desenvolver e aprofundar os projetos de responsabilidade social

É intenção do Instituto manter o mesmo nível de envolvimento dos alunos nos projetos-escola que são dirigidos aos segmentos da população mais desfavorecidos ou vítimas de maus tratos e crimes (“eventos de responsabilidade social”), num registo de parceria com diversas entidades, sobretudo da área da solidariedade social e de apoio à vítima de crime. A experiência até agora acumulada, revela-nos que, o envolvimento dos alunos nos projetos-escola, para além da ligação e interação com os grupos mais desfavorecidos da comunidade, e conseqüente benefícios para estes, também é fundamental na formação (*Ser*) dos futuros oficiais da PSP.

6.2 Promover a sustentabilidade ambiental e a eficiência energética

O Instituto, no planeamento anual das suas atividades, irá privilegiar a sustentabilidade ambiental e, concomitantemente, promover a eficiência energética.

Nesta linha, as orientações de curto/médio prazo, bem como as respetivas medidas operacionais, no seu todo, tenderão a privilegiar o recurso a novas tecnologias que, gradualmente, permitirão substituir a utilização de fontes de energia não renováveis por fontes de energia renováveis limpas e, deste modo, contribuir para a diminuição da pegada ecológica.

VI – Objetivos estratégicos, indicadores e metas

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

No âmbito destes eixos estratégicos, definiram-se vinte (20) objetivos estratégicos, cuja prossecução será, a partir dos indicadores e metas a seguir traçados (tabela 2), alcançada, ano após ano, durante o próximo quadriénio.

Tabela 2
Eixos, objetivos, indicadores e metas [2017-2020]

Eixo 1 –Promover a qualidade no ensino			
Nº	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas 2017-2020
1.1	Renovar a acreditação dos ciclos de estudo - CMICP e CMCP(NI)	Ac creditação do CMICP pela A3ES	2017
		Ac creditação do CMCP (NI) pela A3ES	2017
1.2	Consolidar e diversificar a oferta de produtos formativos à comunidade	Nº de cursos dirigidos à comunidade	30
1.3	Reforçar a componente tecnológica	Requalificar a infraestrutura do LTP (Fase 1)	2017
		Dotar o LTP de equipamentos tecnológicos (Fase 2)	2018
		Nº de novos equipamentos informáticos (salas de aula e sala de docentes)	12
1.4	Incrementar as práticas laboratoriais operacionais	Implementação, no LTP, de <i>software</i> de simulação dirigido à ação de comando, nas vertentes da ordem pública e da investigação criminal	2018
1.5	Promover a monitorização contínua e a revisão periódica da oferta formativa	% de cursos conferentes de grau monitorizados	100%
1.6	Propor o reajustamento do regime legal do ensino superior policial	Apresentação do projeto legislativo relativo ao Ensino Superior Policial	2017
		Apresentação do projeto de Estatuto do ISCP SI e legislação conexas	2018
1.7	Reforçar o acervo bibliográfico	% de aumento anual da dotação orçamental destinada para aquisição de livros e publicações científicas (por referência a 2016)	5%
		Aumentar o n.º de assinaturas de repositórios <i>online</i>	1

Eixo 2 - Consolidar a investigação científica

Nº	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas 2017-2020
2.1	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 (2017)	10
		Aumentar a % de investigadores integrados (2018-2020)	50%
		Nº de propostas de projetos de investigação	10
		Nº de submissões de artigos em revistas científicas	60

Eixo 3 - Reforçar a internacionalização

Nº	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas 2017-2020
3.1	Intensificar a cooperação técnico-policial na lusofonia	N.º de Estágios de Comando e Direção para Oficiais da CPLP	4
		Apresentação do projeto de plataforma <i>e-learning</i> à rede de academias de polícias da CPLP	2020
3.2	Reforçar o prestígio na União Europeia	N.º de anos em que o ISCP SI assume a qualidade coordenador e líder do consórcio do <i>European Joint Master Programme</i> do CEPOL	3
		Integração do Instituto como parceiro na FRONTEX	2018
		Nº candidaturas apresentadas à organização de cursos, seminários e conferências CEPOL	12
3.3	Incrementar parcerias internacionais	N.º de iniciativas de natureza internacional nos contextos da investigação académica e científica, da doutrina e da formação policial	4
		N.º de alunos estrangeiros	40
		Apresentar candidatura ao Programa ERASMUS+	2018

Eixo 4 - Desenvolver a gestão da qualidade

Nº	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas 2017-2020
4.1	Redefinir a Política da Qualidade	Política da Qualidade revista e aprovada	2018
4.2	Desenvolver um sistema de gestão da qualidade orientado para a melhoria contínua	N.º de instrumentos de gestão da qualidade melhorados e implementados (Manual da Qualidade/ Abordagem por processos/ Manual de procedimentos/Monitorização)	4
		Concluir o processo de implementação do SGQ	2020

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

Nº	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas 2017-2020
5.1	Melhorar a qualificação e a formação do pessoal docente e não docente	Realizar um diagnóstico de necessidades de formação do pessoal docente e não docente	2017
		N.º de horas de formação em gestão académica dirigida a diretores de departamento e das áreas científicas	6 horas/ano
		N.º de ações de formação (TIC) para pessoal docente e não docente	12
		N.º de ações de formação para pessoal não docente	20
5.2	Melhorar o clima social e os mecanismos de avaliação do pessoal	% de ações de melhoria implementadas na sequência da avaliação da satisfação dos colaboradores	10%
		Estudo sobre a adequação dos instrumentos de avaliação do pessoal docente	2018
5.3	Melhorar a comunicação interna e externa	N.º de reuniões entre a Direção do ISCPPI e o efetivo	8
		N.º de <i>Newsletters</i> do ISCPPI elaboradas e difundidas	16
		Revisão do sítio na internet	2017
5.4	Otimizar os processos organizacionais com recurso às TIC	N.º de sistemas de informação a implementar	2
5.5	Ampliar e requalificar as instalações - espaços de docência e de apoio à docência	N.º de espaços de docência requalificados (salas de aula, sala de docentes, auditórios)	4
		N.º de espaços de apoio às atividades académicas requalificados	3

Eixo 6 - Fortalecer o compromisso de responsabilidade social			
Nº	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas 2017-2020
6.1	Desenvolver e aprofundar os projetos de responsabilidade social	Nº de projetos – escola a desenvolver	20
		Nº de estudantes envolvidos em iniciativas e projetos de RS	100%
6.2	Promover a sustentabilidade ambiental e a eficiência energética	Eliminação total do consumo de gásóleo destinado ao aquecimento	2018
		Nº de espaços de docência e de apoio à docência requalificados com tecnologia LED	25%