



Plano Estratégico 2024-2027

MAIO 2024





MENSAGEM DO DIRETOR-GERAL



Caros Colaboradores,

É com grande satisfação que vos apresento o Plano Estratégico 2024-2027. Este Plano foi elaborado pela Direção, com a colaboração dos Dirigentes Intermédios e de outros elementos da PJM que contribuíram com o seu saber em matérias específicas, e define o nosso rumo para o próximo triénio.

O nosso principal objetivo será incrementar o uso de novas metodologias de trabalho suportadas pela integração de novas tecnologias, mantendo o escopo na qualificação dos recursos humanos, imprescindível para uma maior eficiência no seu emprego em prol da Investigação Criminal.

Para tal, definimos os seguintes objetivos estratégicos:

- Inovar e implementar metodologias de trabalho que promovam a gestão eficiente e um ambiente de trabalho positivo;*
- Aumentar a qualidade dos serviços de Polícia;*
- Melhorar a qualificação e bem-estar dos Recursos Humanos;*
- Melhorar o emprego dos recursos afetos ao funcionamento da PJM.*

Acreditamos que este plano estratégico nos permitirá alcançar um crescimento sustentável e afirmarmo-nos definitivamente na nossa área de competência.

Para alcançar os nossos objetivos, será necessário o empenho e a dedicação de todos. Agradeço a todos a colaboração e estou confiante de que, juntos, construiremos um futuro melhor para a nossa Polícia.

PJM Lisboa, 08 de maio de 2024

O DIRETOR-GERAL

Paulo Manuel José Isabel

Contra-almirante



ÍNDICE



Mensagem do Diretor-Geral

3



Quem Somos

8



Diagnóstico Estratégico

13



A nossa missão

15



A Visão, Valores e Princípios

17



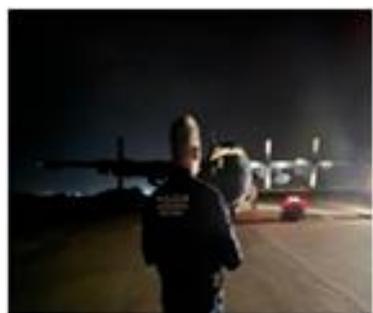
Os nossos objetivos estratégicos

20



A estratégia numa página

22



As Nossas Metas - KPI

24



Lista de Siglas e Abreviaturas

27





NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano Estratégico 24-27 estabelece as prioridades da Polícia Judiciária Militar para o período 2024-2027.

A elaboração do presente Plano Estratégico acontece num contexto económico e geopolítico muito específico, em que depois de se ter recuperado da conjuntura resultante da crise conjunta das dívidas soberanas, ao que se seguiu uma crise pandémica com consequências nefastas nas condições económicas globais, surge agora um contexto de instabilidade militar e geopolítica com consequências igualmente nefastas na economia, provocando um lento asfixiar da organização, dado que a evolução do respetivo orçamento não acompanha a evolução dos preços de bens e serviços necessários ao seu regular funcionamento.

O contexto económico que vivemos, de que a contração do investimento público continua a ser uma das principais consequências, decorrente das sucessivas conjunturas económicas negativas ocorridas desde a crise das dívidas soberanas, conduziu ao depauperar dos recursos da PJM de que é exemplo maior o estado atual do parque de viaturas operacionais. Esta situação é agravada pelo facto da PJM não ter acesso a fundos orçamentais de carácter estrutural como seja a Lei de Programação Militar ou a Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança.

A preparação deste Plano foi igualmente sensível às propostas de portaria em curso que visam mitigar o facto da legislação orgânica se encontrar em revisão desde 2014 enquanto se

aguarda uma revisão mais profunda e aprovação de novos diplomas orgânicos da PJM, que sirvam de alicerce à edificação legal da PJM, adaptados às exigências atuais e adequados ao modelo de funcionamento da PJM, nomeadamente a sua organização, natureza, funções, carreiras e demais características específicas, designadamente o seu posicionamento face a outros entes e organizações.

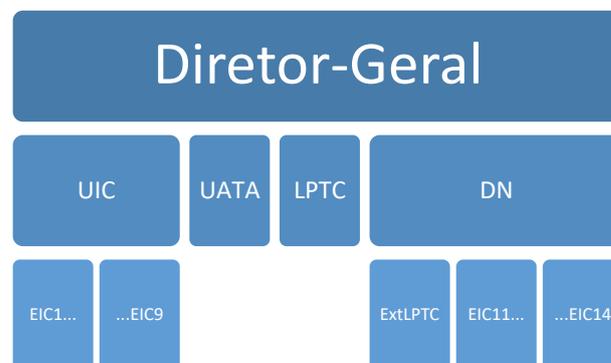
No horizonte temporal 2024-2027, a PJM terá de desenvolver todos os esforços no sentido de assegurar a aprovação dos seus diplomas orgânicos, robustecer a estabilidade dos seus recursos humanos e enfrentar a tendência de crescimento da atividade de investigação quer dos crimes de natureza estritamente militar e quer dos crimes comuns cometidos em espaço militar.

A PJM pretende constituir-se, como “cluster” de excelência na prevenção e investigação visando garantir, em coadjuvação das autoridades judiciais, nas áreas em que lhe esteja cometida competência, específica ou reservada, nomeadamente a proteção dos bens jurídicos tutelados pelo Direito Penal Militar e, bem assim, de qualquer criminalidade ocorrida no espaço militar ou, ainda, qualquer outra que lhe seja cometida por autoridade judicial.



1. QUEM SOMOS

A PJM, é um corpo superior de polícia criminal, auxiliar da administração da justiça, organizado hierarquicamente na dependência do membro do Governo responsável pela área da defesa nacional e fiscalizado nos termos da lei, é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa.



ONDE ESTAMOS

A PJM, encontra-se inserida no Ministério da Defesa Nacional e aí deverá permanecer atento às suas especificidades, funcionamento, universo de atuação e cultura próprias intimamente ligadas à sociedade castrense. Contudo, na qualidade de corpo superior de polícia, auxiliar da administração da justiça, é um contribuinte para a segurança interna. Nessa medida todo o sistema de Segurança Interna, bem como a própria PJM terão a ganhar com a classificação expressa de serviço de segurança, facilitando a troca e partilha de informação e até a integração na PIIC garantindo também por essa via o respetivo dever de cooperação mútua entre os órgãos de polícia criminal no exercício das suas funções.

Figura 1 – Organismos pertencentes ao universo dos serviços/forças de segurança e/ou militares





Os Nossos Recursos

RECURSOS HUMANOS

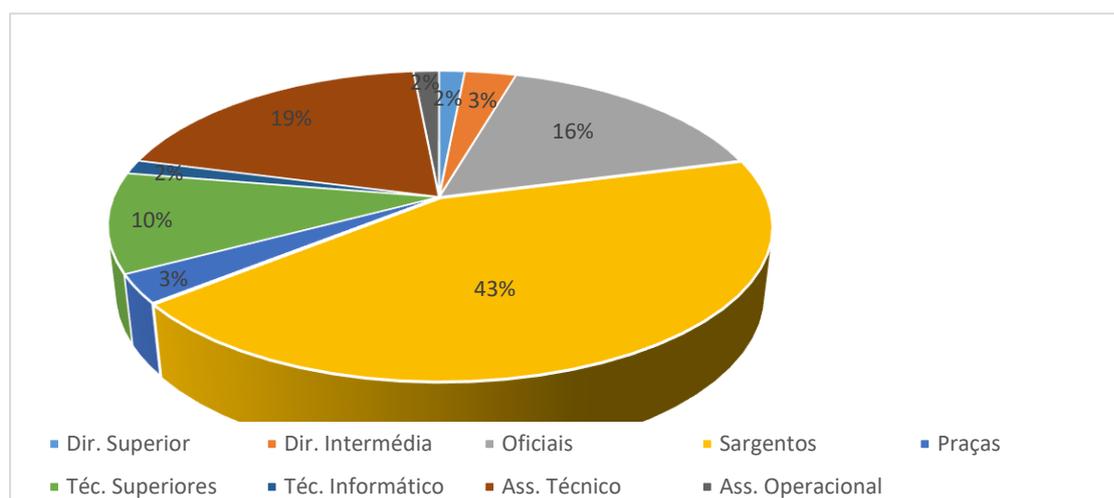
O mapa de Pessoal da PJM aprovado pela Tutela contempla 91 postos de trabalho, dos quais 45, nos termos do n.º 2 do artigo 5.º e n.º 2 do artigo 7.º do Decreto-Lei n.º 9/2012, de 18 de janeiro, são destinados exclusivamente a militares das Forças Armadas e da Guarda Nacional Republicana.

Atualmente 62,7% do efetivo é composto por militares das Forças Armadas e GNR, os quais prestam serviço na PJM em comissão normal de serviço.

Tabela 1 – Distribuição quantitativa do pessoal da PJM

| Designação | Direção | UATA | UIC | Total Atual | Mapa Pessoal |
|--------------------------|----------|-----------|-----------|-------------|--------------|
| Dirigentes | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 |
| Militares | | 10 | 32 | 42 | 61 |
| Técnicos Superiores | | 7 | | 7 | 7 |
| Técnicos Informática | | 1 | | 1 | 1 |
| Assistentes Técnicos | | 13 | | 13 | 17 |
| Assistentes Operacionais | | 1 | | 1 | 2 |
| Totais | 1 | 33 | 33 | 67 | 91 |

Figura 2 - Distribuição percentual do pessoal da PJM





RECURSOS FINANCEIROS

A gestão dos recursos financeiros na PJM, enquanto organismo público, obedece às regras gerais aplicáveis na execução orçamental, na contratação pública e na prestação de contas. A PJM, rege-se por rigorosos critérios no planeamento, organização e controlo dos recursos financeiros, suportando a sua execução no Sistema Integrado de Gestão da Defesa Nacional (SIG-DN).

Figura 3 – Evolução Despesa Executada PJM

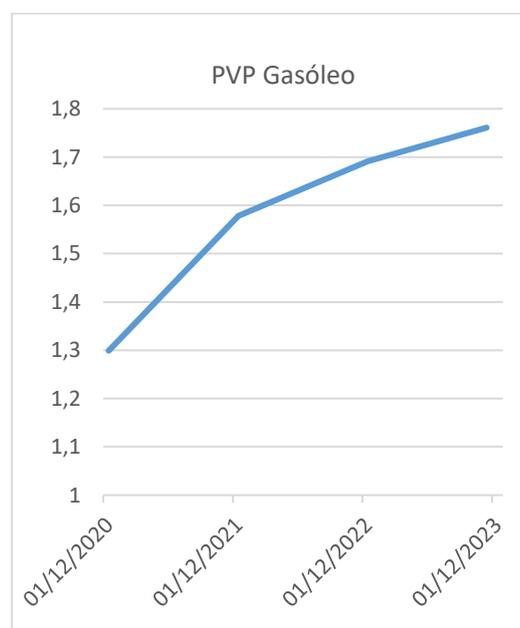


O orçamento da PJM é financiado na totalidade pelo Orçamento de Estado e em 2023 decorrente do Decreto-Lei n.º 84-F/2022 de 16 de dezembro de 2022 tem um acréscimo em despesas com pessoal de 44.665,00€, em relação a 2022.

A evolução do Orçamento de Estado, não obstante os acréscimos em valor absoluto que tem tido não acompanha a evolução de alguns preços de bens e serviços com um

impacto significativo no funcionamento da PJM, como seja o preço dos combustíveis

Figura 4 - Evolução PVP Gasóleo - Fonte: ENSE | Evolução dos Preços de Referência - Relatórios Semanais - ENSE (ense-epe.pt)





PATRIMÓNIO

Apesar da PJM ter competência em todo o território nacional e (até no estrangeiro onde existam Forças Nacionais Destacadas), o parque automóvel, que permite a deslocação em território nacional tem uma idade média superior a 20 anos colocando em risco, recorrentemente, o cumprimento da missão.

Tabela 2 - Veículos afetos à PJM

| ATRIBUIÇÕES | TIPOLOGIA | | QUANT. | IDADE | VEÍCULOS OPERACIONAIS | VEÍCULOS INOPERACIONAIS |
|--------------------------|-----------|------------------|-----------|-------|-----------------------|-------------------------|
| VEÍCULOS ESPECIAIS | LIGEIOS | PASSAGEIROS | 7 | 0-10 | 25 | - |
| | | PASSAGEIROS | 15 | 20-30 | | |
| | | 4X4 | 1 | 10-20 | | |
| | | MERCADORIAS | 1 | 20-30 | | |
| | | 9 LUGARES | 1 | 20-30 | | |
| | | INOP | 4 | 20-30 | - | 4 |
| VEÍCULOS DE USO EVENTUAL | LIGEIOS | PASSAGEIRO | 2 | 10-20 | 5 | 0 |
| | | PASSAGEIRO | 1 | 20-30 | | |
| | | MERCADORIAS (2L) | 2 | 20-30 | | |
| TOTAIS | | | 34 | | 30 | 4 |

A PJM ocupa pequenas áreas em dois edifícios não sendo proprietária de qualquer um.

Tabela 3 - Edifícios

| Finalidade/tipo de ocupação | Proprietário | Morada | Atendimento ao público |
|-----------------------------|---|---|---|
| PJM Lisboa | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Estado Português Ministério da Defesa Nacional - EMGFA | Rua Gonçalves Zarco, n.º 13, Lisboa | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Sim |
| Delegação do Norte | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Estado Português ◆ Exército | Quartel da Serra do Pilar, Rua Rodrigues de Freitas V.N de Gaia | <ul style="list-style-type: none"> ◆ Sim |

A person is seen from the back, wearing a dark, heavy jacket. On the back of the jacket, there is a rectangular patch with the text "POLICIA JUDICIARIA MILITAR" in white, bold, sans-serif capital letters. The person is standing in a large, open, light-colored area, possibly a tarmac or a large hall, with a large, light-colored structure in the background. The lighting is bright, suggesting an outdoor setting during the day.

**POLICIA
JUDICIARIA
MILITAR**



2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A atual conjuntura temporal dá-nos evidências de uma sociedade cada vez mais digital, com um futuro económico incerto e periclitante, fruto da conjuntura geopolítica e dos conflitos regionais, marcada por uma cada vez menor capacidade de atração e retenção de pessoas nas organizações públicas em geral e nas Forças Armadas (FFAA) em particular e, conseqüentemente, na Polícia Judiciária Militar.

Independentemente da baixa capacidade de recrutamento e retenção da PJM denota-se uma tendência de aumento de inquéritos-crime autuados sejam relativos a criminalidade militar, sejam relativos a ocorrências no interior do espaço militar, impondo-se a necessidade de deter uma estrutura e meios com capacidade de resposta aos desafios.

Identificamos enormes carências de recursos da PJM, nomeadamente o parque de viaturas ultrapassado e colocando em risco o cumprimento das missões, o atraso na transição digital da PJM com a ausência de sistemas digitais com capacidade de suportar a investigação e a respetiva atividade processual, ou que permitam projetar capacidades operacionais para fora das sedes de investigação. Este significativo atraso de investimento tem um denominador comum e decorre essencialmente da carência de acesso a uma lei de programação de infraestruturas e equipamentos. Note-se que o acesso de algumas forças de segurança às respetivas leis de programação (p.e.: PSP e GNR à Lei de programação de Infraestruturas e Equipamentos de Segurança; Polícia Marítima à Lei de Programação Militar) lhes permite programar temporalmente o investimento, por

exemplo em armamento em equipamentos de proteção individual, ou em viaturas sem desviar os montantes afetos à sustentação das atividades.

Das metodologias utilizadas na análise estratégica resulta ainda a necessidade de encetar um caminho de valorização das pessoas que constituem a PJM, apontando para tal, quer a adoção de medidas que visem a igualdade e a conciliação como fator determinante para a retenção e melhoria das condições de trabalho, quer, ainda, a alteração das carreiras associadas ao apoio direto à investigação criminal.

Assistimos a uma cada vez maior premência na criação de condições legais ao correto funcionamento da PJM, designadamente devido à ausência de um enquadramento adequado na tipificação de carreiras associadas ao apoio direto à investigação criminal, face à inadequação de contrapartidas efetivas relativamente ao ónus de integração em escalas de piquete e de prevenção.

Releva ainda que o recrutamento específico junto dos militares para todas as funções no âmbito da investigação constitui pedra de toque necessário ao aporte cultural, de princípios e valores, que constituem o padrão da PJM. Todavia, não obstante a existência de normativo relativo a quantitativos máximo de oficiais, sargentos e praças que os Ramos das FFAA e a GNR poderão ceder em comissão de serviço à PJM, não estão assegurados, nem quantitativos mínimos nem uma temporalidade mínima, pondo em causa a manutenção de fontes de saber feito dentro da instituição e a prazo, eventualmente, a própria PJM.



**POLICIA
JUDICIARIA
MILITAR**

The image shows a police officer from the back, wearing a dark uniform with the text 'POLICIA JUDICIARIA MILITAR' printed on the back. The officer is standing in a warehouse or storage area. In the foreground, there is a large stack of military equipment, including green crates and black containers, secured with yellow straps. In the background, other military personnel in camouflage uniforms are visible, one standing and another leaning over. The scene is dimly lit, with a blueish light source in the background.



3. A NOSSA MISSÃO

A Polícia Judiciária Militar tem por missão coadjuvar as autoridades judiciárias na investigação criminal, desenvolver e promover as ações de prevenção e investigação criminal da sua competência ou que lhe sejam cometidas pelas autoridades judiciárias competentes.



Coadjuvar as autoridades judiciárias em processos relativos a crimes cuja investigação lhe incumba realizar ou quando se afigure necessária a prática de atos que antecedem o julgamento e que requerem conhecimentos ou meios técnicos especiais;



Realizar a investigação dos crimes estritamente militares e de crimes cometidos no interior de unidades, estabelecimentos e órgãos militares, nos termos previstos no Código do Processo Penal



Efetuar a deteção e dissuasão de situações propícias à prática de crimes estritamente militares, em ligação com outros órgãos de polícia criminal e com as autoridades militares;





4. VISÃO, VALORES E PRINCÍPIOS

A nossa Visão

“Ser, uma polícia, **ágil, coesa e compacta, flexível e eficiente**, principal parceiro na investigação criminal, de crimes estritamente militares e de crimes comuns em ambiente militar.”

Valores e Princípios

Princípios e valores são as normas éticas, as qualidades e características próprias que orientam os pensamentos, ações e hábitos de qualquer pessoa e que são refletidos em outras pessoas, nas situações pessoais e profissionais e nas rotinas. Para a concretização da visão definida e dar cumprimento à sua missão, todos os colaboradores da PJM devem reger-se por um conjunto de princípios orientadores e devem deter um conjunto de valores, dos quais se destacam os seguintes:

Valores

Justo – isento e adequado na relação com todos os intervenientes

Tenaz – resiliente e focado, na execução de cada missão

Inovador – Promover e apoiar a implementação de novos processos ou a reorganização dos atuais, com o objetivo de aumentar o desempenho e o conhecimento e de sermos capazes de antecipar a evolução de necessidades futuras. Para o efeito devemos pautar a execução do nosso trabalho pelas boas práticas já conhecidas e por um espírito de melhoria contínua, pessoal e organizacional.



Trabalhador de Equipa – O trabalho em equipa constitui a base de uma relação de trabalho produtiva permitindo promover uma maior consciência das funções e responsabilidades de cada indivíduo, estabelecer relações construtivas, favorecer a procura e troca de informação e motivar as pessoas para uma integração ativa em equipas multidisciplinares e transfuncionais.



Princípios

Legalidade: Atuar sempre em conformidade com a lei e o direito, na defesa do Estado de Direito Democrático e dos direitos, liberdades e garantias individuais.

Imparcialidade: Atuar sempre em conformidade com a lei e os princípios do Direito. Sem favorecer ou discriminar, promovendo uma ação coadjuvante da aplicação da justiça isenta e livre, sem reservas, sem motivações próprias ou quaisquer preconceitos.

Independência: Para que sejamos reconhecidos como parceiros estratégicos pelos cidadãos e pelos operadores judiciais, teremos de pautar as nossas atividades com disponibilidade total, rigor e defesa intransigente dos direitos, liberdades e garantias individuais e igualmente com total independência e celeridade.

Conciliação e Igualdade: Pautamo-nos por ser uma polícia justa internamente, livre de assédios, sem discriminação de géneros, orientando-nos por um equilíbrio entre a permanente disponibilidade para o serviço e a disponibilidade pessoal e familiar.







5. OS NOSSOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OE1 - INOVAR E IMPLEMENTAR METODOLOGIAS DE TRABALHO QUE PROMOVAM A GESTÃO EFICIENTE E UM AMBIENTE DE TRABALHO POSITIVO

OP1: Promover a simplificação e inovação de procedimentos e melhorar as condições de trabalho valorizando os trabalhadores

OP5: Melhorar a acessibilidade da informação e da comunicação no Âmbito da Denúncia Eletrónica

OP7: Adotar medidas de boa gestão dos trabalhadores

OE 2 - AUMENTAR A QUALIDADE DOS SERVIÇOS DE POLÍCIA

OP2: Garantir a investigação e prevenção criminal

OP8: Avaliar e melhorar a satisfação do serviço prestado relativo às ações de prevenção criminal e outras ações

OP3: Garantir, em tempo, o apoio técnico à investigação criminal

OP9: Adotar medidas promotoras da igualdade

OE 3 - MELHORAR A QUALIFICAÇÃO E BEM ESTAR DOS RECURSOS HUMANOS

OP4: Manter a valorização da PJM, reforçando as relações de cooperação, em especial com as Autoridades Judiciárias, órgãos de polícia criminal

OE 4 - MELHORAR O EMPREGO DOS RECURSOS AFETOS AO FUNCIONAMENTO DA PJM

OP6: Realizar melhor Investigação Criminal com recursos mais eficientes

OP10: Realizar melhor apoio à Investigação com recursos mais eficientes

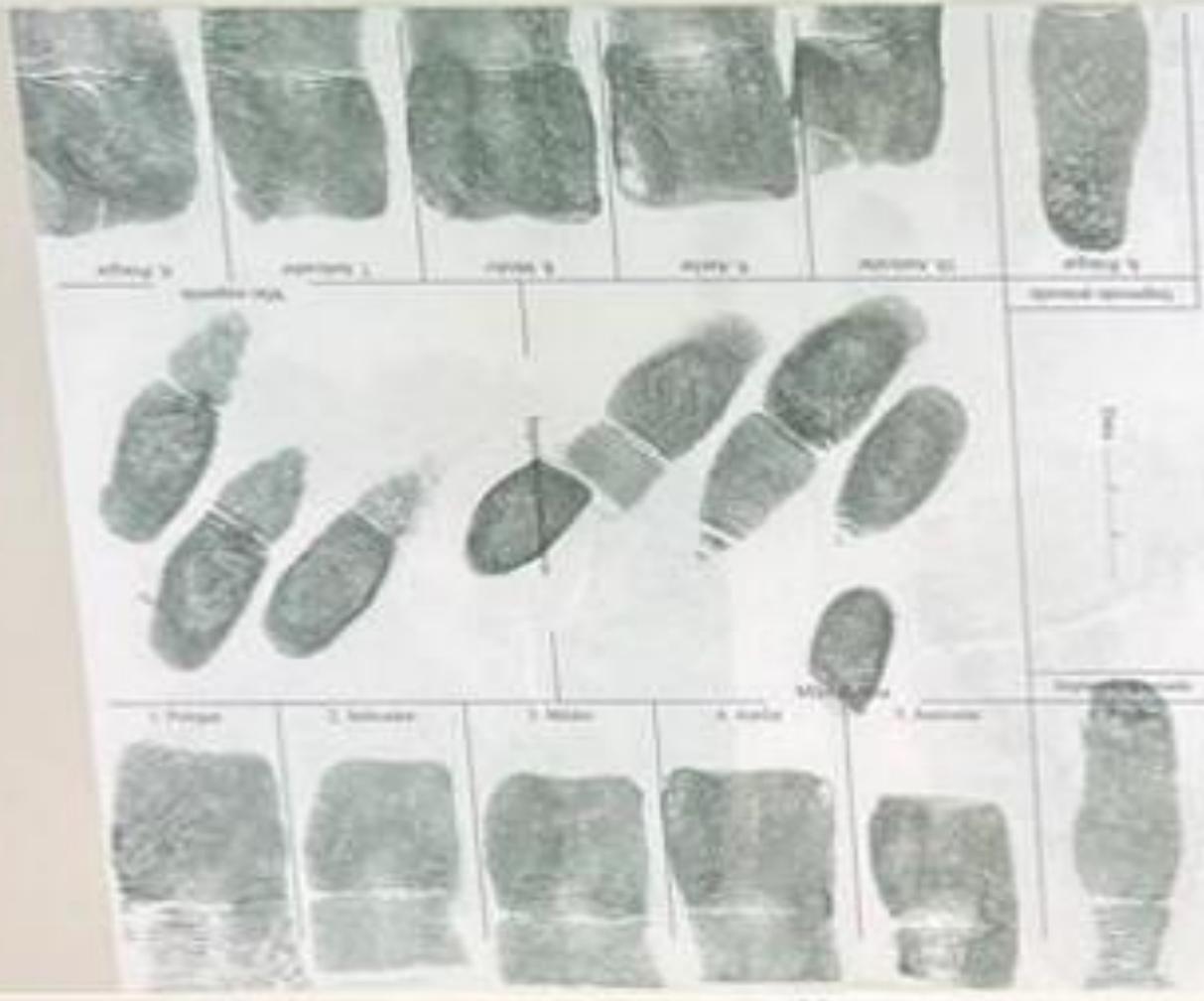
Estes objetivos integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da PJM e cada um deles é prosseguido através de objetivos operacionais assentes nas áreas de intervenção, segundo projetos e ações a desenvolver, aferidos e monitorizados através de um conjunto de indicadores de desempenho.



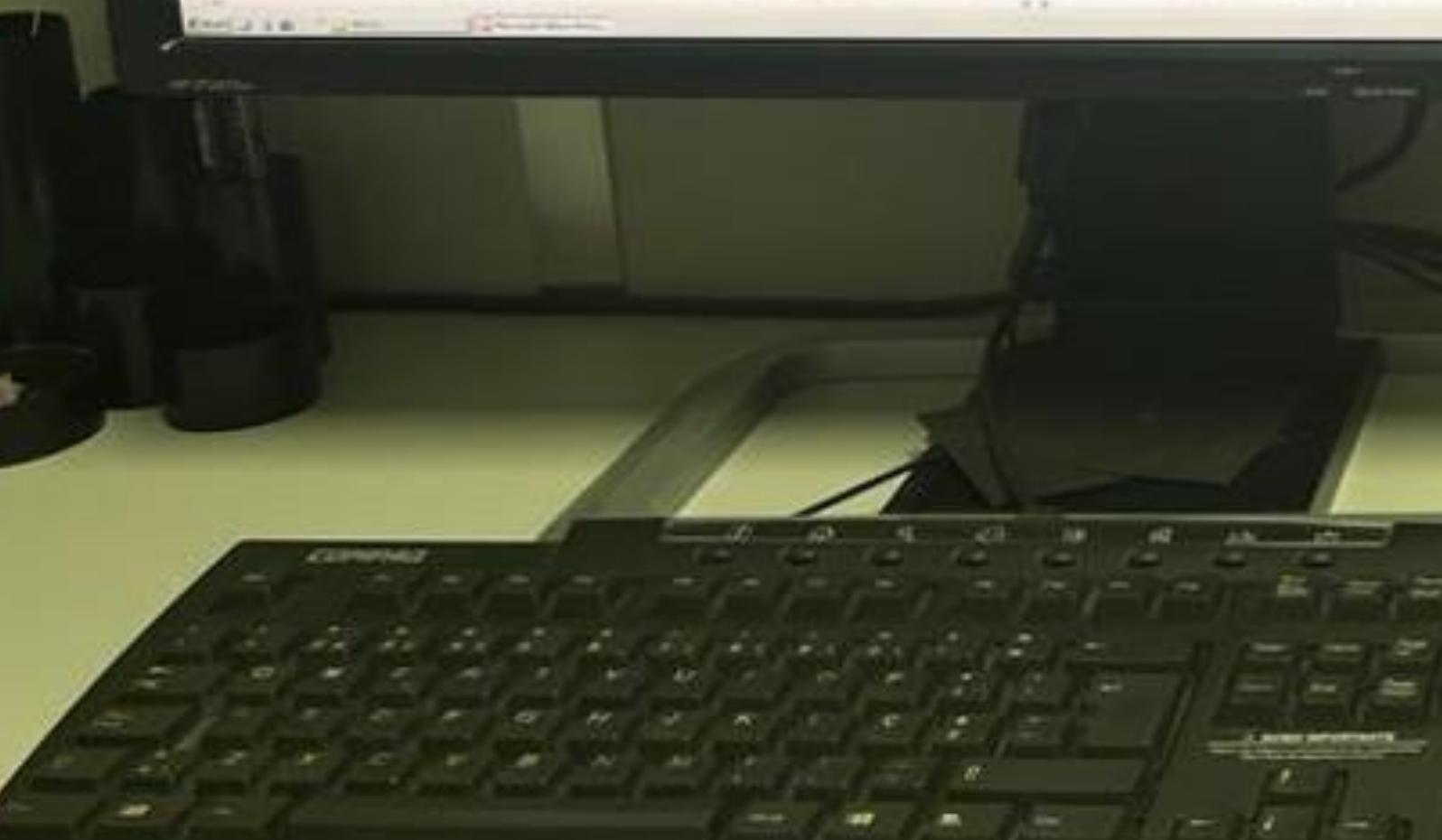
Microsoft Office Word 2010

File Home Insert References Layout Mailings Review View Developer

2010

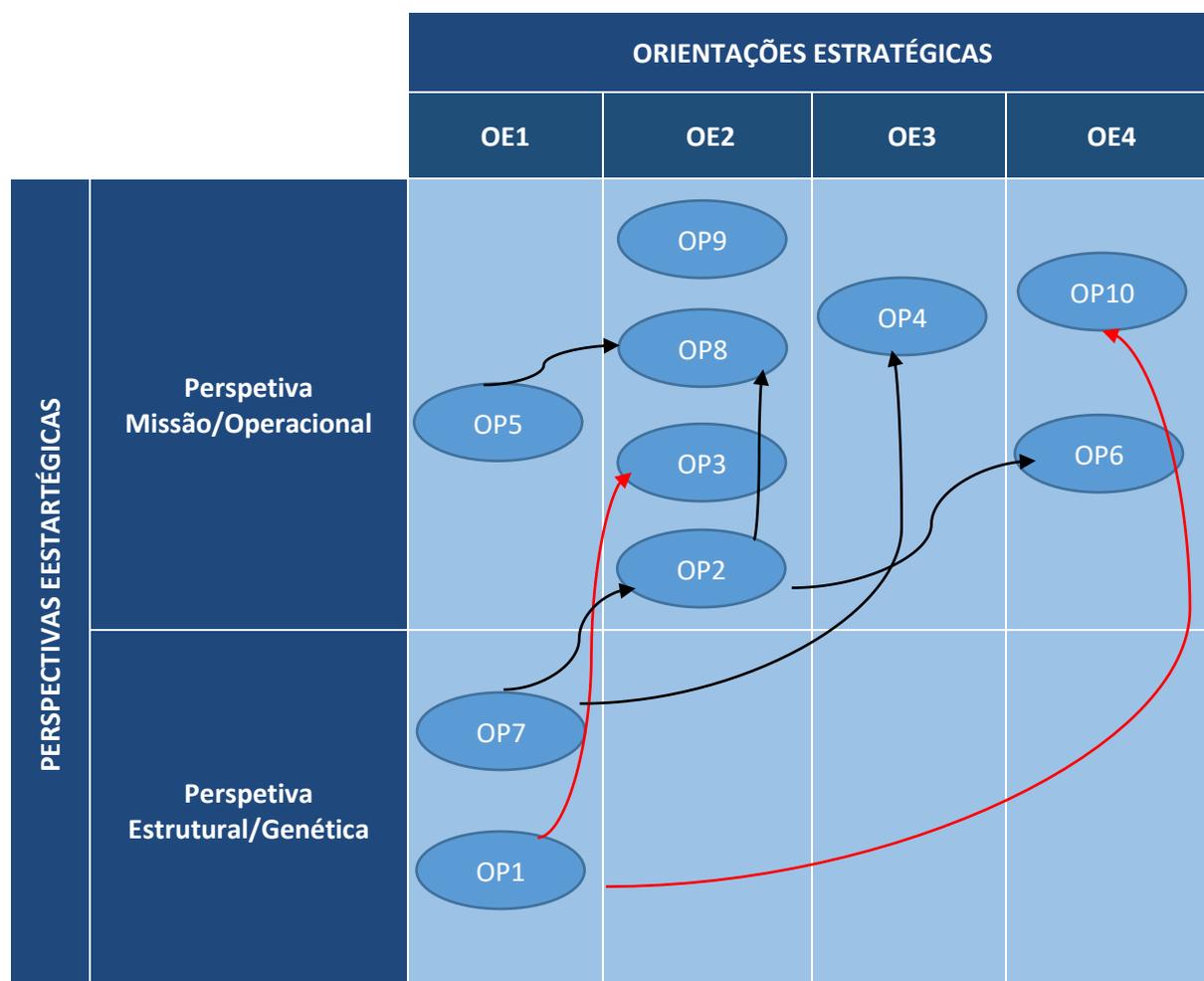


Microsoft Office Word 2010





6. A ESTRATÉGIA NUMA PÁGINA





POLICIA
JUDICIARIA
MILITAR



7. AS NOSSAS METAS - KEY PERFORMANCE INDICATORS

| Nº | Nome | Meta |
|--------|--|------|
| Ind.1 | <i>Número de normativos, regulamentos, planos e diretivas revistos e publicados</i> | 4 |
| Ind.2 | <i>Número de trabalhadores em ações de formação e valorização</i> | 40 |
| Ind.3 | <i>% de ocupação dos postos de investigadores-chefe/investigadores</i> | 70% |
| Ind.4 | <i>% Anual de Conclusão dos Inquéritos Criminais Entrados até de 31 outubro</i> | 80% |
| Ind.5 | <i>Número de auditores em ações de formação ministradas às FFAA e outras organizações</i> | 400 |
| Ind.6 | <i>Taxa de Exames e Perícias Realizados até um Prazo de 30 dias</i> | 85% |
| Ind.7 | <i>Taxa de resposta a pedido de acompanhamento de piquete</i> | 90% |
| Ind.8 | <i>Número de exercícios nacionais anuais da PJM</i> | 1 |
| Ind.9 | <i>Número de ações de formação anuais da PJM, no âmbito investigação criminal, apoio técnico especializado e segurança no trabalho</i> | 1 |
| Ind.10 | <i>Número de projeções de investigadores para formações presenciais internacionais no âmbito da CEPOL</i> | 2 |
| Ind.11 | <i>Taxa de Resposta</i> | 90% |



| | | |
|--------|---|-----|
| Ind.12 | <i>Taxa de Eficiência na despesa com os Inquéritos Criminais</i> | 70% |
| Ind.13 | <i>Número de cooperações policiais, rogatórias e precatórias</i> | 10 |
| Ind.14 | <i>Numero de medidas implementadas para a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar, no âmbito da NP4552</i> | 2 |
| Ind.15 | <i>Grau de satisfação na gestão dos serviços (trabalhadores)</i> | 3 |
| Ind.16 | <i>Grau de satisfação</i> | 3 |
| Ind.17 | <i>Número de participações em atividades em matéria de igualdade</i> | 3 |
| Ind.18 | <i>Número de documentos produzidos relacionados com a igualdade</i> | 4 |
| Ind.19 | <i>Taxa de requisições de bens e serviços (RBS) satisfeitas até 15 dias</i> | 90% |
| Ind.20 | <i>Taxa de processamento de ajudas de custo até 60 dias</i> | 80% |
| Ind.21 | <i>Taxa de sucesso das missões da investigação criminal</i> | 90% |
| Ind.22 | <i>Taxa de guias de marcha publicadas em O.S. até um prazo de 60 dias</i> | 80% |
| Ind.23 | <i>Taxa de perícias informáticas até um prazo de 30 dias</i> | 90% |



E / CIDD
LM LABORATORIO MILITAR
Lisboa / Portugal

(E) REAGENTE DUQUENOIS

LIAMBA

HAXIXE

8
9
10
Cautela: contém ácido
Manter a embalagem na vertical





LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CEPOL – Agência da União Europeia para a Formação Policial

COVID-19 – Doença resultante do vírus coronavírus (SARS-CoV-2)

DIAP – Departamento de Investigação e Ação Penal

EME – Estabelecimentos Militares de Ensino

EMGFA – Estado Maior General das Forças Armadas

EN ISO – *European Standards / International Standards Organization*

EPJ – Escola de Polícia Judiciária

EUROPOL – Agência da União Europeia (UE) responsável por garantir o cumprimento da lei

FFAA – Forças Armadas

GNR – Guarda Nacional Republicana

IUM – Instituto Universitário Militar

MP – Ministério Público

PJ – Polícia Judiciária

PJM – Polícia Judiciária Militar

PM – Polícia Marítima

PSP – Polícia de Segurança Pública

TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação

UE – União Europeia

WEB – Rede de internet