



# Polícia Judiciária Militar



## Relatório de Atividades 2019



## ÍNDICE

<b>NOTA INTRODUTÓRIA .....</b>	<b>5</b>
BREVE ANÁLISE CONJUNTURAL .....	5
ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS.....	6
<b>Missão .....</b>	<b>6</b>
<b>Visão.....</b>	<b>6</b>
<b>Princípios e Valores .....</b>	<b>6</b>
<b>Estrutura Orgânica.....</b>	<b>8</b>
<b>Objetivos Gerais .....</b>	<b>8</b>
<b>ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS.....</b>	<b>9</b>
CONSECUÇÃO DOS OBJETIVOS OPERACIONAIS.....	9
AUTOAVALIAÇÃO .....	10
<b>Resultados Alcançados e Desvios Verificados – QUAR 2019 .....</b>	<b>10</b>
<b>Eficácia.....</b>	<b>15</b>
<b>Eficiência.....</b>	<b>16</b>
<b>Qualidade .....</b>	<b>17</b>
<b>Informação adicional da Autoavaliação .....</b>	<b>18</b>
<b>INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES.....</b>	<b>19</b>
<b>Imagem global da organização .....</b>	<b>20</b>
<b>Envolvimento e participação.....</b>	<b>22</b>
<b>Acessibilidade .....</b>	<b>23</b>
<b>Produtos e serviços.....</b>	<b>24</b>
<b>INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES .....</b>	<b>25</b>
<b>Satisfação global dos colaboradores com a organização.....</b>	<b>28</b>



---

Satisfação com a gestão e sistemas de gestão.....	30
Satisfação com as condições de trabalho.....	32
Satisfação com o desenvolvimento da carreira .....	34
Níveis de motivação .....	36
Satisfação com o estilo de liderança.....	37
Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços.....	41
ANÁLISE AOS INQUÉRITOS CRIMINAIS .....	43
<b>Ano de 2019 .....</b>	<b>43</b>
<b>Distribuição de Inquéritos.....</b>	<b>44</b>
RECURSOS UTILIZADOS.....	46
<b>Recursos Humanos .....</b>	<b>46</b>
<b>Recursos Materiais .....</b>	<b>47</b>
<b>Recursos Financeiros .....</b>	<b>48</b>
PUBLICIDADE INSTITUCIONAL.....	49
<b>BALANÇO SOCIAL.....</b>	<b>49</b>
CARATERIZAÇÃO DO EFETIVO.....	49
<b>Efetivo por número, género, escalão etário e grupo pessoal .....</b>	<b>49</b>
<b>Nível de escolaridade.....</b>	<b>49</b>
<b>Mobilidade.....</b>	<b>49</b>
PRESTAÇÃO DE TRABALHO E ABSENTISMO.....	50
<b>Horário de trabalho .....</b>	<b>50</b>
<b>Trabalho extraordinário.....</b>	<b>50</b>
<b>Absentismo .....</b>	<b>50</b>
FORMAÇÃO PROFISSIONAL.....	50
ENCARGOS COM PESSOAL.....	51
<b>AVALIAÇÃO FINAL .....</b>	<b>51</b>

---



<b>Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados .....</b>	<b>51</b>
<b>Menção proposta como resultado da Autoavaliação .....</b>	<b>53</b>
<b>Conclusões prospetivas.....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>54</b>
A- MODELOS DE INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO CLIENTES / COLABORADORES .....	54
B- BALANÇO SOCIAL – ANO 2019.....	54
C- RELATÓRIO SINTÉTICO – ANO 2019 .....	54



## NOTA INTRODUTÓRIA

### BREVE ANÁLISE CONJUNTURAL

O presente Relatório de Atividades da Polícia Judiciária Militar (PJM) reporta ao ano de 2019. É elaborado de acordo com o previsto na lei que estabelece o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública (Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro), contemplando a demonstração qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados, face aos objetivos superiormente definidos e previstos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e passando a integrar o Relatório de Autoavaliação e o Balanço Social.

A PJM está inserida na estrutura orgânica do Ministério da Defesa Nacional, na dependência direta do Ministro da Defesa Nacional e tem a sua sede em Lisboa, no edifício de apoio ao EMGFA, situado na rua Gonçalves Zarco, onde funciona a Direção. Encontra-se, nos termos do n.º 3, do artigo 26.º, do Decreto-Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro, em reestruturação.

A sua missão e atribuições decorrem do artigo 3.º da Lei n.º 97-A/2009, de 03 de setembro e do Decreto-Lei n.º 9/2012, de 18 de janeiro, que estabelece a sua estrutura orgânica, bem como as atribuições e competências da respetiva Unidade Orgânica nuclear, mantendo-se este último diploma em vigor enquanto não for aprovada a legislação prevista no artigo 29.º do Decreto-Lei n.º 183/2014, de 29 de dezembro (Lei Orgânica do Ministério da Defesa Nacional).

A PJM atua nos processos sob a direção das Autoridades Judiciárias e na sua dependência funcional. Exerce a sua atividade, de prevenção e investigação criminal em todo o território nacional e no estrangeiro onde seja aplicável a legislação penal portuguesa, designadamente o Código de Justiça Militar.

Assim, a Unidade de Investigação Criminal da PJM tem a sua área de competência correspondente ao território Nacional, Regiões Autónomas e ainda, no Estrangeiro.



## ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS

### 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.

Tem como atribuições:

- 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;
- Efetuar a deteção e dissuasão de situações propícias à prática de crimes de natureza estritamente militar;
- Realizar a investigação dos crimes de natureza estritamente militar e de crimes cometidos no interior de unidades, estabelecimentos e órgãos militares.

### Visão

A Polícia Judiciária Militar, enquanto parte do sistema penal militar, deve afirmar-se como interlocutor privilegiado entre as Autoridades Judiciárias e os Comandantes, Diretores ou Chefes Militares, promovendo a investigação criminal em ordem á descoberta da verdade material, numa tutela efetiva dos bens jurídicos, militares que a tutela penal visa acautelar.

Para conseguir tal desiderato, a PJM deve manter-se na busca permanente da excelência, focando-se na eficácia e eficiência da utilização dos recursos de que dispõe de modo a criar, desenvolver e manter a credibilidade dos seus serviços e a confiança de quem serve.

### Princípios e Valores

Para concretizar a visão definida e dar cumprimento à sua Missão, a PJM rege-se por um conjunto de princípios orientadores e valores dos quais se destacam os seguintes:



**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.

**Relevância** - Para que sejamos reconhecidos como parceiros estratégicos pelos cidadãos e pelos operadores judiciários, teremos de pautar as nossas atividades com disponibilidade total, rigor e defesa intrasigente dos direitos, liberdades e garantias individuais e com celeridade.

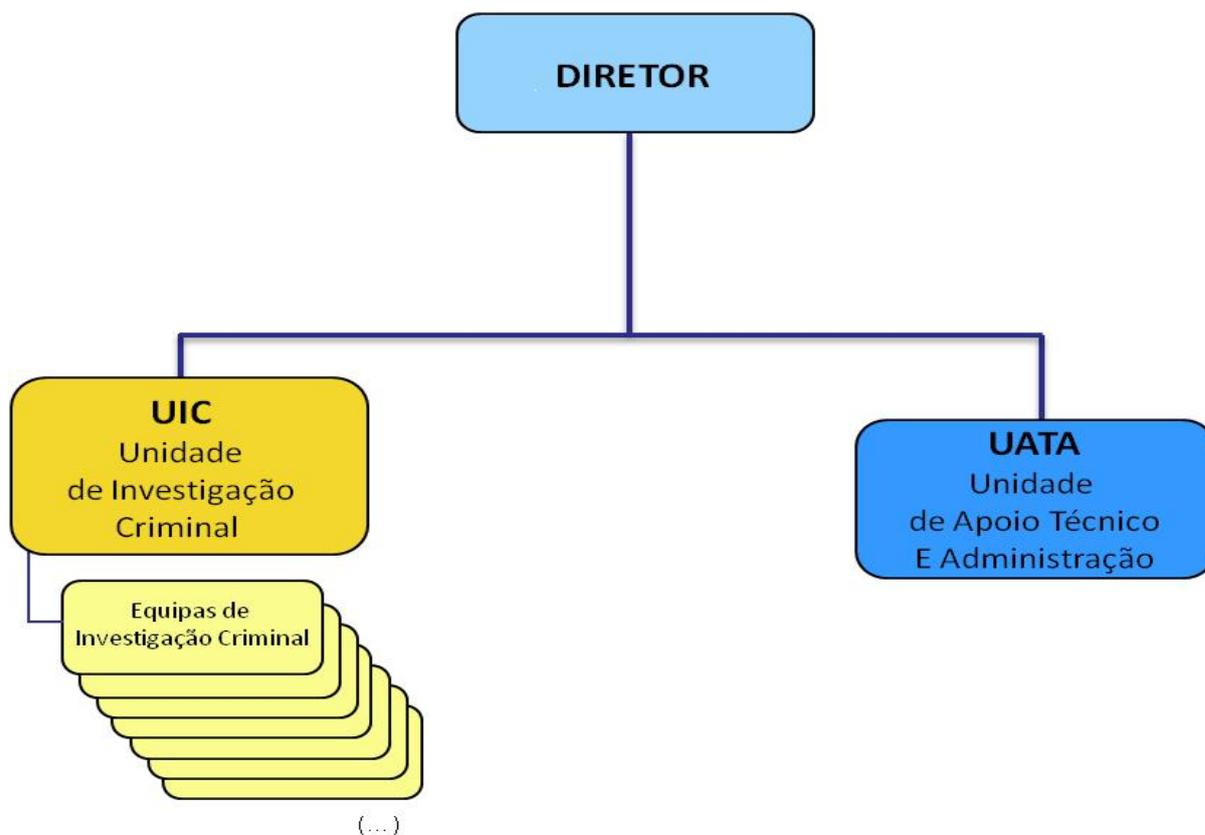
**Inovação** – Promover e apoiar a implementação de novos processos ou a reorganização dos atuais, com o objetivo de aumentar o desempenho e o conhecimento e de sermos capazes de antecipar a evolução de necessidades futuras. Para o efeito devemos pautar a execução do nosso trabalho pelas boas práticas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

**Trabalho em 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.

**Transparência** - Atuar sempre em conformidade com a lei e os princípios do Direito. A transparência implica, designadamente, dever de fornecer toda a informação entre todas as entidades públicas. Assim, e porque agimos em nome dos e para os cidadãos, sempre que a informação não esteja sujeita ao regime do segredo de justiça e ou profissional, promovendo uma Administração aberta e inclusiva, na qual o cidadão se reveja e se motive a participar contribuindo efetivamente para a realização da justiça, fim último da PJM.

## Estrutura Orgânica

Em conformidade com o estabelecido na sua lei de organização, o Decreto-Lei nº 9/2012, de 18 de janeiro, a estrutura da PJM é a seguinte:



## Objetivos Gerais

Manter as ações de prevenção e investigação criminal orientadas para o acréscimo dos padrões de celeridade e qualidade da investigação criminal.

Otimizar e assegurar a eficácia das relações funcionais com as Autoridades Judiciárias e os Órgãos de Polícia Criminal.

Otimizar a utilização dos recursos materiais, financeiros e organizacionais.

Recrutar e valorizar os recursos humanos.



## ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E RECURSOS

### CONSECUÇÃO DOS OBJETIVOS OPERACIONAIS

No quadro da Investigação Criminal, a autuação de Processos-Crime e correspondentes diligências de investigação, sob direção dos diferentes Magistrados do Ministério Público, foi desenvolvida por dez equipas de investigação, sendo seis da Unidade de Investigação Criminal em Lisboa e por quatro equipas de investigação sedeadas no Porto.

Em matéria de prevenção criminal, foram estabelecidos canais de comunicação/informação eficazes com as chefias militares, que proporcionaram uma melhor perceção das competências de cada um, sendo promovidas reuniões de trabalho e fornecida informação, salientando-se os elementos legislativos fundamentais relativos à atividade e competência da PJM.

No âmbito da cooperação, a PJM promoveu e participou noutras parcerias com o Ministério Público, com outros Órgãos de Polícia Criminal (OPC) e com as Forças Armadas e GNR.

Foi promovido o estreitamento, na relação da tutela do Inquérito, entre os Magistrados que os dirigem e os Investigadores Chefes de Equipa, que realizam as correspondentes diligências. Assumem especial relevância nesta matéria, a cooperação ao abrigo do *Art.º 10.º, Nº.1 da Lei de Organização da Investigação Criminal (Lei n.º 49/2008, de 27 de agosto)*

As palestras realizadas enquadraram-se também nas Ações de Prevenção Criminal, transmitindo aos recetores elementos de informação importantes para a dissuasão de eventuais práticas de crimes. De salientar a presença da PJM nas ações de formação de oficiais de Segurança do Exército.

Durante o ano de 2019, a Formação dedicada a Militares e trabalhadores em funções públicas da PJM, centrou-se na valorização profissional, orientada para as áreas administrativa, informática e de investigação criminal, tendo sido assegurada, quer através de competências internas, quer através do recurso a organismos externos, nomeadamente, como já se referiu, na Escola de Polícia Judiciária.

No que se refere ao SIADAP1, foram organizados diversos Workshops sobre o assunto até à elaboração e aprovação do respetivo Quadro de Avaliação e Responsabilização.



Foram desenvolvidas ações de controlo orçamental e de fiscalização contabilística interna, nomeadamente através da elaboração periódica de mapas de situação e previsionais, para atempadamente serem efetuadas as ações corretivas necessárias e tidas por convenientes.

## AUTOAVALIAÇÃO

A PJM procedeu à respetiva Autoavaliação nos termos do disposto no artigo 15.º, da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, evidenciando sobretudo os resultados alcançados e os desvios verificados no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR 2019).

### Resultados Alcançados e Desvios Verificados – QUAR 2019

#### QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR) - ANO 2019

##### Ministério da Defesa Nacional Organismo - Polícia Judiciária Militar

#### Missão:

1. Coadjuvar as autoridades judiciárias na investigação criminal.
2. Desenvolver e promover as ações de prevenção e investigação criminal da sua competência ou que lhe sejam cometidas pelas autoridades judiciárias competentes.

#### Objetivos Estratégicos

DESIGNAÇÃO	META 2018	TAXA REALIZAÇÃO
OE1 - Contribuir para a celeridade e qualidade da justiça penal militar		
OE2 - Assegurar a eficácia das relações funcionais com as autoridades judiciárias, órgãos de polícia criminal e hierarquia das Forças Armadas		
OE3 - Valorizar os RH		
OE4 - Capacitação do Laboratório de polícia Técnico-Científica (LPTC)		
OE5 - Otimizar a utilização dos recursos		

#### Objetivos Operacionais

**Eficácia** **Peso** 40%

**O1. Fomentar a qualificação dos recursos humanos** **Peso:** 50%

INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Total de participantes em formação	40	56	40	5	63	100%	DEZ	40	100,00%	Atingiu

**O2. Garantir a operacionalidade do material principal** **Peso:** 50%



INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Média anual das % mensais de operacionalidade das viaturas	96,62%	97,12%	80%	5%	100%	50%	DEZ	94,82%	118,52%	Superou
Média anual das % mensais de operacionalidade das armas	99,62%	99,72%	95,0%	2,5%	100%	50%	DEZ	99,81%	124,04%	Superou

**Eficiência****Peso 40%****O3. Promover um ambiente de perícia técnica para apoio à investigação****Peso: 25%**

INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Quociente entre o nº. Respostas positivas e o nº, solicitações	92,00%	91,08%	90,00%	2,50%	99%	100%	DEZ	90,48%	100,00%	Atingiu

**O4. Reduzir o tempo de pendência processual****Peso: 25%**

INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
% anual de conclusão dos inquéritos criminais entrados até 30 setembro	74,41%	77,33%	70,00%	2,50%	79%	100%	DEZ	71,18%	100,00%	Atingiu

**O5. Garantir a operacionalidade atempada dos atos a que se refere o nº 2 do artº 16 do LOE****Peso: 25%**

INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Percentagem de trabalhadores com processamento de valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	NA	NA	90,00%	0,00%	100%	100%	DEZ	100,00%	125,00%	Superou

**O6. Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.****Peso: 25%**

INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada continua.	NA	NA	90,00%	0,00%	100%	100%	DEZ	100,00%	125,00%	Superou

**Qualidade****Peso 20%****O7. Melhorar a colaboração, cooperação e articulação com as Autoridades Judiciárias, Policiais e as FFAA****Peso: 100%**

INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Total de assistentes a palestras e conferências em UEO	986	628	240	0	360	50%	DEZ	1239	135,00%	Superou



Total de reuniões de trabalho com Procuradores e outros OPC	75	72	60	0	115	50%	DEZ	44	73,33%	<b>Não Atingiu</b>
<b>O8.Certificação do LPTC</b>										Peso: <b>100%</b>
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Número máximo de dias para a elaboração de instruções de trabalho e fluxogramas	NA	NA	150	15	135	40%	DEZ	130	133,33%	<b>Superou</b>
Número máximo de dias para a elaboração do manual de qualidade	NA	NA	150	15	135	40%	DEZ	133	128,33%	<b>Superou</b>
Número de auditorias de gestão da qualidade	NA	NA	2	1	4	20%	DEZ	0	0,00%	<b>Não Atingiu</b>

**NOTA EXPLICATIVA**

O cálculo da classificação obtida em cada indicador é apurado de forma distinta entre os indicadores de incremento positivo e os indicadores de incremento negativo. No caso dos indicadores de incremento positivo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido  $[(\text{Resultado}-\text{Meta N})/\text{Meta N}]$ . No caso dos indicadores de incremento negativo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido  $[(\text{Meta N}-\text{Resultado})/\text{Meta N}]$ .

O resultado obtido em cada parâmetro é apurado por uma média ponderada da classificação obtida em cada um dos indicadores que concorrem para esse parâmetro, utilizando como ponderadores o peso de cada um dos indicadores conjugado com o peso do objetivo que incorporam.

**JUSTIFICAÇÃO DE DESVIOS****AVALIAÇÃO FINAL 135,00%****Eficiência**

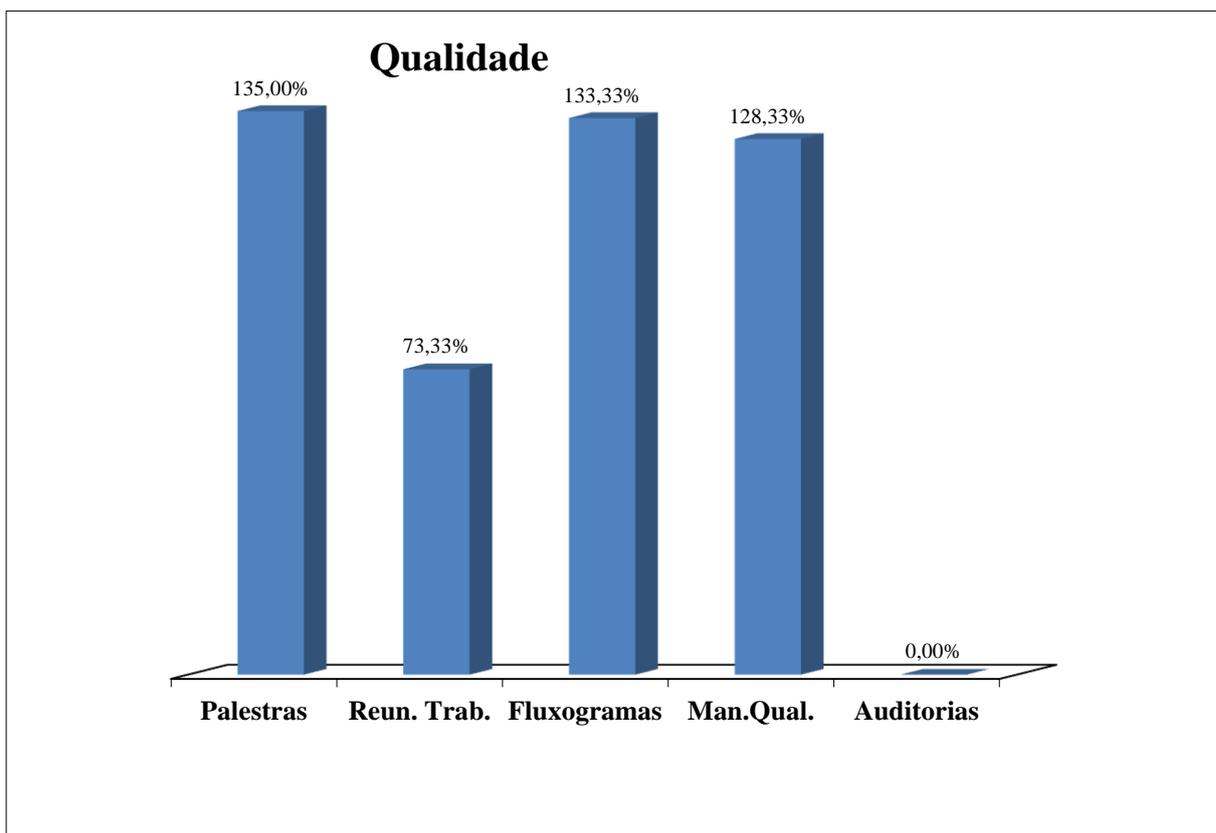
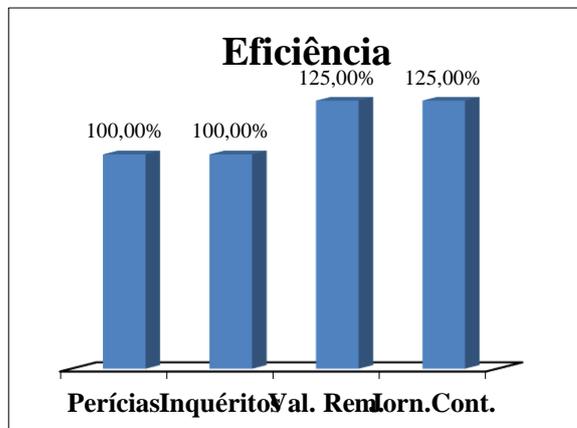
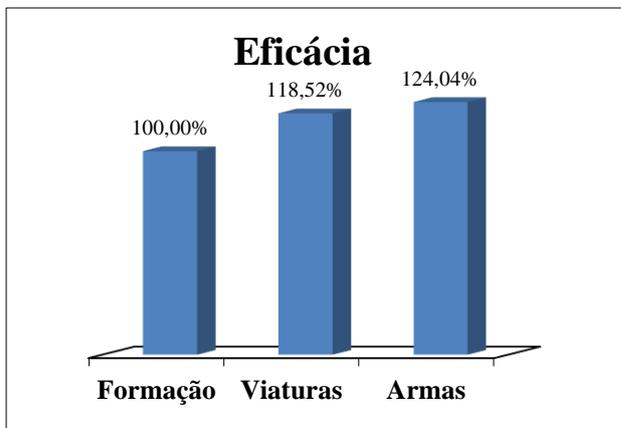
68,51%

**Eficácia**

70,00%

**Qualidade**

41,77%

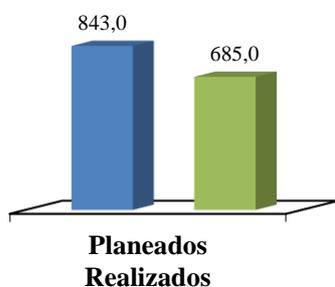
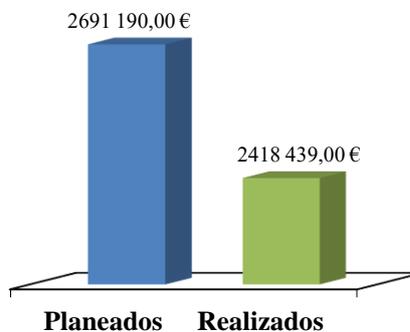


**Recursos Humanos**

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO
Oficiais - Direção Superior	20,0	20,0	20,0	0,0
Oficiais - Direção Intermédia	16,0	16,0	16,0	0,0
Dirigentes - Direção Intermédia	16,0	16,0	16,0	0,0
Oficiais	12,0	276,0	191,5	-84,5
Técnico Superior	12,0	48,0	23,3	-24,7
Sargentos	8,0	304,0	266,6	-37,4
Técnico de Informática	8,0	8,0	8,0	0,0
Assistentes Técnicos	8,0	120,0	109,0	-11,0
Praças	5,0	15,0	19,9	4,9
Assistentes Operacionais	5,0	20,0	14,7	-5,3
Total		843,0	685,0	-158,0

**Recursos Financeiros**

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	2 691 190,00 €	2 418 439,00 €	272 751,00 €
Despesas c/Pessoal	2 346 573,00 €	2 154 590,00 €	191 983,00 €
Aquisições de Bens e Serviços	254 617,00 €	192 313,00 €	62 304,00 €
Outras despesas correntes	90 000,00 €	71 536,00 €	18 464,00 €
PIDDAC	0,00 €	0,00 €	- €
Outros valores	0,00 €	0,00 €	- €
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	2 691 190,00 €	2 418 439,00 €	272 751,00 €

**Recursos Humanos****Recursos Financeiros**



## Eficácia

## Objetivo 1

O1. Fomentar a qualificação dos recursos humanos										Peso: 50%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Total de participantes em formação	40	56	40	5	63	100%	DEZ	40	100,00%	Atingiu

O resultado obtido na atividade que concorreu para a prossecução deste objetivo, **atingiu a meta estabelecida, tendo o objetivo sido atingido com 40 participantes em formação**. Este objetivo fomentava a qualificação dos recursos humanos da PJM, e pretendeu garantir que o total de participantes em formação, se situava nos 40 com uma tolerância de 5.

## Objetivo 2

O2. Garantir a operacionalidade do material principal										Peso: 50%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Média anual das % mensais de operacionalidade das viaturas	96,62%	97,12%	80%	5%	100%	50%	DEZ	94,82%	118,52%	Superou
Média anual das % mensais de operacionalidade das armas	99,62%	99,72%	95,0%	2,5%	100%	50%	DEZ	99,81%	124,04%	Superou

A meta estabelecida para este objetivo foi superada, com um resultado positivo parcial de **94,82% para as viaturas e um resultado positivo parcial de 99,81% para as armas**. Pretendeu-se neste objetivo, garantir, em relação à meta estabelecida de 80% com tolerancia de 5% e em relação à meta estabelecida de 95% com uma tolerância de 2,50%, uma média anualizada das percentagens mensais de operacionalidade do material considerado principal, viaturas e armas respectivamente.



## Eficiência

## Objetivo 3

O3. Promover um ambiente de perícia técnica para apoio à investigação										Peso: 25%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Quociente entre o nº. Respostas positivas e o nº, solicitações	92,00%	91,08%	90,00%	2,50%	99%	100%	DEZ	90,48%	100,00%	Atingiu

**Este objetivo foi atingido.** A finalidade do mesmo pretendia promover um ambiente de perícia técnica para apoio à Investigação. Para o efeito ambicionava-se assegurar um quociente entre o nº de respostas positivas e o nº de solicitações, com uma meta situada nos 90,00% com uma tolerância de 2,50%. O resultado obtido foi de **90,48%**.

## Objetivo 4

O4. Reduzir o tempo de pendência processual										Peso: 25%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
% anual de conclusão dos inquéritos criminais entrados até 30 setembro	74,41%	77,33%	70,00%	2,50%	79%	100%	DEZ	71,18%	100,00%	Atingiu

**A meta estabelecida para este objetivo de eficiência, foi atingida.** Com este objetivo, pretendia-se garantir que a percentagem anual de conclusão dos inquéritos criminais entrados até 30 setembro atingia a meta estabelecida de 70,00% com uma tolerância de 2,50%, tendo atingido o resultado de **71,18%**.

## Objetivo 5

O5. Garantir a operacionalidade atempada dos atos a que se refere o nº 2 do artº 16 do LOE										Peso: 25%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Percentagem de trabalhadores com processamento de valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	NA	NA	90,00%	0,00%	100%	100%	DEZ	100,00%	125,00%	Superou



**Este objetivo foi atingido.** A finalidade do mesmo pretendia promover a operacionalidade atempada dos atos a que se refere o nº2 do artº 16.º do LOE, com uma meta situada nos 90,00% com uma tolerância de 2,50%. O resultado obtido foi de **100%**.

### Objetivo 6

O6. Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal.										Peso:	25%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada continua.	NA	NA	90,00%	0,00%	100%	100%	DEZ	100,00%	125,00%	Superou	

**Este objetivo foi atingido.** A finalidade do mesmo pretendia promover um ambiente de conciliação entre a Família e a atividade laboral. Para o efeito ambicionava-se assegurar uma taxa de 90% entre os trabalhadores com parecer favorável á jornada continua com uma tolerância de 2,50%. O resultado obtido foi de **100%**.

## Qualidade

### Objetivo 7

O7. Melhorar a colaboração, cooperação e articulação com as Autoridades Judiciárias, Policiais e as FFAA										Peso:	100%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Total de assistentes a palestras e conferências em UEO	986	628	240	0	360	50%	DEZ	1239	135,00%	Superou	
Total de reuniões de trabalho com Procuradores e outros OPC	75	72	60	0	115	50%	DEZ	44	73,33%	Não Atingiu	

**As metas estabelecidas para este objetivo foram superadas e não atingidas.** Este objetivo de qualidade propunha-se estreitar a cooperação com outros agentes da justiça e autoridades militares e tem dois indicadores de medida. Numa das atividades, assistentes a palestras e conferências em UEO militares, pretendia-se atingir a meta de 240 assistentes e a mesma foi superada com o valor de **1239** assistentes. Na outra atividade pretendia-se atingir a meta de 60 reuniões de trabalho com Procuradores e outros OPC, não tendo a mesma sido atingida com **44** reuniões.



## Objetivo 8

O8.Certificação do LPTC										Peso: 100%
INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor Crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Número máximo de dias para a elaboração de instruções de trabalho e fluxogramas	NA	NA	150	15	135	40%	DEZ	130	133,33%	Superou
Número máximo de dias para a elaboração do manual de qualidade	NA	NA	150	15	135	40%	DEZ	133	128,33%	Superou
Número de auditorias de gestão da qualidade	NA	NA	2	1	4	20%	DEZ	0	0,00%	Não Atingiu

Os 3 indicadores que compõem este objetivo tiveram desfechos antagônicos. Se por um lado o primeiro e segundo indicadores foram superados, em que o seu propósito era o de concluir num determinado número de dias, quer instruções de trabalho e fluxogramas, quer o manual de qualidade, já o terceiro indicador não pode ser concluído devido á impossibilidade da realização das auditorias, na sequência de dificuldades de ordem técnica.

### Informação adicional da Autoavaliação

Como elementos adicionais à autoavaliação foram realizados inquéritos aos utilizadores externos/clientes e aos colaboradores.

Como utilizadores externos foram considerados os magistrados do Ministério Público para onde são remetidas as “peças processuais” elaboradas na PJM.

Como existe uma grande dispersão geográfica destes elementos, optou-se por fazer o inquérito aos magistrados do Departamento de Investigação e Ação Penal (DIAP), pelo facto de serem estes que recebem a maioria dos inquéritos efetuados pela PJM, constituindo assim uma amostra significativa do ponto de vista da quantidade dos serviços prestados.



Foi utilizado e adaptado o modelo disponível no sítio da DGAEP e o inquérito foi efetuado entre 06 e 25 de março de 2019.

A amostra consistiu em três inquéritos enviados aos magistrados pertencentes à 10.ª Secção do DIAP, sendo o resultado final (média) mostrado no quadro que se segue.

A escala de classificação é:

- 1 – Muito insatisfeito
- 2 – Insatisfeito
- 3 – Pouco satisfeito
- 4 – Satisfeito
- 5 – Muito satisfeito

#### INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO DOS CLIENTES

Pretende-se conhecer o grau de satisfação dos clientes para, com base nos resultados obtidos, se conseguir uma melhoria contínua dos serviços prestados e um atendimento cada vez mais eficaz.

A amostra consistiu em quatro inquéritos, realizados entre 06 e 25 de março de 2019 aos magistrados pertencentes à 10.ª Secção do DIAP e cujo modelo constitui o Anexo A ao presente relatório.

Apresentam-se os resultados na Tabela 1 – Respostas ao inquérito de satisfação dos clientes (média) e no Gráfico 1 – Distribuição das respostas (média) ao inquérito de satisfação de 3 clientes, para um universo de 16 perguntas.

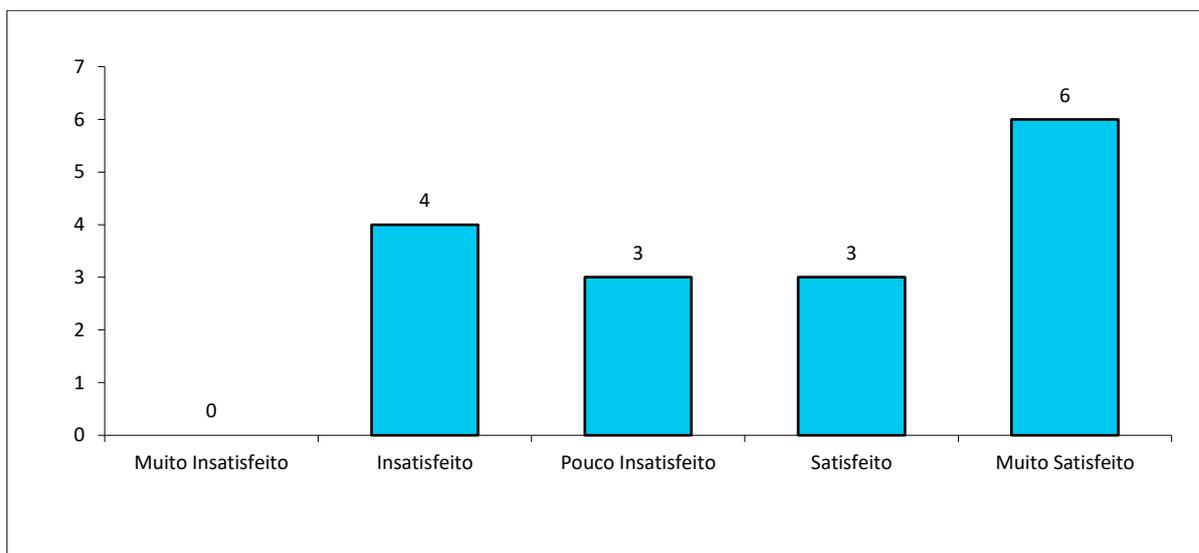
Tabela 1 – Respostas ao inquérito de satisfação dos clientes (média)

<b>QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO PARA SERVIÇOS/CLIENTES</b>					
<b>RESULTADOS REPRESENTAM AS RESPOSTAS DADAS NO INQUÉRITO DEVOLVIDO PELOS CLIENTES.</b>					
<b>1 - Satisfação com a imagem global da organização</b>	<b>Grau de Realização</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Desempenho da organização	0	1	0	0	0
A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes	0	0	0	1	0
Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares	0	0	0	1	0
As melhorias implementadas na organização	0	1	0	0	0
<b>2 - Satisfação com o envolvimento e participação</b>					
Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes	0	0	1	0	0
Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados	0	1	0	0	0
A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)	0	0	0	1	0



A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes	0	0	0	0	1
A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização	0	0	0	0	1
<b>3- Satisfação com a acessibilidade</b>					
Informação acessível	0	0	0	0	1
Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)	0	0	0	0	1
Atendimento telefônico	0	0	0	0	1
Atendimento por e-mail	0	0	0	0	1
<b>4 - Satisfação com os produtos e serviços</b>					
Satisfação com os serviços prestados (Processos de Inquérito)	0	0	1	0	0
Qualidade da informação disponibilizada	0	0	1	0	0
Tempo de resposta às solicitações	0	1	0	0	0
1=Muito Insatisfeito, 2=Insatisfeito, 3=Pouco Satisfeito, 4=Satisfeito, 5=Muito Satisfeito					

Gráfico 1 - Distribuição das respostas ao inquérito de satisfação de clientes para um universo total de 16 perguntas(média).



Os questionários de satisfação dos clientes contêm os seguintes itens:

#### Imagem global da organização

Este item é constituído por quatro questões:

Desempenho da organização;

A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes;



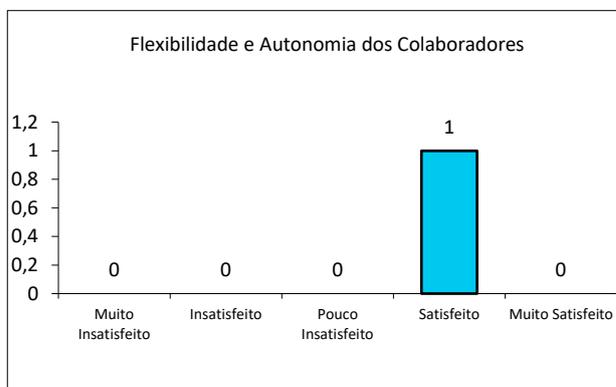
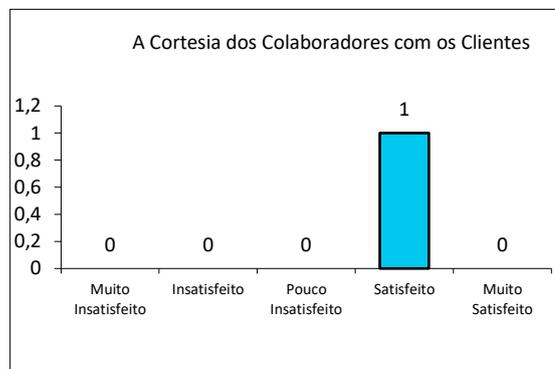
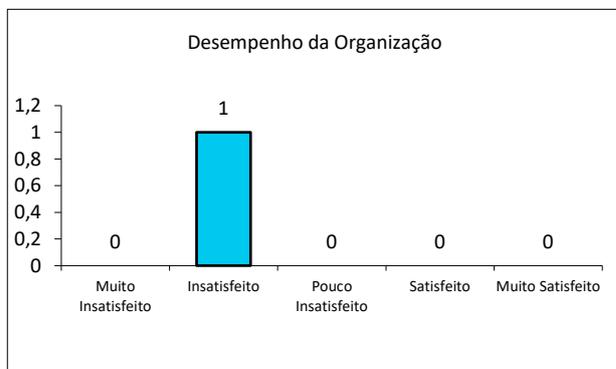
Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares;  
As melhorias implementadas na organização.

Relativamente à imagem global da organização os resultados constam da Tabela 2 – Imagem global da organização, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos - Imagem global da organização:

Tabela 2 - Imagem global da organização (média)

1 - Satisfação com a imagem global da organização	Grau de Realização				
	1	2	3	4	5
Desempenho da organização	0	0	0	0	1
A cortesia dos colaboradores que lidam com os serviços/clientes	0	0	0	0	1
Flexibilidade e autonomia dos colaboradores para resolver situações invulgares	0	0	0	0	1
As melhorias implementadas na organização	0	0	0	0	1

Gráficos - Imagem global da organização (média)





## Envolvimento e participação

Este item é constituído por cinco questões:

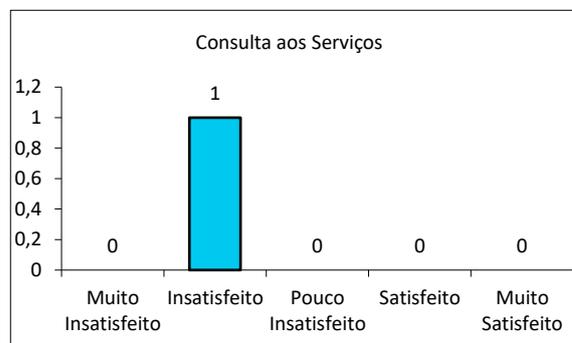
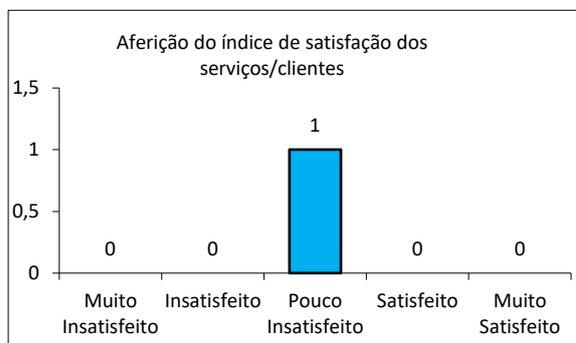
- Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes;
- Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados;
- A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões);
- A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes;
- A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização.

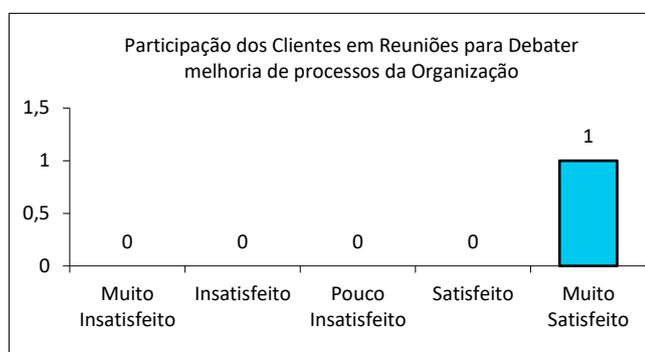
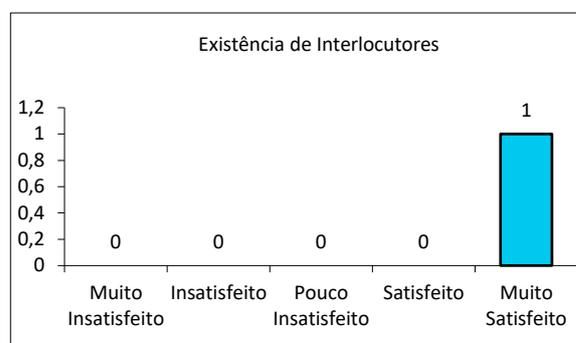
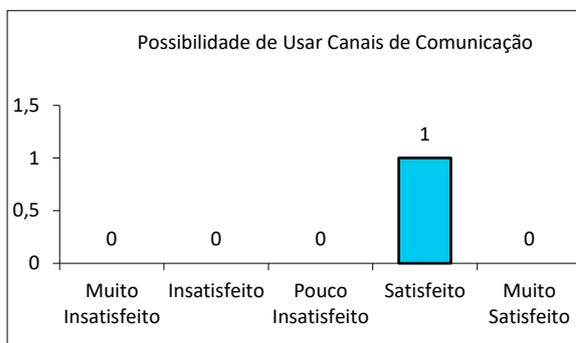
Relativamente ao envolvimento e participação os resultados constam da Tabela 3 – Envolvimento e participação estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos – Envolvimento e participação:

Tabela 3 - Envolvimento e participação (média)

2 - Satisfação com o envolvimento e participação					
Aferição do índice de satisfação dos serviços/clientes	0	0	1	0	0
Consulta aos serviços/clientes sobre oportunidades de melhoria dos serviços prestados	0	1	0	0	0
A possibilidade de utilização de vários canais de comunicação (telefone; e-mail; reuniões)	0	0	0	1	0
A existência de interlocutores responsáveis pelas relações com os serviços/clientes	0	0	0	0	1
A participação dos serviços/clientes em reuniões para debater a melhoria dos processos da organização	0	0	0	0	1

Gráficos - Envolvimento e participação (média)





## Acessibilidade

Este item é constituído por quatro questões:

Informação acessível;

Meios expeditos na prestação de serviço (ex. uso de e-mail);

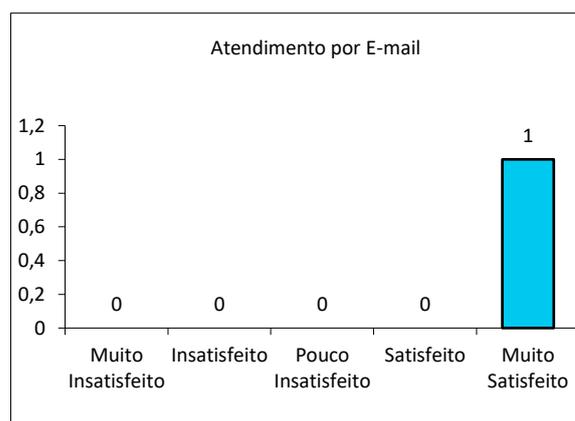
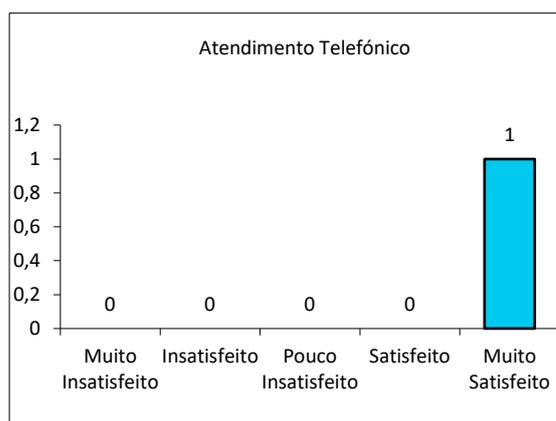
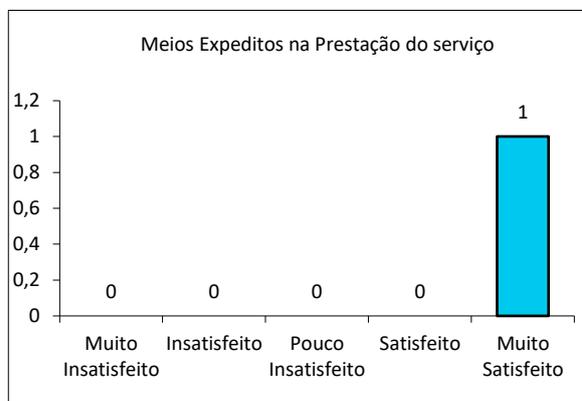
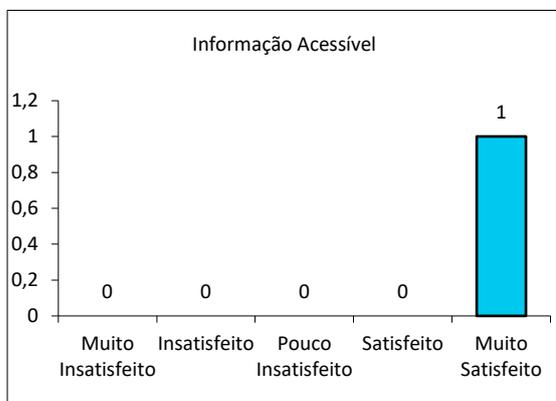
Atendimento telefónico;

Atendimento por e-mail.

Relativamente à acessibilidade os resultados constam da Tabela 4 – Acessibilidade, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos - Acessibilidade:

Tabela 4 – Acessibilidade (média)

3- Satisfação com a acessibilidade					
Informação acessível	0	0	0	0	1
Meios expeditos na prestação do serviço (ex. uso de e-mail)	0	0	0	0	1
Atendimento telefónico	0	0	0	0	1
Atendimento por e-mail	0	0	0	0	1

**Gráficos – Acessibilidade (média)****Produtos e serviços**

Este item é constituído por três questões:

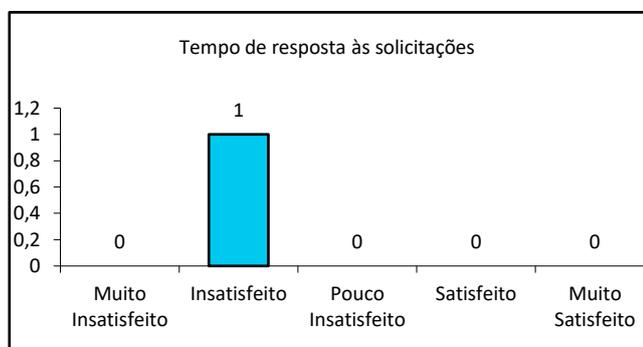
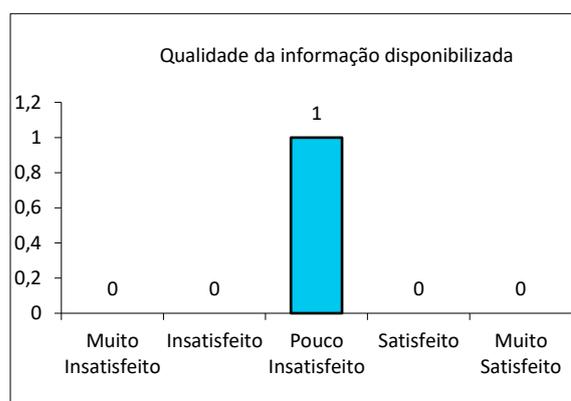
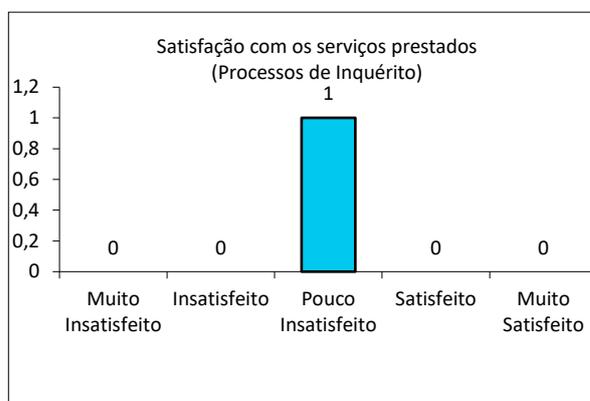
- Satisfação com os serviços prestados (Processos de Inquérito);
- Qualidade da informação disponibilizada;
- Tempo de resposta às solicitações.

Relativamente aos Produtos e serviços os resultados constam da Tabela 5 - Produtos e serviços, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos – Produtos e serviços:

Tabela 5 - Produtos e serviços (média)

4 - Satisfação com os produtos e serviços					
Satisfação com os serviços prestados (Processos de Inquérito)	0	0	1	0	0
Qualidade da informação disponibilizada	0	0	1	0	0
Tempo de resposta às solicitações	0	1	0	0	0

Gráficos – Produtos e serviços (média)



## INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

No inquérito aos colaboradores foi igualmente utilizado e adaptado o modelo disponível no sítio da Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP) e apresentado também no Anexo A. O período da realização foi de 07 a 28 de fevereiro de 2019, o universo de inquirição foram todos os colaboradores e trabalhadores da PJM, com exceção dos dirigentes intermédios e de topo.

A amostra é de 66 inquéritos e a escala de classificação é igual à do inquérito aos utilizadores externos.

Apresentam-se os resultados na Tabela 1 – Respostas ao inquérito de satisfação dos colaboradores, e no Gráfico 1 – Distribuição das respostas ao inquérito de satisfação de 66 colaboradores.



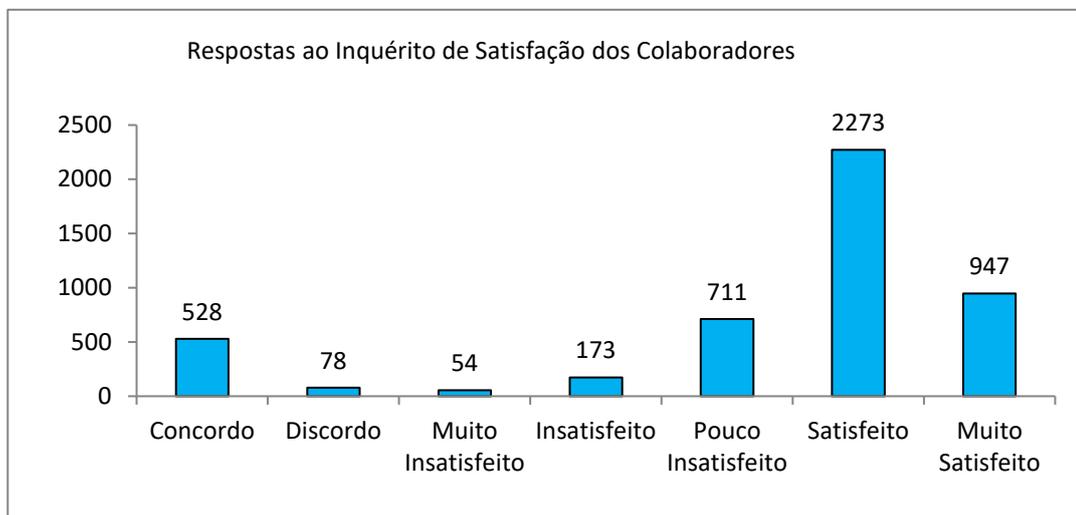
Tabela 1 – Respostas ao inquérito de satisfação dos colaboradores

QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO PARA COLABORADORES									
RESULTADOS REPRESENTAM AS RESPOSTAS DADAS NOS 61 INQUÉRITOS DEVOLVIDOS PELOS COLABORADORES									
1 - Satisfação global dos colaboradores com a organização Satisfação com...	Grau de Realização								
	C	D	1	2	3	4	5		
Imagem da organização			1	2	14	44	5		
Desempenho global da organização			0	1	13	46	6		
Papel da organização na sociedade			0	2	16	35	13		
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade			0	5	17	33	11		
Forma como a organização gere os conflitos de interesses			1	4	20	36	5		
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respectiva missão.			0	4	14	32	16		
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão			0	8	19	33	6		
Envolvimento dos colaboradores em actividades de melhoria			0	5	19	32	9		
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores			3	5	15	34	8		
2 - Satisfação com a gestão e sistema de gestão. Satisfação com...									
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objectivos, afectar recursos, monitorizar o andamento dos projectos)	Gestão de topo				2	0	7	36	21
	Gestão de nível intermédio				0	2	11	41	12
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo				1	1	9	34	21
	Gestão de nível intermédio				1	2	14	36	12
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado					2	7	16	35	5
Forma como os objectivos individuais e partilhados são fixados					1	7	16	38	3
Forma como a organização recompensa os esforços individuais					2	7	14	36	5
Forma como a organização recompensa os esforços de grupo					1	6	14	40	3
Postura da organização face à mudança e à modernização					1	6	13	39	7
3 - Satisfação com as condições de trabalho. Satisfação com...									
Ambiente de trabalho					1	4	9	37	15
Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais					1	3	11	36	12
Horário de trabalho					0	2	1	39	24
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais					2	0	3	41	20
Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde					1	0	1	38	26
Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais					1	0	16	34	14
Igualdade de oportunidades nos processos de promoção					3	2	15	34	11
Igualdade de tratamento na organização					5	2	11	33	15
4 - Satisfação com o desenvolvimento da carreira. Satisfação com...									
Política de gestão de recursos humanos existente na organização					3	4	18	35	5
Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências					1	2	18	31	12
Ações de formação que realizou até ao presente					0	2	15	38	10
Mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização					0	4	12	40	8
Nível de conhecimento que tem dos objectivos da organização					2	3	6	41	13
5 - Níveis de motivação. Satisfação com...									
Aprender novos métodos de trabalho					1	1	4	35	23
Desenvolver trabalho em equipa					0	2	4	34	25
Participar em acções de formação					0	1	9	33	22
Participar em projectos de mudança na organização					0	4	7	33	20
Sugerir melhorias					2	4	5	35	17
6 - Satisfação com o estilo de liderança. Satisfação com...									



<b>O Gestor de Topo</b>							
Lidera através do exemplo	26	1	0	0	5	36	20
Demonstra empenho no processo de mudança	27	2	0	0	4	37	20
Aceita críticas construtivas	26	0	1	1	5	32	22
Aceita sugestões de melhoria	25	2	0	1	7	28	24
Delega competências e responsabilidades	27	0	0	0	7	33	21
Estimula a iniciativa das pessoas	26	1	0	0	8	29	23
Encoraja a confiança mútua e o respeito	26	0	1	0	4	32	25
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	25	2	0	0	5	34	21
Promove ações de formação	24	4	0	0	10	31	21
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	23	5	0	2	13	32	14
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	25	2	0	1	7	37	16
<b>O Gestor de Nível Intermédio</b>							
Lidera através do exemplo	23	5	0	1	14	37	12
Demonstra empenho no processo de mudança	23	5	0	0	12	35	17
Aceita críticas construtivas	21	6	1	3	12	34	14
Aceita sugestões de melhoria	23	5	0	1	13	32	17
Delega competências e responsabilidades	24	4	0	0	10	34	19
Estimula a iniciativa das pessoas	23	5	1	0	11	33	17
Encoraja a confiança mútua e o respeito	23	4	2	0	10	34	18
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	22	6	0	1	10	35	17
Promove ações de formação	24	4	0	1	13	34	16
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	20	9	0	5	10	36	13
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	22	6	1	4	6	37	15
<b>7 - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços.Satisfação com...</b>							
Equipamentos informáticos disponíveis			1	4	13	32	16
Software disponível			0	5	14	34	13
Equipamentos de comunicação disponíveis			3	9	14	28	12
Condições de higiene			0	3	10	37	16
Condições de segurança			1	4	9	39	12
Serviços de refeitório e bar			2	7	15	28	9
Serviços sociais			1	6	14	26	7
C=Concordo, D=Discordo, 1=Muito Insatisfeito, 2=Insatisfeito, 3=Pouco Satisfeito, 4=Satisfeito, 5=Muito Satisfeito							

Gráfico 1 - Distribuição das respostas ao inquérito de satisfação de 61 colaboradores



Os questionários de satisfação para colaboradores contêm os seguintes itens:

#### Satisfação global dos colaboradores com a organização

Este item é constituído por nove questões:

- Imagem da organização;
- Desempenho global da organização;
- Papel da organização na sociedade;
- Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade;
- Forma como a organização gere os conflitos de interesses;
- Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão;
- Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão;
- Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria;
- Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores.

Relativamente à satisfação global dos colaboradores com a organização os resultados constam da

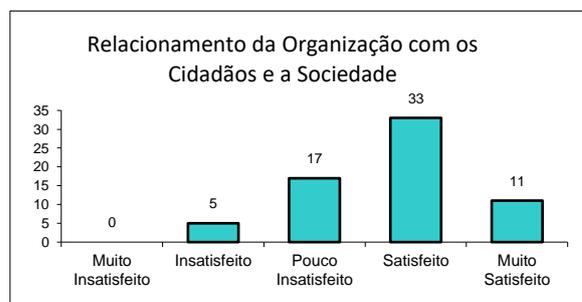
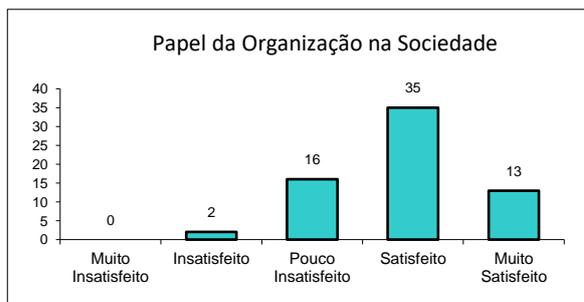
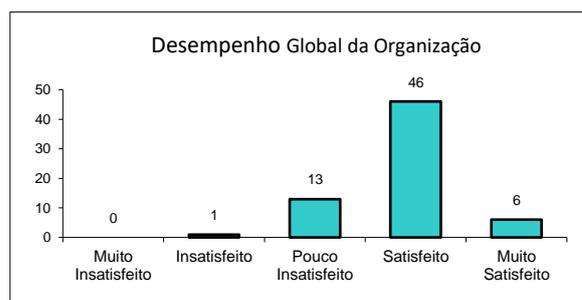
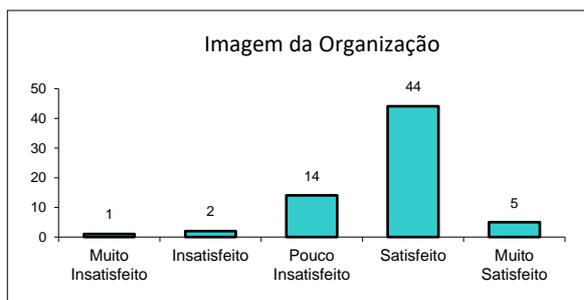
Tabela 2 - Satisfação global dos colaboradores com a organização, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos – Satisfação global dos colaboradores com a organização:

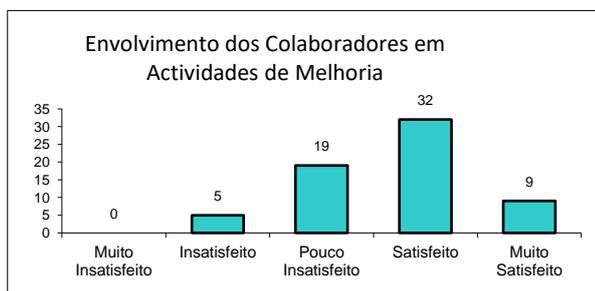
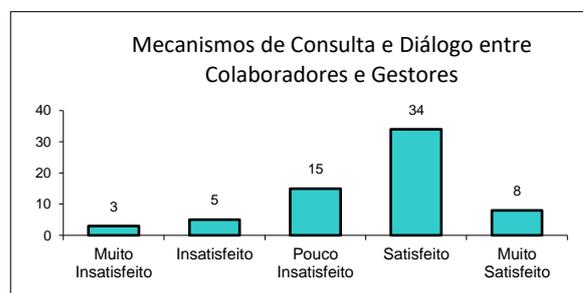
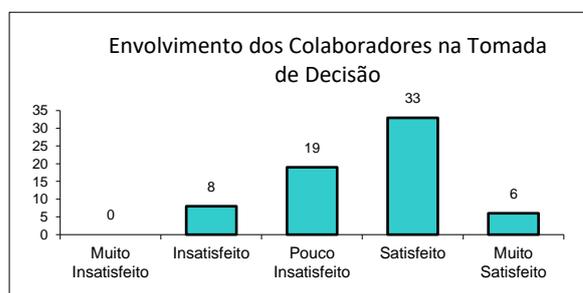


Tabela 2 - Satisfação global dos colaboradores com a organização

1 - Satisfação global dos colaboradores com a organização Satisfação com...	Grau de Realização						
	C	D	1	2	3	4	5
Imagem da organização			1	2	14	44	5
Desempenho global da organização			0	1	13	46	6
Papel da organização na sociedade			0	2	16	35	13
Relacionamento da organização com os cidadãos e a sociedade			0	5	17	33	11
Forma como a organização gere os conflitos de interesses			1	4	20	36	5
Nível de envolvimento dos colaboradores na organização e na respetiva missão.			0	4	14	32	16
Envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão			0	8	19	33	6
Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria			0	5	19	32	9
Mecanismos de consulta e diálogo entre colaboradores e gestores			3	5	15	34	8

Gráficos - Satisfação global dos colaboradores com a organização





## Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

Este item é constituído por sete questões:

Aptidão da liderança para conduzir a organização;

Aptidão da gestão para comunicar;

Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado;

Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados;

Forma como a organização recompensa os esforços individuais;

Forma como a organização recompensa os esforços de grupo;

Postura da organização face à mudança e à modernização.

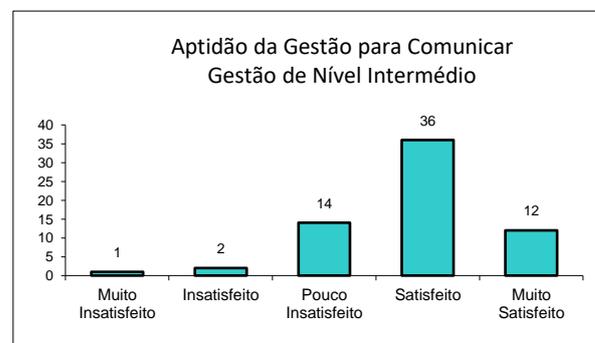
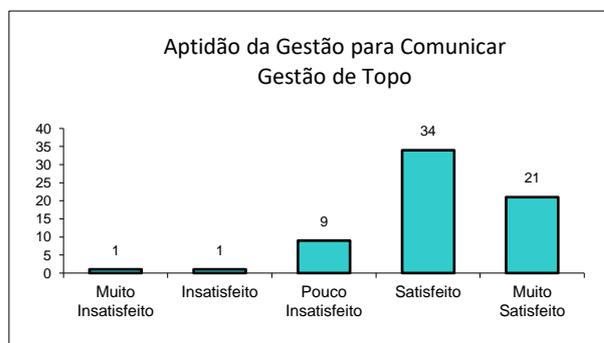
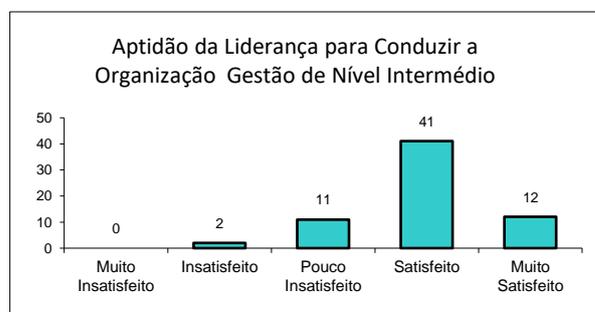
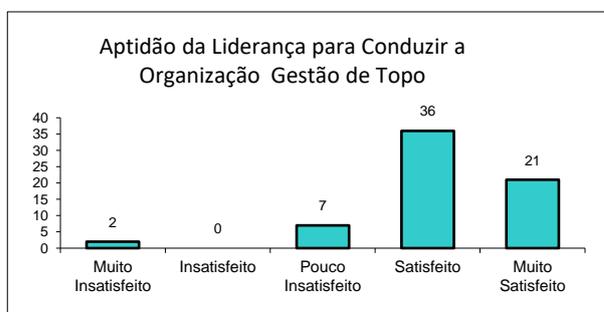


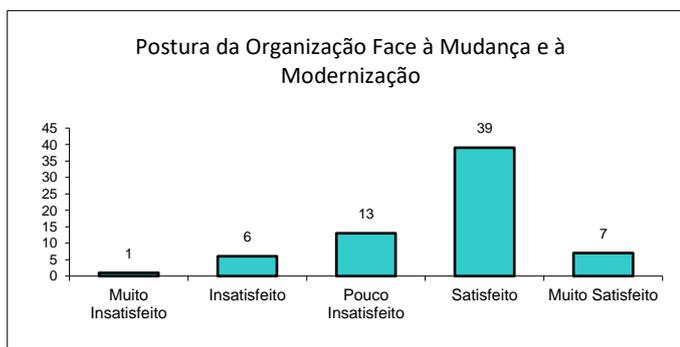
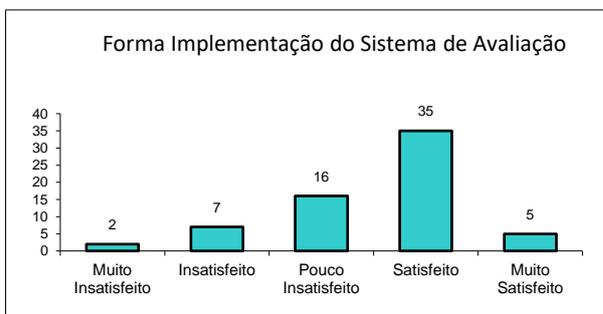
Relativamente à satisfação com a gestão e sistemas de gestão os resultados constam da Tabela 3 - Satisfação com a gestão e sistemas de gestão, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos - Satisfação global dos colaboradores com a organização:

Tabela 3 - Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

2 - Satisfação com a gestão e sistema de gestão. Satisfação com...							
Aptidão da liderança para conduzir a organização (estabelecer objetivos, afetar recursos, monitorizar o andamento dos projetos...)	Gestão de topo		2	0	7	36	21
	Gestão de nível intermédio		0	2	11	41	12
Aptidão da gestão para comunicar	Gestão de topo		1	1	9	34	21
	Gestão de nível intermédio		1	2	14	36	12
Forma como o sistema de avaliação do desempenho em vigor foi implementado			2	7	16	35	5
Forma como os objetivos individuais e partilhados são fixados			1	7	16	38	3
Forma como a organização recompensa os esforços individuais			2	7	14	36	5
Forma como a organização recompensa os esforços de grupo			1	6	14	40	3
Postura da organização face à mudança e à modernização			1	6	13	39	7

Gráficos - Satisfação com a gestão e sistemas de gestão





## Satisfação com as condições de trabalho

Este item é constituído por oito questões:

Ambiente de trabalho;

Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais;

Horário de trabalho;

Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais;

Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde;

Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais;

Igualdade de oportunidades nos processos de promoção;



Igualdade de tratamento na organização.

Relativamente à satisfação com as condições de trabalho os resultados constam da

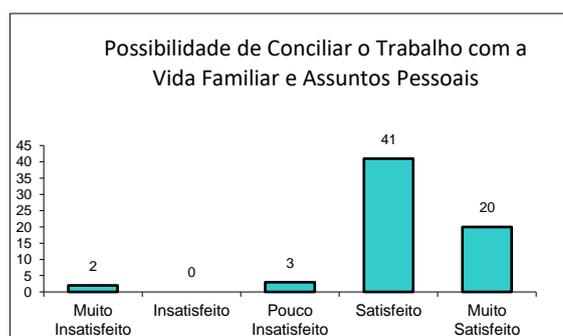
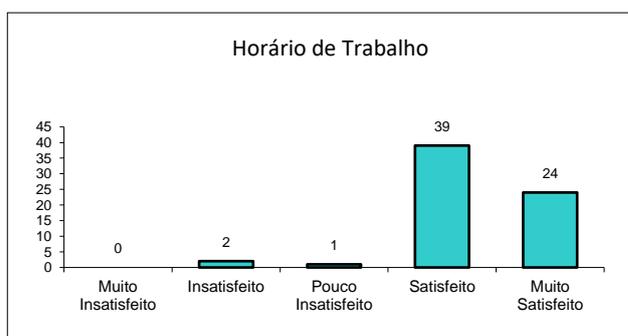
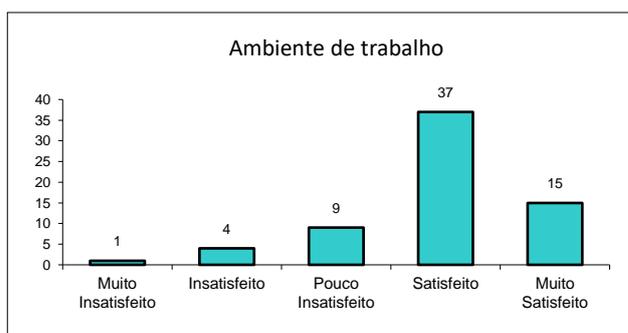
Tabela 4 - Satisfação com as condições de trabalho, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos

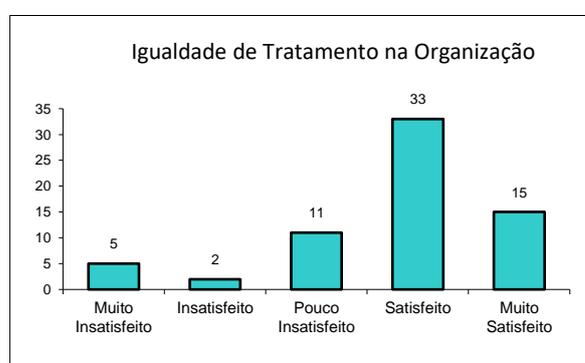
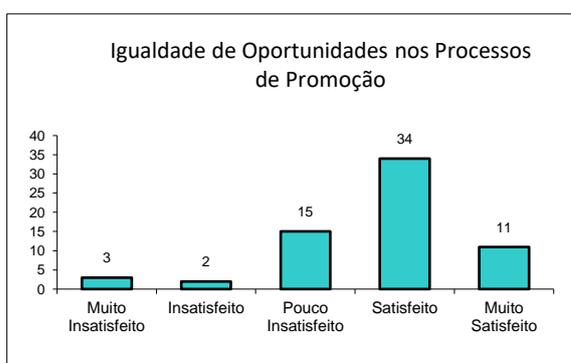
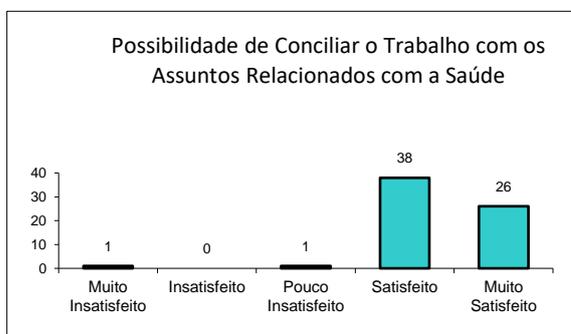
– Satisfação com as condições de trabalho:

Tabela 4 - Satisfação com as condições de trabalho

3 - Satisfação com as condições de trabalho. Satisfação com...						
Ambiente de trabalho		1	4	9	37	15
Modo como a organização lida os conflitos, queixas ou problemas pessoais		1	3	11	36	12
Horário de trabalho		0	2	1	39	24
Possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais		2	0	3	41	20
Possibilidade de conciliar o trabalho com assuntos relacionados com a saúde		1	0	1	38	26
Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais		1	0	16	34	14
Igualdade de oportunidades nos processos de promoção		3	2	15	34	11
Igualdade de tratamento na organização		5	2	11	33	15

Gráficos - Satisfação com as condições de trabalho





## Satisfação com o desenvolvimento da carreira

Este item é constituído por cinco questões:

- Política de gestão de recursos humanos existente na organização;
- Oportunidades criadas pela organização para desenvolverem novas competências;
- Ações de formação que realizou até ao presente;
- Mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização;
- Nível de conhecimento que tem dos objetivos da organização.

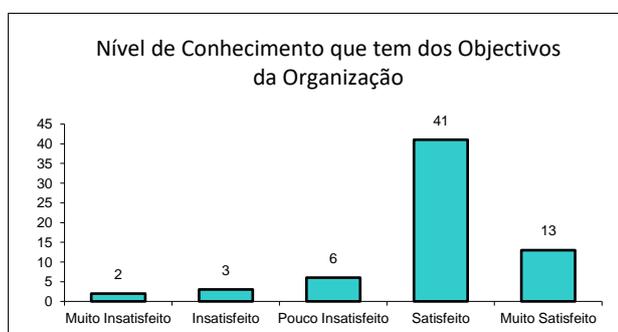
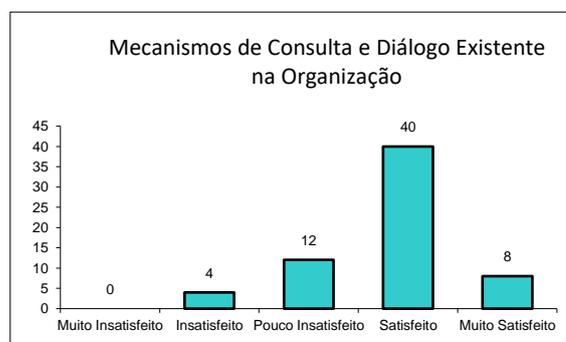
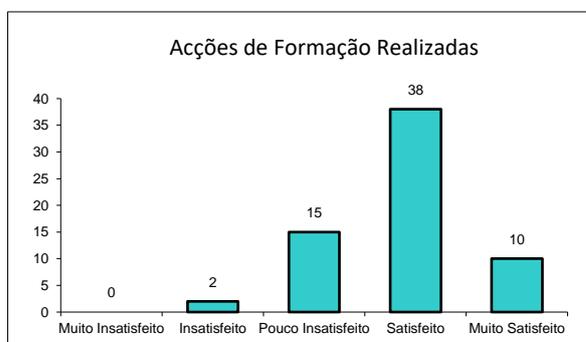
Relativamente à satisfação com o desenvolvimento da carreira os resultados constam da Tabela 5 – satisfação com o desenvolvimento da carreira, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos satisfação com o desenvolvimento da carreira:



Tabela 5 - Satisfação com o desenvolvimento da carreira

4 - Satisfação com o desenvolvimento da carreira. Satisfação com...						
Política de gestão de recursos humanos existente na organização		3	4	18	35	5
Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências		1	2	18	31	12
Acções de formação que realizou até ao presente		0	2	15	38	10
Mecanismos de consulta e diálogo existentes na organização		0	4	12	40	8
Nível de conhecimento que tem dos objectivos da organização		2	3	6	41	13

Gráficos - Satisfação com o desenvolvimento da carreira





## Níveis de motivação

Este item é constituído por cinco questões:

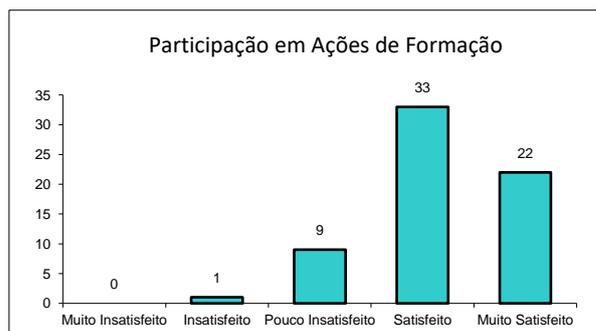
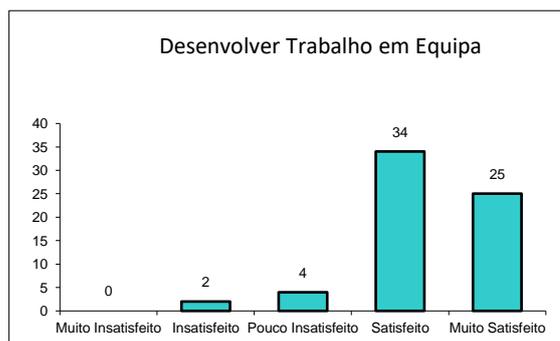
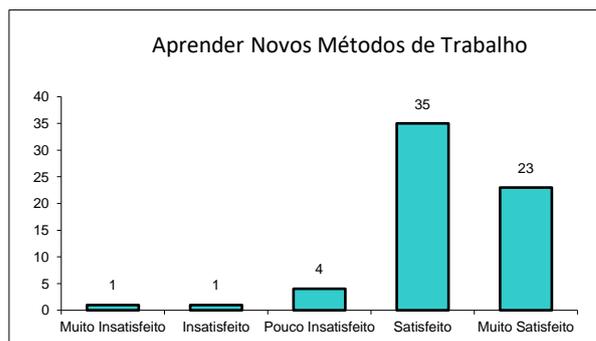
- Aprender novos métodos de trabalho;
- Desenvolver trabalho em equipa;
- Participar em ações de formação;
- Participar em projetos de mudança na organização;
- Sugerir melhorias.

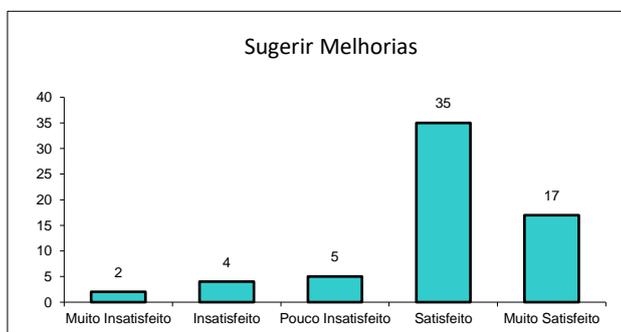
Relativamente aos níveis de motivação os resultados constam da Tabela 6 – Níveis de motivação, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos – Níveis de motivação:

Tabela 6 - Níveis de motivação

5 - Níveis de motivação. Satisfação com...							
Aprender novos métodos de trabalho			1	1	4	35	23
Desenvolver trabalho em equipa			0	2	4	34	25
Participar em ações de formação			0	1	9	33	22
Participar em projetos de mudança na organização			0	4	7	33	20
Sugerir melhorias			2	4	5	35	17

## Gráficos - Níveis de motivação





### Satisfação com o estilo de liderança

Este item é constituído por onze questões:

- Lidera através do exemplo;
- Demonstra empenho no processo de mudança;
- Aceita críticas construtivas;
- Aceita sugestões de melhoria;
- Delega competências e responsabilidades;
- Estimula a iniciativa das pessoas;
- Encoraja a confiança mútua e o respeito;
- Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança;
- Promove ações de formação;
- Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas;
- Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa.

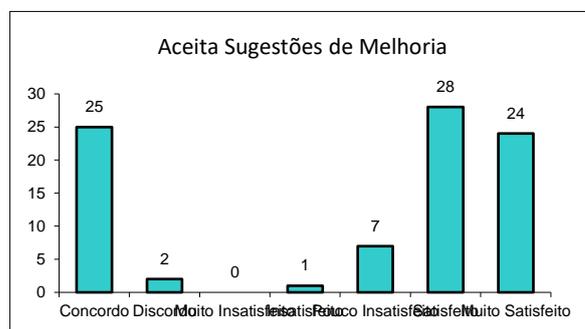
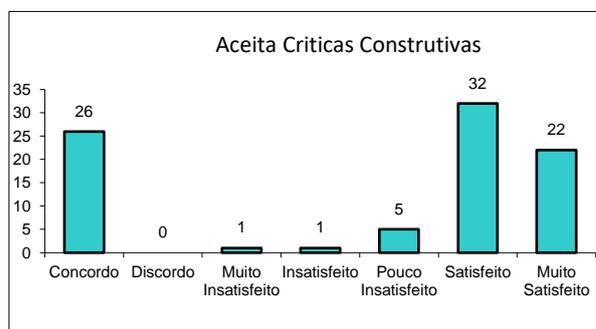
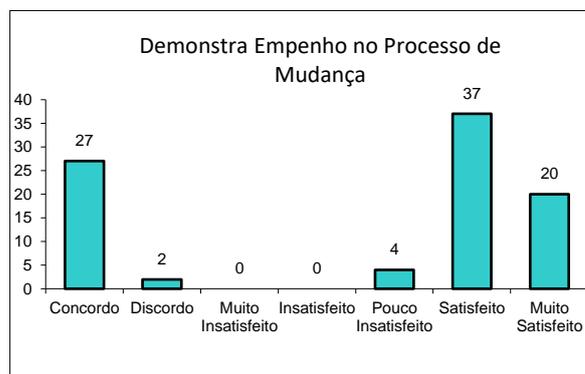
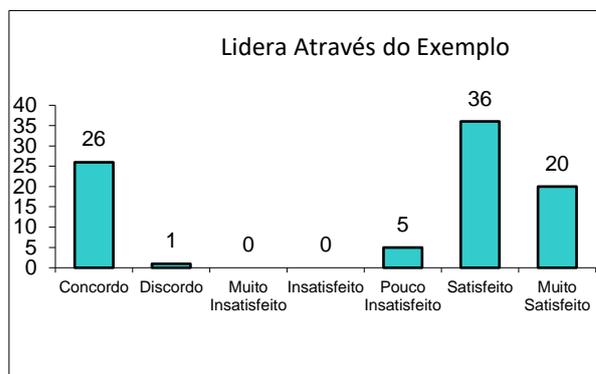
Relativamente à satisfação com o estilo de liderança os resultados constam das Tabelas 7 e 8 – Satisfação com o estilo de liderança Gestão de Topo e Satisfação com o estilo de liderança Gestão de Nível Intermédio, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos - Satisfação com o estilo de liderança Gestão de Topo e Satisfação com o estilo de liderança Gestão de Nível Intermédio.



Tabela 7 - Satisfação com o estilo de liderança  
Gestão de Topo

6 - Satisfação com o estilo de liderança. Satisfação com...							
O Gestor de Topo							
Lidera através do exemplo	26	1	0	0	5	36	20
Demonstra empenho no processo de mudança	27	2	0	0	4	37	20
Aceita críticas construtivas	26	0	1	1	5	32	22
Aceita sugestões de melhoria	25	2	0	1	7	28	24
Delega competências e responsabilidades	27	0	0	0	7	33	21
Estimula a iniciativa das pessoas	26	1	0	0	8	29	23
Encoraja a confiança mútua e o respeito	26	0	1	0	4	32	25
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	25	2	0	0	5	34	21
Promove ações de formação	24	4	0	0	10	31	21
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	23	5	0	2	13	32	14
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	25	2	0	1	7	37	16

Gráfico - Satisfação com o estilo de liderança  
Gestão de Topo



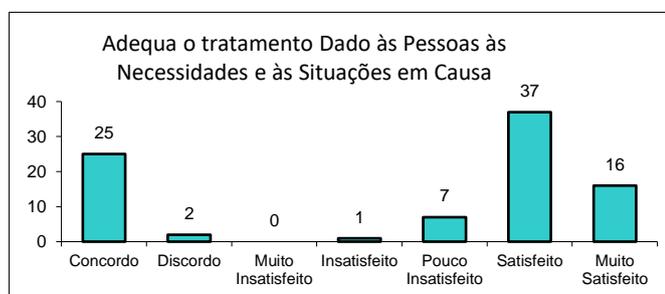
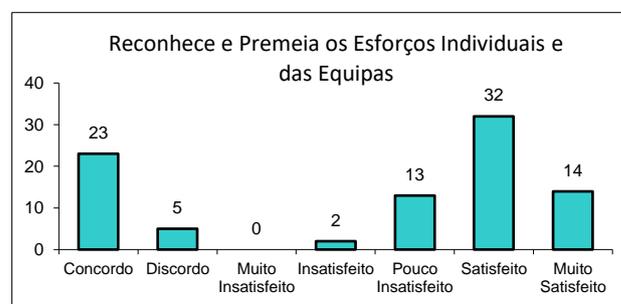
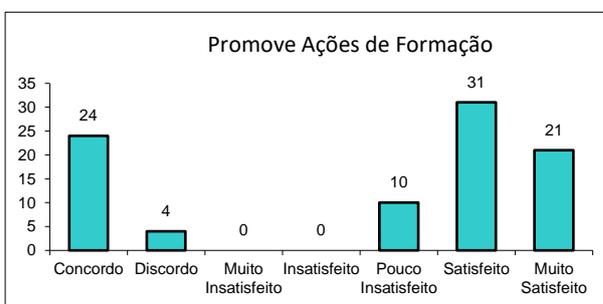
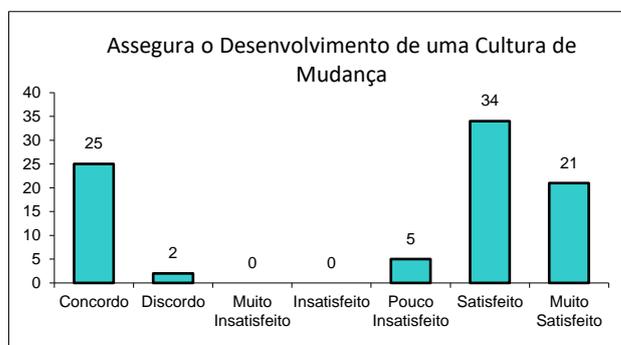
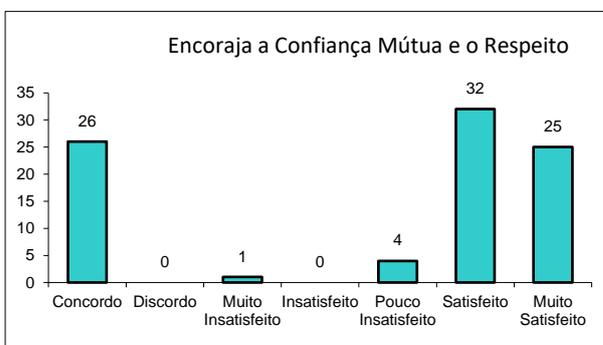
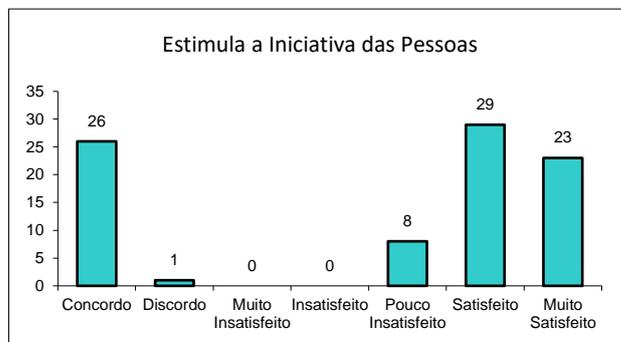
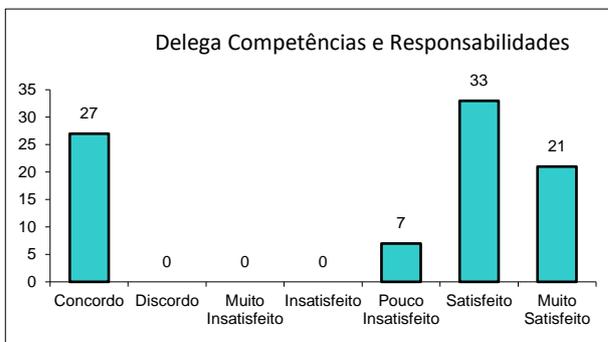




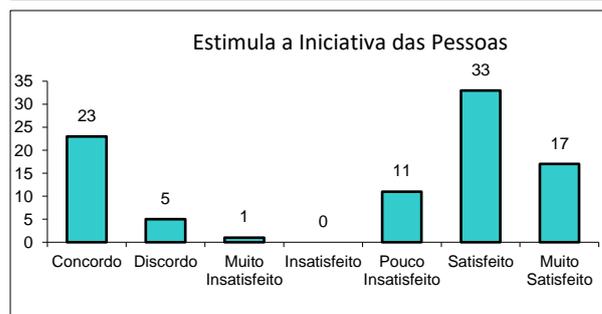
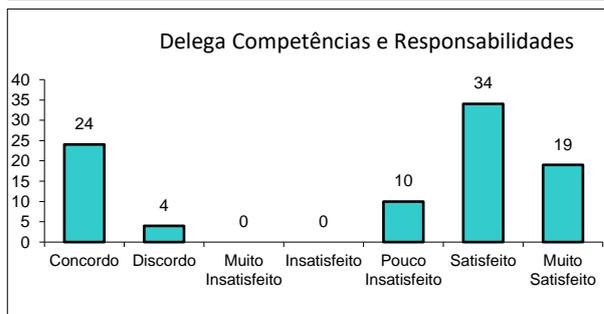
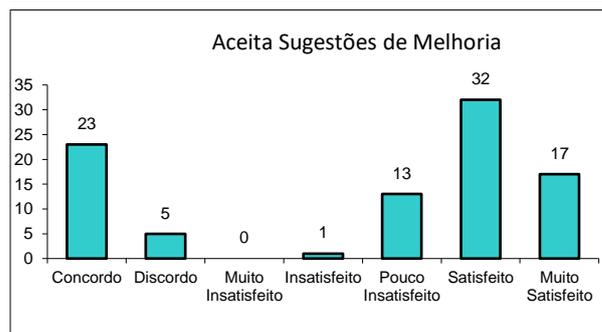
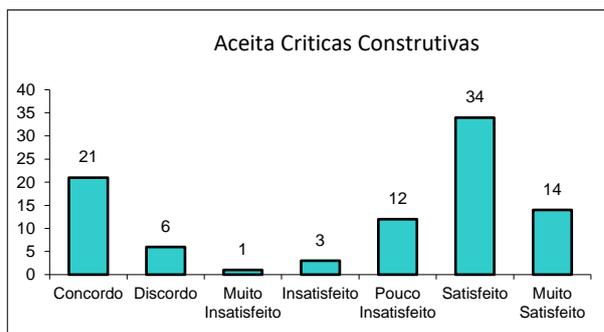
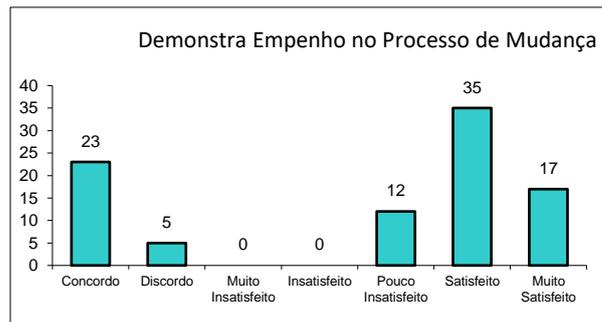
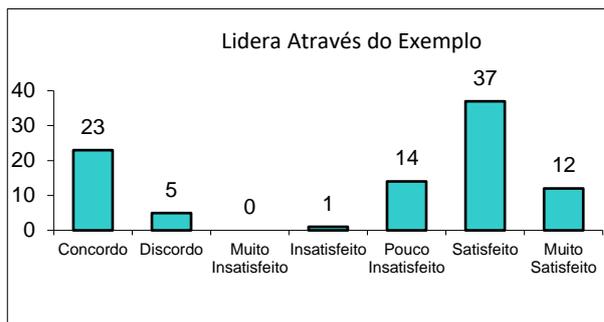
Tabela 8 - Satisfação com o estilo de liderança

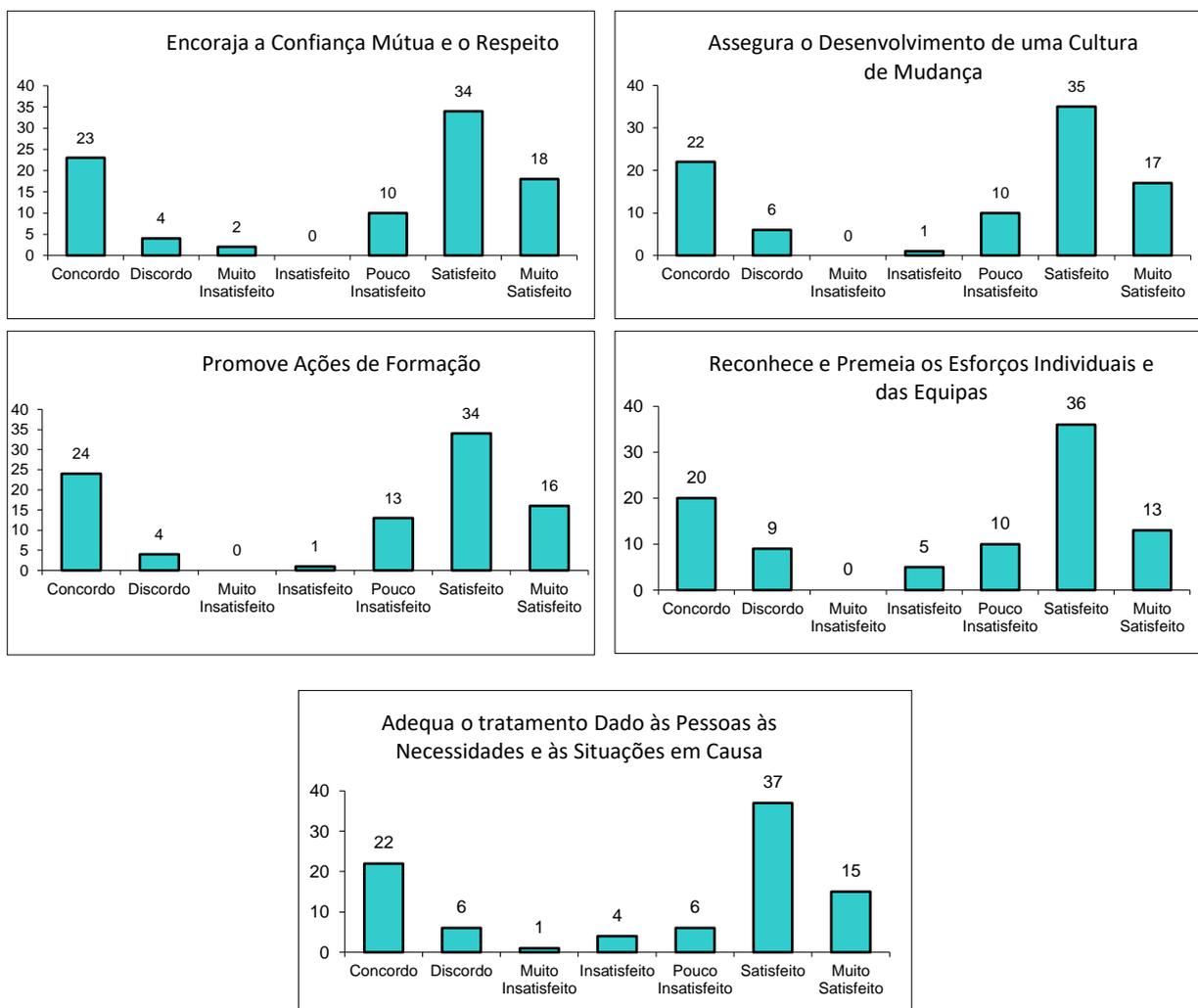
## Gestão de Nível Intermédio

O Gestor de Nível Intermédio							
Lidera através do exemplo	23	5	0	1	14	37	12
Demonstra empenho no processo de mudança	23	5	0	0	12	35	17
Aceita críticas construtivas	21	6	1	3	12	34	14
Aceita sugestões de melhoria	23	5	0	1	13	32	17
Delega competências e responsabilidades	24	4	0	0	10	34	19
Estimula a iniciativa das pessoas	23	5	1	0	11	33	17
Encoraja a confiança mútua e o respeito	23	4	2	0	10	34	18
Assegura o desenvolvimento de uma cultura de mudança	22	6	0	1	10	35	17
Promove ações de formação	24	4	0	1	13	34	16
Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas	20	9	0	5	10	36	13
Adequa o tratamento dado às pessoas, às necessidades e às situações em causa	22	6	1	4	6	37	15

Gráfico - Satisfação com o estilo de liderança

## Gestão de Nível Intermédio





### Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

Este item é constituído por sete questões:

- Equipamentos informáticos disponíveis;
- Software disponível;
- Equipamentos de comunicação disponíveis;
- Condições de higiene;
- Condições de segurança;
- Serviço de bar;



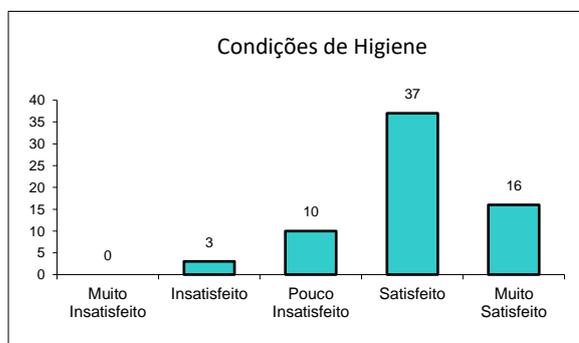
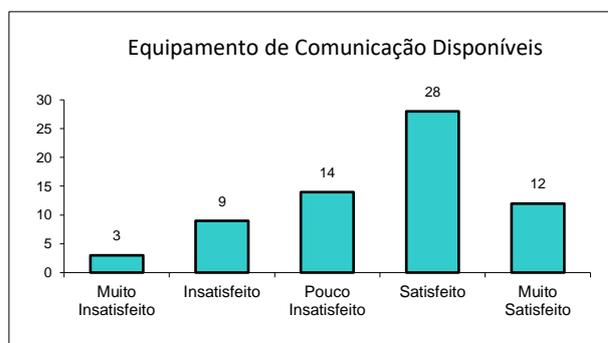
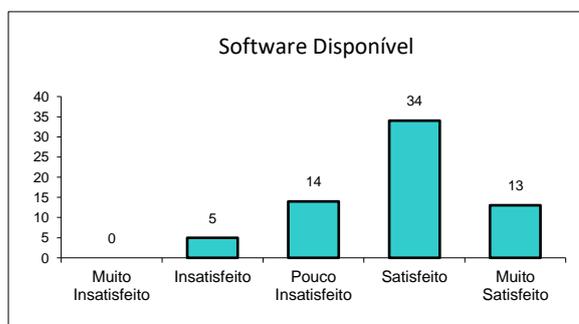
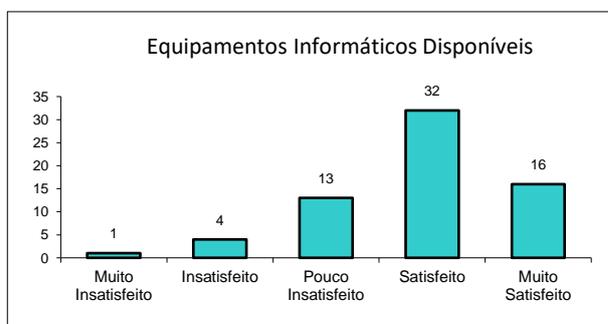
### Serviços sociais.

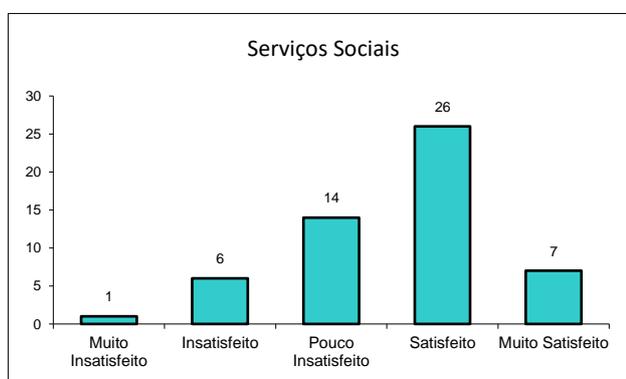
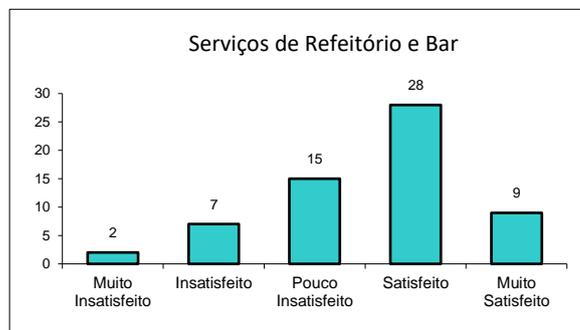
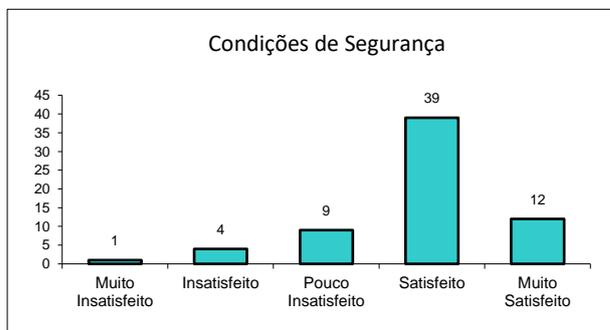
Relativamente à satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços os resultados constam da Tabela 9 - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços, estando a sua distribuição evidenciada nos Gráficos - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços.

Tabela 9 - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços

7 - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços.Satisfação com...						
Equipamentos informáticos disponíveis		1	4	13	32	16
Software disponível		0	5	14	34	13
Equipamentos de comunicação disponíveis		3	9	14	28	12
Condições de higiene		0	3	10	37	16
Condições de segurança		1	4	9	39	12
Serviços de refeitório e bar		2	7	15	28	9
Serviços sociais		1	6	14	26	7

Gráficos - Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços





## ANÁLISE AOS INQUÉRITOS CRIMINAIS

Ano de 2019

No ano em referência foram registados e processados, em estreita ligação com os Departamentos de Investigação e Ação Penal do Ministério Público de Lisboa e do Porto, 254 inquéritos resultantes de participações, recolhas de notícias e denúncias de crimes sob diversas formas.

A Tabela 1 – Inquéritos no último quinquénio, mostra a distribuição dos quantitativos de inquéritos pelos Ramos das Forças Armadas, GNR e outros ao longo dos últimos cinco anos:

Tabela 1 – Inquéritos no último quinquénio

Ano	Marinha	Exército	F. Aérea	GNR	Outros	Total
2015	19	70	48	62	68	267
2016	14	77	37	76	53	257
2017	15	74	22	71	65	247



---

2018	26	84	42	78	80	310
2019	17	53	35	80	69	254

---

### Distribuição de Inquéritos

A Tabela 2 – Distribuição de Inquéritos, indica o número de inquéritos registados em 2019. Cada inquérito foi contabilizado uma única vez na altura do registo, donde se deduz que o número de inquéritos investigados em determinado ano, é sempre superior ao número de registados, devido àqueles que transpõem a barreira de fim de ano.

As ilações sobre os tipos de crimes investigados devem ser analisadas sempre com alguma reserva, dado que a respetiva classificação é efetuada na altura do registo, isto é, antes de qualquer investigação, sendo assim de esperar situações em que, após a investigação, venha a ser concluído que o tipo de crime é diferente daquele que foi presumido na data de registo ou, mesmo, no limite, que não foi obtida prova de cometimento de qualquer crime, questões que não são elencadas no presente quadro.

Por outro lado, convém também clarificar que do quadro não se pode linearmente extrair o número de inquéritos concluídos. Recorda-se que um inquérito é classificado “como indicação do crime presumivelmente cometido” quando a PJM não visualiza ou não lhe foi determinada nenhuma outra diligência de investigação para além das efetuadas.

Esta classificação assume sempre um carácter provisório visto que, depois do envio ao Ministério Público para prosseguimento das fases do processo penal, a tipificação do crime pode também, em qualquer delas, sofrer alterações e/ou o inquérito voltar a ser remetido à PJM para diligências adicionais.



Tabela 2 – Distribuição de inquéritos

Ramo das FAs	Exército	Força Aérea	GNR	Marinha	Outros	TOTAL
Abandono de posto - artº66º CJM	1	1	2			
Abuso de autoridade - artº382 CP	1		4			
Abuso de autoridade por ofensa à integridade física - artº93º CJM	5	1	4			
Abuso de autoridade por outras ofensas - artº95 CJM	1		1			
Abuso de autoridade por uso ilegítimo de armas - artº100 CJM	1					
Atos que prejudiquem a circulação ou segurança		1				1
Ameaça e coação	1	1	1			
Comércio ilícito de material de guerra - artº82º CJM				1	55	
Contrabando						
Contrafação ou falsificação de moeda e passagem de moeda falsa						
Corrupção			1			
Crimes c/seg. das comunicações						
Crimes cometidos no exercício de funções públicas	1		2		1	
Crimes comuns cometidos por militares						
Crimes contra a liberdade e a auto determinação sexual	1	1		1		
Crimes contra a realização da justiça			1			
Crimes informáticos		1		1	2	
Crimes respeitantes a estupefacientes	1			1		
Dano em bens militares ou de interesse militar - artº79º CJM	2	7	1	1		11
Deserção - art.º 72º e 74º CJM	5	4	3	1		13
Detenção ou tráfico de armas proibidas					1	1
Devassa da vida privada e violação de segredo						
Difamação, calúnia e injúria	1		1			2
Entrada ou permanência ilegítima - artº70º CJM	4	7	1	2	1	15
Extravio de material de guerra - artº81º CJM			1		1	2
Fals. de depoimento, declaração, testemunho perícia interp. tradução			1			1
Falsificação de documentos, cunhos, marcas, chancelas pesos medidas			2			2
Furto	13	7		7	5	32
Furto/roubo de material de guerra - artº83º e 84.º CJM	1		3	1	1	6
Homicídio por negligência em outras circunstâncias						
Incêndio/fogo posto em edifício, construção ou meio de transporte						
Incêndio/fogo posto em floresta, mata, arvoredo ou seara						
Incumprimento dos deveres de serviço - art.º.67º CJM	2	2	7			11
Insubordinação por ameaças ou outras ofensas - artº89º CJM			3			3
Insubordinação por desobediência - artº87º CJM	2		20			22
Insubordinação por ofensa à integridade física - artº86º CJM			1			1
LEI 15/93						
Ofensa à integridade física voluntária grave						
Ofensa à integridade física voluntária simples	3		3			6
Ofensas à integridade física qualificada			3			3
Outras burlas	1					1



Outros crimes	1		1			2
Outros crimes contra a honra	1					
Outros crimes cometidos no exercício de funções públicas						
Outros crimes contra a vida	1	2	2	1	1	7
Outros danos	1				1	2
Peculato	2		8			10
Tráfico de influência			1			1
Tirada, evasão e motim de presos						
Violação de providências públicas			1			1
Violação de segredo			1			1
Violência doméstica		1				1
<b>TOTAIS</b>	<b>53</b>	<b>35</b>	<b>80</b>	<b>17</b>	<b>69</b>	<b>254</b>

## RECURSOS UTILIZADOS

A análise dos recursos utilizados para a prossecução do conjunto de atividades, subjacentes aos objetivos operacionais da PJM, é aqui apresentada em termos de recursos humanos, materiais e financeiros.

### Recursos Humanos

Tendo em consideração o papel dos Recursos Humanos para o cumprimento da missão é imperativo conhecer, através dos indicadores do Quadro de Avaliação e Responsabilização da PJM, para o ano de 2019, a pontuação atribuída a cada uma das carreiras gerais existentes nesta polícia (Técnicos Superiores, Assistentes Técnicos, Técnicos de Informática e Assistentes Operacionais) e Militares (Oficiais, sargentos e Praças) e para cargos de Dirigentes (Direção Superior e Direção Intermédia).

Estes cálculos permitem aferir a pontuação planeada e a pontuação executada de cada funcionário e, conseqüentemente extrair informações referentes à assiduidade dos trabalhadores, conseguindo também identificar os níveis de absentismo.

Os meios disponíveis em termos de recursos humanos e consubstanciados no QUAR de 2019 são os seguintes:



Recursos Humanos				
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	PLANEADOS	REALIZADOS	DESVIO
Oficiais - Direção Superior	20	20	20	0
Oficiais - Direção Intermédia	16	16	16	0
Oficiais	12	240	178,9	-61,1
Técnico Superior	12	60	33,1	-29,6
Sargentos	8	320	270,5	-49,5
Técnico de Informática	8	8	8	0
Assistentes Técnicos	8	120	111,7	-8,3
Praças	5	15	10	-5
Assistentes Operacionais	5	20	14,9	-5,1
Total		835	678	-157

A PJM conta com um efetivo de 69 elementos, inferior ao efetivo que está preconizado no Mapa de Pessoal. Os efetivos estão distribuídos da seguinte forma, como se indica na Tabela 1 – Efetivos da PJM em 31DEZ2019.

Tabela 1 – Efetivos da PJM em 31DEZ2019

Grupo de Pessoal	Mapa de Pessoal 2019	Efetivos em 31DEZ2019
Dirigentes	3	3
Militares	64	45
Técnico superior	4	2
Assistente Técnico	15	15
Técnico de Informática	1	1
Assistente Operacional	4	3
<b>TOTAL</b>	<b>91</b>	<b>69</b>

## Recursos Materiais

Durante o ano de 2019, tentou-se suprir as necessidades mais prementes relativas às necessidades com bens de Investimento, dentro dos limites orçamentais.

Dentro do quadro de limitação orçamental, deu-se especial atenção à aquisição de equipamento policial e de apoio à atividade de investigação, sendo que igualmente se suprimiram necessidades em termos de equipamento informático e administrativo, para Lisboa e Porto.



## Recursos Financeiros

A redação do novo EMFAR, especificamente do artigo 147º, implicou a assunção das despesas referentes às remunerações dos militares de cada ramo pelo orçamento da PJM. Neste sentido, o orçamento da PJM para 2019 manteve-se com um incremento fixando-se em 2 691 190,00 €

Os meios disponíveis em termos de recursos financeiros e consubstanciados no QUAR de 2019, permitem concluir que o valor da execução orçamental da PJM em 2019 foi de 2 418 439,00 € resultando daqui um desvio de - 272.751,00€.

Orçamento	Estimado	Realizado	Desvio
FUNCIONAMENTO	2 691 190,00 €	2 418 439,00 €	- 272 751,00 €
PIDDAC	0 €	0 €	0 €

O desvio verificado deve-se maioritariamente a uma poupança orçamental em despesas com pessoal com a saída de colaboradores por motivos excepcionais sem previsão, e á finalização dos Procedimentos de recrutamento, para os quais, não houve a realização da despesa cabimentada ao longo do ano. Durante a execução orçamental, o orçamento da PJM, no que concerne às despesas com a Aquisição de Bens e Serviços foi reforçado com recurso á gestão flexível pelo Ministério da Defesa Nacional, aumentando-se dentro dos limites permitidos legalmente, num montante de 47.173,00€. O reforço identificado resultou dos impactes da aplicação dos cativos legais de acordo com a Lei do Orçamento do Estado para 2019 (Lei N.º 71/2018 de 31 de dezembro), do Decreto-Lei de Execução Orçamental (Decreto-Lei N.º 84/2019 de 28 de junho) e das limitações dos fundos disponíveis de acordo com Lei n.º 8/2012, de 21 de fevereiro - Lei dos Compromissos e Pagamentos em Atraso (LCPA) impostas durante a execução orçamental pela Direção Geral do Orçamento.

No que tange à aquisição de Bens de Capital, a PJM realizou a totalidade da despesa permitida, no âmbito da modernização do seu Laboratório e dos equipamentos necessários à investigação criminal, quer informáticos, administrativos e de transporte.

Para concluir, o desvio enunciado não deixa de aportar a eficiência e eficácia orçamental, no sentido de colmatar todas as necessidades emergentes, quer ao nível das Despesas com o Pessoal quer ao nível da Aquisição de Bens e Serviços, mantendo os preceitos de contenção da despesa postas em prática pela Direção da PJM em obediência ao princípio da boa gestão da despesa pública, mas sem descuidar a prossecução da missão e atribuições deste Corpo Superior de Polícia.



## PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

Relativamente ao ano de 2019, nada a assinalar.

## BALANÇO SOCIAL

O Balanço Social da PJM referente ao de 2019, é aqui apresentado em formato reduzido e complementa-se que, no Anexo B ao presente relatório, é apresentado na íntegra, com quadros e informação completa, como preconiza o Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro.

## CARATERIZAÇÃO DO EFETIVO

### Efetivo por número, género, escalão etário e grupo pessoal

O mapa de pessoal da PJM para o ano de 2019 contemplava 91 trabalhadores. Em janeiro de 2019, o número de pessoas em exercício de funções no serviço era de 71 e em dezembro de 2019 era de 69. Quanto ao género, eram 52 homens e 17 mulheres. O escalão etário onde se situa a maioria do pessoal é no intervalo entre os 40 e 44 anos de idade, com 17 pessoas, ou seja, 24,6% do pessoal, seguido do intervalo entre os 45 e 49 anos de idade com 13 pessoas, 18,8%, 50 a 54 anos de idade com 11 pessoas, 15,9%, 55 a 59 anos de idade com 11 pessoas, 15,9%, 60 a 64 anos de idade com 7 pessoas, 10,1%, 30 a 34 anos de idade com 3 pessoas, 4,3%, 35 a 39 anos de idade com 3 pessoas, 4,3%, 65 a 69 anos com 3 pessoas, 4,3% e 25 a 29 anos com 1 pessoas, 1,4%.

### Nível de escolaridade

O nível de escolaridade mais representativo é o 12.º ano, com 42% dos efetivos, seguido do pessoal licenciado com 21,7%, do 9.º ano com 14,4%, de mestrado com 10,1%, do 11.º ano com 2,8%, do 4.º ano com 2,8% e 6.º ano com 1,4% e do bacharelato com 4,3%.

### Mobilidade

Em 2019, por outras situações, cessaram funções na PJM 17 trabalhadores e militares.



## PRESTAÇÃO DE TRABALHO E ABSENTISMO

### Horário de trabalho

O horário de trabalho adotado na PJM por 65 trabalhadores é o rígido, distribuídos por 2 técnico superior, 14 assistentes técnicos, 1 informático, 3 assistentes operacionais, homens e mulheres, e 45 militares, homens e mulheres; a jornada contínua para 1 assistente técnico, mulher e isenção de horário para os cargos dirigentes, 1 dirigente superior e 2 dirigentes intermédios, homens.

### Trabalho extraordinário

Durante o ano de 2019 foram realizadas 314,5 horas de trabalho suplementar apenas por homens, que resulta de 218 horas de trabalho suplementar diurno e noturno e 96 horas de trabalho suplementar em dias de descanso semanal, complementar e feriados.

### Absentismo

O número total de dias de ausência ao longo do ano ascendeu a 553, menos 32 dias que em 2018. Cerca de 341 dias de falta aconteceram por motivos de doença, 2 dias de falta por falecimento de familiar, 1 dia por conta de período de férias.

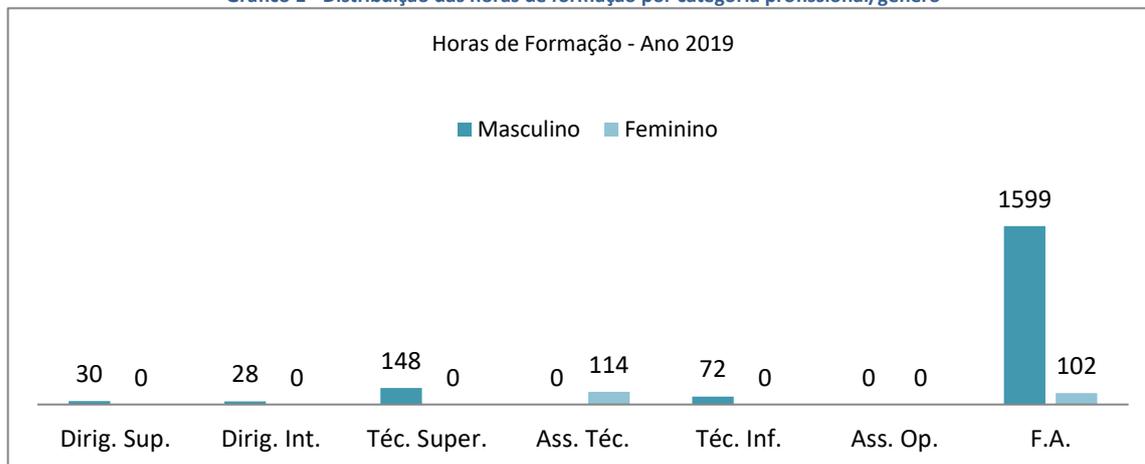
Ao abrigo do estatuto de trabalhador-estudante registaram-se 4 faltas e, ao abrigo da proteção na parentalidade verificaram-se 9 faltas.

## FORMAÇÃO PROFISSIONAL

No ano de 2019, realizaram-se 67 ações de formação, internas (0) e externas (67), perfazendo um total de 2093 horas em formação. Frequentaram as ações de formação, 10 trabalhadores do género feminino e 57 do género masculino.

Analisando a participação em horas de formação, apresenta-se no Gráfico 1 – Distribuição da participação por categoria profissional.

Gráfico 1 - Distribuição das horas de formação por categoria profissional/género



## ENCARGOS COM PESSOAL

Em 2019, os encargos com pessoal totalizaram o valor de **2.154.590,00 €**.

## AVALIAÇÃO FINAL

### Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

Considerando as atividades desenvolvidas pela PJM durante o ano de 2019, levaram à consecução dos objetivos previstos no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), tendo conduzido a uma superação dos mesmos, como se conclui na Tabela 1 – Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados.

Tabela 1 – Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

Parâmetro	Objetivo n.º	Descrição	Apreciação Quantitativa (Desvio)	Apreciação Qualitativa
Eficácia	1	Atingir 40 participantes em formação com uma tolerância de 5	00,00%	Atingiu
	2	Atingir os 80,00% com uma tolerância de 5,0% de média anual das % mensais de operacionalidade dos meios de apoio (viaturas) à investigação criminal	18,52%	Superou



		Atingir os 95,00% com uma tolerância de 2,50% de média anual das % mensais de operacionalidade dos meios de apoio (armamento) à investigação criminal	24,04%	Superou
<b>Eficiência</b>	3	Atingir um quociente entre o nº. respostas positivas e o nº, solicitações de 90% com tolerância de 2,50% no ambiente de perícia técnica de apoio à investigação	00,00%	Atingiu
	4	Atingir uma % anual de inquéritos concluídos entrados até 30 setembro de modo a atingir os 70% com tolerância de 2,50%.	00,00%	Atingiu
	5	Percentagem de trabalhadores com processamento de valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	25,00%	Superou
	6	Taxa de trabalhadores com parecer favorável à solicitação de jornada continua.	25,00%	Superou
<b>Qualidade</b>	7	Atingir os 50 assistentes a palestras e conferências em UEO militares	35,00%	Superou
		Atingir um total de 50 participações em reuniões de trabalho com Procuradores e outros OPC	-26,67%	Não Atingiu
	8	Número máximo de dias para a elaboração de instruções de trabalho e fluxogramas	33,33%	Superou
		Número máximo de dias para a elaboração do manual de qualidade	28,33%	Superou
		Número de auditorias de gestão da qualidade	-100%	Não Atingiu

Todos os objetivos operacionais foram superados e a sua agregação em objetivos de eficácia, eficiência e qualidade, conforme as ponderações previstas, resultou em 68,51% (eficácia), 70,00% (eficiência) e 41,77% (qualidade).

A posterior agregação dos objetivos de eficácia, eficiência e qualidade, modelados pelos coeficientes previstos, resulta numa avaliação final da PJM de **135,00 %**.



---

### Menção proposta como resultado da Autoavaliação

De tudo o que antecede e nos termos do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, tendo em consideração que foram superados todos os objetivos constantes no QUAR, em parte devido à introdução de novos critérios de medida e da formulação de metas mais ambiciosas, daqui resultando uma avaliação final de 135,00%, ao qual corresponde a menção qualitativa, na sequência da autoavaliação, de **Desempenho bom**.

---

### Conclusões prospetivas

A atuação da Polícia Judiciária Militar, no ano de 2019, pautou-se, apesar de se encontrar em processo de reestruturação, numa linha de continuidade, inserida num quadro de referência balizado pelas orientações estratégicas preconizadas na Lei nº 97-A/2009 (DR, nº 171, Suplemento, 1ª Série, de 3 de setembro 2009) que define a natureza, missão e atribuições da PJM, pelos objetivos estratégicos traçados para o quadriénio 2016-2019 e, ainda, pelos objetivos operacionais definidos pelo Quadro de Avaliação e Responsabilização.

Tendo essencialmente como referência o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da PJM, decorre da análise dos resultados alcançados no ano transato, a pertinência de manter algumas linhas de ação, bem como a adoção de medidas que possibilitem uma constante melhoria dos serviços prestados pela PJM.

Para prossecução dos seus objetivos, a Polícia Judiciária Militar manteve uma cooperação e uma colaboração estreita com as autoridades judiciárias, outros órgãos de polícia criminal e a hierarquia das forças armadas. Garantir e assegurar a eficácia das relações funcionais e agilizar os mecanismos de comunicação, partilha de conhecimentos e informação, com o objetivo de fomentar e aprofundar o ambiente de confiança entre instituições.

No âmbito da valorização profissional dos seus colaboradores, a mesma será orientada com ações de formação, na área administrativa, financeira, de investigação criminal e tecnologias de informação, recorrendo para o efeito às suas competências internas, ou com recurso a organismos externos e consubstanciado no Plano de Formação Anual.



Acresce a intenção de, nessa linha de continuidade com, realizar palestras junto de unidades órgãos e estabelecimentos militares, com o intuito de divulgar a atividade da PJM e paralelamente desenvolver e promover ações de dissuasão e prevenção de situações propícias à prática de crimes de natureza estritamente militar.

Pretende-se, como propósito da PJM, estabelecer um conjunto de rotinas, no sentido de otimizar a utilização dos recursos disponíveis, os conhecimentos adquiridos, nas diversas áreas de ação da investigação criminal e, simultaneamente, simplificar procedimentos que promovam uma cultura de excelência e, conseqüentemente, assegurem a prossecução da sua missão.

Neste sentido, a Polícia Judiciária Militar reafirma o seu empenhamento e compromisso com a prossecução do interesse público, pelo qual continuará a pautar a sua atuação, contando, para tal, com o empenho dos seus colaboradores, conjugado com as capacidades de liderança dos seus dirigentes, no sentido de continuar a prestar um serviço eficaz, eficiente e de qualidade.

## ANEXOS

A- MODELOS DE INQUÉRITO DE SATISFAÇÃO CLIENTES / COLABORADORES

B- BALANÇO SOCIAL – ANO 2019

C- RELATÓRIO SINTÉTICO – ANO 2019

PJM Lisboa, 23 de abril de 2020

O DIRETOR-GERAL

PAULO MANUEL JOSÉ ISABEL  
COMODORO