

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Jaime Carlos Gomes da Cruz

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**Potencial reestruturação das subunidades do
COMETLIS: As divisões integradas de competência
territorial**

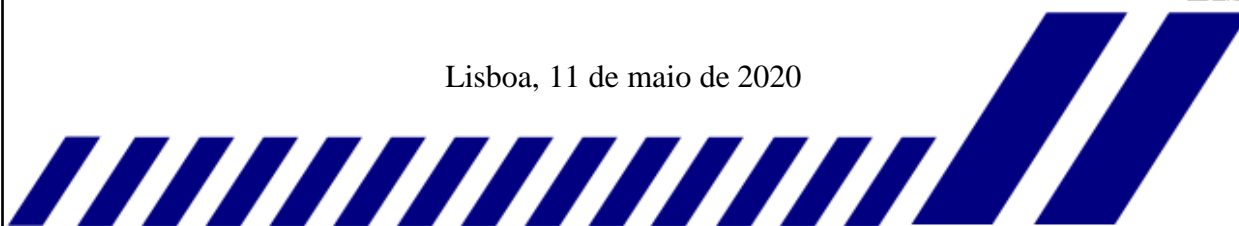
Orientador:

Prof. Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado

Coorientador:

Superintendente, Prof. Doutor Luís Manuel André Elias

Lisboa, 11 de maio de 2020





Jaime Carlos Gomes da Cruz

Aspirante a Oficial de Polícia

Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais

XXXII Curso de Formação de Oficiais de Polícia

**Potencial reestruturação das subunidades do
COMETLIS: As divisões integradas de
competência territorial**

Dissertação apresentada ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna com vista à obtenção do grau de mestre em Ciências Policiais, elaborada sob a orientação da Prof. Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado e Superintendente, Prof. Doutor Luís Manuel André Elias.



Estabelecimento de Ensino: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna

Curso: XXXII CFOP

Orientador: Professora Doutora Sónia Maria Aniceto Morgado

Coorientador: Superintendente, Prof. Doutor Luís Manuel André Elias

Título: Potencial reestruturação das subunidades do COMETLIS:
As divisões integradas de competência territorial

Autor: Jaime Carlos Gomes da Cruz

Local de Edição: Lisboa

Data de Edição: maio de 2020



Dedicatória

*À minha mãe, ao meu irmão e aos meus avós Alcina e Isac,
Por tudo!*

Agradecimentos

Em todos os desafios que delineamos contamos com o apoio de grandes pilares que nos encorajam e nos ajudam a superar os vários obstáculos com que nos deparamos. Finda esta jornada, é o momento de agradecer a todos aquele que, de forma direta ou indireta, contribuíram para que este objetivo fosse alcançado.

Em primeiro lugar agradeço à Professora Doutora Sónia Morgado por ter aceite orientar este trabalho desde o primeiro minuto. Por toda a dedicação, apoio e disponibilidade que sempre demonstrou ao longo deste percurso.

Ao Senhor Superintendente Luís Elias pelos conhecimentos transmitidos, sentido crítico e pelas palavras de motivação na reta final deste trabalho.

Ao Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, a todos os Docentes, Oficiais, Chefes e Agentes que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a minha formação ao longo destes cinco anos.

À minha mãe, a minha guerreira, por todos os sacrifícios que fizeste em prol de mim e do meu irmão. Por sempre acreditares em mim, incentivando-me a seguir os meus sonhos. Todas as palavras são insuficientes para descrever o amor, admiração e gratidão que nutro por ti. Obrigado por tudo Ceição.

Ao meu irmão, amigo e camarada, por todos os momentos que vivemos juntos e, acima por tudo, pela irmandade que construímos e que para sempre irá perdurar. Obrigado “meu filho”.

Aos meus avós, Alcina e Isac, pelo amor e carinho que sempre demonstraram por mim. Sois os meus anjos da guarda e para sempre vos trarei no meu coração. Até breve Reizinhos.

À Cláudia, pelo carinho, amizade e paciência ao longo desta caminhada. Obrigado pelas palavras de encorajamento e por sempre acreditares em mim, és sem dúvida um dos pilares da minha vida.

À minha família Gomes, pelo apoio e por todos os momentos de convívio que vivemos juntos.

À minha madrinha Maria, pela amizade e apoio que sempre demonstrou. Obrigado por me ter ajudado a alcançar os meus objetivos.

Ao Senhor Rodrigues, um verdadeiro amigo que sempre me ajudou e que jamais esquecerei.

Ao Flávio, por todos os conselhos, conversas e peripécias ao longo destes quinze anos de amizade. Nunca digas nunca meu irmão.

À Raquel e ao Filipe pela amizade e por sempre terem estado disponíveis nos momentos em que mais precisei.

À Subcomissário Melissa Cabral pela disponibilidade e pelos ensinamentos transmitidos ao longo do estágio que, certamente, serão uma mais-valia no meu futuro profissional.

A todos os que aceitaram participar nesta investigação, pelo enorme contributo que prestaram e sem o qual não teria sido possível alcançar este objetivo.

Ao XXXII CFOP pela camaradagem e amizade que nos permitiram ultrapassar todos os desafios e dificuldades ao longo destes cinco anos.

A todos vós, o meu sincero obrigado!

Resumo

A Polícia de Segurança Pública (PSP) desempenha um papel preponderante no panorama securitário nacional. Para prosseguir a sua missão e atribuições, a instituição dispõe de uma panóplia de subunidades policiais, sejam elas de competência territorial ou específica. Hodiernamente, a PSP desenvolve o seu policiamento assente no paradigma das denominadas Esquadras de bairro, conferindo um carácter de proximidade entre a polícia e a comunidade. Contudo, fatores internos e externos à Instituição têm despertado a necessidade de se repensar o atual número de subunidades, no intuito de se encontrarem alternativas que, numa ótica economicista e de racionalização de recursos, e sem comprometer a atuação policial, permitam tornar a PSP mais eficiente. Nesta senda, o presente estudo tem como objetivo geral propor uma possível reestruturação ao nível das Divisões e Esquadras integradas de competência territorial do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa. Para tal recorreu-se ao método qualitativo, tendo sido realizadas entrevistas semiestruturadas a profissionais policiais e não policiais que desempenham, ou já desempenharam, funções que estão diretamente relacionadas com a nossa investigação, o que os torna fontes de informação privilegiada. Efetuada a análise de conteúdo das respostas dos entrevistados foi possível aferir que o atual número de Divisões Policiais e Esquadras é excessivo, tendo sido, com base nos critérios identificados pelos participantes, proposta uma possível reestruturação destas subunidades que permite alocar um maior número de polícias para funções operacionais como o patrulhamento.

Palavras-chave: Divisões Policiais; Esquadras de Polícia; Polícia de Segurança Pública; Reestruturação; Subunidades Policiais.

Abstract

The Public Security Police (PSP) plays a leading role in the national security perspective. In order to continue its mission and duties, the institution has a range of police subunits, whether territorial or specific. Nowadays, the PSP develops its policing based on the paradigm of the so-called neighborhood police stations, affording a feature of proximity between the police and the community. However, internal and external factors to the Institution have encouraged the need to rethink the current number of subunits, in order to find alternatives that, from an economic and resource rationale angle, and without compromising police action, make PSP more effective and efficient. Thus, the present study has as its general objective to offer a possibility of restructuring the Integrated Divisions and Squadrons of territorial competence of the Metropolitan Police Command of Lisbon. Therefore, the qualitative method was used, with semi-structured interviews being conducted with police and non-police professionals who perform, or have already performed, functions that are directly related to our investigation, which makes them sources of credible and privileged information. After analyzing the respondents' answers, it was possible to verify that the current number of Police Divisions and Police Departments is excessive, and based on the criteria identified by the participants, a possible restructuring of these subunits was offered, allowing a greater number of police officers to be allocated to operational functions such as patrolling.

Keywords: Police Divisions; Police Stations; Public Security Police; Restructuring; Police Subunits.

Índice Geral

Dedicatória	I
Agradecimentos	II
Resumo	IV
Abstract	V
Índice Geral	VI
Índice de tabelas	VIII
Índice de figuras	X
Lista de abreviaturas	XI
Introdução	1
1. Políticas Públicas de Segurança e Modelos de Policiamento	4
1.1. Conceito de Segurança.....	4
1.1.1. O sentimento de insegurança e o <i>Fear of Crime</i>	7
1.2. Políticas Públicas de Segurança	9
1.3. Reforma nos Modelos Policiais da PSP.....	14
1.3.1. Modelo de concentração policial	16
1.3.2. Modelo integrado de policiamento de proximidade	19
2. A Polícia de Segurança Pública	23
2.1. Missão e Atribuições	23
2.2. Organização.....	24
2.3. Subunidades Policiais	25
2.3.1. Divisões Policiais.....	26
2.3.2. Esquadras.....	27
2.4. Recursos Humanos	29
2.5. O Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa	31
2.6. O Modelo de Segurança <i>Just In Time</i>	34
3. Método	36
3.1. Modelo Conceptual e Hipóteses.....	37
3.2. Caracterização de <i>Corpus</i>	38

3.3. Instrumentos de Recolha de Dados	39
3.4. Técnicas de Análise	41
3.5. Procedimentos	42
4. Apresentação e Discussão dos Resultados	44
4.1. Potencial reestruturação	52
Conclusão	63
Referências Bibliográficas	67
Anexos	81
Anexo 1 – Carreiras e categorias do efetivo policial da PSP.....	82
Anexo 2 – Projeção de saídas para a aposentação e necessidades de recrutamento no quadriénio 2020-2023.....	83
Anexo 3 – Categoria das Viaturas do COMETLIS.....	84
Anexo 4 – Efetivo da PSP em 2020	85
Anexo 5 – Esquadras encerradas no COMETLIS.....	86
Anexo 6 – Despesas com água, eletricidade e gás.....	87
Anexo 7 – População residente nas freguesias do município de Lisboa.....	88
Anexo 8 – Área das freguesias do município de Lisboa	89
Anexo 9 – Distribuição dos crimes denunciados por freguesia	90
Anexo 10 – Distribuição dos crimes denunciados por Esquadra e cuja comunicação ocorreu na subunidade.	91
Anexo 11 – Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS.....	92
Anexo 12 – Efetivo das Divisões Policiais integras de competência territorial do COMETLIS.....	93
Anexo 13 – Despacho de autorização de acesso a dados da PSP	96
Anexo 14 – Despacho de autorização para a realização de entrevistas.....	97
Anexo 15 – Despacho de autorização de acesso a dados criminais	98
Apêndices	99
Apêndice A – Termo de Consentimento Informado	100
Apêndice B – Guião de Entrevista	101
Apêndice C – Grelhas de análise de conteúdo das entrevistas realizadas	104
Apêndice D – Distâncias entre Esquadras	109
Apêndice E – Distâncias entre Esquadras após reestruturação.....	110

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Vantagens e limitações dos modelos de Concentração e Dispersão.	18
Tabela 2 - Categoria e função dos entrevistados.	39
Tabela 3 - Distribuição das freguesias, população e área pelas Esquadras após a reestruturação.....	57
Tabela 4 - População, área, Esquadras e efetivo das Divisões Policiais.....	58
Tabela 5 - Distribuição das Esquadras pelas Divisões Policiais após a reestruturação.	59
Tabela 6 - Total de população e área das Divisões Policiais após a reestruturação.	59
Tabela 7 - Poupança do efetivo por carreira.....	60
Tabela 8 - Poupança de efetivo com encerramento de Divisões Policiais.	61
Tabela 9 - Carreiras e categorias do efetivo da PSP.	82
Tabela 10 - Projeção de saídas para a aposentação 2020-2023.	83
Tabela 11 - Necessidades de recrutamento no quadriénio 2020-2023.....	83
Tabela 12 - Categoria das viaturas do COMETLIS.....	84
Tabela 13 - Esquadras encerradas no COMETLIS.....	86
Tabela 14 - Despesas com água, eletricidade e gás.	87
Tabela 15 - População residente nas freguesias do município de Lisboa.	88
Tabela 16 - Área das freguesias do município de Lisboa.	89
Tabela 17 - Distribuição dos crimes denunciados por freguesia.	90
Tabela 18 - Distribuição dos crimes denunciados por Esquadra e cuja comunicação ocorreu na subunidade.	91
Tabela 19 - Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS.....	92
Tabela 20 - Efetivo da 1. ^a Divisão Policial do COMETLIS.	93
Tabela 21 - Efetivo da 2. ^a Divisão Policial do COMETLIS.	93
Tabela 22 - Efetivo da 3. ^a Divisão Policial do COMETLIS.	94
Tabela 23 - Efetivo da 4. ^a Divisão Policial do COMETLIS.	94
Tabela 24 - Efetivo da 5. ^a Divisão Policial do COMETLIS.	95
Tabela 25 - Esquema de análise categorial.	104
Tabela 26 - Categoria A1: Imagem da PSP.....	105
Tabela 27 - Categoria A2: Funções da PSP.	105
Tabela 28 - Categoria B1: Meios humanos.	105
Tabela 29 - Categoria B2: Meios materiais.....	105
Tabela 30 - Categoria B3: Número de Divisões Policiais.....	106

Tabela 31 - Categoria B4: Número de Esquadras.	106
Tabela 32 - Categoria C1: Modelo de Concentração Policial.	106
Tabela 33 - Categoria D1: Critérios para uma possível reestruturação das Divisões Policiais.	106
Tabela 34 - Categoria D2: Critérios para uma possível reestruturação das Esquadras.	107
Tabela 35 - Categoria D3: Possíveis reestruturações das Esquadras.	107
Tabela 36 - Categoria D4: Preparação dos atuais edifícios das Divisões e Esquadras para uma possível reestruturação.	107
Tabela 37 - Categoria E1: Grau de Comando das Esquadras.....	108

Índice de Figuras

Figura 1 - Evolução do efetivo policial da PSP 2012-2019.	30
Figura 2 - Modelo conceptual.....	37
Figura 3 - Distribuição das Esquadras pelas freguesias de Lisboa.	52
Figura 4 - Efetivo da PSP em 2020.....	85
Figura 5 - Distâncias entre Esquadras.....	109
Figura 6 - Distâncias entre Esquadras após reestruturação.	110

Lista de Abreviaturas

Art.º	Artigo
BE	Bloco de Esquerda
CCFFSS	Conselho Consultivo para a Formação das Forças e Serviços de Segurança
CDS-PP	Centro Democrático Social – Partido Popular
CML	Câmara Municipal de Lisboa
COMETLIS	Comando Metropolitano de Lisboa
CRP	Constituição da República Portuguesa
DIC	Divisão de Investigação Criminal
DT	Divisão de Trânsito
EIC	Esquadra de Investigação Criminal
EIFP	Esquadra de Intervenção e Fiscalização Policial
EIR	Equipa de Intervenção Rápida
EPAV	Equipas de Proximidade e de Apoio à Vítima
EPES	Equipas do programa Escola Segura
EPP	Escola Prática de Polícia
GNR	Guarda Nacional Republicana
GEP/DN	Gabinete de Estudos e Planeamento da Direção Nacional
ISCPSI	Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna
JIT	<i>Just In Time</i>
LNEC	Laboratório Nacional de Engenharia Civil
LOIC	Lei de Organização da Investigação Criminal
LOPSP	Lei Orgânica da PSP
LSI	Lei de Segurança Interna

MIPP	Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade
PCP	Partido Comunista Português
PIPP	Programa Integrado de Policiamento de Proximidade
PNPSP	Programa Nacional de Prevenção e Segurança de Proximidade
PS	Partido Socialista
PSD	Partido Social Democrata
PSP	Polícia de Segurança Pública
SGMAI	Secretaria Geral do Ministério da Administração Interna
UEP	Unidade Especial de Polícia

Introdução

A segurança constitui-se como um elemento fulcral para os Estados, contribuindo de forma preponderante para o “bem-estar das sociedades e dos indivíduos” (Barroso, 2014, p. 156). Embora este seja um dos valores mais almejados, é necessário ter presente que esta é inatingível na sua totalidade, fruto das múltiplas ameaças que vão surgindo (Baldwin, 1997). É necessária uma constante reavaliação das ameaças, de forma a permitir antecipá-las ou, pelo menos, minimizar os efeitos negativos que estas vão suscitar no sentimento de insegurança das pessoas (Lourenço, Lisboa & Frias, 1998).

Com efeito, são delineadas pelos Estados, e por outros entes não estatais, políticas públicas de segurança que consigam dar uma resposta aos múltiplos fenómenos que colocam em causa a segurança e criam alarme social. Contudo, é necessário ter presente que, além da escassez de recursos para fazer face aos vários desafios securitários, a adoção de políticas tem sempre subjacente um custo, seja ele económico ou social, razão pela qual as mesmas devem ser bem estudadas e ponderadas, de modo a atingirem os melhores resultados (Baldwin, 1997).

Ciente desta importância, a Polícia de Segurança Pública, enquanto Força de Segurança responsável pela segurança nas principais urbes, tem procurado delinear uma estratégia organizacional que lhe permita não só responder aos novos fenómenos com que se depara, como também aproveitar as oportunidades para se reinventar (Chiavenato, 2014). Neste sentido a PSP, para o quadriénio 2017-2020, definiu, como um dos seus cinco eixos estratégicos, a necessidade de se proceder a uma reestruturação das suas subunidades, que lhe permitisse obter “um dispositivo mais eficiente para uma presença mais visível e eficaz” (Polícia de Segurança Pública [PSP], 2016, p.1).

Autores como Almeida (2017), Claro (2018), Lamas (2018) e Torres (2019) identificaram a necessidade de se reconsiderar o paradigma das denominadas Esquadras de bairro vigente na organização da PSP. Fatores como a evolução tecnológica, nos meios de transporte e de comunicação, aliados à diminuição e envelhecimento do efetivo policial, têm relativizado a necessidade de existência de múltiplas subunidades que consomem parte do efetivo em funções burocráticas e de segurança a instalações, impedindo que este efetivo seja canalizado para funções de patrulhamento (PSP, 2016). Este problema é mais expressivo no Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa (COMETLIS) que é onde existe um maior número de subunidades.

Esta necessidade de racionalização de instalações policiais e de meios materiais e humanos não é uma discussão atual. Nos anos 90 do século XX a PSP passou por um processo de reestruturação baseado em critérios economicistas e de racionalização denominado por Modelo de Concentração Policial, mais conhecido como Superesquadras. Porém, este processo foi efémero, tendo-se posteriormente retomado ao modelo anterior que vigora até aos dias de hoje (Oliveira, 2006).

Embora este modelo não tenha tido o sucesso desejado, a problemática com o número de subunidades ainda perdura nos dias de hoje, carecendo de uma alternativa fundamentada e adaptada à realidade do COMETLIS, que permita “mais e melhor visibilidade policial [que se apresenta como] um vetor determinante da mitigação contínua do sentimento de insegurança subjetiva” (PSP, 2016, p. 3)

Selecionado o objeto de estudo, torna-se pertinente delinear os objetivos que norteiam a investigação (Vilelas, 2017), em virtude de estes serem “a finalidade geral a que nos propomos (ou que é fornecida por uma instância exterior), o quadro teórico e/ou pragmático, no qual os resultados obtidos serão utilizados” (Bardin, 1977, p. 92). Nesta senda, o objetivo geral do presente estudo consiste em propor uma possível reestruturação ao nível das Divisões e Esquadras integradas de competência territorial do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa. Em linha com este, construímos os seguintes objetivos específicos:

- I) Apurar quais os critérios a ter em conta aquando da implementação de uma reestruturação das subunidades policiais.
- II) Identificar sugestões e alternativas para a atual rede de Divisões e Esquadras integradas de competência territorial no COMETLIS.
- III) Perceber se o Modelo de Concentração Policial que vigorou na PSP poderia ou não ser uma alternativa no contexto atual.
- IV) Compreender se os atuais edifícios em que se encontram as subunidades estão ou não preparados para uma eventual reestruturação.
- V) Analisar a necessidade de se alterar o nível de Comando nas Esquadras com a implementação de uma reestruturação.

No intuito de alcançar os objetivos delineados e responder ao problema principal do presente estudo, recorreu-se ao método qualitativo, tendo sido realizadas entrevistas semiestruturadas a profissionais internos e externos à PSP que exercem, ou já exerceram, funções diretamente relacionadas com a temática em estudo.

No que à estrutura diz respeito, a presente dissertação encontra-se organizada em torno de quatro capítulos. No primeiro capítulo, intitulado “políticas públicas de segurança e modelos de policiamento”, serão abordados os conceitos de segurança, sentimento de insegurança, *fear of crime* e de políticas públicas de segurança. Ainda no domínio das políticas públicas de segurança, iremos proceder a uma resenha evolutiva das mesmas em Portugal no período compreendido entre 1974 e 2019. Além disto, procuraremos perceber como se desenvolveram as reformas efetuadas nos modelos policiais e de que forma estas podem estar relacionadas com a ideologia política. Neste sentido, serão analisados o Modelo de Concentração Policial e o Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade.

O segundo capítulo versa sobre a Polícia de Segurança Pública, procurando-se elencar a missão, atribuições e organização da instituição. Pretende-se também analisar a evolução histórica das Divisões Policiais e Esquadras, bem como as várias tipologias existentes atualmente. Uma vez que o capital humano se apresenta como uma pedra basilar para a Instituição (PSP, 2016), será abordada a forma como o mesmo se encontra organizado e qual tem sido a sua tendência evolutiva desde 2012. Por último, será abordado o COMETLIS no intuito de perceber como o mesmo está estruturado e quais os meios humanos e materiais que possui atualmente para desenvolver a sua missão.

No terceiro capítulo serão apresentadas as opções metodológicas, as hipóteses de investigação formuladas, os instrumentos de recolha de dados e técnicas de análise adotados, bem como os procedimentos conducentes à realização do estudo.

No quarto capítulo procederemos à apresentação e discussão dos resultados obtidos através da análise de conteúdo das entrevistas, no intuito de responder aos objetivos e hipóteses formuladas. Ainda neste capítulo, e com base nos critérios e informações relatadas pelos entrevistados, será projetada uma proposta de reestruturação das Divisões e Esquadras integradas de competência territorial, sendo analisadas as alterações e os impactos que advém da sua implementação

Por fim, na conclusão, além de enunciada uma breve síntese da investigação desenvolvida, procurar-se-á averiguar se os objetivos delineados foram atingidos e se as hipóteses formuladas foram ou não comprovadas. Além disto, serão elencadas as limitações registadas e apresentadas recomendações para futuras investigações.

1. Políticas Públicas de Segurança e Modelos de Policiamento

A segurança é um dos principais fins dos Estados (Lara, 2009), cabendo aos mesmos delinear políticas públicas de segurança que permitam dar uma resposta cabal aos vários fenómenos que possam contribuir para o agudizar do sentimento de insegurança (Lourenço, 2012). Assim, no presente capítulo, serão abordados os conceitos de segurança, sentimento de insegurança e de *fear of crime*, bem como das políticas públicas de segurança. Além disto, realizar-se-á uma análise às políticas públicas desenvolvidas pelos vários Governos portugueses desde 1974 até 2019, bem como às reformas registadas ao nível dos modelos de policiamento na PSP, com destaque para o Modelo de Concentração Policial e para o Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade.

1.1. Conceito de Segurança

A segurança é uma temática que continua em voga nas agendas nacionais e internacionais, sendo valorizada e discutida não só pelos Estados e outros atores não estatais, como também pela sociedade em geral (Baldwin, 1997). Este interesse transversal a toda a sociedade deve-se ao facto da segurança ser uma necessidade do Homem (Maslow, 1943) e uma das aspirações da vida em comunidade, sendo percecionada como um pilar imprescindível para o desenvolvimento social (Caiado, 2013).

Na sua essência, a segurança “é o elemento da condição de bem-estar que se produz pelo controlo, redução ou supressão dos riscos” (Guerra, 2013, p.122). O risco apresenta-se como um fator potenciador de segurança, em virtude desta necessidade de segurança aumentar à medida que crescem os riscos, estabelecendo-se uma relação subsidiária entre estes dois conceitos (Beck, 1992)

Segundo Oliveira (2006), associados à segurança estão também outros conceitos como sociedade e poder. Neste sentido, à medida que as sociedades e os Estados se transformam, a forma como se pensa a segurança também vai evoluindo, no intuito de acompanhar estas mutações (Tomé, 2010). Embora a evolução do conceito de segurança seja algo contínuo no tempo, esta foi mais expressiva entre os séculos XVIII e XX, motivada pelo papel cada vez mais preponderante do Estado na comunidade (Oliveira, 2006). O conceito de segurança deixou de representar uma dimensão meramente patrimonial, cujo garante era da competência do soberano, para passar a abarcar diversos

domínios da vida em comunidade, nomeadamente os direitos e liberdades dos indivíduos (Oliveira, 2006).

Um outro domínio que também está associado ao conceito de segurança é a dimensão militar, fruto dos vários episódios de guerra registados ao longo dos séculos (Tomé, 2010). Esta vertente militar é defendida pela Escola Realista, pois, segundo os mesmos, a segurança “corresponde a uma conceção negativa de paz, ou seja, em que esta última só existe temporariamente quando se consegue prevenir a deflagração de conflitos” (David, 2001, p. 33). Esta visão tradicional e conservadora deve-se ao facto de ao conceito de segurança estar subjacente um ato ofensivo que pode pôr em causa os objetivos políticos de um Estado (Sarmiento, 2009), encontrando-se na componente militar a solução que garante a soberania e integridade a um determinado Estado (David, 2001). Contudo, o conceito de segurança não pode estar confinado ao domínio militar (Saint-Pierre, 2011), devendo esta ser percecionada não só como a ausência de ameaças militares, como também ameaças de outra índole, que pelas suas características podem afetar determinados valores basilares para uma dada comunidade ou para a ordem política, despoletando um eventual uso da força (Jones, 1999).

O conceito de segurança tem inerente um carácter ambíguo e complexo (Brandão, 2004), podendo abarcar diversos significados tendo em conta a sociedade e o momento histórico em que o mesmo é analisado (Inácio, 2010). Nesta senda, Baldwin (1997) defende que a maneira de determinar o valor dado à segurança passa por as pessoas se questionarem como seria a vida sem ela. Nye (1995, cit in Appiah-Mensah, 2001) vai mais longe, chegando a comparar a segurança com o oxigénio, referindo que à semelhança do que acontece com o oxigénio, as pessoas só dão importância à segurança quando a perdem e quando isso acontece não conseguem pensar em mais nada, demonstrando o importante valor que a segurança tem para qualquer sociedade.

A segurança enquanto direito de cidadania e bem público é algo recente (Oliveira, 2006), podendo-se afirmar que a mesma é “contemporânea ao constitucionalismo” (Azevedo, 2017, p. 197). Em Portugal, a segurança assumiu relevância como direito fundamental a partir da primeira Constituição Portuguesa em 1822. De acordo com Azevedo (2017), este direito fazia parte de uma trilogia de direitos importantes à data, juntamente com a Liberdade e a Propriedade. Contudo, a segurança assumia maior preponderância, “tornando-se assim o primeiro dos direitos individuais, ou se preferirmos atendendo ao seu trinómio relacional, a primeira das liberdades” (Azevedo, 2017, p. 198).

Ao longo dos vários textos constitucionais que vigoraram desde 1822 em Portugal, o direito à segurança esteve sempre patente. Todavia, foi a partir da Constituição de 1976 que este direito assumiu maior preeminência no ordenamento jurídico nacional, apresentando-se como direito, liberdade e garantia constitucionalmente consagrado (Azevedo, 2017). Este direito, à semelhança do direito à liberdade, está plasmado no art.º 27.º da CRP, sendo a junção destes dois direitos no mesmo artigo influência da Constituição Liberal de 1822. A segurança apresenta-se como uma condição preponderante ao gozo do direito à liberdade (Teixeira, 2002), existindo entre este binómio de direitos uma “relação de complementaridade e interdependência funcional” (Pereira, 2015, p. 411).

A segurança, na Constituição Portuguesa, aparece sob uma dupla perspetiva, desdobrando-se em segurança interna e segurança externa. A segurança interna surge, no ordenamento jurídico português, plasmada no art.º 272.º da CRP e no art.º 1, n.º 1 da LSI, sendo a sua salvaguarda da competência das forças de segurança, a quem incumbe garantir a liberdade e os direitos fundamentais inerentes a cada cidadão (Morgado & Mendes, 2016). Por outro lado, a segurança externa é da alçada das Forças Armadas e está elencada nos artigos 273.º e 274.º da CRP (Azevedo, 2017). Embora esta dicotomia entre segurança interna e externa esteja presente no nosso ordenamento jurídico, a sua clivagem é cada vez mais diluída (Tomé, 2010), ao ponto de atualmente se começar a falar numa “dimensão externa da segurança interna” (Guedes & Elias, 2010, p. 98).

Ainda que o Estado seja o titular do monopólio da segurança, este em alguns casos não tem conseguido dar uma resposta cabal e eficaz à necessidade da sociedade nesta matéria (Oliveira, 2006). Este facto, aliado às tendências privativas, tem criado um espaço na segurança para que certos atores privados possam responder e satisfazer necessidades de outros privados (Simões, 2011) conduzindo ao surgimento da dicotomia entre segurança pública e segurança privada. A segurança pública em Portugal, enquanto direito fundamental, é uma tarefa do Governo (Oliveira, 2006), que, através de organizações como as Forças e Serviços de Segurança, as Forças Armadas e os tribunais, garante a segurança a toda a comunidade e prossegue os fins públicos (Costa, 2010; Simões, 2011). Por outro lado, a segurança privada é desenvolvida por atores privados, designadamente empresas privadas habilitadas para o efeito, que visam a satisfação de necessidades de segurança a certos clientes, sejam eles organismos públicos, privados ou até mesmo um cidadão que requeira a prestação destes serviços (Simões, 2011).

Destarte, a segurança mais que um direito inerente a todo o cidadão, deve também ser encarado como um dever que a todos deve ser exigido. Este dever tem que ser percebido como exercício da cidadania fundamental para a produção de segurança e, conseqüentemente, para o bem-estar da coletividade, pois a “segurança é um assunto de todos e que a todos deve convocar” (Teixeira, 2002, p.26).

1.1.1. O sentimento de insegurança e o *Fear of Crime*

A insegurança tem vindo a sofrer uma crescente politização, sendo recorrentemente abordada em diversos discursos proferidos por uma panóplia de atores políticos, fruto da preponderância que este assunto suscita na comunidade (Lourenço, 2012). Em alguns casos, a insegurança pode conduzir a uma descrença na capacidade do Estado em garantir a segurança da comunidade, pois esta “questiona a sociedade e as instituições que têm a responsabilidade de lhe fazer face” (Roché, 1993, p. 116 cit in Oliveira, 2006, p. 57).

Com efeito, o facto da problemática da insegurança e da criminalidade estarem associadas leva a que, por vezes, de modo errado, os conceitos de sentimento de insegurança e de medo do crime (*fear of crime*) se confundam, pois embora estes dois conceitos sejam próximos, não são totalmente coincidentes (Leal, 2011; Leite, 2015). Segundo Garofalo (1981), o medo do crime pode ser definido como sendo uma reacção emocional desencadeada por uma percepção de perigo ou angústia, motivada por fatores externos relacionados, de certa forma, com o crime. Para Donder, Buffel, Verté, Dury e Witte (2009), o medo do crime é o resultado da percepção do risco individual de cada pessoa, causado pelo aumento concreto da atividade criminosa ou por informações que se vão difundido na comunidade .

De acordo com Farrall, Gray e Jackson (2007), o medo do crime está diretamente relacionado com a vitimação. Embora exista esta relação, o que se tem verificado é uma desproporcionalidade entre o risco real de vitimação e o medo que uma pessoa sente de ser vítima de um crime (Lourenço, 2012). Neste sentido, urge a necessidade de fazer a distinção entre a vitimização direta e indireta (Covington & Taylor, 1991). A vitimização direta aplica-se às pessoas que já foram vítimas de um crime, enquanto que a vitimização indireta consiste no receio que as pessoas sentem em se tornarem potenciais vítimas de crime (Jarrett-Luck, 2017). Contudo, ambos os tipos de vitimação vão afetar a sociedade, restringindo o estilo de vida das pessoas (Tulloch et al., 1998), levando-as a adotar

medidas de autoproteção que reduzam a probabilidade de serem, ou voltarem a ser, vítimas de algum tipo de crime (Lourenço, Lisboa, & Frias 1998; Lourenço, 2010).

Como já foi referido anteriormente, sentimento de insegurança e medo do crime são conceitos dispares. Apesar de o sentimento de insegurança consistir numa “manifestação de medo ou inquietação, individual ou colectiva, cristalizada sobre o crime” (Lourenço, Lisboa, & Frias, 1991, p. 51), o certo é que este sentimento não se circunscreve exclusivamente à criminalidade (Marques, 2017). Fernandes e Rêgo (2011) entendem que, embora o sentimento de insegurança parta do medo do crime, este extravasa esta vertente puramente criminal, abarcando outros domínios da vida em sociedade. Neste sentido, fatores como as características socio-culturais das pessoas e a sua relação com as autoridades e com os outros indivíduos também vão contribuir para a edificação do sentimento de insegurança (Frias, 2004).

O sentimento de insegurança é fundamentalmente urbano, em virtude de ser nas cidades que se desenrola a maior parte dos problemas sociais (Fernandes & Carvalho, 2000). São exemplos destes problemas sociais os comportamentos delinquentes, como as incivildades, os *graffiti*, o consumo de estupefaciente e a deteriorização do espaço público, bem como os fatores de ordem social, como por exemplo a exclusão e desigualdades sociais, o desemprego, as crises económicas e os problemas de vizinhança (Ferreira, 2013).

Os meios de comunicação social também desempenham um papel importante na perceção do sentimento de insegurança na comunidade (Barabás, 2014). A maior ou menor cobertura mediática que é dada à criminalidade por parte dos *media* vai moldar a perceção que a comunidade tem sobre o crime, ao ponto de influenciar o sentimento de insegurança de cada indivíduo, devido à sua enorme capacidade de conseguirem chegar a grande parte da população (Silva, 2019).

Contudo, o sentimento de insegurança não vai ser percecionado da mesma forma por toda a população, contribuindo para o efeito fatores como a idade, o sexo e o nível socioeconómico dos indivíduos (Jackson, 2011). Autores como Buffel *et al.* (2009), Frias (2004), Leite (2015), Lourenço (2010) e Tseloni e Zarafonitou (2008), entendem que o sentimento de insegurança vai ser superior nos grupos sociais das mulheres e idosos. Associados a estes dois grupos estão noções estereotipadas sobre feminilidade e velhice, sendo, ainda nos dias de hoje, apresentados como indivíduos com uma maior vulnerabilidade física que os impede de resistir caso estejam perante uma situação real de

perigo, tornando-os vítimas passivas e prisioneiros do seu próprio medo (Lupton & Tulloch, 1999).

Assim, no intuito de dirimir o sentimento de insegurança, torna-se necessário encontrar medidas de prevenção e combate à criminalidade, que permitam a diminuição do medo e insegurança, uma vez que estes apresentam-se como factores cruciais ao desenvolvimento económico e social de um país. Neste sentido, compete ao Governo traçar um novo quadro institucional, alicerçado em políticas públicas de segurança que sejam capaz de dar uma resposta eficaz “à insegurança instalada no quadro da sociedade urbana” (Lourenço, 2012, p. 15).

1.2. Políticas Públicas de Segurança

As políticas públicas surgem, enquanto disciplina, nos EUA, tendo para isto contribuído autores como Harold Lasswell, Herbert Simon, Charles Lindblom e David Easton, que são considerados como os “pais” desta área do saber (Poiães, 2014). O estudo sobre esta temática é ainda muito recente (Carvalho, 2008), não existindo apenas uma definição, mas sim uma panóplia de definições que nos permitem uma melhor compreensão sobre este tema (Elias, 2011).

Segundo Birkland (2014), as políticas públicas estão intimamente relacionadas com o interesse público e podem ser entendidas como uma declaração do Governo acerca daquilo que pretende fazer sobre um determinado problema público, podendo ser encontradas, por exemplo, na Constituição e em Regulamentos. Na mesma senda, Miller & McTavish (2013) defendem que estas são decisões tomadas pelo Governo, que possui autoridade e poder para decidir e colocar em prática estas políticas.

De acordo com Anderson (1984) e Bilhim (2016) as políticas públicas não são apenas responsabilidade dos Governos, pois estas são fruto de uma multiplicidade de interações entre diversos atores públicos e privados que vão contribuir na concretização de determinadas políticas (Bilhim, 2016). Contudo, estas políticas nem sempre têm que consistir obrigatoriamente numa ação, podendo também ser representada por uma omissão, uma vez que uma “política pública é tudo que os Governos escolhem fazer ou não fazer” (Dye, 1975, p. 1).

Com efeito, as políticas públicas, como a própria expressão alude, visam a prossecução do interesse público, que através de medidas, planos ou metas desenvolvidas pelos Governos vão procurar potenciar o bem-estar da comunidade, cabendo aos

decisores compreender os anseios e necessidades da população de modo a desenvolver políticas mais eficazes (Fadigas, 2015). Embora estas políticas sejam muito bem planeadas e ponderadas por parte dos decisores, estas nem sempre conseguem obter o resultado pretendido, ficando aquém das expectativas (Chandler, 2017). As políticas públicas têm subjacente um carácter coercivo que é aceite e percecionado pelos indivíduos como sendo algo legítimo, pois estas políticas visam o bem-estar da comunidade e caso alguém não as respeite deve ser sancionado (Dias & Matos, 2012).

Segundo Fadigas (2015), as políticas públicas aplicam-se aos vários domínios da vida em sociedade, como a educação, finanças, transportes e justiça. Embora o campo das políticas públicas apresente um carácter abrangente, no presente trabalho será dada primazia ao domínio da segurança interna, procedendo-se neste sentido à análise das políticas públicas de segurança (Elias, 2011).

As políticas públicas de segurança podem ser definidas como:

um conjunto, mais ou menos coerente, de decisões e de medidas tomadas por instâncias políticas legítimas, cujo objectivo, expressamente definido, é o de fornecer através da mobilização das instituições de segurança de regulação social e de outros parceiros públicos e privados (colectividades locais, associações, empresas), uma resposta efectiva às diversas formas de insegurança induzidas pelo fenómeno da insegurança (Dieu, 1999, p. 29 cit in Elias, 2011, p. 139).

De acordo com Correia e Duque (2011), as políticas públicas de segurança surgiram, enquanto campo teórico, “aliadas a dois fenómenos sociopolíticos, por um lado, à complexidade dos processos de formação de decisões políticas e, por outro lado, à crise do Estado-Providência” (p. 40). Estas políticas visam dar uma resposta às necessidades e problemas que vão surgindo na sociedade, motivados em grande medida pelo sentimento de insegurança, cabendo aos representantes políticos delinear políticas que os consigam resolver (Martins, 2011).

Em Portugal, o responsável pela estratégia desenvolvida ao nível das políticas públicas de segurança interna é o Governo, mais concretamente o Ministro da Administração Interna (Poiães, 2014), constituindo-se como principais destinatários das mesmas as “policías, os autores da violência, as vítimas e a opinião pública” (Oliveira, 2006, p. 285). Embora o responsável a nível nacional seja o Governo, a nível local também os Presidentes das Câmaras Municipais desenvolvem programas e ações no

âmbito destas políticas, sendo exemplo disto os Contratos Locais de Segurança (Inácio, 2010).

Desde o início do regime democrático em 1974, as políticas públicas de segurança não têm seguido um padrão definido e linear, apresentando antes uma visão casuística, fragmentada e micro, revelando falta de uma visão global que consiga responder de forma eficaz aos problemas (Elias, 2011). Estas políticas têm sido orientadas na ótica de reforço da formação e competências das Forças de Segurança e na resolução de questões estatutárias, ficando aquém dos verdadeiros desafios ao nível da segurança (Oliveira, 2006; Fonseca, 2010; Inácio, 2010; Elias, 2011). Na opinião de Oliveira (2006), as políticas públicas de segurança podem ser definidas em três eixos que se desenvolvem em períodos distintos.

O primeiro período (1974-1981), denominado de “consolidação do Estado de Direito Democrático” (Oliveira, 2006, p. 285) incidiu primordialmente no reforço do poder democrático, uma vez que se pretendia romper com o regime ditatorial anterior, tendo-se registado uma certa limitação de poderes conferidos às forças e serviços de segurança (Elias, 2011). Verificou-se também, durante este período, uma aposta em políticas antiterroristas e de combate ao tráfico de estupefaciente (Fonseca, 2010).

O segundo período (1981-1995), intitulado de “políticas de reafirmação da segurança interna” (Oliveira, 2006, p. 285), visava a modernização das forças e serviços de segurança, bem como um reforço ao nível das políticas de segurança interna (Inácio, 2010). Neste sentido, registaram-se como principais medidas a publicação da Lei de Segurança Interna, a criação do Serviço de Informações e Segurança (SIS), a extinção da Guarda fiscal e o surgimento do programa especial “Escola Segura” (Fonseca, 2010). No que concerne às forças de segurança, PSP e GNR, procedeu-se a um reforço dos seus efetivos, foram criados novos estatutos e leis, como por exemplo as leis orgânicas destas duas instituições, e iniciou-se uma reestruturação do dispositivo destas duas Forças de Segurança, passando a jurisdição das áreas metropolitanas de Lisboa, Porto e Setúbal para a PSP (Oliveira, 2009). Para além destas medidas, e no que à PSP diz respeito, foram implementadas outras políticas, como a introdução do regime socioprofissional, com a aprovação da Lei n.º 6/90, de 20 de fevereiro, a criação, em 1982, da Escola Superior de Polícia, atual Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, e a aposta nas Divisões Concentradas (Superesquadras), em Lisboa e no Porto, no intuito de garantir uma maior racionalização de recursos humanos e materiais (Oliveira, 2006; Inácio, 2010; Elias, 2011).

O terceiro período (1995-2002), designado de “políticas de segurança pública” (Oliveira, 2016, p.285), decorreu durante os dois mandatos de Governo do Partido Socialista (XIII e XIV Governos Constitucionais), sendo à data Primeiro Ministro o Dr. António Guterres (Fonseca, 2010). As políticas públicas de segurança durante este período podem ser analisadas em três âmbitos distintos, através da modernização dos meios humanos e materiais da PSP e da GNR, do desenvolvimento dos programas especiais e da “descentralização” da segurança com a criação das Polícias Municipais (Oliveira, 2006), que através da 4.^a revisão constitucional veio permitir o surgimento desta Polícia, ficando o seu regime e forma de criação patente na Lei n.º 140/99, de 28 de agosto.

No que às forças de segurança diz respeito, para além do desenvolvimento dos programas especiais como o “Apoio 65 – Idosos em Segurança” e o “Comércio Seguro”, foram desenvolvidos esforços no sentido de potenciar a formação dos seus efetivos, tendo sido criado o Conselho Consultivo para a Formação das Forças e Serviços de Segurança (CCFFSS) (Elias, 2011). O CCFFSS consistia num grupo de trabalho que pretendia auxiliar o Ministro da Administração Interna na aprovação de um plano de formação contínua à distância para os elementos das forças e serviços de segurança, que englobava diversas áreas, como a liderança e o modo de interação destes com os órgãos de comunicação social (Oliveira, 2009). Durante este período foi adotado, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 37/2002, de 28 de fevereiro, o Código Deontológico do Serviço Policial para PSP e para a GNR, bem como foram promulgados vários diplomas estruturantes para a PSP, designadamente a Lei n.º 5/99, de 27 de janeiro (Lei Orgânica da PSP), que veio conferir natureza civil à instituição, e a Lei n.º 14/2002, de 19 de fevereiro, alterada pela Lei n.º 49/2019, de 18 de julho, que regula o exercício da liberdade sindical aos polícias da PSP (Oliveira, 2009).

Na opinião de Elias (2011), as políticas públicas de segurança em Portugal não se restringem apenas aos períodos supramencionados, verificando-se um quarto período, compreendido entre 2005 e 2012, intitulado de “reforma adiada e mudança mitigada do sistema de segurança interna” (p.141). Durante este hiato temporal foram desenvolvidas várias políticas no âmbito da segurança interna, com principal destaque para a aprovação de uma nova LSI, através da Lei n.º 53/2008 de 29 de agosto, e o surgimento da figura do Secretário-geral do Sistema de Segurança Interna, com competências de direção, coordenação, controlo e comando operacional (art.º 15.º da Lei n.º 53/2008 de 29 de agosto). Para além disto, verificou-se ainda a aprovação da Lei de Organização da

Investigação Criminal (LOIC), Lei n.º 49/2008, de 27 de agosto, que veio a estabelecer quais os órgãos de competência genérica e específica, bem como quais os crimes que são da competência reservada da Polícia Judiciária, não podendo ser investigados por outros órgãos de polícia criminal (art.º 7.º, n.º 2 da Lei n.º 49/2008, de 27 de agosto).

Após analisar os quatro períodos anteriores, desde 1976 até 2012, procuraremos ilustrar quais as políticas de segurança que foram implementadas desde 2012 até 2019, através da análise dos programas de Governo dos XIX, XX e XXI Governos Constitucionais. Todos estes programas apresentam algumas políticas comuns, de salientar; i) a aposta em policiamentos de proximidade, principalmente em zonas urbanas sensíveis; ii) o investimento na videovigilância em zonas sensíveis, em colaboração com as autarquias locais, no intuito de combater a criminalidade e diminuir o sentimento de insegurança; iii) fomentar a cooperação e coordenação entre as diversas forças e serviços de segurança; e iv) alocar mais efetivo para as tarefas operacionais, libertando-os de funções administrativas que possam ser desempenhadas por civis (Presidência do Conselho de Ministros, 2011; Presidência do Conselho de Ministros, 2015a; Presidência do Conselho de Ministros, 2015b).

Em relação ao XXI Governo Constitucional, este deixou patente, no seu programa de Governo, a aposta na reestruturação do ensino nas forças e serviços de segurança, bem como o fortalecimento das competências do Secretário-geral do Sistema de Segurança Interna, através da criação de um Centro de Comando e Controlo que lhe permita melhorar a eficiência e a articulação entre as diversas forças e serviços de segurança (Presidência do Conselho de Ministros, 2015b). Para além disto, referiu a intenção de criar um Programa Nacional de Prevenção e Segurança de Proximidade (PNPSP), que visa, entre outras medidas, fomentar programas de “prevenção e securitização para as grandes áreas metropolitanas” (Presidência do Conselho de Ministros, 2015b, p. 58), melhorar os contratos locais de segurança e procurar “melhorar e desenvolver os atuais programas nos domínios das políticas de prevenção e de segurança de proximidade” (Presidência do Conselho de Ministros, 2015b, p. 59).

Embora tenham sido implementadas inúmeras medidas ao nível das políticas públicas de segurança ao longo dos anos, no sentido de responder aos desafios que vão surgindo, o certo é que este processo vai ser sempre inacabado, fruto do amplo espectro de atuação destas políticas (Oliveira, 2006). Neste sentido, é primordial que os procedimentos e os atores envolvidos estejam bem definidos e intrusados no processo que se apresenta como complexo, uma vez que estas políticas, para que sejam bem sucedidas,

querem-se bem coordenadas e integradas, de forma a garantir a “coesão social, o desenvolvimento da economia, o funcionamento e consolidação do Estado de direito” (Elias, 2011, p. 135).

1.3. Reforma nos Modelos Policiais da PSP

A PSP apresenta-se como uma instituição com grande responsabilidade no âmbito da segurança, sendo uma das forças de segurança a quem compete colocar em prática as várias políticas de segurança interna que vão sendo implementadas (Oliveira, 2015). Pese embora a sua importância na segurança interna, as políticas desenvolvidas pelos vários Governos em relação à PSP não têm sido constantes, espelhando as visões díspares sobre qual o melhor caminho para a instituição, o que leva a crer que “não existe uma cultura policial, existe uma cultura política imiscuída na cultura policial” (Contumélias & Contumélias, 2008, p. 132).

Segundo Oliveira (2006), à medida que se ocorre uma mudança na “cor política da governação” (p. 236) verifica-se uma alteração nas forças e serviços de segurança, denotando-se uma excessiva politização (Inácio, 2010). Exemplo disto, são os critérios pouco definidos adotados pelos vários Governos constitucionais em relação às Esquadras de Polícia, pois vem um “governo fecha esquadras, vem outro abre” (Inácio, 2010, p.62). Esta posição está também espelhada nos programas eleitorais dos vários partidos políticos com assento parlamentar, entre os quais o PSD, o PS, o PCP, o BE e o CDS-PP.

O Partido Social Democrata (PSD), no seu programa eleitoral de 1991, elencou a necessidade de as forças policiais simplificarem as suas estruturas, de modo a pôr cobro às duplicações de serviço que causam prejuízo para a eficácia da missão policial (PSD, 1991). Para tal, após ter ganho as eleições, o PSD levou a cabo um processo de racionalização de meios que culminou com a criação das denominadas superesquadras, que concentravam um maior número de meios humanos e materiais, originando o fecho de algumas Esquadras (Oliveira, 2006). Em 2012, através da Lei n.º 22/2012, de 30 de maio, procedeu-se a uma reorganização administrativa do território dos municípios e das freguesias, de modo a cumprir os objetivos estipulados no Memorando de Entendimento entre a Comissão Europeia, o Fundo Monetário Internacional e o Governo, formado pela coligação PSD/CDS-PP (Castro, 2012). Esta reorganização administrativa teve impacto na malha de Esquadras da PSP em Lisboa, conduzindo a uma reestruturação das Divisões

Políciais da PSP que culminou com o encerramento de algumas subunidades policiais (Câmara Municipal de Lisboa [CML], 2014).

Anos mais tarde, no seu programa eleitoral de 1995, o Partido Socialista (PS) veio criticar a opção política do PSD em fechar Esquadras, elencando a necessidade de se proceder a uma reavaliação do sistema de subunidades implementado, procurando uma maior proximidade entre a Polícia e a comunidade, de modo a “compatibilizar os objetivos de eficácia operacional como a proteção em concreto das comunidades e dos cidadão” (PS, 1995, p. I-20).

O Partido Comunista Português (PCP), no seu programa eleitoral de 2019, estabelece como prioridade a lei de programação de investimentos nas forças e serviços de segurança, capaz de dotar estas instituições do efetivo necessário e melhorar as instalações policiais (PCP, 2019). No seu programa, o partido refere a necessidade de adequar o dispositivo policial às necessidades da missão policial, privilegiando a prevenção e o policiamento de proximidade (PCP, 2019).

No que concerne ao partido Bloco de Esquerda (BE), este deixa bem patente a aposta numa política de segurança pública que se desmarca “com a dos governos PSD/CDS e do PS” (BE, 2019). No seu manifesto, o BE estabelece como principais linhas orientadoras no domínio da segurança a aposta no policiamento comunitário, no sentido de aproximar a Polícia às comunidades mais desfavorecidas (BE, 2019). Em relação às Esquadras, a aposta do BE passa pela requalificação dos atuais departamentos policiais, dotando-os de melhores condições para o cumprimento da missão policial, recusando de forma perentória o retorno ao modelo das superesquadras (BE, 2019).

O CDS-PP, aquando das eleições legislativas de 1995, veio criticar o fecho de algumas Esquadras e a aposta nas superesquadras, pois o que se verificava era a “polícia a abandonar os seus postos, deixando sem qualquer proteção territórios inteiros” (CDS-PP, 1995), contribuindo tal situação para o aumento do sentimento de insegurança. Esta aposta do CDS-PP ainda se encontra em vigor, estando tais objetivos plasmados no programa eleitoral do partido para as legislativas de 2019. Nesse programa, o CDS-PP estabelece como linhas prioritárias não só a renovação das atuais Esquadras como também a construção de novos departamentos policiais, privilegiando o policiamento de proximidade em detrimento da concentração policial (CDS-PP, 2019).

Desta forma, realizada uma breve abordagem aos programas dos principais partidos políticos nacionais, é possível constatar que estes não partilham dos mesmo objetivos em relação às Esquadras de Polícia. Por um lado, os denominados partidos de

“esquerda” (PS, BE e PCP), defendem a existência de um grande número de Esquadras, que permita uma maior proximidade entre a Polícia e o cidadão, afastando a possibilidade de existirem superesquadras. Por outro lado, o PSD (entendido como um partido de direita) defende o encerramento de Esquadras e a concentração de meios humanos e materiais, permitindo a racionalização dos recursos existentes. Contudo, o CDS-PP, apesar de ser um partido conotado à “ideologia de direita”, defende não só a requalificação das Esquadras já existente como a construção de novos departamentos policiais. Neste sentido, proceder-se-á à análise de dois modelos que espelham esta dicotomia entre a racionalização de meios e a proximidade entre a Polícia e o cidadão.

1.3.1. Modelo de concentração policial

A década de 90 do Século XX, ficou marcada por uma alteração ao modelo de policiamento (Durão, 2009), abandonando-se o paradigma das “Esquadras de bairro” e apostando-se num modelo de concentração policial, denominado de “divisões concentradas, inspirado no modelo anglo-americano” (Durão, 2008).

A aposta neste modelo foi desenvolvida pelo XII Governo Constitucional e surgiu de um programa de reestruturação das Forças de Segurança em 1992 (Neto, 1997). Desde a sua génese, este modelo foi sempre muito polémico, sendo constantemente criticado pela oposição política, que o chegou a apelar como uma “política de segurança interna da insegurança” (Oliveira, 1998, p. 10).

Este modelo visava essencialmente a otimização dos recursos existentes, procurando garantir uma maior racionalização do efetivo e das despesas (Durão, 2008), através da concentração do efetivo e dos meios no mesmo edifício, permitindo que com os mesmos recursos se alcançassem mais e melhores resultados. Para além disto, pretendia-se: i) melhorar a qualidade do serviço policial prestado ao cidadão; ii) obter maior capacidade de resposta a incidentes; iii) afetar um maior número de polícias para a atividade operacional; e iv) procurar garantir um melhor controlo e supervisão do efetivo (Dias, 2001).

Segundo Torres (2019), para se manter uma Esquadra a funcionar ininterruptamente, são necessários pelo menos 12 polícias, que asseguram o atendimento ao público e a segurança à instalação policial, o que vai originar um menor número de polícias nas ruas. Chegou-se à conclusão que a falta de polícias em funções operacionais de patrulhamento não se devia à falta de efetivo, mas sim a uma má gestão dos meios,

pois quantas mais subunidades existissem, mais polícias eram absorvidos para funções ditas burocráticas (Oliveira, 1998).

A aposta nas “superesquadras”, com maior capacidade de meios materiais e humanos, verificou-se nos Comandos Metropolitanos de Polícia de Lisboa e Porto. Em relação a Lisboa, esta passaria a dispor de seis Divisões Policiais, enquanto o Porto apresentaria apenas quatro (Neto, 1997). O primeiro Comando a implementar este novo modelo foi Lisboa, mais concretamente nos Olivais (Oliveira, 1998).

Os polícias tinham que se concentrar na sede da Divisão policial no início de cada turno de serviço, onde eram informados da missão a desempenhar, sendo os mesmos distribuídos, *à posteriori*, pelos vários locais onde iriam realizar o patrulhamento (Oliveira, 1998). No que concerne aos elementos que desempenhavam funções de patrulhamento auto, estes também tinha que se concentrar na sede da Divisão, a fim de realizarem a prestação de serviço, sendo que a cada área estava destinado um carro-patrolha (Oliveira, 1998).

Apesar de se pretender melhorar a racionalização dos recursos policiais, no sentido de aumentar a sua eficácia e eficiência, este modelo não visava um corte drástico com a população, uma vez que o policiamento deve assentar em subunidades com maior capacidade de resposta, designadamente as Divisões Policiais, e em vários Postos de atendimento ao público (Neto, 1997). Às Divisões competia o processamento de todo o expediente, bem como deter uma estrutura administrativa que conseguisse dar resposta a todo o trabalho burocrático (Neto, 1997). Em relação aos Postos de atendimento, estes foram criados nos locais onde estavam sediadas as Esquadras que foram desativadas, aos quais os cidadãos se podiam dirigir a fim de participar algum crime ou solicitar informações, estando em permanência nestas instalações dois elementos, um guarda e um subchefe (Dias, 2001).

Dando o exemplo da 4ª Divisão policial do COMETLIS, em que o processo de concentração teve início a 3 de março de 1993, as esquadras deram origem a 4 Postos de atendimento ao público, designadamente no Largo do Calvário, em Belém, em Campo de Ourique e na Rua Santana à Lapa. Postos estes que antes eram Esquadras de Polícia (Dias, 2001). Esta concentração originou uma transferência dos meios humanos e materiais para a sede da Divisão num total de 558 polícias, 64 viaturas e 101 rádios (Dias, 2001).

De acordo com Dias (2001), as Divisões concentradas apresentavam inúmeras vantagens, nomeadamente, maior número de polícias fardados, um maior enquadramento do pessoal, diminuição dos custos, uma melhor gestão operacional, maior capacidade de

projeção dos meios na resolução de ocorrências policiais, diminuição dos encargos administrativos, menor redundância de serviços, melhores instalações para o desempenho da atividade policial e uniformização dos horários de serviço.

Contudo, apesar de apresentar estas vantagens, as superesquadras tinham subjacente desvantagens que contribuíram para o seu fim. De acordo com Neto (1997), como desvantagens surgem a desresponsabilização dos quadros intermédios da instituição, demora nas rendições, e o possível afastamento dos polícias das comunidades. Em relação à demora nas rendições, tal situação deveu-se à insuficiência de meios auto, tornando difícil a distribuição e/ou recolha dos polícias nas várias zonas onde iriam realizar o patrulhamento (Almeida, 2017).

De modo a compreender as vantagens e desvantagens inerentes ao modelo de concentração e ao modelo de dispersão, também designado de “Esquadras de bairro”, Almeida (2017) esboçou um quadro onde “(+) representa uma vantagem e (-) uma limitação” (p. 24), conforme elencado na Tabela 1.

Tabela 1

Vantagens e limitações dos modelos de Concentração e Dispersão.

Objetivos a atingir	Qualidade dos contributos	
	Concentração	Dispersão
Convergência de procedimentos	+	-
Especialização	+	-
Versatilidade	-	+
Rapidez de atuação	-	+
Eficácia de atuação	+	-
Controlo e supervisão	+	-
Conhecimento da realidade	-	+
Ligação com a comunidade	-	+
Assunção de pertença	-	+
Despesas funcionamento/manutenção	+	-
Gestão integrada de meios	+	-

Fonte: Adaptado de “Racionalização do dispositivo” by F. J. Almeida, 2017, p. 24. Copyright 2017 by Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.

Desta comparação é possível constatar que fatores como a especialização, gestão economia dos meios, controlo, eficácia e padronização de procedimentos, são apanágio do modelo de concentração, enquanto o modelo de dispersão prima pela versatilidade e rapidez na atuação e uma maior ligação e conhecimento da comunidade por parte da Polícia.

A partir de 1995, já com o Partido Socialista a formar Governo, a aposta nas superesquadradas foi abandonada voltando-se a instituir o sistema tradicional de esquadradas (Clemente, 1998). Contudo, apesar deste modelo ter tido uma vigência efémera, a sua adoção, enquanto os meios empregues cumpriam os mínimos exigidos para o desenrolar da atividade operacional, foi bem aceite e mostrou-se até mais eficaz que o modelo de Esquadradas de bairro (Neto, 1997).

1.3.2. Modelo integrado de policiamento de proximidade

As várias transformações sociais registadas na década de 60 e 70 do século XX, aliada ao aumento da criminalidade e, por conseguinte, do sentimento de insegurança, levaram as autoridades policiais a repensar a sua forma de atuação, idealizando um novo modelo de policiamento, em virtude de o modelo profissional/tradicional, vigente à data, não conseguir dar uma resposta eficaz (Ferreira, 2011; Santos, 2011). Neste sentido surge um novo tipo de policiamento, denominado policiamento comunitário ou de proximidade, que visava contrariar o afastamento dos polícias à comunidade, procurando fomentar novas parcerias entre a Polícia e a população (Oliveira, 2006).

Segundo Bolle (1988), entre os conceitos de policiamento comunitário e policiamento de proximidade apenas existe uma diferença ao nível da terminologia. Contudo, na opinião de Elias (2011), embora estes dois tipos de policiamento apresentem características em comum, “diferem na sua verdadeira essência” (p.265). No que concerne ao policiamento comunitário (*Community Policing*), este é de origem anglo-saxónica e, embora tenha sido adotado na década 60-70 do século passado, tem a sua origem na *Metropolitan Police*, criada no século XIX, pois já naquela altura, Sir Robert Peel defendia que “a polícia é o público e o público é a polícia” (Elias, 2007a, p.470). O policiamento comunitário baseia-se no envolvimento da Polícia com a comunidade (Casey, 2010), ao ponto de ser entendido como “uma forma de auto-policiamento em que é a comunidade que exerce a iniciativa da vigilância e controlo, sob orientação da Polícia” (Guerra, 2007, p.20). Este tipo de policiamento surgiu com o intuito de dirimir os problemas locais da população, procurando não só melhorar a qualidade de vida dos

cidadãos, como também garantir um estado de segurança favorável, utilizando o consentimento da própria população para atuar (Bayerl, Karlovic, Akhgar & Markarian, 2017).

Por seu turno, o policiamento de proximidade (*Police de Proximité*) é característico dos países de influência francófona, surgindo com maior preponderância a partir da década de 90 do século passado (Oliveira, 2006). Segundo Guerra (2007), o policiamento de proximidade caracteriza-se por ser um modelo em que se pretende uma aproximação com a população, através de uma ação policial versátil que consiga adaptar-se a cada realidade, respondendo aos anseios e problemas da comunidade que serve. Este policiamento, integra-se “numa política mais vasta, que é a política das cidades, de que a Polícia é apenas um actor, é uma parte importante, mas não a única” (Gomes, 2001, p. 2), pois também a comunidade colabora para a manutenção da segurança (Fernandes, 2015).

Com efeito, de modo a perceber e sintetizar as diferenças entre estes dois tipos de policiamento, é necessário compreender que, enquanto no policiamento comunitário existe um partilhar de atribuições entre a comunidade e a Polícia, no policiamento de proximidade “é o Estado através das forças policiais que assume todas as tarefas no processo, sem prejuízo da realização das parcerias, mas nunca abdicando das competências que lhe cabem por lei” (Ferreira, 2000, p.34).

No que a Portugal diz respeito, adotou-se o policiamento de proximidade, fruto da influência napoleónica (Elias, 2007^a; Oliveira, 2006). A aposta nesta filosofia de proximidade entre a Polícia e a comunidade veio em resposta à falência do modelo de concentração policial registado na PSP na década de 90 do século XX, no intuito de modificar a imagem da Polícia perante a sociedade e conferir-lhe uma maior capacidade de se inserir na comunidade (Oliveira, 2006). Embora se tenha começado a apostar na proximidade, o certo que à data não existia uma estratégia concreta, pois faltava incorporá-la nas políticas públicas de segurança (Elias, 2007b). O que existia na altura eram programas especiais que pretendiam incidir sobre certos grupos mais vulneráveis e aos problemas da sociedade que mereciam uma maior atenção por parte do Estado (Oliveira, 2006). Estes programas especiais podem ser entendidos como uma resposta ao carácter aleatório do patrulhamento apeado tradicional, evidenciando as suas fragilidades (Durão, 2008).

Durante o mandato do XIII Governo Constitucional, levado a cabo pelo PS, desenvolveu-se o programa “Escola Segura”, que havia surgido no Governo anterior, e implementou-se o programa “Idosos em Segurança” (Elias, 2018). O programa “Escola

Segura” foi o primeiro a ser criado, resultando de um protocolo entre o Ministério da Educação e o Ministério da Administração Interna, e pretendia dar resposta às necessidades da comunidade escolar (Durão, 2008; Inácio, 2015). O programa “Idosos em Segurança” surgiu em 1998 e visava conferir melhores condições de segurança e tranquilidade à população sénior, que pela sua inerente vulnerabilidade está mais exposta a certos tipos de criminalidade (Oliveira, 2006).

Posteriormente, foram surgindo outros programas, como por exemplo o programa “Comércio Seguro”, que pretendia fomentar a ligação entre os comerciantes e a Polícia, e o programa “INOVAR”, cujo principal objetivo era auxiliar as vítimas de crime (Inácio, 2015). Embora todos estes programas tenham sido criados para dar resposta a certos problemas da população, nem todos eles estiveram sujeitos a critérios de controlo e avaliação de resultados, à exceção do programa “Escola Segura”, o que torna este projeto, ainda nos dias de hoje, uma aposta de sucesso (Oliveira, 2006).

Após vários anos de desenvolvimento destes programas especiais, a PSP, através da Diretiva Estratégica n.º 10/2006, de 15 de maio, implementou o Programa Integrado de Policiamento de Proximidade (PIPP) (Elias, 2007). Este programa, para além de garantir uma maior coordenação dos programas de proximidade, pretendia “adaptar os recursos humanos e materiais existentes, visando aumentar a capacidade de intervenção e criar uma malha policial que corresponda às necessidades percecionadas pelos cidadãos e pelos polícias” (Elias, 2018, p.132). Este programa, apresentou algumas potencialidades que foram elencadas num inquérito científico aplicado aos cidadãos desenvolvido pelo Departamento de Sociologia (SOCINOVA) da Universidade Nova de Lisboa em 2006 e 2007, nomeadamente a diminuição do sentimento de insegurança, maior predisposição dos cidadãos em cooperar com a Polícia e uma perceção mais positiva da comunidade sobre o serviço policial (Elias, 2018). Foi aliás um dos primeiros e poucos modelos de policiamento a serem objeto de uma avaliação científica por parte de uma entidade externa a uma Força de Segurança.

Com a implementação do PIPP criaram-se também equipas especializadas, entre as quais as Equipas do Programa Escola Segura e as Equipas de Proximidade e de Apoio à Vítima (Cabral, 2019). Em 2010, o PIPP deu origem ao Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade (MIPP) (Cabral, 2019).

O MIPP visa conferir formação específica aos polícias, que lhes permita um maior conhecimento e capacidade de resposta aos problemas da comunidade que servem, ao mesmo tempo que lhes atribuiu uma maior responsabilidade e autonomia (Poiães, 2014).

Este programa integra atualmente, para além dos já elencados anteriormente, programas, quer sejam eles de carácter sazonal, como o programa “Verão Azul” (Durão, 2008), quer sejam programas destinados a prevenir certos focos de criminalidade, como é o caso dos programas “Táxi Seguro”, “Farmácia Segura” e “Abastecimento Seguro” (Ochoa, 2016).

Embora se tenham desenvolvidos vários programas destinados ao policiamento de proximidade ao longo dos anos, esta aposta não pode estagnar, pois vão surgindo novas problemáticas que requerem uma resposta especializada por parte da PSP (Elias, 2018). Neste sentido, o XXI Governo constitucional (2015-2019), no seu Programa de Governo, pretendeu, não só desenvolver os programas já existentes, como também criar um Programa Nacional de Prevenção e Segurança de Proximidade (Presidência do Conselho de Ministros, 2015b). Este programa teve como principais objetivos, no âmbito do policiamento de proximidade: i) atualizar e melhorar a formação através de novos programas específicos das áreas com maior aglomerado populacional, como é o caso das zonas metropolitanas; ii) dotar as Forças de Segurança de infraestruturas que permitam aos seus elementos uma maior capacidade de resposta aos problemas; e iii) alargar o mandato da proximidade a outras instituições, como por exemplo à Comissão de Proteção de Crianças e Jovens em Risco (Elias, 2018; Presidência do Conselho de Ministros, 2015b).

Deste modo, o policiamento de proximidade mais do que limitar-se a responder às situações que surgem em cada momento, pretende obter soluções duradouras que permitam atuar na raiz dos problemas (Fonseca, 2013). Para tal, é crucial existir uma aproximação e cooperação entre a Polícia e a comunidade na procura de soluções objetivas e eficazes, contribuindo para o estimular da coesão social que é essencial para que os cidadãos se sintam mais seguros (Brogden & Nijhar, 2005).

2. A Polícia de Segurança Pública

Atualmente, em Portugal, de acordo com o art.º 2.º da CRP, vigora um Estado de Direito Democrático, que garante aos seus cidadãos uma panóplia de direitos fundamentais constitucionalmente consagrados. Entre estes direitos fundamentais encontram-se os direitos à Liberdade e à Segurança plasmados no art.º 27 da CRP, cuja salvaguarda compete ao Estado, que através da Polícia defende e assegura os direitos e a legalidade democrática e garante a segurança interna (art.º 272, n.º 1 da CRP).

A PSP, de acordo com a Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto, que aprova a Lei Orgânica da PSP (LOPSP), assume-se como uma “força de segurança, uniformizada e armada, com natureza de serviço público e dotada de autonomia administrativa” (art.º 1, n.º 1 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto). Enquanto instituição policial ao serviço da população, esta apresenta uma organização única a nível nacional, encontrando-se na direta dependência do Ministro da Administração interna (art.º 2 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto).

2.1. Missão e Atribuições

No panorama securitário nacional, a PSP constitui-se como baluarte dos direitos e da segurança, competindo-lhe “assegurar a legalidade democrática, garantir a segurança interna e os direitos dos cidadãos” (art.º 1, n.º 2 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto). A Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto, que aprova a Lei de Segurança Interna (LSI), no seu artigo 25.º, estipula que a PSP, enquanto Força de Segurança, está ao serviço do povo e deve garantir a segurança interna. Para tal, a LSI consagra um conjunto de medidas, nomeadamente as “medidas de polícia” (art.º 28 da Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto) e as “medidas especiais de polícia” (art.º 29 da Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto), que permitem à PSP e às demais forças de segurança o cumprimento das suas missões. Embora lhe sejam atribuídos estes poderes, a PSP encontra-se subordinada aos princípios da tipicidade e proporcionalidade, não as devendo utilizar para além do estritamente necessário (Guerreiro, 2011).

No que concerne às atribuições da PSP, as mesmas encontram-se plasmadas no art.º 3.º da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto, podendo estas dividir-se entre atribuições genéricas e específicas. Como atribuições genéricas, a PSP apresenta uma panóplia de funções que podem ser resumidas em: garantir a ordem, segurança e tranquilidades públicas, essenciais ao exercício dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos; a

proteção de pessoas e bens; prevenir a criminalidade e os demais atos contrários à lei; desenvolver ações de investigação criminal e contraordenacional; garantir a segurança rodoviária; manter o controlo de pontos sensíveis e a entrada e saída de pessoas e bens do território nacional (Gabinete de Estudos e Planeamento da Direção Nacional da PSP [GEP/DN], 2017). Em relação às atribuições específicas, estas estão balizadas em quatro domínios específicos, designadamente Segurança Privada e Armas e Explosivos, competindo à instituição garantir a fiscalização, controlo e licenciamento destas atividades; a Segurança Pessoal aos membros dos órgãos de soberania, altas entidades ou a qualquer cidadão, sempre que as circunstâncias assim o exijam, e garantir o ponto de contacto internacional em matéria de violência associada ao desporto (art.º 3.º, n.º 3 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto).

2.2. Organização

A PSP, de modo a exercer as suas atribuições e, por conseguinte, cumprir as missões que lhe são confiadas, apresenta uma organização policial que se estrutura em torno de um modelo de policiamento napoleónico (Pires, 2014). Ao nível da sua organização, a PSP está alicerçada em três grandes estruturas, designadamente a Direção Nacional, as Unidades de Polícia e os Estabelecimentos de Ensino (Lamas, 2018).

A Direção Nacional da PSP compreende o Diretor Nacional, os Diretores Nacionais Adjuntos, o Conselho Superior de Polícia, o Conselho de Deontologia e Disciplina, a Junta Superior de Saúde e as Unidades Orgânicas de Operações e Segurança, de Recursos Humanos e de Logística e Finanças (art.º 18, n.º 1 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto) e compete-lhe assegurar a administração geral da PSP (Pires, 2014).

Os Estabelecimentos de Ensino da PSP são o Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna e a Escola Prática de Polícia (art.º 20 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto). O ISCPSI tem a missão de assegurar a formação inicial e contínua dos Oficiais de Polícia (art.º 50, n.º 1 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto) e contribuir para a evolução das ciências policiais (Elias, 2018), estando ao serviço da população universitária nacional e internacional (GEP/DN, 2017). Em relação à EPP, esta é competente para ministrar a formação e atualização dos polícias da carreira de Agente e Chefe, bem como para a especialização de todo o efetivo da PSP (art.º 51.º da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto).

No que concerne às Unidades de Polícia, existem na PSP a Unidade Especial de Polícia (UEP) e os Comandos Territoriais de Polícia (art.º 19 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto). A UEP é uma unidade direcionada para a resolução de situações que apresentem elevada perigosidade e complexidade, como por exemplo incidentes tático-policiais (art.º 40.º da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto), cuja resolução não consegue ser assegurada pelos meios quotidianamente empregues, sendo necessário o reforço de forças especializadas (Oliveira, 2015). Para além disto, a UEP dispõe ainda de meios que permitem assegurar o cumprimento das atribuições destinadas à PSP, designadamente a segurança pessoal a altas entidades e a membros dos órgãos de soberania. Neste sentido, a UEP compreende as subunidades operacionais do Corpo de Intervenção (CI), do Grupo de Operações Especiais (GOE), do Corpo de Segurança Policial (CSP), do Centro de Inativação de Explosivos e Segurança em Subsolo (CIEXSS) e do Grupo Operacional Cinotécnico (GOC) (Oliveira, 2015).

Os Comandos Territoriais de Polícia encontram-se na dependência direta do Diretor Nacional da PSP, competindo-lhes, dentro da sua área de jurisdição, prosseguir as atribuições da PSP (Alves, 2014). Estes subdividem-se em Comandos Regionais de Polícia (nas regiões autónomas dos Açores e da Madeira), em Comandos Metropolitanos de Polícia (em Lisboa e Porto) e em Comandos Distritais de Polícia (com sede nos restantes distritos do território continental português), abrangendo deste modo todo o território nacional (Pires, 2014). Os Comandos podem ainda ser classificados quanto à sua complexidade, existindo deste modo Comandos especialmente complexos, no caso dos Comandos Regionais e Metropolitanos de Polícia, e Comandos complexos no caso dos Comandos Distritais de Polícia (Oliveira, 2015). Ao nível da sua organização, cada Comando compreende o Comando, constituído pelo Comandante e 2.º Comandante, os Serviços, que englobam as Áreas (operacional e de apoio), os Núcleos, as Secções e as Subsecções e as subunidades constituídas pelas Divisões Policiais e Esquadras (Oliveira, 2015).

2.3. Subunidades Policiais

A PSP, para a prossecução da sua missão, dispõe de uma série de subunidades que, de acordo com o artigo 34.º da Lei Orgânica da PSP, se encontram na dependência do respetivo Comando Territorial de Polícia a que pertencem, a quem compete prosseguir as atribuições da PSP na respetiva área de jurisdição. Segundo o artigo 38.º, n.º 1 da

LOPSP as subunidades policiais são a Divisão policial e a Esquadra, que representam o “principal *front-office* da atividade policial” (Sindicato dos Oficiais de Polícia [SOP], 2013, p.23).

2.3.1. Divisões Policiais

As Divisões Policiais são unidades operacionais a quem compete gerir o policiamento em zonas urbanas de elevado aglomerado populacional, não justificando, *per si*, a criação de um Comando (Durão, 2008). No intuito de desenvolverem a sua atividade, estas subunidades compreendem duas áreas distintas, uma operacional e outra administrativa (art.º 38, n.º 2 da Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto).

Segundo Alves (2014), às Divisões Policiais compete gerir um conjunto de Esquadras e “podem estar orientadas a prosseguir funções ou atribuições, especializadas da PSP, ou então focalizadas a administrar áreas territoriais onde a PSP exerce funções de policiamento genéricas” (p.10). Neste sentido, a PSP dispõe de 57 Divisões Policiais (Portaria n.º 2/2009, de 2 de janeiro), podendo estas ser de competência territorial ou de competência específica. De acordo com o estipulado no Despacho n.º 20/GDN/2009, as Divisões de competência territorial foram concebidas para garantir o cumprimento da missão genérica confiada à PSP, subdividindo-se em Divisões integradas (quando estejam localizadas no mesmo edifício ou no mesmo Concelho do escalão hierárquico imediatamente superior) ou em Divisões Policiais destacadas (quando se encontrem em Concelho distinto ao escalão hierárquico imediatamente superior).

Por outro lado, as Divisões Policiais de competência específica desempenham funções em “áreas de competência policial consideradas sensíveis e que requerem um elevado grau de especialização” (Despacho n.º 20/GDN/2009, p.2). A PSP, de acordo com a Portaria n.º 434/2008, de 18 de junho, possui cinco Divisões de competência específica, designadamente a Divisão de Investigação Criminal (DIC), a Divisão de Segurança Aeroportuária (DSA), a Divisão de Segurança a Instalações (DSI), a Divisão de Segurança a Transportes Públicos (DSTP) e a Divisão de Trânsito (DT). Estas complementam a atividade levada a cabo pelas Divisões de competência territorial, de modo a tornar a atuação da PSP mais eficaz e abrangente (Despacho n.º 20/GDN/2009).

2.3.2. Esquadras

As Esquadras de Polícia, à semelhança das Divisões, são as subunidades mais conhecidas da PSP, em virtude de serem os primeiros locais onde os cidadãos se dirigem no intuito de pedir informações, participar uma ocorrência ou solicitar auxílio para alguma situação que os aflija (Quiar, 2001).

Com efeito, estas subunidades sofreram inúmeras transformações ao longo dos anos, no propósito de se adaptarem à realidade vigente e serem mais acessíveis ao cidadão (Durão, 2016), pois é no atendimento ao público que qualquer serviço público, entre os quais a PSP, vai construir a sua imagem (Quiar, 2001). Segundo Gonçalves (2007), foram estas mutações que permitiram à Polícia aproximar-se da população, uma vez que são estas subunidades juntamente com os polícias os “dois principais elementos que ligam a polícia ao espaço urbano” (p. 104).

Inicialmente, o termo Esquadra não remetia para a instalação física que hoje conhecemos, mas antes para designar um conjunto de ruas que deviam ser policiadas (Gonçalves, 2007), o que nos dias de hoje se denominam de “giros” e que são patrulhados pelos polícias (Durão, 2008). Paulatinamente, as Esquadras foram-se afirmando como os locais onde se desenrola parte da atividade policial (Gonçalves, 2007; Lamas, 2018), devendo-se esta evolução, em grande medida, ao facto de a Polícia ir “adquirindo cada vez mais componentes de controlo criminal” (Durão, 2008, p. 100).

A par da importância que as Esquadras iam adquirindo no seio da comunidade, estas também foram ganhando preponderância dentro da própria instituição, em virtude de serem potenciadoras de uma “convivência social entre colegas de trabalho, de modo a contribuir-se para um bom clima organizacional e de coesão” (Laboratório Nacional de Engenharia Civil [LNEC], 2008, p. 49). Estas tornaram-se os locais onde os superiores hierárquicos interagiam e emanavam ordens aos seus subordinados e onde os polícias, em algumas situações, tinham que permanecer em prevenção, preparados para serem chamados a qualquer momento (Gonçalves, 2007).

Nos finais do Século XIX verificou-se um aumento significativo do número de Esquadras e de Postos, que eram unidades mais pequenas e que se encontravam na dependência das Esquadras (Lamas, 2018). Este aumento espelhava o crescimento da cidade, começando a surgir em novas áreas urbanizadas (Gonçalves, 2007). Contudo, este aumento do número de instalações não foi acompanhado de um modelo que elencasse quais as funções de uma Esquadra de Polícia, sendo as mesmas utilizadas pelo Estado

para o cumprimento de diversas funções, desde “crianças perdidas a cães abandonados, um pouco de tudo ia parar às Esquadras” (Gonçalves, 2007, p. 112).

No que concerne aos horários, as Esquadras, até 1893, apenas estavam abertas entre as 8 horas da manhã e as 16 horas da tarde (Gonçalves, 2007). Posteriormente, passaram a estar abertas 24 horas por dia, sete dias por semana (GEP/DN, 2017), dispendo também de edifícios devidamente identificados e iluminados para que fossem mais facilmente identificados pelos cidadãos (Lamas, 2018).

Hodiernamente, a PSP dispõe de um dispositivo constituído por 425 Esquadras, divididas por 57 Divisões Policiais que se estendem ao longo de todo o território nacional (Clemente, 2013). Ao contrário das Divisões Policiais, as Esquadras apenas possuem uma vertente operacional (SOP, 2013; Oliveira, 2015).

Em relação às suas competências, as Esquadras podem ser de competência territorial ou de competência específica. As Esquadras de competência territorial desenvolvem a missão genérica da PSP e representam os primeiros locais para onde os cidadãos se dirigem ou são encaminhados sempre que necessitam de participar um crime ou simplesmente para pedir informações (Lamas, 2018). Estas subunidades, à semelhança das Divisões Policiais, podem ser integradas ou destacadas, consoante estejam ou não sediadas no Município onde está localizado o escalão imediatamente superior (Despacho 20/GDN/2009).

Por seu turno, as Esquadras de competência específica visam auxiliar e complementar as funções levadas a cabo pelas Esquadras de competência genérica, em áreas que requerem uma maior especialização (Oliveira, 2015). Segundo o Despacho 20/GDN/2009, existem doze tipos diferentes de Esquadras específicas, nomeadamente a Esquadra de Intervenção e Fiscalização Policial (EIFP), Esquadra de Investigação Criminal (EIC), Esquadra de Trânsito (ET), Esquadra de Intervenção e Fiscalização de Trânsito (EIFT), Esquadra de Fiscalização Técnica (EFT), Esquadra de Sinistralidade Rodoviária (ESR), Esquadra de Motociclistas (EMOTO), Esquadra de Segurança Aeroportuária (ESA), Esquadra de Intervenção e Fiscalização Policial – Segurança Aeroportuária, Esquadra de Segurança a Instalações (ESI), Esquadra de Segurança a Transportes Públicos (ESTP) e Esquadra de Turismo (E. Turismo).

As Esquadras, de acordo com a conjugação de alguns critérios como a “inserção geográfica, a dimensão do efetivo, as competências genéricas e/ou específicas e o volume processual ou de serviço operacional” (Lamas, 2018, p. 22), podem ser classificadas como Esquadras Complexas. As subunidades são classificadas como complexas por despacho

do Diretor Nacional da PSP e, ao contrário do que acontece com as demais Esquadras, estas não são comandadas por Oficial de Polícia com a categoria de Subcomissário, mas sim por um Comissário (Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro). Continuam, no entanto, por definir os critérios técnico-políciais para categorizar as Esquadras como complexas ou menos complexas.

2.4. Recursos Humanos

Os recursos humanos são parte integrante de uma qualquer organização, contribuindo de forma preponderante para a prossecução dos objetivos da instituição que representam (Huselid, Jackson & Schuler, 1997). Conscientes do ativo poderoso, único e de grande valor que os recursos humanos representam para as organizações (Paauwe & Boselie, 2005), estas começaram a dar cada vez mais importância a esta matéria, sendo exemplo disto a evolução em matéria de gestão de recursos humanos (Lacombe, 2011).

Esta evolução levou autores como Maslow (1943) e Herzberg (1987) a debruçarem-se sobre a temática de gestão dos recursos humanos, concebendo teorias que permitissem compreender os motivos e necessidades que estão na base de certos comportamentos das pessoas, estabelecendo para o efeito uma hierarquia das suas necessidades, pois existe “uma dinâmica motivacional que se estabelece entre o indivíduo e a organização que este integra” (Mendonça, 2017, p.18). Cada uma das partes estabelece entre si “uma relação de duradoura simbiose” (Chiavenato, 2014, p. 6), que permitirá obter benefícios para ambos.

A PSP, enquanto instituição com 152 anos de história, está ciente do contributo e importância que o capital humano representa para o seu sucesso. Neste sentido, a PSP, nas suas Grandes Opções Estratégicas para o quadriénio 2017-2020, estabeleceu cinco grandes eixos estratégicos, entre os quais o reforço e “valorização humana, profissional e técnica dos recursos humanos” (PSP, 2016, p.1). Esta aposta passará por garantir ao seu efetivo não só um sistema de formação que vá ao encontro das necessidades da missão policial, como também instalações e meios técnicos adequados, potenciando deste modo a motivação e capacitação dos seu profissionais que se traduzirá num aumento da qualidade do serviço prestado pela PSP à comunidade (PSP, 2016).

Para o cumprimento da sua missão, a PSP dispõe de efetivo não policial e policial. São exemplo de efetivo não policial os técnicos superiores, assistentes operacionais, docentes e médicos (PSP, 2019). No que concerne ao efetivo policial, o Decreto-Lei n.º

243/2015, de 19 de outubro, que aprova o Estatuto Profissional do Pessoal com Funções Policiais da PSP, estabelece que os polícias estão sujeitos a uma hierarquia de comando, encontrando-se integrados em carreiras e categorias (Anexo 1).

Analisando a evolução do efetivo policial no hiato temporal compreendido entre 2012-2019, é possível constatar uma diminuição no número de polícias, tendo-se registado no total das três carreiras policiais uma diminuição de 984 polícias, o que corresponde a -4,5% do efetivo. As carreiras de Agente e de Chefe foram as que assinalaram uma diminuição no número de polícias. Na carreira de Agente verificou-se uma diminuição de 948 elementos, correspondendo a -5,1%, enquanto na carreira de Chefe registou-se um decréscimo de 89 polícias, o que corresponde a -3,6% quando comparado com 2012. Por outro lado, a carreira de Oficial foi a única das três carreiras que registou um aumento. Entre 2012 e 2019 constatou-se um incremento de 53 polícias, o que corresponde a um aumento de aproximadamente 6,4%, Figura 1.

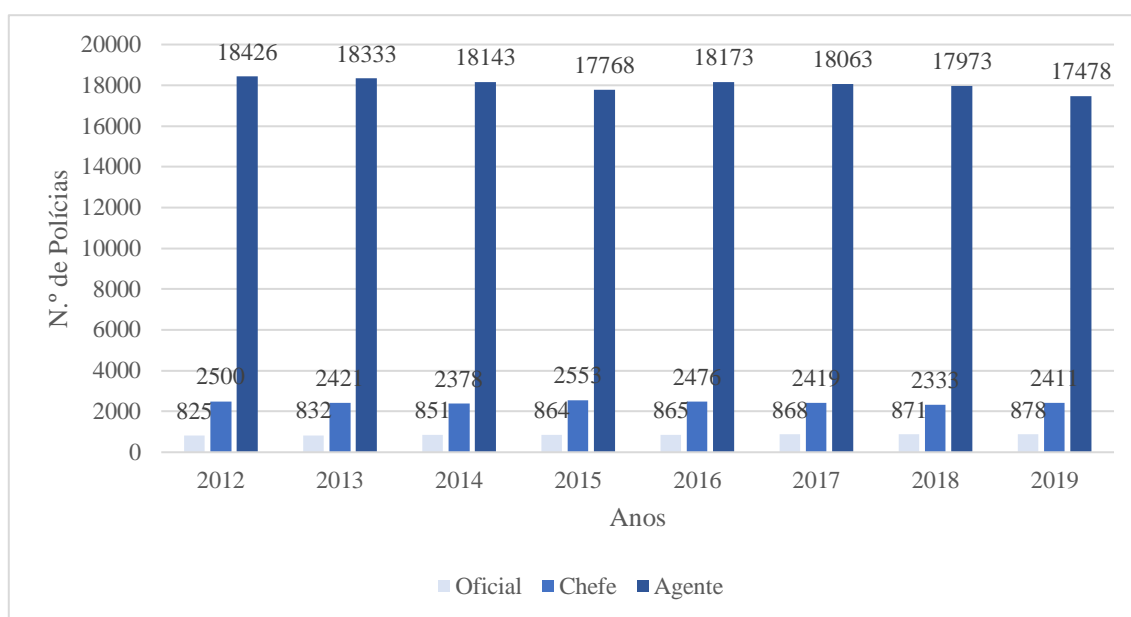


Figura 1 - Evolução do efetivo policial da PSP 2012-2019.

Fonte: Departamento de Recursos Humanos da PSP (2020).

Esta tendência de decréscimo no efetivo policial da PSP já tinha sido identificada pelo Ministério da Administração Interna em 2019, aquando da análise do Balanço Social da Administração Interna de 2017 (Secretaria Geral do Ministério da Administração Interna [SGMAI], 2019). Nesse relatório apurou-se que tanto a PSP como a GNR apresentavam uma diminuição do seu efetivo acima do esperado, contando com menos 2 462 elementos face ao estipulado no Mapa do Pessoal (SGMAI, 2019). Uma das razões que contribuiu para esta discrepância foi a situação etária dos profissionais, uma vez que

o número de elementos destas duas forças de segurança que atingiu ou está para atingir os 55 anos já é considerável.

No que concerne à PSP, no período compreendido entre 2020 a 2023, prevê-se a saída de aproximadamente 122 polícias da carreira de Oficial, 560 da carreira de Chefes e 1632 da carreira de Agente, perfazendo um total de 2314 polícias, o que corresponde a 11,1 % do efetivo de 2019 (Anexo 2, Tabela 10)

No sentido de colmatar estas saídas e garantir que a missão e a atividade policial não sejam colocadas em causa, o Governo, no Orçamento de Estado para 2020, referiu que promoverá um programa plurianual de entradas e saídas de trabalhadores na administração pública. Este programa tem como objetivos assegurar que as carências de recursos humanos já referenciadas são suprimidas, adequando o efetivo de cada serviço às suas necessidades específicas (Governo, 2019). Para a PSP, entre 2020 e 2023, é expectável a entrada de 30 Cadetes em 2020 e 35 nos anos subsequentes, enquanto que para a carreira de Agente está prevista a incorporação de 4 000 novos agentes (Anexo 2, Tabela 11).

2.5. O Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa

O COMETLIS, de acordo com a Portaria n.º 433/2008, de 18 de junho, é constituído por cinco Divisões integradas de competência territorial, seis Divisões destacadas de competência territorial e cinco Divisões Policiais de competência específica, o que perfaz um total de 16 Divisões Policiais e 129 Esquadras de Polícia (Torres, 2019).

Considerado um Comando especialmente complexo, (Oliveira, 2015), este abarca não só o Município de Lisboa, como também áreas pertencentes aos Municípios da Amadora, Cascais, Loures, Odivelas, Oeiras, Sintra e Vila Franca de Xira. Além destes, existe ainda uma Esquadra no Município de Torres Vedras, que pertence organicamente à Divisão Policial de Loures. No conjunto destas localidades estima-se que residam aproximadamente 2 051 290 de habitantes (Pordata, 2018).

No que concerne à criminalidade, o COMETLIS registou no ano de 2018 um total de 69 141 crimes, com principal destaque para os crimes contra o património e contra as pessoas (Direção-Geral da Política de Justiça [DGPJ], 2018). Nesta senda, os cinco crimes mais representativos foram o Furto por Carteirista (7 787), o Furto em Veículo Motorizado (5 665), a Violência Doméstica (4 209), as Ofensas à Integridade Física

Simplex (3 659) e o Furto de Oportunidade / Objetos não Guardados (3 549), perfazendo um total de 24 869 crimes, o que corresponde a 36% do total da criminalidade registada pela PSP (DGPIJ, 2018).

Para fazer face a esta criminalidade e a inúmeras outras solicitações, um Comando com as dimensões do Comando Metropolitano de Lisboa, precisa de estar dotado de um número considerável de viaturas e meios humanos. Ao nível das viaturas policiais, o Comando possui um total de 1 185 veículos, estando afetas ao serviço de Patrulha 663 viaturas policiais (Anexo 3). Embora seja um número aparentemente elevado de viaturas, há que ressaltar que significativa parte destas se encontra em condições de inoperacionalidade (Claro, 2018).

Em relação ao efetivo policial, o Comando dispõe, atualmente, de um total de 7261 polícias, distribuídos pelas Carreiras de Oficial (181), Chefe (767) e Agente (6 313), (Anexo 4). Quando comparado com o ano de 2019, o COMETLIS regista uma diminuição de 80 polícias, o que corresponde a um decréscimo de 1,1% do seu efetivo. Para além desta redução, a PSP projeta que nos próximos anos se registre uma diminuição mais acentuada do efetivo, o que pode colocar em causa a eficácia da atuação policial (PSP, 2016). De modo a minimizar este impacto, torna-se necessário repor o efetivo, continuar a investir em equipamentos tecnológicos que permitam mitigar a afetação de recursos humanos a determinadas tarefas e apostar numa reestruturação e realocação de subunidades policiais (PSP, 2016).

As várias transformações verificadas ao nível dos meios de transporte, tecnológicos e de comunicação, relativizaram a existência da multiplicidade de subunidades existente na PSP e, conseqüentemente, no COMETLIS (Claro, 2018). O paradigma da denominada “Esquadra de bairro”, que encontra expressão no panorama organizacional da PSP, esbateu-se, erguendo-se a necessidade de refletir sobre a dimensão e a tipologia das subunidades, permitindo conferir maior eficiência à atuação policial (PSP, 2016).

Esta necessidade de diminuição e reestruturação do número de Esquadras no COMETLIS já foi identificada, tendo-se já se verificado o fecho de algumas subunidades. Em 2013, através da Lei n.º 11-A/2013, de 28 de janeiro, deu-se início à reorganização administrativa do território das freguesias, originando uma alteração ao dispositivo territorial que vigorava à data no Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa. Em relação ao Município de Lisboa, as áreas de atuação das cinco Divisões Policiais de competência territorial alteraram-se para que os seus limites coincidissem com os novos

limites de cada freguesia, passando a apresentar a seguinte distribuição: 1.^a Divisão Policial – Arroios, Santa Maria Maior, Santo António e Misericórdia; 2.^a Divisão Policial – Alvalade, Marvila, Olivais e Parque das Nações; 3.^a Divisão Policial – Benfica, Campolide, Carnide, Lumiar, Santa Clara e São Domingos de Benfica; 4.^a Divisão policial – Ajuda, Alcântara, Belém, Campo de Ourique e Estrela e a 5.^a Divisão Policial – Areeiro, Avenidas Novas, Beato, Penha de França e São Vicente (Câmara Municipal de Lisboa [CML], 2014).

Após esta reorganização administrativa, a forma como as subunidades estavam estruturadas no COMETLIS encontrava-se, segundo o Ministro da Administração Interna, desadequada (Lusa, 2014), sendo necessário ajustar esta “cobertura policial ao território, acessibilidade das populações e condições operacionais” (TVI 24, 2014). Neste sentido, desde 2014 já encerraram, no município de Lisboa, 8 Esquadras de competência territorial, designadamente a 5.^a Esquadra – Boavista (2014), a 6.^a Esquadra – Mouraria (2015), a 8.^a Esquadra – Largo do Regedor (2014), 16.^a Esquadra – Bairro do Condado (2018), a 29.^a Esquadra – Quinta do Cabrinha (2016), a 38.^a – Bela Vista (2014), a 42.^a Esquadra – Carnide (2019) e a 44.^a Esquadra – Alta de Lisboa (2014) (Anexo 5).

O encerramento destas subunidades acarreta benefícios ao nível dos recursos humanos, pois quanto maior for o número de Esquadras menor será o número de polícias na rua (Claro, 2018). Por cada Esquadra aberta 24 horas por dia, 7 dias por semana, depende-se pelo menos 12 polícias afetos exclusivamente a funções de proteção às instalações (Torres, 2019), levando a que 21,82% do efetivo do Comando seja absorvido para o desempenho de funções de apoio à atividade operacional (Claro, 2018). O consumo de efetivo neste tipo de funções tem provocado alguns constrangimentos ao normal funcionamento das Esquadras, uma vez que algumas têm que fechar portas durante a noite porque não possuem efetivo suficiente que garanta o seu normal funcionamento (SIC, 2018).

O Diretor Nacional da PSP referiu que, apesar da reestruturação que se realizou no COMETLIS, que culminou com o encerramento de subunidades, as atuais 23 Esquadras de competência territorial existente no Município de Lisboa são excessivas, tendo que se rever o atual número, em virtude de as Esquadras *per se* não conseguem dar resposta quando uma pessoa se encontra em apuros (Marcelino, 2020). O próprio Ministro da Administração Interna defende a necessidade de se proceder a uma “reformulação do número de estruturas do Comando Metropolitano de Lisboa” (Público, 2019), referindo que os critérios tidos em conta em 2014 se mantêm válidos nos dias de hoje (Marcelino,

2018). De acordo com a Resolução de Conselho de Ministros n.º 55-A/2014, de 15 de setembro, os critérios identificados pelo Governo foram a distância entre subunidades, o rácio de Esquadras/Divisões, o rácio Esquadras/efetivo e a quantidade de polícias afetos a funções de patrulhamento.

A existência de uma multiplicidade de subunidades, para além da absorção de efetivo, acarreta também um avultado investimento que permita fazer face às despesas correntes e de manutenção (Torres, 2019). Analisando apenas os gastos com despesas correntes como a água, eletricidade e gás das Esquadras integradas de competência territorial, estas gastam em média 17 647,27 euros por ano (Anexo 6). Quando conjugados estes valores com os gastos com o pessoal necessário para assegurar o funcionamento mínimo de uma subunidade, os custos podem ascender a aproximadamente a 330 000 euros anuais (Torres, 2019). Uma possível redução de 10% no número de Esquadras nos dois Comandos Metropolitanos de Polícia poderia originar uma poupança de aproximadamente 6,3 milhões de euros por ano nas despesas correntes (Torres, 2019).

Uma vez reconhecida a necessidade de se proceder a uma redução e reestruturação das subunidades policiais (Claro, 2018), importa encontrar a solução que menos inconvenientes acarrete, procurando conciliar as necessidades economicistas com a preocupação da PSP em “manter uma ligação forte com as populações e o território (Almeida, 2017, p. 24).

2.6. O Modelo de Segurança *Just In Time*

O Just-in-Time (JIT), surgiu no Japão e foi desenvolvido pela multinacional *Toyota Motor Company* que procurava reformular os seus sistemas de produção (Corrêa & Gianesi, 1992), de modo a garantir-se uma melhor qualidade ao mesmo tempo que se reduzem os custos desnecessários (Folinas, Fotiadis & Coudounaris, 2017). Este não deve ser encarado como uma técnica, mas antes como uma filosofia que concentra em si aspetos de diferentes vertentes como “gestão da qualidade (...), organização do trabalho e gestão de recursos humanos” (Corrêa & Gianesi, 1992, p. 52).

Embora tenha surgido no seio empresarial, as mais-valias do JIT devem ser aproveitadas, não só pelas empresas privadas, como também pelos organismos públicos, no sentido de potenciarem os seus resultados. Neste sentido, a PSP não é exceção e, embora seja um serviço público, deve apoiar-se em modelos que lhe permitam

desenvolver a sua missão de uma forma mais eficaz e eficiente (Pereira, 2018). A PSP, nas suas Grandes Opções Estratégicas 2017-2020, refere a necessidade de se apostar no modelo de Segurança JIT, que lhe permita garantir visibilidade policial e capacidade de reação, essenciais ao atenuar do sentimento de insegurança (PSP, 2016).

Uma outra característica do JIT é o facto de este ser um sistema ativo, ao contrário de outros sistemas (Corrêa & Gianesi, 1992). Em sentido oposto aos modelos de policiamento tradicionais em que para se conseguir garantir segurança à comunidade são precisos “mais polícias e mais esquadras” (Torres, 2011, 246), o modelo de Segurança JIT apresenta-se como uma solução menos dispendiosa e mais simples no que à gestão de recursos diz respeito, alicerçando-se em equipamentos e tecnologias que lhe permitam mitigar a mão-de-obra intensiva, uma vez que a sua filosofia passa por “mais cérebro e menos músculo” (Torres, 2011, 246).

Embora encontre o seu alicerce nos meios tecnológicos, o modelo JIT não é incompatível com outros modelos vigentes na PSP, como é o caso do MIPP (PSP, 2012), pois possibilita fomentar a proximidade e a visibilidade policial no terreno, através da colocação dos polícias em locais estratégicos (Torres, 2019). Para além disto, permite garantir uma atuação mais musculada perante os indivíduos que cometam um ilícito, ao mesmo tempo que confere uma perceção de segurança ao cidadão comum ao colocar efetivo em locais com uma elevada afluência de pessoas (PSP, 2012).

Assim, estando já referenciada a diminuição do efetivo e a necessidade de se proceder a uma reestruturação nas subunidades do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa, torna-se necessário encontrar alternativas que permitam com o pouco fazer muito, não comprometendo a segurança da população (PSP, 2016). Neste sentido, o modelo de segurança JIT é uma estratégia que vai ao encontro das necessidades e do rumo que a PSP quer prosseguir, uma vez que assenta “em tecnologia inteligente que alia a concentração de meios com a capacidade de os projetar quando, onde e como a situação o exigir, sendo suportada por um estudo sistemático de informações e de operações” (Torres, 2011, p.243).

3. Método

Realizado o enquadramento teórico, através de uma revisão do estado de arte sobre a temática em análise, urge a necessidade de determinar o método científico que melhor se adapte ao estudo que pretendemos desenvolver, de modo a que o conhecimento obtido possa ser considerado científico (Gil, 2008). De acordo com Santo (2015),

o método procura traduzir uma conceção global de planeamento de uma investigação que compreende, em primeiro lugar, um caminho de investigação apropriado e validado face a objetivos, meios, resultados esperados da mesma e contexto de implementação, incluindo a definição e operacionalização de conceitos e formulação de hipóteses (p.13).

O presente trabalho, quanto aos seus objetivos, é um estudo exploratório-descritivo. A opção por uma pesquisa exploratória ocorre quando existe pouca informação sobre a temática em análise, procurando-se através deste tipo de estudo “conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou constituir questões importantes para a condução da pesquisa” (Raupp & Beuren, 2006, p. 80). Neste sentido, este tipo de pesquisas vão constituir a base para futuras investigações, dada a sua “principal finalidade [ser] a formação de conceitos e ideias, capazes de tornar os problemas mais precisos e de formular hipóteses para estudos posteriores” (Vilelas, 2017, p.177). Para além disto, recorreu-se também a pesquisa descritiva, pois este tipo de pesquisa permite ao investigador descrever as características do fenómeno que pretende estudar (Gil, 2008; Raupp & Beuren, 2006). Para isso procedeu-se à análise de vários documentos que permitiram obter uma visão sobre o estado de arte vigente da temática em questão, pois “toda a investigação deverá começar por aqui” (Vilelas, 2017, p.178).

No que concerne à abordagem a utilizar a mesma será qualitativa, muito utilizada quando se pretende “desenvolver uma teoria fundamentada” (Flick, 2013, p.93). Para tal, e no intuito de se compreender o contexto de um determinado acontecimento (Vilelas, 2017), o investigador terá que explorar e perceber o que determinados indivíduos ou grupos pensam sobre o problema em questão (Creswell, 2014). Ao apoiar-se nas crenças, valores ou opiniões que os indivíduos concebem sobre determinado assunto, este tipo de estudos apresenta uma subjetividade inerente, despoletando, em alguns casos, pontos de vista distintos (Flick, 2013). Assim, este trabalho de pesquisa privilegiará a análise de um grupo restrito que permita obter informação o mais detalhada e fidedigna possível, tendo

sempre presente a premissa de que “não existem padrões formais ou conclusões definitivas e que a incerteza faz parte da sua epistemologia” (Vilelas, 2017, p. 174).

3.1. Modelo Conceptual e Hipóteses

Crano, Brewer, & Lac (2015) consideram que o fenómeno pode ser investigado com base em teorias comprovadas cientificamente, com uma orientação convergente ou divergente, permitindo a formulação do conhecimento. O desenvolvimento do trabalho consubstanciou-se num modelo conceptual, por forma a identificar os constructos e as relações que consolidem os objetivos a que se propõe, Figura 2.

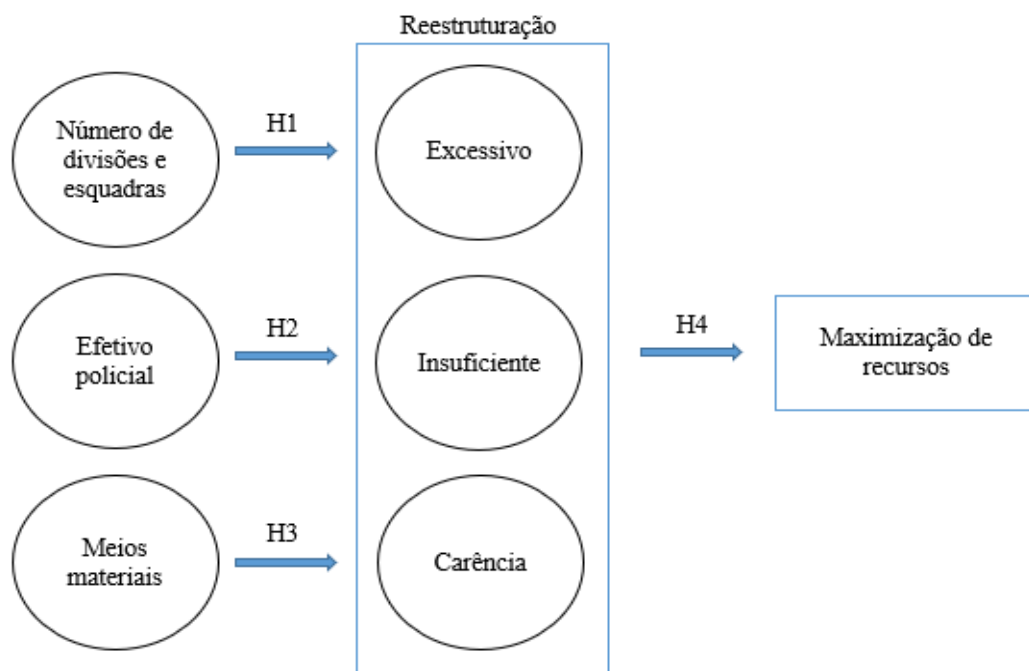


Figura 2 - Modelo conceptual.

Decorrentes do modelo conceptual, várias hipóteses podem ser elencadas. As hipóteses são “afirmações provisórias” (Bardin, 1977, p. 98) que permitem ao investigador orientar a sua investigação (Bell, 1993). Para que lhe seja conferida validade científica, estas têm que ser comprovadas empiricamente (Flick, 2013), sendo que esta “será aceite ou rejeitada somente depois de devidamente testada” (Gil, 2008, p. 41). Aquando da formulação das hipóteses, deve-se procurar incluir uma base teórica (Flick, 2013), pois quando estas são construídas a partir dos resultados de investigações anteriores “conduzem a conclusões mais amplas” (Gil, 2008, p. 46).

Dos estudos desenvolvidos por Almeida (2017), Claro (2018) e Torres (2019) que referem a necessidade de se proceder a uma reestruturação ao nível das subunidades da PSP, formulamos a seguinte hipótese:

H₁ – O atual número de Divisões e Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS é excessivo.

Da análise da evolução do efetivo policial efetuada anteriormente, que demonstra uma redução no número de polícias, e da necessidade identificada nas Grandes Opções Estratégicas da PSP 2017-2020 em repor e refrescar o efetivo da instituição, produzimos a seguinte hipótese:

H₂ – O efetivo policial que a PSP dispõe atualmente é insuficiente para o cumprimento da missão policial.

Autores como David (2014) e Poiares (2013) entendem que os meios materiais que a PSP dispõe são escassos, verificando-se que a maior expressão de escassez é ao nível do armamento e das viaturas policiais.

H₃ – A PSP apresenta uma carência ao nível dos meios materiais.

De acordo com o estudo de racionalização das estruturas da GNR e da PSP elaborado pela Accenture em 2006, bem como dos trabalhos desenvolvidos por Almeida (2017), Claro (2018), Lamas (2018) e Torres (2019), uma possível reestruturação nas Divisões e Esquadras da PSP traria benefícios ao nível dos recursos humanos. Face ao exposto construímos a seguinte hipótese:

H₄ – A reestruturação das Divisões e Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS permite canalizar mais efetivo para as funções operacionais.

3.2. Caracterização de *Corpus*

De acordo com Bardin (1977), o corpus é “o conjunto de documentos tidos em conta para serem submetidos aos procedimentos analíticos” (p.96). Neste sentido, o corpus da presente investigação é composto pelas entrevistas realizadas a quatro Oficiais da PSP e a um Político que já desempenhou funções enquanto Ministro da Administração Interna.

A seleção dos participantes para a presente investigação teve em linha de conta a função que os mesmos desempenham ou desempenharam, tornando-os uma fonte de informação credível e ajustada à realidade em estudo. Assim, das 10 entrevista

inicialmente planeadas, obtivemos resposta de cinco participantes, o que corresponde a 50% de entrevistas válidas.

No sentido de se obter uma visão geral sobre o assunto em estudo, a seleção dos entrevistados procurou não só abarcar participantes ligados à PSP, como também ligados à política. A nível interno, a escolha recaiu sobre o 2.º Comandante do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa e pelos Comandantes de quatro das cinco Divisões Policiais integradas de competência territorial do COMETLIS. A nível externo, foi selecionado um Político e ex. Ministro da Administração Interna, permitindo-nos obter uma visão política sobre o tema, Tabela 2.

Tabela 2

Categoria e função dos entrevistados.

Categoria	Função
Superintendente	2.º Comandante COMETLIS.
Subintendente	Comandante das 2.ª e 5.ª Divisões Policiais do COMETLIS.
Subintendente	Comandante da 3.ª Divisão policial do COMETLIS.
Subintendente	Comandante da 4.ª Divisão policial do COMETLIS.
Político	Ex. Ministro da Administração Interna.

Todos os entrevistados eram do sexo masculino, com idades compreendidas entre os 39 e os 64 anos de idade. A média de idades ronda os 51,6 anos, com um desvio-padrão de 10,12 anos de idade. No que concerne à sua experiência profissional, os participantes registam no mínimo 22 e no máximo 41 anos de serviço.

3.3. Instrumentos de Recolha de Dados

Uma vez definido o método que melhor serve os fins da presente investigação, torna-se necessário selecionar os instrumentos de recolha de dados mais adequados à realidade que nos propusemos estudar (Vilelas, 2017). Estes instrumentos constituem uma das etapas da investigação e vão depender “da natureza do estudo e do tipo de informação que se pretende obter” (Bell, 1993, p.20).

Nesta perspetiva, as entrevistas foram a técnica empregue para a recolha de dados, devido à sua mais-valia em investigações qualitativas (Resende, 2016). Este tipo de instrumento de recolha de dados confere ao investigador a possibilidade de explorar um determinado problema e aprofundar o conhecimento acerca do mesmo (Sarmiento, 2013),

permitindo “aceder à forma como os participantes observam determinado tipo de fenómeno, o que sentem e pensam sobre ele” (Hastie & Hay, 2012, p. 19).

De acordo com Vilelas (2017), existem vários tipos de entrevistas, podendo as mesmas ser ordenadas segundo a sua estruturação ou formulação. Neste sentido, as entrevistas podem ser estruturadas, semiestruturadas ou não estruturadas (Fontana & Frei, 1994). Tendo em conta as características do presente estudo, recorreu-se a entrevistas semiestruturadas, por ser o recurso mais frequente numa investigação qualitativa (Flick, 2005). Estas permitem conciliar perguntas abertas e fechadas, conferindo liberdade ao entrevistado para responder às perguntas pela ordem que entender e abordar outros assuntos que, na sua opinião, podem constituir uma mais-valia para a investigação (Sarmiento, 2013). Em relação ao investigador, este tipo de entrevistas também apresenta algumas vantagens, permitindo-lhe formular novas perguntas no decorrer da entrevista, solicitar esclarecimentos sempre que o entenda e “delimitar o volume das informações, direcionando-se assim para o tema, a fim de que os objetivos sejam alcançados” (Vilelas, 2017, p. 307).

No que à seleção dos entrevistados diz respeito, “não se procura nem é apropriada a representatividade dos resultados em termos extensivos. Pelo facto de se tratar de uma técnica de recolha de dados intensiva ou em profundidade, privilegia-se a qualidade da informação na técnica de entrevista” (Santo, 2015, p.33). Neste sentido, procurou-se seleccionar participantes que desempenham, ou já desempenharam, funções que estão diretamente ligadas com a investigação. Uma vez que o leque de entrevistados não era apenas constituído por pessoas pertencentes à PSP, houve a necessidade de adequar o guião de entrevistas. Assim, aos participantes pertencentes à PSP foram colocadas todas as questões elencadas no guião, enquanto ao participante não policial foram colocadas à sua consideração apenas as cinco primeiras questões (Apêndice B)

Em relação ao número de questões que constituem o guião, este foi também um aspeto tido em consideração aquando da sua conceção, isso porque o investigador “deve esforçar-se por fazer o menor número possível de perguntas” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 74). Tal facto vai permitir ao entrevistado transmitir mais e melhor informação em cada resposta, ao mesmo tempo que se evita o seu desinteresse, pois, caso contrário, as “respostas tornar-se-ão cada vez mais breves e menos interessantes” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 74). Contudo, isto não significa que seja dada total liberdade ao entrevistado ao ponto de este divagar sobre assuntos externos ao tema. Assim, e no

sentido de precaver tal situação, procuramos formular as questões de uma forma clara, concisa e com um encadeamento lógico sobre o assunto em estudo (Sarmiento, 2013).

3.4. Técnicas de Análise

A análise de conteúdo é uma técnica utilizada para se proceder à interpretação de material de texto como entrevistas, com o objetivo de “classificar o conteúdo dos textos alocando as declarações, sentenças ou palavras a um sistema de categorias” (Flick, 2013, p.134). Este tipo de análise constitui-se como uma das principais técnicas comumente utilizadas em investigações qualitativas (Vala, 2009; Vilelas, 2017), permitindo “a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação” (Marconi & Lakatos, 2003, p. 223). De acordo com Bardin (1977), a análise de conteúdo consiste num “conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens” (p. 42).

Quando se fala em análise de conteúdo, esta pode ser distinguida sob duas perspectivas, uma qualitativa e outra quantitativa. A análise qualitativa de conteúdo é recorrentemente usada quando o *corpus* do trabalho é constituído por entrevistas, enquanto a análise quantitativa de conteúdo é empregue quando se pretende obter e classificar informação proveniente de artigos de jornais (Flick, 2013).

A análise de conteúdo é um processo que se desenrola em três etapas distintas: a pré-análise, a exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e a interpretação (Bardin, 1977). A pré-análise consiste na fase em que se vai proceder a uma organização das ideias no sentido de as operacionalizar *a posteriori* (Vilelas, 2017). É nesta etapa que se procede não só à constituição do *corpus* e à sua “leitura flutuante” (Bardin, 1977, p. 96) como também à formulação das hipóteses e objetivos, à elaboração de indicadores e, por fim, à preparação do material, antes de se proceder à sua análise (Bardin, 1977). Na fase da exploração do material, procura-se codificar os dados recolhidos previamente, permitindo ao investigador, numa fase posterior, a discussão dos pontos essenciais e relevantes do seu conteúdo (Vilelas, 2017). Por último, na etapa afeta ao tratamento e interpretação dos dados obtidos, o investigador vai procurar tratar os dados, a fim de os tornar “significativos e válidos” (Bardin, 1977, p. 101). A partir daí, o investigador vai

poder formular as suas inferências e obter as suas ilações, de acordo com o quadro de resultados obtido (Bardin, 1977; Vilelas, 2017).

O êxito dos resultados obtidos através desta análise vai depender da escolha adequada dos documentos que vão ser submetidos à análise, bem como das unidades utilizadas na mesma (Bell, 1993; Flick, 2013). Para isto, e no sentido de obter os melhores resultados, a constituição do *corpus* deve reger-se pela observância de certas regras, sendo as principais: i) a exaustividade, pois, uma vez selecionado o corpus, este deve ser analisado tendo em conta todos os elementos que o constituem; ii) a representatividade, procurando abarcar uma amostra que seja representativa do universo que pretendemos estudar; iii) a homogeneidade não só na conceção das perguntas que constituem o guião de entrevistas, como também nas técnicas empregue na aplicação das mesmas; e iv) a pertinência, pois o *corpus* deve ser adequado e dar resposta aos objetivos da investigação (Bardin, 1977).

Enquanto instrumento de interpretação, a análise de conteúdo está subjugada a um conjunto de regras e etapas que conferem fidelidade e validade aos resultados obtidos (Pais, 2004), permitindo não só ao investigador aumentar o seu conhecimento sobre um determinado acontecimento, como também atribuir aos resultados a qualidade necessária para que estes sejam aceites como verdadeiros e incontestáveis (Krippendorff, 2004).

3.5. Procedimentos

No intuito de complementar a informação obtida através da pesquisa e análise do estado de arte existente sobre a temática em estudo, requereu-se autorização para o acesso a determinados dados necessários à consolidação desta investigação. Portanto, foi solicitado o acesso a informação acerca da organização e meios humanos e materiais da PSP (Anexo 13) e sobre dados criminais (Anexo 15). Além desta informação, e após selecionadas as pessoas a entrevistar, procedeu-se ao pedido de autorização para a realização de entrevistas, tendo o mesmo sido deferido pelo Exmo. Diretor Nacional Adjunto para a Unidade Orgânica de Recursos Humanos (Anexo 14).

Após a receção da autorização, foram contactados os entrevistados a fim de verificar a sua disponibilidade e agendar a entrevista. Embora inicialmente se tenha privilegiado a realização das entrevistas de modo presencial, os constrangimentos causados pela situação pandémica impediram que as mesmas decorressem presencialmente, levando-nos a encontrar outras soluções. Neste sentido, a entrevista

(E02) foi respondida via E-mail, enquanto a entrevista (E05) foi realizada via *Skype*. Pese embora estas limitações, no início de cada entrevista foi explicado aos entrevistados os objetivos do presente estudo e o que se pretendia obter com a realização das entrevistas. Todas as entrevistas foram acompanhadas de um Termo de Consentimento Informado (Apêndice A), que certifica o seu assentimento em participar no presente estudo, bem como do preenchimento de alguns dados sobre cada entrevistado (Apêndice B) essenciais para a caracterização dos participantes.

Para se proceder ao registo do conteúdo das entrevistas realizadas presencialmente, bem como da realizada via *Skype*, recorreu-se à gravação sonora das mesmas, tendo-se posteriormente procedido à sua transcrição. Por fim, e uma vez reunidas todas as respostas, foi desenvolvida a análise de conteúdo, respeitando-se os critérios necessários para conferir rigor e validade ao presente estudo.

4. Apresentação e Discussão dos Resultados

A informação analisada e discutida no presente capítulo foi obtida através da revisão da literatura existente sobre o tema e da análise de conteúdo a que foram submetidas as entrevistas. Para o processo de análise das entrevistas, procedeu-se a uma categorização das respostas, subdividindo-se em pré-categorias, categorias e subcategorias (Apêndice C).

A primeira pré-categoria em análise versa sobre a “percepção acerca da PSP no contexto hodierno” (pré-categoria A), encontrando-se desdobrada em duas categorias. A primeira categoria refere-se à “imagem da PSP” (A.1), e visa perceber a visão que os participantes têm sobre a mesma. De acordo com a maioria dos entrevistados a PSP é uma “policia integral” (A.1.1), possuindo uma panóplia de “valências que lhe permite responder aos vários desafios” (E05). Uma destas valências é o “policimento de proximidade” (E03), que através das suas equipas conferem um vínculo de “proximidade” (A.1.2) entre a Polícia e a população. Esta proximidade desempenha um papel crucial no sucesso da atividade policial e na construção da imagem institucional, em virtude de ser “o primeiro nível de intervenção [e cada vez mais] o *Core Business*” (E03) da PSP.

A PSP encontra-se presente ao longo de todo o território nacional, sendo a Força de Segurança responsável por garantir a segurança nas capitais distrito e nas cidades onde predomina um elevado aglomerado populacional, o que a torna uma “policia urbana” (A.1.3). Neste sentido, apesar de “cobrir apenas 10% do território nacional [à PSP] compete garantir a segurança a aproximadamente 90% da população nacional” (E05). Para além disto, é nas grandes cidades onde se desenrolam os maiores eventos, o que torna a tarefa “muito mais exigente” (E01). Apesar do elevado volume de solicitações e dos vários constrangimentos com que diariamente se depara, a instituição tem demonstrado ser uma “policia eficiente” (A.1.4), ao ponto de ser a “instituição pública portuguesa mais eficiente de todo o perímetro orçamental do estado e, provavelmente, será das instituições mais eficientes a nível nacional” (E02). Assim, a PSP tem que estar dotada dos meios necessários para conseguir manter este elevado índice de eficiência, pois o “escrutínio que a população faz da sua atuação é cada vez maior” (E01).

No que concerne à categoria “funções da PSP” (A.2), esta visa elencar qual a missão e atribuições da instituição. A PSP, desempenha “um papel importante no nosso Sistema de Segurança Interna” (E01), sendo responsável por “garantir a segurança”

(A.2.1) da população. Uma forma de garantir a segurança e, conseqüentemente, “diminuir o sentimento de insegurança (E01), passa pelo combate ao crime, através de ações que permitam “prevenir e reprimir a criminalidade” (A.2.3). Neste âmbito, a PSP, enquanto “Órgão de Polícia Criminal de competência genérica” (E05), desempenha um papel preponderante, desenvolvendo “a sua atuação [em locais] com uma grande concentração de pessoas e onde a criminalidade tem uma expressão considerável, quando comparado com outras Forças de Segurança” (E01). Porém, num Estado de direito democrático, todas as ações desenvolvidas pela instituição devem pautar-se pela “defesa dos direitos e liberdades das pessoas” (A.2.3), pois só assim se consegue “conferir legitimidade à atuação policial” (E03). Para além disto, a PSP é um dos vários atores na sociedade a quem compete “contribuir para o bem-estar da comunidade” (A.2.4), sendo espelho disto as várias ações e parcerias que se desenvolvem ao nível da população idosa “através do Modelo Integrado de Policiamento de Proximidade” (E03).

Como qualquer organização, a PSP necessita de meios humanos e materiais para desenvolver a sua atividade, em linha com a missão e competências atribuídas. Esta maior ou menor capacidade de meios para responder às várias situações vai ser determinada, em certa medida, por “influências externas [e pelo] contexto político, económico e social” (E02) que o país atravessa num determinado momento. Torna-se, portanto, pertinente aferir se é verificável ou não uma “adequação dos meios e do número de subunidades policiais” (pré-categoria B) à realidade atual (Apêndice C).

Em relação aos “meios humanos” (B.1), a organização conta com “um efetivo de mais de vinte mil homens e mulheres” (E05). De acordo com quatro dos cinco entrevistados, embora o número de efetivo possa parecer expressivo, este mostra-se “insuficiente” (B.1.1), pois este é “cada vez mais escasso e as solicitações são cada vez maiores” (E01). Como já foi analisado anteriormente, entre 2012 e 2019 a PSP registou uma diminuição de 984 polícias, o que corresponde a -4,5% do seu efetivo. Para além disto, o efetivo também se encontra “envelhecido” (B.1.3), sendo previsível a “saída de bastantes elementos” (E03). Projeta-se que até ao final do presente ano se registre a saída para a aposentação de 541 polícias, ganhando esta situação maior expressão quando analisadas as projeções de saídas para o hiato temporal compreendido entre 2020 e 2023, em que se prevê que saiam 2314 polícias, o que corresponde a uma diminuição de 11,1% do efetivo registado em 2019 (Anexo 2, Tabela 10).

No sentido de colmatar estas dificuldades que embaraçam a tarefa policial, tem “existido uma preocupação por parte da PSP em reajustar o efetivo” (E03). Para tal, e no

sentido de mitigar a falta de recursos humanos policiais, seria desejável garantir recrutamentos periódicos e permanentes, não apenas para manter um número suficiente de efetivo, mas também para permitir um rejuvenescimento do mesmo” (E05). Além destas incorporações, uma outra solução passaria por a PSP “definir objetivos e prioridades de atuação, analisando as atribuições em que deve continuar a apostar e quais deveriam ser transferidas para outras instituições como as Polícias Municipais” (E01). Esta solução já se verificou em Lisboa quando algumas competências ao nível do trânsito deixaram de ser desenvolvidas pela Divisão de Trânsito e passaram para a esfera da Polícia Municipal de Lisboa.

Tendo por base as considerações tecidas pelos entrevistados, é exequível afirmar que o efetivo que a PSP possui atualmente é insuficiente para responder às inúmeras solicitações feitas à instituição, confirmando-se assim a H₂ elencada anteriormente.

Além do capital humano, a instituição necessita também de meios materiais, como viaturas policiais, armamento e meios de comunicação que permitam aos seus profissionais desenvolver as suas tarefas. Autores como David (2014) e Poiares (2013) referem nas suas investigações que a PSP apresenta uma carência ao nível dos recursos materiais, principalmente ao nível do armamento e das viaturas policiais.

De acordo com a maioria dos entrevistados, os “meios materiais” (B.2) que a instituição dispõe são “insuficientes” (B.2.1) para fazer face “à exigência da missão policial” (E05). Seria necessário um esforço acrescido no sentido de dotar a instituição de “mais meios, como meios auto, pois se recebermos mais meios conseguimos fazer mais e melhor” (E03). Por outro lado, um dos entrevistados entende que são “suficientes” (B.2.2) os meios materiais existentes na PSP, revelando-se “excecionalmente bem geridos e suficientes para responder às solicitações” (E02). Contudo, o mesmo já não se verifica ao nível das viaturas policiais que apresentam uma “elevada taxa de inoperacionalidade” (B.2.3), que poderia ser suprida caso se “verificasse uma injeção financeira que as permitisse reparar” (E04).

Apesar de a PSP ter que estar munida dos meios necessários para o quotidiano da atividade policial, esta também tem que estar preparada para situações de imprevisibilidade que, dependendo da sua magnitude, podem colocar em causa a instituição, como é o caso da “atual situação pandémica que coloca grande pressão no reforço de meios previstos para PSP, originando um quadro de ausência de reserva estratégica, falhas no cumprimento da missão em algumas das valências policiais e no contexto do atual modelo de organização” (E02).

Deste modo, e com base no que foi relatado pelos entrevistados, é exequível declarar que a PSP apresenta uma carência de meios materiais, uma vez que estes são insuficientes face à exigência da missão policial, principalmente ao nível das viaturas policiais, sendo esta realidade mais expressiva em momentos de crise, confirmando-se assim a H₃.

Para além dos meios humanos e materiais, torna-se necessário perceber se o número de subunidades, designadamente as Divisões e Esquadras integradas de competência territorial, é o mais apropriado para a realidade atual. Em relação às Divisões Policiais (B.3), a sua criação no COMETLIS “remonta a 1892, tendo naquele ano sido criadas a 1.^a, 2.^a e 3.^a Divisões” (E02). Atualmente, existem no Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa cinco Divisões integradas de competência territorial, o que “não se justifica” (E01) e é “exagerado” (E02). Assim, o atual número é “excessivo” (B.3.1), pois em “Lisboa tudo o que for além das três Divisões Policiais de competência territorial é demais” (E04), existindo “Divisões que comandam apenas duas ou três Esquadras” (E02), como é o caso da 5.^a Divisão Policial de Lisboa que, embora na teoria seja constituída por três Esquadras (11.^a Esquadra – Penha de França, 12.^a Esquadra – Olaias e a 31.^a Esquadra – Praça de Espanha), apenas duas Esquadras têm edifício próprio, uma vez que a 31.^a Esquadra encontra-se, juntamente com a 11.^a Esquadra, no edifício da Sede de Divisão.

No que concerne às Esquadras, a maioria dos entrevistados entendem que o número de Esquadras é “excessivo” (B.4.2) e baseia-se “num modelo antigo” (E01), as denominadas Esquadras de bairro. De acordo com os mesmos, a atual malha de Esquadras “não se justifica porque (...) vai subdividindo o efetivo” (E03), sendo “necessários pelo menos 12 polícias para garantirem o seu funcionamento” (E04). Deste modo, seria positivo “uma redução das mesmas no Comando” (E04), em virtude de estas “não contribuírem para a segurança, pois muitas pessoas nem sabem onde fica a Esquadra” (E04).

Face ao exposto, constata-se que o atual número de Divisões policiais e de Esquadras, é desadequado e excessivo, contribuindo para a subdivisão de efetivo que impede a projeção de mais polícias em funções de patrulhamento, confirmando-se a H₁.

Nos anos 90 do século XX, a temática da redução de subunidades foi abordada, tendo-se implementado um Modelo de Concentração Policial (C.1), comumente reconhecido como “Superesquadras”. A maioria dos entrevistados afirmou que o Modelo de Concentração Policial “não faz sentido atualmente” (C.1.1), pelo menos não “nos mesmos moldes daquilo que era à data” (E01). As desvantagens identificadas por autores

como Almeida (2017), Clemente (1998), Dias (2001), Neto (1997) e Oliveira (1998), aplicam-se “*mutatis mutandis* atualmente, nomeadamente, os problemas relacionados com a projeção de meios” (E02). A aposta neste modelo teria que ser “acompanhada de meios materiais” (C.1.3), como viaturas, que permitisse “acautelar possíveis atrasos nas rendições” (E04), que foi um dos problemas identificados. De acordo com Neto (1997), enquanto os meios empregues cumpriram os mínimos exigidos, este modelo mostrou-se até mais eficaz que o modelo de Esquadras de bairro.

Embora este modelo não reúna a preferência dos entrevistados, é previsível que a solução para o atual dispositivo passe pelo “encerramento de Esquadras e concentração em Divisões (superesquadras) em face de critérios economicistas e de uma reestruturação forçada pela falta de meios humanos” (E02).

Estando reconhecida a necessidade de se proceder a uma “reestruturação das subunidades policiais” (pré-categoria D), torna-se essencial identificar fatores e sugestões que poderão auxiliar essa transformação. Neste sentido, procurou-se averiguar junto dos entrevistados quais os critérios que, na sua opinião, deveriam ser tidos em conta numa eventual reestruturação. No que concerne às Divisões Policiais (D.1), o critério identificado pela maioria dos participantes refere-se à “regra de coordenação hierárquica” (D.1.1), isto é, existirem “X Divisões para Y Esquadras” (E02), o que conferiria uma uniformização ao número de Esquadras por Divisão.

Em relação à reestruturação das Esquadras, foram identificados critérios a ter em conta numa possível reestruturação (Apêndice C, Tabela 32). De acordo com três dos cinco entrevistados, um desses critérios prende-se com a “área da freguesia” (D.2.1.), pois se existe uma “delimitação administrativa (...) a PSP tem que se adaptar a ela” (E01). Cada Esquadra “é em si um “equipamento” de determinada freguesia e, nesse sentido deverá ser ponderada a importância da representação local da instituição” (E02). Porém, é necessário ter em consideração que “as freguesias não são todas iguais” (E02), podendo verificar-se casos em que, pela dimensão de determinadas freguesias, não se justifica a existência de uma Esquadra, levando a que em determinadas situações “uma Esquadra possa servir a área de duas freguesias” (E03).

Outros dois critérios que reuniram o consenso dos participantes foi o “número total de população residente e flutuante” (D.2.2) numa determinada localidade e a “distância entre as Esquadras” (D.2.4). Em relação ao primeiro, a localização de uma Esquadra num local que apresente um elevado número de população é fundamental “não só para reagir caso se cometa algum crime, como também para prevenir que os mesmos

aconteçam” (E03). No que concerne à distância entre Esquadras, este também é um aspeto que deve ser tido em conta e que foi descurado na atual distribuição de Esquadras em Lisboa, verificando-se, em certos casos, várias Esquadras “num raio de pouco mais de 1km” (E01). Embora não exista uma distância ideal entre Esquadras, deve-se procurar perceber “até onde conseguimos assegurar uma resposta eficaz com o atual número de elementos e de viaturas que dispomos” (E04), caso contrário, isto poderá contribuir para o agudizar do “sentimento subjetivo de insegurança, ao mesmo tempo que torna mais difícil e prolongada a deslocação” (E05).

A “taxa de criminalidade” (D.2.3) num determinado local deve ser um aspeto a ter-se em consideração e que justifica “a necessidade de uma Esquadra naquela área” (E05). Paralelamente, a existência de “espaços de diversão noturna” (D.2.5) numa determinada zona pode ser potenciador de comportamentos desviantes e incivildades que podem “contribuir para o sentimento de insegurança da comunidade” (E04), tornando a presença policial imprescindível nestes locais. Por fim, o “número total de efetivo de uma Esquadra” (D.2.6) é um critério que deve ser ponderado, uma vez que existem Esquadras que apenas possuem efetivo para funções de “atendimento ao público (...) não tendo capacidade para projetar os meios e responder às ocorrências diárias” (E03).

Embora a deliberação de abertura ou encerramento de uma subunidade policial seja uma decisão política, esta “deve ser uma decisão enformada ou informada por critérios técnico-policiais (...) que fundamentem a decisão política que, no meu entender, passam pelos critérios já elencados” (E05).

Além dos critérios referenciados anteriormente, procurou-se também aferir, junto dos entrevistados, sugestões de “possíveis reestruturações” (D.3). Uma das propostas passava pela “aposta num modelo similar ao da Polícia Municipal de Lisboa e da Divisão de Trânsito de Lisboa” (D.3.1), pois são serviços que “concentram os seus efetivos e meios no mesmo local, projetando-os” (E01) para diversos locais consoante as necessidades do serviço. A aposta neste tipo de subunidades, permitiria “colocar mais polícias na rua em funções operacionais, libertando-os de funções burocráticas e de segurança a instalações” (E04). Todavia, este modelo poderia suscitar constrangimentos na deslocação dos elementos para determinados locais, pois em alguns casos poderiam “demorar a chegar ao sector adstrito ao seu policiamento” (E02). Uma forma de a PSP suprir esta desvantagem passaria por investir “o dinheiro que se pouparia nos gastos com as subunidades” (E04), em mais “meios materiais, nomeadamente viaturas” (E01). Neste

sentido, se a PSP consegue “projetar os meios da valência de Trânsito todos do mesmo local, não pode ter receios de projetar meios de outras valências do mesmo local” (E01).

Outra das soluções, e que reuniu o consenso da maioria dos entrevistados, foi a “instalação de um Posto de atendimento em cada Junta de Freguesia ou nas Lojas do Cidadão” (D.3.2), onde as “pessoas se poderiam deslocar durante o seu horário de funcionamento (E01). Este caminho poderia ser conjugado com o anterior, caso não se pretendesse enveredar por um cenário de mobilidade total, mas antes por uma mobilidade parcial, que contemple mais locais de atendimento ao público durante o período diurno (Accenture, 2006). Estes Postos poderiam ser denominados por “Espaço Policial de Atendimento Avançado – EPAA, [funcionando como] estratégia intermédia para o encerramento de determinadas subunidades” (E02). Para além das Juntas de Freguesia e das Lojas do Cidadão, uma outra sugestão identificada prende-se com a “criação de Unidades Móveis Completas” (D.3.3) que “com apenas dois polícias” (E01) asseguravam o atendimento em determinados locais durante um período de tempo definido.

Estes dois exemplos de possíveis cenários trariam alguns benefícios para a atividade policial. A nível dos recursos humanos, permitiria alocar mais polícias para a vertente operacional, pois, ao contrário do que acontece nas Esquadras, “nestes locais a exigência de segurança não seria tão elevada, em virtude de não existir o mesmo armamento e equipamento que atualmente uma Esquadra dispõe” (E01). Por outro lado, também se verificariam vantagens a nível financeiro, uma vez que ao reduzirem-se as Esquadras e optar-se pelo atendimento nestes locais, a PSP poderia poupar nos gastos com o arrendamento e demais despesas correntes, podendo canalizar esta verba na aquisição de mais e melhor material para a atividade policial.

Por fim, a última proposta passava pela “separação da atividade operacional do atendimento ao público” (D.3.4) em edifícios distintos, encontrando-se as instalações adaptadas a cada função, não fazendo sentido atualmente que “uma vítima, seja qual for o crime, esteja a participá-lo num local onde está o Graduado de Serviço a receber a queixa e que estejam constantemente a entrar outros polícias que estão a resolver outros assuntos” (E01).

Quando se projeta uma determinada reestruturação, deve-se procurar apurar se as condições que existem à data são suficientes e estão preparadas para os novos desafios que possam surgir. Uma possível concentração de efetivo e meios em determinadas subunidades iria exigir um esforço logístico acrescido, que permitisse não só acomodá-los, como também garantir as condições mínimas essenciais para o cumprimento da

missão. Neste sentido, é importante perceber se “os atuais edifícios das subunidades estão preparados para uma reestruturação” (D.4). Na opinião da maioria dos entrevistados, “nem todos estão preparados” (D.4.2), pois, embora as recomendações técnicas para instalações das forças de segurança estejam já definidas (LNEC, 2008), estas nem sempre foram respeitadas e a PSP foi “aceitando instalações que não as cumpriam” (E02). Existem subunidades que estão “instaladas em edifícios sociais, em apartamentos (...) apresentando inúmeras vulnerabilidades” (E03), uma vez que a Polícia “não consegue controlar quem acede ao prédio” (E01). Desta forma, e por maioria de razão, “se não servem atualmente, não servirão numa hipotética concentração e serão motivo de desmotivação.

A hierarquia (pré-categoria E) é outro tema que deve ser abordado e analisado no intuito de se perceber se uma potencial reestruturação deveria ou não desencadear uma alteração no “grau de comando das Esquadras” (E.1). Atualmente, as Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS são comandadas por um Oficial da Categoria de Subcomissário, sendo o Adjunto das mesmas um polícia da carreira de Chefe. Embora se registasse uma redução do número de Esquadras e, conseqüentemente, um aumento dos meios humanos e materiais, metade dos entrevistados é da opinião que estas deveriam continuar a ser “comandadas por um Subcomissário” (E.1.1), devendo só alterar-se esta conjuntura caso estas passassem a deter “determinadas valências que outras Esquadras não possuem” (E03), à semelhança do que acontece com as intituladas Esquadras Complexas.

Por seu turno, os demais entrevistados entendem que como se iria registar uma redução do número de Esquadras, esta transformação teria que “ser acompanhada pelo fomento de uma cultura de liderança (E02), devendo estas passar a ser “comandadas por um Comissário” (E.1.2). Esta alteração possibilitava colocar no Comando “um Oficial de Polícia com mais experiência, ao mesmo tempo que permitia aos Subcomissários terem um maior acompanhamento na fase inicial da sua carreira” (E04). Isto poderia também originar uma alteração nos conteúdos funcionais de algumas categorias, podendo ser colocados “no próprio teatro operacional Subcomissários que, sem prejuízo da sua autoridade incidir, por turnos, sobre toda a área do Comissariado, mantém a sua responsabilidade subjetiva sobre uma área concreta” (E03).

4.1. Potencial Reestruturação

De forma a operacionalizar o que foi elencado anteriormente, será proposta uma potencial reestruturação das Divisões Policiais e das Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS, baseando-se a mesma nos critérios que foram identificados pelos entrevistados. Em relação às Esquadras, os critérios referenciados foram a “área da freguesia”, o “número total de população residente e flutuante”, a “distância entre Esquadras”, os “espaços de diversão noturna”, o “número total de efetivo de uma Esquadra” e a “taxa de criminalidade”.

De acordo com o critério referente à “área da freguesia”, a distribuição das Esquadras deve ter em conta em conta os limites administrativos vigentes, pois “se existe [uma] divisão administrativa, a PSP tem que se adaptar a ela” (E01). Analisadas as vinte e quatro freguesias existentes no município de Lisboa, bem como a área que cada uma possui, constata-se que existe uma discrepância entre elas, havendo freguesias com aproximadamente oito Km² de área, como é o caso das freguesias dos Olivais e de Benfica, e outras, como as freguesias da Misericórdia, de Santo António e de Santa Maria Maior, que possuem uma área com pouco mais de um Km² (Anexo 8).

Das 23 Esquadras existentes em Lisboa, apenas 22 possuem edifício próprio, uma vez que a 31.^a Esquadra se encontra juntamente com a 11.^a Esquadra no edifício da sede da 5.^a Divisão policial. Atualmente, as freguesias da Ajuda, Avenidas Novas, Beato, São Domingos de Benfica, Santa Clara e São Vicente não possuem Esquadras nas suas áreas. Por outro lado, existem freguesias que possuem duas Esquadras, sendo exemplo disto as freguesias de Benfica, Campolide, Carnide e Lumiar, Figura 3.

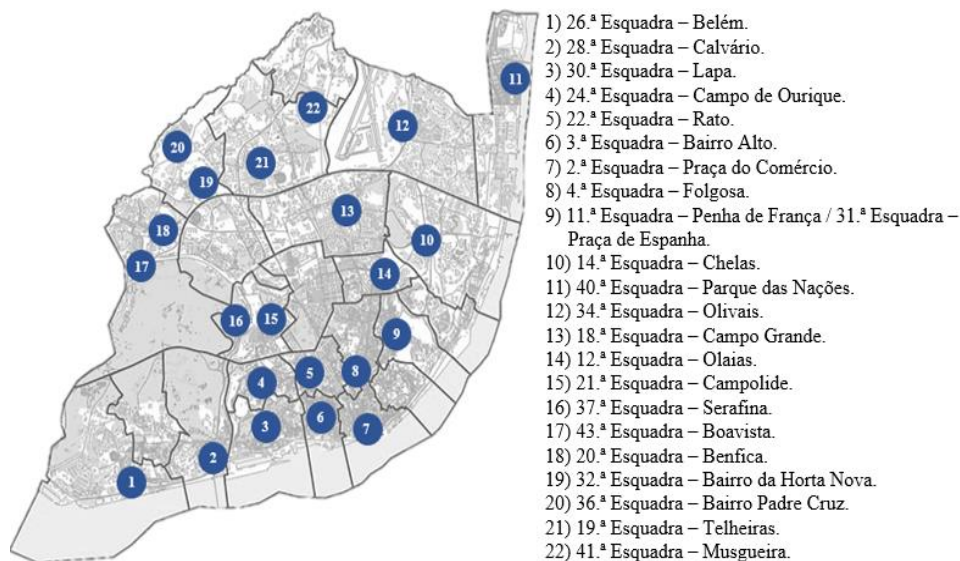


Figura 3 - Distribuição das Esquadras pelas freguesias de Lisboa.

Em relação ao critério sobre o “número total de população residente e flutuante”, foi analisada a população residente nas freguesias de Lisboa, de acordo com os dados dos Censos de 2011, corrigidos pela Carta Administrativa Oficial Portuguesa (CAOP) de 2013, que contempla as alterações registadas nos limites administrativos resultantes da reorganização administrativa. Desta análise constata-se que a freguesia que apresenta mais população é a freguesia do Lumiar com 45 605 habitantes, enquanto a freguesia com menor número de residentes é a de Santo António com apenas 11 836 habitantes (Anexo 7).

No que concerne ao critério referente à “distância entre as Esquadras”, segundo os entrevistados não existe uma distância padrão estabelecida. Contudo, quando observadas as distâncias que existem atualmente, verifica-se que as mesmas não são uniformes, chegando a registar-se casos em que a distância entre este tipo de subunidades é inferior a dois km, (Apêndice D).

No que diz respeito ao critério alusivo aos “espaços de diversão noturna”, o Bairro Alto é a zona na cidade de Lisboa mais movimentada durante o período noturno, apresentando-se como o espaço de eleição de diversão noturna (Monteiro, 2018). O Cais do Sodré também é um local de referência da vida boémia lisboeta, surgindo logo depois do Bairro Alto (Vieira, 2018). Ambos os locais pertencem à freguesia da Misericórdia, que, embora apresente uma área de 1,1 Km² e uma população residente de 13 044 habitantes, concentra os dois principais “centros nevrálgicos da atividade noturna da capital” (Monteiro, 2018, p. 53). Um outro local de predileção em Lisboa é a zona de Santos, inserido na freguesia da Estrela, que possui inúmeros estabelecimentos de diversão noturna. Desta forma, as “zonas que se encontram entre o Bairro Alto, Cais do Sodré e Santos constituem manchas de lazer noturno (...), pois os fluxos de circulação dos seus frequentadores imprimem uma mancha contínua nos três territórios” (Monteiro, 2018, p. 96).

Tendo por base o critério relativo ao “número total de efetivo de uma Esquadra”, é possível constatar que, em média, as Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS possuem aproximadamente 42 polícias distribuídos pelas carreiras de Oficial, Chefe e Agente. A Esquadra que apresenta um maior número de efetivo é a 36.^a Esquadra – Bairro Padre Cruz, com 69 polícias, enquanto a 32.^a Esquadra – Bairro da Horta Nova é a subunidade que possui menos efetivos, contando apenas com 12 polícias, sendo que ambas as Esquadras se encontram inseridas na freguesia de Carnide.

Por fim será analisado o critério referente à taxa de criminalidade que, neste caso, será analisada de acordo com os crimes denunciados por freguesias no triénio 2017-2019. Consta-se que a freguesia que apresenta maior número de denúncias no somatório dos três anos é a Freguesia de Santa Maria Maior com 15 076, o que corresponde a 15% da criminalidade registada no município de Lisboa, enquanto que a freguesia da Ajuda é a que apresenta menor volume, com apenas 1 209 denúncias, que representa apenas 1% da criminalidade (Anexo 9). Uma vez que a criminalidade se apresenta como um fator determinante optamos, apesar de este fator não ter sido identificado pelos participantes, por analisar a quantidade de expediente criminal que é produzido por cada Esquadra, tendo em linha de conta apenas os crimes em cuja comunicação ocorreu na subunidade (Anexo 10).

Face ao exposto, propomos uma redução do número de Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS, passando das atuais 23 Esquadras para 16. Com esta reestruturação pretende-se alcançar uma concentração moderada dos meios humanos e materiais, que permita aos polícias “continuar a prestar serviço na área anterior, [que] as diferenças das distâncias em causa para a nova sede são pequenas e [que] o número de elementos que constituem a nova equipa não é demasiado” (Almeida, 2017, p. 25).

Em relação à 1.^a Divisão policial, esta é constituída por quatro freguesias, correspondendo a cada uma delas uma Esquadra. Embora as freguesias abrangidas por esta Divisão policial sejam as que apresentam menor área e menor população residente, à exceção da freguesia de Arroios, estas são as que apresentam um maior número de crimes registados, destacando-se a freguesias de Santa Maria Maior e Misericórdia (Anexo 9, Tabela 17). Além disto, as distâncias entre estas quatro subunidades são reduzidas, chegando em alguns casos a ser inferior a 2 Km (Apêndice D).

Neste sentido, “não faz sentido que, num espaço tão reduzido hajam tantas subunidades” (E01), pois a “existência de uma subunidade no centro da área, por exemplo na sede da Divisão seria suficiente” (E04). Contudo, e tendo em consideração os critérios dos espaços de diversão noturna que existem nesta Divisão e da taxa de criminalidade, seria conveniente a permanência da 3.^a Esquadra – Bairro Alto que serve não só o Bairro Alto, como também a zona do Cais do Sodré, que são os dois principais locais de diversão noturna em Lisboa (Monteiro, 2018; Vieira, 2018).

Em relação à 2.^a Esquadra – Baixa Pombalina, esta é a quarta subunidade que apresenta maior número de Autos de Denúncia (Anexo 10). Apesar deste volume, esta Esquadra está inserida numa das freguesias que apresenta menor área e menos população

residente. Ao nível das distâncias entre subunidades, esta Esquadra apresenta distanciamentos inferiores a 2 Km em relação à 3.^a e 4.^a Esquadras (Apêndice D).

Face ao exposto, propõe-se o encerramento da 2.^a Esquadra – Baixa Pombalina e da 22.^a Esquadra – Rato, ficando a 4.^a Esquadra responsável pela área das freguesias de Arroios e de Santa Maria Maior e a 3.^a Esquadra com as áreas das freguesias da Misericórdia e de Santo António, com uma distância de 3,5 Km entre si (Apêndice D), o que, aliado à área com que cada subunidade iria ficar responsável, permitiria não só a projeção do patrulhamento auto, como também do apeado. Contudo, e uma vez que tanto a 2.^a como a 4.^a Esquadras são das que apresentam mais crimes denunciados, o efetivo afeto às funções de Graduado de Serviço da 2.^a Esquadra reforçaria o atendimento ao público na 4.^a Esquadra.

Relativamente às Esquadras existentes na 2.^a Divisão policial, não se registaria o encerramento de qualquer uma das suas quatro Esquadras. Embora a distância entre a 34.^a Esquadra – Olivais e a 14.^a Esquadra – Chelas seja de 1,9 Km, a média entre elas corresponde a 4,5 Km de distância (Apêndice D). Além disto, as freguesias que fazem parte desta Divisão policial são as que possuem maior área (Anexo 8), maior número de população residente (Anexo 7) e onde a taxa de criminalidade é significativa, com principal destaque para as freguesias dos Olivais e do Parque das Nações (Anexo 9).

Em relação à 3.^a Divisão policial, esta é a que apresenta um maior número de Esquadras, tendo sob seu comando oito subunidades (Anexo 9). Esta Divisão apresenta duas freguesias que não têm Esquadras, nomeadamente São Domingos de Benfica e Santa Clara, e quatro freguesias que possuem mais que uma Esquadra, designadamente Benfica, Carnide, Lumiar e Campolide, sendo as três primeiras freguesias onde a criminalidade é mais expressiva (Anexo 9). A 43.^a Esquadra – Bairro da Boavista e a 32.^a Esquadra – Bairro da Horta Nova além de serem subunidades que não “conseguem projetar meios no terreno em virtude do seu efetivo ser reduzido, servindo apenas de atendimento ao público e nem sempre o conseguem assegurar” (E03), são as duas Esquadras que apresentam menor número de crimes comunicados na subunidade (Anexo 10). Ao nível do distanciamento em relação às demais subunidades existentes nessas freguesias, as mesmas são reduzidas, principalmente entre a 32.^a Esquadra e a 36.^a Esquadra, em que a distância é de apenas 1,6 Km.

Assim, transferindo o efetivo destas duas subunidades para a 20.^a Esquadra – Benfica e para a 36.^a Esquadra – Bairro Padre Cruz, estas conseguiam não só assegurar o

policimento em cada freguesia a que pertencem, como também aumentar a projeção de polícias no terreno.

A freguesia de Campolide também possui duas subunidades, designadamente a 37.^a Esquadra – Serafina e a 21.^a Esquadra – Campolide. Embora estas duas Esquadras apresentem efetivo que permite desenvolver o policiamento para além do atendimento ao público e de segurança às instalações, a área e o número de população residente não justificam a existência destas duas subunidades. Neste sentido, a solução passaria por encerrar a 37.^a Esquadra – Serafina que além de ser uma das subunidades em que menos pessoas se deslocam a fim de denunciar um crime (Anexo 10) “é uma Esquadra inserida num bairro social e que não justifica a sua existência” (E03). Assim, o efetivo afeto a esta subunidade poderia ser canalizado para reforço de outras Esquadras, mitigando-se assim “o problema da subdivisão do efetivo” (E03), ao mesmo tempo que se aumentaria a capacidade de projeção de polícias no terreno.

Relativamente à freguesia do Lumiar, esta tem na sua área a 19.^a Esquadra – Telheiras e a 41.^a Esquadra – Musgueira. Atualmente, a 41.^a Esquadra assegura o policiamento não só à freguesia do Lumiar, como também à freguesia de Santa Clara (CML, 2014). Embora a freguesia do Lumiar apresente duas Esquadras, entendemos que uma única subunidade para estas duas freguesias poderia não ser suficiente tendo em conta a área e a população, podendo surgir problemas ao nível da projeção de meios no terreno (Tabela 3). Assim, e tendo em conta o panorama atual, propomos que se mantenham estas duas subunidades.

A 4.^a Divisão é constituída por quatro Esquadras que garantem o segurança e o policiamento a uma área que abarca cinco freguesias distintas. Nesta Divisão policial, propõe-se o encerramento da 24.^a Esquadra – Campo de Ourique. Embora seja a freguesia com mais população residente, esta é a que apresenta a área mais reduzida e menos efetivo, encontrando-se abaixo da média. Além disto, a distância entre esta subunidade e a 30.^a Esquadra – Lapa é de apenas 1,4 Km (Apêndice D), o que permitia a existência de apenas uma Esquadra para estas duas freguesias. No que concerne ao número de crimes comunicados na subunidade, estas duas Esquadras apresentam valores muito próximos. Desta forma, a escolha da 30.^a Esquadra em detrimento da 24.^a Esquadra alicerça-se no facto de esta estar inserida na freguesia da 4.^a Divisão Policial com maior taxa de criminalidade, possuir mais efetivo, apresentar uma área mais extensa, garantir maior equilíbrio na distância com as demais subunidades e por ser nesta freguesia que se encontram concentrados diversos espaços de diversão noturna, como bares e discotecas,

que se estendem pelo Largo de Santos e pela Avenida 24 de Julho (Monteiro, 2018; Vieira, 2018).

Por último, e no que às Esquadras da 5.^a Divisão Policial diz respeito, sugerimos que o efetivo da 31.^a Esquadra – Praça de Espanha seja transferido para a 21.^a Esquadra – Campolide, passando esta a assegurar as necessidades de policiamento desta área, em virtude de serem freguesias limítrofes, o que facilita a projeção do patrulhamento auto e apeado no terreno. Em relação às demais subunidades desta Divisão policial, cada uma ficaria responsável pelo policiamento de duas áreas, competindo à 11.^a Esquadra garantir a segurança das freguesias de Penha de França e de São Vicente, enquanto a 12.^a Esquadra teria sob a sua responsabilidade as freguesias do Areeiro e do Beato, Tabela 3.

Tabela 3

Distribuição das freguesias, população e área pelas Esquadras após a reestruturação.

Esquadra	Freguesia	População	Área Km²
3. ^a Esquadra - Bairro Alto	Misericórdia/ Santo António	24 880	2,60
4. ^a Esquadra -Folgosa	Arroios/Santa Maria Maior	44 475	3,62
11. ^a Esquadra - Penha de França	Penha de França/São Vicente	43 584	3,45
12. ^a Esquadra - Olaias	Areeiro/Beato	32 868	3,45
14. ^a Esquadra - Chelas	Marvila	37 793	6,23
18. ^a Esquadra - Campo grande	Alvalade	31 813	5,34
19. ^a Esquadra – Telheiras/ 41. ^a Esquadra - Musgueira	Lumiar/Santa clara	68 085	9,93
20. ^a Esquadra - Benfica	Benfica	36 985	8,02
21. ^a Esquadra - Campolide	Campolide/Av. Novas	37 085	5,76
26. ^a Esquadra - Belém	Belém	16 528	5,61
28. ^a Esquadra - Calvário	Alcântara/Ajuda	29 560	7,28
30. ^a Esquadra - Lapa	Estrela/Campo de Ourique	42 248	4,36
34. ^a Esquadra - Olivais	Olivais	33 788	8,09
36. ^a esquadra - Bairro Padre Cruz	Carnide/S.D. Benfica	52 261	7,98
40. ^a Esquadra - Parque das Nações	Parque das Nações	21 025	4,15

Além das transformações verificadas ao nível das freguesias, população e área afetas a cada Esquadra, esta proposta de reestruturação também suscitaria alterações nas distâncias entre as Esquadras. Contudo, este distanciamento entre as subunidades não seria muito acentuado, não excedendo os 4,6 Km entre Esquadras próximas (Apêndice E).

Divisões Policiais

As cinco Divisões Policiais integradas de competência territorial existentes no COMETLIS não apresentam uma distribuição uniforme ao nível da população, área, número de Esquadras e efetivo que contêm. A 3.^a Divisão Policial é a que detém maior área, população residente, recursos humanos e instalações policiais, chegando a apresentar o dobro de Esquadras comparativamente com as demais Divisões. Por seu turno, a 1.^a Divisão policial, apesar de ser a que possui menor número de população e área sob a sua responsabilidade, é a segunda Divisão com mais efetivo, superando a 2.^a Divisão que tem aproximadamente o dobro da população residente e o quádruplo da área, Tabela 4.

Tabela 4

População, área, Esquadras e efetivo das Divisões Policiais.

Divisões Policiais	População Residente	Área Km ²	Esquadras	Efetivo
1. ^a Divisão Policial	69 355	6,22	4	326
2. ^a Divisão Policial	124 419	23,81	4	273
3. ^a Divisão Policial	172 791	28,70	8	427
4. ^a Divisão Policial	88 336	17,25	4	291
5. ^a Divisão Policial	97 799	9,89	3	194
Total	552 700	85,87	23	1511

De acordo com os entrevistados, o atual número de Divisões Policiais é desajustado e exagerado, pois em “Lisboa tudo o que for além das três Divisões Policiais de competência territorial é demais” (E04). A reestruturação ao nível destas subunidades deve basear-se no critério da “regra de coordenação hierárquica” identificada pelos participantes, isto é, tem que se verificar um equilíbrio na distribuição do número de Esquadras pelas Divisões. Este critério tinha já sido identificado pelo Governo aquando da reestruturação registada no COMETLIS em 2014, defendendo que deveria existir um “rácio esquadras/divisões” (Resolução do Conselho de Ministros n.º 55-A/2014, de 15 de setembro).

Neste sentido propomos que as dezasseis Esquadras sejam distribuídas por apenas três Divisões Policiais, sendo encerradas a 4.^a e a 5.^a Divisões Policiais. A escolha pelo encerramento destas duas Divisões em detrimento das demais, teve em linha de conta a distância entre as Divisões. Assim, as Esquadras da 4.^a Divisão ficariam sob o Comando da 1.^a Divisão, enquanto que as Esquadras da 5.^a Divisão policial seriam distribuídas pelas três Divisões, Tabela 5.

Tabela 5

Distribuição das Esquadras pelas Divisões Policiais após a reestruturação.

1. ^a Divisão Policial	2. ^a Divisão Policial	3. ^a Divisão Policial
3. ^a Esquadra – Bairro Alto	12. ^a Esquadra – Olaias	19. ^a Esquadra – Telheiras
4. ^a Esquadra – Folgosa	14. ^a Esquadra – Chelas	20. ^a Esquadra – Benfica
11. ^a Esquadra – Penha de França	18. ^a Esquadra – Campo Grande	21. ^a Esquadra – Campolide
26. ^a Esquadra – Belém	34. ^a Esquadra – Olivais	36. ^a Esquadra – Bairro Padre Cruz
28. ^a Esquadra - Calvário	40. ^a Esquadra – Parque das Nações	41. ^a Esquadra - Musgueira
30. ^a Esquadra – Lapa		

Esta reestruturação, além de permitir uma repartição equilibrada das Esquadras pelas Divisões, possibilitaria também mitigar as discrepâncias verificadas ao nível da distribuição das áreas e da população residente sob a responsabilidade de cada Divisão Policial, Tabela 6.

Tabela 6

Total de população e área das Divisões Policiais após a reestruturação.

Divisões Policiais	População	Área Km ²
1. ^a Divisão	200 997	26,92
2. ^a Divisão	157 287	27,26
3. ^a Divisão	194 416	31,69
Total	552 700	85,87

Apesar das vantagens elencadas anteriormente, entendemos que a extinção da 4.^a e 5.^a Divisões Policiais vai suscitar problemas que tem que ser mitigados, sendo exemplo disto as Esquadras de Investigação Criminal (EIC). Atualmente, estão sediadas em cada uma das cinco Divisões Policiais uma Esquadra de Investigação Criminal, com efetivo próprio, que auxiliam e desenvolvem a sua missão dentro dos limites da respetiva Divisão. Com a extinção destas duas Divisões Policiais iria surgir problemas ao nível da organização destas Esquadras. Neste sentido, uma solução a esta questão poderia ser, à semelhança das EIFP, passar a existir apenas 3 EIC, uma em cada Divisão, sendo o efetivo das outras duas EIC canalizado para reforçar as demais.

Recursos Humanos

Efetuada as reestruturações ao nível das Esquadras e das Divisões Policiais, importa aferir qual o impacto das mesmas no efetivo policial. Em relação às Esquadras, os benefícios apresentados apenas têm em conta as poupanças ao nível do Comandante e do Adjunto de Esquadra, do Escriurário, do Graduado de Serviço e do Sentinela. Todas as outras funções desempenhadas pelo efetivo das Esquadras, como as Notificações, o Policiamento de Proximidade, o Patrulhamento Apeado ou Auto, embora se verificasse o encerramento das subunidades, estas funções teriam que continuar a ser desenvolvidas.

Uma vez que foi proposto o encerramento de sete Esquadras, a poupança que se iria verificar era de 1 Oficial, 13 Chefes e 60 Agentes, o que perfaz um total de 74 polícias, Tabela 7. A 31.^a Esquadra – Praça de Espanha, uma vez que não tem uma subunidade própria e as funções de Graduado de Serviço e de Sentinela eram asseguradas pelo efetivo da 11.^a Esquadra, os benefícios com a sua extinção seriam apenas ao nível do Adjunto e do Escriurário. Por outro lado, a 43.^a Esquadra – Bairro da Boavista embora detenha mais efetivo do que o necessário para assegurar o atendimento ao público e a segurança às instalações, este é insuficiente para assegurar patrulhamento no período noturno em que este serviço tem que ser garantido por dois polícias (Lamas, 2018), razão pela qual contabilizamos com o seu encerramento a totalidade do efetivo. Por fim, em relação à 2.^a Esquadra, os benefícios seriam apenas ao nível do Comandante, Adjunto, Secretaria e Sentinela, uma vez que, devido ao elevado volume de expediente que esta apresenta, o efetivo afeto às funções de Graduado de Serviço reforçaria a 4.^a Esquadra que é a que apresenta maior número de crimes registados na subunidade.

Tabela 7

Poupança do efetivo por carreira.

Esquadra	Carreiras		
	Oficial	Chefe	Agente
2. ^a Esquadra – Baixa Pombalina	1	1	6
22. ^a Esquadra - Rato	-	4	8
24. ^a Esquadra – Campo de Ourique	-	2	10
31. ^a Esquadra – Praça de Espanha	-	1	1
32. ^a Esquadra – Bairro da Horta Nova	-	-	12
37. ^a Esquadra - Serafina	-	4	8
43. ^a Esquadra - Bairro da Boavista	-	1	15
Total	1	13	60

Em relação às Divisões Policiais, as poupanças no efetivo seriam ao nível do Comando da Divisão, das Secções e das Esquadras de Intervenção e Fiscalização Policial, o que corresponderia a 7 Oficiais, 27 Chefes e 161 Agentes, num total de 195 polícias, Tabela 8.

Tabela 8

Poupança de efetivo com encerramento de Divisões Policiais.

Serviço	Carreira		
	Oficial	Chefe	Agente
Comando Divisão	6		
Secção Logística		1	9
Secção de Apoio Geral		2	14
Secção de Operações e Informações		1	9
Secção de Sistemas de Informação e Comunicação		1	13
SAS		1	2
SF			1
GAC		1	
SE			2
Comandante	1		
Adjunto		3	
Supervisor Operacional		10	
Motorista Supervisor Operacional			5
EIFP EIR		7	70
EPES			18
BFP			6
Escriturário			2
Mandados/Notificações			10
Total	7	27	161

Analisando a reestruturação das Divisões e Esquadras, esta alteração representaria uma poupança de 8 Oficiais, 40 Chefes e 221 Agentes, num total de 269 polícias, o que corresponde a 17,8% do efetivo atual das cinco Divisões Policiais. Contudo, ao nível da EIFP, o efetivo afeto às EIR, EPES, BFP, Mandados e Notificações poderia não ser todo canalizado para o reforço das Esquadras, mas antes para fortalecer estes serviços nas demais Divisões, suprimindo assim certas carências que possam existir. Excluídos estes serviços, o benefício passaria a ser de 165 polícias, o que corresponderia a 10,9% do efetivo.

Deste modo, e em consonância com os resultados obtido, é possível afirmar que a reestruturação das Divisões Policiais e Esquadras integradas de competência territorial permite reforçar o efetivo das Esquadras, e conseqüentemente, aumentar a capacidade das mesmas em alocar um maior número de policias para funções operacionais, confirmando-se a H₄.

Conclusão

A presente conclusão representa o culminar de uma investigação que foi toda ela orientada no intuito de responder ao objetivo central de propor uma reestruturação das Divisões Policiais e Esquadras de competência territorial do COMETLIS. Desta forma, proceder-se-á a uma análise no sentido de aferir se os objetivos delineados foram ou não atingidos e se as hipóteses de investigação foram verificadas.

No que concerne ao objetivo geral podemos considerar que o mesmo foi alcançado, tendo sido proposta uma reestruturação com base na informação e nos critérios identificados pelos entrevistados. Pretendeu-se que a mesma não fosse radical como tinha sido o modelo das denominadas superesquadras que acarretou problemas não só ao nível da gestão e projeção dos meios no terreno, como também uma perceção de afastamento entre a Polícia e a população, o que ditou em larga medida o seu final. Neste sentido, a reorganização apresentada foi desenvolvida numa lógica de concentração moderada dos meios humanos e materiais, através do encerramento de subunidades em freguesias com mais que uma Esquadra ou que apresentavam distâncias reduzidas entre si, bem como nos casos em que o efetivo que as mesmas possuem não permite alocar polícias para além das funções de Graduado de Serviço e de Sentinela.

Através desta reorganização foi possível identificar vantagens ao nível do efetivo policial. Esta representaria uma poupança de pelo menos 165 polícias, o que corresponde a 10,9% do efetivo das cinco Divisões integradas do COMETLIS, permitindo mitigar parte dos efeitos causados pelo decréscimo que se tem registado no efetivo policial da PSP. Ao nível da carreira de Agente, esta reforma possibilitaria canalizar mais efetivo para funções operacionais como o patrulhamento apeado ou auto, o que se traduziria num aumento da visibilidade e proximidade perante o cidadão que, de acordo com os entrevistados, constitui o *Core Business* da atividade policial. Ao nível da carreira de Chefe, os benefícios registados permitiriam alocá-los para funções como Graduado de Serviço, que se apresenta como um serviço destinado a esta carreira. Os benefícios assinalados na carreira de Oficial de Polícia, nomeadamente na categoria de Subcomissário, permitiriam colmatar a falta destes em determinadas Esquadras, pois existem situações em que um Subcomissário comanda, em acumulação, mais que uma subunidade.

O primeiro objetivo específico, que passava por apurar os critérios para uma reestruturação, foi alcançado. Através das entrevistas foi possível identificar seis critérios

que permitiram a concretização da proposta de reorganização. Como foi elencado, embora a decisão final seja do poder político, mais concretamente do Ministro da Administração Interna, uma reforma das subunidades deve basear-se em critérios técnico-policiais que permitam ajustá-la às necessidades e realidades da instituição, tornando-a mais eficiente.

Através da revisão bibliográfica desenvolvida e da informação adquirida através das entrevistas foi exequível identificar algumas sugestões para a atual rede de subunidades. Todas as alternativas, desde as mais moderadas às mais radicais permitiam libertar efetivo afeto a funções burocráticas e alocá-lo para a vertente operacional, no intuito de mitigar o problema identificado ao nível dos recursos humanos. Neste sentido, concluímos que o segundo objetivo específico foi atingido.

Com o terceiro objetivo era nossa intenção perceber se o Modelo de Concentração Policial poderia ser ou não uma alternativa no contexto atual. Através da análise das entrevistas constatou-se que alguns problemas identificados à data, como a falta de viaturas que dificultava a projeção dos meios no terreno e atrasos nas rendições, ainda persistem nos dias de hoje, razão pela qual este modelo não se apresenta como uma alternativa viável, tendo-se alcançado o objetivo.

Em relação aos edifícios das subunidades os mesmos não reúnem, em regra, condições para fazer face a uma reestruturação. Embora estejam definidos os critérios a que os mesmos devem obedecer, atualmente estes nem sempre são respeitados, pois as subunidades são instaladas em imóveis que não foram concebidos tendo em conta a exigência e especificidade da atividade policial. Neste sentido, e como foi relatado pelos entrevistados, se estes não reúnem condições atualmente, muito menos teriam para suportar as exigências que uma reorganização suscitaria, nomeadamente ao nível da concentração de meios materiais e humanos. Assim, é possível afirmar que o objetivo foi atingido.

Por fim, através do último objetivo pretendia-se aferir se uma reestruturação suscitaria ou não a necessidade de se proceder a uma alteração do nível de Comando das Esquadras. Neste domínio, de acordo com as informações obtidas dos quatro entrevistados, não foi possível obter uma posição clara, uma vez que metade dos entrevistados entende que uma reorganização das Esquadras deve ser acompanhada de uma alteração ao nível de Comando das mesmas, enquanto que a outra metade defende que não deveria registar-se nenhuma alteração em virtude da reestruturação apenas

representar um aumento do número de efetivo das subunidades. Face ao exposto, considera-se que o presente objetivo específico não foi alcançado.

Relativamente às hipóteses de investigação formuladas, é possível afirmar que todas elas foram confirmadas. Verificou-se que o atual número de subunidades é excessivo, originando uma subdivisão do efetivo que se traduzirá em menos polícias na rua. Em relação ao efetivo, constatou-se que o mesmo é insuficiente, tendo-se registado uma diminuição do mesmo nos últimos anos. Neste sentido é crucial encontrar medidas que permitam mitigar este problema, podendo as mesmas passar por garantir incorporações periódicas ou por definir prioridades de atuação. No que aos meios materiais diz respeito, confirmou-se a carência dos mesmos na instituição, sendo esta mais expressiva ao nível das viaturas policiais. Por fim, através da reestruturação apresentada foi possível apurar que a mesma originaria uma poupança de efetivo em todas as carreiras da PSP, sendo esta mais expressiva na carreira de Agente, o que permitiria alocar mais polícias para funções operacionais como o patrulhamento auto e a pé.

Como em qualquer investigação, foram identificadas no decorrer da conceção do presente estudo determinadas limitações que afetaram de certa forma a investigação.

Como primeira limitação destaca-se o facto de não se ter obtido resposta às questões que foram dirigidas ao *Cuerpo Nacional de Policia*, inviabilizando a possibilidade de se proceder a uma comparação com a PSP. Além disto, não foi possível apurar quais os critérios em que esta Polícia se sustenta para selecionar os locais e o número das suas *Comisarias*, o que poderia ter sido uma mais-valia na conceção da reestruturação apresentada.

A segunda limitação identificada prende-se com o facto de não termos tido acesso aos custos com o arrendamento de cada subunidade, o que impediu aferir qual o impacto que a reestruturação apresentada iria ter nesta vertente.

A terceira limitação está relacionada com o facto de não se ter conseguido obter resposta às entrevistas direccionadas aos Diretores Nacionais Adjuntos da PSP. Tal situação impossibilitou-nos aferir a perceção do nível estratégico da instituição sobre esta temática.

Apesar de todas as limitações inumeradas anteriormente, o presente estudo apresenta-se como útil e pertinente, indo ao encontro de uma das necessidades identificadas pela PSP. Assim, e no sentido de dar continuidade a esta temática, recomendamos as seguintes futuras investigações:

- I) Proceder à avaliação da localização das atuais subunidades no intuito de perceber se são ou não adequadas.
- II) Estudar o impacto económico que pode advir da reestruturação das subunidades, bem como na perceção do sentimento de insegurança
- III) Aplicar a reestruturação às Divisões Policiais e Esquadras destacadas de competência territorial do COMETLIS.

Referências Bibliográficas

- ACCENTURE (2006). *Estudo de racionalização de estruturas da GNR e da PSP - Relatório final*. Lisboa.
- Almeida, F. J. (2017). *Racionalização do Dispositivo* (Não Publicado ed.). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Alves, R. L. F. (2014). *Mediação da eficiência dos comandos territoriais da PSP*. (Dissertação de mestrado não publicada). Instituto Superior Técnico, Lisboa.
- Anderson, J. (1984). *Public policy-making*. New York: Rinehart and Winston
- Appiah-Mensah, S. (2001). Security is like Oxygen, *Naval War College Review*, 54(3), 1-11. Retrieved from <http://www.usnwc.edu/getattachment/dcf03421f6d2-4f34-89c1-7d966d87d86e/-Security-Is-like-Oxygen---A-Regional-SecurityMec.aspx>
- Azevedo, S. (2017). A segurança como direito, liberdade e garantia: Uma perspetiva histórico-constitucional. *Revista de Direito e Segurança*, (10), 197-226. Retrieved from <https://cedis.fd.unl.pt/blog/project/revista-de-direito-e-seguranca-n-o-10/>
- Baldwin, D. A. (1997). The concept of security. *Review of International Studies*, 23, 5-26.
- Barabás, A. T. (2014). Victimisation and fear of crime. *European law enforcement research bulletin*, (10), 20-23. Retrieved from <http://91.82.159.234/index.php/bulletin/article/view/95>
- Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Barroso, L. (2014). A segurança: uma aproximação conceitual. *Revista de direito e segurança*, (3), 155-180. Retrieved from <https://cedis.fd.unl.pt/blog/project/revista-de-direito-e-seguranca-n-o-3/>
- Bayerl, P. S., Karlović, R., Akhgar, B., & Markarian, G. (2017). *Community policing - A european perspective. strategies, best practices and guidelines*. Berlin: Springer.
- Beck, U. *Risk society: Towards a new modernity*. London: Sage Publications.
- Bell, J. (1993). *Como realizar um projeto de investigação*. Lisboa: Gradiva.
- Bilhim, J. (2016). Políticas públicas e agenda política. *Revista*, 83-103. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/292141803_Politicass_publicas_e_agenda_politica/link/56aa0c1308aef6e05df43fef/download

- Bloco de Esquerda. (2019). *Programa eleitoral 2019-2023*. Retrieved from <https://programa2019.bloco.org/images/programa-sem-fotos.pdf>
- Bolle, P. (1998). A Polícia de Proximidade: Noção, Instituição, Acção. *Revista Portuguesa de Ciência Criminal*, 8, 409-430.
- Brandão, A. P. (2004). Segurança: Um conceito contestado em debate. In A. Moreira (coord.), *Estudos em honra do General Pedro Cardoso* (pp. 37-55). Lisboa: Prefácio.
- Brogden, M., & Nijhar, P. (2005). *Community Policing. National and International models and approaches*. Cullompton: Willan.
- Cabral, M. M. C. (2019). *O programa apoio 65 – idosos em segurança: Proposta de referencial de formação para equipas de proximidade e de apoio à vítima*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Caiado, R. A. R. (2013). *O sentimento de insegurança e a sua interação com a criminalidade*. (Dissertação de mestrado). Universidade Autónoma de Lisboa, Lisboa.
- Câmara Municipal de Lisboa. (2014). *Aprovar a tomada de posição da Câmara Municipal de Lisboa relativa à reorganização do dispositivo operacional da Polícia de Segurança Pública na cidade*. Retrieved from http://s3.observador.pt/wp-content/uploads/2014/06/pedido_PSP.pdf
- Câmara Municipal de Lisboa. (2017). Atlas social de Lisboa. Retrieved from https://observatorio-lisboa.eapn.pt/ficheiro/Atlas_20Social_20de_20Lisboa_Apresenta_c3_a7_c3_a3o_23-06-2017_20-_20Soc_20Geografia_01.pdf
- Casey, J. (2010). Implementing community policing in different countries and cultures. *Pakistan journal of criminology*, 2 (4), 55-70.
- Castro, C. M. P. S. (2012). *A reforma administrativa das freguesias no contexto da Administração Pública – O caso do município do Porto*. (Dissertação de mestrado). Universidade do Minho, Braga.

- CDS-PP (1995). *Programa eleitoral e de governo do Partido Popular 1995*. Retrieved from <https://www.cds.pt/pdf/mo%E7%F5es/programas/ProgramadeGoverno1995.pdf>
- CDS-PP (2019). *Programa eleitoral: Legislativas 2019*. Retrieved from <https://legislativas2019.com/assets/pdfs/CDS.pdf>
- Chandler, J. A. (2017). *Public policy and private interest – Ideas, self-interest and ethics in public policy*. New York: Routledge.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. São Paulo: Editora Manole.
- Claro, R. B. (2018). *O panorama securitário ibérico-estratégias de organização policial*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Clemente, P. J. (1998). *Da polícia de ordem pública*. (Dissertação de mestrado). Governo Civil do Distrito de Lisboa, Lisboa.
- Clemente, P. (2013). Rumos da segurança em Portugal. *Revista de direito e segurança*, (1), 143-164. Retrieved from <https://cedis.fd.unl.pt/blog/project/revista-de-direito-e-seguranca-n-o-1/>
- Contumélias, M., & Contumélias, F. (2008). *Polícia à portuguesa*. Alfragide: Livros D’Hoje.
- Convington, J., & Taylor, R. B. (1991). Fear of crime in urban residential neighborhoods: Implications of between – and within – neighborhood sources for current models. *The Sociological Quarterly*, 32(2), 231-249.
- Corrêa, H. L., & Gianesi, G.N. (1992). *JIT, MRP e OPT: Um enfoque Estratégico*. São Paulo: Editora Atlas.
- Correia, E., & Duque, R. (2011). O poder político e a emergência das políticas públicas de segurança. *Politeia – Revista do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna* (pp. 39-49). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Costa, A. C. (2010). *Introdução à segurança*. Lisboa: Revista da Guarda.
- Crano, W. D., Brewer, M. B., & Lac, A. (2015). *Principles and methods of social research*. New York: Routledge.

- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. California: Sage Publications.
- David, C. P. (2001). *A guerra e a paz – Abordagens contemporâneas da segurança e da estratégia*. Lisboa: Instituto Piaget.
- David, M. A. C. (2014). *Modelo integrado de policiamento de proximidade: Funcionalidades, problemas e potencialidades*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro. *Diário da República*. Série I, n.º 204, 9054-9086. Ministério da Administração Interna.
- Dias, M. D. (2001). O Modelo de Concentração Policial - Caracterização. Em AA.VV., *Modelos de Policiamento* (Vol. 128, pp. 4-6). Lisboa: PSP
- Dias, R., & Matos, F. (2012). *Políticas públicas – Princípios, propósitos e processos*. São Paulo: Editora Atlas.
- Direção-Geral da Política de Justiça (2018). *Estatísticas da justiça*. Retrieved from https://estatisticas.justica.gov.pt/sites/siej/pt-pt/Paginas/Crimes_registados_autoridades_policiais.aspx
- Diretiva Estratégica n.º 10/2006, de 15 de maio, da Direção Nacional da Polícia de Segurança Pública.
- Donder, L., Buffel, T., Verté, D., Dury, S. & Witte, N. (2009). Feelings of insecurity in context: Theoretical perspectives for studying fear of crime in late life. *International journal of economics and finance*, 1(1), 1-19.
- Durão, S. (2008). A Rua dos Polícias. Visão Itinerante. *Livros Horizonte*, 79-96.
- Durão, S. (2009). Os olhos da sociedade... Uma etnografia nas esquadras de polícia de Lisboa. *Interseções*, 11, 9-33. Retrieved from https://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/11097/1/ICS_SDurao_Olhos_ARI.pdf
- Durão, S. (2016). *Esquadra de Polícia*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos.
- Dye, T. R. (1975). *Understanding public policy*. Engrewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Elias, L. (2007). Policiamento de proximidade: Princípios e fundamentos para a implementação de estratégias de prevenção criminal. In G. M. da Silva, & M. M.

- G. Valente (Coord.), *Estudos em homenagem ao Juiz Conselheiro António da Costa Neves Ribeiro* (pp. 465-536). Coimbra: Almedina.
- Elias, L. (2007b). Policiamento de Proximidade: Desafios e Perspectivas Futuras. *Revista Polícia Portuguesa*. Lisboa: DNPSP.
- Elias, L. (2018). *Ciências policiais e segurança interna: Desafios e prospetiva*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Farral, S., Gray, E., & Jackson, J. (2007). *Theorising the fear of crime: The cultural and social significance of insecurities about crime*. Experience and Expression in the Fear of Crime Working Paper 5. Keele University, London.
- Fernandes, L., & Carvalho, M. C. (2000). Problemas no estudo etnográfico de objectos fluidos: Os casos do sentimento de insegurança e da exclusão social. *Educação, Sociedade e Culturas*, 14, 59-87.
- Fernandes, L., & Rêgo, X. (2011). Por onde anda o sentimento de insegurança? Problematizações sociais e científicas do medo à cidade. *Revista Etnográfica*, 15(1), 167-181. doi.org/10.4000/etnografica.869
- Fernandes, T. F. N. (2015). *Policiamento de proximidade em comunidades socialmente fragmentadas*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna. Lisboa.
- Ferreira, C. (2000). *Globalização dos novos modelos de policiamento*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Ferreira, E. C. S. M. L. B. (2013). *Segurança e prevenção da criminalidade em espaços públicos: A dialética proativa entre o desenho e o uso seguro*. (Tese de doutoramento). Universidade Técnica de Lisboa, Lisboa.
- Ferreira, N. G. (2011). *Predictive policing uma técnica complementar ao serviço do PIPP: Estudo exploratório*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Flick, U. (2013). *Introdução à metodologia de pesquisa: Um guia para iniciantes*. São Paulo: Penso Editora.

- Folinas, D. K., Fotiadis, T. A., & Coudounaris, D. N. (2017). Just-in-time theory: The panacea to thr business success?. *Internacional journal of value chain management*, 8(2), 171-190. doi: 10.1504/IJVCM.2017.085485
- Fonseca, F. J. S. (2010). *A evolução das políticas públicas de segurança interna em Portugal, na era das globalização*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.
- Fonseca, R. J. N. (2013). *Os sentimentos de (in)segurança da comunidade face ao carácter proactivo da polícia*. (Dissertação de mestrado). Universidade Fernando Pessoa, Porto.
- Frias, G. (2004). *A construção social do sentimento de insegurança em Portugal na actualidade*. VIII Congresso Luso-Afro-Brasileiro de Ciências Sociais, Coimbra. Retrieved from <http://www.ces.uc.pt/lab2004/pdfs/gracafrias.pdf>
- Gabinete de Estudos e Planeamento da Direção Nacional. (2017). *Plano de Atividades 2017*. Lisboa: Direção Nacional da PSP.
- Garofalo, J. (1981). The fear of crime: Causes and consequences. *Journal of Criminal Law and Criminology*, 72(2), 839-857.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Editora Atlas
- Gomes, P. (2001). Modelos de Policiamento. *Separata da Revista Polícia Portuguesa*, 128, 15-25.
- Gonçalves, C. G. (2007). *A Construção de uma Polícia Urbana (Lisboa, 1890 - 1940) Institucionalização, Organização e Práticas*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa.
- Governo. (2019). *Relatório do orçamento do Estado*. Retrieved from <https://www.oe2020.gov.pt/orcamento-estado-2020/>
- Guedes, A. M. & Elias, L. (2010). *Controlos remotos: Dimensões externas da segurança interna em Portugal*. Coimbra: Almedina.
- Guerra, L. F. J. A. (2007). *Criminalidade e adaptação: percepções e estratégias dos comerciantes da cidade de Elvas*. (Dissertação de mestrado). Universidade de Lisboa, Lisboa.

- Guerra, L. F. J. A. (2016). Clarificando o conceito de segurança. In M. M. G. Valente (Coord.), *Estudos comemorativos dos 30 anos do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna e dos 10 anos da Politeia* (pp. 119-132). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Guerreiro, R. R. (2011). O sentimento de autoridade dos elementos policiais: Estudo de caso dos elementos policiais da 31.^a esquadra e da 63.^a esquadra do comando metropolitano de Lisboa. Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Hastie, P., & Hay, P. (2012). Qualitative approaches. In D. Macdonald, & K. Armour. *Research methods in physical education and youth sport* (pp.79-84). London: Routledge.
- Herzberg, F. (1987). One more time: How do you motivate employees?. *Harvard business review*, 65(5), 109-120.
- Huselid, M., Jackson, S., & Schuler, R. (1997). Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance. *The academy of management journal*, 40(1), 171-188. doi: 10.2307/257025
- Inácio, C. I. C. (2010). *Políticas públicas de segurança – Novo paradigma*. (Dissertação de mestrado). Universidade de Aveiro, Aveiro.
- Instituto Nacional de Estadística (2019). *Madrid: Población por municipio y sexo*. Retrieved from <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2881#!tabs-tabla>
- Jackson, J. (2011). Revisiting sensitivity to risk in the fear of crime. *Journal of research in crime and delinquency*, 48(4). 513-537. doi: 10.1177/0022427810395146
- Jarrett-Luck, M. (2017). *Reconceptualising fear of crime: Emergence of crime awareness*. (Doctoral thesis). Bond University, Queensland.
- Jones, R. W. *Security, strategy, and critical theory*. Colorado: Lynne Rienner Publishers, Inc.
- Krippendorff, K. (2004). *Content analysis: An introduction to its methodology*. California: Sage.

- Laboratório Nacional de Engenharia Civil. (2008). *Recomendações Técnicas para Instalações das Forças de Segurança: Esquadras dos Tipos A e B da PSP*. Lisboa: Ministério das Obras Públicas, Transportes e Comunicações.
- Lacombe, F. J. M. (2012). *Recursos humanos: Princípios e tendências*. São Paulo: Editora Saraiva.
- Lamas, L. B. (2018). *Gestão do serviço policial: Realidade e expectativas*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Lara, A. S. (2009). *Ciência política – Estudo da ordem e da subversão*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Leal, T. F. (2011). *O contributo das incivilidades para o sentimento de insegurança: O fenómeno da toxicodependência*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Lei n.º 140/1999, de 28 de agosto. *Diário da República*. Série I-A, n.º 201, 5952-5955. Assembleia da República.
- Lei n.º 14/2002, de 19 de fevereiro. *Diário da República*. Série I-A, n.º 42, 1340-1346. Assembleia da República.
- Lei n.º 53/2007, de 31 de agosto. *Diário da República*. Série I, n.º 168, 6065-6074. Assembleia da República.
- Lei n.º 49/2008, de 27 de agosto. *Diário da República*. Série I, n.º 165, 6038-6042. Assembleia da República.
- Lei n.º 53/2008, de 29 de agosto. *Diário da República*. Série I, n.º 167, 6135-6141. Assembleia da República.
- Lei n.º 22/2012, de 30 de maio. *Diário da República*. Série I, n.º 105, 2826-2836. Assembleia da República.
- Lei n.º 11-A/2013, de 28 de janeiro. *Diário da República*, Série I, n.º 19, 552 (2) – 552 (147). Assembleia da República.
- Lei n.º 49/2019, de 18 de julho. *Diário da República*. Série I, n.º 136, 4-27. Assembleia da República.

- Leite, H. M. N. F. (2015). *As incivildades e o sentimento de insegurança dos turistas internacionais: Um estudo exploratório na cidade de Lisboa*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Lourenço, N. (2010). Cidades e sentimento de insegurança: Violência urbana ou insegurança urbana? In E. Junior, A. Pereira, J. Silva, & J. Maron (Coords.), *Um toque de qualidade: Eficiência e qualidade na gestão do sistema de defesa nacional* (pp.14-39). Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Defesa Social de Minas Gerais.
- Lourenço, N. (2012). Violência urbana e sentimento de insegurança. In J. B. Gouveia (Coord.), *Estudos de direito e segurança* (Vol. 2, pp.349-367). Coimbra: Almedina.
- Lourenço, N., & Lisboa, L. (1991). Violência, criminalidade e sentimento de insegurança. *Separata da Revista do Centro de Estudos Judiciários*, 2, 45-60.
- Lourenço, N., Lisboa, M., & Frias, G. (1998). Crime e insegurança: Delinquência urbana e exclusão social. *Justiça e Sociedade*, (13), 51-59.
- Lupton, D., & Tulloch, J. (1999). Theorizing fear of crime: Beyond the rational/irrational opposition. *The British Journal of Sociology*, 50(3), 507-523. doi.org/10.1111/j.1468-4446.
- Lusa. (7 de fevereiro de 2014). Governo justifica reorganização de esquadras em Lisboa com "excessiva `pulverização`". *Lusa*. Retrieved from https://www.rtp.pt/noticias/pais/governo-justifica-reorganizacao-de-esquadras-em-lisboa-com-excessiva-pulverizacao_n715401
- Marcelino, V. (2020, 15 de fevereiro). Fecharam 14 esquadras em Lisboa e PSP tem plano para fechar mais. *Diário de Notícias*. Retrieved from <https://www.dn.pt/edicao-do-dia/15-fev-2020/fecharam-14-esquadras-em-lisboa-e-psp-tem-plano-para-fechar-mais-11822734.html#media-1>
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2003). *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Editora Atlas.
- Marques, R. E. F. (2017). *Crime e insegurança em meio urbano: Um estudo de caso*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.

- Martins, J. F. P. (2011). *Políticas públicas de segurança em Portugal: Aplicação ao caso da imigração, 1992-2009*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396. doi.org/10.1037/h0054346
- Mendonça, A. C. N. (2017). O papel da avaliação de desempenho na motivação dos agentes da PSP. (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Lisboa.
- Miller, K. J., & McTavish, D. (2013). *Making and managing public policy*. New York: Routledge.
- Morgado, S. M. A., & Mendes, S. (2016). O futuro numa década: os desafios económicos e securitários de Portugal. In M. M. G. Valente (Coord.), *Estudos comemorativos dos 30 anos do Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna e dos 10 anos da Politeia* (pp. 9-35). Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Monteiro, M. M. R. B: (2018). Quando a rua entra em casa: Night out e time out em Lisboa. (Tese de Doutoramento). ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa , Lisboa.
- Neto, J. M. (1997). *Divisões concentradas - que perspetivas*. (Tese de Licenciatura). Escola Superior de Polícia, Lisboa.
- Ochoa, A. M. A. (2016). *Desempenho do programa escola segura em contexto urbano: Obstáculos e oportunidades*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Oliveira, J. F. (2006). *As políticas de segurança e os modelos de policiamento: A emergência do policiamento de proximidade*. Coimbra: Almedina.
- Oliveira, J. F. (2009). As políticas públicas policiais na definição de boas práticas policiais: O caso português. In *Estudos comemorativos dos 25 anos do ISCPSI em homenagem ao Superintendente-Chefe Afonso de Almeida* (pp.143-163). Coimbra: Edições Almedina.
- Oliveira, J. F. (2015). *A manutenção da ordem pública em democracia*. Lisboa: ISCPSI–ICPOL.

- Oliveira, J. P. (1998). *O Cidadão, o Patrulhamento e o Sentimento de (In)segurança*. (Tese de Licenciatura). Escola Superior de Polícia. Lisboa.
- Paauwe, J., & Boselie, P. (2005). HRM and performance: What next?. *Human resource management journal*. 15(4). 68-83. doi: 10.1111/j.1748-8583.2005.tb00296.x
- Pais, L. M. S. G. G. (2004). *Uma história das ligações entre a psicologia e o direito em Portugal: Perícias psiquiátricas médico-legais e perícias sobre a personalidade como analisadores*. (Tese de Doutoramento). Universidade do Porto, Porto.
- Partido Comunista Português (2019). *Programa eleitoral do Partido Comunista Português*. Retrieved from https://www.cdu.pt/2019/pdf/programa_eleitoral_pcp.pdf
- Partido Socialista (1995). *Programa eleitoral de governo: do PS e da nova maioria*. Retrieved from https://phplist.ps.pt:8080/GabinetedoEstudos/SITE_GEPS/Programas_Eleitorais_PS/1995.1.out_Programa.Eleitoral.de.Governo_do.PS.e.da.Nova.Maioria_Eleicoes.Legislativas.1995.pdf
- Partido Socialista (2019). *Programa eleitoral do Partido Socialista*. Retrieved from <https://www.ps.pt/programa-eleitoral-ps-legislativas2019.pdf>
- Pereira, R. (2015). A segurança na constituição. In J. B. Gouveia (coord), *Estudos de direito e segurança* (Vol. 2., pp. 409-422). Coimbra: Almedina.
- Pereira, A. M. S. (2018). Caracterização de um recurso tático de policiamento na PSP: Estudo das EPRI de Lisboa. (Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Poiars, N. C. L. B. (2013). *Mudar a polícia ou mudar os polícias? O papel da PSP na sociedade portuguesa*. Lisboa: Bnomics.
- Poiars, N. C. L. B. (2014). *Políticas de segurança e as dimensões simbólicas da lei: O caso da violência doméstica em Portugal*. (Tese de Doutoramento). ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Lisboa.
- Polícia de Segurança Pública. (2012). *Grandes Opções Estratégicas para o quadriénio 2013-2016*. Lisboa: Direção Nacional.

- Polícia de Segurança Pública. (2016). *Grandes Opções Estratégicas para o quadriénio 2017-2020*. Lisboa: Direção Nacional.
- Pordata. (2018). *População residente, estimativas a 31 de dezembro*. Retrieved from <https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%c3%a7%c3%a3o+residente++estimativas+a+31+de+Dezembro-120>
- Portaria n.º 434/2008, de 18 de junho. *Diário da República*. Série I, n.º 116, 3488-3491, Ministério da Administração Interna.
- Portaria n.º 2/2009, de 2 de janeiro. *Diário da República*. Série I, n.º 1, 2-11, Ministério da Administração Interna.
- Presidência do Conselho de Ministros (2011). *Programa do XIX Governo Constitucional 2011-2015*. Retrieved from <https://www.historico.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc19/programa-governo/programa-governo.aspx>
- Presidência do Conselho de Ministros (2015a). *Programa do XX Governo Constitucional 2015-2019*. Retrieved from <https://www.historico.portugal.gov.pt/pt/o-governo/arquivo-historico/governos-constitucionais/gc20/prog-gc20/prog-gc-20.aspx>
- Presidência do Conselho de Ministros (2015b). *Programa do XXI Governo Constitucional 2015-2019*. Retrieved from <https://www.portugal.gov.pt/ficheiros-geral/programa-do-governo-pdf.aspx>
- Público. (2019, 19 de novembro). Governo defende reformulação do Comando Metropolitano de Lisboa da PSP. *Público*. Retrieved from <https://www.publico.pt/2019/11/19/local/noticia/governo-defende-reformulacao-comando-metropolitano-lisboa-ppsp-1894333>
- Quiar, C. (2001). *Modernização na prestação de serviços na PSP - O atendimento ao público nas esquadras*. (Tese de licenciatura). Escola Superior de Polícia, Lisboa.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Raupp, F. M., & Beuren, I. M. (2006). Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais. In I. M. Beuren (Ed.), *Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática* (pp. 76-97). São Paulo: Atlas.

- Resende, R. (2016). Técnica de investigação qualitativa: ETCI. *Journal of Sport Pedagogy & Research*, 2(1), 50-57.
- Resolução do Conselho de Ministros n.º 55-A/2014, de 15 de setembro. *Diário da República*. Série I, n.º 177, 4964-4964. Presidência do Conselho de Ministros.
- Santo, P. E. (2015). *Introdução à metodologia das ciências sociais: Génese, fundamentos e problemas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Santos, R. J. G. (2011). *Informadores de polícia de investigação criminal: O auxílio do policiamento de proximidade na obtenção de informação*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Sarmento, C. M. (2009). *Políticas & segurança: Novas configurações do poder*. Lisboa: ICPOL
- Sarmento, M. (2013). *Metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses*. Lisboa: Universidade Lusíada Editora.
- Secretaria Geral do Ministério da Administração Interna. (2019). *Balanço social consolidado: Administração Interna 2017*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- SIC. (12 de novembro de 2018). *Esquadras da PSP sem carro nem polícias*. Retrieved from <https://sicnoticias.pt/pais/2018-11-12-Esquadras-da-PSP-sem-carros-nem-policias>
- Simões, J. A. C. S. A. (2011). *Da segurança privada: Revistas de prevenção e segurança nos recintos desportivos*. (Dissertação de mestrado). Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Lisboa.
- Sindicato dos Oficiais de Polícia. (2013). *Estudo Prévio - Racionalização das Forças e Serviços de Segurança do MAI*. Torres Novas: Sindicato dos Oficiais de Polícia.
- Silva, C. L. (2019). *O papel dos media no sentimento de insegurança: Um estudo qualitativo*. (Dissertação de mestrado). Universidade do Porto, Porto.
- Teixeira, N. S. (2002). *Contributos para a política de segurança interna*. Lisboa: Ministério da Administração Interna.
- Tomé, L. (2010). Segurança e complexo de segurança: Conceitos operacionais. *JANUS.NET e-journal of International Relations*, 1(1), 33-49.

- Torres, J. E. (2011). Segurança “just in time”: Abandonar de vez o paradigma da mão-de-obra intensiva. *Politeia*, pp. 235-247.
- Torres, J. E. (2019). *Economia da segurança-contas públicas e grandes opções de segurança interna: Breves reflexões*. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.
- Tseloni, A. & Zarafonitou, C. (2008). Fear of crime and victimization: A multivariate multilevel analysis of competing measurements. *European journal of criminology*, 5(4), 387-409. Doi:10.1177/1477370808095123
- Tulloch, J., Lupton, D., Blood, W., Tulloch, M., Jennett, C. and Enders, M. (1998). *Fear of Crime*. Canberra: Centre for Cultural Risk Research for the NCAVAC Unit for the NCAVAC, AttorneyGeneral’s Department.
- TVI 24. (2014, 11 de março). PSP vai encerrar esquadras em Lisboa para melhorar dispositivo policial. *TVI 24*. Retrieved from <https://tvi24.iol.pt/politica/miguel-macedo/psp-vai-encerrar-esquadras-em-lisboa-para-melhorar-dispositivo-policial>
- Vala, J. (2009). A análise de conteúdo. In A. S. Silva & J. M. Pinto (Eds.), *Metodologia das ciências sociais* (15.ª ed., pp. 101–128). Porto: Edições Afrontamento.
- Vieira, F. D. P. (2018). *O turismo nos bairros históricos de Lisboa: Impactes na comunidade local*. (Dissertação de Mestrado). Instituto de Geografia e Ordenamento do Território, Lisboa.
- Vilelas, J. (2017). *Investigação: O processo de construção do conhecimento*. Lisboa: Edições Sílabo.

ANEXOS

Anexo 1 – Carreiras e categorias do efetivo policial da PSP

Tabela 9

Carreiras e categorias do efetivo da PSP.

Carreira	Categoria
Oficial	Superintendente-Chefe
	Superintendente
	Intendente
	Subintendente
	Comissário
	Subcomissário
Chefe	Chefe Coordenador
	Chefe Principal
	Chefe
Agente	Agente Coordenador
	Agente principal
	Agente

Fonte: Adaptado de Decreto-Lei n.º 243/2015, de 19 de outubro.

Anexo 2 – Projeção de saídas para a aposentação e necessidades de recrutamento no quadriénio 2020-2023

Tabela 10

Projeção de saídas para a aposentação 2020-2023.

Categoria	Anos			
	2020	2021	2022	2023
Superintendente-Chefe	0	2	0	1
Superintendente	1	2	1	1
Intendente	3	1	0	1
Subintendente	4	3	2	0
Comissário	16	12	26	30
Subcomissário	1	3	6	6
Chefe Coordenador	43	22	26	18
Chefe Principal	54	41	47	29
Chefe	48	67	82	83
Agente Coordenador	59	71	56	16
Agente Principal	312	407	403	308
Agente	0	0	0	0
Total	541	631	649	493

Fonte: Departamento de Recursos Humanos da PSP (2020).

Tabela 11

Necessidades de recrutamento no quadriénio 2020-2023.

Ingressos	Anos			
	2020	2021	2022	2023
Curso de Formação de Oficiais de Polícia (CFOP)	30	35	35	35
Curso de Formação de Agentes (CFA)	1000	1000	1000	1000
Total	1030	1035	1035	1035

Fonte: Departamento de Recursos Humanos da PSP (2020).

Anexo 3 – Categoria das Viaturas do COMETLIS

Tabela 12

Categoria das viaturas do COMETLIS.

Tipo de viaturas	Número de viaturas
Ambulâncias	2
Comando	22
Escola Segura	93
Inativação de Engenhos Explosivos e Segurança em Subsolo	1
Justiça	207
Patrulha	663
Posto Móvel de Atendimento	8
Postos de Comando	1
Proteção de Testemunhas	3
Reboque	21
Trânsito Radar	7
Transporte de Cadáveres	5
Transporte de Mercadorias	44
Transporte de Pessoal	50
Viaturas Celulares	11
Viaturas de Serviços Gerais	9
Viaturas de Transporte Pessoal para Manutenção da Ordem Pública	38
Total	1185

Fonte: Núcleo de Logística do COMETLIS (2020).

Anexo 4 – Efetivo da PSP em 2020

DN/ EE/ UP	Superintendente-Chefe	Superintendente	Intendente	Subintendente	Comissário	Subcomissário	Oficial	Chefe Coordenador	Chefe Principal	Chefe	Chefe	Agente Coordenador	Agente Principal	Agente	Agente	Total
DN	11	25	17	27	61	16	157	10	29	170	209	28	413	123	564	930
ISCP SI	0	5	2	4	11	0	22	2	1	9	12	6	60	50	116	150
EPP	1	1	1	3	15	0	21	1	9	26	36	7	98	0	105	162
CD AVEIRO	0	1	1	1	13	4	20	5	6	44	55	10	398	17	425	500
CD BEJA	0	1	1	0	5	3	10	2	1	19	22	3	130	37	170	202
CD BRAGA	0	1	1	3	13	4	22	6	8	45	59	2	426	30	458	539
CD BRAGANÇA	0	1	0	1	5	2	9	6	5	12	23	1	134	14	149	181
CD C. BRANCO	0	1	1	2	4	4	12	5	3	14	22	6	181	6	193	227
CD COIMBRA	0	1	2	1	10	3	17	4	10	30	44	2	359	11	372	433
CD ÉVORA	0	1	1	0	5	2	9	0	7	14	21	5	153	11	169	199
CD FARO	0	1	2	3	19	9	34	1	11	86	98	3	608	85	696	828
CD GUARDA	0	1	1	0	5	2	9	2	4	16	22	2	119	12	133	164
CD LEIRIA	0	1	1	1	14	4	21	4	8	39	51	4	388	16	408	480
CM LISBOA	0	3	10	10	85	73	181	23	39	705	767	47	3331	2935	6313	7261
CD PORTALEGRE	0	1	1	0	6	4	12	0	6	16	22	3	133	16	152	186
CM PORTO	0	4	10	6	59	29	108	14	28	332	374	22	2615	176	2813	3295
CD SANTARÉM	0	1	1	1	11	5	19	4	9	44	57	6	319	12	337	413
CD SETÚBAL	0	1	2	3	21	15	42	8	12	100	120	10	775	231	1016	1178
CD V CASTELO	0	1	1	0	4	2	8	5	5	12	22	4	133	22	159	189
CD VILA REAL	0	1	1	0	5	2	9	1	2	16	19	3	160	12	175	203
CD VISEU	0	1	1	0	5	3	10	6	5	17	28	6	199	22	227	265
CR MADEIRA	0	2	1	3	13	8	27	4	4	67	75	2	559	75	636	738
CR AÇORES	0	1	2	5	15	12	35	2	13	79	94	4	610	174	788	917
UEP	1	3	4	2	35	12	57	11	21	110	142	16	540	206	762	961
Total	13	60	65	76	439	218	871	126	246	2022	2394	202	12841	4293	17336	20601

Figura 4 - Efetivo da PSP em 2020.

Fonte: Departamento de Recursos Humanos da PSP (2020).

Anexo 5 – Esquadras encerradas no COMETLIS

Tabela 13

Esquadras encerradas no COMETLIS.

Esquadra	Data de encerramento
5ª Esquadra – Boavista	2014
6ª Esquadra – Mouraria	2015
8ª Esquadra – Largo do Regedor	2014
16.ª Esquadra – Bairro do Condado	2018
29ª Esquadra – Quinta do Cabrinha	2016
35ª Esquadra – Moscavide	2013
38.ª Esquadra – Bela Vista	2014
42ª Esquadra – Carnide	2019
44ª Esquadra – Alta de Lisboa	2014
Esquadra Especial Tribunal de Monsanto	2017
2ª Esquadra de Trânsito	2016
3ª Esquadra de Trânsito	2013
4ª Esquadra de Trânsito	2016

Fonte: Departamento de Operações da PSP (2020).

Anexo 6 – Despesas com água, eletricidade e gás

Tabela 14

Despesas com água, eletricidade e gás.

Divisão Policial	Água	Eletricidade	Gás
1. ^a Divisão Policial	20 585,84 €	68 947,91 €	3 871,11 €
2. ^a Divisão Policial	14 150,57 €	50 116,14 €	288,94 €
3. ^a Divisão Policial	33 552,73 €	53 009,63 €	7 225,18 €
4. ^a Divisão Policial	10 399,61 €	38 706,98 €	3 672,30 €
5. ^a Divisão Policial	20 417,86 €	61 813,83 €	10 541,34 €
Total	90 046,61 €	272 594,49 €	25 598,87 €

Fonte: Núcleo de Recursos Financeiros do COMETLIS (2020).

Anexo 7 – População residente nas freguesias do município de Lisboa

Tabela 15

População residente nas freguesias do município de Lisboa.

Freguesias	População
Santo António	11 836
Beato	12 737
Santa Maria Maior	12 822
Misericórdia	13 044
Alcântara	13 943
São Vicente	15 339
Campolide	15 460
Ajuda	15 617
Belém	16 528
Carnide	19 218
Estrela	20 128
Areiro	20 131
Parque das Nações	21 025
Avenidas novas	21 625
Campo de Ourique	22 120
Santa Clara	22 480
Penha de França	27 967
Arroios	31 653
Alvalade	31 813
São Domingos de Benfica	33 043
Olivais	33 788
Benfica	36 985
Marvila	37 793
Lumiar	45 605
Total	552 700

Fonte: Adaptado de “População residente por freguesia em Lisboa”, by Censos 2011 (CAOP 2013).
Copyright, 2020, INE, I. P.

Anexo 8 – Área das freguesias do município de Lisboa

Tabela 16

Área das freguesias do município de Lisboa.

Freguesias	Área - Km2
Misericórdia	1,11
São Vicente	1,25
Santo António	1,49
Santa Maria Maior	1,49
Campo de Ourique	1,65
Beato	1,71
Areeiro	1,74
Arroios	2,13
Penha de França	2,2
Estrela	2,71
Campolide	2,77
Ajuda	2,88
Avenidas novas	2,99
Santa Clara	3,36
Carnide	3,69
Parque das Nações	4,15
São Domingos de Benfica	4,29
Alcântara	4,4
Alvalade	5,34
Belém	5,61
Marvila	6,23
Lumiar	6,57
Benfica	8,02
Olivais	8,09
Total	85,87

Fonte: Adaptado de “Atlas social de Lisboa”, by CML, 2017, p.I.2. Copyright 2017 by CML.

Anexo 9 – Distribuição dos crimes denunciados por freguesia

Tabela 17

Distribuição dos crimes denunciados por freguesia.

Freguesias	2017	2018	2019	Total	%
Ajuda	384	457	368	1209	1%
Beato	385	419	435	1239	1%
Campolide	640	662	612	1914	2%
Santa Clara	675	679	665	2019	2%
Campo de Ourique	900	934	854	2688	3%
Areiro	928	924	865	2717	3%
Penha de França	878	992	921	2791	3%
São Vicente	1135	951	814	2900	3%
Belém	1141	1022	929	3092	3%
São Domingos de Benfca	1075	1144	1175	3394	3%
Alcântara	1306	1150	1088	3544	4%
Marvila	1202	1212	1225	3639	4%
Alvalade	1253	1218	1259	3730	4%
Benfica	1272	1223	1273	3768	4%
Santo António	1272	1360	1197	3829	4%
Estrela	1427	1434	1320	4181	4%
Lumiar	1627	1527	1496	4650	5%
Parque das Nações	1519	1682	1609	4810	5%
Avenidas Novas	1558	1601	1671	4830	5%
Arroios	1872	1940	1693	5505	5%
Olivais	1751	1909	1938	5598	6%
Carnide	2066	1976	1946	5988	6%
Misericórdia	2677	2718	2680	8075	8%
Santa Maria Maior	5762	5478	3836	15076	15%
Total Geral	34705	34612	31869	101186	100%

Fonte: Departamento de Informações da PSP (2020).

Anexo 10 – Distribuição dos crimes denunciados por Esquadra e cuja comunicação ocorreu na subunidade.

Tabela 18

Distribuição dos crimes denunciados por Esquadra e cuja comunicação ocorreu na subunidade.

Esquadra	2017	2018	2019	Total Geral	%
CM LSB 3DV-32 ^a Esquadra - Bairro da Horta Nova	73	67	76	216	1%
CM LSB 3DV-43 ^a Esquadra - Bairro da Boavista	111	87	65	263	1%
CM LSB 3DV-37 ^a Esquadra - Serafina	97	113	138	348	1%
CM LSB 3DV-36 ^a Esquadra - Bairro Padre Cruz	229	187	193	609	2%
CM LSB 4DV-30 ^a Esquadra - Lapa	329	362	365	1056	3%
CM LSB 4DV-24 ^a Esquadra - Campo de Ourique	390	341	401	1132	3%
CM LSB 3DV-21 ^a Esquadra - Campolide	400	409	419	1228	4%
CM LSB 3DV-41 ^a Esquadra - Musgueira	353	412	469	1234	4%
CM LSB 2DV-40 ^a Esquadra - Parque das Nações	354	422	477	1253	4%
CM LSB 4DV-26 ^a Esquadra - Belém	446	446	439	1331	4%
CM LSB 2DV-14 ^a Esquadra - Chelas	425	506	541	1472	4%
CM LSB 1DV-3 ^a Esquadra - Bairro Alto	395	508	572	1475	4%
CM LSB 1DV-22 ^a Esquadra - Rato	438	529	531	1498	5%
CM LSB 4DV-28 ^a Esquadra - Calvário	535	462	569	1566	5%
CM LSB 2DV-34 ^a Esquadra - Olivais	486	528	571	1585	5%
CM LSB 5DV-11 ^a Esquadra - Penha de França	669	670	579	1918	6%
CM LSB 3DV-19 ^a Esquadra - Telheiras	644	591	708	1943	6%
CM LSB 5DV-12 ^a Esquadra - Olaias	616	694	682	1992	6%
CM LSB 1DV-2 ^a Esquadra - Baixa Pombalina	785	697	585	2067	6%
CM LSB 3DV-20 ^a Esquadra - Benfica	825	830	916	2571	8%
CM LSB 2DV- 18 ^a .Esquadra - Campo Grande	781	844	957	2582	8%
CM LSB 1DV-4 ^a Esquadra -Folgosa	1274	1279	1122	3675	11%
Total Geral	10655	10984	11375	33014	100%

Fonte: Departamento de Informações da PSP (2020).

Anexo 11 – Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS

Tabela 19

Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS.

Divisões Policiais	Esquadras
1.ª Divisão Policial	2ª Esquadra - Baixa Pombalina
	22ª Esquadra - Rato
	3ª Esquadra – Bairro Alto
	4ª Esquadra - Folgosa
2.ª Divisão Policial	14ª Esquadra - Chelas
	18ª Esquadra – Campo Grande
	34ª Esquadra - Olivais
3.ª Divisão Policial	40ª Esquadra – Parque das Nações
	19ª Esquadra - Telheiras
	20ª Esquadra - Benfica
	21ª Esquadra - Campolide
	32ª Esquadra – Bairro da Horta Nova
	36ª Esquadra – Bairro Padre Cruz
4.ª Divisão Policial	37ª Esquadra - Serafina
	41ª Esquadra - Musgueira
	43ª Esquadra – Bairro da Boavista
	24ª Esquadra – Campo de Ourique
5.ª Divisão Policial	26ª Esquadra - Belém
	28ª Esquadra - Calvário
	30ª Esquadra - Lapa
5.ª Divisão Policial	11ª Esquadra – Penha de França
	12ª Esquadra - Olaias
	31ª Esquadra – Praça de Espanha

Fonte: Departamento de Operações da PSP (2020).

Anexo 12 – Efetivo das Divisões Policiais integras de competência territorial do COMETLIS

Tabela 20

Efetivo da 1.ª Divisão Policial do COMETLIS.

1.ª Divisão	Oficiais	Chefes	Agentes	Total
Comando	4			4
2.ª Esquadra - Praça do Comércio	1	10	38	49
3.ª Esquadra - Bairro Alto	1	4	54	59
4.ª Esquadra - Folgosa	1	4	51	56
22.ª Esquadra - Rato		4	45	49
Posto Policial Hospital S. José		1	8	9
EIFP		6	65	71
GAC			1	1
SOI		1	10	11
SSIC			1	1
SAG		1	5	6
SF			1	1
SL		1	5	6
SE			3	3
Total	7	32	287	326

Fonte: 1.ª Divisão Policial (2020).

Tabela 21

Efetivo da 2.ª Divisão Policial do COMETLIS.

2.ª Divisão Policial	Oficiais	Chefes	Agentes	Total
Comando	3			3
14.ª Esquadra - Chelas	1	4	37	42
18.ª Esquadra - Campo Grande	1	3	42	46
34.ª Esquadra - Olivais		7	34	41
40.ª Esquadra - Parque das Nações		5	36	41
Posto Policial Hospital Santa Maria		1	8	9
EIFP	1	12	48	61
SOI		1	9	10
SSIC			1	1
SAG		1	5	6
SF			1	1
SL		1	6	7
SE		1	4	5
Total	6	36	231	273

Fonte: 2.ª Divisão Policial (2020).

Tabela 22

Efetivo da 3.^a Divisão Policial do COMETLIS.

3.^a Divisão Policial	Oficiais	Chefes	Agentes	Total
Comando	3			3
19. ^a Esquadra - Telheiras	1	5	41	47
20. ^a Esquadra - Benfica	1	6	39	46
21. ^a Esquadra - Campolide		5	33	38
32. ^a Esquadra - B. Horta Nova			12	12
36. ^a Esquadra - B. Padre Cruz		5	64	69
37. ^a Esquadra - Serafina		4	28	32
41. ^a Esquadra - Musgueira	1	5	34	40
43. ^a Esquadra - Bairro da Boavista		1	15	16
EIFP	1	11	71	83
GAC			1	1
SOI			4	4
SAG/SSRF/SE/Notificações		1	17	18
SSIC			8	8
SL			10	10
Total	7	43	377	427

Fonte: 3.^a Divisão Policial (2020).

Tabela 23

Efetivo da 4.^a Divisão Policial do COMETLIS.

4.^a Divisão	Oficiais	Chefes	Agentes	Total
Comando	3			3
24. ^a Esquadra - Campo de Ourique		2	33	35
26. ^a Esquadra - Belém	1	4	42	47
28. ^a Esquadra - Calvário	1	5	44	50
30. ^a Esquadra - Lapa	1	5	37	43
Posto Policial Hospital S. F. Xavier		1	8	9
EIFP	1	11	65	77
GAC		1		1
SOI			4	4
SSIC			6	6
SAG		1	4	5
SL		1	6	7
SAS		1	1	2
SE			2	2
Total	7	32	252	291

Fonte: 4.^a Divisão Policial (2020).

Tabela 24

Efetivo da 5.^a Divisão Policial do COMETLIS.

5.^a Divisão Policial	Oficiais	Chefes	Agentes	Total
Comando	3			3
11. ^a Esquadra	1	5	32	38
12. ^a Esquadra	1	2	30	33
31. ^a Esquadra		2	33	35
EIFP		9	46	55
SL			3	3
SAG		1	10	11
SOI		1	5	6
SSIC		1	7	8
SF			1	1
SAS			1	1
Total	5	21	168	194

Fonte: 5.^a Divisão Policial (2020).

Anexo 13 – Despacho de autorização de acesso a dados da PSP

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA
INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA
DIRECÇÃO DE ENSINO
SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor
Diretor Nacional Adjunto/Unidade Orgânica de
Recursos Humanos
(Departamento de Formação)
DN/PSP Largo da Penha de França, N.1
1199-010 LISBOA

Sua Referência:
Sua Comunicação:
Nossa Referência: 66/SECDE/2020
Classificador: 080.01.10
Processo: SECDE201900001ASP
Data: 2020-02-24

AutORIZADO
20.02.2020
Abílio Pinto Vieira
Superintendente-Chefe

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE DISSERTAÇÃO DE Mestrado INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), no 5.º ano - Estágio, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de ciências policiais, ciências jurídicas e ciências sociais e humanas.
2. O Aspirante a Oficial de Polícia Jaime Carlos Gomes da Cruz irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "Potencial reestruturação das subunidades do COMETLIS: As divisões integradas de competência territorial", sob orientação científica da Prof.ª Doutora Sónia Morgado e coorientador o Superintendente Luis Elias.
3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização para acesso aos seguintes dados:
 - a) - Número total de viaturas policiais, de serviço operacional, que a PSP possui a nível nacional e a nível do COMETLIS.
 - b) - Organigrama atual do COMETLIS.
 - c) - Número total de Subunidades policiais que a PSP dispõe a nível nacional.
 - d) - Número total de subunidades integradas e destacadas de competência territorial que a PSP dispõe a nível nacional.
 - e) - Atuais Divisões Policiais e Esquadras integradas e destacadas de competência territorial do COMETLIS.
 - f) - A quantidade total do efetivo com funções policiais das Divisões Policiais e Esquadras integradas e destacadas de competência territorial do COMETLIS:
 - i) Por Divisão Policial;
 - ii) Por Esquadra;
 - iii) Por Carreira e categoria;
 - g) - Entrada e saída de elementos na PSP no período compreendido entre 2010 e 2019, por carreira de Oficial, Chefe e Agente.
 - h) - Projeção relativa às entradas e saídas de elementos policiais no período compreendido entre 2020 e 2023, por carreira de Oficial, Chefe e Agente.
 - i) - Despesas anuais por Esquadra (arrendamento, água, gás, internet, manutenção).
 - j) - Quais as Esquadras da PSP que encerraram, desde 2010, no COMETLIS.
4. O acesso aos dados constituirá um capítulo da dissertação que sustenta todo o trabalho de



R. 1.º de Maio, nº5 1349-040 Lisboa | Tel: 213613500 Fax: 213610528 | www.icspei.pt
icspei@icspei.pt

147658
Página 2

Anexo 14 – Despacho de autorização para a realização de entrevistas

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA

DIRECÇÃO DE ENSINO

SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor
Diretor Nacional Adjunto/Unidade Orgânica de
Recursos Humanos
(Departamento de Formação)
DN/PSP Largo da Penha de França, N.1
1199-010 LISBOA

Sua Referência:

Sua Comunicação:

Nossa Referência: 65/SECDE/2020

Classificador: 080.01.10

Processo: SECDE201900001ASP

Data: 2020-02-24

Anterioridade
03-03-2020

Abílio Pinto Vieira
Superintendente-Chefe

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), no 5.º ano - Estágio, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de ciências policiais, ciências jurídicas e ciências sociais e humanas.
2. O Aspirante a Oficial de Polícia Jaime Carlos Gomes da Cruz irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "Potencial reestruturação das subunidades do COMETLIS: As divisões integradas de competência territorial", sob orientação científica da Prof.ª Doutora Sónia Morgado e coorientador o Superintendente Luís Elias.
3. Desta modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização a realização de entrevistas de forma presencial aos seguintes elementos com funções policiais da PSP.
 - O Exmo. Sr. Superintendente-Chefe Constantino José Mendes de Azevedo Ramos (Diretor Nacional Adjunto para a Unidade Orgânica de Operações e Segurança);
 - O Exmo. Sr. Superintendente-Chefe Abílio Pinto Vieira (Diretor Nacional Adjunto para a Unidade Orgânica de Recursos Humanos);
 - O Exmo. Sr. Superintendente-Chefe José Emanuel de Matos Torres (Diretor Nacional Adjunto para a Unidade Orgânica de Logística e Finanças);
 - A Exma. Sr.ª Superintendente Virgínia Lúcia Regateiro da Cruz (Comandante em substituição do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa);
 - O Exmo. Sr. Superintendente Luís Manuel Alves Fernandes Moreira (Chefe da Área Operacional do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa);
 - A Exma. Sr.ª Subintendente Sofia Mónica Roque Pereira Gordinho (Comandante da 1.ª Divisão Policial do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa);
 - O Exmo. Sr. Subintendente Sérgio Manuel Vaz Barata (Comandante da 2.ª e 5.ª Divisões Policiais do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa);
 - O Exmo. Sr. Subintendente Francisco Nuno Pereira Alves (Comandante da 3.ª Divisão Policial do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa);
 - O Exmo. Sr. Subintendente Manuel Lopes Rodrigues (Comandante da 4.ª Divisão Policial do Comando Metropolitano de Polícia de Lisboa).



R. 1.º de Maio, nº3 - 1345-040 Lisboa - Tel. 213813900 - Fax: 213810038 - www.icspi.pt |

icspi@pse.pt

147458
Página 1/2

Anexo 15 – Despacho de autorização de acesso a dados criminais

POLÍCIA SEGURANÇA PÚBLICA

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS POLICIAIS E SEGURANÇA INTERNA
DIRECÇÃO DE ENSINO
SECRETARIA ESCOLAR



Exmo. Senhor
Diretor Nacional Adjunto/Unidade Orgânica de
Recursos Humanos
(Departamento de Formação)
DN/PSP Largo da Penha de França, N.1
1199-010 LISBOA

Sua Referência:

Sua Comunicação:

Nossa Referência: 115/SECDE/2020

Classificador: 080.01.10

Processo: SECDE201900001ASP

Data: 2020-04-22

Assunto: PEDIDO DE COLABORAÇÃO EM TRABALHO DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO INTEGRADO EM CIÊNCIAS POLICIAIS

Arbitrado
24 ABR. 2020
Diretor Nacional Adjunto
Operações e Segurança
Constantino José M. Azevedo Ramos
Superintendente-Chefe

1. O Curso de Mestrado Integrado em Ciências Policiais (CMICP), no 5.º ano - Estágio, compreende a elaboração de uma dissertação/trabalho de projeto que deverá, obrigatoriamente, incidir sobre um tema das áreas científicas de ciências policiais, ciências jurídicas e ciências sociais e humanas.
2. O Aspirante a Oficial de Polícia Jaime Carlos Gomes da Cruz irá realizar o seu estudo numa daquelas áreas científicas, subordinado ao tema "Potencial reestruturação das subunidades do COMETLIS: As divisões integradas de competência territorial", sob orientação científica da Prof.ª Doutora Sónia Morgado e coorientador o Superintendente Luis Elias.
3. Deste modo, solicita-se a V.ª Ex.ª autorização para acesso aos seguintes dados:
 - Expediente criminal e não criminal registado pelas Esquadras Integradas de Competência Territorial do COMETLIS nos anos de 2017, 2018 e 2019.
4. O acesso aos dados constituirá um capítulo da dissertação que sustente todo o trabalho de investigação realizado.
5. Mais se informa V.ª Ex.ª de que o Aspirante a Oficial de Polícia Jaime Cruz se compromete a utilizar os resultados obtidos apenas no âmbito da dissertação em questão.

JCL
O Diretor

José Carlos Bastos Leitão
Superintendente

Sergio
O Diretor de Ensino
Sérgio Ricardo Belgueiras
Superintendente

APÊNDICES

Apêndice A – Termo de Consentimento Informado

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Termo de Consentimento Informado

Eu, _____, aceito de minha livre vontade, participar no estudo intitulado “Potencial reestruturação das subunidades do COMETLIS: As divisões integradas de competência territorial”, da autoria do Aspirante a Oficial de Polícia Jaime Carlos Gomes da Cruz, sob a orientação da Professora Doutora Sónia Morgado e Coorientação do Superintendente, Professor Doutor Luís Elias, no âmbito da Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais, ministrado no Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna.

Declaro que compreendi a explicação que me foi transmitida acerca do presente estudo e autorizo a gravação de áudio, na condição de se proceder à destruição da mesma logo após o seu tratamento.

Toda a informação obtida será estritamente confidencial e a identidade do entrevistado não será revelada sem a prévia autorização por escrito do mesmo.

Lisboa, ____, de _____ de 2020

Investigador: _____

Entrevistado: _____

Apêndice B – Guião de Entrevista

Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna



Guião de Entrevista

**Potencial reestruturação das subunidades do COMETLIS: As divisões integradas
de competência territorial**

No âmbito da realização da Dissertação de Mestrado Integrado em Ciências Policiais, subordinada ao tema “Potencial reestruturação das Subunidades do COMETLIS: As divisões integradas de competência territorial”. Na conceção deste trabalho adotar-se-á uma metodologia qualitativa, recorrendo a entrevistas semiestruturadas como instrumento de recolha de dados.

A participação no presente estudo é de carácter voluntário e é garantida a total confidencialidade das respostas.

Nome: _____

Idade: _____

Sexo: Masculino Feminino

Categoria:

Superintendente-Chefe	<input type="checkbox"/>	Subintendente	<input type="checkbox"/>
Superintendente	<input type="checkbox"/>	Comissário	<input type="checkbox"/>
Intendente	<input type="checkbox"/>	Subcomissário	<input type="checkbox"/>

Anos de serviço: _____

(Contabilizando os anos de formação)

1. Com base na sua experiência profissional, como vê a Polícia de Segurança Pública (PSP) no contexto securitário hodierno?
2. Na sua opinião, o efetivo e os meios materiais que a PSP dispõe atualmente são adequados e suficientes para o cumprimento da missão policial?
3. No seu entender, o atual número de subunidades policiais, nomeadamente as Divisões Policiais e Esquadras integradas de competência territorial, é o mais apropriado para a realidade atual?
4. O modelo de concentração policial, também denominado de “superesquadras”, faria sentido atualmente?
5. Caso se verificasse uma possível reestruturação no nas Divisões e Esquadras integradas de competência territorial do COMETLIS, que critérios, na sua ótica, deviam ser tidos em conta?
6. De acordo com o conhecimento que possui sobre o COMETLIS, quais as Divisões Policiais e Esquadras integradas de competência territorial que poderiam sofrer uma reestruturação?
7. Na sua perspetiva, as atuais infraestruturas, designadamente os edifícios das Divisões Policiais e das Esquadras de Polícia, estariam preparadas para uma possível reestruturação?
8. As Esquadras que viessem a manter-se após a reestruturação deviam continuar a ser comandadas por um Oficial de Polícia com a categoria de Subcomissário ou deveriam passar a ser comandadas por um Oficial de Polícia com uma categoria superior, à semelhança com o já instituído nas denominadas Esquadras Complexas?

Apêndice C – Grelhas de análise de conteúdo das entrevistas realizadas

Tabela 25

Esquema de análise categorial.

Pré Categoria		Categoria	Descrição
A. Perceção da PSP no contexto hodierno	A.1.	A Imagem da PSP	Perceber qual visão que os participantes têm da PSP.
	A.2	Função da PSP	Missão e competências da PSP.
B. Adequação dos meios e do número de subunidades	B.1.	Efetivo	Averiguar se o efetivo que a PSP dispõe é adequado e suficiente para o contexto atual.
	B.2.	Materiais	Apurar se os meios materiais que a PSP dispõe são suficientes para o contexto atual.
	B.3.	Número de subunidades	Verificar se a atual número de subunidades integradas de competência territorial é o mais adequado.
C. Modelo de Concentração Policial	C.1.	Superesquadras	Apurar se o modelo de concentração policial poderia ser uma alternativa no contexto atual.
D. Reestruturação das Subunidades Policiais	D.1.	Critérios para uma possível reestruturação	Identificar possíveis critérios para uma possível reestruturação.
	D.2.	Possíveis reestruturações	Elencar sugestões de possíveis reestruturações.
	D.3	Edifícios das Divisões e Esquadras	Apurar se os atuais edifícios das Divisões e Esquadras integradas de competência territorial reúnem condições para fazer face a uma possível reestruturação.
E. Hierarquia	E.1.	Grau de Comando das Esquadras	Identificar a necessidade de se proceder a uma alteração ao nível de Comando de uma Esquadra caso se verificasse uma reestruturação.

Tabela 26

Categoria A1: Imagem da PSP.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
A.1.1.	Polícia Integral	✓		✓	✓	3	9
A.1.2.	Proximidade		✓		✓	2	
A.1.3.	Polícia Urbana	✓			✓	2	
A.1.4.	Polícia Eficiente	✓	✓			2	

Tabela 27

Categoria A2: Funções da PSP.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
A.2.1.	Garantir a segurança	✓		✓	✓	3	7
A.2.2.	Defesa dos direitos e liberdades		✓			1	
A.2.3.	Prevenir e reprimir a criminalidade	✓			✓	2	
A.2.4.	Contribuir para o bem-estar da comunidade			✓		1	

Tabela 28

Categoria B1: Meios humanos.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
B.1.1.	Insuficiente	✓	✓	✓	✓	4	7
B.1.2.	Suficiente e adequado			✓		1	
B.1.3.	Envelhecido		✓		✓	2	

Tabela 29

Categoria B2: Meios materiais.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
B.2.1.	Insuficientes	✓	✓	✓	✓	4	6
B.2.2.	Suficientes		✓			1	
B.2.3.	Elevada taxa de inoperacionalidade			✓		1	

Tabela 30

Categoria B3: Número de Divisões Policiais.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
B.3.1. Excessivo	✓	✓		✓		3	3

Tabela 31

Categoria B4: Número de Esquadras.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
B.4.1. Adequado					✓	1	5
B.4.2. Excessivo	✓	✓	✓	✓		4	

Tabela 32

Categoria C1: Modelo de Concentração Policial.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
C.1.1. Não faz sentido atualmente	✓	✓	✓		✓	4	8
C.1.2. Poderia ser uma solução				✓		1	
C.1.3. Teria que ser acompanhado de meios materiais	✓		✓	✓		3	

Tabela 33

Categoria D1: Critérios para uma possível reestruturação das Divisões Policiais.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
D.1.1. Regra de Coordenação Hierárquica	✓	✓		✓		3	3

Tabela 34

Categoria D2: Critérios para uma possível reestruturação das Esquadras.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
D.2.1. Área da Freguesia	✓	✓	✓			3	15
D.2.2. Número total de população residente e flutuante		✓	✓	✓	✓	4	
D.2.3. Taxa de criminalidade				✓	✓	2	
D.2.4. Distância entre Esquadras	✓	✓		✓	✓	4	
D.2.5. Espaços de diversão noturna		✓				1	
D.2.6. Número total de efetivo de uma Esquadra					✓	1	

Tabela 35

Categoria D3: Possíveis reestruturações das Esquadras.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
D.3.1. Aposta num modelo similar ao da Polícia Municipal de Lisboa e da Divisão de Trânsito de Lisboa	✓	✓		✓		3	8
D.3.2. Instalação de um Posto de Atendimento em cada Junta de Freguesia ou nas Lojas do Cidadão.	✓	✓		✓		3	
D.3.3. Criação de Unidades Móveis Completas.				✓		1	
D.3.4. Separação da atividade operacional do atendimento ao público.	✓					1	

Tabela 36

Categoria D4: Preparação dos atuais edifícios das Divisões e Esquadras para uma possível reestruturação.

Subcategorias	Entrevistados					U. R	
	E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
D.4.1. Estão preparados				✓		1	4
D.4.2. Nem todos estão preparados	✓	✓	✓			3	

Tabela 37

Categoria E1: Grau de Comando das Esquadras.

	Subcategorias	Entrevistados					U. R	
		E01	E02	E03	E04	E05	Subtotal	Total
E.1.1.	Comandadas por um Subcomissário		✓		✓		2	4
E.1.2.	Comandadas por um Comissário	✓		✓			2	

Apêndice D – Distâncias entre Esquadras

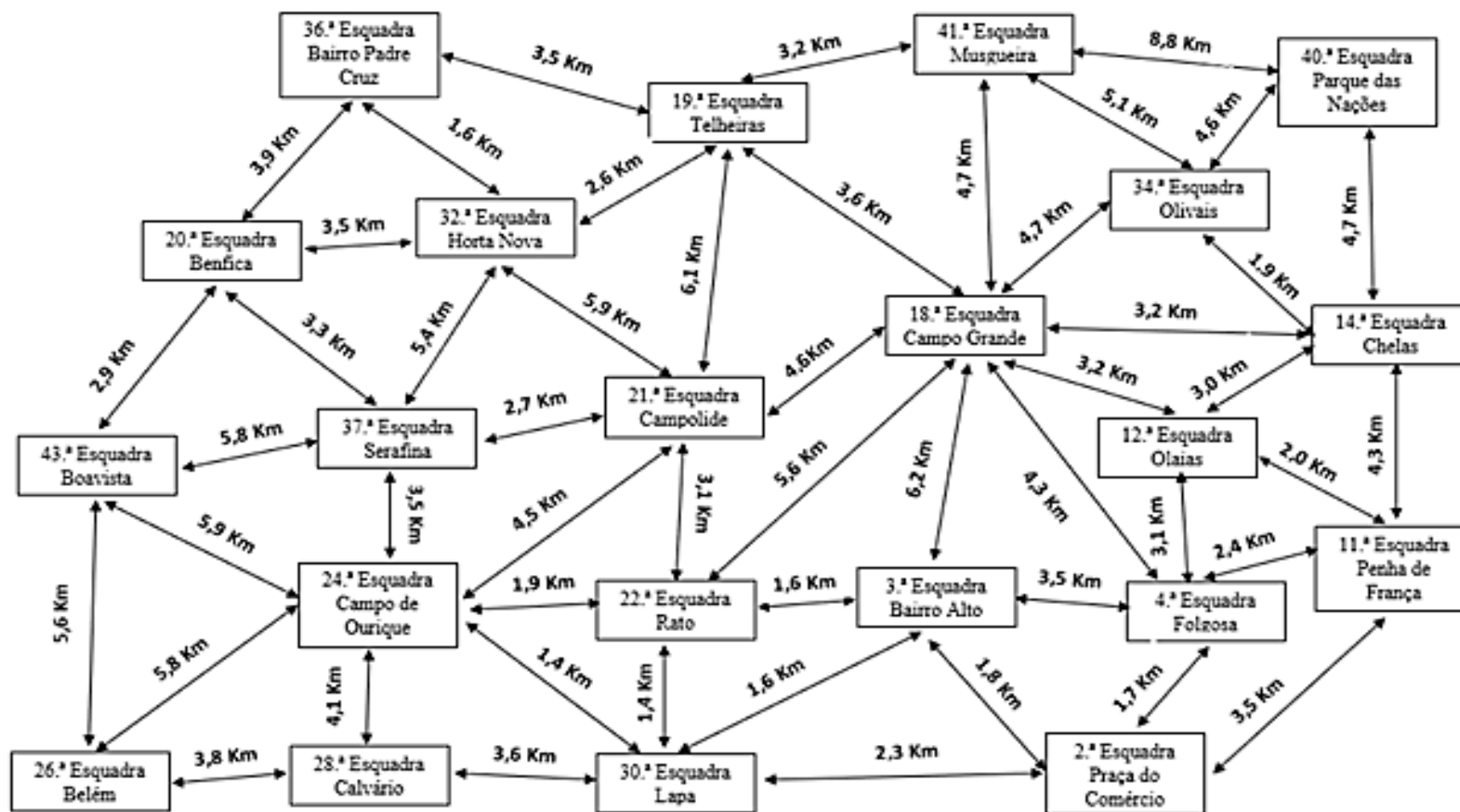


Figura 5 - Distâncias entre Esquadras.

Apêndice E – Distâncias entre Esquadras após reestruturação

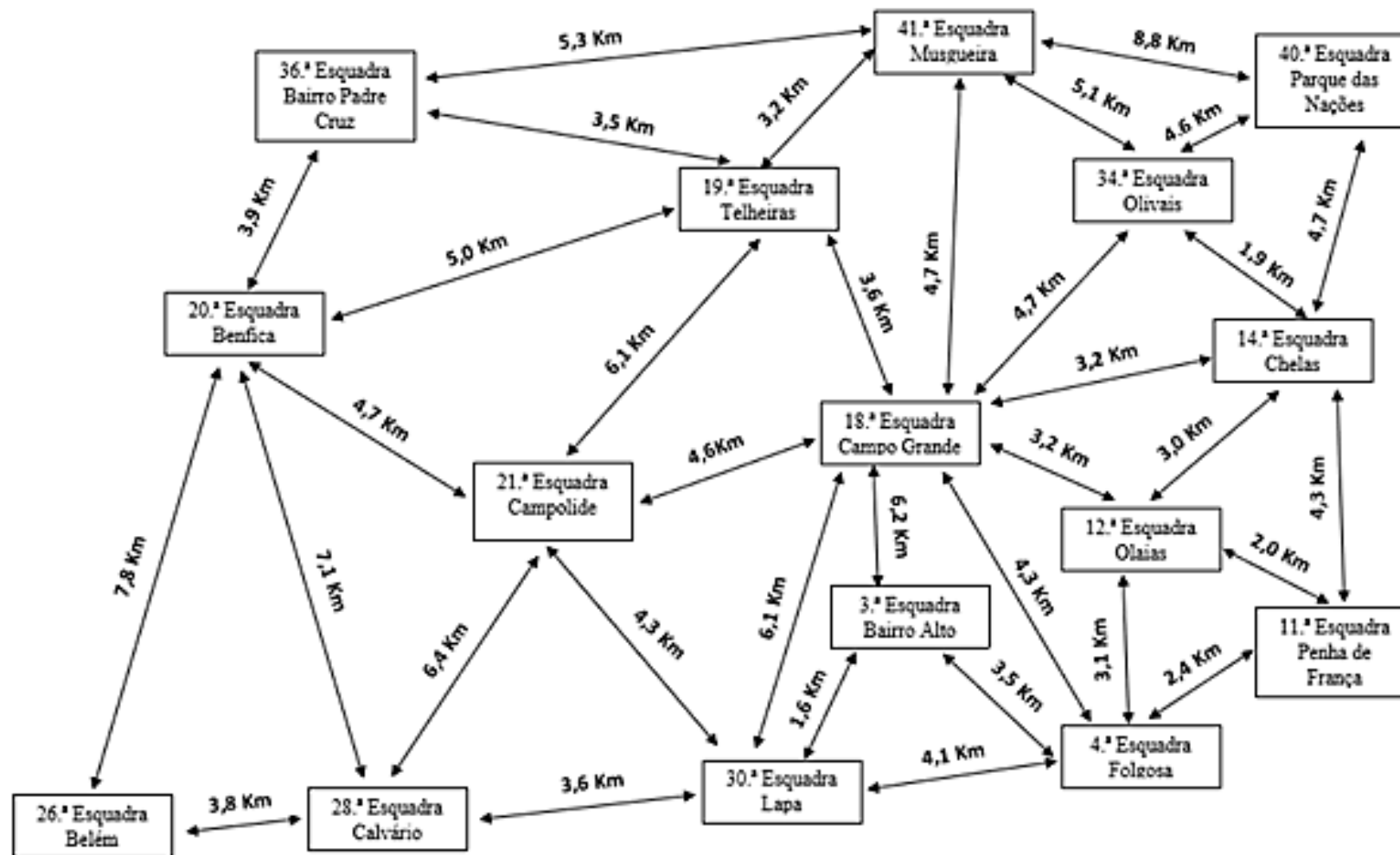


Figura 6 - Distâncias entre Esquadras após reestruturação.