

# RELATÓRIO DE ACTIVIDADES

## 2012



## **Ficha Técnica**

O presente relatório de actividades foi elaborado pelo Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação.

### **Coordenação**

**António Carlos Patrício (Coordenador do Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação)**

**Pedro Dias (Chefe do Núcleo de Planeamento)**

### **Assessoria Técnica:**

**Joaquim Estrela**

**Alexandra Ramos Bento**

**Rui Machado**

**Carla Francisco**

### **Abril 2013**

O GEFP agradece o apoio e colaboração prestada pela Direcção do SEF e por todas as unidades orgânicas do Serviço, sem a qual a elaboração deste documento não teria sido possível.

### **Contactos**

**Serviço de Estrangeiros e Fronteiras**  
**Av. do Casal de Cabanas,**  
**Urbanização Cabanas Golf, Nº 1, Torre 3, Piso 2**  
**2734-506 Barcarena, Oeiras**

**Telefone: 214 236 200 / 965 903 600**  
**Fax: 214 236 640**  
**E-Mail: [sef@sef.pt](mailto:sef@sef.pt)**  
**Sítio Internet: [www.sef.pt](http://www.sef.pt)**

### **Mensagem do Director Nacional do SEF**

Num ano marcado pelos constrangimentos orçamentais decorrentes da necessidade de cumprimento do Programa de Assistência Económica e Financeira e de salvaguarda dos objectivos de controlo do défice, o SEF privilegiou uma actuação de racionalização de recursos, em todas as suas vertentes, focalizada na eficiência e na eficácia.

Neste contexto, destaco o trabalho realizado na implementação das ferramentas tecnológicas de apoio à actividade de controlo de fronteiras e fiscalização de permanência de cidadãos estrangeiros – VIS (*Visa Information System*), PASSE (Processo Automático e Seguro de Saídas e Entradas) e APIS (*Advanced Passenger Information System*).

Saliento ainda que, no decurso do ano em apreço, o SEF conheceu novos desafios resultantes da alteração legislativa incidente no regime de estrangeiros e na estrutura orgânica do Serviço, factos que originaram um esforço acrescido de adaptação à nova realidade conjuntural.

Por último, sublinho que os resultados alcançados em 2012 se devem, uma vez mais, à competência, esforço e dedicação demonstradas pelos colaboradores do SEF, a quem se deve um agradecimento pelo trabalho prosseguido para a concretização da estratégia delineada.

Manuel Jarmela Palos

Página propositadamente deixada em branco

## Índice

Mensagem do Director Nacional do SEF .....	2
Índice .....	3
Nota Introdutória .....	6
I – Enquadramento .....	7
1. Breve Análise Conjuntural .....	7
2. O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras .....	8
2.1 Âmbito, missão, visão e valores .....	8
2.2 Estrutura Orgânica .....	8
2.3 Beneficiários do SEF e serviços prestados.....	9
3. Actividade do SEF .....	11
3.1 Imigração, Fronteiras e Asilo.....	11
3.2 Evolução Legislativa.....	12
4. Orientações gerais e específicas prosseguidas pelo organismo .....	13
II – Auto-avaliação .....	14
1. Auto-avaliação dos Objectivos QUAR .....	16
1.1 Resultados e Desvios .....	16
1.2 Qualidade dos Serviços Prestados pelo SEF .....	18
1.3 Avaliação do Sistema de Controlo Interno.....	21
1.4 Análise das causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes.....	21
1.5 Boas práticas nacionais e internacionais .....	22
1.6 Audição de dirigentes e de chefias intermédias no processo de auto-avaliação.....	23
1.7 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho.....	23
2. Informação adicional.....	25
2.1 Actividades desenvolvidas (previstas ou não) e resultados alcançados.....	25
2.2 Síntese Financeira 2012 .....	29
2.3 Avaliação da afectação de recursos previstos .....	29
III – Balanço Social .....	35
IV – Avaliação Final.....	37
1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados.....	37
2. Menção proposta pelo dirigente máximo do serviço como resultado da auto-avaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro .....	38
3. Conclusões prospectivas .....	39

Página propositadamente deixada em branco

## Nota Introdutória

O presente Relatório de Actividades, enquanto meio privilegiado de reporte da actividade desenvolvida pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF), numa perspectiva gestionária, obedece aos requisitos enunciados pelo Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro, e pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

Como habitual, a sua estrutura incorpora também o Balanço Social<sup>1</sup>, facultando, desta forma, uma visão global do desempenho da organização.

Porém, importa sublinhar que a correcta percepção do impacto da actuação do Serviço no contexto das realidades migratórias, bem como da complexidade e sensibilidade da sua missão<sup>2</sup>, pressupõe a leitura de outros documentos complementares, em particular o Relatório de Segurança Interna (RASI) e o Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo (RIFA).

A sua estrutura compreende quatro grandes capítulos. No primeiro é apresentada uma breve análise conjuntural da actividade, com menção das orientações gerais e específicas definidas. No segundo capítulo procede-se à auto-avaliação do SEF, evidenciando os resultados alcançados, face aos objectivos definidos no Quadro de Avaliação e Responsabilidade (QUAR). O Balanço Social é sintetizado no terceiro capítulo, apresentando a caracterização dos recursos humanos do SEF. No capítulo quarto procede-se à avaliação final do Serviço, com a apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados e apresentação de uma visão prospectiva da actuação do SEF para o ano de 2013.

Integram ainda este relatório os seguintes documentos: Caracterização do Sistema de Controlo Interno (Anexo 1), Fichas de Auto-avaliação (Anexo 2) e Balanço Social (Anexo 3).

---

<sup>1</sup> Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de Outubro

<sup>2</sup> Em especial no que se prende com a sua interacção com aspectos como a segurança interna, a integração de imigrantes, o combate ao terrorismo, o tráfico de pessoas e à imigração ilegal, a coesão social, os direitos humanos e a não discriminação, o envelhecimento populacional ou a ajuda ao desenvolvimento nos países de origem

## I – Enquadramento

### 1. Breve Análise Conjuntural

A caracterização do ambiente externo atende à particularidade do SEF deter, simultaneamente, competências na área da investigação criminal e de natureza administrativa nos domínios da entrada, permanência e afastamento de estrangeiros em território nacional e na emissão do passaporte comum português. A abordagem seguida procura ilustrar resumidamente a conjuntura externa e possíveis implicações para a segurança interna, a caracterização da população estrangeira em Portugal, a do Espaço de Segurança, Liberdade e Justiça, as grandes linhas de orientação política no domínio da imigração e asilo, segurança interna e criminal, a conjuntura económica e financeira e o enquadramento jurídico da actuação<sup>3</sup>.

**Figura 1 – Caracterização do ambiente externo**



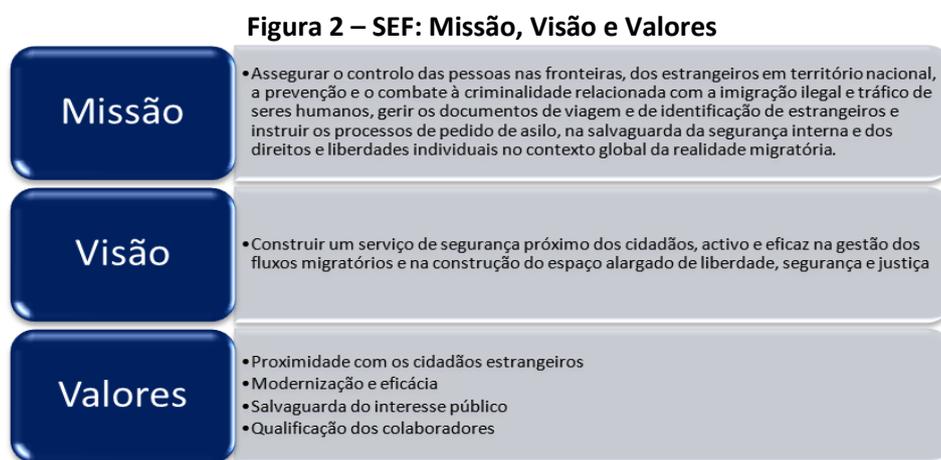
<sup>3</sup> Para uma caracterização mais aprofundada da envolvente externa do SEF, é ainda relevante a consulta do Relatório Anual de Segurança Interna e o Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo relativos ao ano de 2012, bem como de estudos relevantes nestas áreas, tais como o “Relatório Anual de Política para a Rede Europeia das Migrações” (ambos os estudos foram efectuados no âmbito da Rede Europeia das Migrações, da qual o SEF é o Ponto de Contacto Nacional).

## 2. O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF)

### 2.1 Âmbito, missão, visão e valores

O SEF é um serviço de segurança integrado no Ministério da Administração Interna (MAI) que, no quadro da política de segurança interna, tem por objectivos fundamentais assegurar o controlo das pessoas nas fronteiras, dos estrangeiros em território nacional, a prevenção e o combate à criminalidade relacionada com a imigração ilegal e tráfico de seres humanos, promover, coordenar e executar as medidas e acções relacionadas com estas actividades e com os movimentos migratórios, gerir os documentos de viagem e de identificação de estrangeiros e proceder à instrução dos processos de pedido de asilo (figura 2).

A nível internacional, o SEF assegura, por determinação do Governo, a representação do Estado Português nos grupos de trabalho da União Europeia<sup>4</sup>, bem como em organizações ou eventos internacionais relativos à sua área de actuação.



### 2.2 Estrutura Orgânica

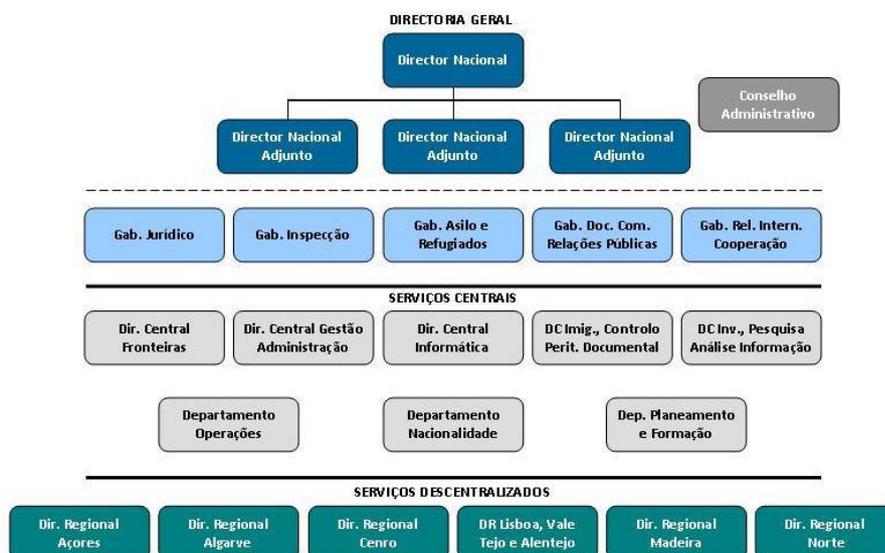
Em Novembro de 2012, a estrutura orgânica do SEF foi objecto de alteração através do Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro. No entanto, para efeitos de Relatório de Actividades do ano em apreço, prevalecerá a estrutura precedente, uma vez que a nova organização do SEF começou a ser implementada em Dezembro.

A estrutura orgânica do SEF é hierarquizada verticalmente, sob dependência do MAI, com autonomia administrativa<sup>5</sup>. O SEF compreende os seguintes órgãos e serviços: Directoria Geral, Conselho Administrativo, Serviços Centrais e Serviços Descentralizados (figura 3). Quanto à sua natureza, quer os Serviços Centrais, quer os Descentralizados integram Serviços Operacionais, que prosseguem directamente actividades de investigação e fiscalização – áreas de missão –, e Serviços de Apoio, que desenvolvem um conjunto de actividades de apoio àquelas – áreas de suporte.

<sup>4</sup> Nomeadamente o Comité Estratégico Imigração Fronteiras e Asilo (CEIFA), o Grupo Alto Nível de Asilo e Migração (GANAM), os Grupos Migração/Admissão, Fronteiras, Migração/Afastamento e Asilo.

<sup>5</sup> O Decreto-Lei n.º 252/2000, de 16 de Outubro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro, define a estrutura orgânica do SEF, missão e demais atribuições.

**Figura 3 – Estrutura Orgânica do SEF (relevante para efeitos de avaliação)**

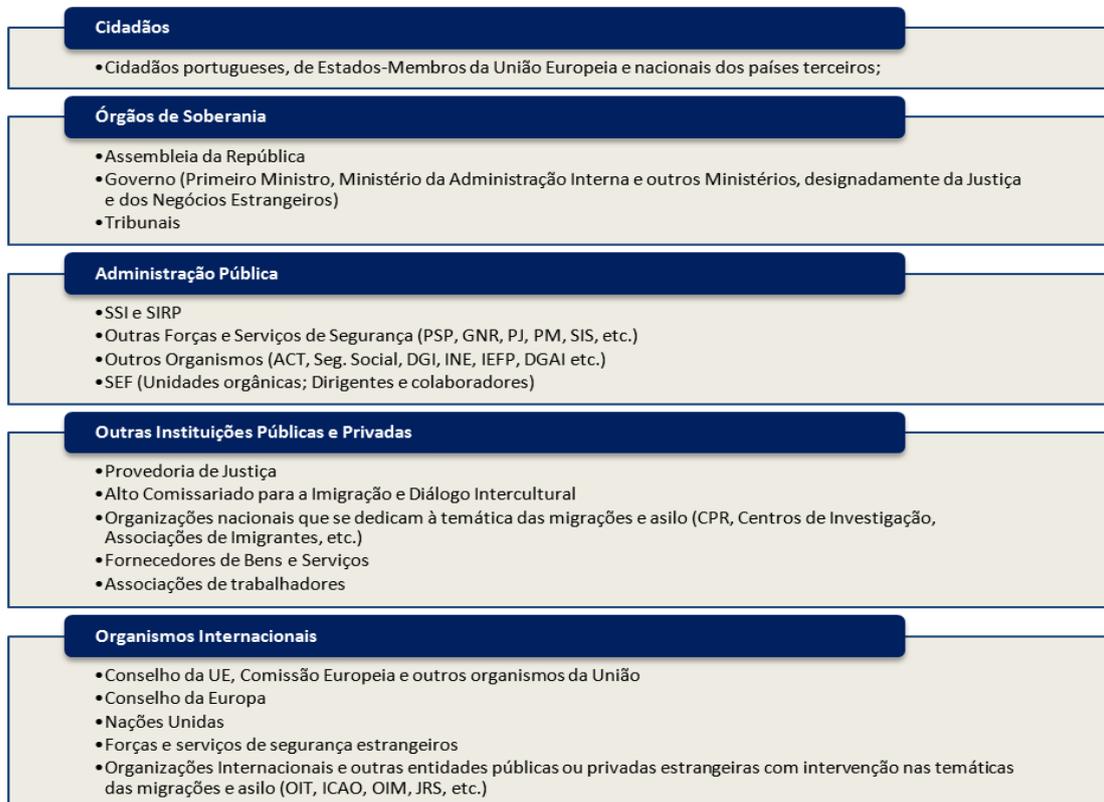


## 2.3 Beneficiários do SEF e serviços prestados

### 2.3.1 Beneficiários do SEF

A actuação do SEF é dirigida a diversos grupos de públicos, designadamente Cidadãos, Órgãos de Soberania, Administração Pública, Outras Instituições Públicas e Privadas, Organismos Internacionais, os quais constituem as partes interessadas do SEF (figura 4).

**Figura 4 – Identificação dos Stakeholders do SEF**



A análise de *stakeholders*, ao sistematizar a informação sobre os intervenientes na organização (pessoas ou organizações), permite uma melhor adequação da actuação do SEF com vista ao sucesso das políticas de imigração e asilo, segurança interna e criminal (figura 5).

**Figura 5 – Matriz de Stakeholders**



Notas:

- *Stakeholders* de elevado interesse e elevado poder: intervenientes principais que se revestem como “elementos críticos” na actuação do SEF;
- *Stakeholders* de baixo interesse e elevado poder: intervenientes cujas prioridades não são as do SEF, mas que podem interferir com a actuação do Serviço;
- *Stakeholders* de elevado interesse mas com pouco poder: intervenientes cuja actuação deverá ser direccionada para a protecção dos seus interesses;
- *Stakeholders* de baixo interesse e com pouco poder: monitorização dos interesses e satisfação destes intervenientes.

### 2.3.2 Serviços prestados pelo SEF

Os serviços prestados pelo SEF foram agrupados grandes áreas de negócio (figura 6), sem prejuízo da interacção e complementaridade destes serviços, os quais concorrem para a prossecução da missão do SEF. A par dos serviços prestados, o SEF desenvolve ainda um conjunto de serviços e actividades que concorrem para a prestação das áreas de negócio (sistemas de informação, planeamento, gestão, consultoria jurídica, comunicação e controlo interno).

**Figura 6 – Síntese dos serviços prestados pelo SEF**



Os serviços prestados por cada unidade orgânica permitem a percepção do contributo de cada para melhor alocação de recursos para a execução da estratégia definida (figura 7).

Figura 7 – Prestação de serviços pelas unidades orgânicas



### 3. Actividade do SEF

#### 3.1 Imigração, Fronteiras e Asilo

A actuação operacional do SEF é amplamente monitorizada, designadamente nos Relatórios de Segurança Interna e de Imigração Fronteiras e Asilo. Dada a natureza do presente relatório de actividades, opta-se pela sintetização de alguns indicadores da actividade que ilustram, quantitativamente, a actuação do Serviço (figura 8).

Figura 8 – Alguns Indicadores de Actividade do SEF

PRINCIPAIS INDICADORES	2012	2011
<b>POPULAÇÃO ESTRANGEIRA RESIDENTE</b>		
Stock (títulos de residência válidos a 31/12/2012)	417.042	436.822
Fluxo (primeiros títulos de residência concedidos em 2012)	38.537	45.369
<b>CONTROLO DE FRONTEIRA</b>		
Pessoas controladas	11.782.284	11.487.377
Recusas de entrada	1.246	1.797
Vistos concedidos	12.013	13.961
<b>CONTROLO DE PERMANÊNCIA</b>		
Atividade inspeção e fiscalização	10.307	10.892
Notificações para abandono voluntário	6.549	6.648
Processos de afastamento coercivo instaurados	2.306	2.486
Afastamentos executados	625	659
Contraordenações instauradas	34.307	38.811
<b>INVESTIGAÇÃO CRIMINAL</b>		
Criminalidade registada	299	427
Arguidos	464	610
Processos concluídos	371	438
<b>ASILO E PROTEÇÃO INTERNACIONAL</b>		
Pedidos de asilo	299	275
Estatutos de refugiado reconhecidos	14	27
Concessão de protecção subsidiária	95	38
<b>NACIONALIDADE</b>		
Pareceres solicitados	29.724	28.643
Pareceres concedidos	30.247	29.228
<b>SEF EM MOVIMENTO</b>		
Beneficiários	1.313	1.490
<b>ATUAÇÃO INTERNACIONAL</b>		
Operações FRONTEX	13	13

### 3.2 Evolução Legislativa

No que se refere à vertente político-legislativa com influência nos fluxos migratórios e na prevenção de ilícitos e actos associados, no ano em análise, com influência na actividade do SEF há a salientar:

- Publicação da nova lei orgânica do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro);
- Publicação da alteração à Lei de Imigração (Lei n.º 29/2012, de 9 de Agosto que altera a Lei n.º 23/2007, de 4 de Julho);
- Despacho n.º11820-A/2012, de 4 de Setembro, regulamenta as condições para a aplicação do regime especial de concessão e renovação de autorização de residência, com dispensa de visto de residência, para actividade de investimento em território nacional (ARI), designadamente os requisitos quantitativos e temporais mínimos, os prazos mínimos de permanência e os meios de prova.
- Portaria n.º 305-A/2012, de 4 de Outubro, altera a Tabela de taxas e demais encargos a cobrar pelos procedimentos administrativos previstos na Lei n.º 23/2007, de 4 de Julho, conforme alterada pela Lei n.º 29/2012, de 9 de Agosto.
- Aviso n.º 170/2012, torna público que a República Portuguesa depositou junto do Secretário -Geral das Nações Unidas, a 1 de Outubro de 2012, o seu instrumento de adesão à Convenção Relativa ao Estatuto dos Apátridas.

No âmbito da alteração à Lei de Imigração, atrás mencionada, importa salientar a disposição referente à concessão de autorização de residência, para efeitos de exercício de uma actividade de investimento<sup>6</sup>, bem como a transposição da Directiva n.º 2009/50/CE, do Conselho, de 25 de Maio a qual aborda as condições de entrada de nacionais altamente qualificados de países terceiros (“cartão azul europeu”<sup>7</sup> e determina as condições e os direitos de residência no Estado-Membro que emite o cartão e nos outros Estados-Membros.

---

<sup>6</sup> Actividade de investimento’ qualquer actividade exercida pessoalmente ou através de uma sociedade que conduza, em regra, à concretização de, pelo menos, uma das seguintes situações em território nacional e por um período mínimo de cinco anos:

- i) Transferência de capitais no montante igual ou superior a 1 milhão de euros;
- ii) Criação de, pelo menos, 30 postos de trabalho;
- iii) Aquisição de bens imóveis de valor igual ou superior a 500 mil euros.

<sup>7</sup> “Cartão azul UE” : título de residência que habilita um nacional de um país terceiro a residir e a exercer, em território nacional, uma actividade profissional subordinada altamente qualificada.

#### 4. Orientações gerais e específicas prosseguidas pelo organismo

Os vectores estratégicos que norteiam a actuação do SEF decorrem de todo o enquadramento político da actuação do SEF (figura 9).

**Figura 9 – Vectores Estratégicos do SEF e áreas de intervenção**

VECTORES	ÁREAS DE INTERVENÇÃO	
<b>SALVAGUARDA DA SEGURANÇA INTERNA</b>	Controlo de fronteira	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlo e segurança nas fronteiras externas (qualificação profissional, tratamento e análise de informação, recurso às tecnologias: RAPID, PASSE)</li> </ul>
	Controlo da permanência	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspecção e fiscalização da permanência e das actividades dos estrangeiros em território nacional</li> </ul>
	Investigação Criminal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Combate à imigração ilegal, ao tráfico de seres humanos e emprego clandestino</li> </ul>
	Cooperação Policial e Controlo de Fluxos Migratórios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partilha e troca de informação</li> <li>Registo e actualização da informação de natureza policial e criminal</li> <li>Gestão dos CCPA</li> <li>Tratamento de informação estratégica sobre fluxos migratórios</li> <li>Oficiais de ligação de imigração em países de origem</li> </ul>
	Gestão e Peritagem Documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emissão do Passaporte Electrónico Português</li> <li>Peritagem e assessoria documental</li> </ul>
	Asilo e Refugiados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Concessão de estatutos de refugiado e de autorizações de residência por razões humanitárias</li> </ul>
<b>QUALIDADE NA INTERACÇÃO CIDADÃO/SEF</b>	Desenvolvimento da plataforma tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>RAPID, PASSE, SIPEP, SMILE, SIBA, SAPA, SEFSTAT, SIGAP, entre outros</li> </ul>
	Melhoria das condições de atendimento ao público e expansão da vertente documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Simplificação e harmonização de procedimentos e desburocratização</li> <li>Promoção da eficiência e qualidade nos serviços prestados</li> <li>Racionalização de meios e recursos</li> <li>Centro de Contacto do SEF; Sistema de agendamento on-line</li> <li>SEF em Movimento (Associações, DGSP, ME)</li> </ul>
<b>REFORÇO DA ACTUAÇÃO A NÍVEL INTERNACIONAL</b>	Acompanhamento da política comum de imigração e asilo (UE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asilo</li> <li>Fronteiras</li> <li>Migrações</li> </ul>
	Participação de peritos do SEF em iniciativas a nível internacional (extra UE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentação de Segurança</li> <li>Tráfico de Seres Humanos</li> <li>Cooperação Policial</li> </ul>
	Agência Europeia FRONTEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação nas operações de controlo dos fluxos migratórios e da fronteira comum da União Europeia e demais actividades</li> </ul>
	Agência Europeia EASO (Gabinete Europeu de Apoio em Matéria de Asilo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articulação com o EASO e planeamento das acções a desenvolver</li> </ul>
	REM (Rede Europeia das Migrações)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoio à elaboração de políticas europeias de imigração e asilo; Recolha, análise e prestação de informação objectiva, fiável e comparável no domínio da imigração e asilo;</li> <li>Coordenação da Rede Nacional de Migrações</li> </ul>
	Cooperação	<ul style="list-style-type: none"> <li>União Europeia: <i>benchmarking</i>, partilha de informação, formação</li> <li>CPLP: Formação e Assessoria técnica</li> <li>Outros países terceiros: Formação e Assessoria técnica</li> </ul>
<b>RACIONALIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS</b>	Plano de formação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnico-operacional; informática; comportamental; organizacional e administração; línguas estrangeiras; gestão pública; formação de formadores.</li> </ul>
	Gestão e Administração de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação de Desempenho</li> <li>Ordenamento interno e administração de pessoal</li> </ul>

Deste modo e em síntese, a actuação do SEF prossegue uma abordagem global e integrada da realidade imigratória, sem descurar os interesses relevantes subjacentes à segurança.

Assim, em sede de SIADAP, foi definido um conjunto de objectivos estratégicos (OE) referentes ao Quadro de Avaliação (figura 10).

**Figura 10 – Objectivos Estratégicos do SEF (QUAR)**

<b>OE 1.</b>	Garantir a efectiva participação nacional junto das instâncias internacionais nos domínios da gestão dos fluxos migratórios
<b>OE 2.</b>	Facilitar a relação dos cidadãos com o SEF
<b>OE 3.</b>	Reforçar o controlo e segurança nas fronteiras
<b>OE 4.</b>	Reforçar a prevenção e o combate à imigração ilegal, à criminalidade associada aos fenómenos migratórios e ao tráfico de seres humanos
<b>OE 5.</b>	Promover a qualidade da informação estatística sobre a população estrangeira
<b>OE 6.</b>	Promover a qualificação dos colaboradores do SEF

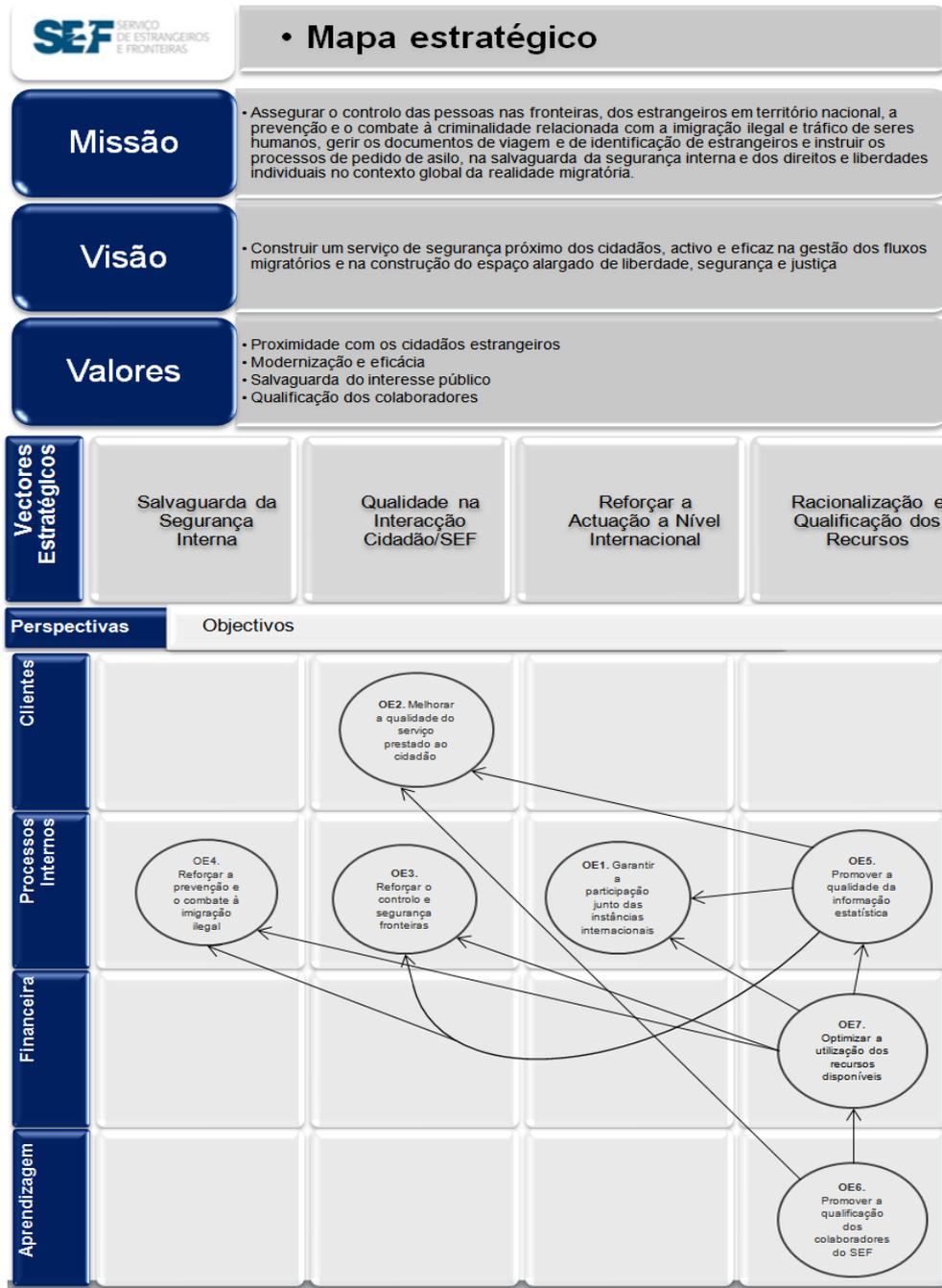
A concretização destes objectivos estratégicos pressupõe a definição de um conjunto de objectivos operacionais anuais (figura 11).

**Figura 11 – Objectivos Operacionais Anuais do SEF para 2012**

<b>OA 1.</b>	Promover a participação do SEF a nível Comunitário (Eficácia)
<b>OA 2.</b>	Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional (Eficácia)
<b>OA 3.</b>	Desenvolver a análise de risco na vertente de controlo de fronteiras (Eficiência)
<b>OA 4.</b>	Potenciar a produção de estatísticas do SEFSTAT (Eficiência)
<b>OA 5.</b>	Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores (Eficiência)
<b>AO 6.</b>	Reforçar as competências técnico-operacionais dos colaboradores (Qualidade)

A elaboração do Mapa Estratégico do SEF permite uma melhor visualização das estratégias e das relações causa-efeito entre as componentes daquela (figura 12). Seguindo a metodologia do *BalancedScorecard*, os objectivos estratégicos plurianuais definidos em sede de QUAR foram objecto de uma adequação, garantindo a coerência e integridade dos mesmos. A descrição da visão global da estratégia do SEF efectua-se, hierarquicamente, pelas perspectivas de Clientes, Processos Internos, Financeira e Aprendizagem.

Figura 12 – Mapa Estratégico do SEF



## II – Auto-avaliação

### 1. Auto-avaliação dos Objectivos QUAR

#### 1.1 Resultados e Desvios

Os objectivos QUAR contratualizados para 2012, mediante Despacho do Secretário de Estado Adjunto da Administração Interna (11/06/2012) atenderam às linhas orientadoras previstas nas Grandes Opções do Plano e demais instrumentos político-estratégicos relativos às políticas de imigração e asilo, segurança interna e criminal, bem como de modernização e renovação tecnológica da Administração Pública.

O SEF deu cumprimento aos critérios atinentes à monitorização intercalar (no final do primeiro semestre, no terceiro semestre e *follow up* mensal até ao final do ano).

No decurso do processo de monitorização, tendo em conta, sobretudo, os efeitos decorrentes do ajustamento necessário à implementação da nova estrutura orgânica (publicação do Decreto-Lei 240/2012 de 6 de Novembro), houve necessidade de proceder à revisão dos objectivos inicialmente contratualizados, ao abrigo do disposto na alínea d) do n.º 1 do artigo 8.º e nos n.º 2 e 4.º do artigo 10.º da Lei do SIADAP. Nesse sentido, procedeu-se à supressão do Objectivo n.º 2 e do indicador 8 e à redução do valor inferior dos intervalos das metas estabelecidas para os indicadores 3 e 4.

A proposta de revisão mereceu parecer favorável da DGAI (26/11/2012), sendo esta a versão do QUAR para 2012 que será objecto de avaliação (figura 13).

**Figura 13 – Resultados apurados relativos aos objectivos QUAR 2012**

Objectivos Operacionais	Indicadores de Desempenho	Meta	Resultados 2012
OA1. Promover a participação do SEF a nível Comunitário	Grau de execução do Programa REM	[75%, 85%]	<b>81,26%</b> <b>ATINGIDO</b>
	Taxa de participação nas Operações Conjuntas planeadas (FRONTEX e EASO)	70%	<b>88,24%</b> <b>SUPERADO</b>
OA2. Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional	N.º total de acções de fiscalização a entidades empregadoras	[2100; 2700]	<b>2.305</b> <b>ATINGIDO</b>
	N.º total de operações em que participam pelo menos dois departamentos do SEF	[10, 15]	<b>10</b> <b>ATINGIDO</b>
OA3. Desenvolver a análise de risco na vertente de controlo de fronteiras	N.º de Relatórios Prospectivos Elaborados	[3, 5]	<b>4</b> <b>ATINGIDO</b>
OA4. Potenciar a produção de estatísticas do SEFSTAT	N.º de aplicações com interface implementada (PASSE Consultas, PASSE Backoffice, RAPID, Asilo)	3	<b>4</b> <b>SUPERADO</b>
OA5. Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	Prazo médio de pagamento a fornecedores	[45 dias, 60 dias]	<b>40,5</b> <b>SUPERADO</b>
OA6. Reforçar as competências técnico-operacionais dos colaboradores **	Rácio de colaboradores abrangidos por acções de formação (valor acumulado)	[75%, 80%]	<b>81,8%</b> <b>SUPERADO</b>
	N.º médio de horas de formação por colaborador	14	<b>17,8</b> <b>SUPERADO</b>
	Rácio de acções de formação por colaborador	1,5	<b>1,5</b> <b>ATINGIDO</b>

\*\* O presente objectivo decorre da Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, de 17 de Novembro, procurando que todos os colaboradores do SEF frequentem acções de formação. Assim, atento o triénio referência (2011-2013), as metas são definidas para cada ano (indicativo: 50% para 2011; 30% para 2012 e 20% para 2013), totalizando 100% dos colaboradores no final do período.

### Avaliação individual dos resultados relativos aos objectivos QUAR 2012

Para a avaliação individual dos resultados relativos a cada objectivo anual inscrito no QUAR 2012, procede-se a uma análise gráfica do propósito de cada objectivo, pontos fortes e pontos fracos (figuras 14 a 18). Relativamente ao objectivo em que as metas foram revistas, são também apresentadas as pertinentes observações.

**Figura 14 – Avaliação QUAR 2012: Objectivo 1**

<b>Objectivo 1: Promover a participação do SEF a nível Comunitário</b>	
<b>Propósito</b>	Cumprimento do Programa de Trabalho da REM e participação activa nas actividades da FRONTEX e EASO.
<b>Pontos Fortes</b>	Partilha de informação entre os parceiros da REM; Consolidação da equipa de gestão do projecto; Interface com o meio académico; Participação activa da Rede Nacional de parceiros (realização de uma reunião anual de parceiros); Disponibilização de <i>site</i> ( <a href="http://rem.sef.pt/">http://rem.sef.pt/</a> ) com um conjunto alargado de informação, incluindo relatórios e estudos temáticos sobre migração e asilo; Cooperação e articulação com outras forças e serviços de segurança estrangeiros.
<b>Pontos Fracos</b>	Complexidade dos procedimentos administrativos no âmbito dos contratos de aquisição de serviços, num quadro de restrição da despesa pública (Portaria n.º 4-A/2011 que determinou a exigência de parecer prévio vinculativo dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das Finanças e da Administração Pública).

**Figura 15 – Avaliação QUAR 2012: Objectivo 2**

<b>Objectivo 2: Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional</b>	
<b>Propósito</b>	Aferir os resultados das acções de fiscalização empreendidas pelo SEF, no quadro das suas competências no controlo da permanência de cidadãos estrangeiros e na prevenção da imigração ilegal e combate à criminalidade associada aos fenómenos migratórios.
<b>Pontos Fortes</b>	Reforço da produção de informação sobre os fenómenos migratórios (estatística, análise de informação prospectiva e operacional); Actuação focalizada perante objectivos/alvos concretos, como é exemplo a realização de OGI's; Cooperação e articulação com outras forças e serviços de segurança nacionais e estrangeiros; Actuação individualizada; Qualificação dos colaboradores em matérias de imigração e asilo, documentação de segurança.
<b>Pontos Fracos</b>	Redução do número de acções de fiscalização e desgaste dos recursos materiais (viaturas).
<b>Observações</b>	O Decreto-Lei 240/2012, de 6 de Novembro, aprovou a nova lei orgânica do SEF, cujo ajustamento necessário à implementação da nova estrutura constituiu circunstâncias potenciadoras de um grau de risco não negligenciável relativamente ao cumprimento das metas fixadas para o Objectivo operacional n.º 2 do QUAR (Reforço da fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional). Nestes termos, afigurou-se prudente reduzir o valor inferior dos intervalos das metas estabelecidas para os indicadores n.º 3 (acções de fiscalização a entidades empregadoras) e n.º 4 (OGI).

**Figura 16 – Avaliação QUAR 2012: Objectivo 3**

<b>Objectivo 3: Desenvolver a análise de risco na vertente de controlo de fronteiras</b>	
<b>Propósito</b>	Maximização da informação e Consolidação da Unidade de Análise de Risco (UAR), sediada na Direcção Central de Fronteiras do SEF, a qual procede à análise de informação relativa ao tráfico de seres humanos nas fronteiras, bem como a identificação de potenciais factores de risco migratório;
<b>Pontos Fortes</b>	A análise dos movimentos de fronteira (aérea, marítima e terrestre), fluxos migratórios e informação relativa ao tráfico de seres humanos nas fronteiras, bem como a identificação de potenciais factores de risco migratório, contribui decisivamente para a Rede de Análise de Risco da FRONTEX
<b>Pontos Fracos</b>	Escassez de recursos humanos por forma a permitir a necessária consolidação da Unidade de Análise de Risco (UAR).

Figura 17 – Avaliação QUAR 2012: Objectivo 4

Objectivo 4: Potenciar a produção de estatísticas do SEFSTAT	
<b>Propósito</b>	Promover a fiabilidade e a qualidade da produção estatística
<b>Pontos Fortes</b>	Maior automação dos processos, maior qualidade, consistência, oportunidade e acessibilidade da informação estatística.
<b>Pontos Fracos</b>	Necessidade de coordenação de várias Unidades Orgânicas.

Figura 18 – Avaliação QUAR 2012: Objectivo 5

Objectivo 5: Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	
<b>Propósito</b>	Cumprimento da Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008 (Programa "Pagar a Tempo e Horas") e da Directiva - <i>Small Business Act</i> (SBA) - que obriga os Estados-Membros a cumprirem várias normas com vista a melhorar a economia das pequenas e médias empresas (PME), entre outras, o cumprimento do prazo de pagamento a fornecedores (60 dias).
<b>Pontos Fortes</b>	Promoção da eficiência e eficácia dos serviços financeiros e melhoria do ambiente de negócios em Portugal, promovendo a redução dos custos de contexto incorridos pelo sector privado.
<b>Pontos Fracos</b>	Desvio intrínseco decorrente da insuficiência do GERFIP relativo à gestão de facturas, nomeadamente a ausência de campo para inscrição da data de entrada da factura no SEF. Deste modo, o prazo médio de pagamentos é contabilizado pelo tempo que medeia o pagamento e a data de emissão da factura (pela entidade adjudicada) e não pela data de recepção da factura pelo SEF.

Figura 19 – Avaliação QUAR 2012: Objectivo 6

Objectivo 6: Reforçar as competências técnico-operacionais dos colaboradores	
<b>Propósito</b>	Formação e qualificação dos recursos humanos do SEF
<b>Pontos Fortes</b>	Medida para o reforço positivo do desempenho.
<b>Pontos Fracos</b>	Quadro de restrição orçamental que implicou um reajustamento na execução do Plano de Formação.

## 1.2 Qualidade dos Serviços Prestados pelo SEF

A avaliação da qualidade dos serviços prestados procura aferir o nível de satisfação dos utentes, incidindo em duas vertentes de análise: a avaliação dos serviços de atendimento ao público e a avaliação da eficiência, eficácia e legalidade.

Nos anos mais recentes a qualidade dos serviços prestados pelo SEF tem constituído uma prioridade, em particular no que se refere à prestação de um serviço de atendimento ao público mais dinâmico, moderno e eficiente.

Relativamente à intervenção de índole policial, e ressalvadas as especificidades inerentes à sua natureza, não é conhecida informação sobre actuações condenáveis ou más práticas do Serviço ou de seus funcionários, por parte dos organismos de controlo ou escrutínio (político, judicial, administrativo e, mesmo, social)<sup>8</sup>.

### Avaliação dos serviços de atendimento ao público

Tal como nos anos transactos, a avaliação dos serviços de atendimento ao público do SEF em 2012 tem por pressupostos a utilização de um conjunto de indicadores: menções dos beneficiários e análise das reclamações ao Serviço.

<sup>8</sup> Designadamente Assembleia da República, Governo, Tribunais, Inspeção-Geral da Administração Interna, Provedoria de Justiça, organizações de salvaguarda dos direitos dos cidadãos, *media*.

Quanto aos agradecimentos e menções elogiosas, são indicados alguns dos mais relevantes, permitindo uma percepção da abrangência da actividade do SEF e da qualidade dos serviços prestados (figura 19).

**Figura 19 – Agradecimentos e menções elogiosas**

Entidade	Âmbito
Ministério das Relações Exteriores de Angola	Conferência de Luanda sobre a paz e segurança na região do Golfo da Guiné – “O estado e as consequências da imigração ilegal para a paz e segurança na região do Golfo da Guiné.”
ASQ Survey 2012 (Airport Service Quality)	Avaliação da qualidade do serviço prestado no Aeroporto João Paulo II em Ponta Delgada.
ICMPD – <i>International Centre for Migration Policy Development</i>	Visita de estudo de delegações da Moldávia e da Geórgia.
“Forensic Science Society” – Reino Unido	Júri de avaliação do curso de Pós- Graduação em Análise Documental.
Faculdade de Direito – Universidade do Porto	Supervisão de estágios do 4.º ano da Licenciatura em Criminologia
Comissão Europeia – DG Assuntos Internos	Menção elogiosa pelo sucesso e empenho de funcionária do SEF (especialista informática) na coordenação do Teste circunstanciado do Sistema de Informação de Schengen de segunda geração (SIS II), um dos pré-requisitos para a sua plena implementação.
Assembleia da República	Participação no “3º Encontro de Tradutores da Administração Pública”. Na sequência deste contributo do SEF, a Assembleia da República indicou a predisposição de convidar o SEF para integrar o grupo de trabalho que se dedicará à criação de uma rede nacional de tradutores da AP.

A utilização das reclamações efectuadas enquanto indicador da qualidade dos serviços prestados carece de uma análise cautelosa, atenta a sua natureza aleatória e casuística, bem como as características intrínsecas a um serviço de segurança. Por outro lado, uma efectiva análise permite evidenciar aspectos úteis para a minimização do erro e promoção de uma cultura de melhoria contínua relativamente à qualidade dos serviços.

Em 2012, foram registadas 191 reclamações (figura 20), representando um decréscimo da utilização deste mecanismo de auscultação dos utentes face a 2011 (-6,4%). Tendo presente a natureza dos serviços prestados e o número de utentes do SEF, o valor global das reclamações é pouco significativo (a título de exemplo, refiram-se as 16 reclamações em controlo de fronteira, para um universo de 11 782 284 pessoas controladas em fronteiras aéreas e marítimas).

**Figura 20 – Motivos das Reclamações**

Motivos	2009	2010	2011	2012	Variação (2011-12)	Variação (2009-12)
Atendimento	111	122	124	135	+8,9%	+21,6%
Agradecimento	4	5	1	1	-	-75%
Atraso entrega documentos	8	13	11	8	-27,3%	-
Erro SEF	22	20	27	15	-44,5%	-31,8%
Queixa contra funcionários	8	18	16	7	-56,3%	-12,5%
Controlo nas fronteiras	28	15	10	16	+60%	-42,9%
Outros	34	26	15	9	-40%	-73,5%
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>219</b>	<b>204</b>	<b>191</b>	<b>-6,4%</b>	<b>-11,2%</b>
<b>Variação (anual)</b>	-	<b>+1,9%</b>	<b>-6,8%</b>	<b>-6,4%</b>	-	-

O acréscimo mais significativo verificado em 2012 verifica-se no controlo nas fronteiras (+60%). A expressão deste aumento decorre, naturalmente, de partirmos de um reduzido valor de referência onde qualquer aumento ou diminuição assume uma expressão assinalável em termos percentuais. A repartição das reclamações por unidade orgânica (figura 21) não revela grande disparidade, atentas as respectivas características orgânicas (dimensão e jurisdição).

**Figura 21 – Reclamações por Unidade Orgânica**

Unidades Orgânicas	2009	2010	2011	2012	Variação (2011-12)	Variação (2009-12)
DRLVTA	111	130	108	109	+0,9%	-1,8%
DRN	49	26	51	33	-35,3%	-32,7%
DRC	8	15	10	7	-30%	-12,5%
DCF	22	16	7	16	+128,6%	-27,3%
GDCRP	8	0	0	4	+400%	-50%
DRM	28	0	0	2	+200%	-92,9%
DRA	34	32	28	20	-28,6%	-41,2%
DRAç	0	0	0	0	-	-
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>219</b>	<b>204</b>	<b>191</b>	<b>-6,4%</b>	<b>-11,2%</b>
<b>Variação (anual)</b>	<b>-</b>	<b>+1,86%</b>	<b>-6,8%</b>	<b>-6,4%</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Em termos de número total de reclamações, constata-se que nos últimos anos, se tem verificado uma redução acentuada, em particular se considerarmos o enorme universo de pessoas atendidas pelo Serviço, quer na passagem das fronteiras, quer dentro de território nacional.

Salienta-se ainda o nível de excelência alcançado pelo Centro de Contacto, com um índice nulo de reclamações pelo quarto ano consecutivo.

Em face do exposto, poderemos afirmar que o SEF teve, em termos globais, um sustentado acréscimo na satisfação dos utentes, considerando a avaliação dos serviços de atendimento e as menções elogiosas aos serviços prestados.

#### Avaliação da eficiência, eficácia e legalidade

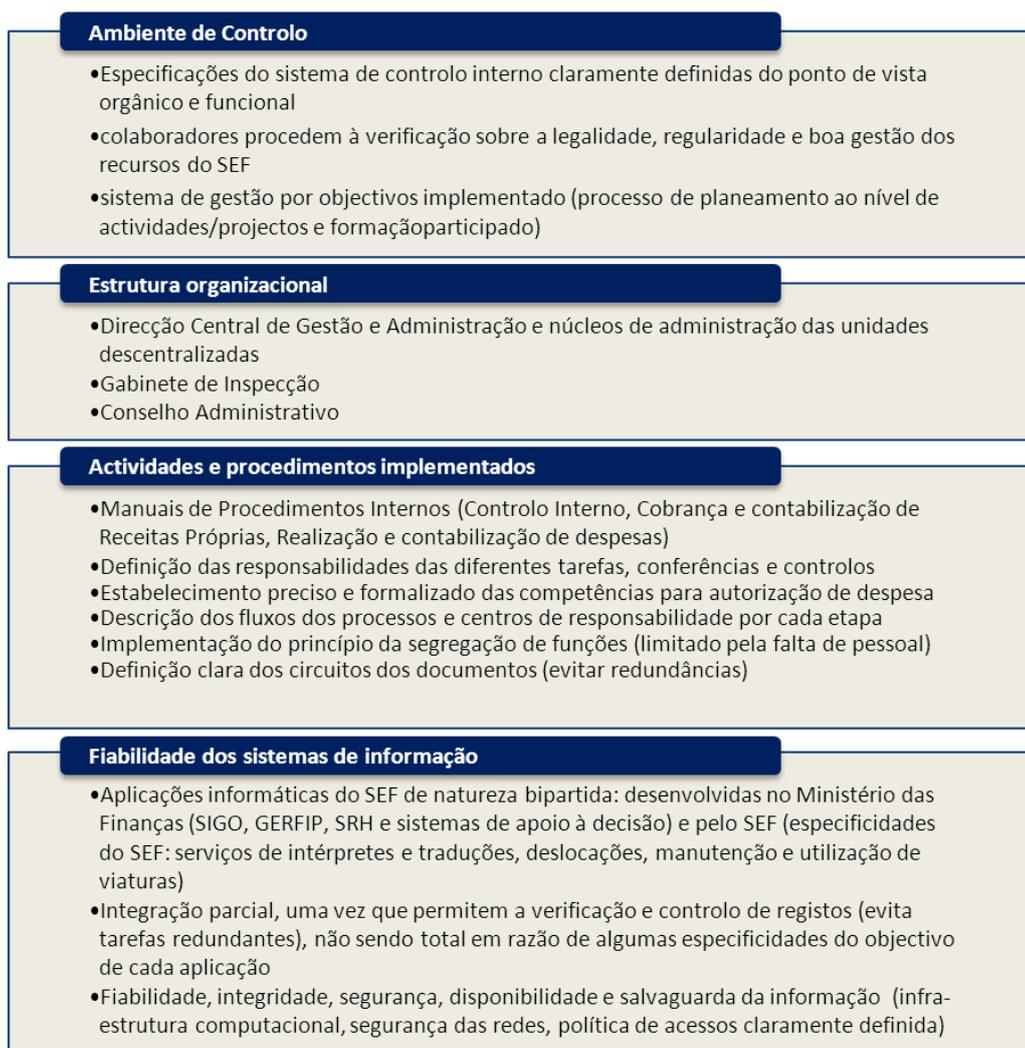
No ano em análise, foram empreendidas, ao nível interno, seis inspecções aos procedimentos adoptados em diferentes unidades orgânicas. Os resultados preliminares dessas acções inspectivas indiciam a necessidade de rever alguns dos procedimentos nas vertentes documental e de fiscalização das entidades inspeccionadas, tendo sido emitidas 36 recomendações.

No que diz respeito a acções de *follow-up* empreendidas em 2012, refira-se que a monitorização de 10 recomendações efectuadas no âmbito de duas acções inspectivas internas empreendidas em 2011, revelou uma taxa de cumprimento de 100%.

### 1.3 Avaliação do Sistema de Controlo Interno

A caracterização e avaliação do sistema de controlo interno do SEF, numa óptica de autocontrolo, é desdobrada na análise do ambiente de controlo, da estrutura organizacional de controlo, das actividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas no serviço, e da fiabilidade dos sistemas de informação.

**Figura 22 – Caracterização e avaliação do sistema de controlo interno**



De salientar a adaptação ao nível dos procedimentos e sistemas de informação decorrente da implementação, em 2012, do POCP adopção do GERFIP enquanto sistema de gestão contabilística e financeira.

### 1.4 Análise das causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes

Em 2012 os objectivos QUAR foram cumpridos na totalidade. Ao nível das unidades orgânicas verificou-se a não concretização de alguns dos objectivos, atentos constrangimentos de diversa ordem. Este aspecto será objecto de análise no ponto “2. Informação adicional, 2.1 Actividades desenvolvidas (previstas ou não) e resultados alcançados” (Fichas de Auto avaliação das unidades orgânicas).

## 1.5 Boas práticas nacionais e internacionais

A actuação do SEF em 2012, em diferentes vertentes, foi reconhecida a nível nacional e internacional e galardoada com distinções de mérito, o que deverá ser ponderado enquanto boas práticas (figura 25).

Figura 25 – Reconhecimento Externo e Boas Práticas

Âmbito	Descrição
<b>Aeroporto de Ponta Delgada</b>	<u>Prémios:</u> O Aeroporto João Paulo II em Ponta Delgada, no terceiro trimestre de 2012, foi classificado como o terceiro melhor entre os aeroportos europeus pela associação internacional de aeroportos ACI ( <i>Airport Service Quality – Survey</i> ).
<b>Passaportes</b>	Plano de implementação da transferência de funções de emissão do Passaporte para o SEF. Realce à: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralização da decisão - CENTRO DECISOR do PEP;</li> <li>• Descentralização do atendimento/recepção dos pedidos;</li> <li>• Planeamento da transição das funções;</li> <li>• Acções de formação.</li> </ul>
<b>Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo</b>	O RIFA é reconhecido como documento de referência no âmbito das matérias abordadas, particularmente no que se refere ao acompanhamento da execução das políticas e divulgação de informação ( <i>Stakeholders, Academia, Administração Pública, Media</i> ).

Para a prossecução das Políticas Nacionais de Imigração e Asilo, Segurança Interna e Criminal, é convicção do SEF que diversos programas e projectos, empreendidos em 2012, merecem também ser considerados como boas práticas, numa óptica de *bench learning* (figura 26).

Figura 26 – Boas Práticas (*bench learning*)

Práticas	Descrição
<b>Actuação ao nível Controlo de Fronteira</b>	Planeamento consubstanciado em três premissas chave: elevada preparação técnico-pericial dos quadros do SEF (qualificação, análise de risco, perícia em documentação de segurança); partilha de informação a nível interno e cooperação internacional (FRONTEX, Oficiais de Ligação e Imigração); vertente tecnológica no suporte ao controlo de fronteira (PASSE e RAPID)
<b>Centros de Cooperação Policial e Aduaneira</b>	O SEF é a entidade coordenadora nacional das actividades dos CCPA. Estes Centros contam com a presença portuguesa das seguintes entidades: SEF, PJ, DGAIEC, PSP, GNR. A presença espanhola é assegurada pelo Cuerpo Nacional de Policía, Guardia Civil e Agencia Tributaria.
<b>SEF em Movimento</b>	Simplificação e agilização da interacção dos cidadãos com o SEF. Sub-programas <i>SEF vai à Escola</i> (campanha de comunicação e sensibilização dirigida aos imigrantes e instituições nacionais com vista à regularização jovens que frequentem o ensino público) e <i>Protocolo de Cooperação com a Direcção-Geral dos Serviços Prisionais</i> .
<b>Campanhas “Não Estás à Venda” e “SaferDicas”</b>	Sensibilização da sociedade contra o tráfico de seres humanos, em particular de crianças, estudantes, profissionais de saúde e outros agentes que actuam nas áreas problemáticas de cariz social, em todo o território nacional e alargada aos PALOP
<b>Mediadores interculturais</b>	Agentes facilitadores da relação dos imigrantes com a Administração <sup>9</sup> , agilizando a comunicação através do conhecimento linguístico e cultural comuns
<b>Operações de Grande Impacto</b>	Medidas de prevenção e repressão da criminalidade relacionada com auxílio à imigração ilegal, tráfico de pessoas e emprego de mão-de-obra ilegal, focalizadas para um objectivo concreto e com o emprego de recursos humanos e materiais em diversas áreas geográficas.
<b>Modernização tecnológica</b>	Estruturação de uma política integrada e em prol da eficiência e economia na alocação dos recursos acentuando a aproximação e melhoria de qualidade aos utentes

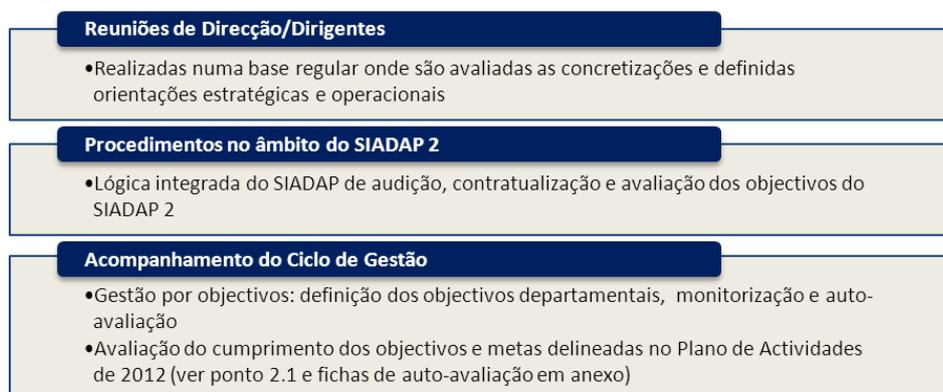
<sup>9</sup> Reconhecido enquanto boa prática no estudo da OCDE, *Jobs for Immigrants (Vol. 2): Labour Market Integration in Belgium, France, the Netherlands and Portugal*, publicado em 2008 (<http://www.oecd.org/els/migration/integration>.)

**Figura 26 – Boas Práticas (*bench learning*) - continuação**

Práticas	Descrição
<b>Disseminação de informação sobre a realidade migratória</b>	<i>Legispedia</i> (sítio da internet dedicado à divulgação da legislação de estrangeiros): Desde Outubro de 2010 até 31 de Dezembro de 2012, foi acedido por um total de 122.397 visitantes únicos, com 154.443 visitas para um total de 358.468 páginas visualizadas, numa média de 2,32 páginas por visita. O período de maior visibilidade do sítio coincidiu com a sua publicitação no portal institucional do SEF, entre Dezembro de 2011 e 8 de Outubro de 2012, data em que ali seria substituído pela informação relativa à Autorização de Residência para Investimento, com a entrada em vigor das alterações à Lei de Estrangeiros.
<b>Rede Nacional das Migrações<sup>10</sup></b>	Em Novembro de 2012, teve lugar o 5.º Encontro da Rede Nacional das Migrações. Sob o tema “Imigração de Estudantes Internacionais para a União Europeia”. Em linha com a agenda europeia, o tema da imigração de estudantes internacionais para a União Europeia foi escolhido pelo Comité Director da Rede Europeia das Migrações (REM) como um dos tópicos de reflexão e trabalho para o ano de 2012. Neste contexto, este encontro visou fomentar a reflexão sobre a realidade dos estudantes internacionais em Portugal, reunindo para o efeito um conjunto diversificado de intervenientes relevantes neste processo.
<b>Ponto de Contacto Nacional da REM</b>	Elaboração e publicação, em edição bilingue, de estudos temáticos e focalizados sobre a realidade migratória (“A Imigração de Estudantes Internacionais para a União Europeia: O Caso Português”; “A utilização indevida do direito ao reagrupamento familiar: casamentos de conveniência e falsas declarações de parentesco. O caso português”; Determinação da identidade de requerentes de protecção internacional em Portugal.”); Estas actividades são desenvolvidas no âmbito da Rede Europeia das Migrações.
<b>SEFSTAT</b>	Projecto de melhoria da qualidade da informação estatística sobre população estrangeira em Portugal, que permite a obtenção de informação estatística com qualidade e fiabilidade, disponibilizada a todas as partes interessadas num Portal na Internet ( <a href="http://sefstat.sef.pt/">http://sefstat.sef.pt/</a> ).

## 1.6 Audição de dirigentes e de chefias intermédias no processo de auto-avaliação

A audição de dirigentes e de chefias intermédias é realizada em três âmbitos:



## 1.7 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

O reforço positivo do desempenho do SEF tem por pressupostos a minimização dos pontos fracos, evidenciados no decurso do presente relatório (figura 27). Por outro lado, o aproveitamento das oportunidades constitui uma abordagem permanente da Direcção do SEF, apostando sempre na valorização dos pontos fortes.

<sup>10</sup> Rede de partilha de conhecimento composta por entidades ou pessoas com intervenção relevante no domínio da imigração e asilo, cuja colaboração é fundamental na elaboração dos estudos temáticos, dos Relatórios anuais políticos, bem como nas respostas a pedidos de informação solicitados por outros Estados-Membros.

Figura 27 – Análise SWOT do SEF

		PONTOS FRACOS					PONTOS FORTES							
		Carência de pessoal da CIF	Falta de pessoal das carreiras técnico superior e assistente operacional;	Dependência das receitas próprias para a realização de despesa de funcionamento;	Necessidade de adequação das metodologias de gestão modernas à realidade da segurança interna	Encargos com aquisição de serviços informáticos e rendas de instalações	Crescente afirmação do Serviço a nível nacional em todas as dimensões da sua actuação;	Peritos altamente qualificados na área da imigração, fronteiras, asilo e documentação de segurança;	Prestígio do SEF na UE e CPLP nas diferentes vertentes de actuação	Cumprimento das orientações político-estratégicas	Orientação para os Utentes (Centro de Contacto, Mediadores Culturais, SEF em Movimento)	Maximização da informação associada à imigração ilegal e tráfico de pessoas;	SEF enquanto entidade de primeira linha em ambientes computacionais e líder na utilização da biometria;	Formação e Qualificação de Recursos Humanos;
OPORTUNIDADES	Novas metodologias de gestão impulsionadas pelo SIADAP				+		+			+				+
	Generalização da utilização do RAPID nas fronteiras e emissão do Título de residência electrónico	+		-			+		+	+			+	
	Robustecimento do sistema de produção estatística sobre o fenómeno migratório	+	+		+	+	+			+	+	+		
	Acesso a fundos comunitários (QREN, SOLID, etc.)			+		+	+	+		+			+	+
	Competências de concessão do Passaporte Electrónico Português		-	+		+	+	+					+	+
	Novo quadro legislativo de imigração	+	+	-							+	+		+
	Nova estrutura orgânica do SEF	+	+	-	-			+	+		+	+	-	+
	Revisão do Estatuto de Pessoal (reconhecimento como corpo superior de polícia; alargamento do quadro de pessoal)	+						+	+	+				+
AMEAÇAS	Alteração dos fluxos migratórios em função da nova realidade global	-	-				+					+		
	Impacto das novas realidades migratórias nos fenómenos criminais (imigração ilegal e tráfico de seres humanos)	-	-	-				+				+		
	Transformação dos fenómenos de criminalidade	-					+	+				+		
	Tendente saída de colaboradores	-	-				-	+	-	-	-			
	Crise económico-financeira e restrições orçamentais	-	-	-		-		-					-	-

Os planos de acção de melhoria têm incidido em duas vertentes, a modernização estrutural e da produtividade e na qualificação dos recursos humanos, as quais induzirão resultados práticos e evidentes na expansão operacional:

- Consolidação do sistema de informação estatística e de gestão, nomeadamente na vertente de fiscalização e investigação;
- Promover a qualificação dos colaboradores.

De referir ainda que o SEF implementou o POCP em 2012, o que implicou a transição para um novo sistema de gestão contabilística e financeira, o GERFIP (Gestão de Recursos Financeiros Partilhada) substituindo o utilizado na gestão orçamental em 2011, o SIC (Sistema de Informação Contabilístico). Este sistema insere-se num projecto de desenvolvimento e disseminação em modo partilhado, incluindo a concepção e implementação do sistema ao modelo de gestão de recursos financeiros, abrangendo transversalmente as áreas orçamental, financeira, gestão patrimonial, gestão de aquisição de bens e serviços e vendas de distribuição.

A mudança de uma contabilidade de gestão orçamental, implementada no SEF há alguns anos para uma contabilidade de natureza patrimonial (POCP), implicou um esforço de aprendizagem por parte dos colaboradores que foi superado atento o volume de trabalho e exigência.

## 2. Informação adicional

### 2.1 Actividades desenvolvidas (previstas ou não) e resultados alcançados

No decorrer do ano de 2012 a intervenção do SEF incidiu na concretização dos eixos estratégicos definidos para a actuação, numa perspectiva integrada, que engloba, nomeadamente as Grandes Opções do Plano, o QUAR e o Plano de Actividades do SEF (bem como fichas de actividade para cada unidade orgânica).

### Concretização dos Eixos Estratégicos

Os resultados qualitativos e quantitativos da actuação do SEF afiguram-se positivos na concretização dos eixos estratégicos: expansão da vertente operacional (figura 28), modernização estrutural e aumento da produtividade (figura 29), reforço das relações internacionais (figura 30) e qualificação dos recursos humanos (figura 31).

**Figura 28 – Concretização dos Eixos Estratégicos – Expansão da Vertente Operacional**

<b>Expansão da Vertente Operacional</b>	
<b>Controlo de fronteira</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidação do modelo de gestão integrada de fronteiras (IBM) actuando em quatro níveis de controlo: países de origem (OLI); cooperação internacional (FRONTEX, CCPA); colaboração com a Polícia Marítima e GNR na patrulha da zona costeira portuguesa; controlo de circulação de nacionais de países terceiros em território nacional.</li> <li>- Qualidade do controlo e segurança nas fronteiras externas (qualificação profissional, tratamento e análise de informação, recurso às tecnologias: RAPID, PASSE, etc.);</li> <li>- Sistema RAPID em todas as fronteiras aéreas e na principal fronteira marítima;</li> <li>- Sistema PASSE em todos os postos de fronteira;</li> <li>- Consolidação do Centro de Situação de Fronteiras (CSF) com diversos sistemas e aplicações (<i>Vessel Traffic System</i>, ICONET, LATITUDE32, SafeseaNet, Acreditações e Alerta Menores);</li> <li>- Consolidação da Unidade de Análise de Risco (análise de Informação e identificação de perfis de risco na gestão das fronteiras);</li> <li>- Qualificação dos peritos colocados nos postos de fronteira;</li> </ul>
<b>Controlo da permanência (inspecção e fiscalização)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidação do modo de actuação relativo às Operações de Grande Impacto;</li> <li>- Desenvolvimento de Programas de Prevenção à Criminalidade associada ao auxílio à imigração ilegal e tráfico de pessoas: “Não Estás à Venda” e “Saferdicas”;</li> <li>- Participação em grupos de trabalho específicos no âmbito do Sistema de Segurança Interna;</li> <li>- Focalização em alvos estratégicos no combate ao emprego de mão-de-obra ilegal.</li> </ul>
<b>Investigação Criminal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combate à imigração ilegal, ao tráfico de seres humanos e emprego clandestino;</li> <li>- Consolidação das vertentes de análise de risco (fronteiras, fiscalização e investigação criminal), com vista a maximizar a informação gerada pelo SEF, potenciando a integração das aplicações informáticas (PASSE, RAPID, SMILE, SIBA, SIBAP, SAPA);</li> <li>- Forte empenho na instrução de inquéritos distribuídos para investigação, quer em termos quantitativos quer qualitativos.</li> </ul>
<b>Cooperação Policial e Controlo de Fluxos Migratórios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforço da cooperação policial transfronteiriça em matéria de combate à criminalidade, em especial no âmbito dos CCPA, estruturas de partilha de informação policial e aduaneira entre várias entidades portuguesas e espanholas, sob gestão do SEF (parte nacional);</li> <li>- Tratamento de informação estratégica sobre fluxos migratórios irregulares;</li> <li>- Colocação de oficiais de ligação de imigração nas principais origens dos fluxos migratórios.</li> </ul>
<b>Asilo e Refugiados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Harmonização de procedimentos e promoção da qualidade dos serviços prestados;</li> <li>- Tempo médio de instrução inferior em 15% ao prazo legal (2ª fase dos pedidos);</li> <li>- Reinstalação de 30 refugiados (ACNUR).</li> </ul>

Figura 29 – Concretização dos Eixos Estratégicos: Modernização Estrutural e da Produtividade

Modernização Estrutural e da Produtividade	
<b>Desenvolvimento da plataforma tecnológica do SEF</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RAPID, PASSE, SMILE, SIBA, SAPA, eTR, SEFSTAT, SIGAP, Sistema de Informação Inteligente ao Cidadão e o novo SISEF, entre outros;</li> <li>- Consolidação do SIIEF;</li> <li>- Desenvolvimento de um Portal de apoio ao utilizador com acesso 24 hora/dia, 7 dias/semana (Gestão de Acessos e Correio Electrónico; <i>Hardware</i>; Sistema Integrado de Informação SEF; Sistema Controlo de Fronteiras – PASSE; SIGAP – Workflow);</li> <li>- Passaporte – Desenvolvimento de interface tecnológico do SII do SEF com o sistema aplicacional do Ministério da Justiça.</li> </ul>

Figura 30 – Concretização dos Eixos Estratégicos: Reforço das relações internacionais e cooperação

Reforço das relações internacionais e cooperação	
<b>Acompanhamento da política comum de imigração e asilo (UE) e participação em iniciativas extra UE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação na construção da política comum de imigração e asilo – desenvolvimento e acompanhamento pelos peritos do SEF nos trabalhos dos Comitês da UE (CEIFA, GANAM, CIA), Grupos de Trabalho (Integração, Migração e Afastamento, Fronteiras, Asilo e Vistos), bem como no <i>Global Programme Management Board</i> (GPMB).</li> <li>- Continuação das negociações dos protocolos Bilaterais de Implementação dos Acordos de Readmissão celebrados entre a UE e a Albânia, Rússia, Sérvia, Geórgia e Moldávia, bem como as discussões dos Acordos de Readmissão com Cabo Verde e com a Turquia.</li> </ul>
<b>Agência Europeia FRONTEX</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participação em treze operações de controlo dos fluxos migratórios e da fronteira comum da União Europeia.</li> <li>- O SEF participou ainda com 10 elementos em <i>Joint return operations</i><sup>11</sup>, as quais configuram a execução de voos conjuntos empreendidos por diversos Estados Membros no sentido de proceder ao afastamento de cidadãos estrangeiros.</li> </ul>
<b>Gabinete Europeu de Apoio em matéria de Asilo (EASO)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Colocação de perito no âmbito do Plano Operacional da Grécia (estabelecimento de procedimentos de registo e triagem na identificação).</li> </ul>
<b>Cooperação com os países da CPLP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O SEF, na qualidade de líder do Projecto financiado pela Comissão Europeia, “Reforço das capacidades de Cabo Verde na gestão de migrações”, deu continuidade à implementação das actividades em parceria com os Estados membros que integram esta iniciativa: França, Holanda e Luxemburgo;</li> <li>- Participação do SEF no Programa de Cooperação Técnico-Policia (MAI-IPAD), em particular em ações de assessoria e capacitação institucional e técnico-operacional desenvolvidas com os serviços congéneres e outras autoridades de Angola, Cabo Verde, Moçambique, São Tomé e Príncipe.</li> </ul>

Figura 31 – Concretização dos Eixos Estratégicos: Qualificação dos Recursos Humanos

Qualificação dos Recursos Humanos	
<b>Plano de formação</b>	<p>Por constrangimentos de ordem financeira, a execução do Plano de Formação do SEF para 2012 foi objecto de reorientação. Privilegiando as áreas temáticas definidas (Técnico-operacional e Qualidade/Organização/Administração/Recursos Humanos), procurou-se dar resposta às necessidades mais prementes, bem como incentivar a auto-formação. Os principais indicadores de formação evidenciam um esforço em suprir as limitações orçamentais:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- N.º total de horas de formação: 23 702;</li> <li>- N.º total de acções de formação: 185 acções;</li> <li>- Rácio “horas formação / colaborador”: 17,8 horas;</li> <li>- Rácio “Horas de Formação / Formando”: 12,1 horas;</li> <li>- Rácio “Formando / Colaborador”: 1,5.</li> </ul>
<b>Gestão e Administração de Recursos Humanos</b>	<p>Foram empreendidas as medidas de Avaliação de Desempenho, em acordo com as disposições legais vigentes.</p> <p>Deve notar-se que, nos últimos anos, o SEF tem-se debatido com a saída de colaboradores, aspecto que tem vindo a merecer a atenção pela Direcção Nacional.</p>

<sup>11</sup> Operações conjuntas de regresso dos imigrantes ao seu país de origem, coordenadas pela FRONTEX.

## Fichas de Auto-avaliação

Em 2012, foi prosseguida a consolidação do modelo de gestão por objectivos (modelo de fichas de actividade). A valorização deste processo constitui um incentivo para a melhoria contínua e um desafio para as unidades orgânicas, dirigentes e colaboradores. Por essa razão, para efeitos do presente relatório de actividades, procede-se à sua análise, de forma necessariamente sintética e quantitativa, com a valoração de aspectos qualitativos relevantes.

No plano de actividades do SEF para 2012 foram definidos 145 objectivos (Anexo 2). No decurso do ano, foram adicionadas 8 actividades não planeadas e anuladas 14, perfazendo um total de 139 objectivos (figura 32).

**Figura 32 – Objectivos em 2012**

Órgãos e Serviços	Planeados	Aditados	Anulados / Adiados	TOTAL	Superados	Atingidos	Não atingidos
Directoria	27	0	1	26	17	6	3
Serviços Centrais	83	3	7	79	27	36	16
Direcções Regionais	35	5	6	34	15	5	14
<b>TOTAL</b>	<b>145</b>	<b>8</b>	<b>14</b>	<b>139</b>	<b>59</b>	<b>47</b>	<b>33</b>

Para avaliação dos resultados obtidos (de modo a assegurar a harmonização conceptual com o SIADAP 1), foram adoptadas as seguintes notações: *não atingido*, *atingido* e *superado*.

Assim, num total de 139 objectivos, os resultados são positivos, com a superação de 59 objectivos (42%) e atingidos outros 47 (34%), sendo que 33 objectivos (24%) não foram atingidos.

Nos Gabinetes de apoio à Directoria Geral, num total de 26 objectivos, 17 foram superados, 6 atingidos e 3 não atingidos. Quanto às Direcções Regionais, em 34 objectivos, 15 foram superados, 5 atingidos e 14 não atingidos. No que respeita aos Serviços Centrais, num total de 79 objectivos, 27 foram superados, 36 atingidos e 16 não atingidos.

A não concretização de alguns objectivos advém de diversas condicionantes, nomeadamente:

- A escassez de recursos humanos;
- As restrições financeiras;
- A redefinição de prioridades em razão de oportunidades político-estratégicas;
- A natureza transdisciplinar da actividade do SEF e elevada interacção e cooperação entre unidades orgânicas, necessária para a concretização de projectos e actividades, em particular no caso de objectivos partilhados, nomeadamente os que envolvem o recurso a tecnologias de informação.

Desta auto-avaliação, efectuada pelos dirigentes, salienta-se, uma vez mais, a elevada ambição nos objectivos delineados e o elevado grau de superação, revelando o significativo esforço efectuado pelo Serviço e pelos seus colaboradores.

Unidades Homogéneas

De acordo com a noção legal de unidades homogéneas<sup>12</sup>, na estrutura orgânica do SEF integram este conceito os Serviços Descentralizados, nomeadamente as Direcções Regionais. Genericamente, as Direcções Regionais detêm, na área da sua jurisdição, competências relativas ao controlo de fronteira, à fiscalização da permanência e ao afastamento de cidadãos estrangeiros em território nacional, à atribuição de títulos de residência e à investigação criminal. No entanto, entre estas unidades orgânicas registam-se características substantivas distintas, em razão de competências legais distintas<sup>13</sup>, diversidade ao nível da dimensão das áreas de jurisdição, população residente, natureza e quantidade de subunidades existentes, diversidade e quantidade dos serviços prestados e exercício de competências em função da realidade orgânica e geográfica (figura 33).

**Figura 33 – Caracterização das Unidades Homogéneas – Direcções Regionais**

Característica	DR Algarve	DR Açores	DR Centro	DRLVTA	DR Madeira	DR Norte	TOTAL
Jurisdição geográfica (por distrito)	Faro	RA Açores	Aveiro, Castelo Branco, Coimbra, Leiria, Guarda e Viseu	Beja, Évora, Lisboa, Portalegre, Santarém e Setúbal	RA Madeira	Braga, Bragança, Porto, Viana do Castelo e Vila Real	-
Área geográfica aproximada (Km <sup>2</sup> ) <sup>14</sup>	4 996,1	2 322,3	27 845,0	37 963,8	801,1	18 162,6	92 090,9
Número de residentes <sup>15</sup>	451 006	246 772	2 327 755	3 579 178	267 785	3 689 682	10 562 178
Total de residentes estrangeiros <sup>16</sup>	62 624	3 341	50 903	252 946	6 238	40 990	417 042
Recursos Humanos	129	50	176	297	46	205	903
Dirigentes e Chefias	4	4	6	15	3	7	39
CIF/SEF	91	30	82	107	31	136	477
Outras carreiras <sup>17</sup>	34	16	88	175	12	62	387
CCPA	1	0	1	1	0	2	5
PF Aérea	1	3	0	0	2	1	
PF Marítima	4	3	3	4	2	3	19
Deleg. Regionais	3	3	7	6	1	4	24
Pedidos de Autorização de Residência <sup>18</sup>	3 924	321	6 318	22 396	427	5 151	38 537

<sup>12</sup> Serviços desconcentrados ou periféricos da administração directa e indirecta do Estado que desenvolvem o mesmo tipo de actividades ou fornecem o mesmo tipo de bens e ou prestam o mesmo tipo de serviços – alínea i) do artigo 4º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

<sup>13</sup> Relativamente a este aspecto, é de assinalar que a DRLVTA não tem competências legais ao nível do controlo de fronteiras aéreas externas (o posto de fronteira do Aeroporto de Lisboa está na dependência directa da Direcção Central de Fronteiras) e das fronteiras marítimas do Porto de Lisboa e de Sines (também sob dependência directa da DCF) e da investigação criminal (a cargo da DCIPAI, não obstante a DRLVTA efectuar participações e diligências em matéria criminal); a DRC não possui fronteiras áreas na sua aérea de jurisdição e as Direcções Regionais dos Açores e Madeira não desenvolvem as competências decorrentes da actuação na fronteira interna terrestre, em particular no quadro dos Centros de Cooperação Policial e Aduaneira.

<sup>14</sup> Fonte: INE, Superfície (KM<sup>2</sup>) do território nacional por Localização geográfica – Anual; Instituto Geográfico Português (dados de 20 de Novembro de 2008)

<sup>15</sup> Fonte: INE Censos 2011

<sup>16</sup> Fonte: SEFSTAT: Os dados enunciados para 2012 são provisórios e referem-se ao número total de cidadãos estrangeiros residentes por distrito.

<sup>17</sup> Técnico Superior, Assistente Técnico, Assistente Operacional, Outras

<sup>18</sup> Fonte: SEFSTAT. Os dados enunciados para 2012 são provisórios e são referentes a primeiras emissões de títulos de residência para cidadãos estrangeiros, por distrito.

Neste enquadramento, em sede de objectivos anuais, importa evidenciar os resultados atingidos nos objectivos para os quais o contributo das Direcções Regionais é determinante (figura 34), designadamente o reforço da fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional.

**Figura 34 – Resultados das Unidades Homogéneas**

Objectivos Operacionais	Ind.	DR Algarve	DR Açores	DR Centro	DR LVTA	DR Madeira	DR Norte	Total
OA2. Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional	N.º total de acções de fiscalização a entidades empregadoras	351	18	391	1.445	10	90	2.305
	N.º de OGI	10	7	10	10	6	10	10

Assim, apesar de quantitativamente o empenho ser maior por parte de determinadas Direcções Regionais, uma análise comparativa terá de atender aos resultados, meios disponíveis, bem como à realidade concreta. Neste contexto, uma avaliação comparada afigura-se um processo particularmente complexo e comportando algum risco.

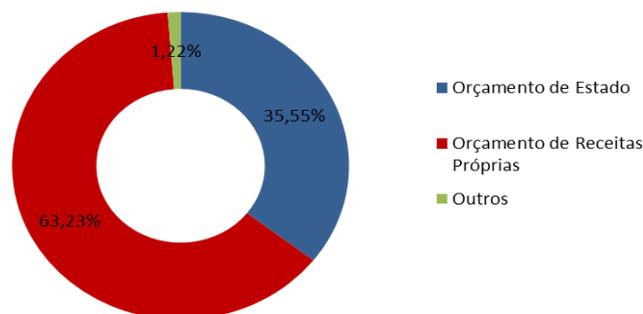
## 2.2 Síntese Financeira 2012

A síntese financeira de 2012 procura ilustrar o desempenho financeiro do SEF durante o exercício de 2012, e não proceder a uma análise exaustiva e detalhada neste domínio, estruturando-se em cinco partes: Orçamento e Fontes de Financiamento; Despesa: Funcionamento, Investimentos; Receita: Evolução, Unidades Orgânicas e Tipologia; Publicitação de gastos em publicidade e prazo médio de pagamentos; Implementação do POCP.

Considerando as restrições orçamentais introduzidas aquando da preparação do OE 2012, as quais incidira, apenas no orçamento da despesa sem a devida contrapartida em termos de receita, verificou-se um desequilíbrio orçamental na fonte de financiamento de receitas próprias (FF123) orçada em €40.269.327,00, enquanto o da despesa ascendeu a €39.341.488,00, significando uma diferença de €927.839,00

### Orçamento e Fontes de Financiamento

O orçamento global do SEF em 2012 foi objecto de rectificação das dotações, ascendendo o montante total a € 85.899.300,00. As fontes de financiamento são Orçamento de Estado (OE – FF111) no valor de € 30.533.117,00 (35,55%), Orçamento de Receitas Próprias (englobando a FF123: € 40.269.327,00 e a FF129: €14.047.027,00) que corresponde a €54.316.354,00 (63,23%); Outros (FF280) relativamente a projectos co-financiados no valor de € 1.049.829,00 (1,22%). De salientar que as receitas próprias constituem a fonte de financiamento mais representativa do orçamento do SEF 63,23% (figura 35).

**Figura 35 – Orçamento do SEF – Repartição por Fonte de Financiamento**

A realização de despesas de funcionamento depende da cobrança das receitas (taxas e coimas), que representa 74% do total das receitas próprias (€40.269.327,00).

De notar ainda que verbas provenientes das taxas de segurança são cobradas trimestralmente pelo INAC e transferidas no mês seguinte para o SEF (exceptuando o último trimestre) e que, adicionalmente, o SEF obteve verbas de projectos co-financiados num peso global de 1,22%.

Considerando o orçamento corrigido líquido (deduzido de cativos), a execução orçamental cifrou-se pelos 96,20% (figura 36). Assim a execução da generalidade do orçamento por fontes de financiamento é positiva, em resultado de uma política de adequação de meios face às restrições financeiras observadas, sem comprometimento da execução da missão do Serviço.

**Figura 36 – Fontes de Financiamento, Orçamento e Execução**

Fonte de Financiamento	Orçamento Corrigido (a)	Execução	Taxa de Execução
<b>Orçamento de Estado</b>	28.860.977,00	28.518.069,67	98,81%
<b>Orçamento de Receitas Próprias</b>	34.931.026,80	32.945.706,08	94,32%
<b>Orçamento de Receitas Próprias INAC</b>	11.047.970,60	11.031.474,54	99,85%
<b>Outros (b)</b>	1.366.464,00	814.194,39	59,58%
<b>TOTAL</b>	<b>76.206.438,00</b>	<b>73.309.444,68</b>	<b>96,20%</b>

a)Corresponde ao orçamento corrigido líquido.

A execução dos projectos comunitários (FF280 “Outros”) não teve uma concretização tão elevada como prevista, em virtude de eventuais atrasos na concretização de projectos.

Evidencia-se ainda a melhoria da economia dos recursos afectos ao funcionamento do SEF, medida através do indicador de desempenho<sup>19</sup>, com um grau de execução de 96,20%.

#### Despesa: Funcionamento, Investimentos

<sup>19</sup>- Indicador de desempenho: DFn (despesas de funcionamento) / ODFn (orçamento de funcionamento corrigido das cativações – Orçamento de Estado e de Receitas Próprias); meta a situar-se no intervalo [0,95;1,0].

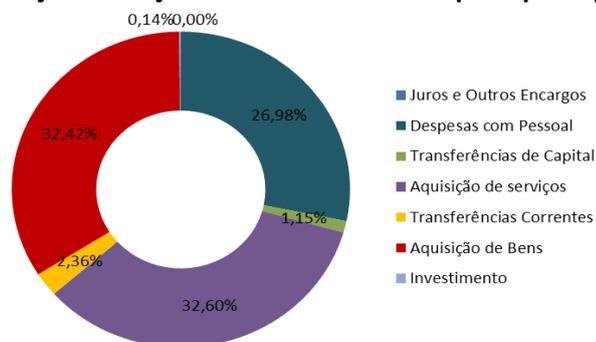
Considerando o orçamento de receitas próprias, no que respeita às rubricas de despesa, no valor de €45.978.997,60 (63% do financiamento das despesas de funcionamento), a taxa de execução global ascendeu a 95,65% (figura 37).

**Figura 37 – Rubricas de despesa, Orçamento de Receitas Próprias e Execução**

Rubrica	Orçamento Corrigido	Execução	Taxa de Execução
Despesas com Pessoal	13.046.870,00	12.407.351,50	95,10%
Aquisição de Bens	15.125.267,60	14.907.576,10	98,56%
Aquisição de Serviços	15.896.095,80	14.989.616,91	94,30%
Juros e Outros Encargos	355,00	157,09	44,25%
Transferências Correntes	1.101.483,00	1.085.193,59	98,52%
Investimento	80.000,00	62.859,52	78,57%
Transferências de Capital	728.926,00	528.440,41	72,50%
<b>TOTAL</b>	<b>45.978.997,40</b>	<b>43.981.195,12</b>	<b>95,65%</b>

No que refere à distribuição do Orçamento de Receitas Próprias, evidenciam-se os valores relativos à aquisição de serviços (34,57%), aquisição de bens (32,42%) e despesas com pessoal (28,38%). No que refere às despesas com aquisição de bens e de serviço, com proporções similares, é explicável pela responsabilidade do SEF no pagamento dos passaportes à Imprensa Nacional Casa da Moeda (rubrica 02.01.08). Com menor relevância, indicam-se as proporções relativas a transferências correntes (2,40%), transferências de capital (1,59%) e investimento (0,17%) e (figura 38).

**Figura 38 – Repartição do Orçamento de Receitas Próprias por Tipo de Despesa**



#### Receita: Evolução, Unidades Orgânicas e Tipologia

A receita arrecadada pelo SEF em 2012 representou 99,20% do valor orçamentado, resultando num desvio inferior a 1% do valor previsto no montante de €446.350,18 (figura 39).

**Figura 39 – Receita 2012: Valores do Orçamento e Arrecadados**

Tipo de Receita	Previsão de Orçamento	Arrecadação	Desvio
Taxas	32.947.973,00	35.545.641,21	2.597.668,21
Taxas de Segurança-INAC	14.047.027,00	12.285.979,36	-1.761.047,64
Multas e Penalidades	3.441.818,00	1.872.664,24	-1.569.153,76
Co-Financiamento Europeu/Frontex	700.000,00	435.231,86	264.768,14
Publicações e Impressos	3.154.336,00	3.352.532,80	198.196,80
Fardamento e Artigos Pessoais	200,00	50,92	-149,08
Serviços – Outros - Remessa Correio	720.000,00	807.291,90	87.291,90
Outras Receitas Correntes/Reembols.	5.000,00	0,00	-5.000,00
Crédito Especial/Fundos comunitários	0,00	316.635,00	316.635,00
Projectos Co-Financiados	349.829,00	303.805,53	-46.023,47
<b>TOTAL</b>	<b>55.366.183,00</b>	<b>54.919.832,82</b>	<b>-446.350,18</b>

A comparação da receita arrecadada em 2012 com a de 2011 revela um saldo positivo de 23,96%, no montante de € 10.616.543,73 (Fig.40). Não se considerando o saldo da gerência transitado na receita de 2011, verifica-se um saldo o saldo positivo de receita arrecadada ascende a € 13.769.523,73.

**Figura 40 – Evolução da Receita Arrecadada**

Tipo de Receita	2011	2012	Variação	
			Montante	%
Taxas	26.840.897,31	35.545.641,21	8.704.743,90	32,43%
Multas e Penalidades	2.422.145,58	1.872.664,24	-549.481,34	-22,69%
INAC	6.849.951,81	12.285.979,36	5.436.027,55	79,36%
Co-Financiamento Europeu	532.511,70	435.231,86	-97.279,84	-18,27%
Publicações e Impressos	3.264.791,10	3.352.532,80	87.741,70	2,69%
Fardamentos e Artigos Pessoais	22,57	50,92	28,35	125,61%
Serviços - Outros	702.788,55	807.291,90	104.503,35	14,87%
Outras Receitas Correntes	901,51	0,00	-901,51	-100,00%
Projectos Co-Financiados	536.298,96	303.805,53	232.493,43	-43,35%
Crédito Especial	-	316.635,00	316.635,00	-
Saldo gerência anterior	3.152.980,00	0,00	-3.152.980,00	-100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>44.303.289,09</b>	<b>54.919.832,82</b>	<b>10.616.543,73</b>	<b>23,96%</b>

O aumento significativo das taxas (+32,43%) é devido à alteração valor das mesmas (+2,75%), introdução de um novo tipo de autorização de residência para investimento (ARI), e não existir grande expressão do decréscimo do número de residentes (em particular na área da Grande Lisboa) em termos de receitas. Quanto às taxas de segurança aeroportuária (INAC), o montante corresponde à receita do último trimestre de 2011 e dos três primeiros trimestres de 2012. No que respeita às multas e penalidades assinala-se um decréscimo de 22,69%.

#### Publicitação dos gastos em publicidade e prazo médio de pagamentos

No ano de 2012 não foram efectuadas despesas com publicidade institucional (cumprimento da prestação de informação nos termos da Resolução do Conselho de Ministros 47/2010).

O prazo médio de pagamento a fornecedores remontou a 40 dias, sendo de evidenciar o esforço empreendido pelos colaboradores que permitiu superar os constrangimentos decorrentes da implementação do POCP e proceder à preparação de 724 Pedidos Autorizações de Pagamentos (PAPs) e o lançamento de 7.541 documentos para efeito de pagamento.

### Novo Sistema de Gestão Contabilística e Financeira – POCP

A implementação do POCP em 2012 implicou a transição para um novo sistema de gestão contabilística e financeira, o GERFIP (Gestão de Recursos Financeiros Partilhada), substituindo o utilizado na gestão orçamental em até 2011 (SIC – Sistema de Informação Contabilístico). O GERFIP insere-se num projecto de desenvolvimento e disseminação em modo partilhado, incluindo a concepção e implementação do sistema ao modelo de gestão de recursos financeiros, abrangendo transversalmente as áreas orçamental, financeira, gestão patrimonial, gestão de aquisição de bens e serviços e vendas de distribuição.

A mudança de uma contabilidade de gestão orçamental, implementada no SEF há alguns anos, para uma contabilidade de natureza patrimonial (POCP), implicou um esforço suplementar na aprendizagem e funcional por parte dos colaboradores, sublinhando-se o empenho na superação deste desafio exigente em termos de complexidade e volume de trabalho.

De facto, considera-se que esta transição foi bem-sucedida, num espaço temporal reduzido e recursos humanos em número deficitário face ao volume de trabalho, garantindo que a implementação do POCP no SEF em 2012 ficasse concluída. De salientar as profundas alterações e constrangimentos que esta transição acarretou, designadamente a formação dos funcionários envolvidos nesta área, resolução técnica de diversos pedidos de apoio funcional registados no sistema, paragens e interrupções pontuais no funcionamento.

### 2.3 Avaliação da afectação de recursos previstos

Na afectação de recursos pelo SEF na prossecução dos objectivos para 2012, foram observados critérios de racionalidade e economia, atentos os constrangimentos financeiros e procedimentais resultantes da conjuntura nacional e internacional.

Assim, face ao planeado em sede de QUAR de 2012, verifica-se, uma vez mais, um sobre aproveitamento dos recursos humanos (figura 41). De facto, tal como nos anos anteriores, o esforço empreendido pelos colaboradores permitiu a prossecução dos objectivos propostos, suprimindo, assim, a escassez de recursos humanos.

Figura 41 – Avaliação dos efectivos<sup>20</sup>

Carreiras	Pontuação	Efectivos Planeados	UERHP	Pontuação Planeada	N.º Efectivos Executados	N.º Faltas	Férias Gozadas	UERHE	Pontuação Executada	Desvio
<b>Dirigentes</b>										
Direcção Superior	20	4	896	80	3	0	84	663	44	-35,60
Dir. Intermédia e Chefes de equipa	16	39	8736	624	26	228	665	5582	266	-358,21
<b>Carreira de Investigação e Fiscalização</b>										
Insp. Sup. / Insp.	15	165	36960	2475	74	847	2288	15292	459	-2015,74
IA Princ. / IA	12	758	169792	9096	671	11158	17926	137996	6544	-2551,88
Técnico Superior	12	97	21728	1164	73	1504	1787	14887	600	-563,83
Esp. Informática	12	18	4032	216	13	37	300	2901	112	-103,78
Téc. Informática	9	27	6048	243	20	191	541	4248	126	-116,57
Assistente Técnico	8	475	106400	4275	393	9079	10151	78628	2323	-1476,65
<b>Vigilância e Segurança (VS)</b>										
Chefe VS	7	0	0	0	0	0	0	0	0	0
VS	7	8	1792	64	16	79	381	3524	220	164,25
Enc. Operacional	5	1	224	5	0	0	0	0	0	-5
<b>Assistente Operacional</b>										
Condução viaturas	5	4	896	20	2	2	59	437	5	-15,12
Com. Telefónicas	5	7	1568	35	5	215	129	901	14	-20,63
Conservação e manutenção (instalações e serviços)	5	17	3808	85	10	57	280	2154	28	-56,72
Limpeza e arrumação de instalações	5	31	6944	155	27	1370	607	4747	92	-62,72
<b>TOTAL</b>		<b>1651</b>	<b>369824</b>	<b>18537</b>	<b>1333</b>	<b>24765</b>	<b>35196</b>	<b>271957</b>	<b>10836</b>	<b>-7218</b>

De salientar que o efectivo global do SEF compreende ainda elementos de forças de segurança, pessoal diplomático e estagiários do programa de estágios profissionais da administração central, os quais não são considerados para efeitos de avaliação dos recursos humanos em sede de QUAR.

Quanto aos recursos financeiros, o orçamento global do SEF foi objecto de rectificação, em virtude dos já mencionados constrangimentos orçamentais. (figura 42).

Figura 42 – Avaliação dos recursos financeiros (em M€)

Recursos Financeiros	Planeado	Corrigido	Executado	
			Valor	%
<b>Orçamento de Funcionamento</b>	<b>84,97</b>	<b>76,20</b>	<b>73,31</b>	<b>96,20</b>
Despesas com o Pessoal	43,86	41,90	40,91	97,60
Aquisição de Bens e Serviços	31,85	31,79	30,38	95,00
Transferências Correntes	1,82	1,70	1,42	83,00
Outras Despesas Correntes	1,40	0,08	0,06	75,00
Transferências de Capital	6,04	0,73	0,54	71,23
<b>PIDDAC (em milhões)</b>	<b>1,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<sup>20</sup> Cálculo da avaliação dos efectivos em consonância com o documento *SIADAP 1 – Construção do QUAR: Linhas de Orientação*, difundido pelo Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços (CCAS). Para efeitos de determinação das unidades equivalentes de recursos humanos planeadas (UERHP) e executadas (UERHE) foram considerados 249 dias úteis de trabalho efectivo, deduzidos das respectivas faltas.

### III – Balanço Social

No ano de 2012, em termos de recursos humanos, há a salientar a manutenção da tendência de redução do número de colaboradores (vide em anexo: Balanço Social).

No que respeita ao decréscimo do número de colaboradores, importa quantificar que, no final do ano de 2012, o efectivo do SEF era constituído por 1 333 colaboradores (1 338 no ano anterior), o que representa um decréscimo de cerca de 0,37% (desde 2008, o SEF teve uma perda líquida de 145 colaboradores). Por género, a repartição é próxima da paridade, com 44,49% de colaboradores do sexo feminino e 55,51% do masculino.

O efectivo do SEF é caracterizado por um equilíbrio da distribuição de colaboradores por género e por um quadro que tem vindo a envelhecer, com uma média de idades de 45,15 anos (mediana de 45,32). De referir que 75% dos colaboradores do SEF têm uma idade até aos 50 anos, concentrando-se metade dos efectivos entre esta idade e os 38,73 anos.

A antiguidade média é de 18,16 anos e metade do efectivo situa-se entre os 8,6 e os 24,26 anos.

O corpo especial de investigação e fiscalização representa cerca de 54% do efectivo global, com 716 elementos, com uma repartição desigual por género: 19,97% por colaboradores do sexo feminino e os restantes 80,03% do sexo masculino.

O nível técnico do SEF é de 10,05%, existindo um nível de especificidade (corpos especiais) de 60,17%, revelador da dotação e adequação de colaboradores à prossecução da missão e objectivos do Serviço.

O nível de habilitações dos colaboradores é relativamente elevado, porquanto cerca de 35,78% dos efectivos têm formação de nível superior e cerca de 55,74% possuem uma habilitação de nível secundário. Para os próximos anos, perspectiva-se o reforço das qualificações dos colaboradores do SEF, como se pode estatuir das ausências do trabalho por motivos de educação e formação (1 633,5 dias).

No que respeita à redução do quadro de efectivos do SEF, evidencia-se um número insuficiente de novas admissões (54 colaboradores), tendo presente o número de saídas definitivas (42), acrescendo, conjuntamente, as saídas temporárias (17).

Quanto ao absentismo, a taxa de ausências foi de 8,29% (contra 8,27% em 2011), revelando cerca de 18,5 faltas por pessoa/ano. Perante a tendência de redução do número de colaboradores verificada nos últimos anos, estes dados assumem, assim, uma importância acrescida no que concerne à manutenção dos níveis de serviço.

No que concerne à formação, da avaliação da execução do Plano de Formação para 2012, constata-se que este abrangeu a maioria do efectivo do SEF (1090 formandos; 81,8%), salientando-se as 23 702 horas de acções de formação, de um total de 185 acções de formação.

Os regimes de horário de trabalho mais relevantes no SEF são o rígido (31% do efectivo), flexível (29% dos colaboradores) e por turnos (28% dos funcionários). A carreira de investigação e fiscalização, pela natureza das suas funções, desempenha a sua actividade nos regimes de horário flexível e por turnos.

Os encargos com o pessoal ascenderam a 35 379 770,86 euros, 83% dos quais foram destinados às remunerações dos colaboradores. A restante despesa cobriu encargos com prestações e benefícios sociais e outros encargos com pessoal.

Perante a continuidade do cenário de restrições financeiras que se apresenta para 2013, a gestão e valorização dos recursos humanos continuará a afigurar-se como um desafio importante em todos os domínios, designadamente no que concerne à sua qualificação.

Por outro lado, a admissão de novos colaboradores revela-se crucial com o acréscimo da exigência do SEF, nomeadamente no que refere à assunção das competências em termos de emissão de passaportes, aumentos dos fluxos de pessoas nas fronteiras e prevenção e combate à imigração ilegal e tráfico de seres humanos.

## IV – Avaliação Final

### 1. Apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados

Apesar do contexto, os resultados alcançados pelo SEF no decurso de 2012 foram positivos, quantitativa e qualitativamente, em todas as áreas de actuação do Serviço, tendo dado cumprimento aos objectivos que lhe foram acometidos pelas Grandes Opções do Plano e plasmados no Plano de Actividades.

Num ano marcado por constrangimentos financeiros decorrentes da aplicação do Programa de Assistência Económica e Financeira, bem como pelas alterações legislativas decorrentes da publicação da nova lei orgânica do SEF, os resultados alcançados pelo SEF devem-se, sobretudo, ao contributo exemplar dos colaboradores, cuja dedicação, qualificação e competência permitiram, mais uma vez, superar as dificuldades enfrentadas no quotidiano.

Considerando os critérios de avaliação do desempenho (cf. artigo 11.º da Lei do SIADAP), a taxa de realização dos objectivos do SEF em 2012 foi de 111,2%, repartida em 40,1% na eficiência, 38,3% na eficácia e 32,8% na qualidade (figura 43).

**Figura 43 – Avaliação Final QUAR 2012**

Objectivos Operacionais	Metas	Resultados	Taxa Execução	Ponderação			
				(1)		(2)	
OBJ 1. Promover a participação do SEF a nível Comunitário	[75%, 85%]	<b>81,3%</b>	<b>100%</b>	60%	69,4%	35%	38,3%
	70%	<b>88,2%</b>	<b>126,1%</b>				
OBJ 2. Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional	[2100; 2700]	<b>2305</b>	<b>100%</b>	40%	40%	35%	38,3%
	[10, 15]	<b>10</b>	<b>100%</b>				
OBJ 3. Desenvolver a análise de risco na vertente de controlo de fronteiras	[3, 5]	<b>4</b>	<b>100%</b>	35%	35%	35%	40,1%
OBJ 4. Potenciar a produção de estatísticas do SEFSTAT	3	<b>4</b>	<b>133%</b>	35%	46,5%		
OBJ 5. Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	[45 dias, 60 dias]	<b>40,5</b>	<b>110%</b>	30%	33%	30%	32,8%
OBJ 6. Reforçar as competências técnico-operacionais dos colaboradores (Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, de 17 de Novembro)	[75%, 80%]	<b>81,8%</b>	<b>102,3%</b>	100%	109,3		
	14	<b>17,8</b>	<b>127,1%</b>				
	1,5	<b>1,5</b>	<b>100%</b>				
<b>REALIZAÇÃO</b>			<b>111,2%</b>				

(1) Ponderação de cada indicador para a concretização do objectivo (coluna esquerda a ponderação prevista; coluna direita a ponderação da realização); (2) Ponderação do objectivo para os parâmetros de avaliação (coluna esquerda a ponderação prevista; coluna direita a ponderação da realização).

Nestes termos, verifica-se uma superação global dos objectivos inscritos em QUAR com uma realização superior à prevista.

Assim, o desempenho do SEF em 2012, em termos de cumprimento dos objectivos QUAR, expressa um Desempenho Bom, nos termos da alínea a) o n.º 1 do artigo 18.º da Lei do SIADAP.

## 2. Menção proposta pelo dirigente máximo do serviço como resultado da auto-avaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro

Atento o teor do presente relatório de actividades, e considerando:

- O relevante contributo do SEF para o desenvolvimento da política de segurança interna e de imigração;
- A afirmação do Serviço a nível comunitário e internacional;
- O reconhecimento consecutivo em 2008 e 2009 de *Desempenho Excelente* por S.E. o Ministro da Administração Interna, ao abrigo do disposto, conjugadamente, na alínea a) do n.º 3 do artigo 17.º, nos números 2 e 3 do artigo 18.º, e no artigo 19.º, todos da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro;
- O reconhecimento de *Desempenho Bom* em 2010 e 2011;
- O reconhecimento do SEF enquanto entidade de primeira linha da administração pública portuguesa na dimensão tecnológica (RAPID, PEP, SISone4ALL, CCE, etc.);
- A elevada taxa de realização dos objectivos do QUAR (111,2%);
- A superação generalizada dos objectivos contratualizados;
- O reconhecimento da competência e adaptabilidade na resposta eficiente ao novo desafio, como foi o caso da assunção da responsabilidade pelo registo, produção, emissão e controlo do Passaporte Electrónico Português (PEP).

nos termos do n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, considero que o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras teve um *Desempenho Bom*.

O Director Nacional

Manuel Jarmela Palos

### 3. Conclusões prospectivas

A actividade do SEF prosseguida em 2012 revelou-se muito positiva, como se constata no presente relatório, apesar dos constrangimentos orçamentais decorrentes da necessidade de cumprimento do Programa de Assistência Económica e Financeira e de salvaguarda dos objectivos de controlo do défice. Acresce que, no decurso do ano em apreço, o SEF conheceu novos desafios resultantes da alteração legislativa incidente no regime de estrangeiros e na estrutura orgânica do Serviço, factos que originaram um esforço acrescido de adaptação à nova realidade conjuntural.

Nesse sentido, o empreendimento de uma mudança orgânica tendo por princípios a racionalização de meios e a optimização do seu modo de funcionamento, implica uma actuação concertada em torno de quatro aspectos:

- Afirmação da cultura organizacional e imagem institucional em torno da “motivação pelo futuro” assente numa perspectiva proactiva da salvaguarda da segurança interna e das necessidades dos utentes do SEF;
- O reforço dos mecanismos de controlo interno que garantam a uniformização de procedimentos administrativos na área da documentação da permanência de estrangeiros em território nacional;
- A adopção de um plano nacional para a implementação do SIGAP em todos os postos de atendimento do SEF;
- A mudança de instalações das Direcções e Delegações Regionais do SEF, ocupando os antigos edifícios dos Governos Cívicos.

Paralelamente, tendo presente a tendência verificada nos últimos anos relativamente à redução do efectivo de recursos humanos, revela-se imperativo persistir na promoção da qualificação dos colaboradores, pois só assim tem sido possível dar resposta aos desafios que se nos deparam.

# Anexos

**Anexo 1 – Sistema de Controlo Interno**

**Anexo 2 – Fichas de Auto-avaliação**

**Anexo 3 – Balanço Social**



# RELATÓRIO DE ACTIVIDADES 2012

## ANEXO 1

### Avaliação do Sistema de Controlo Interno

### ANEXO 1 – Sistema de Controlo Interno

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	NA	
<b>1 – Ambiente de controlo</b>				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			
1.2 É efectuada internamente uma verificação efectiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	X			
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Plano de Formação
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direcção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Reuniões periódicas e Reunião Anual de Direcção
1.7 O serviço foi objecto de acções de auditoria e controlo externo?	X			Auditoria ao Sistema de Gestão e Controlo do Programa-Quadro SOLID, realizada pela Comissão Europeia entre 26 e 29 de Março de 2012
<b>2 – Estrutura organizacional</b>				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			De acordo com os diplomas legais. - Decreto-Lei n.º 252/2000, de 16 de Outubro, que define a estrutura orgânica do SEF, missão e demais atribuições. Após Decreto-Lei n.º 86-A/2011, de 12 de Julho, que aprovou a Lei Orgânica do XIX Governo Constitucional: - Lei Orgânica do MAI (Decreto-Lei 126-B/2011 de 29 de Dezembro). - Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro que define a estrutura orgânica do SEF, missão e demais atribuições.
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?				
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma acção de formação?			X	
<b>3 – Actividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço</b>				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?	X			
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?	X			Relativo a consumíveis
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		Devido à escassez de RH
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas?	X			

3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas é executado e monitorizado?				
<b>4 – Fiabilidade dos sistemas de informação</b>				
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			Na área da contabilidade o SEF utiliza as aplicações da AP, nomeadamente o GERFIP. Na área Gestão documental utiliza-se o SGDOC. Nas áreas de Tesouraria utilizam-se o Gesreceitas e o Gesdespesas
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?	X	X		As aplicações referidas, nomeadamente o Gesreceitas estão integradas com os sistemas operacionais, PASSE e SIISEF. O GERFIP não tem integração com processos operacionais do SEF.
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos outputs dos sistemas?	X			Com excepção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, Todos os sistemas tem mecanismos de credenciação, auditing e logging
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou activos do serviço?	X			Com excepção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, Existem mecanismos de segurança de encriptação, firewall, de detecção e prevenção de intrusos e credenciação.
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			Com excepção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, A salvaguarda dos sistemas estão ineridos no processo geral de backup
4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?	X			Com excepção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, A troca de informação é realizada na rede interna que tem mecanismos de protecção apropriados

Nota: as respostas devem ser dadas tendo por referência o ano em avaliação.

Legenda: S – Sim; N – Não; NA – Não aplicável.



## **RELATÓRIO DE ACTIVIDADES**

**2012**

# **ANEXO 2**

## **Fichas de Auto-avaliação**

## Índice

<b>ÍNDICE</b> .....	<b>69</b>
<b>GABINETES DA DIRECTORIA GERAL</b> .....	<b>70</b>
<u>GABINETE DE ASILO E REFUGIADOS</u> .....	70
<u>GABINETE DE DOCUMENTAÇÃO, COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS</u> .....	47
<u>GABINETE DE INSPECÇÃO</u> .....	48
<u>GABINETE JURÍDICO</u> .....	49
<u>GABINETE DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS E COOPERAÇÃO</u> .....	50
<b>SERVIÇOS CENTRAIS</b> .....	<b>52</b>
<u>DIRECÇÃO CENTRAL DE FRONTEIRAS</u> .....	52
<u>DIRECÇÃO CENTRAL DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO</u> .....	53
<u>DCGA – DEPARTAMENTO DE GESTÃO FINANCEIRA E PATRIMONIAL</u> .....	53
<u>DCGA – DEPARTAMENTO DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS</u> .....	54
<u>DCGA – DEPARTAMENTO DE INSTALAÇÕES E SEGURANÇA</u> .....	80
<u>DIRECÇÃO CENTRAL DE INFORMÁTICA</u> .....	81
<u>DCI – DEPARTAMENTO DE DESENVOLVIMENTO DE APLICAÇÕES</u> .....	56
<u>DCI – DEPARTAMENTO DE SISTEMAS E COMUNICAÇÕES</u> .....	57
<u>DCI – DEPARTAMENTO DE PRODUÇÃO</u> .....	58
<u>DCICPD – DEPARTAMENTO DE IDENTIFICAÇÃO E PERITAGEM DOCUMENTAL</u> .....	59
<u>DCICPD – DEPARTAMENTO DE INFORMAÇÃO, REGISTO E DIFUSÃO</u> .....	60
<u>DIRECÇÃO CENTRAL DE INVESTIGAÇÃO, PESQUISA E ANÁLISE DE INFORMAÇÃO</u> .....	61
<u>DEPARTAMENTO DE NACIONALIDADE</u> .....	90
<u>DEPARTAMENTO DE OPERAÇÕES</u> .....	63
<u>DEPARTAMENTO DE PLANEAMENTO E FORMAÇÃO</u> .....	64
<u>SERVIÇOS DESCENTRALIZADOS</u> .....	65
<u>DIRECÇÃO REGIONAL DOS AÇORES</u> .....	65
<u>DIRECÇÃO REGIONAL DO ALGARVE</u> .....	66
<u>DIRECÇÃO REGIONAL DO CENTRO</u> .....	67
<u>DIRECÇÃO REGIONAL DE LISBOA, VALE DO TEJO E ALENTEJO</u> .....	67
<u>DIRECÇÃO REGIONAL DA MADEIRA</u> .....	69
<u>DIRECÇÃO REGIONAL DO NORTE</u> .....	70

Gabinetes da Directoria Geral

Gabinete de Asilo e Refugiados

Unidade Orgânica					
Gabinete de Asilo e Refugiados					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reduzir o tempo médio de instrução na 2ª fase do procedimento de asilo para 80 dias úteis a contar da data da notificação da decisão de admissibilidade	Tempo médio de instrução	Registo informático	80 dias	<b>SUPERADO</b> 75 dias
2	Reduzir o tempo médio de instrução nos pedidos de renovação de autorização de residência por razões humanitárias para 20 dias úteis contados a partir da data de entrada do pedido	Tempo médio de instrução (dias)	Registo informático	20 dias	<b>SUPERADO</b> 15 dias
3	Reduzir o tempo médio de emissão e renovação de títulos de viagem de refugiados, autorização de residência e autorização de residência provisória para 6 dias úteis a contar da data da entrada do pedido ou da notificação do despacho de concessão ou de renovação	Tempo médio de instrução (dias)	Registo informático	6 dias	<b>SUPERADO</b> 4 dias
4	Elaborar norma de procedimentos sobre instrução processual até 30 de Junho	Data	Remessa da proposta à Direcção	30/06/2012	<b>SUPERADO</b> 09.04.2012
II - Observações e Constrangimentos					

## Gabinete de Documentação, Comunicação e Relações Públicas

Unidade Orgânica					
Gabinete de Documentação, Comunicação e Relações Públicas					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Traduzir a Lei dos Passaportes	Disponibilização do documento	Arquivo ND	30-07-2012	<b>SUPERADO</b> O objectivo de traduzir a Lei dos Passaportes para Inglês, foi superado, estando esta versão publicada no site do SEF.
2	Traduzir a Lei de Segurança Interna	Disponibilização do documento	Arquivo ND	30-11-2012	<b>SUPERADO</b> O objectivo de traduzir para Inglês a Lei de Segurança Interna foi superado, não estando porém esta versão publicada no site do SEF, por não ter sido possível proceder à sua revisão técnica e linguística. *
3	Consolidar a integração do SEF Viagens e SEF Afastamentos no Gesdeslocações	Disponibilização de relatórios	Arquivo Gesdeslocações	30-07-2012	<b>SUPERADO</b> A consolidação do SEF Viagens e SEF Afastamentos no Gesdeslocações foi objectivo superado.
4	Apresentar plano de reestruturação do Site do SEF	Disponibilização de relatório	Arquivo NCRP	30-11-2012	<b>SUPERADO</b> A elaboração de plano de reestruturação faseada do Site do SEF foi objectivo superado.*
5	Actualizar o site do SEF em função do novo Acordo Ortográfico	Disponibilização de relatório	Site do SEF	30-01-2012	<b>SUPERADO</b> A actualização do site do SEF, em ajustamento e nos conteúdos produzidos a partir de 1 Janeiro 2013, em função do novo Acordo Ortográfico foi objectivo superado.*
II - Observações e Constrangimentos					
<p>2 – A não disponibilização da versão inglesa no site do SEF, ficou a dever-se à impossibilidade de proceder a uma revisão linguística do texto, em virtude de termos ficado sem tradutora em licença de parto antecipada desde o início de Outubro de 2012, o que inviabilizou igualmente o envio do texto para revisão técnica por parte de um perito da área da segurança interna.</p> <p>4 – Em função da disponibilidade de recursos, designadamente informáticos, foi acordado o estudo de uma reestruturação faseada em função de prioridades identificadas.</p> <p>5 – A actualização da ortografia em imagem não foi ainda completada por constrangimentos informáticos.</p>					

## Gabinete de Inspeção

Unidade Orgânica					
Gabinete de Inspeção					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reduzir a pendência processual do GI	Tempo médio de instrução	Estatística Mensal do GI	5%	<b>SUPERADO</b> -5,88%
		Taxa de pendência processual	Registos GI	20%	<b>SUPERADO</b> -20,8%
2	Intensificar as acções de controlo interno a unidades orgânicas do SEF	N.º Inspeções Realizadas	Tabela de Recomendações	6	<b>SUPERADO</b> 7
		Taxa de cobertura de inspeções	Tabela de Recomendações	25%	<b>ATINGIDO</b> 25% (6 de um universo de 24)
3	Desmaterializar os processos do GI.	Taxa de desmaterialização	Registos GI e DCGA	50%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 9,7%
4	Monitorização da aplicação das recomendações.	N.º de acções de "follow up".	Relatórios e registos Estatísticos GI	2	<b>ATINGIDO</b> 2
		Taxa Follow Up	Relatórios e registos Estatísticos GI	40%	<b>ATINGIDO</b> 40%
5	Concluir as acções de formação internas em direito disciplinar	N.º acções de formação	Registos GI e DPF/NF	1	<b>NÃO ATINGIDO</b>
II - Observações e Constrangimentos					
<p>Obj. 1: Metas revistas no final do 1.º Semestre.</p> <p>Obj. 3: A carência de espaço de arquivamento impossibilitou a concretização do objectivo, havendo a necessidade de disponibilização por parte da DCGA do mesmo.</p> <p>Obj. 4: Metas revistas no final do 1.º Semestre em função da oportunidade de acompanhamento e disponibilidade do Gabinete de Inspeção.</p> <p>Obj. 5: Não foi atingido fruto do quadro de restrição orçamental que implicou um reajustamento na execução do Plano de Formação.</p>					

## Gabinete Jurídico

Unidade Orgânica					
Gabinete Jurídico					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Apresentar no final do ano uma taxa de realização igual a 75% dos processos entrados e distribuídos aos funcionários do GJ.	Taxa percentual de processos realizados	Ficheiro Informático referente ao Registo das Informações/Pareceres do GJ	75%	<b>SUPERADO</b> 81%
2	Garantir que as Providências Cautelares sejam respondidas num prazo médio de 8 dias.	Prazo (Dias)	Idem	8	<b>SUPERADO</b> Resultado: 7,6
3	Participação em Acções de Formação.	Número de Acções de Formação/funcionário	Gesformação	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 20%
II - Observações e Constrangimentos					
Obj. 2: Resulta da reformulação dos objectivos definidos no Plano de Actividades, em consonância com constrangimentos diversos designadamente o papel do GJ na preparação dos novos regimes legais de imigração e orgânico do SEF, bem como avaliação da transposição de directivas.					

## Gabinete de Relações Internacionais e Cooperação

Unidade Orgânica					
Gabinete de Relações Internacionais e Cooperação					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Assegurar difusão de informação, no prazo máximo de um (1) dia útil, relativo às matérias de relações internacionais e de cooperação do SEF.	Prazos	Emails remetidos e notas produzidas	100%	<b>ATINGIDO</b> Considerando que a difusão de toda a documentação relevante recepcionada, foi objecto de circulação quase imediata.
2	Aumentar em 5% o número de notas/pareceres e informações GRIC	N.º de documentos produzidos	Registos GRIC, Boletim mensal e Notas informativas	5%	<b>ATINGIDO</b> Atendendo a que foram elaboradas cerca de 400 notas / Informações de Serviço / pareceres, considera-se o objectivo largamente alcançado.
3	Responder a pedidos vários de parecer, notas, memorandos, resposta a questionários etc., em especial da parte da Direcção Geral da Administração Interna, nas várias áreas de competência do SEF	N.º Prazos Cumpridos / N.º Prazos Previstos	Registos GRIC	100%	<b>ATINGIDO</b> Após recepção de todos os contributos externos, o Gabinete promoveu elaboração e envio de resposta no prazo de um/dois úteis, consoante tenha havido necessidade de consultas internas, pelo que se considera plenamente cumprido o objectivo.
4	Promover a visibilidade e conhecimento sobre o grau e tipo de envolvimento do SEF nas relações internacionais e de cooperação	N.º de Boletins Trimestrais publicados	Registos GRIC	4	<b>ATINGIDO</b> O objectivo foi reajustado, na sequência do aumento de produção de notas informativas, tendo-se optado pela difusão de dois boletins e pela elaboração do documento RASI, que engloba todo o trabalho desenvolvido pelo Gabinete durante o ano de 2012, mantendo-se a difusão de informação considerada relevante.
5	Divulgar regularmente informação de interesse para o SEF na área de relações internacionais e de cooperação	N.º de Notas Informativas produzidas	Registos GRIC	30	<b>SUPERADO</b> Elaboração de 59 Notas.
6	Reforçar e aumentar a actuação do SEF junto dos serviços congéneres na CPLP, propondo a realização de pelo menos 5 missões de assessoria técnica / formação	N.º de propostas apresentadas	Registos GRIC	5	<b>SUPERADO</b> O objectivo foi superado, considerando que no total foram realizadas 2 acções de formação (São Tomé e Príncipe) e 4 assessorias (Moçambique). Este número é bastante mais reduzido relativamente aos anos anteriores devido a atrasos motivados por factores externos que resultaram no adiamento e, nalguns países na impossibilidade, de celebração dos Protocolos de Cooperação com os PALOP para implementação do Programa de Cooperação Técnico Policial, que comprometeram a implementação da maioria das acções previamente articuladas.
7	Coordenar a execução do projecto de capacitação de Cabo Verde na gestão das migrações, financiado pela Comissão Europeia (2 milhões Euros)	N.º de Relatórios de Execução / Progresso	Registos GRIC	12	<b>SUPERADO</b> A coordenação do projecto foi atribuída em DEZ11 à Inspectoria Superior Marina Portugal tendo o GRIC assumido as funções de Assistente do Projecto. Foram produzidos diversos documentos: relatórios, notas, cartas dirigidas à COM e comunicações aos parceiros. O número de documentos elaborados foi superior a 12, pelo que o objectivo foi superado.

Unidade Orgânica					
Gabinete de Relações Internacionais e Cooperação - continuação					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
8	Oficiais de ligação de imigração: coordenar a execução dos projectos ILO CV e ILO GB, em especial no que concerne à articulação com a Comissão Europeia	N.º de Relatórios de Execução / Progresso	Registos GRIC	1	<p><b>SUPERADO</b></p> <p>A coordenação dos projectos dos OLI foi realizada através dos relatórios de actividades apresentados mensalmente pelos mesmos. De idêntica forma foi prestado apoio logístico na implementação de algumas actividades que careciam do apoio directo do Gabinete. Foi, igualmente, assegurada a divulgação das informações prestadas pelos OLI (relatórios e outros documentos), junto dos departamentos do SEF face à relevância dos conteúdos. De acordo com as regras comunitárias que regem os projectos, foram prestadas informações à COM sobre o processo de elaboração dos relatórios finais de Guiné Bissau e Cabo Verde. Foram concluídos os dois relatórios narrativos finais de ambos os projectos. Considera-se que o grau de execução do projecto superou a meta a que se proponha.</p>
9	Promover o acompanhamento e organização de reuniões de trabalho ou visitas de estudo de delegações estrangeiras, no âmbito de parcerias com Organizações Internacionais ou projectos em curso que envolvam serviços congéneres, actividade a realizar em estreita articulação com outros departamentos do SEF	N.º Prazos Cumpridos / N.º Prazos Previstos	Relatório de actividades e Boletim mensal	100%	<p><b>ATINGIDO</b></p> <p>Acompanhamento e organização de reuniões de trabalho com e com dirigentes dos serviços congéneres de Cabo Verde, Angola, Espanha para discussão sobre futuras áreas de cooperação.</p> <p>Acompanhamento e organização de visitas de estudo de autoridades de países terceiros (Moldávia, Geórgia e margem Sul do Mediterrâneo) ao abrigo de projecto de parceria com o ICMPD e, ao nível multilateral, do projecto EuroMed Migrações III.</p>
II - Observações e Constrangimentos					

## Serviços Centrais

## Direcção Central de Fronteiras

Unidade Orgânica					
Direcção Central de Fronteiras					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Consolidar a implementação da Unidade de análise de risco (UAR) na DCF	N.º Relatórios de análise de risco e avaliação de ameaça	Execução Física	3	<b>SUPERADO</b> 4
2	Operacionalizar o Centro de Situação de Fronteiras (CSF) da DCF	N.º de operações coordenadas pelo CSF	Coordenação de operações - OGI	3	<b>ATINGIDO</b> 3
3	Dotar todos os PF marítimos com o sistema PASSE	Tempo	Implementação do sistema	30-11-2012	<b>SUPERADO</b> Passe Cons. Passe BO 15Mai2012
4	Assegurar a uniformização de procedimentos nos PF	N.º Normas de Procedimento / Fichas técnicas	N.º de propostas apresentadas	4	<b>NÃO ATINGIDO</b> 1 Ficha Técnica 1 Norma Procedimento
II - Observações e Constrangimentos					
Foi anulado um objectivo: "Reformular projecto de dotação de equipamento de detecção de falsos para todos os PF para apresentação ao FFE". Objectivo anulado atenta a necessidade de reorientação estratégica em função das restrições financeiras e redefinição dos objectivos e montantes do Programa Anual do Fundo de Fronteiras Externas.					

**Direcção Central de Gestão e Administração**

**DCGA – Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial**

<b>Unidade Orgânica</b>					
<b>DCGA – Departamento de Gestão Financeira e Patrimonial</b>					
<b>I – Objectivos</b>					
<b>N.º</b>	<b>Objectivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>
1	Elaborar o projecto de orçamento	Prazo	Ofício enviado à Tutela	100%	<b>ATINGIDO</b> Entregue no prazo
2	Elaborar a conta de gerência	Data de entrega	Ofício enviado à Tutela	30-Abr	<b>ATINGIDO</b> Entregue no prazo
3	Elaborar a guia de receita até final do mês seguinte	Dias	Guia de receita emitida	30 dias	<b>SUPERADO</b> 15 dias
<b>II - Observações e Constrangimentos</b>					

**DCGA – Departamento de Gestão e Administração de Recursos Humanos**

<b>Unidade Orgânica</b>					
<b>DCGA – Departamento de Gestão e Administração de Recursos Humanos</b>					
<b>I – Objectivos</b>					
<b>N.º</b>	<b>Objectivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>
1	Elaborar os mapas referentes ao balanço social.	Data de entrega	Documento de remessa do balanço social	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
2	Inserir informaticamente os dados relativos a faltas, férias e licenças do pessoal.	Data de entrega	Dados constantes do SRH	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
3	Realizar os procedimentos legalmente previstos para recrutamento de pessoal, quando superiormente determinado.	Data de entrega	Dados constantes do SRH	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
4	Executar os procedimentos legalmente previstos para a movimentação de pessoal, sempre que superiormente determinado.	Data de entrega	Dados constantes do SRH	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
<b>II - Observações e Constrangimentos</b>					

## DCGA – Departamento de Instalações e Segurança

Unidade Orgânica					
DCGA – Departamento de Instalações e Segurança					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Adaptação das instalações sitas na Rua Barão Forrester 968 a 978 para DR Norte	Data	Relatório	30-12-2012	ATINGIDO
2	Implementar artificios no âmbito do Sistema de Segurança Integrado	Integração de 10 artificios	Relatório	10	NÃO ATINGIDO 7
3	Promover o registo dos sistemas CCTV na CNPD	N.º de registos efectuados	Registo <i>on-line</i>	10	NÃO ATINGIDO 2
II - Observações e Constrangimentos					
<p>Foram anulados 2 objectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- “Adaptação da loja sita na Rua da Comissão Iniciativa 20 e 21 Leiria a Posto de Atendimento”: Esta intervenção foi anulada porque foi considerada a transferência das instalações do SEF para o Ex-Governo Civil de Leiria;</li> <li>- “Obras de remodelação e adaptação da D.R. Beja”: Esta remodelação foi assumida pela DGIE</li> </ul> <p>Obs: Todas as actividades do Departamento foram orientadas para obras de adaptação dos edificios dos Ex-Governos Civis a instalações do SEF</p>					

Direcção Central de Informática

DCI – Departamento de Desenvolvimento de Aplicações

Unidade Orgânica					
DCI – Departamento de Desenvolvimento de Aplicações					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	SIGAP - Desenvolvimento de novos fluxos de <i>workflow</i>	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 0%
2	SIGAP - Implementação de novos postos de atendimento	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 0%
3	SISEF - Novas funcionalidades	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
4	SISEF - Integração e consolidação modular	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
5	SIPAI - Desenvolvimento do Módulo de Análise e do Módulo de Consulta Integrada de Informação	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
6	Internet - Desenvolvimento e implementação de novo Portal do SEF (com componente integrada de Gestão de Conteúdos)	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 0%
7	Cartão de Identidade do Corpo Diplomático - Desenvolvimento aplicacional e implementação	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 90%
8	Cartão de Residência de Cidadão Comunitário - Desenvolvimento aplicacional e implementação	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 0%
9	Actividade de suporte e qualidade à emissão de Títulos de Residência	TE	<i>Service Desk</i>	90%	SUPERADO 100%
10	Actividade de manutenção aplicacional	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
11	Actividade de suporte técnico aplicacional (2.ª linha)	TE	<i>Service Desk</i>	90%	SUPERADO 100%
12	Representação Internacional - CE / EU	NF	Ausências de reuniões	10%	SUPERADO Presença em 100% das reuniões
II - Observações e Constrangimentos					
<p>Sublinha-se que os resultados obtidos nos objectivos 1 e 2 foram ocasionados, sobretudo pelos constrangimentos financeiros. Os resultados obtidos nos objectivos 6 e 8 foram motivados por alteração superior das prioridades.</p>					

## DCI – Departamento de Sistemas e Comunicações

Unidade Orgânica					
DCI – Departamento de Sistemas e Comunicações					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Implementação da Infra-estrutura de Voz sobre IP (VOIP) nas Delegações seleccionadas	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 10%
2	Implementação de sistema de controlo de acessos a rede (NAC) nas Delegações seleccionadas	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 0%
3	Implementação de sistema central de salvaguarda e reposição dos servidores das Delegações	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
4	SEFSTAT - Desenvolvimento do Módulo de Vistos e do Módulo de Contra-ordenações	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 50%
5	Actividade de gestão e manutenção do Centro de Processamento de Dados	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
6	Actividade de administração, manutenção e suporte técnico dos Sistemas Centrais e BDs	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
7	Actividade de manutenção e suporte técnico dos Sistemas Locais	TE	Service Desk	90%	SUPERADO 95%
8	Actividade de administração, manutenção e suporte técnico dos Sistemas de Comunicações internas e externas	TE	Service Desk	90%	SUPERADO 95%
9	Actividade controlo e manutenção dos Sistemas e Equipamentos de Segurança	TE	Service Desk	90%	SUPERADO 100%
10	SIGAP - Implementação de novos postos de atendimento	TCP	Plano de Projecto	100%	NÃO ATINGIDO 0%
11	PASSE - Implementação e/ou actualização em PT, STP, Timor, TZ/MZ, GB, CV	TCP	Plano de Projecto	100%	ATINGIDO 100%
12	Representação Internacional - CE / EU	NF	Ausências de reuniões	10%	SUPERADO Presença em 100% das reuniões
II - Observações e Constrangimentos					
Sublinha-se que os resultados obtidos nos objectivos 1,2 e 10 foram ocasionados, sobretudo pelos constrangimentos financeiros.					

## DCI – Departamento de Produção

Unidade Orgânica					
DCI – Departamento de Produção					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	APIS - Desenvolvimento aplicacional e implementação	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
2	PASSE - Integração com o APIS, com o VIS, e desenvolvimento de novas funcionalidades	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
3	PEP - Integração com o IRN e desenvolvimento de novas funcionalidades	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
4	INAC Desenvolvimento aplicacional e implementação	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
5	PASSE - Implementação e/ou actualização em São Tomé e Príncipe, Timor, Tanzânia/Moçambique, Guiné e Cabo Verde	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
6	SIRE - Desenvolvimento aplicacional e implementação	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
7	Actividade de operação dos Sistemas Centrais	TE	<i>Service Desk</i>	90%	<b>SUPERADO</b> 95%
8	Actividade de gestão de identidades e acessos	TE	<i>Service Desk</i>	90%	<b>SUPERADO</b> 99%
9	Actividade de administração, manutenção e suporte técnico de Bases de Dados	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
10	Actividade de suporte técnico aplicacional (1.ª linha)	TE	<i>Service Desk</i>	90%	<b>SUPERADO</b> 95%
11	Actividade de manutenção aplicacional e de suporte técnico aplicacional (2.ª linha)	TCP	Plano de Projecto	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
II - Observações e Constrangimentos					
<p>Foi anulado um objectivo: - "Representação Internacional - CE / EU": Não houve resultados devido a não ter havido convocatórias.</p>					

## DCICPD – Departamento de Identificação e Peritagem Documental

Unidade Orgânica					
DCICPD <sup>21</sup> – Departamento de Identificação e Peritagem Documental					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Produzir documento quadro, preliminar, que sustente o projecto de produção do novo modelo de PEP, previsto no médio prazo.	Tempo	Apresentação de documento: IS nº 9858/DCID/MIB	Entrega entre 27 a 30-12-2012	<b>SUPERADO</b> Foi entregue aos 17-12-2012.
2	Apresentar proposta de revisão técnica dos suportes físicos dos modelos de Passaporte para Estrangeiro e de Título de Viagem para Refugiados, concluindo o ciclo da actual geração electrónica de documentos Portugueses.	Tempo	Apresentação de documento: IS nº 9857/DCID/MIB	Entrega entre 25 a 30-12-2012	<b>SUPERADO</b> Foi entregue aos 17-12-2012.
3	Promover a visibilidade do SEF, ao nível nacional e internacional, através da participação activa e consolidada e/ou intervenção como organização de projectos nas áreas da biometria e da documentação de segurança, bem como da gestão dos fluxos migratórios e do controlo de fronteira, que lhes estão associados.	Número de eventos/ iniciativas	Apresentação de Tabela de Eventos / Iniciativas.	2 Eventos e/ou iniciativas	<b>SUPERADO</b> Foram realizados/ promovidos 13 eventos e/ou iniciativas de promoção da visibilidade do SEF
II - Observações e Constrangimentos					
Insuficiente número de efectivos					

<sup>21</sup>A Direcção Central de Imigração, Controlo e Peritagem Documental DCICPD encontrava-se desprovida de dirigente, bem como, enfrentava a necessidade de definição da estrutura orgânica face à assunção das responsabilidades do SEF em matéria de concessão de passaportes. Assim, a DCICPD e o DCED não foram contemplados no processo de planeamento.

**DCICPD – Departamento de Informação, Registo e Difusão**

<b>Unidade Orgânica</b>					
<b>DCICPD – Departamento de Imigração, Registo e Difusão</b>					
<b>I – Objectivos</b>					
<b>N.º</b>	<b>Objectivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>
<b>1</b>	Dar continuidade ao processo de Qualificação dos serviços, através da descrição de factores técnicos e/ou de gestão que lhes estão associados (descrição de <i>workflows</i> ).	Nº de factores técnicos descritos	Apresentação dos factores técnicos	1	<b>SUPERADO</b> Foram descritos quatro (4) procedimentos de gestão (PG)
<b>2</b>	Proceder à digitalização do suporte físico das Medidas Cautelares já inseridas no Sistema Integrado de Informação do SEF (digitalização do histórico).	Nº de Medias Cautelares [MC] digitalizadas.	Sistema de registo	200	<b>SUPERADO</b> Foram digitalizadas 1311 medidas cautelares/alertas.
<b>3</b>	Acelerar o processamento dos pedidos de informação formulados pela Organização Internacional para as Migrações (OIM) no âmbito do Programa de Retorno Voluntário, reforçando, assim, a visibilidade do Serviço na articulação com outras entidades.	Tempo	Sistema de registo	Até ao 5º dia útil	<b>ATINGIDO</b> O objectivo foi cumprido na maioria dos casos, não sendo possível na totalidade a sua antecipação.
<b>II - Observações e Constrangimentos</b>					
Insuficiente número de efectivos					

## Direcção Central de Investigação, Pesquisa e Análise de Informação

<b>Unidade Orgânica</b>					
<b>Direcção Central de Investigação, Pesquisa e Análise de Informação</b>					
<b>I – Objectivos</b>					
<b>N.º</b>	<b>Objectivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>
1	Consolidar a vertente informativa, analítica, processual e ferramentas de investigação, sustentada nas novas tecnologias IT	Prazos faseados	Formação ou entrada em produção das várias fases da aplicação	31-12-2012	<b>ATINGIDO</b> (Parcialmente). O SIIPAI está disponível, mas falta implementar o módulo de Análise (I2).
2	Consolidar a cooperação internacional com instituições europeias e internacionais e serviços congéneres	Grau de execução	Relatório actividades	31-12-2012	<b>ATINGIDO</b> Realizaram-se reuniões, trabalhou-se no âmbito de uma Equipa de investigação Conjunta com RU e França.
3	Realizar acções de formação específica para a investigação e análise criminal	N.º de acções	Relatório actividades	31-12-2012	<b>ATINGIDO</b> Realizaram-se 5 acções formativas – utilização do SIIPAI
4	Adquirir material técnico-operacional específico	Quantidade	Registo expediente	31-12-2012	<b>ATINGIDO</b> (Parcialmente). Foram apenas adquiridas 6 câmaras de filmar.
5	Consolidar a unidade cibercrime nos crimes da competência do SEF	Grau execução	Relatório actividades	31-12-2012	<b>NÃO ATINGIDO</b>
6	Realizar acções de formação externa específica, dentro do âmbito de competências do SEF/DCIPAI	N.º de acções	Relatório actividades	31-12-2012	<b>ATINGIDO</b> Formações no âmbito do TSH
<b>II - Observações e Constrangimentos</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A não consolidação total do SIIPAI (faltou a ferramenta de análise) não se deveu à falta de empenho desta UO, mas a restrições orçamentais que não o tornaram viável.</li> <li>• A escassez de meios financeiros, problema transversal a todas as Unidades Orgânicas do SEF, impossibilitou igualmente a aquisição de mais material técnico-operacional.</li> <li>• A Unidade de cibercrime não pôde ser consolidada por falta de instrumentos legais que atribuam ao SEF competência na matéria.</li> </ul>					

Departamento de Nacionalidade

Unidade Orgânica					
Departamento de Nacionalidade					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reduzir a pendência processual relativa a pareceres em processos de nacionalidade em 15%	Taxa de pendência processual	SIGNAC	15%	<b>SUPERADO</b> Total de pendentes transitados de 2011: 19.186 + Processos entrados em 2012: 29.724 Total: 48.910 Processos Tratados: 35.389 – N.º Processos Pendentes 13.521 – 30%-
2	Diminuir a pendência processual relativa a 2.ªs vias de pareceres e respostas em 15%	Taxa de pendência processual	Registo DN	15%	<b>SUPERADO</b> Foram emitidas todas as respostas de 2.ªs vias de pareceres pendentes e passíveis de instrução
3	Instruir Pedidos de Estatuto de Igualdade em prazo não superior a 3 meses	Tempo Médio de Instrução	Registo DN	3	<b>SUPERADO</b> Entraram 1350 Processos, tendo sido concluídos 1250, dos quais 100 se encontram pendentes a aguardar junção de documentos pelos requerentes
II - Observações e Constrangimentos					

## Departamento de Operações

Unidade Orgânica					
Departamento de Operações					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Concluir a instrução de processos de Concessão de Autorização de Residência ao abrigo do Artigo 123º da Lei 23/2007, de 4 de Julho, desde que o pedido esteja devidamente acompanhado dos documentos exigíveis	Prazo (dias)	Registo informático de entrada e data despacho do Chefe de Departamento	7 dias úteis	<b>SUPERADO</b> (média 5 dias). Entraram 684 pedidos de AR, destes encontram-se concluídos 668 pedidos, os restantes 16 encontram-se com proposta de decisão ou a aguardar entrega de documentos.
2	Concluir a instrução de processos de Concessão de Autorização de Residência ao abrigo do Artigo 109º da Lei 23/2007, de 4 de Julho, desde que o pedido esteja devidamente acompanhado dos documentos exigíveis	Prazo (dias)	Registo informático de entrada e data despacho do Chefe de Departamento	7 dias úteis	<b>SUPERADO</b> (média 5 dias). Entraram 15 pedidos de AR, destes encontram-se concluídos 13 pedidos, os restantes 2 aguardam entrega de documentos.
3	Concluir a instrução de processos de Concessão de Autorização de Residência ao abrigo do nº 2 do artigo 89º da Lei 23/2007, de 4 de Julho, desde que o pedido esteja devidamente acompanhado dos documentos exigíveis	Prazo (dias)	Registo informático de entrada e data despacho do Chefe de Departamento	7 dias úteis	<b>ATINGIDO</b> (média 7 dias). Entraram 83 pedidos de AR, encontram-se concluídos 80, os restantes 3 encontram-se com proposta de decisão ou aguardam documentos.
II - Observações e Constrangimentos					
Necessidade de apoio administrativo.					

## Departamento de Planeamento e Formação

Unidade Orgânica					
Departamento de Planeamento e Formação					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Publicitar o QUAR SEF 2012 nos prazos definidos	Prazo	Registo Expediente	3 dias	<b>SUPERADO</b> 1 dia
2	Elaborar o RASI 2011	Prazo	Registo Expediente	3 dias	<b>NÃO</b> <b>ATINGIDO</b>
3	Elaborar o RIFA 2011	Prazo	Registo Expediente	6 dias	<b>SUPERADO</b> 13 dias
4	Disponibilizar on-line Histórico Estatístico de População Residente (stock)	Prazo	Disponibilização SEFSTAT	30-06-2012	<b>NÃO</b> <b>ATINGIDO</b>
5	Promover o desenvolvimento de interface de aplicações operacionais com o SEFSTAT (vistos e contra-ordenações)	N.º de Aplicações propostas	Relatórios/Propostas	2	<b>SUPERADO</b> 4
6	Implementar o Projecto REM 2012	Grau de Execução	Relatórios de Progresso	[75%, 85%]	<b>ATINGIDO</b> 81,26%
7	Promover a qualificação dos colaboradores do SEF	Rácio colaboradores abrangidos	GesFormação	[20%, 30%]	<b>ATINGIDO</b> 2011: 61,1% 2012: 81,8%
II - Observações e Constrangimentos					
<p>OBJ. 2: Objectivo não atingido devido a contingências de consolidação da informação (atrasos na remessa e validação).</p> <p>OBJ. 3: Remetido para publicação a 8 de Junho de 2012 (data limite 23 de Junho).</p> <p>OBJ. 4: Necessidade de reorientação do esforço de desenvolvimento do SEFSTAT conforme objectivo 5.º.</p>					

## Serviços Descentralizados

### Direcção Regional dos Açores

Unidade Orgânica					
Direcção Regional dos Açores					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Aumentar o n.º de identificados pelo SEF no âmbito de acções de fiscalização e investigação (face à média do triénio 2009-2011)	N.º de pessoas Identificadas	Relatório Mensal/anual de Actividades	5%	<b>SUPERADO</b> Aumento de 42% Valor de ref. 7.115 trab. Identificados 10.354.
2	Aumentar a validação e verificação no controlo de passageiros nos Postos de Fronteira Internacionais	Taxa de passageiros controlados através do RAPID/Sistema Passe	DTF	5%	<b>SUPERADO</b> 9,71%
3	Assegurar o cumprimento do prazo de decisão do pedido de concessão de autorização de residência dentro dos limites legalmente fixados.	Prazo.	Relatório mensal/anual de actividades.	30 dias	<b>SUPERADO</b> Prazo médio de 15 dias úteis.
II - Observações e Constrangimentos					
O objectivo 4 (Efectuar fiscalização nas restantes ilhas onde o SEF não está representado incluindo deslocação sazonal à Ilha das Flores (controlo de Fronteira) no período de época alta do iatismo), foi eliminado atentos os constrangimentos relativos ao número de colaboradores. No entanto, esporadicamente foram empreendidas acções de controlo e fiscalização da permanência de estrangeiros nas ilhas do Pico, Graciosa e S. Jorge.					

## Direcção Regional do Algarve

Unidade Orgânica					
Direcção Regional do Algarve					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Implementar medidas de reorganização decorrentes do resultado da auditoria efectuada ao sistema de gestão do sector administrativo	Relatório de alterações efectuadas	Documento de remessa à Direcção Regional	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0%
2	Efectuar uma auditoria incidente no inventário do património móvel da DRA	Relatório	Documento de remessa à Direcção Regional	100%	<b>ATINGIDO</b> 1 Relatório interno
3	Implementar um sistema de controlo interno do património móvel da DRA	Manual de Procedimentos	Documento de divulgação na DRA do Manual de Procedimentos	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0%
4	Manter o número de acções de fiscalização	N.º de acções de fiscalização	Relatório Estatístico Mensal de Actividade	5%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 1663 -32%
5	Manter o nível de qualidade da investigação criminal	N.º de processos sem diligências encerrados ou improdutos	Relatórios de avaliação	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0%
		Taxa de devolução de processos com erro	Sistema de Registo de Processos	95%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0%
		Nível de eficiência	Sistema de Registo de Processos		<b>NÃO ATINGIDO</b>
		Parcerias de investigação criminal	Registo de documentos	1	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0
6	Aumentar a validação e verificação no controlo de passageiros nos Postos de Fronteira Internacionais	Taxa de passageiros controlados através do RAPID/PASSE	DTF/DCI	25%	<b>NÃO ATINGIDO</b> RAPID -9,2% PASSE-54%
7	Promover a intensificação da utilização do PASSE e SMILE	Acções de formação	Relatório de Formação	1	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0
8	Desenvolver a participação no processo de decisão	N.º de reuniões de chefias	Actas das reuniões	12	<b>NÃO ATINGIDO</b> 6 Actas internas
9	Desenvolver a imagem externa do Serviço e a aproximação aos cidadãos	N.º de apresentações da DRA	Notas de divulgação na internet	16	<b>NÃO ATINGIDO</b> 0
II - Observações e Constrangimentos					

## Direcção Regional do Centro

Unidade Orgânica					
Direcção Regional do Centro					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em TN	N.º Acções	Relatório Actividades DRC	5%	<b>SUPERADO</b> Em 2011 foram efectuadas 3445 acções. Em 2012 participou em 3623 acções
2	Reforçar a qualidade da instrução processual	Tempo médio de instrução dos pedidos de reagrupamento familiar, face ao tempo legalmente previsto (90 dias)	Relatório Actividades DRC	-10%	<b>SUPERADO</b> Tempo médio em 2012: 17,3 dias
3	Reforçar a qualidade da investigação criminal	Taxa de conclusão de inquéritos	Relatório Actividades DRC	5%	<b>SUPERADO</b> Em 2012 foram abertos 36 processos-crime e concluídos 18.
4	Consolidar tendência de redução de custos/despesas (excepcionando despesas relativas a manutenção e reparação de frota automóvel, atentos os anos e quilometragem da mesma)	Taxa de redução de custos de 2011	Relatório Actividades DRC	Redução da despesa	<b>NÃO ATINGIDO</b>
II - Observações e Constrangimentos					
Objectivo 4: Em 2011 foram efetuadas despesas no valor de 5890,71€ e em 2012 foram efetuadas despesas no valor de 6532,78€.					

**Direcção Regional de Lisboa, Vale do Tejo e Alentejo**

<b>Unidade Orgânica</b>					
<b>Direcção Regional de Lisboa, Vale do Tejo e Alentejo</b>					
<b>I – Objectivos</b>					
<b>N.º</b>	<b>Objectivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>	<b>Resultado</b>
1	SEF vai à Escola – Regularizar alunos estrangeiros	Nº de alunos regularizados	Relatório/Informação	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
2	Consolidar o programa SEF em Movimento	Nº de beneficiários do programa	Relatório/Informação	850	<b>SUPERADO</b> 1029
3	Diminuir o prazo médio para a Concessão de TR	Tempos médios de decisão	Relatório/Informação	14 dias	<b>SUPERADO</b> 10 dias
4	Diminuir o prazo médio de instrução processual	Tempos médios de instrução	Relatório/Informação	28 dias	<b>SUPERADO</b> 25 dias
5	Reduzir os gastos inerentes à actividade administrativa	Custo dos consumíveis	Relatório/Informação	5%	<b>ATINGIDO</b> 5%
6	Aumentar o nº de processos SIGAP	Nº médio mensal de processos registados	Relatório/Informação	10%	<b>SUPERADO</b> 15%
7	Incrementar o controlo da permanência e da actividade dos cidadãos estrangeiros em TN	Número de acções de fiscalização a entidades empregadoras	Relatório/Informação	1200	<b>SUPERADO</b> 1612
8	Contribuir para a boa articulação operacional com as demais unidades orgânicas do SEF.	Nº de OGI a planear pela DRLVTA	Relatório/Informação	2	<b>ATINGIDO</b> 2
9	Incrementar o controlo do dever de comunicação dos alojamentos de CEs em unidades hoteleiras.	Nº de acções de fiscalização a UH	Relatório/Informação	10%	<b>SUPERADO</b> 40%
10	Garantir resposta aos pedidos de informação, emissão de certidões ou de contagem de tempo de residente, solicitados (partic./ent. Oficiais).	Quantidade/Tempo (prazos estipulados por lei)	Relatório/Informação	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 96%
11	Responder aos pedidos de contagem de tempo de residência apresentados pelo DNac	Tempo de resposta	Relatório/Informação	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 99%
12	Providenciar a reparação da frota automóvel.	N.º de viaturas reparadas	Relatório/Informação	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
<b>II - Observações e Constrangimentos</b>					
Obj. 1: Da articulação MAI-SEF/M. da Educação e da informação recolhida pelo SEF, apenas foram identificados 47 alunos, os quais foram todos regularizados. Assim, a meta foi revista para a regularização de 100% dos casos identificados e passíveis de regularização.					
Obj.8: A meta deste objectivo foi alterada para 2 OGI'S planeadas pela DRLVTA, em consonância com a revisão dos objectivos QUAR.					

## Direcção Regional da Madeira

Unidade Orgânica					
Direcção Regional da Madeira					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Promover a celeridade na instrução e decisão dos requerimentos de renovação de ARs temporárias, diminuindo 5% do tempo para decisão de AR em comparação com 2011	Tempo	Registo de Entrada/Intranet	5%	<p><b>SUPERADO</b> Redução de 7,14%</p> <p>No ano de 2011 foram decididos 775 pedidos de renovação de autorização de residência temporária, cujo tempo de instrução e decisão foi de 17,23 dias.</p> <p>No ano de 2012 foram decididos 450 pedidos de renovação de autorização de residência temporária, cujo tempo de instrução e de decisão foi de 16 dias.</p>
2	Controlar os gastos em consumíveis, reduzindo 5% nos gastos em material de escritório comparativamente ao ano de 2011	Despesa	GesDespesas	5%	<p><b>SUPERADO</b> Redução de 81,47%</p> <p>Atendendo a que no ano de 2011 o valor gasto nesta rubrica foi de 1.639,55€ e no ano de 2012 foi de 303,83€, verificamos a redução dos gastos em 81.47%. (O material de escritório passou na sua grande maioria a ser requisitado aos Serviços Centrais através da aplicação GesStocks).</p>
3	Aumentar a actividade fiscalizadora em 2%	N.º de acções realizada	Contabilização das Acções de Fiscalização - RITE	2%	<p><b>SUPERADO</b> Aumento de 16%</p> <p>Durante o ano de 2012, foram efectuadas, 21 operações de fiscalização (em 2011 haviam sido 18), o que corresponde a um aumento de 16%. Como a meta a atingir era um aumento de 2%, o objectivo foi superado em 14%.</p>
II – Observações e Constrangimentos					
<p>- No relatório homólogo, referente ao ano de 2011, havia sido difundida a informação de que esta DRMFunchal tinha registado 94 fiscalizações, porém, tal informação não corresponde à verdade, porquanto que aquele número se refere a acções de fiscalização e não a operações de fiscalização. Nestes casos, uma operação de fiscalização pode e costuma originar várias acções, devendo, para efeitos de registo RITE-AOp, ser registadas apenas as operações. Assim sendo, apenas deverão ser contabilizadas 18 operações de fiscalização durante o ano de <u>2011</u>.</p> <p>- Durante o ano de <u>2012</u>, não obstante terem sido registadas 54 operações de fiscalização em RITE-AOp, este número corresponde a acções de fiscalização, devendo ser consideradas apenas <u>21 operações</u>, que resultaram em 54 acções de fiscalização.</p> <p>- Sendo o RITE-AOp a Fonte de Verificação definida para esta matéria, informamos que no ano de <u>2011</u> foram efectuadas <u>18 operações de fiscalização</u> e em <u>2012</u> foram efectuadas <u>21 operações</u> do mesmo cariz, o que perfaz um aumento de 16% na actividade fiscalizadora, significando o OBJECTIVO foi SUPERADO em 14% .</p> <p>DRIF-DRMFunchal.</p>					

Direcção Regional do Norte

Unidade Orgânica					
Direcção Regional do Norte					
I – Objectivos					
N.º	Objectivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Diminuir o tempo médio de instrução dos pedidos de concessão ou renovação de ARs e CRs nos casos em que seja requerida fiscalização prévia	Reduzir em 50% o tempo médio das fiscalizações	Relatório de actividades e estatísticas da DRN	50%	<b>NÃO ATINGIDO</b> Redução de 24.5% relativamente a 2011, sendo que:  2011 – 1028 PIEs analisados pelo DRIF com um tempo de análise médio de <u>122 dias</u> ;  2012 – 1055 PIEs analisados pelo DRIF com um tempo de análise médio de <u>92 dias</u> ;
2	Promover o afastamento de cidadãos estrangeiros suspeitos de actividades criminosas	Aumentar em 10% o número total de processos de expulsão judicial e de PEA's a presos.	Relatório de actividades e estatísticas da DRN.	10	<b>NÃO ATINGIDO</b> Redução de 25% relativamente a 2011, sendo que: 2011-PEJ's – 19, PEA's reclusos – 13 2012 – PEJ's – 21 PEA's reclusos – 3
3	Monitorizar a eficácia do controlo de fronteira no PF003 por parte dos elementos ali colocados.	Elaborar relatórios semestrais sobre as intercepções efectuadas e os seus responsáveis.	Estatísticas da DRN.	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> Não foi efectuado nenhum relatório semestral
II - Observações e Constrangimentos					



# RELATÓRIO DE ACTIVIDADES 2012

## ANEXO 3

### Balanço Social

## SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS

# BALANÇO SOCIAL

## 2012



Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação

## Ficha Técnica

O presente relatório referente ao balanço social foi elaborado pelo Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação.

Coordenador do Gabinete: António Carlos Patrício

Chefe do Núcleo de Planeamento: Pedro Dias

### Apoio Técnico:

Joaquim Estrela (GEPF)

Alexandra Ramos Bento (GEPF)

Rui Machado (GEPF)

Ana Paula Gouveia (GRH)

Teresa Arteiro (DCI)

### Apoio Administrativo

Carla Francisco (GEPF)

O GEPF agradece o apoio e colaboração prestada pela Direcção do SEF e por todas as unidades orgânicas do Serviço, sem a qual a elaboração deste documento não teria sido possível.

### Contactos

Serviço de Estrangeiros e Fronteiras  
Av. do Casal de Cabanas,  
Urbanização Cabanas Golf, Nº 1, Torre 3, Piso 2  
2734-506 Barcarena, Oeiras

Telefone: 214 236 200 / 965 903 600  
Fax: 214 236 640  
E-Mail: [sef@sef.pt](mailto:sef@sef.pt)  
Sítio Internet: [www.sef.pt](http://www.sef.pt)

## Índice

Índice .....	74
Introdução.....	76
Estrutura orgânica.....	76
Recursos humanos: efectivo, género, carreiras e vínculos.....	77
Estrutura etária .....	78
Antiguidade na função pública .....	79
Estrutura habilitacional.....	79
Admissões .....	80
Saídas definitivas.....	80
Absentismo .....	83
Formação .....	85
Horários.....	85
Encargos com pessoal .....	86
Indicadores sociais .....	87
Conclusões .....	88

Página propositadamente deixada em branco

## Introdução

O Balanço Social constitui-se como um instrumento de gestão e planeamento estratégico revelador da actuação da organização em torno das noções de responsabilidade social e transparência da informação na área dos recursos humanos, sendo obrigatório por força do Decreto-Lei n.º 196/96, de 9 de Outubro.

A valorização dos recursos humanos no SEF tem sido uma das prioridades da sua Direcção, com uma aposta clara na qualificação, adequação de perfis às funções e gestão das motivações profissionais. Não obstante, a conjugação de diversos factores exógenos é de ordem a dedicar especial atenção à política de recursos humanos, de forma a assegurar a adequada proporção e renovação do pessoal do Serviço.

Atentos os propósitos subjacentes ao Balanço Social e tal como nos anos anteriores, optou-se por uma abordagem sucinta, predominantemente gráfica e de fácil leitura.

## Estrutura orgânica

O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF) é o organismo do Ministério da Administração Interna (MAI) que tem por missão assegurar o controlo das pessoas nas fronteiras, dos estrangeiros em território nacional, a prevenção e o combate à criminalidade relacionada com a imigração ilegal e tráfico de seres humanos, gerir os documentos de viagem e de identificação de estrangeiros e instruir os processos de pedido de asilo, na salvaguarda da segurança interna e dos direitos e liberdades individuais no contexto global da realidade migratória.

Em Novembro de 2012, a estrutura orgânica do SEF foi objecto de alteração através do Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro, mantendo a estruturação hierarquizada vertical, é dotado com os seguintes órgãos e serviços: Directoria Geral; Conselho Administrativo; Serviços Centrais; Serviços Descentralizados.

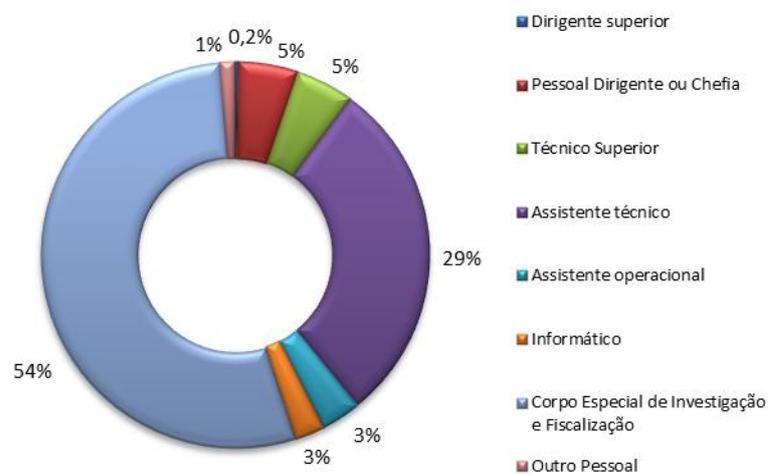
## Recursos humanos: efetivo, género, carreiras e vínculos

O ano de 2012 confirmou a tendência de redução do efetivo que tem vindo a ser verificada nos últimos anos, totalizando 1333 colaboradores em 31/12/2012 (-0,37% face ao ano transato), com uma repartição por género feminino de 593 (583 em 2011) e masculino de 740 (755 em 2011).

A distribuição por carreira é marcada pela predominância do “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização”, com 716 elementos (feminino: 143; masculino: 573), que corresponde a cerca de 54% dos colaboradores, secundada pela de “Assistente Técnico”, com 388 elementos (feminino: 319; masculino: 69), representando cerca de 29% do total dos colaboradores (Figura 1).

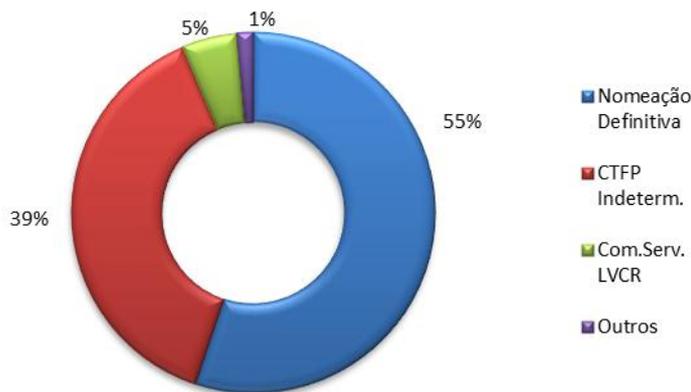
A presente estrutura do efectivo resulta da implementação da nova Lei Orgânica, salientando-se a redução do peso relativo do Pessoal Dirigente ou Chefia (-2% em relação ao ano anterior).

Figura 1 – Colaboradores por Carreira



Por tipo de vínculo jurídico de emprego, o mais relevante é o de “Nomeação Definitiva” com cerca de 55% dos efectivos, num total de 732 colaboradores (722 no ano transacto). Com cerca de 38% evidencia-se o regime de “Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado (CTFP)”, num total de 513 colaboradores (497 em 2011).

**Figura 2 – Vínculo jurídico dos colaboradores**

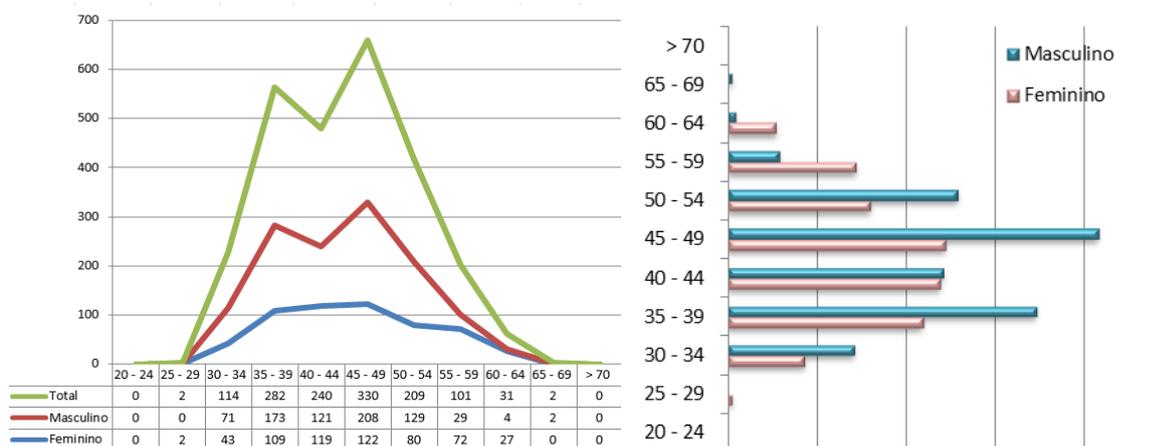


### Estrutura etária

Cerca de 75% dos colaboradores do SEF (999) têm até 50 anos de idade. A média de idades é de 45,15 anos e metade dos funcionários tem até 45,32 anos (mediana), sendo a dispersão das idades face à média é de 7,57 anos (desvio padrão). Considerando a amplitude interquartis de cerca de doze anos, metade dos colaboradores tem idade entre os 38,73 anos (Quartil 1) e os 50,44 (Quartil 3).

Neste contexto, confirma-se a tendência de envelhecimento que se tem verificado nos últimos anos, em razão da não renovação de efectivos.

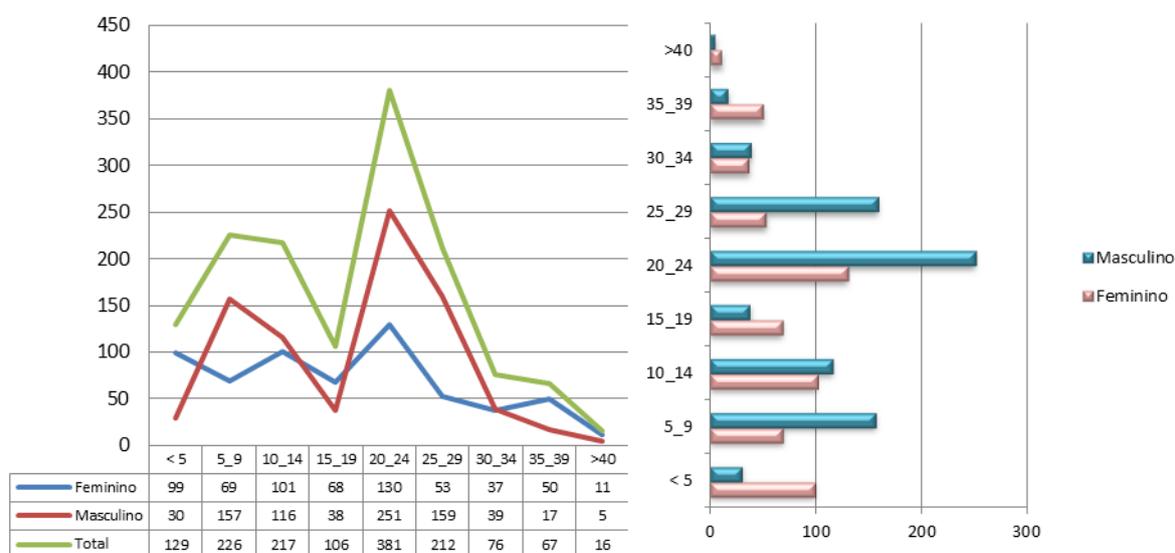
**Figura 3 – Estrutura Etária**



## Antiguidade na função pública

Em consonância com a estrutura etária do efectivo do SEF, 79,4% dos trabalhadores tem uma antiguidade de menos de 30 anos como funcionários ou agentes públicos (1059).

Figura 4 – Antiguidade da Função Pública



A média de antiguidade dos colaboradores é de 18,16 anos, sendo que metade dos trabalhadores tem até 20,4 anos de trabalho. A dispersão face à média é de 9,57 anos (desvio padrão), sendo a amplitude interquartil de cerca de 16 anos. Assim, metade dos colaboradores tem entre 8,6 (Quartil 1) e 24,26 anos (Quartil 3) de antiguidade.

## Estrutura habilitacional

O efetivo do SEF é dotado de um número assinalável de colaboradores com habilitação superior de ensino (476 colaboradores, representando 35,7% do universo). Ao nível do ensino secundário, são 743 os colaboradores detentores desta habilitação (55,73%). Por último, no que concerne à “Escolaridade Obrigatória”<sup>22</sup>, foram registados 85 colaboradores, que possuem entre seis a nove anos de escolaridade obrigatória.

<sup>22</sup> De notar que a escolaridade obrigatória e o ensino secundário sofreram alterações com a Lei de Bases do Sistema Educativo (Lei n.º 46/86, de 14 de Outubro), tendo a escolaridade obrigatória passado a nove anos, quando era de seis anos anteriormente (e antes de 1972 – “Reforma Veiga Simão” – era de quatro anos) e o ensino secundário era de dois anos. No ano de 2009 foi publicada a lei que alarga a escolaridade obrigatória para

Figura 5 – Nível Habilitacional e Género

Nível Habilitacional	Feminino	Masculino	Total
Mestrado	7	9	16
Licenciatura	212	227	439
Bacharelato	12	10	21
Doze anos de escolaridade	198	326	524
Onze anos de escolaridade	78	141	219
Nove anos de escolaridade	42	11	53
Seis anos de escolaridade	23	9	32
Quatro anos de escolaridade	19	7	26
Outro	2	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>593</b>	<b>740</b>	<b>1333</b>

## Admissões

O SEF registou 54 novas admissões em 2012 (figura 6), salientando-se a utilização da figura de mobilidade. No que refere às entradas do “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” (3) estas resultam da cessação de comissões de serviço (chefias e dirigentes) ou regresso de colaboradores em colocações extraordinárias noutros organismos. Refira-se ainda que a carreira de “Assistente Técnico” representou perto de 2/3 do total das admissões (61,1%).

Figura 6 – Admissões: Grupo Profissional e Género

12 anos (Lei n.º 85/2009, de 27 de Agosto. Para os efeitos do Balanço Social foi considerada Escolaridade Obrigatória a frequência de nove anos, por não haver ainda qualquer colaborador do SEF que esteja abrangido por este último diploma.

Grupo Profissional	Feminino	Masculino	Total
Corp. Esp. de Inv. e Fiscalização	0	3	3
Técnico Superior	2	3	5
Assistente Técnico	28	5	33
Assistente Operacional	2	1	3
Pessoal de Informática	3	4	7
Outro Pessoal	2	1	3
Total	37	17	54

## Saídas definitivas

As saídas definitivas de efectivos em 2012 totalizaram 42 colaboradores (figura 7). Desagregando a análise por “Motivo” e número de “Saídas”, o mais relevante foi “Reforma e Aposentação”, que justificaram 18 saídas, com maior incidência na carreira de “Assistente Técnico” (por género: feminino 6; masculino 4).

Figura 7 – Saídas: Grupo Profissional e Género

Grupo Profissional	Motivo	Feminino	Masculino	Saídas
Dirigentes	Fim de Requisição	0	4	4
Corp. Esp. de Inv. e Fiscalização	Reforma/Aposentação	1	1	2
Técnico Superior (LVCR)	Falecimento	0	2	2
Informático	Denúncia Inic. Trabalhador	1	1	2
Assistente Técnico (LVCR)	Outros	1	1	2
Assistente Operacional (LVCR)	Reforma/Aposentação	2	1	3
Outro Pessoal	Reforma/Aposentação	6	4	10
	Denúncia Inic. Trabalhador	1	1	2
	Outros	4	0	4
	Reforma/Aposentação	2	0	2
	Limite de Idade	1	0	1
	Falecimento	0	1	1
	Reforma/Aposentação	0	1	1
	Outros	3	3	6
	<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>42</b>

## Absentismo

O absentismo é definido pelas “ausências do trabalhador durante o período normal de trabalho a que está obrigado, devendo atribuir-se todas essas ausências ao trabalhador, independentemente das suas causas e de se converterem em faltas justificadas ou não”<sup>23</sup>.

O número de ausências de trabalho no SEF durante o ano de 2012 totalizou 24 765 dias<sup>24</sup>, o que traduz um decréscimo face ao ano transacto (24 893 dias). Por género, a incidência é maior no sexo feminino, com 16 310 dias de ausência (65,86%), face a 8 455 dias de ausência dos colaboradores masculinos (34,14%). Assim, em média, as colaboradoras femininas faltaram cerca de 27,5 dias, ao passo que os colaboradores masculinos ausentaram-se do trabalho cerca de 11,43 dias em 2012. Em termos globais, cada colaborador faltou em média 18,58 dias.

O absentismo no SEF reflecte a estrutura de efectivos, sendo por isso mais expressiva na carreira “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” (11 769,5 dias; 47,5%), secundada pela de “Assistente Técnico” (9 043 dias; 36,5%).

A justificação para ausência dos colaboradores do SEF que assume maior relevo respeita a motivos de “Doença” (14 200,5 dias; 57,3% do total), sendo mais expressiva na carreira “Assistente Técnico” (5 914 dias) com uma assimetria assinalável na distribuição por género (feminino: 5 422 dias; masculino: 492 dias). Ainda nos motivos de “Doença”, evidencia-se a carreira “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” com um total de 5 297 dias, com uma repartição por género menos assimétrica (masculino: 2930 dias; feminino 2 367 dias).

A “Protecção na Parentalidade” assumiu-se como o segundo motivo mais representativo (5 281 dias; 21,3% do total), com maior expressividade na carreira “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” (3 540 dias; 67%), tendo maior peso o género feminino (1 920 dias) que o masculino (1 620 dias).

Os valores relativos ao absentismo por “Assistência a familiares” e por “Trabalhador estudante” têm, também, maior expressão na carreira do “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização”. No primeiro

---

<sup>23</sup> DEPARTAMENTO DE ESTUDOS, ESTATÍSTICA E PLANEAMENTO / MTSS, O absentismo nas empresas com 100 e mais pessoas, 2002, disponível em [http://www.ishst.pt/downloads/content/estudo\\_absentismolaboral.pdf](http://www.ishst.pt/downloads/content/estudo_absentismolaboral.pdf)

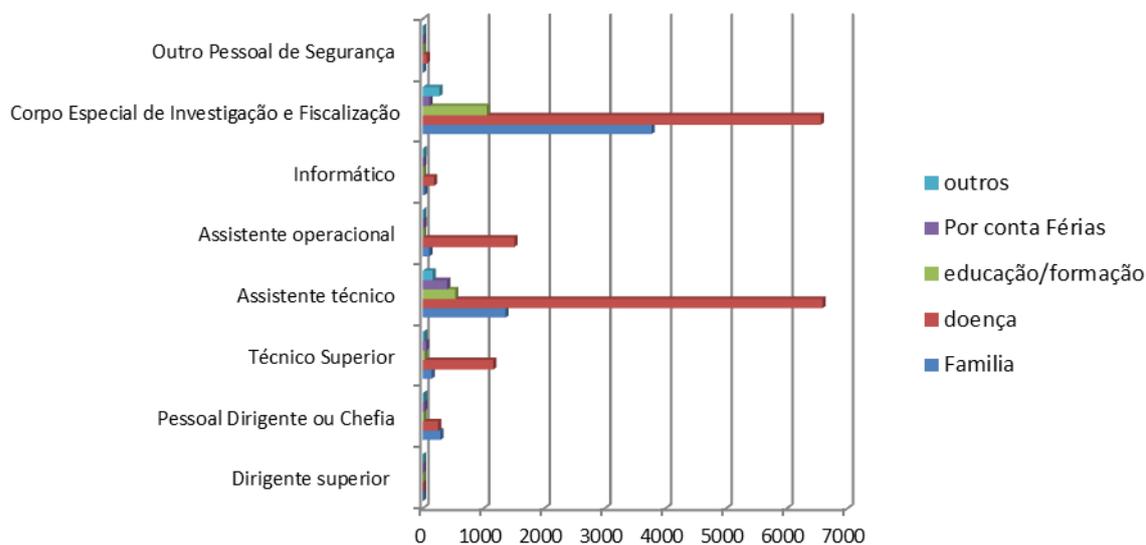
<sup>24</sup> Pelo segundo ano consecutivo, perante a ausência de um sistema de informação / aplicacional que permita a coerência e qualidade da informação (os dados da aplicação *BSmart* não se revelaram fiáveis), os valores apresentados resultam de um processo de agregação de dados do SRH.

caso, o género masculino faltou 402 dias, ao passo que o género feminino faltou 546 dias. No segundo, invertem-se as posições, com maior peso para o género masculino que faltou 869 dias, por comparação com os 129 dias registados no género feminino.

**Figura 8 – Ausências: Motivos<sup>25</sup> e Repartição por Género**

Motivo	Feminino	Masculino	Total
Família	3560	2146	5706
Doença	11460	4860,5	16320,5
Educação e Formação	615	1018,5	1633,5
Por conta do período de férias	463	150	613
Outros	280	212	492
<b>Total</b>	<b>16378</b>	<b>8387</b>	<b>24765</b>

**Figura 9 – Ausências por Carreira**



<sup>25</sup> Motivos: Família (Casamento; Protecção na Parentalidade; Falecimento de Familiar); Doença (Doença; Acidente ou Doença Profissional; Assistência a Familiares); Educação e Formação (Trabalhador Estudante; Formação); Outros (Com Perda De Vencimento; Pena disciplinar; Injustificadas; Greve; Outros).

## Formação

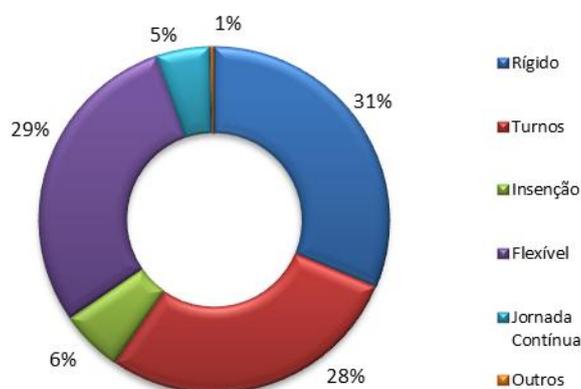
Por constrangimentos de ordem financeira, a execução do Plano de Formação do SEF para 2012 foi objecto de reorientação. Privilegiando as áreas temáticas definidas (Técnico-operacional e Qualidade/Organização/Administração/Recursos Humanos), procurou-se dar resposta às necessidades mais prementes, bem como incentivar a auto-formação. Os principais indicadores de formação evidenciam um esforço em suprir as limitações orçamentais:

- “N.º total de horas de formação”, que no ano de 2012 foi equivalente a 23 702;
- “N.º total de acções de formação”, totalizando 185 acções;
- “Rácio horas formação / colaborador”: 17,8 horas;
- “Rácio Horas de Formação / Formando”: 12,1 horas;
- “Rácio Formando / Colaborador”: 1,5.

## Horários

O regime de horário mais representativo no SEF é o da categoria “Rígido”. Esta variável totalizando 416 colaboradores, destacando-se face às restantes tipologias de horários (31% do universo dos recursos humanos do Serviço). De salientar que, 79% dos colaboradores que beneficiam deste regime pertencem à categoria de “Assistente Técnico”. Por outro lado, o horário “Flexível” é cumprido por 389 colaboradores, representando cerca de 29,2% do total. No que respeita ao “Horário por Turnos”, estão abrangidos por este regime 377 colaboradores o que corresponde a 28,3% do total de colaboradores.

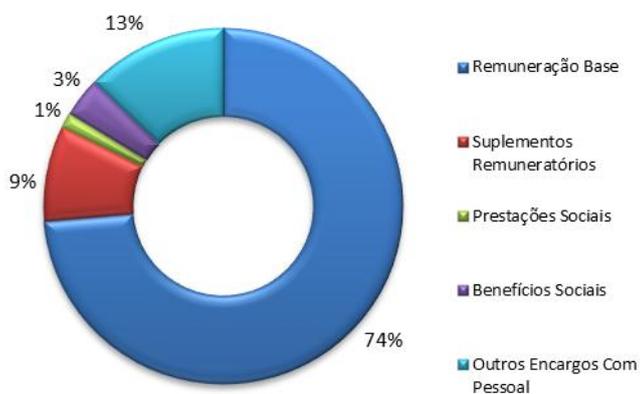
Figura 10 – Distribuição por Horário



## Encargos com pessoal

Os encargos com o pessoal totalizaram 35 379 770,86 euros (representando um acréscimo de cerca de 13,2% face ao ano anterior). Deste montante, cerca de 74% foram referentes ao pagamento de remunerações, num valor total de 26 058 942,7 euros.

Figura 11 – Encargos com Pessoal



## Indicadores sociais

Nesta secção capítulo são apresentados alguns indicadores sociais, bem como a respectiva evolução.

**Figura 12 – Indicadores Sociais do SEF**

RÁCIOS	FÓRMULA	2011	2012	Variação
<b>Efectivo Total</b>	$\Sigma$ Colaboradores	1338	1333	<b>-0,37%</b>
<b>Varição Efectivo (anual)</b>	$\Sigma$ Colaboradores <sub>N</sub> / $\Sigma$ Colaboradores <sub>N-1</sub> - 1	-1,91%	-0,37%	-
Taxa de Feminização	$\Sigma$ Mulheres / $\Sigma$ Efectivos * 100	43,57%	44,49%	<b>2,1%</b>
Taxa de Masculinização	$\Sigma$ Homens / $\Sigma$ Efectivos * 100	56,43%	55,51%	<b>- 1,6%</b>
Taxa de Feminização (CIF)	$\Sigma$ Mulheres (CIF) / $\Sigma$ Efectivos (CIF) * 100	19,20%	19,97%	<b>4%</b>
Taxa de Masculinização (CIF)	$\Sigma$ Homens (CIF) / $\Sigma$ Efectivos (CIF) * 100	80,80%	80,03%	<b>- 0,9%</b>
Índice de Tecnicidade (com dirigentes)	$(\Sigma$ Dirigentes + $\Sigma$ Direcção e Chefias + $\Sigma$ Técnicos Superiores) / $\Sigma$ Efectivos * 100	12,11%	10,05%	<b>- 16,9%</b>
Índice de Tecnicidade (sentido estrito)	$\Sigma$ Técnicos Superiores / $\Sigma$ Efectivos * 100	4,56%	4,88%	<b>6,9%</b>
Índice de Especificidade (sentido lato)	$(\Sigma$ Dirigentes + $\Sigma$ Direcção e Chefias + $\Sigma$ CIF + $\Sigma$ CVS + $\Sigma$ Seg.) / $\Sigma$ Efectivos * 100	61,58%	60,17%	<b>- 2,3%</b>
Índice de Especificidade (sentido estrito)	$\Sigma$ CIF / $\Sigma$ Efectivos * 100	52,54%	53,71%	<b>2,2%</b>
Nível Médio Etário	$\Sigma$ Idades / $\Sigma$ Efectivos	44,20	45,15	<b>2,2%</b>
Nível Médio de Antiguidade na Administração Pública	$\Sigma$ Antiguidades / $\Sigma$ Efectivos	18,33	18,16	<b>- 0,9%</b>
Taxa de Formação Superior	$(\Sigma$ Mestrado + $\Sigma$ Licenciatura + $\Sigma$ Bacharelato) / $\Sigma$ Efectivos * 100	35,05%	35,78%	<b>2,1%</b>
Taxa de Escolaridade <= 6 anos	$\Sigma$ <= 6 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 100	5,08%	4,35%	<b>- 14,4%</b>
Taxa de Escolaridade = 9 anos	$\Sigma$ 9 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 100	4,11%	3,98%	<b>- 3,3%</b>
Taxa de Escolaridade = 11 anos	$\Sigma$ 11 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 99	16,52%	16,43%	<b>- 0,6%</b>
Taxa de Escolaridade = 12 anos	$\Sigma$ 12 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 100	39,01%	39,31%	<b>0,8%</b>
Índice de Admissão	$\Sigma$ Admissões / $\Sigma$ Efectivos * 100	2,62%	4%	<b>52,7%</b>
Índice de Saídas	$\Sigma$ Saídas / $\Sigma$ Efectivos * 100	2,69%	3,2%	<b>19%</b>
Taxa de Absentismo <sup>26</sup>	$\Sigma$ Ausências / ( $\Sigma$ Efectivos * Dias de Trabalho) * 100	8,27%	8,29%	<b>0,29%</b>
Ausências	$\Sigma$ Ausências	24 893	24 765	<b>-0,51%</b>
Dias de Trabalho Efectivo	$\Sigma$ Efectivo * Dias de Trabalho - $\Sigma$ Ausências	276 157	273 827	<b>-1,65%</b>
Encargos Pessoal	$\Sigma$ Custos de Pessoal	31 258 779,14	35 379 770,86	<b>13,2%</b>
Encargos por colaborador	Encargos Pessoal / $\Sigma$ Efectivo	23 362,32	26 541,46	<b>13,6%</b>

<sup>26</sup> Foram considerados 224 dias de trabalho, assumindo 249 dias úteis deduzidos de 25 dias de férias.

## Conclusões

No ano de 2012, em termos de recursos humanos, há a salientar a manutenção da tendência de redução do número de colaboradores, aspecto a considerar na análise de todos os elementos constantes no Balanço.

No que respeita ao decréscimo do número de colaboradores, importa quantificar que, no final do ano de 2012, o efectivo do SEF era constituído por 1 333 colaboradores (1 338 no ano anterior), o que representa um decréscimo de cerca de 0,37% face a 2011 (desde 2008, o SEF teve uma perda líquida de 145 colaboradores). Por género, a repartição é próxima da paridade, com 44,49% de colaboradores do sexo feminino e 55,51% do masculino.

O efectivo do SEF é caracterizado por um equilíbrio da distribuição de colaboradores por género e por um quadro que tem vindo a envelhecer, com uma média de idades de 45,15 anos (mediana de 45,32). De referir que 75% dos colaboradores do SEF têm uma idade até aos 50 anos, concentrando-se metade dos efectivos entre esta idade e os 38,73 anos.

O nível experiência (medido pela antiguidade) atinge um valor médio de 18,16 anos (mediana de 20,42), em que metade do efectivo do SEF tem uma antiguidade entre os 8,6 e os 24,26 anos.

Quanto ao corpo especial de investigação e fiscalização, este representa cerca de 54% do efectivo global, com 716 elementos. No entanto, a repartição por género é bastante desnivelada, sendo constituída por cerca de 19,97% por colaboradores do sexo feminino e os restantes 80,03% do sexo masculino.

O nível técnico do SEF é de 10,05%, existindo um nível de especificidade (corpos especiais) de 60,17%, revelador da dotação e adequação de colaboradores à prossecução da missão e objectivos do Serviço.

O nível de habilitações dos colaboradores é relativamente elevado, porquanto cerca de 35,78% dos efectivos têm formação de nível superior e cerca de 55,74% possuem uma habilitação de nível secundário. Para os próximos anos, perspectiva-se o reforço das qualificações dos colaboradores do SEF, como se pode estatuir das ausências do trabalho por motivos de educação e formação (1 633,5 dias).

No que respeita à redução do quadro de efectivos do SEF, evidencia-se um número insuficiente de novas admissões (54 colaboradores), tendo presente o número de saídas definitivas (42), acrescendo, conjuntamente, as saídas temporárias (17).

Quanto ao absentismo, a taxa de ausências foi de 8,29% (contra 8,27% em 2011), revelando cerca de 18,5 faltas por pessoa/ano. Perante a tendência de redução do número de colaboradores verificada nos últimos anos, estes dados assumem, assim, uma importância acrescida no que concerne à manutenção dos níveis de serviço.

No que concerne à formação, da avaliação da execução do Plano de Formação para 2012, constata-se que este abrangeu a maioria do efectivo do SEF (1090 formandos; 81,8%), salientando-se as 23 702 horas de acções de formação, de um total de 185 acções de formação.

Os regimes de horário de trabalho mais relevantes no SEF são o rígido (31% do efectivo), flexível (29% dos colaboradores) e por turnos (28% dos funcionários). A carreira de investigação e fiscalização, pela natureza das suas funções, desempenha a sua actividade nos regimes de horário flexível e por turnos.

Os encargos com o pessoal ascenderam a 35 379 770,86 euros, 83% dos quais foram destinados às remunerações dos colaboradores. A restante despesa cobriu encargos com prestações e benefícios sociais e outros encargos com pessoal.

Perante a continuidade do cenário de restrições financeiras que se apresenta para 2013, a gestão e valorização dos recursos humanos continuará a afigurar-se como um desafio importante em todos os domínios, designadamente no que concerne à sua qualificação.

Por outro lado, a admissão de novos colaboradores revela-se crucial com o acréscimo da exigência do SEF, nomeadamente no que refere à assunção das competências em termos de emissão de passaportes, aumentos dos fluxos de pessoas nas fronteiras e prevenção e combate à imigração ilegal e tráfico de seres humanos.