

# **Serviço de Estrangeiros e Fronteiras**

## **Relatório de Atividades 2013**



## **Ficha Técnica**

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

### **Coordenação**

**António Carlos Patrício / Maria José Ribeiro (Coordenação do Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação)**

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

### **Assessoria Técnica:**

**Rita Pinto Ferreira**

**Alexandra Ramos Bento**

**Rui Machado**

**Carla Francisco**

### **Novembro 2014**

O GEFP agradece o apoio e colaboração prestada pela Direção 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  
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

NOTA INTRODUTÓRIA	4
I – ENQUADRAMENTO	5
1. BREVE ANÁLISE CONJUNTURAL	5
2. O SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS (SEF)	6
2.1 ÂMBITO, MISSÃO, VISÃO E VALORES	6
2.2 ESTRUTURA ORGÂNICA	6
2.3 BENEFICIÁRIOS DO SEF E SERVIÇOS PRESTADOS	7
2.3.1 Beneficiários do SEF	7
2.3.2 Serviços prestados pelo SEF	8
3. ACTIVIDADE DO SEF	9
3.1 IMIGRAÇÃO, FRONTEIRAS E ASILO	9
3.2 EVOLUÇÃO LEGISLATIVA	10
4. ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS PELO ORGANISMO	11
II – AUTOAVALIAÇÃO	13
1. AUTOAVALIAÇÃO DOS OBJECTIVOS QUAR	13
1.1 RESULTADOS E DESVIOS	13
Avaliação individual dos resultados relativos aos objectivos QUAR 2013	15
1.2 QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO SEF	17
Avaliação dos Serviços de Atendimento ao Público	17
1.3 AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO	18
1.4 ANÁLISE DAS CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE ACÇÕES OU PROJECTOS NÃO EXECUTADOS OU COM RESULTADOS INSUFICIENTES	19
1.5 BOAS PRÁTICAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS	20
1.6 AUDIÇÃO DE DIRIGENTES E DE CHEFIAS INTERMÉDIAS NO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO	21
1.7 DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS PARA UM REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO	22
2. INFORMAÇÃO ADICIONAL	23
2.1 ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS (PREVISTAS OU NÃO) E RESULTADOS ALCANÇADOS	23
Concretização dos Eixos Estratégicos	23
Fichas de Autoavaliação	24
2.2 SÍNTESE FINANCEIRA 2013	25
Publicitação dos gastos em publicidade e prazo médio de pagamentos	27
2.3 AVALIAÇÃO DA AFECTAÇÃO DE RECURSOS PREVISTOS	28
III – BALANÇO SOCIAL	30
IV – AVALIAÇÃO FINAL	32
1. APRECIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS	32
2. MENÇÃO PROPOSTA PELO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO COMO RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO, DE ACORDO COM O N.º 1 DO ARTIGO 18.º DA LEI N.º 66-B/2007, DE 28 DE DEZEMBRO	34
3. CONCLUSÕES PROSPETIVAS	35
Anexos	36

## Nota Introdutória

O presente Relatório de Actividades, enquanto meio privilegiado de reporte da actividade desenvolvida pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF), numa perspetiva gestonária, 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 atuação 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 atividade, com menção das orientações gerais e específicas definidas. No segundo capítulo procede-se à autoavaliação 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 2014.

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

---

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

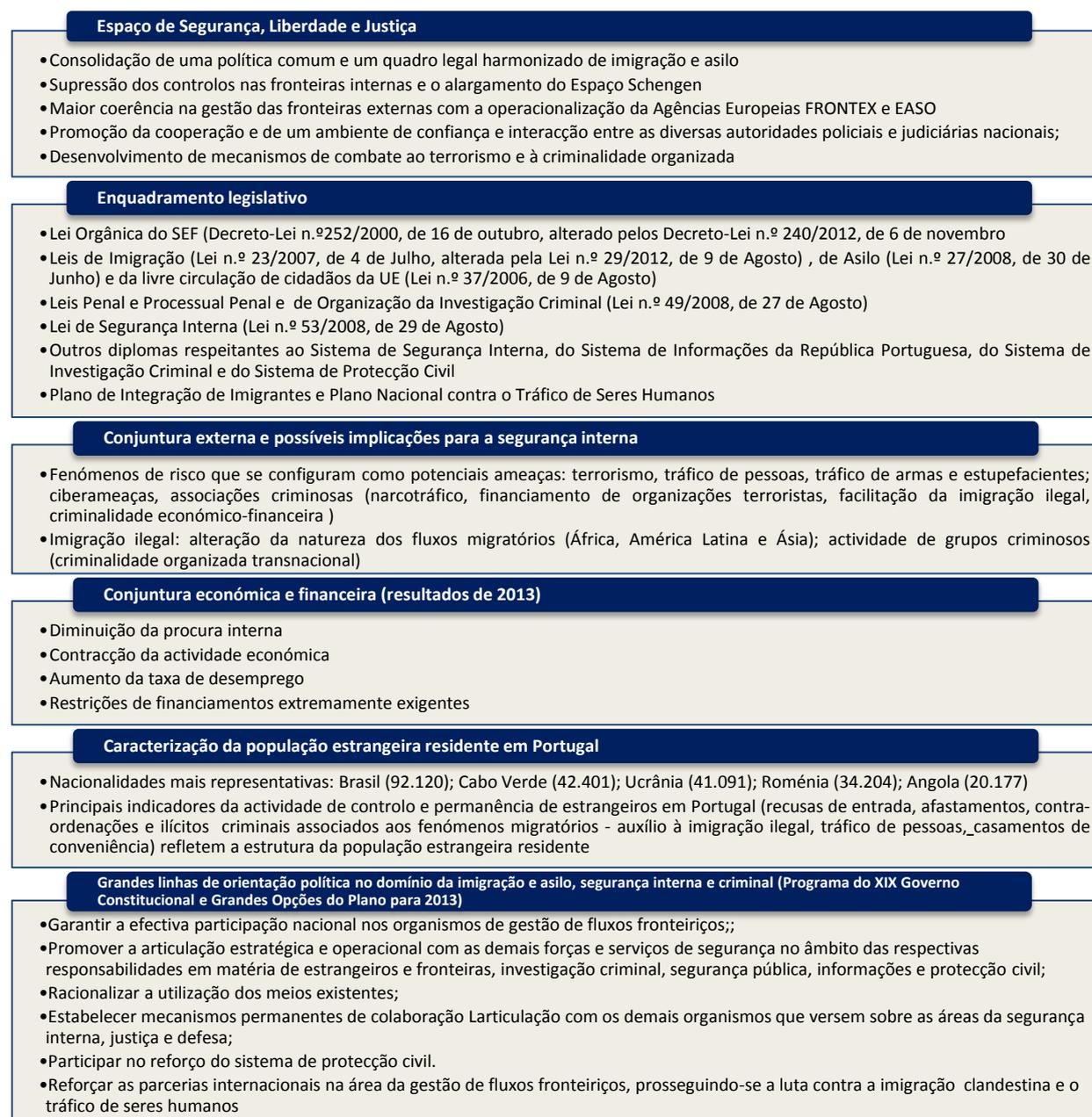
<sup>2</sup> Em especial no que se prende com a sua interacção com aspectos como a segurança interna, a integração de imigrantes, o combate ao terrorismo, o tráfico de pessoas e à imigração ilegal, a coesão social, os direitos humanos e a não discriminação, o envelhecimento populacional ou a ajuda ao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

## I – Enquadramento

### 1. Breve Análise Conjuntural

O SEF detém, simultaneamente, competências na área da investigação criminal e de natureza administrativa nos domínios da entrada, permanência e afastamento de estrangeiros em território nacional, bem como na emissão do passaporte comum português. Assim, a abordagem seguida procura ilustrar resumidamente a conjuntura externa e possíveis implicações para a segurança interna e implementação das políticas de imigração e asilo<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 2013, 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).

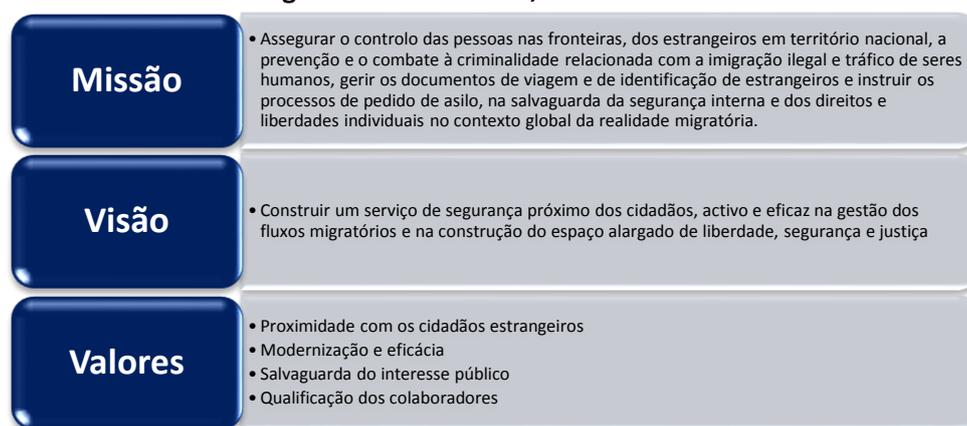
## 2. O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF)

### 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, bem como 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 atuação.

**Figura 2 – SEF: Missão, Visão e Valores**



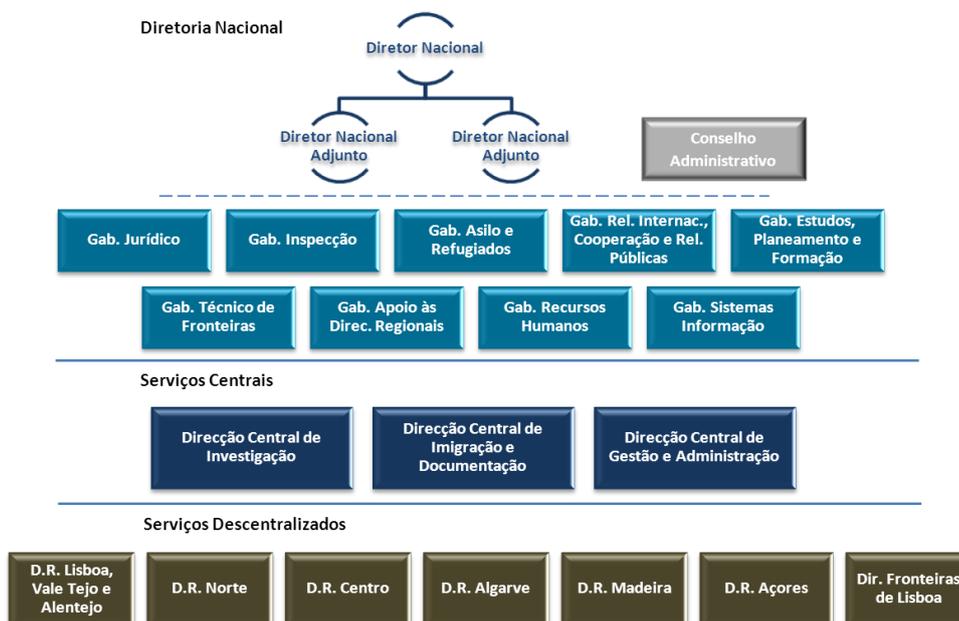
### 2.2 Estrutura Orgânica

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: Diretoria 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)**

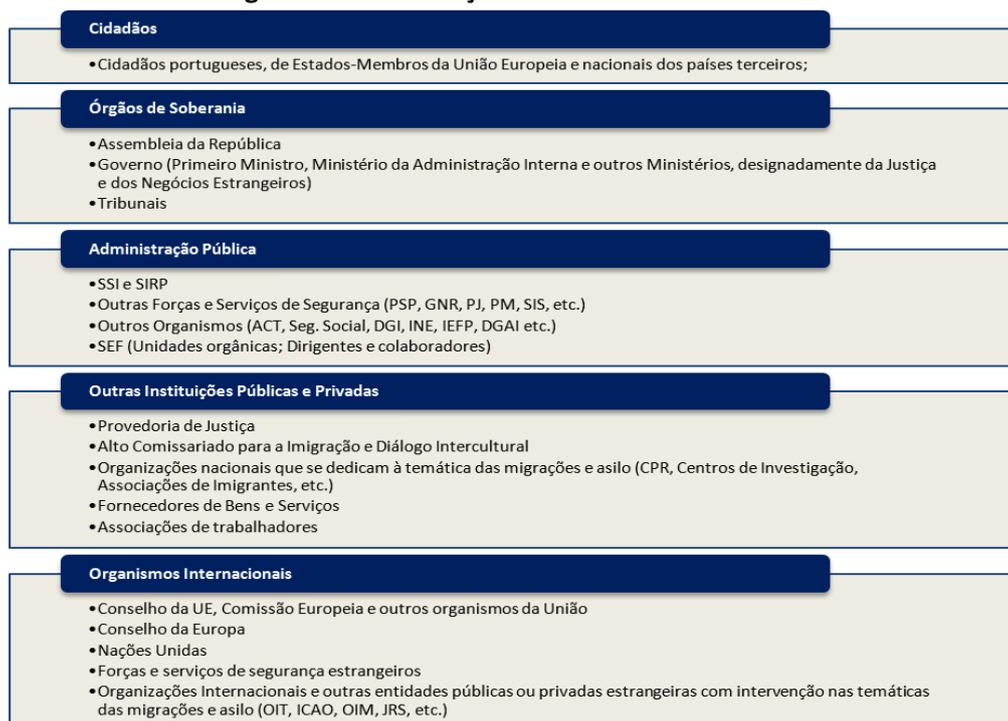


## 2.3 Beneficiários do SEF e serviços prestados

### 2.3.1 Beneficiários do SEF

A atuação 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 atuação 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 como 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 atuação 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 atuação do Serviço (figura 8).

Figura 8 – Alguns Indicadores de Actividade do SEF

PRINCIPAIS INDICADORES	2013	2012
<b>POPULAÇÃO ESTRANGEIRA RESIDENTE</b>		
Stock (títulos de residência válidos a 31/12/2012)	401.3120	417.042
Fluxo (primeiros títulos de residência concedidos em 2012)	33.246	38.537
<b>CONTROLO DE FRONTEIRA</b>		
Pessoas controladas	12.385.766	11.782.284
Recusas de entrada	813	1.246
Vistos concedidos	12.899	12.013
<b>CONTROLO DE PERMANÊNCIA</b>		
Atividade inspeção e fiscalização	10.424	10.307
Notificações para abandono voluntário	3.764	6.549
Processos de afastamento coercivo instaurados	1.260	2.306
Afastamentos executados	463	625
Contraordenações instauradas	30.298	34.307
<b>INVESTIGAÇÃO CRIMINAL</b>		
Criminalidade registada	141	299
Arguidos	276	464
Processos concluídos	389	371
<b>ASILO E PROTEÇÃO INTERNACIONAL</b>		
Pedidos de asilo	507	299
Estatutos de refugiado reconhecidos	15	14
Concessão de proteção subsidiária	113	95
<b>NACIONALIDADE</b>		
Pareceres solicitados	30.130	29.724
Pareceres concedidos	28.753	30.247
<b>SEF EM MOVIMENTO</b>		
Beneficiários	958	1.313
<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 atos associados, no ano em análise, com influência na atividade do SEF há a salientar:

- Lei n.º 60/2013, de 23 de agosto, a qual altera o Código Penal, transpondo para a ordem jurídica interna a Diretiva n.º 2011/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 5 de abril, relativa à prevenção e luta contra o tráfico de seres humanos e à proteção das vítimas, e que substitui a Decisão Quadro 2002/629/JAI, do Conselho (Declaração de Retificação n.º 39/2013, de 4 de outubro)
- Lei n.º 43/2013, de 3 de julho, que altera a Lei da Nacionalidade, permitindo a concessão da nacionalidade por naturalização a descendentes de judeus sefarditas portugueses;
- Decreto-Lei n.º 43/2013, de 1 de abril, que altera o Regulamento da Nacionalidade Portuguesa, modificando os procedimentos inerentes à prova do conhecimento da língua portuguesa
- Portaria n.º 193/2013, de 27 de maio, que define os parâmetros a que deve obedecer o SEF na fixação dos procedimentos e soluções tecnológicas a adotar pelas transportadoras aéreas para transmissão da informação dos passageiros alvo de comunicação antecipada obrigatória (APIS)
- Acervo de portarias relativas aos procedimentos e ações elegíveis no âmbito dos Fundos Europeus de Regresso (Portaria n.º 268/2013, de 20 de agosto), Fundo para as Fronteiras Externas (Portaria n.º 269/2013, de 20 de agosto), Fundo Europeu para a Integração de Nacionais de Países Terceiros (Portaria n.º 270/2013, de 20 de agosto), Fundo Europeu para os Refugiados (Portaria n.º 271/2013, de 20 de agosto);
- Portaria n.º 61/2013, de 12 de fevereiro, que altera o regime de cobrança de taxas de rota no espaço aéreo nas regiões de informação de voo
- Portaria n.º 717/2013, de 31 de outubro, referente à remuneração dos serviços de produção, personalização e remessa do passaporte eletrónico português
- Lei n.º 3/2013, de 14 de janeiro, relativo ao regime jurídico do trabalho portuário

Importa ainda evidenciar a celebração do Estado Português de um conjunto de acordos bilaterais tendentes à supressão de vistos para efeitos de entrada em território nacional<sup>6</sup>. Por outro lado refira-se a aprovação (Decreto n.º 28/2013, de 8 de agosto) e cumprimento das formalidades (Aviso n.º 95/2013, de 11 de outubro) referentes ao Protocolo de aplicação entre Portugal e a Federação da Rússia relativo à Aplicação do Acordo de Readmissão entre a Comunidade Europeia e a Federação da Rússia.

De salientar, também, o cumprimento das formalidades tendentes à execução do Acordo entre a República Portuguesa e a República do Peru sobre Transferência de Pessoas Condenadas (Aviso n.º 32/2013, de 22 de fevereiro).

---

<sup>6</sup> República do Cazaquistão (Decreto n.º 1/2013, de 30 de janeiro), República da Colômbia (Aviso n.º 71/2013, de 31 de maio), República da Indonésia (Aviso n.º 72/2013, de 31 de maio), Estado do Koweit (Decreto n.º 26/2013, de 7 de agosto; Aviso n.º 93/2013, de 3 de outubro)

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

Os vetores estratégicos, e respetivas áreas de intervenção, que norteiam a atuação do SEF decorrem de todo o enquadramento político deste Serviço (figura 9).

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

VECTORES	ÁREAS DE INTERVENÇÃO	
SALVAGUARDA DA SEGURANÇA INTERNA	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>Fiscalização da permanência e das atividades 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 atualização 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 Eletrónico 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>
QUALIDADE NA INTERACÇÃO CIDADÃO/SEF	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 <i>on-line</i></li> <li>SEF em Movimento (Associações, DGSP, ME)</li> </ul>
REFORÇO DA ATUAÇÃO A NÍVEL INTERNACIONAL	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 atividades</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 ações 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 objetiva, 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>
RACIONALIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS	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 atuação 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)**

OE. 1	Garantir a efectiva participação nacional junto das instâncias internacionais nos domínios da gestão dos fluxos migratórios
OE. 2	Melhorar a qualidade do serviço prestado ao cidadão
OE. 3	Agilizar o controlo e segurança nas fronteiras
OE. 4	Reforçar a prevenção e o combate à imigração ilegal, à criminalidade associada aos fenómenos migratórios e ao tráfico de seres humanos
OE. 5	Promover a qualidade da informação estatística sobre a população estrangeira
OE. 6	Promover a qualificação dos colaboradores do SEF
OE. 7	Optimizar a utilização dos recursos disponíveis

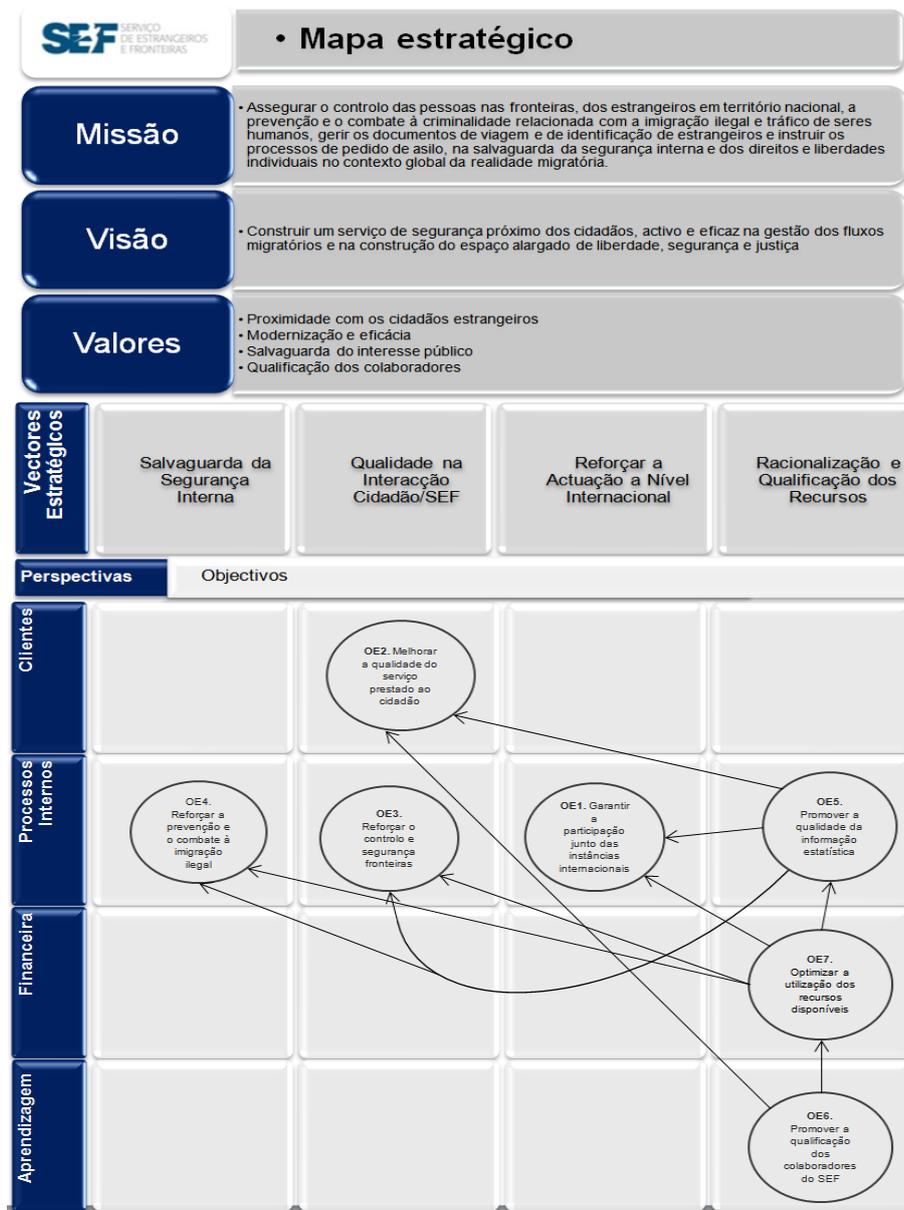
A concretização destes objectivos estratégicos pressupõe a definição de um conjunto de objectivos operacionais anuais (figura 11).

**Figura 11 – Objectivos Operacionais Anuais do SEF para 2013**

OA 1.	Promover a participação do SEF a nível internacional	Eficácia
OA 2.	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em território nacional	
OA 3.	Reforçar a imagem de eficiência do SEF no atendimento ao público	Eficiência
OA 4.	Aumentar o controlo automático de fronteira nos Postos de Fronteira Internacionais	
OA 5.	Desenvolver a potencialidade na produção de estatísticas do SEFSTAT	
OA 6.	Consolidar o Sistema Integrado de Investigação, Pesquisa e Análise de Informação (SIIPAI)	
OA 7.	Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	
OA 8.	Reduzir a despesa com consumíveis (economato)	
OA 9.	Promover uma política de comunicação para as Autorizações de Residência para Actividade de Investimento (ARI)	Qualidade
OA 10.	Promover a qualificação dos colaboradores	

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 – Autoavaliação

### 1. Autoavaliação dos Objectivos QUAR

#### 1.1 Resultados e Desvios

Os objectivos QUAR contratualizados para 2013, 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.

Os resultados alcançados permitem evidenciar o bom desempenho do SEF no acometimento das suas atribuições e objetivos anuais (figura 13).

**Figura 13 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2013**  
(Sistema de Avaliação do Desempenho dos Serviços da Adm. Pública – SIADAP)

Objectivos Operacionais			Resultado 2012	Meta 2013	Resultado	Concretização Classificação			Desvios
						Superou	Atingiu	Não atingiu	
<b>EFICÁCIA</b>			<b>Ponderação 35%</b>						
<b>OBJ 1</b>			<b>Ponderação de 50%</b>						
Promover a participação do SEF a nível Internacional	Indicador 1 Peso: 60%	Taxa de participação nas Operações Conjuntas planeadas (FRONTEX e EASO)	88,2%	75%	68,4%			X	-6,6%
	Indicador 2 Peso: 40%	Grau de execução do Programa REM	81,3%	[75%, 85%]	75,6%		X		0,6%
<b>OBJ 2</b>			<b>Ponderação de 50%</b>						
Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional	Indicador 3 Peso: 100%	N.º de acções de fiscalização a entidades empregadoras	2305	2420	2480	X			60,0
<b>EFICIÊNCIA</b>			<b>Ponderação 35%</b>						
<b>OBJ 3</b>			<b>Ponderação de 20%</b>						
Reforçar a imagem de eficiência do SEF no atendimento ao público	Indicador 4 Peso: 25%	Instalação do SIGAP em postos de atendimento do SEF	-	4	9	X			5
	Indicador 5 Peso: 20%	Tempo de espera médio nos postos de atendimento (minutos)	-	30	30		X		0
	Indicador 6 Peso: 20%	Taxa de reclamações relativas ao atendimento	70,7%	≤60%	60%		X		0
	Indicador 7 Peso: 20%	Criação da Loja do Passaporte no Aeroporto de Lisboa	-	1	2	X			1
	Indicador 8 Peso: 15%	Tempo de validação do Passaporte Electrónico Português (dias)	-	3	2,7	X			0
<b>OBJ 4</b>			<b>Ponderação de 20%</b>						
Aumentar o controlo automático de fronteira nos Postos de Fronteira Internacionais.	Indicador 9 Peso: 50%	Taxa de passageiros UE/EEE controlados através do RAPID		30%	41,7%	X			0
	Indicador 10 Peso: 50%	Relatórios de análise de risco migratório		4	6	X			2
<b>OBJ 5</b>			<b>Ponderação de 20%</b>						
Desenvolver a potencialidade na produção de estatísticas do SEFSTAT	Indicador 11 Peso: 60%	Consolidação do modelo de extracção, tratamento e validação de informação do SEFSTAT	-	30 Set.	0			X	-1
	Indicador 12 Peso: 40%	N.º de aplicações com interface implementada (SNV, SIIPAI, SCO, VIS, SAPA, TR, SEMC, SIBAP, SIBA, SIGNAC, SIPEP, APIS)	4	2	2		X		0
<b>OBJ 6</b>			<b>Ponderação de 20%</b>						
Consolidar o Sistema Integrado de Investigação, Pesquisa e Análise de Informação (SIIPAI)	Indicador 13 Peso: 100%	Integração de informação sobre criminalidade relacionada com o fenómeno migratório no sistema	-	31 Dez.	31-12-2013		X		0
<b>OBJ 7</b>			<b>Ponderação de 10%</b>						
Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	Indicador 14 Peso: 100%	Prazo médio de pagamento a fornecedores	[45 dias, 60 dias]	[45 dias, 60 dias]	31,25	X			-13,75
<b>OBJ 8</b>			<b>Ponderação de 10%</b>						
Reduzir a despesa com consumíveis (economato)	Indicador 15 Peso: 100%	Valor da despesa em euros	806.556,61 €	727.917,34 €	667.358,90 €	X			-98.869,88 €
<b>QUALIDADE</b>			<b>Ponderação 30%</b>						
<b>OBJ 9</b>			<b>Ponderação de 40%</b>						
Promover uma política de comunicação para as Autorizações de Residência para Actividade de Investimento (ARI)	Indicador 16 Peso: 100%	Desenvolvimento de suportes comunicacionais (página no Portal SEF e Folhetos)	-	2	2		X		0
<b>OBJ 10</b>			<b>Ponderação de 60%</b>						
Promover a qualificação dos colaboradores	Indicador 17 Peso: 50%	Rácio de colaboradores abrangidos por acções de formação (valor acumulado)**	81,8%	100%	91,1%			X	-8,9%
	Indicador 18 Peso: 30%	N.º médio de horas de formação por colaborador	17,8	15	12,1			X	-2,9
	Indicador 19 Peso: 20%	Rácio de acções de formação por colaborador	1,5	1,5	1,6	X			0,1

\*\* 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 referencial (2011-2013), as metas são definidas para cada ano (2011: 60,3%; 2012: entre 15 a 20%; 2013: 20%), totalizando 100% dos colaboradores no final do período.

### Avaliação individual dos resultados relativos aos objectivos QUAR 2013

A avaliação individual dos resultados relativos a cada objetivo anual inscrito no QUAR 2013 implica a ponderação das diferentes condicionantes que concorrem para a concretização de cada um:

- **Objectivo 1**
  - **Indicador 1:** os constrangimentos financeiros implicaram a ponderação da participação do SEF nas operações Frontex, tendo prevalecido o interesse na gestão dos fluxos migratórios e solidariedade para com os Estados Membros. Desta forma, foi possível minimizar o impacto na participação nas ações da agência.
  - **Indicador 2:** a concretização do programa de trabalhos da REM teve implícita a ponderação do esforço na redução da despesa (não publicação de estudos em formato físico e participação em alguns eventos).
- **Objectivo 2**
  - **Indicador 3:** Foi cumprido o plano de atividade inspectiva, com a superação do número de entidades empregadoras objeto de verificação do cumprimento do normativo legal em matéria de imigração relativo ao emprego de cidadãos estrangeiros.
- **Objectivo 3**
  - **Indicador 4:** o programa de extensão do SIGAP para o biénio de 2013-2014 foi amplamente concretizado, tendo inclusive sido desenvolvido um portal interno com o objetivo apoiar os utilizadores do SIGAP, disponibilizando notícias, informação, documentação s e contactos.
  - **Indicador 5:** Foi utilizada uma amostra representativa dos postos de atendimento do SEF (n=7) das Direções Regionais do Continente, contabilizando todos os tempos de espera dessas UOs, quer de grande, média e reduzida capacidade. O valor de 30 minutos e 16 segundos permite considerar o objetivo cumprido.
  - **Indicador 6:** ver *secção 1.2 Qualidade dos Serviços Prestados pelo SEF*.
  - **Indicador 7:** na senda da aproximação aos utentes, o SEF criou duas lojas do passaporte nos aeroportos de Lisboa e Porto



1. Loja do Passaporte no Aeroporto Internacional de Lisboa



2. Loja do Passaporte no Aeroporto do Porto

- **Indicador 8:** a validação do PEP constitui um desígnio na garantia de um nível de qualidade e celeridade, alcançado com o esforço dos colaboradores da Unidade Central de Emissão de Documentos.
- **Objectivo 4**
  - **Indicador 9:** a generalização da utilização do RAPID tem contribuído para a melhoria do serviço de controlo de fronteiras, sendo o exemplo de como o elemento tecnológico concorre para a prestação de um serviço público célere e de qualidade.
  - **Indicador 10:** a elaboração de relatórios de análise de risco constitui um instrumento para a melhoria da performance no controlo de fronteiras, sendo elaborados em função de dois critérios essenciais, o acompanhamento de tendências dos fluxos migratórios e a existência de novos desafios que possam surgir decorrentes de evoluções económicas ou sociais nos principais países de origem.
- **Objectivo 5**
  - **Indicador 11:** a consolidação do SEFSTAT foi afetada pela orientação estratégica de alargamento do SIGAP durante o biénio de 2013-2014;
  - **Indicador 12:** foram desenvolvidos os interfaces (modelo de extração de dados) para as aplicações SNV (sistema nacional de emissão de vistos – permite a preparação de estatísticas relativas aos vistos emitidos nas fronteiras e as prorrogações de permanência em território nacional) e SIEV (sistema de informação sobre a emissão de pareceres de visto – permite a preparação de estatísticas sobre pareceres emitidos relativos a vistos sujeitos ou não a consulta prévia).
- **Objectivo 6**
  - **Indicador 13:** em 2013 foi concluído o Sistema Integrado de Investigação, Pesquisa e Análise através da concretização do módulo de estatística. Quanto à vertente de análise, apenas é necessária a operacionalização de *software* especializado que permita a análise grandes quantidades de informação.
- **Objectivo 7**
  - **Indicador 14:** O esforço empreendido em reduzir o atraso de pagamentos de despesas assumidas anteriormente e o cumprimento dos prazos acordados permitiu uma redução assinalável do tempo médio de pagamento.
- **Objectivo 8**
  - **Indicador 15:** a entrada em funcionamento do SIGAP em mais postos de atendimento, bem como a redução de alguns indicadores de actividade por razão de factores externos e a adoção de uma política de aquisição de material mais sustentada.
- **Objectivo 9**
  - **Indicador 16:** foram criados dois suportes para a promoção das ARI, designadamente o sítio ARI no Portal do SEF ([http://www.sef.pt/portal/v10/PT/asp/apoioCliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id\\_Linha=6269](http://www.sef.pt/portal/v10/PT/asp/apoioCliente/detalheApoio.aspx?fromIndex=0&id_Linha=6269)) e o folheto informativo em diversas línguas.

As novas disposições legais abrem a possibilidade aos investidores estrangeiros de recorrerem à aquisição de residências para efeitos de investimento, a qual foi entretão regida em território nacional, mediante a realização de procedimentos de captação, criação de emprego ou compra de imóveis.

O Sistema de Autorização de Residência para Atividade de Investimento tem direito ao reagrupamento familiar, ao acesso à autorização de residência permanente, bem como à nacionalidade portuguesa, em conformidade com o disposto na legislação em vigor.



A informação disponibilizada não dispensa a consulta à Lei nº 2002/10, de 8 de agosto, Artigo 90-A.  
Decreto-Lei nº 11828-A/2012 do Ministério dos Negócios Estrangeiros e da Administração Interna, de 4 de setembro de 2012.  
Decreto-Lei nº 1061-A/2013 do Ministério dos Negócios Estrangeiros e da Administração Interna, de 20 de janeiro de 2013.  
Portaria nº 305 - A/2012, de 4 de outubro de 2012 (leia).

**Para mais informação:**

No Estrangeiro:  
\* Postos Diplomáticos e Consulares de Portugal  
\* aicep - Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal

Em Portugal:  
\* Direções e Delegações Regionais do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras  
\* Centro de Contacto do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras

**Portais na Internet**

Comunidades Portuguesas  
[www.secomunidades.pt](http://www.secomunidades.pt)  
AICEP Portugal Global, E.P.E., Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal  
[www.portugalglobal.pt](http://www.portugalglobal.pt)  
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras  
[www.sef.pt](http://www.sef.pt)



- **Objetivo 10**
  - **Indicador 17:** Não foi possível dotar todos os colaboradores do SEF com formação durante o triénio 2011-2013, justificada pelos constrangimentos financeiros e por não ter sido possível desenvolver um programa de formação dirigido aos elementos da carreira assistente operacional em razão da adequação à diversidade e complexidade das funções desempenhadas. No entanto, considera-se muito positivo o resultado alcançado ao ter abrangido cerca de 91% do efectivo do SEF, totalizando cerca de 1200 colaboradores com formação.
  - **Indicador 18:** a implementação do plano de formação procurou, atentas as restrições financeiras, promover ações de curta duração, o que conduziu a um decréscimo do número médio de horas por colaborador.
  - **Indicador 19:** considerando que as formações realizadas privilegiaram uma formação de reduzida carga horária, o total dos cursos frequentados por formando manteve um número relevante que permitiu superar a meta estabelecida.

## 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>7</sup>.

### Avaliação dos Serviços de Atendimento ao Público

Tal como nos anos transactos, a avaliação dos serviços de atendimento ao público do SEF em 2013 tem por pressupostos a utilização de um conjunto de indicadores: menções dos beneficiários e análise das reclamações ao Serviço.

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 14).

---

<sup>7</sup> Designadamente Assembleia da República, Governo, Tribunais, Inspeção-Geral da Administração Interna, Provedoria de Justiça, organizações de salvaguarda dos direitos dos cidadãos, *media*.

**Figura 14 – Agradecimentos e menções elogiosas**

Entidade	Âmbito
<b>Ministério das Relações Exteriores de Angola</b>	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.”
<b>Logistel – Logística, Transportes, Comunicações e Turismo</b>	Louvor ao atendimento prestado pelo Posto de Atendimento da Loja do Cidadão de Odivelas, da Direção Regional de Lisboa e Vale do Tejo.
<b>Interlocutor da Rede Europeia das Migrações</b>	Agradecimento e louvor à publicação do SEF “ A utilização indevida do direito ao reagrupamento familiar: Casamentos de conveniência e falsas declarações de parentesco. O caso português”.

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 2013, foram registadas 174 reclamações representando um decréscimo da utilização deste mecanismo de auscultação dos utentes face a 2012 (figura 15). De assinalar que, atendendo à natureza dos serviços prestados e o número de utentes do SEF, o valor global das reclamações é pouco significativo.

**Figura 15 – Motivos das Reclamações**

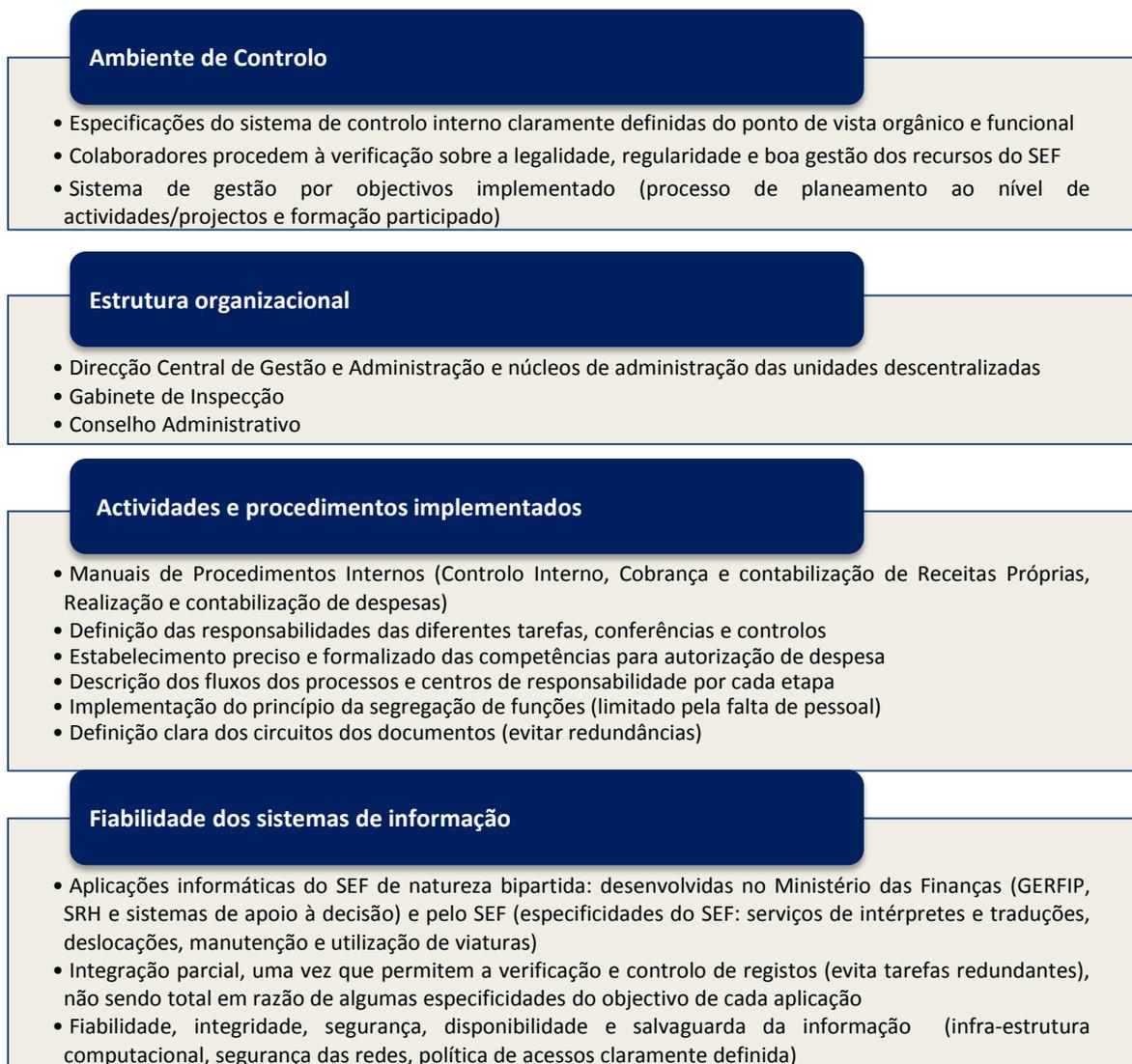
Motivos	2010	2011	2012	2013	Variação (2012-13)	Variação (2010-13)
<b>Atendimento</b>	122	124	135	104	-23%	-14,8%
<b>Agradecimento</b>	5	1	1	3	+200%	-40%
<b>Atraso entrega documentos</b>	13	11	8	8	-	-38,5%
<b>Erro SEF</b>	20	27	15	14	-6,7%	-30%
<b>Queixas contra funcionários</b>	18	16	7	5	-28,6%	-72,2%
<b>Controlo nas fronteiras</b>	15	10	16	22	+37,5%	+46,7%
<b>Outros</b>	26	15	9	18	+100%	-30,8%
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>204</b>	<b>191</b>	<b>174</b>	<b>-8,9%</b>	<b>-20,6%</b>
<b>Variação (anual)</b>	<b>+1,9%</b>	<b>-6,8%</b>	<b>-6,4%</b>		-	-

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.

### 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 16 – 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 2013, em razão de constrangimentos diversos não foram os objectivos QUAR cumpridos na totalidade (conforme supra enunciado). 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 atuação do SEF em 2013, 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 17).

**Figura 17 – Reconhecimento Externo e Boas Práticas**

Âmbito	Descrição
<b>Aeroporto do Porto</b>	O Aeroporto Francisco Sá Carneiro, no Porto, foi classificado como o terceiro melhor entre os aeroportos europeus pela associação internacional de aeroportos ACI ( <i>Airport Service Quality – Survey</i> ).
<b>Cooperação Policial</b>	Louvor colectivo do Ministro da Administração Interna aos elementos da Carreira de Investigação e Fiscalização do SEF pela participação na operação denominada “Vory”, no âmbito de crimes de associação criminosa, furto qualificado, falsificação de documentos e auxílio à imigração ilegal.
<b>Rede Nacional das Migrações<sup>8</sup></b>	Relevância da rede na discussão de assuntos relacionados com as migrações, com relevo para a realização da Conferência <i>Atração de Investimento Estrangeiro e Imigração</i> .
<b>Lojas do Passaporte</b>	Na sequência da política de aproximação ao cidadão, foram inauguradas as Lojas do Passaporte nos Aeroportos de Lisboa e Porto.
<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 2013, merecem também ser considerados como boas práticas, numa óptica de *bench learning* (figura 18).

**Figura 18 – Boas Práticas (*bench learning*)**

Práticas	Descrição
<b>Atuação ao nível Controlo de Fronteira</b>	Implementação de novas metodologias e equipamentos de apoio, tais como VIS ( <i>Visa Information System</i> ), APIS ( <i>Advanced Passenger Information System</i> ) e RAPID 2. <sup>a</sup> geração ( <i>Reconhecimento Automático de Passageiros Identificados Documentalmente</i> ) que visam uma maior verificação documental, o reforço da vigilância de fronteiras e a fiscalização de permanência de cidadãos estrangeiros em território nacional.
<b>Modernização tecnológica</b>	Contributo do SEF para que Portugal fosse o primeiro Estado-membro da União Europeia a utilizar o Sistema de Informação Schengen de segunda geração (SIS II)
<b>Alargamento de instalações de estações SIGAP</b>	No seguimento de uma política integrada e em prol da eficiência e economia na alocação dos recursos, com vista a uma aproximação e melhoria de qualidade aos utentes e apostando numa desburocratização de procedimentos. Em 2013 o SIGAP (Sistema de Informação e Gestão Automatizada de Processos) foi implementado em oito postos de atendimento (SEF/Centro Nacional de Apoio ao Imigrante de Lisboa, Posto de Atendimento de Benfica, Delegações Regionais de Leiria, Figueira da Foz, Vila Real, Bragança, de Évora e Portalegre).
<b>Aproximação ao Cidadão</b>	Dinamização do “Portal do Imigrante”, permitindo o acesso a um conjunto mais alargado de informação e a preparação da deslocação ao SEF, disponibilizando informação sobre a documentação necessária, legislação, locais de atendimento e banco de informação. Apio à preparação da disponibilização em língua portuguesa do Portal da Imigração da UE (disponível em inglês, francês, árabe e castelhano). Implementação das Lojas do Passaporte (objetivo QUAR)
<b>Uniformização de Procedimentos</b>	Produção do portal interno de apoio à receção e instrução dos pedidos na primeira linha: o Portal do Atendimento que visa reforçar os mecanismos de controlo interno que garantam a uniformização de procedimentos administrativos na área da documentação da permanência de estrangeiros em território nacional. Aqui está disponibilizado o Manual de Procedimentos

<sup>8</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.

	sistematiza o regime legal aplicável em diversas conjunturas.
<b>Gestão Integrada de Fronteiras</b>	Através do Gabinete Técnico de Fronteiras, o SEF é a entidade única e altamente especializada no domínio das migrações e asilo atenta a modernização, qualificação e atuação em todas as vertentes do processo migratório (atração, admissão, integração, permanência, retorno, prevenção e combate à ilicitude relacionada com as migrações).
<b>Consolidação de parcerias com outras entidades</b>	Com vista à prossecução do interesse público e prestação dos serviços aos cidadãos, o SEF celebrou protocolos com diversas entidades, tais como a FLUL, APAV, OIM, MdM, JRS <sup>9</sup> , entre outras, com fins variados, nomeadamente a agilização de procedimentos relativos à prova de conhecimentos da língua portuguesa, assim como uma maior compreensão e interacção com vítimas de tráfico de seres humanos, ou a cedência de instalações às mesmas.
<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 2013, foi acedido por um total de 164.189 visitantes únicos, com 209.578 visitas para um total de 480.000 páginas visualizadas, numa média de 2,3 páginas por visita. Tem sido acedido maioritariamente por internautas localizados em Portugal, com 141 532 visitas (67,53% do total), seguido pelo Brasil, com 47 556 (22,69%), Angola (2 404) e Estados Unidos (2 171). Foi alvo de consulta desde 152 países. Em Janeiro de 2013 foi criada a página do portal no <i>Facebook</i> , dedicada à compilação e à divulgação de notícias, eventos e publicações diversas.
<b>Ponto de Contacto Nacional da REM</b>	Elaboração dos seguintes estudos focalizados sobre a realidade migratória: <i>Atração de Nacionais de Países Terceiros Altamente Qualificados e Qualificados</i> ; <i>Identificação de vítimas de Tráfico de Seres Humanos em procedimentos de protecção internacional e retorno</i> ; e <i>A organização dos equipamentos de recepção de requerentes de asilo em Portugal</i> . Estes documentos são desenvolvidos no âmbito da Rede Europeia das Migrações.
<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>Fundo Europeu para os Refugiados</b>	Delegação de competências no SEF para a execução do programa plurianual e programas anuais do Fundo Europeu para os Refugiados (FER) no âmbito do Programa Quadro Solidariedade e Gestão de Fluxos Migratórios (SOLID).
<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> ).
<b>Mediadores interculturais</b>	Agentes facilitadores da relação dos imigrantes com a Administração <sup>10</sup> , agilizando a comunicação através do conhecimento linguístico e cultural comuns.
<b>Rede Nacional de Tradutores AP</b>	Participação do SEF no “IV Encontro de Tradutores da Administração Pública”, mantendo a garantia de participação do Serviço na integração de uma rede nacional de tradutores da Administração Pública.

## 1.6 Audição de dirigentes e de chefias intermédias no processo de autoavaliação

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

### Reuniões de Direcção/Dirigentes

- Realizadas numa base regular onde são avaliadas as concretizações e definidas orientações estratégicas e operacionais

### Procedimentos no âmbito do SIADAP 2

- Lógica integrada do SIADAP de audição, contratualização e avaliação dos objectivos do SIADAP 2

### Acompanhamento do Ciclo de Gestão

- Gestão por objectivos: definição dos objectivos departamentais, monitorização e autoavaliação
- Avaliação do cumprimento dos objectivos e metas delineadas no Plano de Actividades de 2013 (ver ponto 2.1 e fichas de autoavaliação em anexo)

<sup>9</sup> FLUL: Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa; APAV: Associação Portuguesa de Apoio à Vítima; OIM: Organização Internacional para as Migrações; MdM: Associação Médicos do Mundo; JRS: Serviço Jesuíta aos Refugiados.

<sup>10</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/>.)

## 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 19). Por outro lado, o aproveitamento das oportunidades constitui uma abordagem permanente da Direção do SEF, apostando sempre na valorização dos pontos fortes.

Figura 19 – 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 atuação;	Quadro de peritos altamente qualificados na área da imigração, fronteiras, asilo e documentação de segurança;	Prestígio do SEF na UE e CPLP nas diferentes vertentes de atuação	Cumprimento das orientações político-estratégicas nos anos anteriores	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 do Estado português e enquanto líder na utilização da biometria;	Formação e Qualificação de Recursos Humanos;
OPORTUNIDADES	Utilização das TIC para potenciar a mudança e modernização administrativa				+		+			+				+
	Nova geração do RAPID que permite a utilização do Cartão do Cidadão	+		-			+		+	+			+	
	Robustecimento do sistema de produção estatística sobre o fenómeno migratório	+	+		+	+	+			+	+	+		
	Acesso a fundos comunitários (QREN, SOLID, REM, entre outros)			+		+	+	+		+			+	+
	Assunção das competências de concessão do Passaporte Eletrónico Português		-	+		+	+	+	+				+	+
	Novo quadro legislativo de imigração	+	+	-							+	+		+
	Nova estrutura orgânica do SEF	+	+	-	-			+	+		+	+	-	+
	Abertura de concurso para a CIF	+	+				+	+						+
Revisão do Estatuto de Pessoal do SEF reconhecendo enquanto corpo superior de polícia e alargando o quadro de pessoal	+					+	+	+					+	
AMEAÇAS	Alteração dos fluxos migratórios em função das novas realidades globais	-	-				+					+		
	Repercussões das novas realidades migratórias ao nível dos fenómenos criminais: imigração ilegal e tráfico de seres humanos	-	-	-				+				+		
	Transformação dos fenómenos de criminalidade em Portugal	-					+	+				+		
	Tendente saída de colaboradores	-	-				-	+	-	-	-			
	Crise económico-financeira e restrições orçamentais	-	-	-		-		-					-	-

## 2. Informação adicional

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

No decorrer do ano de 2013 a intervenção do SEF incidiu na concretização dos eixos estratégicos definidos para a atuação, 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 atuação do SEF afiguram-se positivos na concretização dos eixos estratégicos: expansão da vertente operacional (figura 20), modernização estrutural e aumento da produtividade (figura 21), reforço das relações internacionais (figura 22) e qualificação dos recursos humanos (figura 23), dando-se alguns exemplos (não exaustivo da atuação durante 2013, podendo, complementarmente, ser consultado o Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo, bem como o Relatório Anual de Segurança Interna).

**Figura 20 – Concretização dos Eixos Estratégicos – Expansão da Vertente Operacional**

Expansão da Vertente Operacional	
<b>Controlo de fronteira</b>	- Consolidação do modelo de gestão integrada de fronteiras (IBM); - Qualidade do controlo e segurança nas fronteiras externas (qualificação profissional, tratamento e análise de informação, recurso às tecnologias: RAPID, PASSE, APIS); - Implementação do Sistema de Informação Avançada de Passageiros (APIS);
<b>Controlo da permanência (inspeção e fiscalização)</b>	- Participação em grupos de trabalho específicos no âmbito do Sistema de Segurança Interna; - Focalização em alvos estratégicos no combate ao emprego de mão-de-obra ilegal.
<b>Investigação Criminal</b>	- Combate à imigração ilegal, ao tráfico de seres humanos e emprego clandestino; - Consolidação das vertentes de análise de risco e implementação do SIIPAI.
<b>Cooperação Policial e Controlo de Fluxos Migratórios</b>	- Reforço da cooperação policial transfronteiriça em matéria de combate à criminalidade, em especial no âmbito dos CCPA; - Tratamento de informação estratégica sobre fluxos migratórios irregulares; - Colocação de oficiais de ligação de imigração nas principais origens dos fluxos migratórios.
<b>Asilo e Refugiados</b>	- Harmonização de procedimentos e promoção da qualidade dos serviços prestados; - Aumento significativo (68,2%) do número de pedidos de asilo.

**Figura 21 – Concretização dos Eixos Estratégicos: Modernização Estrutural e da Produtividade**

Modernização Estrutural e da Produtividade	
<b>Desenvolvimento da plataforma tecnológica do SEF</b>	- Alargamento da implementação de estações SIGAP (Sistema de Informação e Gestão Automatizada de Processos); - Implementação do sistema APIS a 25 de Junho de 2013, permitindo ao SEF receber informações das transportadoras aéreas relativamente à identidade dos passageiros até 24 horas antes da chegada efectiva do voo, procedendo à sua verificação e análise; - Operacionalização da segunda geração do SIS II (Sistema de Informação Schengen), tendo o SEF contribuído para que Portugal fosse o primeiro Estado membro a iniciar a sua utilização, sendo igualmente responsável pela operacionalização da campanha de informação sobre o novo sistema.

**Figura 22 – 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>- Celebração do Estado Português de vários acordos bilaterais tendentes à supressão de vistos para entrada em território nacional com as Repúblicas do Cazaquistão, da Colômbia e da Indonésia, bem como com o Estado do Koweit.</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 18 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>

**Figura 23 – Concretização dos Eixos Estratégicos: Qualificação dos Recursos Humanos**

Qualificação dos Recursos Humanos	
<b>Plano de formação</b>	<p>Por constrangimentos de ordem financeira, 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 acções de formação: 185 acções;</li> <li>- Rácio Horas de Formação / Formando: 1,24 horas;</li> </ul>
<b>Gestão e Administração de Recursos Humanos</b>	Estudo de avaliação da necessidade de recursos humanos da carreira de investigação e fiscalização

### Fichas de Autoavaliação

Em 2013 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 valorização de aspectos qualitativos relevantes.

No plano de actividades do SEF para 2013 foram definidos 106 objectivos (Anexo 2).

**Figura 24 – Objectivos em 2013**

Órgãos e Serviços	Planeados	Adiados	Anulados	TOTAL	Superados	Atingidos	Não atingidos
<b>Diretoria Geral</b>	50	1	3	46	28	12	6
<b>Serviços Centrais</b>	15	0	3	12	7	4	1
<b>Serviços Descentralizados</b>	41	4	0	36	28	7	2
<b>TOTAL</b>	106	5	6	95	63	23	9

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

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 106 objectivos, os resultados são positivos, com a superação de 63 objetivos (62,4%) e atingidos outros 23 (22,8%), sendo que 9 objectivos (8,9%) não foram atingidos.

Nos Gabinetes de apoio à Diretoria Geral, num total de 50 objetivos planeados, 28 foram superados, 12 atingidos e 6 não atingidos. Quanto aos Serviços Descentralizados, em 41 objetivos, 28 foram superados, 7 atingidos e 2 não atingidos. No que respeita aos Serviços Centrais, num total de 15 objetivos, 7 foram superados, 4 atingidos e 2 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 objetivos partilhados, nomeadamente os que envolvem o recurso a tecnologias de informação.

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

## 2.2 Síntese Financeira 2013

O SEF tem vindo a aprofundar a capacidade de relato financeiro, em acordo com a adopção do Plano Oficial de Contabilidade Pública (POCP).

De modo a permitir uma melhor imagem da perspectiva financeira do SEF, opta-se, assim, pela inclusão no relatório de actividades as principais demonstrações financeiras de acordo com o POCP.

O resultado líquido do exercício de 2013 ascendeu a cerca de 13,6 milhões de euros, sendo que 65,2% dos proveitos são referentes a prestação de serviços, taxas e outras penalidades (receitas próprias) que permitiram cobrir os custos com pessoal.

**Figura 25 – Demonstração de resultados 2013**

Proveitos			Custos		
71 - Prestação de serviços	3.292.521,40 €	3,66%	62 - Fornecimentos e serviços externos	25.552.514,41 €	33,48%
72 - Impostos, taxas e outros	55.331.589,49 €	61,54%	63 - Transf.corr.conced.prest. sociais	1.899.082,25 €	2,49%
74 - Transfer.e subsíd.corrent.obtidos	31.275.813,82 €	34,79%	64 - Custos com o pessoal:	47.523.890,99 €	62,27%
79 - Proveitos e ganhos extraordinários	10.744,37 €	0,01%	65 - Outros cust. e perd. operacionais	78.750,00 €	0,10%
<b>Total</b>	<b>89.910.669,08 €</b>	<b>100,00%</b>	66 - Amortizações do exercício	1.181.613,32 €	1,55%
			68 - Custos e perdas financeiras	57.758,90 €	0,08%
			69 - Custos e perdas extraordinários	30.349,93 €	0,04%
			<b>Total</b>	<b>76.323.959,80 €</b>	<b>100,00%</b>

Resultados	
Resultados operacionais	13.664.073,74 €
Resultados financeiros	-57.758,90 €
Resultados Correntes	13.606.314,84 €
Resultados extraordinários	-19.605,56 €
<b>Resultado Líquido do Exercício</b>	<b>13.586.709,28 €</b>

O balanço do SEF evidencia um aumento do ativo circulante e redução do passivo em razão do aumento das receitas e regularização de dívidas a credores.

**Figura 26 – Balanço 2013**

Ativo	2012	2013
<u>Imobilizado</u>		
Imobilizações corpóreas	2.457.558,32 €	2.980.823,50 €
<b>Total</b>	<b>2.457.558,32 €</b>	<b>2.980.823,50 €</b>
<u>Circulante</u>		
Outros devedores	10.128.457,21 €	
Conta no Tesouro	10.920.138,60 €	33.325.054,34 €
Depósitos em instituições financeiras	196.012,04 €	189.415,15 €
Caixa		
Acréscimos e diferimentos	3.446.033,18 €	3.446.033,18 €
<b>Total</b>	<b>24.690.641,03 €</b>	<b>36.960.502,67 €</b>
<b>Total Ativo Líquido</b>	<b>27.148.199,35 €</b>	<b>39.941.326,17 €</b>
<u>Fundos Próprios e Passivo</u>		
<u>Fundos Próprios</u>		
Património	3.509.535,64 €	3.509.535,64 €
Resultados transitados		9.085.946,91 €
Resultado Líquido do Exercício	9.085.946,91 €	13.586.709,28 €
<b>Total</b>	<b>12.595.482,55 €</b>	<b>26.182.191,83 €</b>
<u>Passivo</u>		
Fornecedores	86,10 €	0,00 €
Estado e outros entes públicos	1.993,33 €	0,00 €
Outros credores	11.104.604,19 €	10.313.101,16 €
Acréscimo de custos	3.446.033,18 €	3.446.033,18 €
<b>Total</b>	<b>14.552.716,80 €</b>	<b>13.759.134,34 €</b>
<b>Total de Fundos Próprios e Passivo</b>	<b>27.148.199,35 €</b>	<b>39.941.326,17 €</b>

Do ponto de vista orçamental, evidencia-se um ligeiro aumento da despesa do SEF (4,8%) explicado em boa parte pelo aumento das despesas com pessoal (15,9%) em razão do pagamento subsídio de férias e de natal (o que não sucedera em 2012), e de investimento realizado no equipamento electrónico de controlo de fronteira.

**Figura 27 – Despesas 2013**

Rubrica	2012	2013	Varição 2012/2013	%
01-Despesas com o pessoal	41.012.300,42 €	47.534.468,91 €	6.522.168,49 €	15,9%
010100 - Remunerações certas e permanentes	31.747.704,01 €	35.794.083,02 €	4.046.379,01 €	12,7%
010200 - Abonos variáveis ou eventuais	3.363.099,80 €	3.402.994,35 €	39.894,55 €	1,2%
010300 - Segurança social	5.901.496,61 €	8.337.391,54 €	2.435.894,93 €	41,3%
02 - Aquisição de bens e serviços	30.257.102,89 €	24.846.361,49 €	- 5.410.741,40 €	-17,9%
020100 - Aquisição de bens	14.908.590,61 €	13.067.514,03 €	- 1.841.076,58 €	-12,3%
020200 - Aquisição de serviços	15.348.512,28 €	11.778.847,46 €	- 3.569.664,82 €	-23,3%
03 - Juros e outros encargos	157,09 €	- €	- 157,09 €	-100,0%
030600 - Outros encargos financeiros	157,09 €	- €	- 157,09 €	-100,0%
04 - Transferências correntes	1.429.263,70 €	2.276.067,11 €	846.803,41 €	59,2%
040700 - Instituições s/ fins lucrativos	1.429.263,70 €	2.271.304,54 €	842.040,84 €	58,9%
06 - Outras despesas correntes	62.859,52 €	142.839,25 €	79.979,73 €	127,2%
060200 - Diversas	62.859,52 €	142.839,25 €	79.979,73 €	127,2%
07 - Aquisição de bens de capital	529.503,57 €	1.968.658,77 €	1.439.155,20 €	271,8%
070100 - Investimentos	529.503,57 €	1.968.658,77 €	1.439.155,20 €	271,8%
08 - Transferências de capital	18.258,09 €	72.978,09 €	54.720,00 €	299,7%
080900 - Resto do mundo	18.258,09 €	72.978,09 €	54.720,00 €	299,7%
<b>Total</b>	<b>73.309.445,28 €</b>	<b>76.841.373,62 €</b>	<b>3.531.928,34 €</b>	<b>4,8%</b>

No que refere às receitas, de salientar a execução acima do previsto, em quase 10%, explicado pelo aumento da receita arrecadada (em particular as taxas de segurança aeroportuárias que tiveram um incremento de cerca de 47,3%).

**Figura 28 – Receitas 2013**

Fonte de Financiamento	Previsões Corrigidas	Receita Cobrada Líquida	Taxa de Execução
Orçamento de Estado	31.197.407,00 €	29.259.142,38 €	93,8%
Saldo Transitado	387.500,00 €	9.886.979,21 €	2551,5%
Orçamento de Receitas Próprias	39.398.074,00 €	40.530.794,58 €	102,9%
Taxas		35.917.653,37 €	
Multas e Penalidades		1.295.200,66 €	
Publicações e Impressos		2.695.274,05 €	
Fardamentos e Artigos Pessoais		86,70 €	
Serviços - Outros		622.579,80 €	
Orç. Receitas Próprias INAC	18.093.316,00 €	18.093.316,31 €	100,0%
Outros	2.016.671,00 €	2.258.149,44 €	112,0%
<b>TOTAL</b>	<b>91.092.968,00 €</b>	<b>100.028.381,92 €</b>	<b>109,8%</b>

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

No ano de 2013 não foram efectuadas despesas relativamente à 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 31,25 dias.

## 2.3 Avaliação da afectação de recursos previstos

Na afectação de recursos pelo SEF na prossecução dos objectivos para 2013 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 2013, verifica-se, uma vez mais, um sobre aproveitamento dos recursos humanos (figura 29). 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 29 – Avaliação dos efectivos<sup>12</sup>**

Carreiras	Pontuação	Efectivos Planeados	UERHP	Pontuação Planeada	N.º Efectivos Executados	Ausências	UERHE	Pontuação Executada	Desvio
<b>Dirigentes</b>									
Direção Superior	20	3	672	60	3	62	685	61	1,16
Dir. Intermédia	16	39	8736	624	34	2351	6115	381	-243,21
<b>Carreira de Investigação e Fiscalização</b>									
Insp. Sup. / Insp.	15	165	36960	2475	74	2067	16359	491	-1983,70
IA Princ. / IA	12	758	169792	9096	668	27061	139271	6575	-2520,92
Técnico Superior	12	85	19040	1020	68	3261	13671	586	-434,10
Esp. Informática	12	18	4032	216	12	613	2375	85	-131,18
Téc. Informática	9	26	5824	234	21	534	4695	152	-81,64
Assistente Técnico	8	448	100352	3584	378	17774	76348	2301	-1283,33
<b>Vigilância e Segurança (VS)</b>									
Chefe VS	7	0	0	0	0	0	0	0	0,00
VS	7	7	1568	49	13	630	2607	151	102,30
Enc. Operacional	5	1	224	5	1	31	218	5	-0,13
Assistente Operacional	5	44	9856	220	37	1684	7529	141	-78,68
<b>TOTAL</b>		<b>1594</b>	<b>357056</b>	<b>17583</b>	<b>1309</b>	<b>56068</b>	<b>269873</b>	<b>10930</b>	<b>-6653</b>

Quanto aos recursos financeiros, o orçamento global do SEF foi objecto de rectificação em virtude dos mencionados constrangimentos orçamentais. A execução de 91,4% do valor previsto (corrigido) para a despesa de funcionamento evidencia a preocupação em garantir a redução da despesa pública (figura 30).

<sup>12</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.

**Figura 30 – Avaliação dos recursos financeiros (em M€)**

Recursos Financeiros	Planeado	Corrigido	Executado	
			Valor	%
<b>Orçamento de Funcionamento</b>	<b>84,15</b>	<b>81,85</b>	<b>74,82</b>	<b>91,4%</b>
Despesas com o Pessoal	44,69	48,77	47,53	97%
Aquisição de Bens e Serviços	29,56	27,05	24,85	92%
Transferências Correntes	3,84	2,39	0,93	39%
Outras Despesas Correntes	6,05	3,40	1,44	42%
Transferências de Capital	0,00	0,08	0,07	95%
<b>PIDDAC (em milhões)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Considerando os recursos humanos e financeiros afetos à atividade do SEF, verifica-se que os mesmos são inferiores ao planeado, o que explica o não cumprimento de alguns dos objectivos estratégicos delineados.

### III – Balanço Social

No ano de 2013, 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 2013, o efectivo do SEF era constituído por 1 309 colaboradores (1 333 no ano anterior), o que representa um decréscimo de cerca de 2% face a 2012 (desde 2008, o SEF teve uma perda líquida de 169 colaboradores). Por género, a repartição é próxima da paridade, com 43% de colaboradores do sexo feminino e 57% 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 45,4 anos (mediana de 46). De referir que 75% dos colaboradores do SEF têm uma idade até aos 51 anos, concentrando-se metade dos efectivos entre esta idade e os 39 anos.

A antiguidade média é de 19 anos, situando-se metade do efectivo entre os 10 e os 25 anos.

O corpo especial de investigação e fiscalização representa cerca de 58% do efectivo global, com 754 elementos, demonstrando uma repartição desigual por género: 20,4% por colaboradores do sexo feminino e os restantes 79,58% do sexo masculino.

O nível de habilitações dos colaboradores é relativamente elevado, porquanto cerca de 37,7% dos efectivos têm formação de nível superior e cerca de 55,31% possuem uma habilitação de nível secundário.

No que respeita à redução do quadro de efectivos do SEF, evidencia-se um número insuficiente de novas admissões (49 colaboradores), tendo presente o número de saídas definitivas (47), acrescendo, conjuntamente, as saídas temporárias (15).

Quanto ao absentismo, a taxa de ausências foi de 4,8% (metade da verificada em 2012: 8,29%), revelando cerca de 10,8 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.

Os encargos com o pessoal ascenderam a 34 137 307,90 euros, 86% 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 2014, 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 ao, aumento do fluxo de pessoas nas fronteiras, da prevenção e combate à imigração ilegal e tráfico de seres humanos, das competências em termos de emissão de documentos e passaportes.

## 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 atuação 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 2013 foi de 102,6%, repartida em 34,6% na eficiência, 39,7% na eficácia e 28,4% na qualidade (figura 31).

**Figura 31 – Avaliação Final QUAR 2012**

Objectivos Operacionais	Taxa Execução	Ponderação				
		(1)		(2)		
OBJ 1 Promover a participação do SEF a nível Internacional	95,1%	50%	47,5%	98,8%	35%	34,6%
OBJ 2 Reforçar a fiscalização da actividade de estrangeiros em território nacional	102,5%	50%	51,2%			
OBJ 3 Reforçar a imagem de eficiência do SEF no atendimento ao público	152,8%	20%	30,6%	113,3%	35%	39,7%
OBJ 4 Aumentar o controlo automático de fronteira nos Postos de Fronteira Internacionais.	144,5%	20%	28,9%			
OBJ 5 Desenvolver a potencialidade na produção de estatísticas do SEFSTAT	40,0%	20%	8,0%			
OBJ 6 Consolidar o Sistema Integrado de Investigação, Pesquisa e Análise de Informação (SIIPAI)	100,0%	20%	20,0%			
OBJ 7 Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	144,0%	10%	14,4%			
OBJ 8 Reduzir a despesa com consumíveis (economato)	114,8%	10%	11,5%	94,7%	30%	28,4%
OBJ 9 Promover uma política de comunicação para as Autorizações de Residência para Actividade de Investimento (ARI)	100,0%	40%	40,0%			
OBJ 10 Promover a qualificação dos colaboradores	91,1%	60%	54,7%			
<b>REALIZAÇÃO</b>		<b>102,6%</b>				

(1) Ponderação de cada objectivo para a concretização da tipologia – eficácia, eficiência e qualidade – (coluna esquerda a ponderação prevista; coluna direita a realização); (2) Ponderação do objectivo para os parâmetros de avaliação (coluna esquerda somatório das realizações dos objectivos; coluna do meio a ponderação prevista; coluna direita a realização).

Nestes termos, verifica-se uma superação de 50% dos objetivos, tendo sido atingidos 2 e não atingidos 3. Analisando por indicador, foram superadas 47,4% das metas estabelecidas, atingidas 31,6% e não atingidas 21,1%. Assim, os objectivos inscritos em QUAR evidenciam o impacto da redução dos recursos humanos e financeiros disponíveis, mantendo-se no entanto um comprometimento para um nível de execução elevado.

Deste modo, o desempenho do SEF em 2013, 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 autoavaliação, 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, 2011 e 2012;
- A inauguração da Loja do Passaporte nos aeroportos de Lisboa e Porto;
- O reconhecimento do SEF enquanto entidade de primeira linha da administração pública portuguesa na dimensão tecnológica;
- O contributo determinante para a implementação do SIS II a nível europeu, coordenação da campanha nacional e o facto de Portugal ter sido o primeiro país a adotar este novo sistema;
- A implementação do *Advanced Passenger Information System* (APIS) como instrumento relevante para a promoção da segurança e celeridade do controlo de fronteiras, bem como a adoção da 2ª Geração do RAPID;
- A taxa de realização dos objectivos do QUAR (102,6%);
- 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*.

A Direcção Nacional

### 3. Conclusões prospetivas

A actividade do SEF prosseguida em 2013 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 atuação concertada em torno de quatro aspectos:

- Afirmção 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 melhoria das instalações das Direcções e Delegações Regionais do SEF.

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 Autoavaliação**

**Anexo 3 – Balanço Social**



## **RELATÓRIO DE ATIVIDADES**

**2013**

# **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 efetuada 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 direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Reuniões periódicas e Reunião Anual de Direção
1.7 O serviço foi objeto de ações 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 ação de formação?				
<b>3 – Atividades 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	X			

de forma a evitar redundâncias?				
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações 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 exceção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, Todos os sistemas têm mecanismos de credenciação, <i>auditing</i> e <i>logging</i>
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 exceção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, existem mecanismos de segurança de encriptação, <i>firewall</i> , de deteção e prevenção de intrusos e credenciação.
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			Com exceção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, a salvaguarda dos sistemas estão ineridos no processo geral de <i>backup</i>
4.7 A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	X			Com exceção do GERFIP, cuja responsabilidade é da ESPAP, a troca de informação é realizada na rede interna que tem mecanismos de proteção apropriados

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

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





## **RELATÓRIO DE ATIVIDADES**

**2013**

# **ANEXO 2**

## **Fichas de Autoavaliação**

## Índice

GABINETES DA DIRETORIA GERAL	2
GABINETE DE ASILO E REFUGIADOS	2
GABINETE DE APOIO ÀS DIRECÇÕES REGIONAIS	3
GABINETE DE ESTUDOS, PLANEAMENTO E FORMAÇÃO	4
GABINETE DE INSPEÇÃO	5
GABINETE JURÍDICO	5
GABINETE DE RECURSOS HUMANOS	6
GABINETE DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS, COOPERAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS	6
GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	9
GABINETE TÉCNICO DE FRONTEIRAS	10
SERVIÇOS CENTRAIS	11
DIREÇÃO CENTRAL DE GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO	11
DIREÇÃO CENTRAL DE IMIGRAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO	12
DIREÇÃO CENTRAL DE INVESTIGAÇÃO	13
SERVIÇOS DESCENTRALIZADOS	14
DIREÇÃO DE FRONTEIRAS DE LISBOA	14
DIREÇÃO REGIONAL DOS AÇORES	15
DIREÇÃO REGIONAL DO ALGARVE	15
DIREÇÃO REGIONAL DO CENTRO	16
DIREÇÃO REGIONAL DE LISBOA, VALE DO TEJO E ALENTEJO	17
DIREÇÃO REGIONAL DA MADEIRA	18
DIREÇÃO REGIONAL DO NORTE	19

## GABINETES DA DIRETORIA GERAL

### Gabinete de Asilo e Refugiados

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reduzir o prazo médio de elaboração do Relatório previsto no art.º 17º da Lei nº 27/2008, de 30 de Junho	Número de dias	Registo informático	10 dias úteis	<b>SUPERADO</b> 8 dias úteis
2	Reduzir o tempo médio de instrução na 2ª fase do procedimento de asilo	Tempo médio de instrução	Registo informático	50 dias úteis	<b>NÃO ATINGIDO*</b>
3	Assegurar o tempo médio de instrução nos pedidos de renovação de Autorização de residência por motivos humanitários	Tempo médio de instrução	Registo informático	20 dias úteis	<b>SUPERADO</b> 16 dias
4	Garantir a conclusão dos trabalhos de transposição das Diretivas que constituem a 2ª fase do Sistema Europeu Comum de Asilo.	Data	Apresentação das propostas de alteração à lei de asilo	30 de Setembro de 2013	<b>SUPERADO</b> 12.07.2013
5	Assegurar a conclusão do procedimento administrativo que permita o cumprimento da “quota” nacional anual de reinstalação de refugiados sob proteção do ACNUR	Data	Conclusão do procedimento	31 de Dezembro de 2013	<b>NÃO ATINGIDO**</b> 27.12.14
6	Assegurar o tratamento administrativo dos pedidos de emissão de título de Viagem para Refugiados, Renovação de autorização de Residência de Refugiado e emissão de 2ªas vias	Número de dias	Registo da data do pedido e da data de decisão	4 dias úteis	<b>SUPERADO</b> 3 dias úteis
II – Observações e constrangimentos					
<p>* Registou-se um <b>elevado aumento do número de pedidos de asilo</b>, por comparação com 2012 (+68,2%), sem o correspondente aumento dos recursos humanos afectos à instrução, apesar de ter sido solicitado, em meados do ano, esse reforço. De facto, em 2013 registaram-se 506 pedidos de asilo e o número de pessoal afecto à instrução manteve-se idêntico ao de 2009, onde eram registados 139 pedidos/ano.</p> <p>Desta forma, verificou-se uma alteração dos pressupostos com base nos quais foi definido o objetivo (300 pedidos/ano) motivada por factores externos, que impossibilitou o cumprimento do objetivo, sem prejuízo do cumprimento dos prazos legais.</p> <p>** A receção tardia dos <i>dossiers</i> remetidos pelo ACNUR para selecção, alguns remetidos em Dezembro, não permitiu que a conclusão dos procedimentos administrativos fosse terminada com maior antecedência.</p>					

## Gabinete de Apoio às Direcções Regionais

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Concluir a instrução de processos de Concessão de Autorização de Residência para atividade de investimento (ARI) ao abrigo do Artigo 90º.-A da Lei 23/2007, de 4 de Julho, desde que o pedido esteja devidamente acompanhado dos documentos exigíveis	Prazo médio (dias)	Registo informático de entrada e saída GADR – data despacho Coordenadora	3	<b>SUPERADO</b> atendendo a que a instrução dos processos acompanhados dos documentos exigidos é diária
2	Concluir a instrução de processos de Concessão de Autorização de Residência ao abrigo do Artigo 123.º da Lei 23/2007, de 4 de Julho, desde que o pedido esteja devidamente acompanhado dos documentos exigíveis	Prazo médio (dias)	Registo informático de entrada e saída GADR – data despacho Coordenadora	7	<b>SUPERADO</b> a instrução dos processos acompanhados dos documentos exigidos é diária
3	Reduzir pendência processual relativa a pareceres de nacionalidade em 15%	Taxa de pendência processual	Registo informático aplicação SIGNAC	15%	<b>SUPERADO</b> actualmente a pendência processual é residual; este objectivo está dependente da intervenção de outras UO e entidades externas ao SEF
4	Instruir Pedidos de Estatuto de Igualdade em prazo não superior a 3 meses	Tempo Médio de Instrução (meses)	Registo informático de entrada e saída GADR	3	<b>ATINGIDO</b> a instrução está centralizada num único elemento do GADR
II – Observações e constrangimentos					
<p>- O primeiro ano de actividade do GADR como unidade orgânica, resultado da nova estrutura orgânica do SEF, pautou-se pelo esforço e desempenho dos funcionários que afectos às duas anteriores U.O. foram objecto de reorganização, sendo urgente a afectação de mais recursos humanos necessários para fazer face às exigências diárias de duas áreas consideradas sensíveis e em evolução: os processos de atribuição e aquisição de nacionalidade portuguesa e os pedidos de autorização de residência ao abrigo de regimes excepcionais.</p> <p>- Necessidade de apoio administrativo.</p>					

## Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Implementar o Projeto REM 2013	Grau de Execução	Relatório Final	[75%, 85%]	<b>ATINGIDO</b> 75,61%
2	Proceder à elaboração de estudos e documentos estratégicos	Estudo sobre o efetivo CIF/SEF	Expediente	08-02-2013	<b>SUPERADO</b> 04-02-2013
		Promover a publicação RIFA	Expediente	06-06-2013	<b>SUPERADO</b> 04-06-2013
3	Desenvolver nova versão do SEFSTAT	Desenvolvimento de interface SNV	Relatório de avaliação	31-12-2013	<b>SUPERADO</b> 18-10-2013
		Atualização interfaces existentes			NÃO EFETUADO*
		Disponibilização de acessos à base de dados			NÃO EFETUADO*
4	Promover a qualificação dos colaboradores	Rácio de colaboradores abrangidos por ações de formação (valor acumulado)	GesFormação	100%	<b>NÃO ATINGIDO</b> 66%
5	Elaborar estudo referente à gestão e armazenagem global de documentos do SEF	Informação de Serviço a remeter à Direção Nacional	Expediente	30-06-2013	<b>SUPERADO</b> Maio de 2013
6	Promover a execução das candidaturas não iniciadas no PA 2011 do FFE	Grau de Execução	Abertura de concursos de compra ou adjudicação de serviços	30 Junho 2013	<b>ANULADO</b>
7	Promover a normalização dos circuitos procedimentais e de documentação a produzir em sede de "Keeptracking" dos Projetos	Grau de Execução	Ficha Individual de Projeto	60%	<b>ATINGIDO</b> 60%
8	Preparar a entrada em funcionamento da nova estrutura de Fundos	Ações de formação/reuniões/seminários/conferências	Relatórios de participação	2 Ações	<b>SUPERADO</b> 8 Ações
II – Observações e constrangimentos					
<p>* <b>Objectivo 3:</b> Cada indicador tem uma ponderação de 33,3% para o cumprimento do objectivo, pelo que o objectivo 3 teve uma taxa de realização de 33,3%. Para a não execução dos dois indicadores SEFSTAT concorreu o facto de não ter sido possível a coordenação GEPF/GSI atentas outras prioridades de ambas as UOs. Foi elaborado relatório de avaliação sobre a estatística de investigação criminal, aspecto essencial para a evolução do SEFSTAT nesta vertente.</p>					

### Gabinete de Inspeção

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Promover a realização de sete ações de follow-up relativas a auditorias efetuadas	Prazo	Registo interno	31/12/2013	<b>ATINGIDO</b>

### Gabinete Jurídico

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Promover a implementação do SIRE no GJ	Prazo	Instrução de Serviço	31/12/2013	<b>ATINGIDO</b>
2	Eliminar a pendência de recursos hierárquicos de recusas de entrada	Prazo	Informações de serviço	1.º Semestre	<b>ATINGIDO</b> Resolução de 52 proc.
3	Definir de plano de resposta ao histórico de pendências relativos a reapreciações de artigos 123.º da Lei de Estrangeiros	Normalização de procedimento	Instrução de Serviço	1	<b>SUPERADO</b> Resolução de 267 proc. de art.º 123
II – Observações e constrangimentos					
Sem prejuízo dos objetivos supra, no âmbito da recuperação de pendências, foi ainda possível apreciar mais 727 recursos hierárquicos/reapreciações/propostas de cancelamento, reportados aos anos de 2009-2012 (Cf. quadro infra), sendo de destacar 316 pedidos de AR para independentes com dispensa de visto (art.º 89 n.º2) e 170 propostas de cancelamento de AR /declarações de nulidade.					

### Gabinete de Recursos Humanos

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Inserção informática dos dados relativos a férias, faltas e licenças do pessoal	Data de inserção	SRH	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
2	Realização dos procedimentos tendentes ao recrutamento/mobilidade de pessoal, quando determinado superiormente	Data de entrega	SRH	100%	<b>ATINGIDO*</b> 100%
3	Execução dos procedimentos legalmente previstos para a movimentação/colocação de pessoal, sempre que superiormente determinado	Data de entrega	SRH	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
4	Elaboração de informações de carácter técnico/jurídico sobre questões colocadas a este Gabinete	Data de entrega	Processos individuais	100%	<b>ATINGIDO</b> 100%
5	Elaboração de todos os procedimentos respeitantes ao SIADAP 2 e 3	Data de entrega	Processos individuais	100%	<b>ANULADO**</b>
II – Observações e constrangimentos					
*De salientar que foram iniciados os trâmites tendentes à promoção do procedimento concursal para admissão de elementos para a carreira de investigação e fiscalização do SEF.					
** Anulado em função da alteração legislativa ao regime de avaliação de desempenho na administração pública.					

### Gabinete de Relações Internacionais, Cooperação e Relações Públicas

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Atendimento de chamadas da linha do Centro de Contacto durante o ano de 2013	Rácio de chamadas atendidas por operador	Cisco Unified CCX Historical Reports	De 1 de Janeiro até 31 de Dezembro de 2013 - Atendimento de 290.000 chamadas	<b>ATINGIDO</b> Atendimento de 266.352 chamadas e efectuadas 193.277 marcações. Diminuição do tempo de espera de 00:05:27 para 00:04:40. De salientar que as falhas constantes do sistema informático influenciaram o número de chamadas atendidas
2	Resposta aos <i>e-mails</i> da Caixa de Correio das Associações e outras entidades de apoio a Imigrantes	<i>E-mails</i> respondidos	Hp OpenView Service Desk	Resposta em 2 dias úteis	<b>SUPERADO</b> Respostas num período máximo de 24 horas

### Gabinete de Relações Internacionais, Cooperação e Relações Públicas (continuação)

I – Objetivos					
3	Promoção de uma política de comunicação para as Autorizações de Residência para Atividade de Investimento (ARI)	Disponibilização de informação no site, em média, 48 horas depois de aprovada	Disponibilização no site do SEF / Relatório de monitorização	Criação e atualização no site do SEF de uma área autónoma dedicada à informação sobre AR para Atividade de Investimento, conforme aprovadas pelo Grupo de Acompanhamento ARI	<b>ATINGIDO *</b>
4	Promoção da participação do SEF a nível internacional, nas operações conjuntas Frontex, por via da agilização no tratamento de propostas de deslocação	Apresentação de propostas de itinerários no prazo máximo de quatro horas, em média, em resposta a pedidos efetuados via SEF Viagens	Relatório de monitorização	Proceder à apresentação de propostas de itinerários no menor prazo possível em resposta a pedidos efetuados via SEF Viagens	<b>ANULADO</b>
5	Elaborar Boletim Semestral sobre atividades relevantes de interesse para o SEF ou desenvolvidas pelo SEF	Prazo	Registo de expediente	Produção semestral do Boletim	<b>SUPERADO</b> Foram elaborados 2 Boletins e 3 Notas Informativas, complementares ao Boletim
6	Promover resposta a pedidos de parecer, notas, memorandos e questionários no âmbito das relações internacionais e de cooperação.	Prazo de resposta	Registo de expediente	Preparação e envios de resposta no prazo médio de dois dias úteis	<b>SUPERADO</b> Após recepção dos pedidos, envio imediato aos Gabinetes para pedido de contributos, ou resposta no prazo de 1 dia
7	Desenvolvimento de Projeto com outras unidades orgânicas do SEF que envolvam um mínimo de 4 participantes.	Nº de participantes envolvidos no projeto	Relatório de atividades e Boletim GRICRP	4 participantes	<b>SUPERADO</b> Acompanhamento e organização de reuniões de trabalho, estágios e visitas de estudo com representantes de serviços congéneres de Estados-Membros e Países Terceiros. Envolvimento das seguintes UO: DN, GEPF, GSI, GTF, GAR, DFL, DRLVTA, DCID e DCINV

8	Coordenar gestão dos projetos de colocação de OLIs em Cabo Verde e Guiné-Bissau.	Grau de execução.	Relatório de progresso	Plena Execução	<p><b>SUPERADO</b></p> <p>Divulgação das informações dos OLI (relatórios e outros documentos) junto dos Departamentos do SEF e apoio logístico na implementação de actividades</p>
9	Promover execução de pelo menos cinco (5) ações do SEF no quadro da CPLP e da cooperação bilateral e multilateral	Grau de execução	Relatório de atividades e Boletim GRICRP	Atingir 5 Ações	<p><b>SUPERADO</b></p> <p>Desenvolvimento de ações com Angola, Moçambique, São Tomé e Príncipe, Timor e Cabo Verde, no total de 8 ações</p>

**II – Observações e constrangimentos**

\* Por alteração orgânica este objectivo foi realizado pelo Núcleo de Imprensa, na dependência do Gabinete do Director Nacional, e pelo GADR.

## Gabinete de Sistemas de Informação

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Implementação em Produção Sistema de Informação Schengen versão II	Data	Operacionalidade da aplicação	Entrada em produção 1º semestre	<b>SUPERADO</b> Entrou em produção a 9/4/2013
2	Implementação do SIGAP a nível nacional (principais delegações)	Nº de Postos de atendimento	SIGAP	10 Delegações	<b>SUPERADO</b> 9 locais implementados e 3 locais agendados e preparados mas não implementados por decisão superior
3	Desenvolvimento e Implementação de nova versão dos CRs para as Câmaras Municipais (SISEF)	Nº de Câmaras	SISEF	Todas as câmaras	<b>OB. SUBSTITUÍDO</b> Não realizado por substituição pelo RAPID – passageiro frequente com Angola, que foi superado
4	Criação de lojas PEP	Nº de lojas	SIPEP	Aeroporto de Lisboa, Porto e Faro	<b>SUPERADO</b> Implementado em Lisboa e Porto. Faro não foi implementado por decisão superior
5	Implementação RAPID, nova versão	Nº de <i>gates</i>	PASSE	Instalação de 24 <i>eGates</i> de última geração no Aeroporto de Lisboa	<b>SUPERADO</b> Instalado conforme uma semana antes do previsto
6	Instalação de Fibra (migração de <i>sites</i> RNSI)	Nº de <i>sites</i>	REDE	Todos os <i>sites</i>	<b>NÃO ATINGIDO</b> Ainda se encontram em falta 5% dos <i>sites</i>
7	Migração do Datacenter (DC)	Nº de sistemas	Operacionalização do DC	Sistemas críticos: SIGRE, SIPEP, PASSE, SISEF, SIGAP	<b>OB. ADIADO</b> Este projeto não foi iniciado: transitou para 2014
8	Apoio aos países da CPLP	Nº de ações	<i>Site</i> da Internet	3 Ações	<b>SUPERADO</b> Apoio a Moçambique, Angola e S.Tomé
II – Observações e constrangimentos					
Falta de recursos humanos e financeiros; Falta de formação e progressão na carreira.					

Gabinete Técnico de Fronteiras

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Promover a participação do SEF a nível Internacional	Taxa de participação nas Operações Conjuntas planeadas (FRONTEX)	Número de Operações participadas	60%	<b>SUPERADO</b> 68,42.%
2	Elaborar e disponibilizar análise de risco estratégica e operacional através da Sala de Situação (CSF) e da Unidade de análise de risco (UAR) na GTF	N.º Relatórios de análise de risco, avaliação de ameaça	Execução Física	4	<b>SUPERADO</b> 6
3	Operacionalizar o Centro de Situação de Fronteiras (CSF) da GTF	Nº de operações coordenadas pelo CSF	Coordenação de operações - OGI	3	<b>SUPERADO</b> 4
4	Assegurar a uniformização de procedimentos nos PF	N.º Normas de Procedimento / Fichas técnicas	Nº de propostas apresentadas	4	<b>SUPERADO</b> 9
5	Dotar os Postos de Fronteira com Equipamentos Técnicos – Operacionais para o controlo de Fronteiras Externas	Tempo	Data de entrega dos equipamentos*	31-11-2013	<b>NÃO ATINGIDO*</b> 15.02.14
6	Elaborar relatórios relativos à actividade operacional do SEF, nas seguintes áreas: Fronteiras, investigação e fiscalização	N.º Relatórios de Actividade operacional	Execução física	25	<b>SUPERADO</b> 35
II – Observações e constrangimentos					
* Aquisição de equipamentos ocorreu em Junho, a GSI só disponibilizou os equipamentos para entrega aos PF's em Fev de 2014, situação a que o GTF é completamente alheio.					

## SERVIÇOS CENTRAIS

### Direção Central de Gestão e Administração

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Garantir o cumprimento do prazo de pagamento a fornecedores	Prazo médio de pagamento	GERFIP	40 dias (Supera se inferior)	<b>SUPERADO</b> 31,25 dias
2	Controlar os custos com a frota automóvel (combustível e manutenção) – relatório trimestral de monitorização	Prazo para elaboração	Registo interno	Até 15 dias após período de referência (Supera 10 dias)	<b>ATINGIDO</b> Elaborado relatório no período definido
3	Identificar os pontos fracos no grupo de trabalho de análise ao relatório do Tribunal de Contas e implementar as respetivas medidas	Prazo para remessa de nota descritiva das medidas implementadas	Registo interno	150 dias Supera se em 120 dias.	<b>ANULADO</b> Foi constituído grupo de trabalho interdisciplinar
4	Implementar modelo de monitorização do procedimento aquisitivo (fase piloto)	Data de implementação	Registo interno	01/09/2013 (Supera realização relatório de monitorização/avaliação)	<b>SUPERADO</b> Elaborado relatório sobre o procedimento aquisitivo e avaliação do decurso dos procedimentos a 30/08/2013
5	Otimizar a utilização de telecomunicações	Data de elaboração de diagnóstico sobre a utilização de telemóveis	Controlo de expediente	30/11/2013 (Supera 30/09/2013)	<b>ANULADO</b> Não foi oportuno, atenta a reorganização da DCGA
6	Elaborar norma de procedimento relativa à remessa de documentação relativa a despesas com pessoal: ajudas de custo, prevenção e piquete.	Data de apresentação da proposta	Controlo de expediente	30/09/2013 (Supera 31/08/2013)	<b>ATINGIDO</b> Foram emitidas orientações às unidades orgânicas relevantes para a melhoria do procedimento de remessa de documentação, a qual teve impacto imediato no cumprimento das regras definidas.

### Direção Central de Imigração e Documentação

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Contribuir para o reforço da capacitação técnica dos elementos CIF/ SEF, através da produção de instrumentos de informação técnico-periciais padronizados.	Nº instrumentos de informação técnico-pericial produzidos.	Entrega de relatório, com registo de evidências.	08-10	<b>NÃO ATINGIDO</b> 2
2	Contribuir para a melhoria da qualidade do serviço prestado ao cidadão, no âmbito da validação PEP   Passaporte Eletrónico Português.	Tempo médio de validação	Data/Hora de entrada do requerimento vs. Data/hora de reação da Administração	3 Dias	<b>SUPERADO</b> 19 horas
3	Analisar o desempenho procedimental e aplicacional associado ao registo de informação de natureza policial e criminal.	Relatório final.	Entrega de relatório.	20DEZ	<b>ATINGIDO</b> 20DEZ13
4	Promover a visibilidade do SEF, ao nível nacional e internacional, através da participação efetiva ou da intervenção como organização de projetos, 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.	Entrega de relatório, com registo de evidências.	2	<b>SUPERADO</b> 13

## Direção Central de Investigação

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Consolidar a implementação do SIIPAI como instrumento da coordenação técnica da investigação criminal do SEF a nível nacional	Implementação das valências: - módulo estatístico - ferramenta de análise	GSI	31/12/2013	<b>PARCIALMENTE ATINGIDO</b> Concluído o módulo estatístico Falta módulo de análise, o que só se conseguirá em 2014 com I2
2	Implementar a coordenação técnica da investigação criminal do SEF traduzida na realização de reuniões a nível nacional	Nº de reuniões	Atas	1 reunião por semestre	<b>ANULADO</b>
3	Garantir a articulação estratégica e operacional com as demais forças e serviços de segurança e autoridades judiciárias no âmbito da missão da DCINV	Nº de ações	Relatório de atividades da DCINV	5 reuniões	<b>SUPERADO</b> 14 reuniões
4	Reforçar a cooperação internacional na área da investigação criminal	Nº de reuniões	Relatório de atividades da DCINV	10 reuniões	<b>SUPERADO</b> 12 reuniões: 3 op Batedores, 1 op Naira, 3 op Xeque ao Rey, 1 op GEO, 2 op Vory, 2 EMPACT
5	Participação e implementação de ações de formação e de atualização de conhecimentos no quadro da prevenção e combate à imigração ilegal e à criminalidade associada ao fenómeno migratório e ao tráfico de seres humanos	Nº de ações	Relatório de atividades da DCINV	5 ações	<b>SUPERADO</b> Participação em 7 ações
II – Observações e constrangimentos					
Escassez de meios humanos; Falta de viaturas; Parque informático desatualizado.					

## SERVIÇOS DESCENTRALIZADOS

### Direcção de Fronteiras de Lisboa

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Clarificação e agilização dos procedimentos no PF001.	Tempo / Execução	Nº de propostas apresentadas	Definição de regras e tomada de medidas que permitam a simplificação, redução de custos e desburocratização dos procedimentos do PF001	<b>ADIADO</b> Em implementação
2	Início da implementação de um sistema de workflow no PF201.	Tempo / Execução	Instalação de equipamento	Organização informatizada do expediente existente à semelhança do PF001	<b>ADIADO</b> Em implementação
3	Formação em controlo de fronteiras marítimas e aéreas e segurança aeroportuária.	Qualidade/ execução	Nº de Ações de formação propostas	Pretende-se manter a atualização dos conhecimentos	<b>SUPERADO</b> 6 Acções de formação – SAC: 06/03/2013; 17/04/2013; 23/05/2014; 05/06/2013; 11/07/2013; 20/12/2013
4	Realização de um Seminário subordinado ao tema “Fronteiras de Lisboa - Do Porto Marítimo ao Aeroporto”.	Tempo/Execução	Nº de Seminários propostos	Fomentar uma maior reflexão sobre a complementaridade das Fronteiras Aéreas e Marítimas	<b>ADIADO</b> Transitou na totalidade para o ano seguinte
5	Identificação, divulgação e promoção de boas práticas no PF201.	Tempo/Execução	Elaboração de Orientação de Serviço - Boas práticas para o PF201	Definição de regras e tomada de medidas que permitam a simplificação, redução de custos e desburocratização dos procedimentos do PF201	<b>ADIADO</b> Em implementação

### Direção Regional dos Açores

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em território nacional	N.º. de ações de fiscalização a entidades empregadoras	RITE Relatório mensal/anual de atividades	5%	<b>SUPERADO</b> 60%
2	Aumentar o n.º. de identificados pelo SEF no âmbito de ações de fiscalização e investigação (face à média do triénio 2010-2012)	N.º. de pessoas identificadas	RITE Relatório mensal/anual de atividades	5%	<b>SUPERADO</b> 82%

### Direção Regional do Algarve

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em Território Nacional	Número de ações de fiscalização	Relatórios Operacionais (Intranet)	+5%	<b>SUPERADO</b> 61%
2	Assegurar imagem de eficiência do SEF em todos os postos de atendimento	Número de reclamações	Livros de reclamações	<20%	<b>SUPERADO</b> -28%
3	Criação, implementação e consolidação do sítio da intranet da DR Algarve	Registos de todas as UOs da DRA acessíveis a todos os utilizadores	Na própria aplicação	31-12-2013	<b>SUPERADO</b> 01-06-2013
4	Reduzir a despesa em consumíveis (economato)	Valor da despesa anual	Requisições/Gesstock	-5%	<b>SUPERADO</b> -28,79%

Direção Regional do Centro

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em território nacional	Número total ações de fiscalização a entidades empregadoras	Relatório final	+5%	<b>SUPERADO</b> 2012 - <b>3623</b> ações 2013/2014 até ao momento - <b>3931</b> ações
2	Reforçar a qualidade da investigação criminal	Taxa de conclusão de inquéritos abertos	Relatório final	+5%	<b>SUPERADO</b> 2012: abertos <b>36</b> e concluídos <b>18</b> 2013: abertos <b>38</b> e concluídos <b>39</b>
3	Reforço da qualidade de instrução processual	Redução do tempo médio de emissão de pareceres de vistos de residência	Relatório final	-10%	<b>SUPERADO</b> Prazo legal de resposta: 60 dias; Tempo médio da DRC: abaixo dos 50 dias
4	Consolidar a tendência de redução de custos/despesas (excecionando despesas relativas a manutenção e reparação de frota automóvel, atentos os anos e quilometragem da mesma)	Taxa de redução de 2012		Consolidação da taxa de redução de custos de 2012	<b>SUPERADO</b> Total de despesas 2012: <b>35.785,53€</b> Total de despesas 2013: <b>34.989,79€</b>
II – Observações e constrangimentos					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de suporte humano nas diversas áreas de actuação do serviço ( instrução processual / apoio jurídico/ investigação e fiscalização )</li> <li>• Envelhecimento do parque automóvel</li> <li>• Envelhecimento dos equipamentos informáticos disponíveis</li> <li>• Não distribuição de fardamentos ao nível do atendimento (em prejuízo da imagem do SEF)</li> </ul>					

## Direção Regional de Lisboa, Vale do Tejo e Alentejo

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reduzir tempo médio de espera em todos os Postos de Atendimento	Tempo de espera em 2012	MSWAIT	30 Minutos	<b>SUPERADO</b> Redução de aprox.2 minutos
2	Reduzir nº de reclamações relativas ao atendimento em todos os Postos de Atendimento	Taxa de reclamações	Registo no livro de reclamações e nos e-mails institucionais	- 5%	<b>SUPERADO</b>
3	Reduzir tempo médio de instrução em SIGAP	Nº de dias	SIGAP	5 dias úteis	<b>ATINGIDO*</b>
4	Reduzir nº de pendências na instrução (Processos entrados até 31DEZ12)	Nº de processos	Base de dados da Instrução Relatório anual	- 20%	<b>SUPERADO</b> Concluídos mais de 50%
5	Reduzir nº de pendências em sede de reapreciação (art.º 88/89.2)	Nº de pedidos de reapreciação	Base de dados da Instrução Relatório anual	- 25%	<b>SUPERADO</b> Redução das pendências em 40%
6	Emissão, no prazo de 15 dias, de parecer sobre os pedidos de visto de longa duração	Nº de dias	Base de dados de vistos	100%	<b>ATINGIDO**</b>
7	Análise e encaminhamento dos pareceres sobre pedidos de visto de curta duração, no prazo de 2 dias úteis após entrada	Nº de dias	Base de dados de vistos	100%	<b>ATINGIDO***</b>
8	Incrementar as iniciativas do SEF no âmbito do protocolo com a DGSP	Nº de ações	Relatórios semanais e anuais	+ 10%	<b>ATINGIDO</b>
9	Promover sessões de esclarecimento sobre a legislação de estrangeiros junto de entidades externas governamentais e não-governamentais	Nº de sessões	Relatório anual	5 Sessões	<b>SUPERADO</b> Foram desenvolvidas 13 iniciativas
10	Redução do tempo médio de emissões e entrega de cartões de contagem de tempo de residência	Nº de dias	Registos do NRR	15 dias	<b>NÃO ATINGIDO****</b>
11	Reduzir os gastos inerentes ao funcionamento administrativo através da intensificação do uso de meios informáticos (SIGAP e e-mail)	Quantitativo da despesa	Mapas do NRA	- 5%	<b>SUPERADO</b> Redução na ordem dos 26,87%
12	Garantir a resposta atempada aos pedidos de informação, internos e externos	Tempo de resposta	Registo de expediente	Cumprimento do prazo estipulado	<b>ATINGIDO</b>
13	Incrementar a ação fiscalizadora às entidades empregadoras	Nº ações	Relatórios das Operações	+5%	<b>NÃO ATINGIDO*****</b>
14	Incrementar o controlo de identificação de cidadãos através de ações de fiscalização/resposta a pedidos de outros OPCs (Infocest)	Nº de ações/respostas	Relatórios das Operações	3%	<b>ATINGIDO</b>
15	Aumentar o n.º de ações de fiscalização às UH e similares	Nº de ações	Relatórios de operações	3%	<b>SUPERADO</b> Aumento de c.27% do n.º ações
16	Aumentar nível de eficácia no arquivo de documentos nos processos	Tempo de arquivo	Registo NRR	1 semana após entrada de documentos no NRR	<b>ATINGIDO*****</b>

## Direção Regional de Lisboa, Vale do Tejo e Alentejo (continuação)

## II – Observações e constrangimentos

\* Objetivo alcançado na sua globalidade, havendo contudo a referir que, pontualmente, o tempo de despacho em SIGAP foi superior a 5 dias uteis. Esta situação está directamente ligada a períodos de férias ou decorre de oscilações decorrentes das alterações ocorridas em termos de pessoal com competências de despacho em SIGAP.

\*\*Neste campo, pese embora o prazo legal para a emissão de Parecer seja o de 20 dias, verifica-se que o mesmo tem vindo a ser emitido, em média entre o 10 e 15º dia. Estes prazos verificam-se essencialmente nos períodos de maior número de pedidos, que antecedem os inícios de períodos escolares, sendo que no restante, a emissão de parecer é dada em média, entre o 5º e 10º dia. Exceptuam-se desta situação os pedidos relativamente aos quais é solicitada informação/documentação adicional, situações em que o parecer apenas poderá ser emitido, após a recepção desses documentos/informações;

\*\*\*Relativamente aos Vistos de Curta Duração, regra geral, a análise e pedidos de informação complementar, são efectuados no dia em que o pedido entra no SIEV, pelo que se considera cumprido o objetivo. O parecer em si, não é em muitas situações emitido no prazo estipulado por lei, porquanto a informação/documentação que se solicitou não é enviada atempadamente;

\*\*\*\*No presente momento, não estamos dentro dos parâmetros de cumprimento, uma vez que o ano de 2013 partiu de um valor muito acima da meta estabelecida, o que se reflecte na margem percentual proposta. No entanto, deve referir-se que no momento actual estamos já abaixo do nº de dias indicado como meta a alcançar, pelo que, o final, ou seja a redução na emissão de certidões para prazo inferior a 15 dias, pode considerar-se atingido.

\*\*\*\*\* A actividade fiscalizadora visando as relações laborais teve um acréscimo aproximado de 3,7%, comparativamente ao ano anterior. Há que salientar que foi criado o piquete em Janeiro de 2013, o qual esteve em funcionamento durante o 1º semestre (o mesmo não estava previsto nos objetivos). Assim, os meios envolvidos com o piquete impossibilitaram a realização de um maior número de fiscalizações às relações laborais.

\*\*\*\*\*Meta alcançada na medida em que todo o expediente que chega para ser arquivado é efectivamente arquivado e devidamente mapeado, embora nem todo seja armazenado nas caixas de arquivo propriamente ditas, por motivos de escassez de RH.

## Direção Regional da Madeira

## I – Objetivos

N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Melhorar e Potenciar a qualidade do Atendimento ao Público	Tempo médio de atendimento por utente	SIGAP e Aplicação dos Agendamentos	Máximo – 30 minutos em média por utente	<b>SUPERADO</b> 23 minutos média
2	Agilizar e acelerar a Instrução Processual dos Processos de residente	Redução dos prazos de prolação do despacho	Registo de entrada do Processo e data do arquivamento	Concessões-30 dias Renovações – 20 dias	<b>SUPERADO</b> Concessões - 12 dias Renovações – 8 dias
3	Potenciar o Controlo de passageiros nos RAPID e PASSE	Nº médio mensal de pax controlados	Estatísticas RAPID/PASSE	Aumento em 5% face a 2012	<b>SUPERADO</b> Aumento de 12%
4	Potenciar a Fiscalização das Entidades Empregadoras	Nº médio mensal de ações de fiscalização	Estatística Operacional enviada (GEPF e RITE)	Aumento de 5% face a 2012	<b>SUPERADO</b> Mais 7% de EP fiscalizadas
5	Reduzir o nº de reclamações	Nº de Reclamações entradas em todas as UO da DRM	Registo de reclamações enviadas (GRICRP)	Redução em 50% face a 2012	<b>SUPERADO</b> 1 reclamação (redução em mais de 50%)

## Direção Regional do Norte

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	Resultado
1	Reforço da atividade de fiscalização da atividade de estrangeiros	Nº total de ações de fiscalização	RITE/RAO	Aumento de 5% face a 2012	<b>SUPERADO</b> Aumento de 61%
2	Melhoria da imagem de eficiência do SEF nos postos de atendimento	Taxa de reclamações (atendimento)	Reclamações registadas	Redução de 10% face a 2012	<b>SUPERADO</b> Redução de 18%
3	Reforço da qualidade da instrução de PCOs	Tempo médio de instrução	SCO	Redução de 10% face a 2012	<b>SUPERADO</b> Redução de 50%
4	Reforço da qualidade da investigação criminal	Taxa de conclusão de inquéritos	SIIPAI	Conclusão de 5% transitados	<b>SUPERADO</b> Aumento da taxa de conclusão em 8%
5	Redução do prazo de instrução processual dos pedidos apresentados nos termos da Lei 36/2007	Prazo de instrução	SIIP	Redução de 10% face a 2012	<b>SUPERADO</b> Decréscimo tempo médio de 43,5%

**SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS**

**BALANÇO SOCIAL**

**2013**



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 / Maria José Ribeiro

Chefe do Núcleo de Planeamento: Pedro Dias

### Apoio Técnico:

Rita Pinto Ferreira (GEPF)

Joaquim Estrela (GEPF)

Alexandra Ramos Bento (GEPF)

Rui Machado (GEPF)

### Apoio Administrativo:

Rute Caetano (GEPF)

Carla Francisco (GEPF)

O GEPF agradece o apoio e colaboração prestada pela Direção 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

INTRODUÇÃO	5
RECURSOS HUMANOS: EFETIVO, GÉNERO, CARREIRAS E VÍNCULOS	6
ESTRUTURA ETÁRIA	7
ANTIGUIDADE NA FUNÇÃO PÚBLICA	8
ESTRUTURA HABILITACIONAL	9
ADMISSÕES	10
SAÍDAS	10
ABSENTISMO	11
FORMAÇÃO	13
ENCARGOS COM O PESSOAL	13
INDICADORES SOCIAIS	14
CONCLUSÕES	15

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 Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF)<sup>13</sup> 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.

---

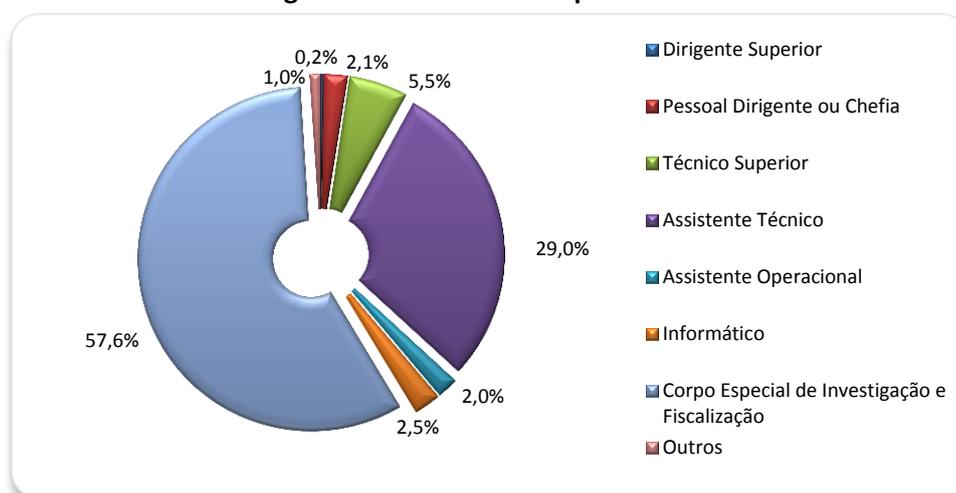
<sup>13</sup> A estrutura orgânica do SEF foi objecto de alteração através do Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro

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

O ano de 2013 confirmou a tendência de redução do efetivo que tem vindo a ser verificada nos últimos anos, totalizando 1309 colaboradores em 31/12/2013 (menos 2% face ao ano transato), com uma repartição por género feminino de 563 (593 em 2012) e masculino de 746 (740 em 2012).

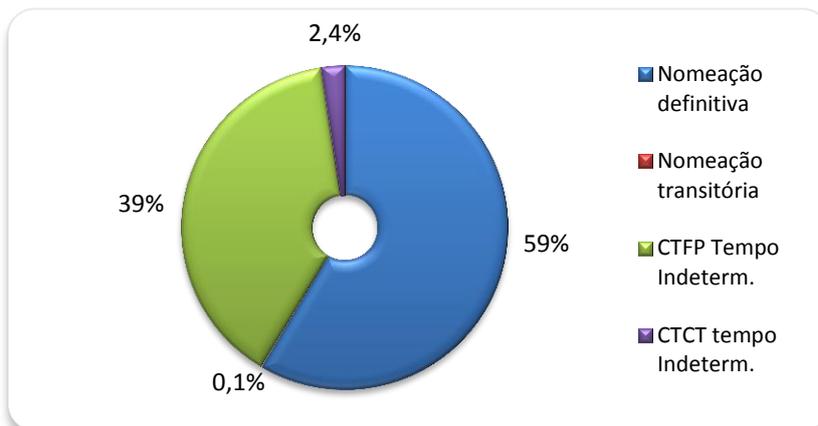
A distribuição por carreira é marcada pela predominância do “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização”, com 754 elementos (feminino: 154; masculino: 600), que corresponde a cerca de 58% dos colaboradores, secundada pela de “Assistente Técnico”, com 380 elementos (feminino: 312; masculino: 68), representando cerca de 29% do total dos colaboradores (Figura 1).

Figura 1 – Colaboradores por Carreira



Por tipo de vínculo jurídico de emprego, o mais relevante é o de “Nomeação Definitiva” com cerca de 59% dos efetivos, num total de 766 colaboradores (732 no ano transacto). Com cerca de 43% evidencia-se o regime de “Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado (CTFP)”, num total de 561 colaboradores (513 em 2012).

Figura 2 – Vínculo jurídico dos colaboradores

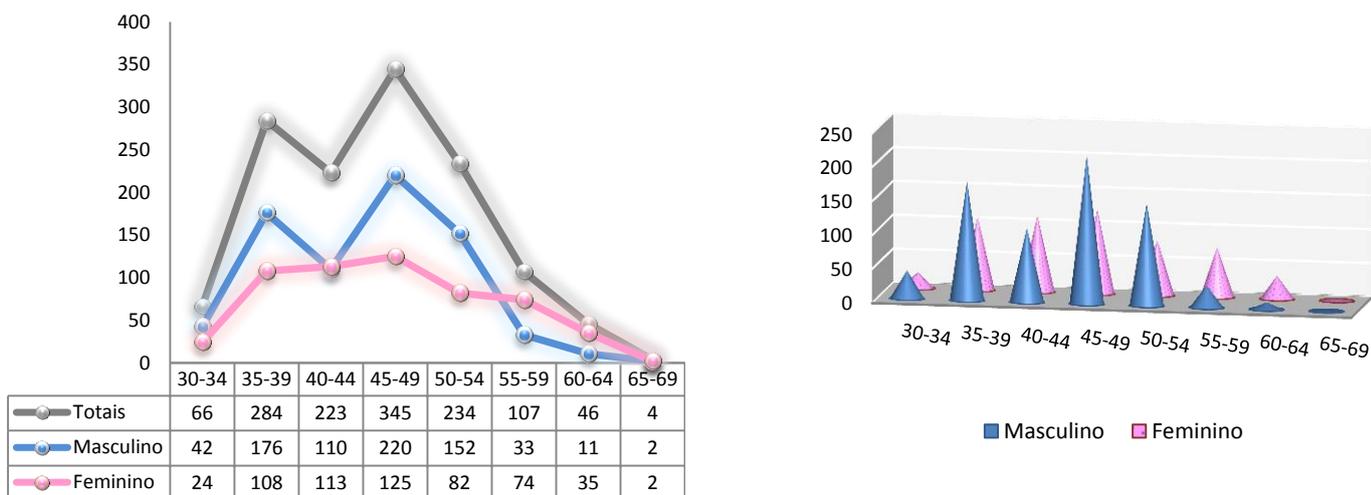


### Estrutura etária

A média de idades dos colaboradores do SEF é de 45,4 anos, sendo que metade dos funcionários tem até 46 anos (mediana). A dispersão das idades face à média é de 7,4 anos (desvio padrão). Cerca de 75% dos colaboradores do SEF (989) têm até 51 anos de idade. Considerando a amplitude interquartis de cerca de 12 anos, metade dos colaboradores tem idade entre os 39 anos (Quartil 1) e os 51 (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

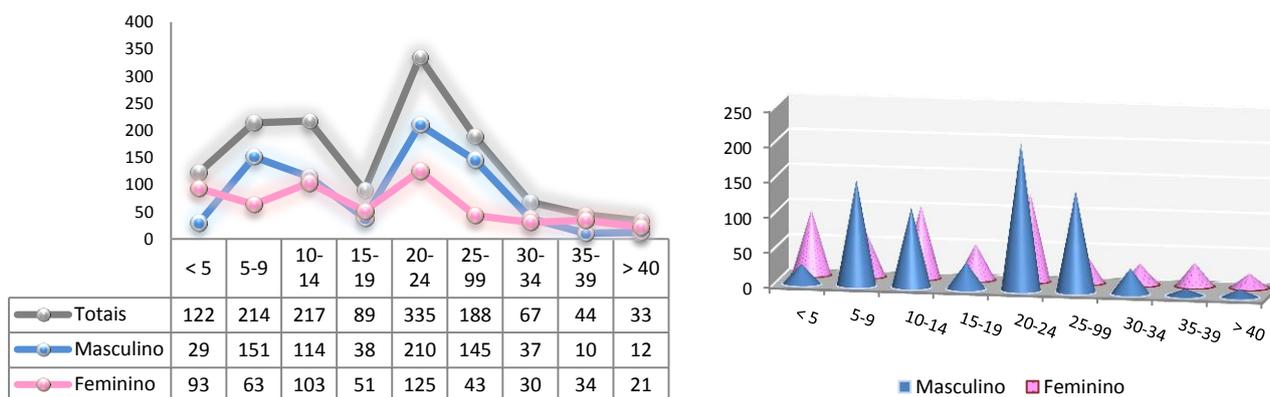


## Antiguidade na função pública

Em consonância com a estrutura etária do efectivo do SEF, 88% dos trabalhadores tem uma antiguidade de menos de 30 anos como funcionários ou agentes públicos.

A média de antiguidade dos colaboradores é de 19 anos, sendo que metade dos trabalhadores tem até 21 anos de trabalho. A dispersão face à média é de 9,3 anos (desvio padrão), sendo a amplitude interquartil de cerca de 15,6 anos. Assim, metade dos colaboradores tem entre 10 (Quartil 1) e 25 anos (Quartil 3) de antiguidade.

Figura 4 – Antiguidade da Função Pública



## Estrutura habilitacional

O efetivo do SEF é dotado de um número assinalável de colaboradores com habilitação superior de ensino (494 colaboradores, representando 38% do universo). Ao nível do ensino secundário, são 724 os colaboradores detentores desta habilitação (55%). Por último, no que concerne à “Escolaridade Obrigatória”<sup>14</sup>, foram registados 74 colaboradores, que possuem entre seis a nove anos de escolaridade obrigatória.

**Figura 5 – Nível Habilitacional e Género**

NÍVEL HABILITACIONAL	FEMININO	MASCULINO	TOTAIS
Doutoramento	7	12	19
Mestrado	214	239	453
Licenciatura	12	10	22
Doze anos de escolaridade	193	321	514
Onze anos de escolaridade	72	138	210
Nove anos de escolaridade	39	11	50
Seis anos de escolaridade	16	8	24
Quatro anos de escolaridade	10	7	17
<b>TOTAL</b>	<b>563</b>	<b>746</b>	<b>1309</b>

<sup>14</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 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.

## Admissões

O SEF registou 49 novas admissões em 2013 (figura 6), salientando-se a utilização da figura de mobilidade. As entradas do “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” (12) resultam da cessação de comissões de serviço (chefias e dirigentes) ou do regresso de colaboradores em colocações extraordinárias noutros organismos. Refira-se ainda que a carreira de “Assistente Técnico” representou cerca de 43% do total das admissões e regressos.

Figura 6 – Admissões: Grupo Profissional e Género



## Saídas

As **saídas definitivas** de efectivos em 2013 totalizaram 15 colaboradores (figura 7). Desagregando a análise por “Motivo” e número de “Saídas”, o mais relevante foi “Reforma e Aposentação”, que justificaram 11 saídas, com maior incidência na carreira de “Assistente Técnico” (7 do género feminino).

As **saídas de carácter temporário** totalizaram 47 colaboradores, correspondendo cerca de 51% destes a situações de mobilidade interna, com maior incidência nas carreiras de “Assistente Técnico” (26%) e “Técnico Superior”(15%).

Figura 7 – Saídas Definitivas: Grupo Profissional e Género

GRUPO PROFISSIONAL	MOTIVO	FEMININO	MASCULINO	N.º SAÍDAS
Corpo Esp. Inv. e Fiscalização	Reforma/Aposentação	0	1	1
	Falecimento	1	1	2
Técnico Superior	Reforma/Aposentação	1	0	1
Assistente Técnico	Falecimento	1	1	2
	Reforma/Aposentação	7	0	7
Assistente Operacional	Reforma/Aposentação	1	0	1
Pessoal Informático	Reforma/Aposentação	1	0	1
	TOTAL	12	3	15

## 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>15</sup>.

O número de ausências de trabalho no SEF durante o ano de 2013 totalizou 14 147 dias, traduzindo desta forma um grande decréscimo face ao ano transacto (24 765 dias de ausências em 2012). Por género, a incidência é maior no sexo feminino, com 9 474 dias de ausência (67%), face a 4 672,5 dias de ausência dos colaboradores masculinos (33%). Assim, em média, as colaboradoras femininas faltaram cerca de 16,8 dias, ao passo que os colaboradores masculinos ausentaram-se do trabalho cerca de 6,26 dias em 2013. Em termos globais, cada colaborador faltou em média 10,8 dias.

O absentismo no SEF reflete a estrutura de efectivos, sendo por isso mais expressiva na carreira “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” (8 599,5 dias; 61%), secundada pela de “Assistente Técnico” (4 173 dias; 29%).

<sup>15</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)

A justificação para ausência dos colaboradores do SEF que assume maior relevo respeita a motivos de “Protecção na Parentalidade” (7 948 dias; 56% do total), sendo mais expressiva na carreira “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização” (5 945 dias) com uma assimetria na distribuição por género (feminino: 5 687 dias; masculino: 2 261 dias). Ainda nos motivos de “Protecção na Parentalidade”, evidencia-se a carreira “Assistente Técnico” com um total de 2 813 dias, assumindo igualmente uma assinalável assimetria entre géneros (masculino: 109 dias; feminino 1 352 dias).

O motivo “Doença” assumiu-se como o segundo mais representativo (2 080 dias; 14,7% do total), com maior expressividade na carreira “Assistente Técnico” (1 240 dias; 59,6%), registando-se grande assimetria entre o género feminino (1 111 dias) e o masculino (129 dias).

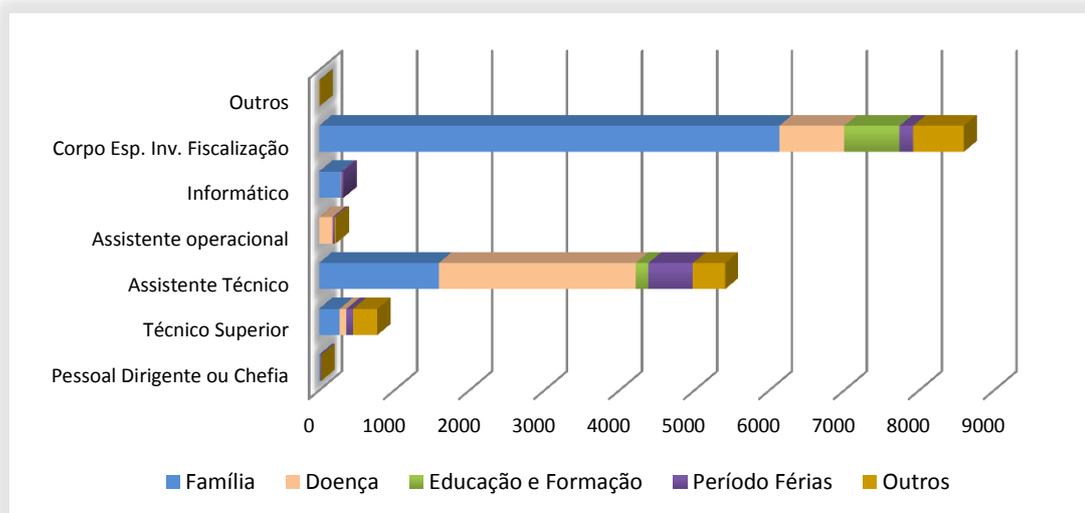
Os valores relativos ao absentismo na categoria de “Trabalhador-estudante” (910 dias) têm maior expressão na carreira “Corpo Especial de Investigação e Fiscalização”, totalizando o género masculino 649 dias, ao passo que o género feminino somou 87 dias.

**Figura 8 – Ausências: Motivos<sup>16</sup> e Repartição por Género**



<sup>16</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); Por conta do período de férias; Outros (Com Perda De Vencimento; Pena disciplinar; Injustificadas; Greve; Outros).

Figura 9 – Ausências por Carreira



## Formação

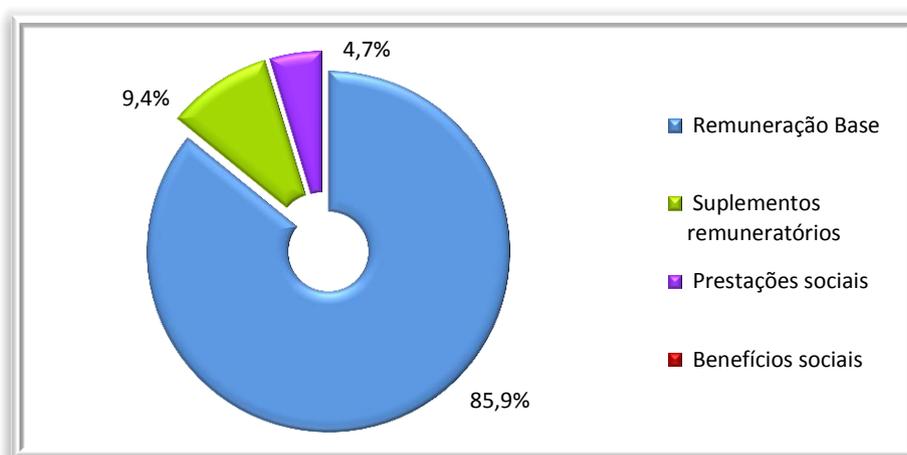
Por constrangimentos de ordem financeira, os principais indicadores de formação evidenciam um esforço em suprir as limitações orçamentais:

- "N.º total de horas de formação", que no ano de 2013 foi equivalente a 1075;
- "N.º total de acções de formação", totalizando 189 acções.

## Encargos com pessoal

Os encargos com o pessoal totalizaram 34 137 307,90 euros (representando um decréscimo de cerca de 3% face ao ano anterior). Deste montante, cerca de 86% foram referentes ao pagamento de remunerações, num valor total de 29 326 948,29 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	2012	2013	Variação
<b>Efectivo Total</b>	$\Sigma$ Colaboradores	1333	<b>1309</b>	- 1,8%
<b>Variação Efectivo (anual)</b>	$\Sigma$ Colaboradores <sub>N</sub> / $\Sigma$ Colaboradores <sub>N-1</sub> - 1	-0,37%	-1,80%	-
Taxa de Feminização	$\Sigma$ Mulheres / $\Sigma$ Efectivos * 100	44,49%	43,01%	- 3,33%
Taxa de Masculinização	$\Sigma$ Homens / $\Sigma$ Efectivos * 100	55,51%	56,99%	2,67%
Taxa de Feminização (CIF)	$\Sigma$ Mulheres (CIF) / $\Sigma$ Efectivos (CIF) * 100	19,97%	11,76%	- 41,09%
Taxa de Masculinização (CIF)	$\Sigma$ Homens (CIF) / $\Sigma$ Efectivos (CIF) * 100	80,03%	45,84%	- 42,73%
Índice de Tecnicidade (com dirigentes)	$(\Sigma$ Dirigentes + $\Sigma$ Direcção e Chefias + $\Sigma$ Técnicos Superiores) / $\Sigma$ Efectivos * 100	10,05%	7,87%	- 21,71%
Índice de Tecnicidade (sentido estrito)	$\Sigma$ Técnicos Superiores / $\Sigma$ Efectivos * 100	4,88%	5,50%	12,71%
Taxa de Formação Superior	$(\Sigma$ Mestrado + $\Sigma$ Licenciatura + $\Sigma$ Bacharelato) / $\Sigma$ Efectivos * 100	35,78%	37,74%	5,47%
Taxa de Escolaridade < = 6 anos	$\Sigma$ < = 6 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 100	4,35%	3,13%	- 28%
Taxa de Escolaridade = 9 anos	$\Sigma$ 9 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 100	3,98%	3,82%	- 4,03%
Taxa de Escolaridade = 11 anos	$\Sigma$ 11 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 99	16,43%	16,04%	- 2,36%
Taxa de Escolaridade = 12 anos	$\Sigma$ 12 anos escolaridade / $\Sigma$ Efectivos * 100	39,31%	39,27%	- 0,11%
Índice de Admissão	$\Sigma$ Admissões / $\Sigma$ Efectivos * 100	4%	3,74%	- 6,42%
Índice de Saídas	$\Sigma$ Saídas / $\Sigma$ Efectivos * 100	3,2%	1,15%	- 64,19%
Taxa de Absentismo <sup>17</sup>	$\Sigma$ Ausências / ( $\Sigma$ Efectivos * Dias de Trabalho) * 100	8,29%	4,8%	-41,80%
Ausências	$\Sigma$ Ausências	24 765	14 146,5	-42,88%
Dias de Trabalho Efectivo	$\Sigma$ Efectivo * Dias de Trabalho - $\Sigma$ Ausências	273 827	279 069,5	-1,91%
Encargos Pessoal	$\Sigma$ Custos de Pessoal	35 379 770,86	29 326 948,29	-17,11%
Encargos por colaborador	Encargos Pessoal / $\Sigma$ Efectivo	26 541,46	22 404,09	-15,59%

<sup>17</sup> Foram considerados 224 dias de trabalho, assumindo 249 dias úteis deduzidos de 25 dias de férias.

## Conclusões

No ano de 2013, 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 2013, o efectivo do SEF era constituído por 1 309 colaboradores (1 333 no ano anterior), o que representa um decréscimo de cerca de 2% face a 2012 (desde 2008, o SEF teve uma perda líquida de 169 colaboradores). Por género, a repartição é próxima da paridade, com 43% de colaboradores do sexo feminino e 57% do masculino.

A acrescer à redução do efectivo do SEF, junta-se o envelhecimento dos colaboradores, com uma média de idades de 45,4 anos (mediana de 46). De referir que 75% dos colaboradores do SEF têm uma idade até aos 51 anos, concentrando-se metade dos efectivos entre esta idade e os 39 anos.

O nível experiência (medido pela antiguidade) atinge um valor médio de 19 anos (mediana de 21), em que metade do efectivo do SEF tem uma antiguidade entre os 10 e os 25 anos.

Quanto ao corpo especial de investigação e fiscalização, este representa cerca de 58% do efectivo global, com 754 elementos. No entanto, a repartição por género é bastante desnivelada, sendo constituída por cerca de 20,42% por colaboradores do sexo feminino e os restantes 79,58% do sexo masculino.

O nível de habilitações dos colaboradores é relativamente elevado, porquanto cerca de 37,74% dos efectivos têm formação de nível superior e cerca de 55,31% possuem uma habilitação de nível secundário.

No que respeita à redução do quadro de efectivos do SEF, evidencia-se um número insuficiente de novas admissões (49 colaboradores), tendo presente o número de saídas definitivas (47), acrescendo, conjuntamente, as saídas temporárias (15).

Quanto ao absentismo, a taxa de ausências foi de 4,8% (metade daquela verificada em 2012: 8,29%), revelando cerca de 10,8 faltas por pessoa/ano.

No que concerne à formação, da avaliação da execução do Plano de Formação para 2013, constata-se que este abrangeu a maioria do efectivo do SEF (1090 formandos; 66%), salientando-se as 1075 horas de acções de formação, de um total de 189 acções de formação.

Os encargos com o pessoal ascenderam a 34 137 307,90 euros, 86% 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 2014, 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 ao, aumento do fluxo de pessoas nas fronteiras, da prevenção e combate à imigração ilegal e tráfico de seres humanos, das competências em termos de emissão de documentos e passaportes.