

SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS

Homologação
em 02/10/09
Proposta
R.P.



RELATÓRIO DE ACTIVIDADES

2008

SEF

Departamento de Planeamento e Formação



S. R.
MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA
GABINETE DO MINISTRO

C/conhecimento

Exmº Senhor
Director Nacional do Serviço de
Estrangeiros e Fronteiras
Av. do Casal das Cabanas,
Urbanização Cabanas Golf, nº 1
Torre 2
2734-505 BARCARENA

Exma Senhora
Directora-Geral da Administração
Interna
NESTE EDIFÍCIO

SUA REFERÊNCIA	SUA COMUNICAÇÃO DE	NOSSA REFERÊNCIA	DATA
		Of. 4716	06-10-2009
		Proc. 253/2008	080.05.02
		Reg. 7536	

ASSUNTO: **SIADAP 1. – SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS**

Conjuntamente envio o relatório de actividades da entidade acima referida relativo ao ano de 2008, no qual S. Exa. o Ministro da Administração Interna exarou o seguinte despacho:

"Homologo a menção de BOM proposta.

02.10.09

Ass) Rui Pereira"

Com os melhores cumprimentos,

Handwritten notes:
v. - T.
P. - T. - - - -
o. d. - e - - - -
j - y - ? - - - -
v - b - T. - - - -
SEAAI.
09/10/08

SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS
GABINETE DO DIRECTOR NACIONAL
ENTRADA Nº 2913 DE 7/10/09

Handwritten signature: Rui
Manuel Jarmela Palos
Director Nacional

Arménio Ferreira
Handwritten signature: A. Ferreira

AJ/MF



MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO INTERNA

DESPACHO

sobre a avaliação do desempenho do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, propondo a S.Exa. o MAI que o Desempenho do SEF seja considerado Bom e a concessão ao SEF da distinção de mérito de Desempenho Excelente, de acordo com o disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

No âmbito da avaliação do desempenho do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, nos termos do artigo 17.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, a Direcção-Geral da Administração Interna apresentou um parecer correspondente à avaliação crítica da auto-avaliação respeitante ao Quadro de Avaliação e Responsabilidade do SEF para o ano de 2008.

A expressão qualitativa da avaliação do SEF proposta no parecer da DGAI é a de *desempenho satisfatório*.

Tal proposta não pode ser acolhida, porquanto os fundamentos em que assenta não ocorrem nos termos sustentados ou não têm em conta factores objectivos de relevante importância, cuja existência não deve ser ignorada.

1.A avaliação do processo de implementação do Sistema de Controlo de Fronteiras a cargo do SEF não pode deixar de ter em conta factores relevantes como os seguidamente enunciados:

- a) A decisão estratégica – validada atempadamente pela Tutela – de: (a) adiar a instalação do sistema em todos os postos de fronteira, alinhando o projecto com a aquisição de novos equipamentos informáticos e de leitura óptica; (b) reavaliar a concepção e desenho da inclusão do processo de consultas à base de dados da Interpol.
Com efeito, o SEF foi instruído pela Tutela para desenvolver uma nova solução aplicacional integradora de controlo de fronteiras (com um esforço de desenvolvimento diminuto em termos temporais), abrangendo não apenas o controlo de fronteira mas, também, o processamento em 2ª linha e a disponibilização de dados estatísticos (a entrada em produção deste novo sistema aplicacional ocorrerá após a instalação e configuração dos novos equipamentos informáticos e dos leitores ópticos).
- b) Além do mérito técnico, a opção em causa visou acautelar a boa gestão dos recursos públicos, não fazendo sentido prosseguir a instalação do SCF nos postos de fronteira

marítima, estando em desenvolvimento um novo e mais eficaz sistema (com a designação de PASSE -Passagem Automática e Segura de saídas e Entradas -, o qual viu iniciada a instalação em todos os postos de fronteira no ano de 2009).

- c) Sendo certo que o objectivo em causa era susceptível de renegociação, não deverá ignorar-se que se tratou do ano de implementação da nova metodologia de avaliação, o que dificultou a plena apreensão pelos serviços dos parâmetros e dinâmicas tendo em vista a melhor conformação com o novo regime;
- d) Ocorre ainda que no ano de 2008, face à evolução da criminalidade, o SEF foi instruído pela Tutela no sentido de redobrar o zelo e a aplicação de recursos na prossecução das suas atribuições no âmbito das políticas de segurança interna e de imigração, em detrimento de outras vertentes de índole predominantemente administrativa, como a que se prende com a revisão formal dos termos do objectivo em causa.

3. Carece manifestamente de fundamento a asserção que dá relevo negativo ao facto de o SEF não ter procedido a “comparação com o desempenho de serviços idênticos a nível nacional e internacional”.

Com efeito:

- a) A comparação em causa constitui um exercício processual e tecnicamente complexo, inexecutável nos prazos concedidos para o efeito, designadamente quanto à clara identificação de pressupostos e requisitos necessários e adequados a tal processo, bem como à obtenção e tratamento de dados e de informação concreta necessária para o efeito.
 - b) A implementação de tal processo pressupõe necessariamente uma densificação centralizada e uniforme, o que até à presente data não sucedeu.
 - c) Em termos substantivos e no presente contexto, a nível nacional, não se revela qualquer organismo que apresente identidade com a missão e atribuições do SEF.
 - d) Igualmente a nível internacional, em particular nos países da OCDE, tão-pouco existe um organismo que compreenda, de forma integrada, as funções de controlo de fronteiras, das actividades dos estrangeiros, de prossecução da política de asilo e de investigação criminal sobre fenómenos ilegais relacionados com a imigração. A comparação, a fazer-se em moldes a densificar, terá de agregar informação sobre serviços díspares e contextualizar o exercício.
4. No processo de auto-avaliação, a DGAI reconhece a audição dos dirigentes e das chefias intermédias apenas na Reunião Geral Anual (realizada no Caramulo, no início de 2009). Não relevou neste processo o procedimento “fichas de plano de actividades” e “auto-avaliação das mesmas” empreendido pelo SEF. A não audição dos colaboradores do SEF neste processo revela-se uma opção da Direcção, com a anuência do Secretariado do Sistema de Segurança Interna e da Tutela, por duas razões: (a) por um lado, o SEF é um organismo caracterizado por uma estrutura de relações funcionais hierarquizada, cujas orientações e opções devem ser tomadas segundo as regras legais, sob pena de ser posto em causa o seu normal funcionamento; (b) por outro lado, as matérias com que o SEF lida enquanto membro do Sistema de Segurança Interna, não poderão ser objecto do escrutínio público

subjacente ao processo de avaliação, o que, num processo de audição de colaboradores poderia constituir uma fragilização da reserva a que o SEF está obrigado.

5. No que respeita à fiabilidade do sistema de indicadores de desempenho, a DGAI refere que o SEF não apresentou no relatório de actividades as fontes de verificação constantes no QUAR. As fontes de verificação em causa já tinham, porém, sido identificadas e publicitadas no QUAR, em cumprimento dos dispositivos legais aplicáveis (<http://www.sef.pt/documentos/35/OUARSEF2008.pdf>). O SEF tomou, contudo, medidas para que a informação acerca das mesmas passe a constituir anexo ao relatório de actividades (cfr. documento - QUAR COM RESULTADOS FINAIS publicado no site: www.siadap.gov.pt)

6. Ao nível das boas práticas apenas foram considerados dois prémios atribuídos ao SEF: o "Prémio Inovação" da edição SEGUREX 2009, que galardoou o projecto RAPID, e o "Prémio Aeroporto de Lisboa" atribuído pela ANA — Aeroportos de Portugal.

Não tem, todavia, justificação, neste âmbito, a não consideração de outras boas práticas do SEF, em especial:

- O notável – e internacionalmente reconhecido - contributo do projecto SISone4All, para o qual foi decisiva a contribuição do SEF, para a viabilização do alargamento do Espaço Europeu de Livre Circulação de Pessoas;
- O reconhecimento feito ao papel dos mediadores interculturais enquanto agentes facilitadores da relação dos imigrantes com a Administração, constante num estudo da OCDE publicado em 2008 (Jobs for Immigrants (Vol. 2): Labour Market Integration in Belgium, France, the Netherlands and Portugal);
- A qualificação do Aeroporto de Ponta Delgada em terceiro lugar ao nível europeu ao nível do controlo documental executado pelo SEF (Avaliação "Airport Service Quality" — Airports Council International), em confronto com os Serviços congéneres europeus;
- O "efeito de influência" atestado pela adopção do sistema RAPID por outros países europeus (Finlândia e Reino Unido);

7. Por último, não foram atendidos diversos outros aspectos de natureza qualitativa que o SEF levou a cabo no ano de 2008, de grande significado em diversas perspectivas, ao nível do Serviço, do MAI e do País, como sejam:

- o importante contributo do SEF para o desenvolvimento da política de segurança interna e de imigração;
- a decisiva contribuição do SEF para o cumprimento do SIMPLEX — MAI e das Grandes Opções do Plano de 2008;
- o desenvolvimento coerente de um conjunto de projectos estruturantes, do Plano Tecnológico/MAI (SIBA, eTR, SIM VIS, SAPA, SIGAP);
- a afirmação do Serviço a nível comunitário e internacional;

- o cumprimento (em 2008) de cerca de 80% dos objectivos da Carta de Missão do Director Nacional.

Nestes termos, proponho que S. Exa o MAI determine:

- a) Que, em avaliação final, seja atribuída ao SEF a menção "Desempenho Bom";
- b) A concessão ao SEF da distinção de mérito de Desempenho Excelente, de acordo com o disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

O Secretário de Estado Adjunto e da Administração Interna

**Parecer da DGAI sobre a Auto-Avaliação do
Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
relativo ao desempenho de serviço, em 2008**

(Artigo 17.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro)

1 Enquadramento

De acordo com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, está a DGAI mandatada para exercer, no âmbito da avaliação de desempenho dos serviços do Ministério da Administração Interna (MAI), a competência de emissão de um parecer que integre uma análise crítica da auto-avaliação, constante do relatório de actividades elaborado por cada um dos serviços.

Ao longo de 2008, a DGAI acompanhou o processo de monitorização dos QUAR (Quadro de Avaliação e Responsabilização), de 25 serviços, centrais e desconcentrados, do MAI, tendo sido elaborado, na sequência deste processo, um relatório intercalar que dava conta dos resultados obtidos em cada um dos objectivos, face às metas previstas, até Agosto de 2008.

O presente parecer consubstancia a análise final da DGAI sobre os resultados finais do QUAR, que sustentam a auto-avaliação do serviço, e a informação considerada complementar pela própria lei que implementou o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho dos Serviços.

De acordo com a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, a avaliação de desempenho dos serviços deve obedecer aos seguintes procedimentos:

- i. Envio à tutela e ao serviço com atribuições em matéria de planeamento, estratégia e avaliação, até **15 de Abril** de cada ano, do relatório de actividades, o qual deve incluir a auto-avaliação do serviço nos termos previstos no n.º 2 do artigo 15º. Contudo, e considerando que o processo de construção deste instrumento de gestão continha algumas alterações, a DGAI tomou a iniciativa de prolongar o prazo de entrega para **8 de Maio**, tendo esta comunicação sido feita a todos os dirigentes do MAI.
- ii. Emissão de um parecer abrangendo uma análise crítica da auto-avaliação, elaborado pela DGAI, a ser submetido á tutela deseavelmente a partir de 30 de Maio.
- iii. Homologação ou alteração, pelo respectivo membro do Governo, da menção de avaliação de desempenho proposta pelo dirigente máximo de cada serviço, após o parecer da DGAI.
- iv. Elaboração, pela DGAI, de uma análise comparada do desempenho de todos os serviços do ministério, visando:
 - a. Identificar os serviços que, nos termos do artigo 18º, atingiram um desempenho de Bom e propor ao Ministro da Administração Interna a **lista**

de serviços que reúnem as condições necessárias para serem reconhecidos com a menção de Desempenho Excelente;

- b. Dar conhecimento ao Conselho Coordenador do Sistema de Controlo Interno da Administração Financeira do Estado dos serviços com maiores desvios, não identificados, entre objectivos e resultados ou que, por outras razões consideradas pertinentes, devam ser objecto de hetero-avaliação.
- v. Observada a alínea a) do número anterior, **competem**, em cada ministério, ao respectivo ministro seleccionar os serviços que mais se distinguiram no seu desempenho para atribuição da distinção de mérito. Conjugando o disposto n.º 1 do artigo 19.º e o número de serviços que foram sujeitos á aplicação do SIADAP1 podem ser distinguidos até ao máximo de 5 serviços.

vi. **Divulgação dos resultados da avaliação:**

- a. Cada serviço procede à divulgação, na sua página electrónica, da sua auto-avaliação. Caso o parecer da DGAI seja discordante da auto-avaliação atribuída pelo dirigente máximo de cada serviço, este documento deverá ser objecto obrigatório de divulgação, juntamente com a auto-avaliação
- b. Cada ministério procede à divulgação, na sua página electrónica, dos serviços aos quais foi atribuída uma distinção de mérito, especificando os principais fundamentos.

vii. **Efeitos da avaliação:**

De acordo com o ofício circular 13/GDG/08, da DGAEP, de 21 de Novembro, o resultado da avaliação, referente a 2008, terá as seguintes repercussões a serem produzidas em 2009 (alínea c) do n.º 1 e n.ºs 2, 3 e 4 do art.º 26.º e alíneas b) e c) do artigo 27.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro):

- Efeitos sobre a avaliação do desempenho dos dirigentes superiores.
- Efeitos decorrentes da atribuição da menção *Desempenho insuficiente* e efeitos decorrentes da hetero-avaliação.
- Efeitos decorrentes da atribuição de distinção de mérito, a saber:
 - A atribuição pelo membro do Governo competente do reforço de dotações orçamentais visando a mudança de posições remuneratórias dos trabalhadores ou a atribuição de prémios;
 - A possibilidade de consagração de reforços orçamentais visando o suporte e dinamização de novos projectos de melhoria do serviço.

2 Parecer com análise crítica

Questões prévias: O exercício de auto-avaliação sobre o qual cabe emitir um parecer reporta-se ao primeiro ano de implementação da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, (SIADAP) que ocorreu numa época de profunda alteração do quadro legislativo de referência do sector público administrativo português e em especial num ano muito exigente para o MAI e neste contexto, o ciclo normal de gestão dos serviços públicos foi reduzido temporalmente, (aprovações de Quar no MAI apenas no 2.º trimestre de 2008).

Com base nos resultados do QUAR e na informação adicional constante da auto-avaliação, nos termos das alíneas a) a f) do nº 2 do artigo 15º, na análise das actividades e projectos desenvolvidos pelo serviço (conhecimento adquirido pelo reporte constante no Relatório de Actividades), ao Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, deverá ser atribuída a avaliação de **Desempenho satisfatório**. Porém, face à análise crítica constante na fundamentação técnica do parecer poderá a tutela considerar a possibilidade de vir a concordar com a menção proposta pelo dirigente máximo em sede de auto-avaliação.

O parecer da DGAI é feito com base na argumentação exposta em anexo e da qual sobressaem como principais conclusões:

- i. Dos 10 objectivos operacionais definidos no QUAR 2008, 6 de eficácia, 2 de eficiência e 2 de qualidade, o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras superou 8, atingiu 1 e não atingiu 1.

Tal como se pode constatar no Quadro I, face aos pesos definidos para os parâmetros eficácia, eficiência e qualidade e aos resultados obtidos nos mesmos, o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras atingiu uma taxa de realização global de 258%.

Quadro I -Taxa de Realização por Parâmetros e Avaliação Global

Parâmetros	Peso	Resultado	Resultado Ponderado	Avaliação Global	
				Quantitativa	Qualitativa
Eficácia	50%	334%	167%	258%	Satisfatório
Eficiência	20%	150%	30%		
Qualidade	30%	203%	61%		

- ii. Os resultados atingidos no final do ano (ver gráficos 1 e 2), revelam diferentes níveis de desvios. Os desvios positivos relativos aos Objectivos Operacionais de Eficácia nºs 1 e 2, consideram-se fortemente acentuados uma vez que apresentam taxas de realização, respectivamente, de 890% e 599%, enquanto que os registados nos objectivos nºs 3 e 4, ambos com uma taxa de realização de 125%, são moderados e aceitáveis. Quanto ao objectivo nº 5, não tendo sido atingido, regista um desvio negativo de 71% com uma taxa de realização de 29%. O referido

objectivo, "Implementar o Sistema de Controlo de Fronteiras (SCF) nos Postos de Fronteira Externa e Postos Mistos de Fronteira ", estabelecia como meta a cobertura de 80% dos postos tendo-se apresentado no final do ano uma taxa de cobertura de 23%. O não cumprimento da meta é justificado pelo SEF com a decisão de adiamento de implementação daquele sistema, por forma a aguardar pela nova versão do SCF, a aplicação PASSE. Esta representa um *upgrade* da primeira versão, agregando as valências do SCF, consulta automática à base de dados da Interpol, sistema de informação estatística e de gestão de *backoffice* dos Postos de Fronteira.

Relativamente aos Objectivos Operacionais de Eficiência, nºs 7, 8, 9 e 10 os desvios positivos, respectivamente, com taxas de realização de 130%, 180%, 152% e 254% são acentuados.

Gráfico I - Relação entre Meta estabelecida, valores de Junho e de Dezembro

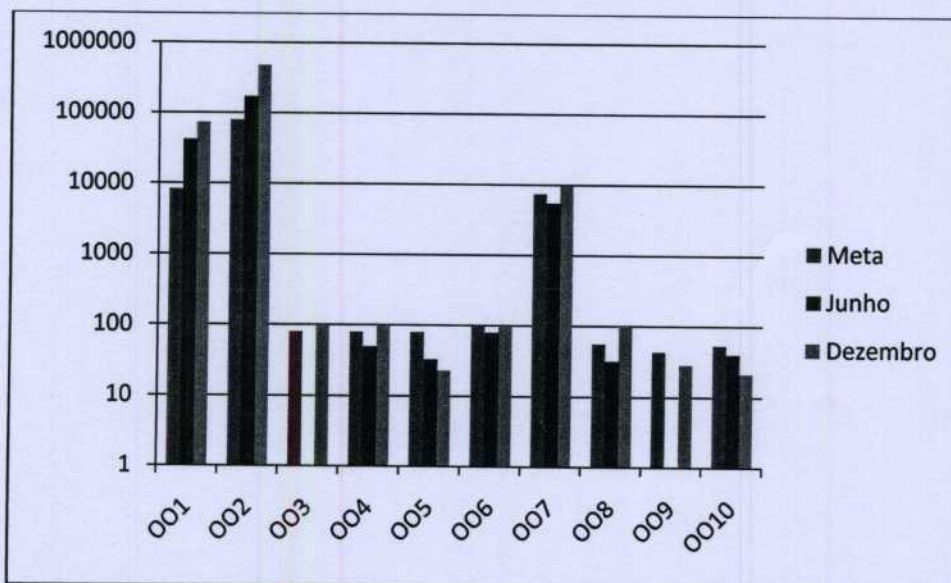
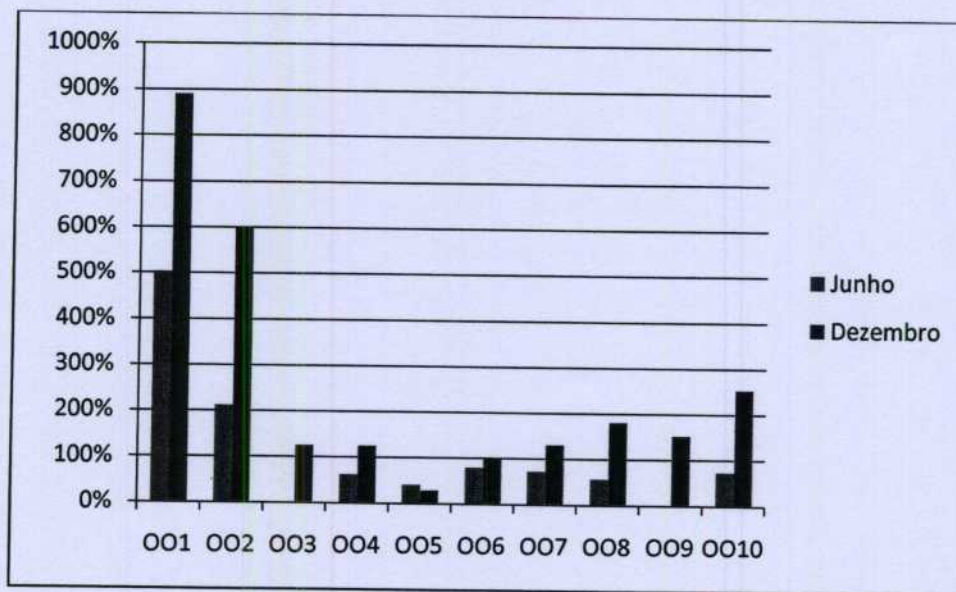


Gráfico II - Relação entre os valores de Junho e Dezembro



- iii. Uma análise da produtividade, conceito entendido como a relação entre desempenho do serviço, aferido pela avaliação global dos objectivos do Quar, e recursos humanos utilizados, permite constatar que o desempenho global do SEF se posicionou acima do planeado com a utilização de recursos humanos abaixo do previsto.
- iv. Uma análise do custo-eficácia, conceito entendido como a relação entre desempenho do serviço, aferido pela avaliação global dos objectivos do Quar, e recursos financeiros utilizados, permite constatar que o desempenho global do SEF se posicionou acima do planeado com a utilização de recursos financeiros abaixo do previsto.

Fundamentação técnica do parecer da DGAI

Ministério	Ministério da Administração Interna
Entidade Emissora de Parecer	Direcção-Geral de Administração Interna
Entidade avaliada	Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
Natureza	Administração directa do Estado, dotado de autonomia administrativa
Tutela	Secretário de Estado Adjunto e da Administração Interna
Missão	Assegurar o controlo das pessoas nas fronteiras, dos estrangeiros em território nacional, a prevenção e o combate à criminalidade relacionada com a emigração ilegal e tráfico de seres humanos, gerir os documentos de viagem e de identificação de estrangeiros e instruir os processos de pedido de asilo, na salvaguarda da segurança interna e dos direitos e liberdades individuais no contexto global da realidade migratória
Ano em avaliação	2008
Período em que decorreu a análise crítica da auto-avaliação	20 de Maio a 29 de Maio de 2009
Menção proposta pelo dirigente máximo na Auto-Avaliação	Bom
Parecer da DGAI/Proposta de Menção	Satisfatório
Análise crítica: Fundamentação / Constatações	
Resultados alcançados e justificação de desvios significativos (n.º 1 do art.º 15.º)	O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras definiu dez objectivos Operacionais no QUAR de 2008. Destes, atingiu um objectivo (Obj. 3), superou oito (Obj. 1, Obj.2, Obj.4, Obj.6, Obj. 7, Obj. 8, Obj. 9 e Obj.10), e não atingiu um (Obj.5) pelo que, nos termos do artigo 18.º, ao Serviço de Estrangeiros e Fronteiras deverá ser atribuída a menção de <i>Desempenho satisfatório</i> . ¹

1

"Artigo 18º

Expressão qualitativa da avaliação

1 – A avaliação final do desempenho dos serviços é expressa qualitativamente pelas seguintes menções:

- a) *Desempenho bom, atingiu todos os objectivos, superando alguns;*
- b) *Desempenho satisfatório, atingiu todos os objectivos ou os mais relevantes;*
- c) *Desempenho insuficiente, não atingiu os objectivos mais relevantes*

....."

A taxa de realização final é de 258%, por força de se terem obtido desvios positivos em relação a 8 objectivos.

Quanto aos desvios positivos fortemente acentuados, considera-se que os valores das diferenças verificadas nos objectivos 1, 2, 8, 9 e 10 respectivamente, na ordem dos 790%, 499%, 80%, 52% e 154% que, apesar de muito elevados, foram claramente justificados no relatório de actividades. De forma diferente, os desvios respeitantes aos Objectivos 3 e 4, ambos de 25%, registam uma variação aceitável. O objectivo nº 6 foi atingido em 100%, não apresentando qualquer desvio, e o objectivo nº 5 não foi atingido, registando-se um desvio negativo de 71%.

Não obstante este facto, as causas dos desvios foram devidamente justificadas e consideradas pela DGAI. Na origem dos desvios mais acentuados, encontram-se factores como, a introdução de novos sistemas de controlo e tecnologias de informação, a divulgação de novas práticas através de campanhas de publicidade e de promoção, nacional e internacional, o apoio directo e personalizado prestado aos clientes, à articulação estabelecida em diferentes áreas de actuação e ao empenho e esforço empreendidos pelo SEF e seus colaboradores no sentido de melhorarem a qualidade dos serviços prestados por este organismo.

Relativamente ao objectivo não atingido, o relatório de actividades, no domínio da respectiva auto-avaliação, refere que o mesmo foi parcialmente concretizado. Ou seja, pretendia-se implementar o Sistema de Controlo de Fronteiras (SCF) em 80% dos postos de fronteira, no entanto, a referida instalação, realizou-se em apenas em 23% dos mesmos. A justificação apresentada para este desvio, prende-se com uma causa endógena, designadamente, a decisão de adiamento que visou aguardar pela nova versão do SCF, a aplicação PASSE (Passagem Automática e Segura de Sidas e Entradas). Esta nova versão representa um *upgrade* da primeira, agregando as valências do SCF, consulta automática à base de dados da Interpol, sistema de informação estatística e de gestão de *backoffice* dos Postos de Fronteira. Por outro lado, o relatório refere igualmente uma causa exógena que terá contribuído para o incumprimento deste objectivo e que se relaciona com os constrangimentos dos processos concursais de aquisição de material informático e de biometria decorrentes de restrições orçamentais, nomeadamente em termos de oportunidade, e da

	<p>observância das regras de contratação pública.</p> <p>Conclusão: Apesar do incumprimento de um objectivo, a taxa média de execução dos objectivos operacionais foi elevada.</p> <p>Além dos objectivos previstos no Quar, o SEF desenvolveu um vasto conjunto de medidas / acções que incidiu na concretização dos eixos estratégicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> i. Expansão da vertente operacional ii. Modernização estrutural e da produtividade, consubstanciada na promoção da gestão por objectivos, na renovação tecnológica, na simplificação de procedimentos, na desburocratização e na racionalização de meios e recursos iii. Reforço das relações internacionais iv. Qualificação dos recursos humanos
<p>Revisão de objectivos, indicadores ou metas</p>	<p>Não.</p>
<p>Verificação da informação que deve acompanhar a auto-avaliação do serviço (n.º 2 do artigo 15.º)</p>	
<p>a)Apreciação por parte dos utilizadores da quantidade e qualidade dos serviços prestados</p>	<p>Sim, a qualidade dos serviços prestados pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras inclui três vertentes: avaliação dos serviços de atendimento ao público, reclamações e menções elogiosas.</p> <p>Quanto à avaliação dos serviços de atendimento ao público, o SEF empreendeu um trabalho de avaliação comportamental e funcional dos serviços de atendimento ao público, de acordo com os critérios EPSI (<i>European Performance Satisfaction Index</i>). Este estudo, realizado entre Outubro e Dezembro de 2008, foi dirigido à actuação das Delegações Regionais e Centro de Contacto, focalizado na perspectiva externa dos clientes, ou seja, satisfação e nível de desempenho. O relatório preliminar enuncia que as expectativas apresentarem valores indiciários de 70% relativamente aos serviços/produtos avaliados, os valores atingidos situam-se entre ao 70% e 83% para as Delegações e entre 69% e 76% para o centro de contacto. Estes dados revelam um atendimento de qualidade superior à esperada pelos utentes.</p> <p>Outro indicador de qualidade dos serviços prestados pelo SEF são as reclamações, que a cada ano, são comparadas com as do ano anterior. Assim, foi registado um aumento nas reclamações de 7.47%. É efectuada uma comparação entre o número de reclamações em 2007 e 2008 para os diferentes motivos das reclamações, bem como pelas diferentes Unidades Orgânicas.</p>

	<p>Quanto às Menções elogiosas, o SEF bem como os seus colaboradores foram alvo de diversas menções elogiosas e louvores.</p> <p>Nestes termos, apesar do acréscimo das reclamações, que visou especialmente o Centro de Contacto, justificado pelo aumento da actividade deste Centro, em termos globais constata-se um acréscimo na satisfação dos utentes.</p>
<p>b) Informação detalhada sobre o sistema de controlo interno</p>	<p>Sim. O sistema de controlo interno do SEF assenta numa 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.</p> <p>Relativamente ao ambiente de controlo, o SEF aplica o sistema de gestão por objectivos, em que o processo de planeamento é participado, através de um modelo de auscultação dos dirigentes. Existe uma unidade orgânica, Gabinete de Inspeção, que superintende o cumprimento das regras aplicáveis aos funcionários no desempenho de funções de autoridade e de serviço ao cidadão.</p> <p>Quanto à estrutura organizacional, a organização do sistema de controlo interno do SEF é desenvolvida, de acordo com os artigos 156º, 20º, 21º, 33º e 35º do Decreto-Lei n.º 252/2000, de 16 de Outubro, em três níveis: Direcção Central de Gestão e Administração, responsável pela administração financeira e patrimonial; Gabinete de Inspeção, com competência para realizar inspecções, auditorias, sindicâncias, inquéritos e instruir processos disciplinares e o Conselho Administrativo, órgão máximo do controlo interno, com funções de natureza consultiva e de fiscalização. O SIADAP foi aplicado a todos os funcionários do SEF, com excepção do corpo especial Carreira de Investigação e Fiscalização. Salieta-se a existência de uma política de formação de pessoal, auscultando os dirigentes e funcionários quanto às necessidades.</p> <p>As principais actividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas foram: Manual de controlo interno; Manual de procedimentos sobre meios de controlo relativos à cobrança e contabilização de receitas próprias do serviço; Manual de procedimentos sobre meios de controlo relativos à realização e contabilização de todas as despesas efectuadas pelo serviço; Sistema de rotação de funções entre funcionários; clara definição das responsabilidades funcionais pela realização das diferentes tarefas, conferencias e controlos; Estabelecimento preciso das</p>

	<p>competências para autorização de despesa e definição clara dos circuitos dos documentos. Tendo em conta que o SEF constitui a autoridade de certificação da exactidão e fiabilidade das declarações de despesa apresentadas pelo gestor dos fundos comunitários no âmbito do MAI, elaborou dois manuais de procedimentos da autoridade de certificação, aprovados pela IGF e Comissão Europeia, para o Fundo Europeu para os Refugiados (FERII) e Fundos do Programa Quadro "Solidariedade e Gestão de Fluxos Migratórios".</p> <p>A Fiabilidade dos sistemas de informação é assegurada por um conjunto de aplicações e sistemas integrados de gestão, complementados por uma política de acessos claramente definida.</p>
<p>c)Referência às causas de incumprimento de acções ou projectos não executados ou com resultados insuficientes</p>	<p>Sim.</p> <p>As referências às causas de incumprimento foram efectuadas projecto a projecto.</p>
<p>d)Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho, evidenciando as condicionantes que afectaram os resultados a atingir</p>	<p>Sim, no âmbito do desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho, o SEF, irá implementar dois planos: Plano de modernização de metodologias de gestão, nomeadamente <i>Common Assessment Framework (CAF)</i> e o <i>Balanced Scorecard (BSC)</i>, numa primeira fase iniciará um projecto-piloto e o Plano de monitorização tecnológica, com a constituição de um grupo formal no sentido de acompanhar, adequar e melhorar a performance tecnológica.</p> <p>No domínio da qualificação dos recursos humanos temos um Plano de formação contínua, bem como, a <i>realização de um estudo para caracterização dos recursos humanos e perspectivas de adequação do quadro de efectivos face a novas realidades e necessidades.</i></p>
<p>e)Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional, que possam constituir padrão de comparação</p>	<p>Não foi efectuada qualquer comparação.</p>
<p>f)Audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na auto-avaliação do serviço</p>	<p>Sim, em parte. A Audição de dirigentes e chefias intermédias no processo de auto-avaliação do serviço foi realizado através de uma reunião geral anual, que teve lugar no Caramulo, nos dias 5 e 6 de Fevereiro de 2009. Nesta reunião são apresentados e avaliados os resultados e condicionalismos sentidos em 2008, assim como são estabelecidas as linhas gerais do plano de actividades e a hierarquização de prioridades para efeito do cumprimento dos objectivos estratégicos e operacionais para o ano seguinte.</p> <p>Os restantes trabalhadores não participaram no processo de auto-avaliação do serviço.</p>

<p>Comparação das unidades homogéneas (artigo 16.º)</p>	<p>Tendo em consideração que se tratava do 1.º ano de implementação do SIADAP 1 e que se tornava necessário concentrarmo-nos nas tarefas essenciais de arranque do sistema, foi referido pela DGAI em reunião do CCAS e com a anuência do Secretario de Estado da Administração Pública iniciar, em 2009, a implementação de sistemas que permitam a comparabilidade entre unidades homogéneas, nos serviços periféricos e nos serviços centrais do MAI.</p>
<p>Fiabilidade do sistema de indicadores de desempenho (n.º2 art.25.º)</p>	<p>Não, o relatório de actividades não apresenta as fontes de verificação constantes no QUAR.</p>
<p>Estrutura do relatório (alínea e) do artigo 8 e orientações técnicas do CCAS)</p>	<p>Sim, segue, as orientações técnicas emanadas pelo CCAS e divulgadas em 23 de Março de 2009, nos sites da DGAEP e do CCAS.</p>
<p>Cumprimento da data limite de entrega do relatório – 15 de Abril 2009</p>	<p>Não. Data de recepção do relatório na DGAI: 20 de Maio de 2009. Desvio: 35 dia.</p>
<p>Cumprimento da data limite de entrega do relatório definida pela DGAI – 8 de Maio de 2009</p>	<p>Não. Desvio: 12 dia.</p>
<p>Identificação de boas práticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilização da plataforma tecnológica desenvolvida para o RAPID (Prémio Inovação da edição SEGUREX 2009) • Prémio “Aeroporto de Lisboa” atribuído pela ANA, Aeroportos de Portugal