



2013



# Plano de Atividades

[www.sef.pt](http://www.sef.pt)

## **Ficha Técnica**

**Título: Plano de Atividades do SEF de 2013**

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

**Coordenação: António Carlos Patrício e Pedro Dias.**

**Autoria: Joaquim Estrela, Alexandra Ramos Bento e Rui Machado.**

### **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: 214 236 000 / 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)

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

## Mensagem do Director Nacional do SEF

O ano de 2013 imprime ao SEF um duplo desafio decorrente da alteração legislativa incidente no regime de estrangeiros e na estrutura orgânica do Serviço.

Numa conjuntura económica e social difícil, o SEF procurará responder às exigências que lhe serão colocadas. Tendo por premissa a salvaguarda da segurança nacional, a atuação do SEF dedicará particular atenção à promoção de um melhor relacionamento com os cidadãos, em consonância com a abordagem empreendida nos últimos anos, como é exemplo o *SEF em Movimento* ou o *Centro de Contacto SEF*.

Aliás, a proximidade com os cidadãos constitui um dos principais valores que marcam a cultura do SEF, a par da salvaguarda do interesse público, eficácia e a qualificação e modernização contínua, bem como o rigor e o profissionalismo. Saúdo por isso, como profundo agradecimento e orgulho, o forte empenho que os colaboradores do SEF têm dedicado na prossecução das atribuições que nos estão acometidas.

É pois, o ano de 2013, um momento de afirmação do SEF na sua atuação global e abrangente da imigração e asilo, em plena articulação com a política de segurança interna e com a política criminal, cujo contributo de todos responderá aos desafios que se colocarão no quotidiano.

Manuel Jarmela Palos

## APRESENTAÇÃO

O Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro, determina a obrigatoriedade da elaboração do Plano de Atividades<sup>1</sup>, o qual deve discriminar os objetivos a atingir, programas a realizar e recursos a utilizar, constituindo um documento de fundamentação da proposta de orçamento.

O Plano de Atividades que ora se apresenta, recebe assim a designação de “Versão Orçamento”, uma vez que o citado diploma preconiza a correção do plano de atividades após a aprovação final da Lei do Orçamento<sup>2</sup>.

O Plano de Atividades do SEF para 2013 procura dar cumprimento à estrutura estabelecida pelo Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro, contemplando os seguintes capítulos:

- I. Nota Introdutória
  1. Ambiente Interno – o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras
  2. Caracterização do Ambiente Externo
  3. Beneficiários do SEF e Serviços Prestados
  4. Síntese da envolvente externa e interna do SEF (Análise SWOT)
  5. Processo de elaboração do plano
- II. Objetivos e Estratégias
  1. Orientações gerais e específicas prosseguidas pelo organismo
  2. Orientações para as unidades descentralizadas (Unidades Homogéneas)
- III. Atividades Previstas e Recursos
  1. Recursos envolvidos
  2. Plano de Formação
- IV. Anexos

---

<sup>1</sup> Cf. artigo 1.º, n.º 2.

<sup>2</sup> *Idem.*

## I – NOTA INTRODUTÓRIA

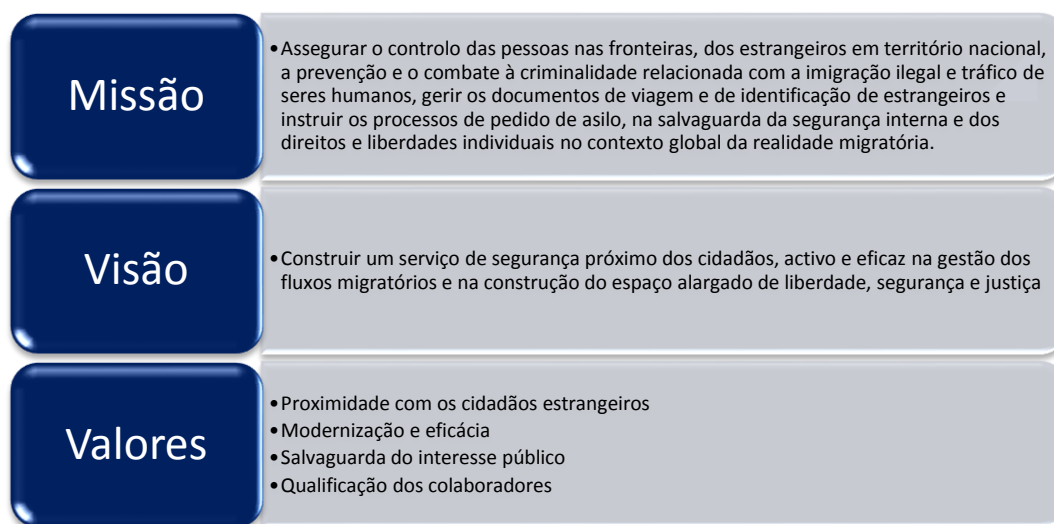
### 1. Ambiente Interno – o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras

#### 1.1 Âmbito, missão, visão e valores

O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF) é um serviço de segurança integrado no Ministério da Administração Interna (MAI) que, no quadro da política de segurança interna, tem por objetivos 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<sup>3</sup>, promover, coordenar e executar as medidas e ações relacionadas com estas atividades e com os movimentos migratórios<sup>4</sup>, gerir os documentos de viagem e de identificação de estrangeiros e proceder à instrução dos processos de pedido de asilo (figura 1).

A nível internacional, o SEF assegura, por determinação do Governo, a representação do Estado Português nos grupos de trabalho da União Europeia<sup>5</sup>, bem como em organizações ou eventos internacionais relativos à sua área de atuação.

**Figura 1 – SEF: Missão, Visão e Valores**



<sup>3</sup>Cf. Lei Orgânica do SEF - Decreto-Lei n.º 252/2000, de 16 de Outubro, alterado pelos Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro (Artigo 1.º, n.º s 1 e 2); Lei Orgânica do MAI, Decreto-Lei n.º 126-B/2011, de 29 de Dezembro (Artigo 7.º); QUAR para o SEF

<sup>4</sup>Entre outras atividades, destacam-se a prevenção e repressão da criminalidade relacionada com a imigração ilegal e o tráfico de pessoas; a investigação de crimes de auxílio à imigração ilegal, angariação de mão-de-obra ilegal e outros com eles conexos, nomeadamente o crime de tráfico de pessoas (sem prejuízo das atribuições de outras entidades); a instrução de processos administrativos de expulsão e execução dos respetivos afastamentos, bem como dos decorrentes de decisões judiciais de expulsão; a decisão de readmissões de estrangeiros; a instrução de processos de concessão do estatuto de igualdade; a decisão de aceitação da análise dos pedidos de asilo e instrução de processos de concessão do estatuto de refugiado; validação da estadia de estrangeiros em território nacional (concessão e prorrogação dos títulos adequados, prorrogação de vistos, emissão de pareceres relativamente a vistos consulares e reconhecimento do direito ao reagrupamento familiar e do estatuto de residente de longa duração).

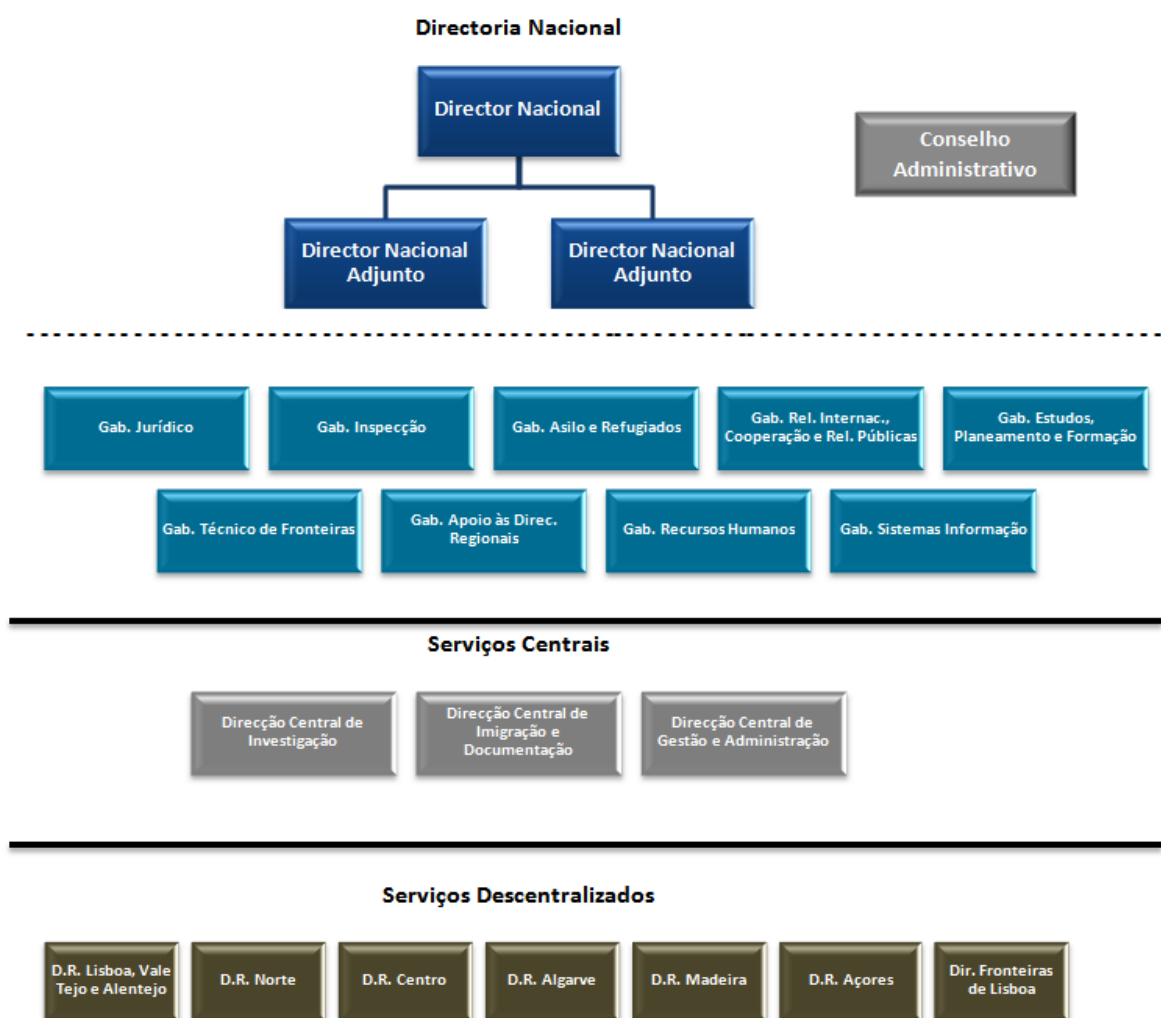
<sup>5</sup>Nomeadamente o Comité Estratégico Imigração Fronteiras e Asilo (CEIFA), o Grupo Alto Nível de Asilo e Migração (GANAM), os Grupos Migração/Admissão, Fronteiras, Migração/Afastamento e Asilo.

## 1.2 Estrutura Orgânica

A estrutura orgânica do SEF é hierarquizada verticalmente, sob dependência do Ministro da Administração Interna, com autonomia administrativa<sup>6</sup>.

O SEF compreende os seguintes órgãos e serviços (figura 2): Diretoria Nacional, Conselho Administrativo, Serviços Centrais e Serviços Descentralizados. Quanto à sua natureza, quer os Serviços Centrais, quer os Descentralizados integram Serviços Operacionais, que prosseguem diretamente atividades de investigação e fiscalização – áreas de missão –, e Serviços de Apoio, que desenvolvem um conjunto de atividades de apoio àquelas – áreas de suporte.

**Figura 2 – Estrutura Orgânica do SEF**



A Diretoria Nacional compreende a Direcção Nacional (Director Nacional e Directores Nacionais Adjuntos) e os Gabinetes Jurídico (GJ), de Inspeção (GI), de Asilo e Refugiados (GAR), de Relações

<sup>6</sup> O Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro, define a estrutura orgânica do SEF, missão e demais atribuições.

Internacionais, Cooperação e Relações Públicas (GRICRP), de Estudos, Planeamento e Formação (GEPF), Técnico de Fronteiras (GTF), de Apoio às Delegações Regionais (GADR), de Recursos Humanos (GRH) e de Sistemas de Informação (GSI).

O Conselho Administrativo constitui-se como órgão de natureza consultiva com competência em sede de controlo interno, nomeadamente a fiscalização em matéria de gestão financeira e patrimonial do SEF.

Os Serviços Centrais são compostos pela Direcção Central de Investigação (DCINV), a Direcção Central de Imigração e Documentação (DCID), e a Direcção Central de Gestão e Administração (DCGA).

Os Serviços Descentralizados estão distribuídos pelo território nacional e compreendem as Direcções Regionais do Algarve (DRA), dos Açores (DRAç), do Centro (DRC), de Lisboa, Vale do Tejo e Alentejo (DRLVTA), da Madeira (DRM) e do Norte (DRN), bem como a Direcção de Fronteiras de Lisboa (DFL). Cada Direcção Regional tem diversas Delegações Regionais e um Departamento Regional de Investigação e Fiscalização (DRIF) e um Departamento Regional de Emissão de Documentos (DRED). Por outro lado, as Direcções Regionais tutelam ainda os Postos de Fronteira das respetivas áreas de jurisdição, à exceção dos situados na área metropolitana de Lisboa que são tutelados pela DFL.

### 1.3 Recursos Humanos

A caracterização dos recursos humanos constante no Balanço Social de 2012 evidencia os aspetos mais relevantes em relação àquele ano.

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

O efetivo do SEF é caracterizado por um equilíbrio da distribuição de colaboradores por género e por um quadro que tem vindo a envelhecer, com uma média de idades de 45,15 anos (mediana de 45,32). De referir que 75% dos colaboradores do SEF têm uma idade até aos 50 anos, concentrando-se metade dos efetivos entre esta idade e os 38,73 anos. A antiguidade média é de 18,16 anos e metade do efetivo situa-se entre os 8,6 e os 24,26 anos.

O nível de habilitações dos colaboradores é relativamente elevado, porquanto cerca de 35,78% dos efetivos têm formação de nível superior e cerca de 55,74% possuem uma habilitação de nível

secundário. Para os próximos anos, perspectiva-se o reforço das qualificações dos colaboradores do SEF, como se pode estatuir das ausências do trabalho por motivos de educação e formação (1 633,5 dias).

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

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

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

## **2. Caracterização do Ambiente Externo**

A caracterização do ambiente externo atende à particularidade do SEF deter competências na área da investigação criminal e, em simultâneo, competências administrativas nos domínios da entrada, permanência e afastamento de estrangeiros em território nacional e na emissão do passaporte comum português. A abordagem seguida procura ilustrar, de forma resumida<sup>7</sup>, a conjuntura externa e possíveis implicações para a segurança interna, a caracterização da população estrangeira em Portugal, o desenvolvimento da construção europeia enquanto Espaço de Segurança, Liberdade e Justiça, as grandes linhas de orientação política no domínio da imigração e asilo, segurança interna e criminal, a conjuntura económica e financeira e o enquadramento jurídico da atuação.

---

<sup>7</sup>Para uma caracterização mais aprofundada da envolvente externa do SEF, é relevante a consulta do Relatório Anual de Segurança Interna e o Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo relativos ao ano de 2011, bem como os estudos “A Organização das Políticas de Asilo e Imigração em Portugal” e “Relatório Anual de Política para a Rede Europeia das Migrações”.



**Figura 3 – Caracterização do ambiente externo**

**Espaço de Segurança, Liberdade e Justiça**

- Consolidação de uma política comum e um quadro legal harmonizado de imigração e asilo
- Supressão dos controlos nas fronteiras internas e o alargamento do Espaço Schengen;
- Maior coerência na gestão das fronteiras externas com a operacionalização da Agências Europeias FRONTEX e EASO
- Promoção da cooperação e de um ambiente de confiança e interacção entre as diversas autoridades policiais e judiciárias nacionais;
- Desenvolvimento de mecanismos de combate ao terrorismo e à criminalidade organizada

**Enquadramento legislativo**

- Lei de Imigração (Lei n.º 23/2007, de 4 de Julho, alterada pela Lei n.º 29/2012, de 9 de Agosto)
- Lei de Asilo (Lei n.º 27/2008, de 30 de Junho)
- Livre circulação de cidadãos da UE (Lei n.º 37/2006, de 9 de Agosto)
- Lei Penal e Processual Penal
- Lei de Segurança Interna (Lei n.º 53/2008, de 29 de Agosto)
- Lei de Organização da Investigação Criminal (Lei n.º 49/2008, de 27 de Agosto)
- Outros diplomas respeitantes ao Sistema de Segurança Interna, do Sistema de Informações da República Portuguesa, do Sistema de Investigação Criminal e do Sistema de Protecção Civil
- Plano de Integração de Imigrantes e Plano Nacional contra o Tráfico de Seres Humanos

**Conjuntura externa e possíveis implicações para a segurança interna**

- Fenómenos de risco que se configuram como potenciais ameaças: terrorismo, tráfico de pessoas, tráfico de armas e estupefacientes; ciberameaças, associações criminosas (narcotráfico, financiamento de organizações terroristas, facilitação da imigração ilegal, criminalidade económico-financeira ).
- Imigração ilegal: alteração da natureza dos fluxos migratórios (África, América Latina e Ásia); actividade de grupos criminosos (criminalidade organizada transnacional).

**Conjuntura económica e financeira (projeções macroeconómicas para 2013)**

- Diminuição da procura interna (consumo público: -3,5%; consumo privado: -2,2%)
- Contração da actividade económica (variação do PIB de - 1%);
- Aumento da taxa de desemprego (16%);
- Restrições de financiamento extremamente exigentes;

**Caracterização da população estrangeira residente em Portugal**

- Nacionalidades mais representativas: Brasil (111.445); Ucrânia (48.022); Cabo Verde (43.920); Roménia (39.312); Angola (21.563);
- Principais indicadores da actividade de controlo e permanência de estrangeiros em Portugal (recusas de entrada, afastamentos, contra-ordenações e ilícitos criminais associados aos fenómenos migratórios - auxílio à imigração ilegal, tráfico de pessoas, casamentos de conveniência) reflectem a estrutura da população estrangeira residente;

**Grandes linhas de orientação política no domínio da imigração e asilo, segurança interna e criminal (Programa do XIX Governo Constitucional e Grandes Opções do Plano para 2013)**

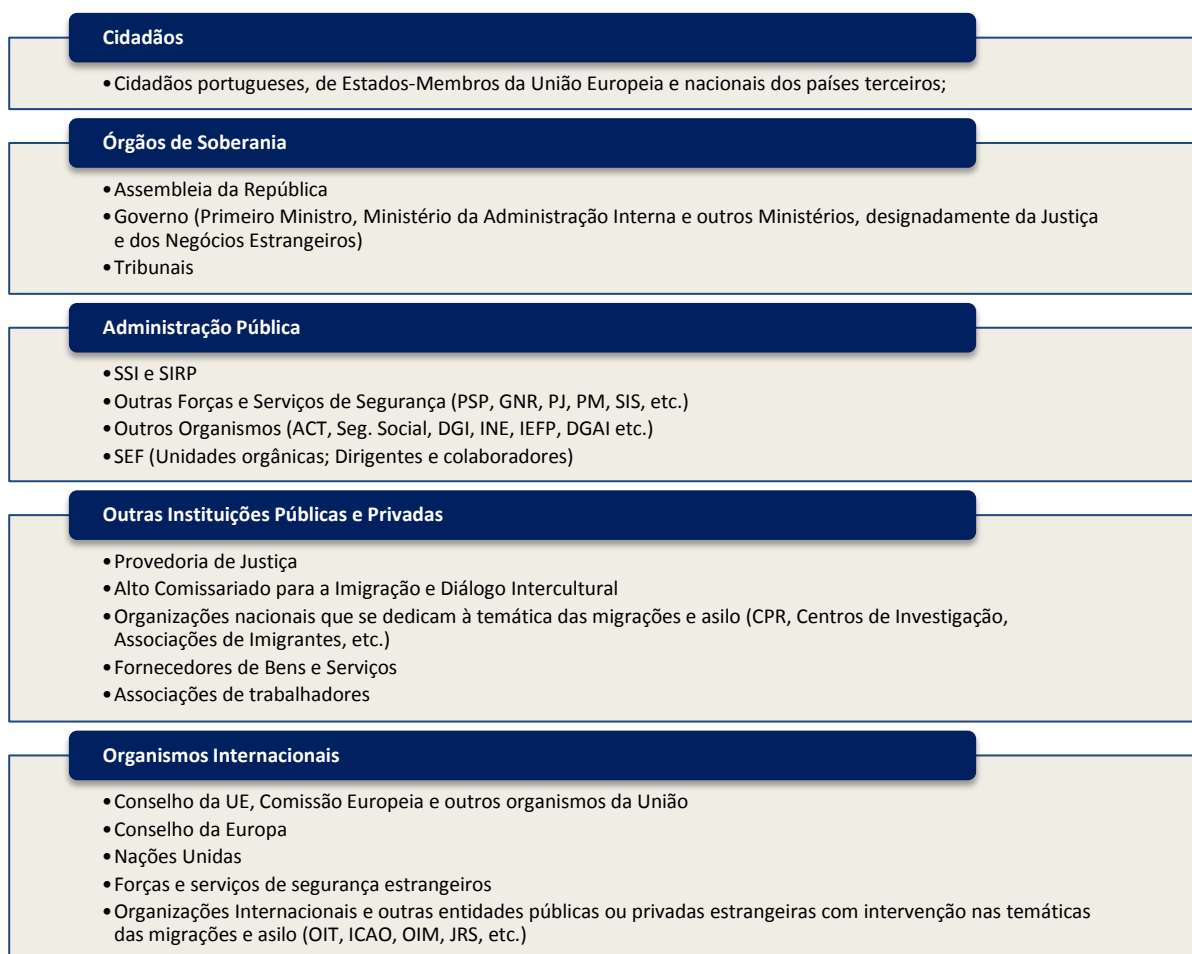
- Garantir a efectiva participação nacional nos organismos de gestão de fluxos fronteiriços;;
- Promover a articulação estratégica e operacional com as demais forças e serviços de segurança no âmbito das respectivas responsabilidades em matéria de estrangeiros e fronteiras, investigação criminal, segurança pública, informações e protecção civil;
- Racionalizar a utilização dos meios existentes;
- Estabelecer mecanismos permanentes de colaboração e articulação com os demais organismos que versem sobre as áreas da segurança interna, justiça e defesa;
- Participar no reforço do sistema de protecção civil.
- Reforçar as parcerias internacionais na área da gestão de fluxos fronteiriços, prosseguindo-se a luta contra a imigração clandestina e o tráfico de seres humanos

### 3. Beneficiários do SEF e Serviços Prestados

#### 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 atuação do SEF;
- *Stakeholders* de baixo interesse e elevado poder: intervenientes cujas prioridades não são as do SEF, mas que podem interferir com a atuação do Serviço;
- *Stakeholders* de elevado interesse mas como pouco poder: intervenientes cuja atuação deverá ser direcionada para a proteção dos seus interesses;
- *Stakeholders* de baixo interesse e com pouco poder: monitorização dos interesses e satisfação destes intervenientes.

### 3.2 Serviços prestados pelo SEF

Os serviços prestados pelo SEF foram agrupados grandes áreas de negócio (figura 6), sem prejuízo da interação 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 atividades 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 perceção 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**



Importa ainda identificar os resultados de exercícios transatos relativos à atividade operacional do SEF (figura 8). A variação verificada entre os anos 2008 e 2010 é justificada por reorientações estratégicas, pelas transformações sociais anteriormente citadas, pela crise económico-financeira, bem como pela alteração legislativa operada desde 2007<sup>8</sup>, em particular a alteração do regime de entrada, permanência, saída e afastamento de cidadãos estrangeiros.

<sup>8</sup>Publicação da Lei n.º 23/2007, de 4 de Julho, e restantes diplomas conexos.

Figura 8 – Alguns Indicadores de Atividade do SEF

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

#### 4. Síntese da envolvente externa e interna do SEF

A atividade do SEF é condicionada positiva ou negativamente por um conjunto de fatores internos e externos (figura 9).

Figura 9 – Análise SWOT do SEF

		PONTOS FRACOS					PONTOS FORTES							
		Carência de pessoal da CIF (apesar de o quadro de pessoal estar praticamente completo);	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	Novas metodologias de gestão impulsionadas pelo SIADAP				+		+			+				+
	Generalização da utilização do RAPID na passagem das fronteiras e da emissão do Título de residência eletrónico	+		-			+		+	+	+		+	
	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	+	+	-	-			+	+		+	+	-	+
	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	-	-	-			-						-	-

(+) Interação Positiva: ameaça combatida ou aproveitamento de oportunidade

(-) Interação Negativa: ameaça potenciada ou oportunidade desperdiçada

O diagnóstico da envolvente propiciado pela matriz SWOT permite transpor para a estratégia do SEF os aspetos negativos e positivos do ambiente externo em interação com as virtudes e debilidades da organização. Assim, o planeamento do SEF privilegiará a maximização dos pontos fortes na prossecução das atribuições, bem como a minimização das debilidades, quer em contextos externos favoráveis ou desfavoráveis à atuação do Serviço. Após a reflexão sobre a avaliação dos resultados de 2012, serão equacionadas, desenvolvidas e adotadas medidas que contribuam, estruturalmente, para um reforço positivo do desempenho.

## **5. Processo de elaboração do plano**

### **5.1. Instrumentos**

Na elaboração do Plano de Atividades para 2013 – Versão Orçamento – o SEF atende às linhas de orientação política vigentes, alinhado os seus objetivos estratégicos com os demais instrumentos político-legislativos:

- Programa do XIX Governo Constitucional;
- Documentos políticos relevantes;
- Quadro de Avaliação e Responsabilidade do SEF (QUAR);
- Planos e Relatórios de Atividade do SEF;
- Relatórios Sectoriais (Imigração, Fronteira e Asilo; Segurança Interna);
- Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de Setembro;
- Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

### **5.2. Metodologia**

O Plano de Atividades é elaborado pelo Gabinete de Estudos, Planeamento e Formação, com a colaboração de todas as unidades orgânicas do SEF, recorrendo ao estudo e sistematização de informação pertinente, tal como a veiculada pelos instrumentos referidos supra.

Para o presente exercício, em resultado da recente alteração da estrutura orgânica do SEF, não houve oportunidade de proceder ao desenvolvimento em cascata da gestão por objetivos. Deste modo, não foi adotado o modelo de fichas de atividade a preencher por cada unidade orgânica, enquanto mecanismo formal de auscultação dos dirigentes e chefias no processo de planeamento. Contudo, teve lugar uma Reunião de Direção alargada realizada a 18-12-2012, na qual foram discutidas as principais orientações estratégicas para o ano de 2013.

## II – OBJECTIVOS E ESTRATÉGIAS

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

#### 1.1. Vetores estratégicos e eixos de atuação

Os vetores estratégicos que norteiam a atuação do SEF decorrem de todo o enquadramento político da atuação do SEF (figura 10).

**Figura 10 – Vetores Estratégicos do SEF e áreas de intervenção**

VECTORES	ÁREAS DE INTERVENÇÃO	
<b>SALVAGUARDA DA SEGURANÇA INTERNA</b>	Controlo de fronteira	<ul style="list-style-type: none"> <li>Controlo e segurança nas fronteiras externas (qualificação profissional, tratamento e análise de informação, recurso às tecnologias: RAPID, PASSE)</li> </ul>
	Controlo da permanência	<ul style="list-style-type: none"> <li>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>
<b>QUALIDADE NA INTERACÇÃO CIDADÃO/SEF</b>	Desenvolvimento da plataforma tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>RAPID, PASSE, SIPEP, SMILE, SIBA, SAPA, SEFSTAT, SIGAP, entre outros</li> </ul>
	Melhoria das condições de atendimento ao público e expansão da vertente documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Simplificação e harmonização de procedimentos e desburocratização</li> <li>Promoção da eficiência e qualidade nos serviços prestados</li> <li>Racionalização de meios e recursos</li> <li>Centro de Contacto do SEF; Sistema de agendamento on-line</li> <li>SEF em Movimento (Associações, DGSP, ME)</li> </ul>
<b>REFORÇO DA ACTUAÇÃO A NÍVEL INTERNACIONAL</b>	Acompanhamento da política comum de imigração e asilo (UE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asilo</li> <li>Fronteiras</li> <li>Migrações</li> </ul>
	Participação de peritos do SEF em iniciativas a nível internacional (extra UE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentação de Segurança</li> <li>Tráfico de Seres Humanos</li> <li>Cooperação Policial</li> </ul>
	Agência Europeia FRONTEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participação nas operações de controlo dos fluxos migratórios e da fronteira comum da União Europeia e demais 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>
<b>RACIONALIZAÇÃO E QUALIFICAÇÃO DOS RECURSOS</b>	Plano de formação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnico-operacional; informática; comportamental; organizacional e administração; línguas estrangeiras; gestão pública; formação de formadores.</li> </ul>
	Gestão e Administração de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação de Desempenho</li> <li>Ordenamento interno e administração de pessoal</li> </ul>



Para 2013, o SEF prossegue uma estratégia de consolidação do Serviço nas suas diferentes vertentes de atuação, procurando a racionalização de meios e promoção da eficiência, atendendo aos desenvolvimentos a nível internacional e nacional no âmbito da imigração, asilo, segurança interna e prevenção e combate à criminalidade. Neste quadro, propõe-se um conjunto de Objetivos Estratégicos (OE) para efeitos do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), no âmbito do SIADAP, em estreita relação com os instrumentos enunciados (figura 11).

**Figura 11 – OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS DO SEF**

<b>Objetivos Estratégicos SEF</b>	
<b>OE. 1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantir a efectiva participação nacional junto das instâncias internacionais nos domínios da gestão dos fluxos migratórios</li> </ul>
<b>OE. 2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a qualidade do serviço prestado ao cidadão</li> </ul>
<b>OE. 3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agilizar o controlo e segurança nas fronteiras</li> </ul>
<b>OE. 4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforçar a prevenção e o combate à imigração ilegal, à criminalidade associada aos fenómenos migratórios e ao tráfico de seres humanos</li> </ul>
<b>OE. 5</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a qualidade da informação estatística sobre a população estrangeira</li> </ul>
<b>OE. 6</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover a qualificação dos colaboradores do SEF</li> </ul>
<b>OE. 7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar a utilização dos recursos disponíveis</li> </ul>

## 1.2. Objetivos Estratégicos e Anuais

Para a concretização destes objetivos estratégicos foi estabelecido um conjunto de objetivos operacionais anuais (OA) para 2013 (figura 12).

**Figura 12 – Proposta de Objetivos Anuais do SEF para 2013 (metas indicativas)**

OBJECTIVOS ANUAIS DO SEF		INDICADORES	META	UO
OA. 1	Promover a participação do SEF a nível Internacional	Taxa de Participação em Operações Conjuntas FRONTEX	75%	GTF/GRICRP
		Grau de execução do Programa REM	[75%, 85%]	GEPF
OA. 2	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em território nacional	N.º de ações de fiscalização a entidades empregadoras	+ 5%	DRs
OA. 3	Reforçar a imagem de eficiência do SEF no atendimento ao público	Instalação do SIGAP em postos de atendimento do SEF	4	GSI/DRs
		Tempo de espera médio nos postos de atendimento (minutos)	30	DRs/ GRICRP
		Taxa de reclamações relativas ao atendimento	≤60%	DRs/ GRICRP
		Criação da Loja do Passaporte no Aeroporto de Lisboa	1	GRICRP
		Tempo de validação do Passaporte Eletrónico Português (dias)	3	DCID
OA. 4	Reforçar o controlo de fronteiras	Taxa de passageiros UE/EEE controlados através do RAPID	30%	DFL/DRs
		Relatórios de análise de risco migratório	4	GTF
OA. 5	Aumentar a potencialidade na produção de estatísticas do SEFSTAT	Consolidação do modelo de extração, tratamento e validação de informação do SEFSTAT	3.º Trimestre	GSI
		N.º de aplicações com interface implementada (SNV, SIIPAI, SCO, VIS, SAPA, TR, SEMC, SIBAP, SIBA, SIGNAC, SIPEP, APIS)	2	GSI/GEPF
OA. 6	Consolidar o Sistema Integrado de Investigação, Pesquisa e Análise de Informação (SIIPAI)	Integração de informação sobre criminalidade relacionada com o fenómeno migratório no sistema	4.º Trimestre	DCINV
OA. 7	Cumprir com os prazos de pagamento a fornecedores	Prazo médio de pagamento a fornecedores	[45 dias, 60 dias]	DCGA
AO. 8	Reduzir a despesa com consumíveis (economato)	Despesa em consumíveis	-5%	DCGA
OA. 9	Promover uma política de comunicação para as Autorizações de Residência para Atividade de Investimento (ARI)	Desenvolvimento de suportes comunicacionais (página no Portal SEF e Folhetos)	2	GADR/GSI/GRICRP
OA. 10	Promover a qualificação dos colaboradores	Rácio de colaboradores abrangidos por ações de formação (triénio 2011/2013) *	100%	GEPF
		N.º médio de horas de formação por colaborador	15	GEPF
		Rácio de ações de formação por colaborador	1,5	GEPF

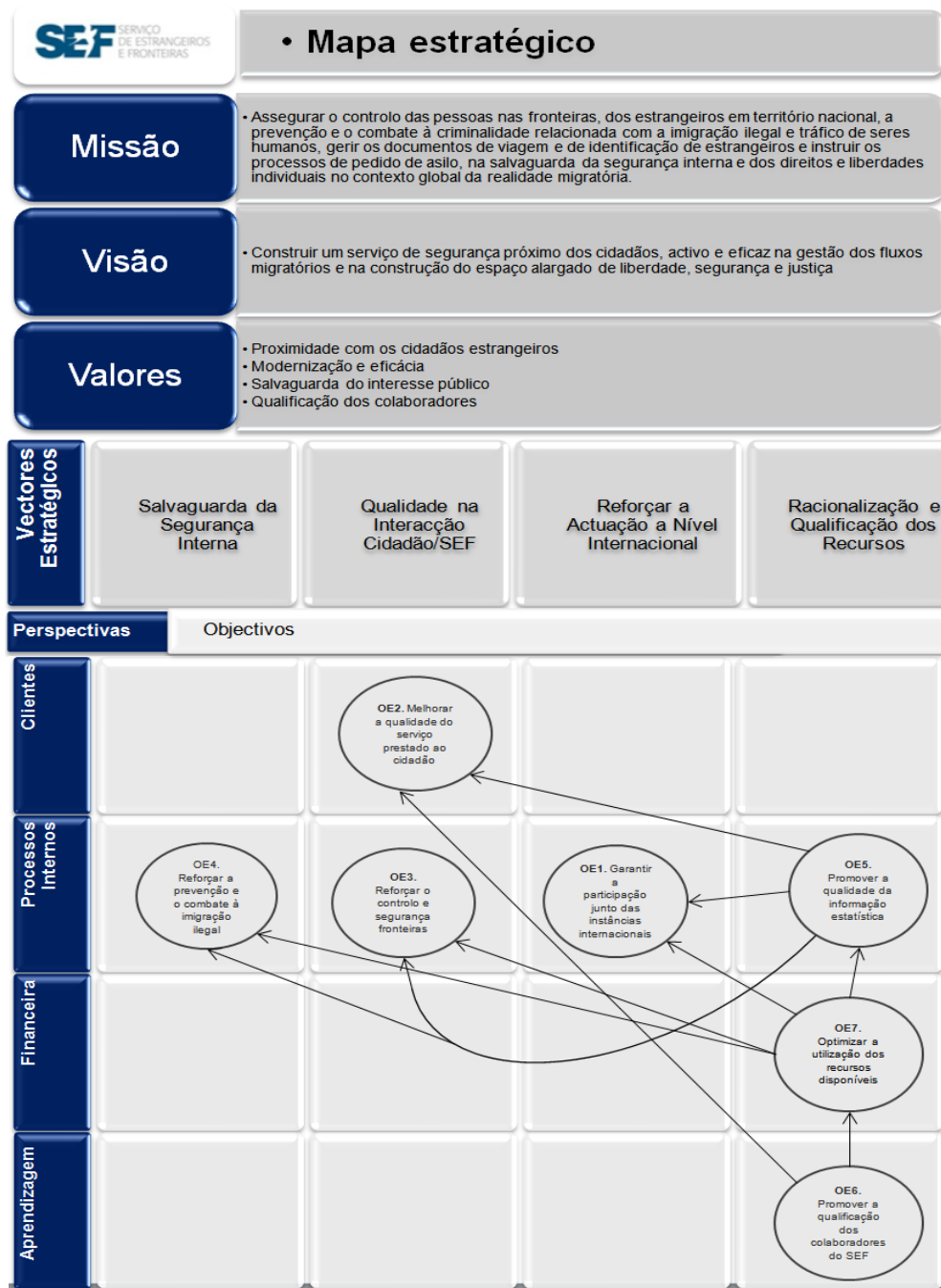
\* O presente objetivo decorre da Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, de 17 de Novembro, procurando que todos os colaboradores do SEF frequentem ações de formação. Assim, atento o triénio referência (2011-2013), as metas são definidas para cada ano (indicativo: 50% para 2011; 30% para 2012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

A presente proposta de objetivos para 2013 estará na base da formulação dos objetivos das diversas Unidades Orgânicas, dos Dirigentes, Chefias e Colaboradores do SEF, seguindo a estrutura lógica da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

### 1.3. Mapa Estratégico

A elaboração do Mapa Estratégico do SEF permite uma melhor visualização das estratégias e das relações causa-efeito entre as componentes daquela (figura 13). Seguindo a metodologia do *BalancedScorecard*, os objetivos estratégicos plurianuais definidos em sede de QUAR foram objeto de uma adequação, garantindo a coerência e integridade dos mesmos. A descrição da visão global da estratégia do SEF efetua-se, hierarquicamente, pelas perspetivas de Clientes, Processos Internos, Financeira e Aprendizagem.

Figura 13 – Mapa Estratégico do SEF



## **2. Orientações para as unidades descentralizadas (Unidades Homogéneas)**

As Direções Regionais constituem os Serviços Descentralizados do SEF que correspondem à definição legal de unidades homogéneas<sup>9</sup>. Face à recente publicação da nova Lei Orgânica do SEF (Decreto-Lei n.º 240/2012 de 6 de Novembro), a área territorial e de jurisdição das Direções Regionais será definida posteriormente através de publicação de Portaria do membro do Governo responsável pela área da administração interna.

---

<sup>9</sup> Serviços desconcentrados ou periféricos da administração direta e indireta do Estado que desenvolvem o mesmo tipo de atividades ou fornecem o mesmo tipo de bens e ou prestam o mesmo tipo de serviços – alínea i) do artigo 4º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro.

### **III – ACTIVIDADES PREVISTAS E RECURSOS**

#### **1. Recursos envolvidos**

##### **1.1 Recursos Humanos**

O mapa de pessoal para 2013 consta na demais documentação que acompanha a proposta de Orçamento para o SEF, o qual será incorporado na versão consolidada do Plano de Atividades 2013 após a respetiva aprovação final.

##### **1.2 Recursos Financeiros**

Os mapas financeiros previsionais para 2013 constam na demais documentação que acompanha a proposta de Orçamento para o SEF relativo ao ano em apreço, cuja aprovação determinará a respetiva incorporação na versão consolidada do Plano de Atividades 2013.

#### **2. Plano de Formação**

A formação e qualificação dos recursos humanos do SEF têm, nos últimos anos, constituído uma prioridade estratégica da Direcção do Serviço. Em resultado dos fortes constrangimentos financeiros, o Plano de Formação para 2013 privilegiará a atualização na consolidação de temáticas relacionadas com o Acervo Schengen, novo regime legal de estrangeiros e gestão pública e organizacional.

## IV – ANEXO – Fichas de Atividade

A apresentação das fichas de atividade das unidades orgânicas obedece a uma ordenação simplificada em acordo as atividades económicas definidas nas regras orçamentais.

### Atividades Relacionadas com a Sociedade da Informação e Comunicação

#### Unidade Orgânica: GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

I – Objetivos					
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta	
1	Implementação em Produção Sistema de Informação Schengen versão II	Data	Operacionalidade da aplicação	Entrada em produção 1º semestre	
2	Implementação do SIGAP a nível nacional (principais delegações)	Nº de Postos de atendimento	SIGAP	10 Delegações	
3	Desenvolvimento e Implementação de nova versão dos CRs para as Câmaras Municipais (SISEF)	Nº de Câmaras	SISEF	Todas as câmaras	
4	Criação de lojas PEP	Nº de lojas	SIPEP	Aeroporto de Lisboa, Porto e Faro	
5	Implementação RAPID, nova versão	Nº de gates	PASSE	Instalação de 24 eGates de última geração no Aeroporto de Lisboa	
6	Instalação de Fibra (migração de sites RNSI)	Nº de sites	REDE	Todos os sites	
7	Migração do Datacenter (DC)	Nº de sistemas	Operacionalização do DC	Sistemas críticos: SIGRE, SIPEP, PASSE, SISEF, SIGAP	
8	Apoio aos países da CPLP	Nº de ações	Site da Internet	3 Ações	
II – Recursos Necessários					
A	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)				
	Objetivos	Áreas	Necessários	Existentes	Risco
	1	Sistemas e Comunicações	4	4	Não existe Backup; Excesso de trabalho
		Desenvolvimento	4	0	Recursos externos
		Gestão de projeto	1	1	
	2	Sistemas e Comunicações	3	3	Não existe Backup; Excesso de trabalho
		Desenvolvimento	4	1	Recursos externos
		Gestão de projeto	1	1	
		Suporte	2	1	Falta de recursos
	3	Sistemas e Comunicações	1	1	Não existe Backup; Excesso de trabalho
		Desenvolvimento	1	0	Recursos externos
		Gestão de projeto	1	1	
	4	Sistemas e Comunicações	2	2	Não existe Backup; Excesso de trabalho
		Gestão de projeto	1	1	
		Suporte	2	1	Reorganização GSI
	5	Sistemas e Comunicações	2	2	Não existe Backup; Excesso de trabalho
		Gestão de projeto	1	1	
	6	Sistemas e Comunicações	2	2	Não existe Backup; Excesso de trabalho
		Gestão de projeto	1	1	
	7	Sistemas e Comunicações	6	2	Não existe Backup; Excesso de trabalho
Gestão de projeto		1	1		
Execução		5		Aquisição de serviços	
8	Sistemas e Comunicações	4	4	Não existe Backup; Excesso de trabalho	
	Desenvolvimento	2	1	Recursos externos	
	Gestão de projeto	2	2		
	Suporte	3	2	Reorganização GSI	
Realçam-se: (1) A escassez de competências técnicas nas áreas de programação; (2) O reduzido nº de competências na área de administração de sistemas, segurança, bases de dados e comunicações cobrem todas as vertentes mas caso exista alguma falha (férias, doença, saída) não existe nenhuma solução para minimizar impacto; (3) A necessária reorganização da GSI com a descontinuação das funções de Operação (Produção) - Datacenter					

**Unidade Orgânica: GABINETE DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO (Continuação)**
**Recursos Materiais** (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)

Objetivos	Áreas	Necessários	Existentes	Risco
1	Material Informático	Servidores	Servidores	Obsoleto; Contrato de Manutenção
	Material Comunicações	Servidores	Servidores	Contrato de Manutenção
	Instalações	Datacenter	Datacenter	Obsoleto
2	Transporte	SIM	SIM	
	Material Informático	Servidores	Servidores	Obsoleto; Contrato de Manutenção
	Material Comunicações	Servidores	Servidores	Contrato de Manutenção
	Instalações	Datacenter	Datacenter	Obsoleto
	Material técnico	50 Scanners e impressoras	-	Aquisição
3	Transporte	50 Quiosques	50 Quiosques	
	Material Informático	Servidores	Servidores	Obsoleto; Contrato de Manutenção
	Material Comunicações	Servidores	Servidores	Contrato de Manutenção
4	Instalações	Datacenter	Datacenter	Obsoleto
	Material técnico	9 Computadores 3 Impressoras multifunções 3 Impressoras de passaportes	9 Computadores 3 Impressoras de passaportes	Aquisição
	Transporte	6 Quiosques	6 Quiosques	
	Material Informático	Servidores	Servidores	Obsoleto; Contrato de Manutenção
5	Material Comunicações	Servidores	Servidores	Contrato de Manutenção
	Instalações	Datacenter	Datacenter	Obsoleto
	Material técnico	2 Computadores		Aquisição
6	Transporte	24 eGates		Aquisição
	Material Comunicações	40 switches 40 Routers 5 Bastidores	20 switches 25 Routers	Aquisição
	Gestão de projeto	1	1	
7	Transporte	SIM	SIM	
	Material Informático	Servidores Disco Backup Licenciamento		Novo Datacenter Virtualização
	Seguro	1		Transporte
8	Instalações	Datacenter	Datacenter MAI	DGIE
	Transporte	SIM	SIM	

Realça-se que existem alguns objetivos que apenas serão alcançados com:

- O envolvimento e a celeridade da DCGA para execução dos procedimentos de aquisição e o compromisso superior da Direcção;
- O Apoio do Instituto Camões e da GRICRP nos objetivos relacionados com o apoio aos países da CPLP

**III – Observações e constrangimentos**

Realça-se que nos objetivos apenas estão descritos os principais, sendo que a atividade da GSI vai para além dos objetivos referidos, nomeadamente, os relacionados com atividades de apoio técnico, apoio aplicacional, operação, manutenção e outros projetos relevantes e importantes. A execução em condições adequadas das atividades referidas condiciona e impactam a operacionalidade dos serviços do SEF pelo que não podem ser menosprezadas e devem ser valorizadas.

## Atividades Relacionadas com a Diplomacia e Relações Internacionais

### Unidade Orgânica: GABINETE DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS, COOPERAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	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>2</b>	Resposta aos e-mails da Caixa de Correio das Associações e outras entidades de apoio a Imigrantes	E-mails respondidos	Hp OpenView Service Desk	Resposta em 2 dias úteis
<b>3</b>	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>4</b>	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>5</b>	Elaborar Boletim Semestral sobre atividades relevantes de interesse para o SEF ou desenvolvidas pelo SEF	Prazo	Registo de expediente	Produção semestral do Boletim
<b>6</b>	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>7</b>	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>8</b>	Coordenar gestão dos projetos de colocação de OLI's em Cabo Verde e Guiné-Bissau.	Grau de execução.	Relatório de progresso	Plena Execução
<b>9</b>	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
<b>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	Recursos Humanos: Dirigentes e Chefias – 1; Inspetor Superior – 1, Inspetor-adjunto – 1; Técnico Superior -10, Assistente Técnico - 22			
<b>B</b>	Recursos Materiais: Transportes – Ligeiro Passageiros “5 lugares” – 1; PCs – 35; Imagem/cópia/Scanners 4; Impressoras – 5; PC portátil - 1			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
<p><b>Recursos Humanos:</b> Inexistência de apoio de secretariado e/ou assistente para as tarefas de registo e tratamento de documentação; Escassez de pessoal face ao volume de trabalho.</p> <p><b>Recursos Materiais:</b> Na sua maior parte, a execução das atividades propostas depende de disponibilidade financeira e de fatores de oportunidade política que são externos aos Gabinete. Por outro lado, tratando-se de um Gabinete que desenvolve muita atividade de assessoria, cerca de 80% do seu trabalho é direcionado para dar resposta a solicitações várias e inopinadas, impossíveis de planear.</p>				



## Atividades Relacionadas com a Segurança/ Administração Interna

## Unidade Orgânica: GABINETE DE ASILO E REFUGIADOS

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	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>2</b>	Reduzir o tempo médio de instrução na 2ª fase do procedimento de asilo	Tempo médio de instrução	Registo informático	50 dias úteis
<b>3</b>	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>4</b>	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>5</b>	Assegurar o cumprimento da “quota” nacional anual de reinstalação de refugiados sob proteção do ACNUR	Data	Entrada em TN dos refugiados reinstalados	31 de Dezembro de 2013
<b>6</b>	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>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos) Necessário um funcionário administrativo para assegurar o atendimento diário dos requerentes de asilo (atualmente é assegurado o atendimento 2 vezes por semana, deslocando-se um funcionário do GAR à Passos Manuel)			
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento Necessário para a Instrução localizada na Passos Manuel de uma fotocopiadora com scanner incorporado para ligação em rede a vários PCs.			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
Para o cumprimento dos objetivos definidos será essencial manter <b>estáveis</b> os recursos humanos atualmente afetos à instrução processual e à emissão de documentação.				

**Unidade Orgânica: GABINETE TÉCNICO DE FRONTEIRAS**

<b>I – Objetivos</b>																				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>																
1	Promover a participação do SEF a nível Internacional	Taxa de participação nas Operações Conjuntas planeadas (FRONTEX)	Número de Operações participadas	60%																
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																
3	Operacionalizar o Centro de Situação de Fronteiras (CSF) da GTF	Nº de operações coordenadas pelo CSF	Coordenação de operações - OGI	3																
4	Assegurar a uniformização de procedimentos nos PF	N.º Normas de Procedimento / Fichas técnicas	Nº de propostas apresentadas	4																
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																
6	Elaborar relatórios relativos à atividade operacional do SEF, nas seguintes áreas: Fronteiras, investigação e fiscalização	N.º Relatórios de Atividade operacional	Execução física	25																
<b>II – Recursos Necessários</b>																				
<b>A</b>	<p><b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)            O GTF tem 3 unidades orgânicas com 3 IAPS para coordenação das mesmas.            Neste momento não está colocado nenhum IA, sendo necessário no mínimo 3, de forma a desenvolverem atividades de coadjuvação/colaboração nas diferentes unidades de acordo com os picos das mesmas (CSF -coordenação das operações OGI'S; NFPOC - Lançamento das operações Frontex, OPERA, Formações ...; UAR – elaboração de relatórios (RAF, RAO,RPA ...).            Concluiu-se, que é necessário reforçar o meio humano da GTF com 3 IAs, mínimo exigível para o normal funcionamento do GTF sob pena de não ser possível atingir a excelência nas atividades aqui desenvolvidas.</p>																			
<b>B</b>	<p><b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento            É necessário dotar com:</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>08 PC Secretaria avançada+rato+teclado+AT9x5,BD;</td> <td>01 Projetor Multimédia;</td> </tr> <tr> <td>02 Portáteis - avançado;</td> <td>01 Tela de Projeção Ecran Electrique Mural Nobo 192x144cm Manutan, c/comando à distância;</td> </tr> <tr> <td>12 Ecrãs externos LED 22";</td> <td>01 Sistema de videoconferência;</td> </tr> <tr> <td>01 Impressora Multifunções Laser Cores A3;</td> <td>04 Tablets;</td> </tr> <tr> <td>01 Storage;</td> <td>01 Quadro Interativo 78 a 90 polegadas de diagonal.</td> </tr> <tr> <td>01 Servidor de dados;</td> <td>Equipamento operacional</td> </tr> <tr> <td>01 Sistema de apresentação c/4 monitores de 42";</td> <td>01 Viatura</td> </tr> <tr> <td>01 Software para análise de risco;</td> <td>Mobiliário de escritório</td> </tr> </tbody> </table>				08 PC Secretaria avançada+rato+teclado+AT9x5,BD;	01 Projetor Multimédia;	02 Portáteis - avançado;	01 Tela de Projeção Ecran Electrique Mural Nobo 192x144cm Manutan, c/comando à distância;	12 Ecrãs externos LED 22";	01 Sistema de videoconferência;	01 Impressora Multifunções Laser Cores A3;	04 Tablets;	01 Storage;	01 Quadro Interativo 78 a 90 polegadas de diagonal.	01 Servidor de dados;	Equipamento operacional	01 Sistema de apresentação c/4 monitores de 42";	01 Viatura	01 Software para análise de risco;	Mobiliário de escritório
08 PC Secretaria avançada+rato+teclado+AT9x5,BD;	01 Projetor Multimédia;																			
02 Portáteis - avançado;	01 Tela de Projeção Ecran Electrique Mural Nobo 192x144cm Manutan, c/comando à distância;																			
12 Ecrãs externos LED 22";	01 Sistema de videoconferência;																			
01 Impressora Multifunções Laser Cores A3;	04 Tablets;																			
01 Storage;	01 Quadro Interativo 78 a 90 polegadas de diagonal.																			
01 Servidor de dados;	Equipamento operacional																			
01 Sistema de apresentação c/4 monitores de 42";	01 Viatura																			
01 Software para análise de risco;	Mobiliário de escritório																			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>																				
* Depende de implementação de projeto no âmbito do Fundo de Fronteiras Externas																				

## Unidade Orgânica: Direcção de Fronteiras de Lisboa

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
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
2	Início da implementação de um sistema de workflow no PF201.	Tempo / Execução	Instalação de equipamento	Organização informatizada do expediente existente á semelhança do PF001
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
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.
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.
II – Recursos Necessários				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> - necessidade de reforço de 2 IAPs; 11 IAs e 2 ATs			
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> - necessidade de instalação 1 scanner e 2 impressoras - necessidade de instalação VSC400 - necessidade de instalação de microscópio STEMI 2000-C - necessidade de distribuição de 12 coletes refletos			
III – Observações e constrangimentos				
Na 1ª e 2ª linha (boxes, UA e turno), o equipamento do controlo de fronteira (PCs, leitores óticos, teclados e ratos) está sujeito a um uso intensivo (24H) o que leva a um desgaste do material, o qual se repercute diariamente na operacionalidade do controlo, pelo que será desejável e necessária a sua substituição do material mais antigo, em particular face á inauguração da nova área de controlo.				
Repensar o sistema de armazenamento e arquivo do expediente produzido, face ao espaço limitado existente, para o efeito.				

**Unidade Orgânica: DIREÇÃO CENTRAL DE IMIGRAÇÃO E DOCUMENTAÇÃO**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	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>2</b>	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>3</b>	Analisar o desempenho procedimental e aplicacional associado ao registo de informação de natureza policial e criminal.	Relatório final.	Entrega de relatório.	20DEZ
<b>4</b>	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>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
Por áreas:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicações pessoas &amp; documentos   necessidade de 11 colaboradores. [atualmente conta com 6].</li> <li>• Peritagem   10 colaboradores. [atualmente conta com 5].</li> <li>• Imigração   2 colaboradores [atualmente não tem qualquer colaborador].</li> <li>• Emissão de documentos   11 colaboradores [atualmente conta com 8]</li> <li>• Apoio e secretariado à DCID   2 colaboradores [atualmente conta com um colaborador para registo de expediente]</li> </ul>				
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/ Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/ Instalações e equipamento)			
Por áreas:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicações pessoas &amp; documentos: melhorar a adequação das instalações em termos de organização de espaço</li> <li>• Peritagem: Necessidade de atualização dos equipamentos compactos de análise documental, designadamente, o VSC 5000 e o microscópio.</li> <li>• Emissão de documentos: Necessidade de redimensionar os espaços afetos à concessão do PEP</li> </ul>				
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
O elevado volume de solicitações (indicações pessoas & documentos, peritagem, outros) em confronto com a insuficiência de recursos humanos implica um esforço adicional de modo garantir a salvaguarda da segurança nacional e dos direitos, liberdades e garantias dos cidadãos.				

**Unidade Orgânica: DIREÇÃO CENTRAL DE INVESTIGAÇÃO**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	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>2</b>	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>3</b>	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>4</b>	Reforçar a cooperação internacional na área da investigação criminal	Nº de reuniões	Relatório de atividades da DCINV	10 reuniões
<b>5</b>	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>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (No que reporta à CIF/SEF consideram-se necessários os efetivos que estão formalmente colocados na DCINV, na medida em que o número dos disponíveis é menor, no que especialmente reporta a Inspectores Adjuntos – estando aqui colocados 32 apenas estão disponíveis 27 – e inspetores – estando previstos 3 apenas está disponível 1)			
		<b>Necessários</b>	<b>Disponíveis</b>	
	Dirigentes e Chefias	2	2	
	Inspetor	3	1	
	Inspetor Adjunto Principal	7	7	
	Inspetor Adjunto	32	27	
	Técnico Superior	4	2	
	Assistente Técnico	7	5	
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b>			
		<b>Necessários</b>	<b>Disponíveis</b>	
	Transporte			
	Ligeiros Passageiros (5 lugares)	28	20	
	Ligeiros Passageiros (9 lugares)	1	1	
	Outras	4	1	
	Material Informático e Comunicações			
	PCs	75	75	
	Imagem/Cópia	7	13	
	Telefone/Fax	56	56	
	Material Técnico-Operacional			
	Armamento	40	40	
	Coletes Balísticos	40	40	
	Outro equipamento tático	52	52	
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzido número de efetivos da CIF/SEF para a implementação das medidas previstas para o cumprimento dos objetivos para a DCINV em 2013.</li> <li>• A maior parte das viaturas disponíveis tem mais de 200 mil quilómetros percorridos.</li> <li>• Os meios informáticos carecem de uma renovação e atualização.</li> </ul>				

**Unidade Orgânica: GABINETE DE APOIO ÀS DIRECÇÕES REGIONAIS**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	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>2</b>	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>3</b>	Reduzir pendência processual relativa a pareceres de nacionalidade em 15%	Taxa de pendência processual	Registo informático aplicação SIGNAC	15%
<b>4</b>	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>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
Face ao papel central do SEF no programa ARI e prevendo-se um aumento substancial do número de candidaturas durante o ano de 2013, e para que seja possível manter o prazo de instrução dos processos de acordo com o estabelecido, considera-se essencial a afetação a este Gabinete de mais um elemento.				
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
Necessidade de apoio administrativo.				

**Unidade Orgânica: DR AÇORES**

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em território nacional	Nº. de ações de fiscalização a entidades empregadoras	RITE Relatório mensal/anual de atividades	5%
2	Aumentar o nº. de identificados pelo SEF no âmbito de ações de fiscalização e investigação (face à média do triénio 2010-2012)	Nº. de pessoas identificadas	RITE Relatório mensal/anual de atividades	5%
II – Recursos Necessários				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos).			
O Plano de atividades para o corrente ano de 2013 do DRIF/DRAç tem em conta os resultados anteriormente obtidos. Será dada continuidade ao modelo/plano já estruturado em anos anteriores, com eventuais adaptações tendo em conta a dinâmica de <b>gestão integrada</b> , em uso na área da DRAç. Os resultados/objetivos a assumir pelo DRIF/DRAç só serão concretizados caso seja reposto o número de efetivos em Ponta Delgada (14).				
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento			
<b>DRIF</b> <b>1. Viaturas:</b> - Têm duas viaturas do ano 2000 disponíveis. A curto/médio prazo poderão ter de ser substituídas; <b>Existem 4 PCs.</b> Com as diversas atualizações e alargamento das várias valências em termos de software, os mesmos perderam a sua capacidade de memória e rapidez de processamento de dados e leitura. Torna-se necessário a sua substituição ou atualização. <b>Material não existente -necessário</b> - Uma impressora portátil e um Scanner.				
III – Observações e constrangimentos				
O cumprimento dos objetivos delineados tem subjacente a premissa da necessidade de reforço do efetivo CIF na DR Açores.				

**Unidade Orgânica: DR ALGARVE**

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em Território Nacional	Número de ações de fiscalização	Relatórios Operacionais (Intranet)	+5%
2	Assegurar imagem de eficiência do SEF em todos os postos de atendimento	Número de reclamações	Livros de reclamações	<20%
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
4	Reduzir a despesa em consumíveis (economato)	Valor da despesa anual	Requisições/Gesstock	-5%
II – Recursos Necessários				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
Considerando o efeito da sazonalidade bem como a aproximação do SEF aos cidadãos importa reforçar a DR Algarve com mais 10 IAs e 7 ATs.				
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento			
Necessidade de renovar a frota automóvel, bem como proceder à melhoria do equipamento e funcionalidades informáticas e de comunicação.				
III – Observações e constrangimentos				
Existe um subdimensionamento do efetivo da DRA e dificuldades na gestão do pessoal existente em razão da sazonalidade, mobilidade regional dos colaboradores e própria estrutura profissional e social do efetivo.				

## Unidade Orgânica: DR CENTRO

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Reforçar a fiscalização da atividade de estrangeiros em território nacional	Número total ações de fiscalização a entidades empregadoras	Relatório final	+5%
2	Reforçar a qualidade da investigação criminal	Taxa de conclusão de inquéritos abertos	Relatório final	+5%
3	Reforço da qualidade de instrução processual	Redução do tempo médio de emissão de pareceres de vistos de residência	Relatório final	-10%
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
II – Recursos Necessários				
A	<p><b>Recursos Humanos</b> Tendo em conta o número de inquéritos crime em instrução, o crescente número de inquéritos distribuídos ao SEF para investigação e, assumindo-se o objetivo de obtenção de melhorias ao nível da qualidade do desempenho nessa área, em consonância com o <u>objetivo estratégico 4</u> (REFORÇAR A PREVENÇÃO E O COMBATE À IMIGRAÇÃO ILEGAL, À CRIMINALIDADE ASSOCIADA AOS FENÓMENOS MIGRATÓRIOS E AO TRÁFICO DE SERES HUMANOS), importaria obter um reforço do efetivo da CIF em <b>10 Inspectores Adjuntos</b>.</p> <p>A atividade nos postos de fronteira da área de jurisdição desta DRC também exige maior disponibilidade de efetivos de forma a garantir um desempenho mais eficaz em sede de cumprimento dos objetivos</p>			
B	<p><b>Recursos Materiais</b> A frota automóvel da DRC encontra-se precocemente envelhecida mercê da utilização intensiva. Importa assim ponderar a substituição de algumas das viaturas distribuídas de forma a diminuir os custos de manutenção e a obter maior eficácia de desempenho operacional.</p>			
III – Observações e constrangimentos				



**Unidade Orgânica: DRLVTA**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	Reduzir tempo médio de espera em todos os Postos de Atendimento	Tempo de espera em 2012	MSWAIT	30 Minutos
<b>2</b>	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>3</b>	Reduzir tempo médio de instrução em SIGAP	Nº de dias	SIGAP	5 dias úteis
<b>4</b>	Reduzir nº de pendências na instrução (Processos entrados até 31DEZ12)	Nº de processos	Base de dados da Instrução Relatório anual	- 20%
<b>5</b>	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>6</b>	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>7</b>	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>8</b>	Incrementar as iniciativas do SEF no âmbito do protocolo com a DGSP	Nº de ações	Relatórios semanais e anuais	+ 10%
<b>9</b>	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>10</b>	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>11</b>	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>12</b>	Garantir a resposta atempada aos pedidos de informação, internos e externos	Tempo de resposta	Registo de expediente	Cumprimento do prazo estipulado
<b>13</b>	Incrementar a ação fiscalizadora às entidades empregadoras	Nº ações	Relatórios das Operações	+5%
<b>14</b>	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>15</b>	Aumentar o n.º de ações de fiscalização às UH e similares	Nº de ações	Relatórios de operações	3%
<b>16</b>	Aumentar nível de eficácia no arquivo de documentos nos processos	Tempo de arquivo	Registo NRR	1 semana após entrada de documentos no NRR
<b>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b>			
Existem desequilíbrios do efetivo disponível da DRLVTA face ao volume de trabalho existente, agudizado pela taxa de absentismo em razão de doença (prolongada ou ocasional), assistência à família, estatuto de trabalhador estudante e compensações por trabalho em regime de piquete e prevenção. Por outro lado, evidencia-se a existência de um número assinalável de solicitações de aposentação. Necessidade de dotar a Delg. de Setúbal com elementos com experiência em matéria de investigação criminal.				
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de substituição de equipamento informático, nomeadamente Scanners e impressoras</li> <li>• Substituição/reparação do sistema MSWAIT, o qual condiciona o atendimento dos utentes.</li> <li>• Substituição da frota automóvel de quase toda a DRLVTA (viaturas antigas, com grande desgaste e com custos de elevados).</li> </ul>				
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de formação e/ou reciclagem, em particular no âmbito das funções de atendimento ao público;</li> <li>• Constrangimentos ao nível do espaço ocupado pelo arquivo físico de processos;</li> <li>• Necessidade de melhorar as instalações de algumas delegações regionais, em particular a da Delegação de Beja.</li> </ul>				

**Unidade Orgânica: DR MADEIRA**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	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>2</b>	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>3</b>	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>4</b>	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>5</b>	Reduzir o nº as reclamações	Nº de Reclamações entradas em todas as UO da DRM	Registo de reclamações enviadas (GRICRP)	Redução em 50% face a 2012
<b>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<u>Recursos Humanos</u> Para atingir os objetivos e metas definidas será necessário dotar a DRM com mais efetivos, nomeadamente mais 3 ATs, 1 TS, 1 IAP e 4 IAs (relembre-se que o efetivo na DRM tem vindo a diminuir nos últimos anos sem que estas faltas tenham sido devidamente repostas, e que a atividade operacional tem vindo a aumentar).			
<b>B</b>	<u>Recursos Materiais</u> Melhorar a capacidade da rede e modernização do equipamento informáticos, de modo a potenciar a utilização do sistema aplicacional do SEF e melhorar o tempo de resposta às solicitações dos utentes e maximizar a atuação operacional.			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				

**Unidade Orgânica: DR NORTE**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
<b>1</b>	Reforço da atividade de fiscalização da atividade de estrangeiros	Nº total de ações de fiscalização	RITE/RAO	Aumento de 5% face a 2012
<b>2</b>	Melhoria da imagem de eficiência do SEF nos postos de atendimento	Taxa de reclamações (atendimento)	Reclamações registadas	Redução de 10% face a 2012
<b>3</b>	Reforço da qualidade da instrução de PCOs	Tempo médio de instrução	SCO	Redução de 10% face a 2012
<b>4</b>	Reforço da qualidade da investigação criminal	Taxa de conclusão de inquéritos	SIIPAI	Conclusão de 5% transitados
<b>5</b>	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>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				

## Atividades Relativas à Administração Pública

## Unidade Orgânica: GABINETE DE RECURSOS HUMANOS

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Inserção informática dos dados relativos a férias, faltas e licenças do pessoal	Data de inserção	SRH	100%
2	Realização dos procedimentos tendentes ao recrutamento/mobilidade de pessoal, quando determinado superiormente	Data de entrega	SRH	100%
3	Execução dos procedimentos legalmente previstos para a movimentação/colocação de pessoal, sempre que superiormente determinado	Data de entrega	SRH	100%
4	Elaboração de informações de carácter técnico/jurídico sobre questões colocadas a este Gabinete	Data de entrega	Processos individuais	100%
5	Elaboração de todos os procedimentos respeitantes ao SIADAP 2 e 3	Data de entrega	Processos individuais	100%
II – Recursos Necessários				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos:</b>			
	Técnicos Superiores – disponíveis 2, mas seria necessário reforçar o Gabinete Técnico com mais 1; - Assistentes Técnicos – disponíveis 8, sendo que o NGP deveria ser reforçado com mais 1 elemento			
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b>			
III – Observações e constrangimentos				
	No objetivo n.º 1, a meta de 100% corresponde às inserções efetuadas até dia 30 do mês seguinte; No objetivo n.º 2, a meta de 100% corresponde ao cumprimento de 80% dos prazos legais; No objetivo n.º 3, a meta de 100% corresponde ao cumprimento dos prazos superiormente determinados; No objetivo n.º 4, a meta de 100% corresponde ao cumprimento dos prazos superiormente determinados; No objetivo n.º 5, a meta de 100% corresponde ao cumprimento dos prazos superiormente determinados.			

## Unidade Orgânica: GABINETE JURÍDICO

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Promover a implementação do SIRE no GJ	Prazo	Instrução de Serviço	31/12/2013
2	Eliminar a pendência de recursos hierárquicos de recusas de entrada	Prazo	Informações de serviço	1.º Semestre
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
II – Recursos Necessários				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
	Reforço do apoio administrativo			
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)			
	Substituição de material obsoleto, nomeadamente fotocopiadora e impressoras			
III – Observações e constrangimentos				

**Unidade Orgânica: GABINETE DE ESTUDOS, PLANEAMENTO E FORMAÇÃO**

<b>I – Objetivos</b>				
<b>N.º</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador de Medida</b>	<b>Fonte de Verificação</b>	<b>Meta</b>
1	Implementar o Projeto REM 2013	Grau de Execução	Relatório Final	[75%, 85%]
2	Proceder à elaboração de estudos e documentos estratégicos	Estudo sobre o efetivo CIF/SEF	Expediente	08-02-2013
		Promover a publicação RIFA	Expediente	06-06-2013
3	Desenvolver nova versão do SEFSTAT*	Desenvolvimento de interface SNV	Relatório de avaliação	31-12-2013
		Atualização interfaces existentes		
		Disponibilização de acessos à base de dados		
4	Promover a qualificação dos colaboradores	Rácio de colaboradores abrangidos por ações de formação (valor acumulado) **	GesFormação	100%
5	Elaborar estudo referente à gestão e armazenagem global de documentos do SEF	Informação de Serviço a remeter à Direcção Nacional	Expediente	30-06-2013
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
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%
8	Preparar a entrada em funcionamento da nova estrutura de Fundos	Ações de formação/reuniões/seminários/conferências	Relatórios de participação	2 Ações
<b>II – Recursos Necessários</b>				
<b>A</b>	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
	<u>Área de Estudos e Planeamento</u> A vertente de estudos e planeamento, para além da coordenação operacional, carece de três elementos qualificados (carreira de investigação e fiscalização e/ou técnico-superior) nas áreas das ciências económicas e sociais. Atualmente conta com dois elementos, sendo que um está em transição para o Sector de Projetos.			
<b>B</b>	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)			
	<u>Área de Estudos e Planeamento</u> Para efeitos dos trabalhos da Rede Europeia das Migrações é necessária a aquisição de um equipamento multifunções (digitalizador/impressora/fotocopiadora) tendo sido incluída verba para o efeito no programa a co-financiar pela Comissão Europeia.			
<b>III – Observações e constrangimentos</b>				
	* Objetivo partilhado com o GSI ** O presente objetivo decorre da Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, de 17 de Novembro, procurando que todos os colaboradores do SEF frequentem ações de formação. Assim, atento o triénio referência (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. *** Objetivo partilhado com várias unidades orgânicas do SEF			

## Unidade Orgânica: GABINETE DE INSPEÇÃO

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Promover a realização de sete ações de follow-up relativas a auditorias efetuadas	Prazo	Registo interno	31/12/2013
II – Recursos Necessários				
A	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
Necessidade de reforçar o efetivo do Gabinete de Inspeção				
B	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)			
III – Observações e constrangimentos				

## Unidade Orgânica: Direcção Central de Gestão e Administração

I – Objetivos				
N.º	Objetivo	Indicador de Medida	Fonte de Verificação	Meta
1	Garantir o cumprimento do prazo de pagamento a fornecedores	Prazo médio de pagamento	GERFIP	40 dias (Supera se inferior)
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)
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.
4	Implementar modelo de monitorização do procedimento aquisitivo (fase piloto)	Data de implementação	Registo interno	01/09/2013 (Supera realização relatório de monitorização/avaliação)
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)
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)
II – Recursos Necessários				
A	<b>Recursos Humanos</b> (justificar necessidades face ao efetivo existente, atividades a desenvolver e objetivos definidos)			
A DCGA carece de um reforço de meios humanos (técnico superior ou equiparado) com competências em matérias de gestão financeira pública, bem como a implementação de ações de formação em matéria de contabilidade pública (POCP e orçamental).				
B	<b>Recursos Materiais</b> (Transporte/Material Informático e Comunicações/ Material Técnico-Operacional/Instalações e equipamento)			
III – Observações e constrangimentos				