

# RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2016

***SEF: Motivados pelo Futuro***

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

Legispedia SEF: <https://sites.google.com/site/leximigratoria/>

Facebook: <https://www.facebook.com/servicodeestrangeirosefronteiras>

## Ficha Técnica

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

### Abril 2017

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

### Contactos

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

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

## Índice

<b>RELATÓRIO DE ATIVIDADES</b> .....	<b>0</b>
<b>NOTA INTRODUTÓRIA</b> .....	<b>3</b>
<b>I – ENQUADRAMENTO</b> .....	<b>4</b>
<b>1. BREVE ANÁLISE CONJUNTURAL</b> .....	<b>4</b>
<b>2. O SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRONTEIRAS (SEF)</b> .....	<b>5</b>
2.1 ÂMBITO, MISSÃO, VISÃO E VALORES .....	5
2.2 ESTRUTURA ORGÂNICA.....	5
2.3 BENEFICIÁRIOS DO SEF E SERVIÇOS PRESTADOS .....	6
<i>Beneficiários do SEF</i> .....	6
<i>Serviços prestados pelo SEF</i> .....	7
3.1 IMIGRAÇÃO, FRONTEIRAS E ASILO .....	8
3.2 EVOLUÇÃO LEGISLATIVA.....	8
<b>4. ORIENTAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS PROSEGUIDAS PELO ORGANISMO</b> .....	<b>9</b>
<b>II – AUTOAVALIAÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>1. AUTOAVALIAÇÃO DOS OBJECTIVOS QUAR</b> .....	<b>10</b>
1.1 RESULTADOS E DESVIOS .....	10
<i>Avaliação individual dos resultados relativos aos objectivos QUAR 2016</i> .....	11
1.2 QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS PELO SEF .....	11
<i>Avaliação dos Serviços de Atendimento ao Público</i> .....	12
1.3 AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO .....	12
1.4 ANÁLISE DAS CAUSAS DE INCUMPRIMENTO DE ACÇÕES OU PROJECTOS NÃO EXECUTADOS OU COM RESULTADOS INSUFICIENTES ...	13
1.5 BOAS PRÁTICAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS .....	14
1.6 AUDIÇÃO DE DIRIGENTES E DE CHEFIAS INTERMÉDIAS NO PROCESSO DE AUTOAVALIAÇÃO .....	15
1.7 DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS PARA UM REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO.....	16
<b>2. INFORMAÇÃO ADICIONAL</b> .....	<b>16</b>
2.1 ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS (PREVISTAS OU NÃO) E RESULTADOS ALCANÇADOS.....	16
<i>Concretização dos Eixos Estratégicos</i> .....	17
<i>Fichas de Auto-avaliação</i> .....	18
2.2 SÍNTESE FINANCEIRA .....	19
<i>Análise da execução orçamental</i> .....	19
<i>Publicitação dos gastos em publicidade</i> .....	21
2.3 AVALIAÇÃO DA AFECTAÇÃO DE RECURSOS PREVISTOS .....	21
<b>III – BALANÇO SOCIAL</b> .....	<b>23</b>
<b>IV – MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA</b> .....	<b>24</b>
<b>1. PLANO DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DO SEF</b> .....	<b>24</b>
1.1 ENQUADRAMENTO .....	24
1.2 MEDIDAS .....	24
<b>V – AVALIAÇÃO FINAL</b> .....	<b>25</b>
<b>1. APRECIÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DOS RESULTADOS ALCANÇADOS</b> .....	<b>25</b>
<b>2. MENÇÃO PROPOSTA PELO DIRIGENTE MÁXIMO DO SERVIÇO COMO RESULTADO DA AUTOAVALIAÇÃO, DE ACORDO COM O N.º 1 DO ARTIGO 18.º DA LEI N.º 66-B/2007, DE 28 DE DEZEMBRO, ALTERADA PELA LEI 66-B/2012 DE 31 DE DEZEMBRO.</b> .....	<b>28</b>
<b>3. CONCLUSÕES PROSPETIVAS</b> .....	<b>29</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>30</b>

## Nota Introdutória

O presente Relatório de Actividades obedece aos requisitos enunciados pelo Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, e pela Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, incorporando também o relatório sobre os quadros do Balanço Social<sup>1</sup> e do Relatório Anual de Formação, facultando, desta forma, uma visão global do desempenho da organização.

Para uma total percepção do impacto da atuação do Serviço no contexto das realidades migratórias, bem como da complexidade e sensibilidade da sua missão<sup>2</sup>, deverão ser consultados documentos complementares, em particular o Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo (RIFA), o Relatório de Segurança Interna (RASI) e o Relatório de Política Anual elaborado no contexto da União Europeia (APR)

Apesar de 2016 ter sido um ano de transição, com a mudança da Direção Nacional do SEF, dos diversos acontecimentos que contribuíram para um contexto de incerteza, entre os quais, o agravamento da crise de migrantes e refugiados no Mediterrâneo, a ameaça radicalizada de movimentos terroristas e a mudança política nacional, esta realidade conjuntural não impediu que se alcançasse um bom desempenho, em grande medida, fruto da competência, esforço e dedicação demonstradas por todos os colaboradores do SEF.

A estrutura do presente relatório compreende quatro grandes capítulos. No primeiro é apresentada uma breve análise conjuntural da atividade, com menção das orientações gerais e específicas definidas. No segundo capítulo procede-se à auto-avaliação do SEF, evidenciando os resultados alcançados, face aos objectivos definidos no Quadro de Avaliação e Responsabilidade (QUAR). O Balanço Social é sintetizado no terceiro capítulo, apresentando a caracterização dos recursos humanos do SEF. No capítulo quarto procede-se à avaliação final do Serviço, com a apreciação qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados e apresentação de uma visão prospectiva da actuação do SEF para o ano de 2017.

Integram ainda este relatório os seguintes documentos: Caracterização do Sistema de Controlo Interno (Anexo 1), Fichas de Auto-avaliação (Anexo 2), o Balanço Social (Anexo 3) e o Relatório Anual de Formação (Anexo 4).

---

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

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

## I – Enquadramento

### 1. Breve Análise Conjuntural

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

**Figura 1 – Caracterização do ambiente externo**

Contexto Político	<ol style="list-style-type: none"> <li><u>Perspectiva União Europeia</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Agenda Europeia para as Migrações (Resposta Imediata à pressão migratória no Mediterrâneo; Pilares para melhorar a gestão das migrações: Reduzir os incentivos à migração ilegal; Gestão das fronteiras - salvar vidas e garantir a segurança das fronteiras externas; O dever de protecção da Europa: uma política comum de asilo sólida; Uma nova política em matéria de migração legal);</li> <li>Consolidação de uma política comum e um quadro legal harmonizado de imigração e asilo;</li> <li>Supressão dos controlos nas fronteiras internas e o alargamento do Espaço Schengen;</li> <li>Maior coerência na gestão das fronteiras externas com a operacionalização das Agências Europeias FRONTEX e EASO;</li> <li>Promoção da cooperação e de um ambiente de confiança e interacção entre as diversas autoridades policiais e judiciárias nacionais;</li> <li>Desenvolvimento de mecanismos de combate ao terrorismo e à criminalidade organizada;</li> </ul> </li> <li><u>Perspetiva Nacional</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enunciação das políticas públicas setoriais relevantes:</li> <li>Política de Imigração e Asilo (Atração e Admissão, Permanência, Integração, Retorno)</li> <li>Política de Segurança Interna (Consolidação do Sistema de Segurança Interna, Contributo no domínio da Admissão: Vistos e Controlo de Fronteiras, Inspeção e fiscalização da permanência e atividade dos estrangeiros em território nacional)</li> <li>Política Criminal (Prevenção e investigação de criminalidade violenta e grave ou organizada relacionada com o fenómeno migratório – auxílio à imigração ilegal e criminalidade conexas, tráfico de pessoas, casamentos de conveniência; Protecção de vítimas especialmente vulneráveis, em particular os imigrantes)</li> <li>Promoção da efectiva participação nacional nos organismos de gestão de fluxos fronteiriços;</li> <li>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;</li> <li>Racionalização da utilização dos meios existentes;</li> <li>Estabelecimento de mecanismos permanentes de colaboração e articulação com os demais organismos que versem sobre as áreas da segurança interna, justiça e defesa;</li> <li>Reforço das parcerias internacionais na área da gestão de fluxos fronteiriços, prosseguindo-se a luta contra a imigração clandestina e o tráfico de seres humanos;</li> </ul> </li> </ol>
Contexto Económico-Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tendência para uma melhoria dos principais indicadores macroeconómicos (aumento da procura interna, recuperação da atividade económica, redução da taxa de desemprego);</li> <li>Aumento da atividade económica em setores com impacto na atuação do SEF, nomeadamente o Turismo (controlo de fronteiras, controlo da permanência, contratação laboral e alojamento em estabelecimentos hoteleiros e afins).</li> <li>Fenómenos de risco que se configuram como potenciais ameaças à segurança interna: terrorismo, tráfico de pessoas, tráfico de armas e estupefacientes, cibercrimes, associações criminosas (narcotráfico, financiamento de organizações terroristas, facilitação da imigração ilegal, criminalidade económico-financeira), exploração de pessoas para fins laborais, sexuais e mendicidade;</li> <li>Pressão migratória no Mediterrâneo, alteração da natureza dos fluxos migratórios (África, América Latina e Ásia);</li> <li>População estrangeira residente em território nacional - nacionalidades mais representativas: Brasil; Cabo Verde; Ucrânia; Roménia; China; Angola;</li> <li>Os principais indicadores de atividade 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), por nacionalidade, refletem a estrutura da população estrangeira residente;</li> <li>Crise demográfica em Portugal - redução líquida da população residente em território nacional (saldos populacional natural e migratório negativos).</li> </ul>
Contexto Legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>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);</li> <li>Leis de Imigração (Lei n.º 23/2007, de 4 de Julho, alterada pela Lei n.º 29/2012, de 9 de Agosto), Asilo (Lei n.º 27/2008, de 30 de Junho) e Livre circulação de cidadãos da UE (Lei n.º 37/2006, de 9 de Agosto);</li> <li>Leis Penal e Processual Penal e de Organização da Investigação Criminal (Lei n.º 49/2008, de 27 de Agosto);</li> <li>Lei de Segurança Interna (Lei n.º 53/2008, de 29 de Agosto);</li> <li>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;</li> <li>Plano Estratégico para as Migrações;</li> <li>Plano Nacional de Prevenção e Combate ao Tráfico de Seres Humanos.</li> </ul>

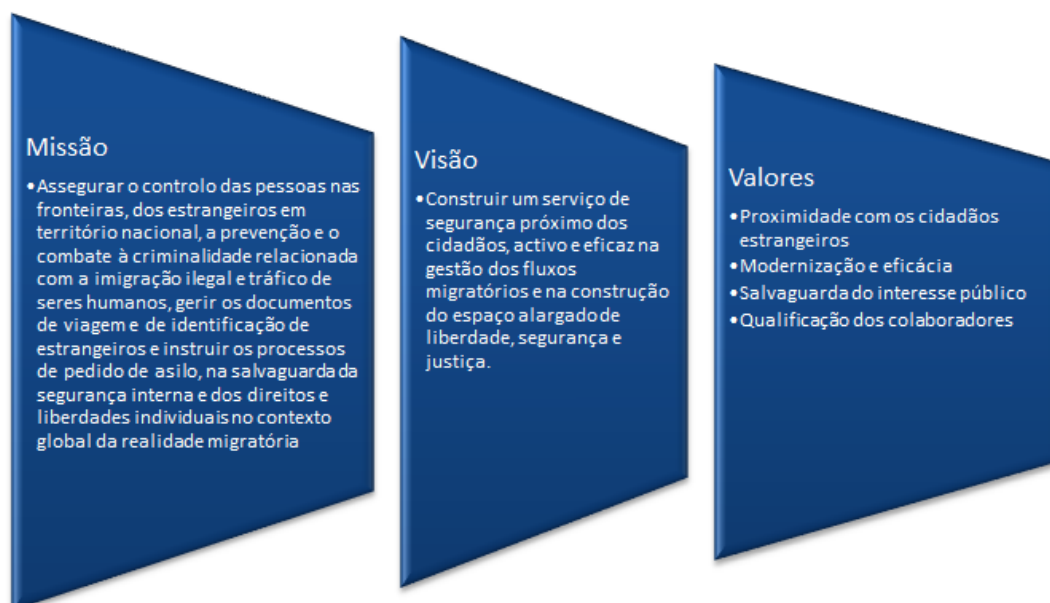
## 2. O Serviço de Estrangeiros e Fronteiras (SEF)

### 2.1 Âmbito, missão, visão e valores

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

A nível internacional, o SEF assegura, por determinação do Governo, a representação do Estado Português nos grupos de trabalho da União Europeia<sup>3</sup>, bem como em organizações ou eventos internacionais relativos à sua área de atuação.

Figura 2 – SEF: Missão, Visão e Valores



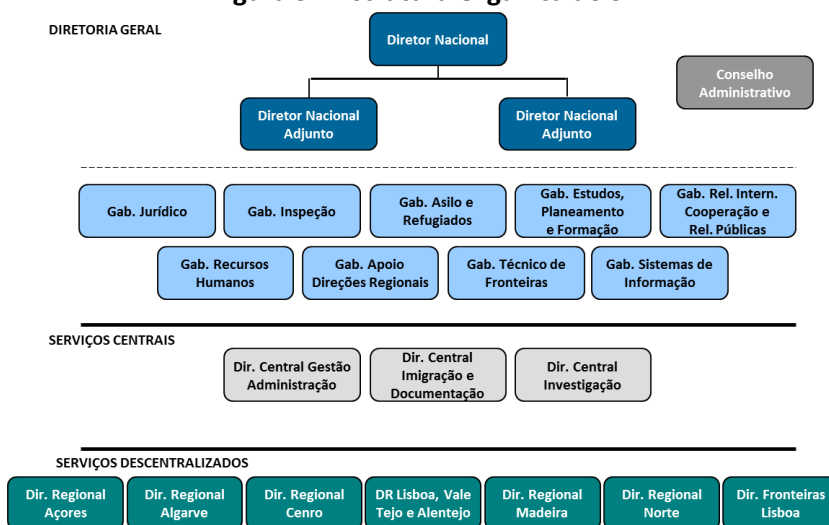
### 2.2 Estrutura Orgânica

O SEF compreende os seguintes órgãos e serviços<sup>4</sup>: Diretoria Geral, Conselho Administrativo, Serviços Centrais e Serviços Descentralizados (figura 3). Quanto à sua natureza, quer os Serviços Centrais, quer os Descentralizados integram Serviços Operacionais, que prosseguem directamente actividades de investigação e fiscalização – áreas de missão –, e Serviços de Apoio, que desenvolvem um conjunto de actividades de apoio àquelas – áreas de suporte.

<sup>3</sup> Nomeadamente o Comité Estratégico Imigração Fronteiras e Asilo (CEIFA), o Grupo Alto Nível de Asilo e Migração (GANAM), os Grupos Migração/Admissão, Fronteiras, Migração/Afastamento e Asilo.

<sup>4</sup> O Decreto-Lei n.º 252/2000, de 16 de Outubro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 240/2012, de 6 de Novembro, define a estrutura orgânica do SEF, missão e demais atribuições.

**Figura 3 – Estrutura Orgânica do SEF**

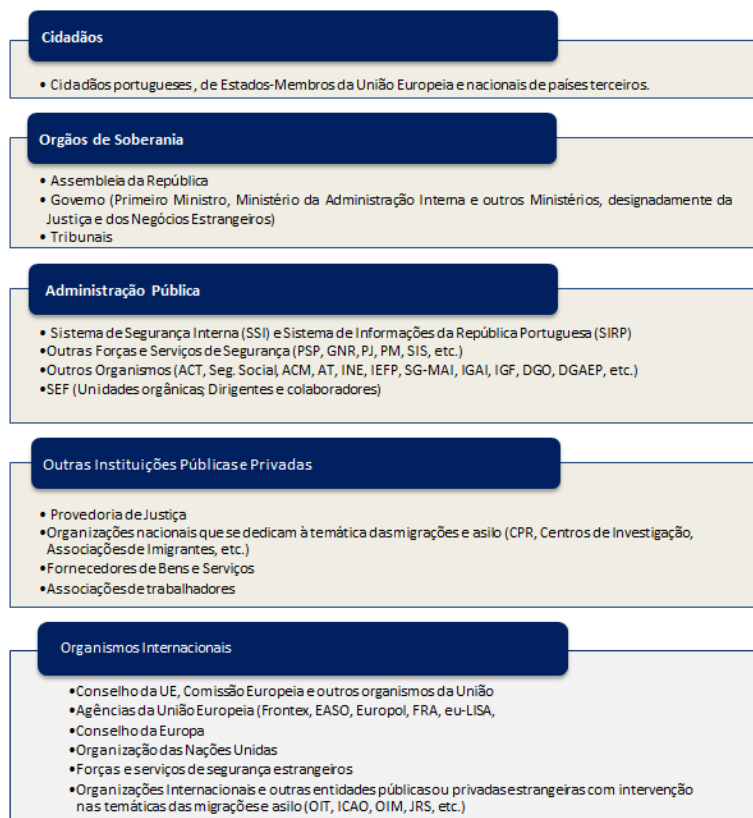


### 2.3 Beneficiários do SEF e serviços prestados

#### Beneficiários do SEF

A atuação do SEF é dirigida a diversos *stakeholders*, 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 principais Stakeholders do SEF**



### Serviços prestados pelo SEF

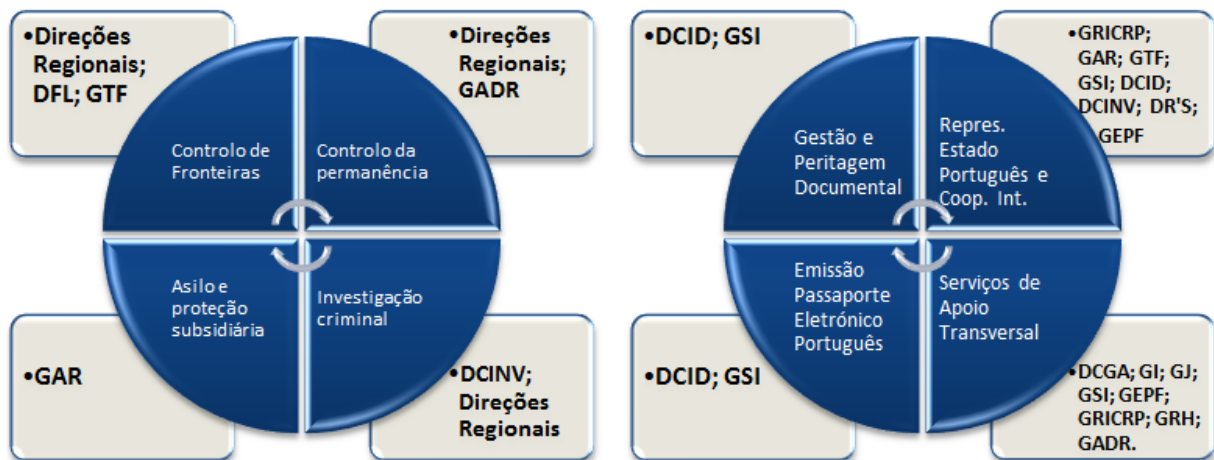
Os serviços prestados pelo SEF foram agrupados grandes áreas de negócio (figura 5), sem prejuízo da interacção e complementaridade destes serviços, os quais concorrem para a prossecução da missão do SEF. A par dos serviços prestados, o SEF desenvolve ainda um conjunto de serviços e actividades que concorrem para a prestação das áreas de negócio (sistemas de informação, planeamento, gestão, consultoria jurídica, comunicação e controlo interno).

Figura 5 – Síntese dos serviços prestados pelo SEF



As várias unidades orgânicas do SEF concedem o seu contributo a cada área de negócio, de forma à melhor alocação de recursos para execução da estratégia definida (figura 6).

Figura 6 – Contributo das Unidades Orgânicas do SEF





### 3. Actividade do SEF

#### 3.1 Imigração, Fronteiras e Asilo

A atuação operacional do SEF é amplamente monitorizada, designadamente nos Relatórios de Segurança Interna e de Imigração Fronteiras e Asilo. Dada a natureza do presente relatório de actividades, opta-se pela sintetização de alguns indicadores da actividade que ilustram, quantitativamente, a atuação do Serviço (figura 7).

**Figura 7 – Alguns Indicadores de Actividade do SEF**

POPULAÇÃO ESTRANGEIRA RESIDENTE	2015	2014
Stock (títulos de residência válidos a 31/12)	388.731	395.195
Fluxo (primeiros títulos de residência concedidos no ano)	37.851	33.246
<b>CONTROLO DE FRONTEIRA</b>		
Pessoas controladas	14.188.366	13.281.836
Recusas de entrada	1.284	959
Vistos concedidos	11.892	11.565
<b>CONTROLO DE PERMANÊNCIA</b>		
Atividade inspeção e fiscalização	8.797	11.651
Notificações para abandono voluntário	4.027	3.265
Processos de afastamento coercivo instaurados	844	816
Afastamentos executados	363	437
Contraordenações instauradas	27.821	27.365
<b>INVESTIGAÇÃO CRIMINAL</b>		
Criminalidade registada	363	305
Arguidos	303	212
Processos concluídos	293	273
<b>ASILO E PROTEÇÃO INTERNACIONAL</b>		
Pedidos de asilo	896	447
Estatutos de refugiado reconhecidos	33	20
Concessão de proteção subsidiária	125	91
<b>NACIONALIDADE</b>		
Pareceres solicitados	33.091	32.349
Pareceres concedidos	32.493	20.521
<b>SEF EM MOVIMENTO</b>		
Beneficiários	1.235	1.133
<b>PASSAPORTE ELECTRÓNICO PORTUGUÊS</b>		
Passaportes concedidos - SEF	338.994	330.813
<b>ATUAÇÃO INTERNACIONAL</b>		
Operações FRONTEX	18	15

#### 3.2 Evolução Legislativa

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

- Portaria n.º 203/2016 que cria a Rede Nacional de Apoio à Integração de Migrantes (RNAIM), da competência do Alto Comissariado para as Migrações, I. P. (ACM, I. P.).
- Portaria n.º 156-A/2016 – que procede à alteração da Portaria n.º 407/2015, de 24 de novembro, que define as condições de acesso e as regras gerais de co-financiamento comunitário aos projetos apresentados ao abrigo do Fundo para o Asilo, a Migração e a Integração (FAMI).
- Portaria n.º 43/2016 – que define as condições de acesso e as regras gerais de co-financiamento comunitário aos projetos apresentados ao abrigo do Fundo para a Segurança Interna (FSI), para o seu período de execução.

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

Os vetores estratégicos, e respetivas áreas de intervenção, que norteiam a atuação do SEF decorrem de todo o enquadramento político deste Serviço (figura 8).

**Figura 8 – Vectores Estratégicos do SEF e áreas de intervenção**

VECTORES	ÁREAS DE INTERVENÇÃO
Salvaguarda da Segurança Interna	Controlo de fronteira
	Controlo da permanência
	Investigação Criminal
	Cooperação Policial e Controlo de Fluxos Migratórios
	Gestão e Peritagem Documental
Qualidade na interação Cidadão/SEF	Asilo e Refugiados
	Desenvolvimento da plataforma tecnológica
Reforço da atuação a nível internacional	Melhoria das condições de atendimento ao público e expansão da vertente documental
	Acompanhamento da política comum de imigração e asilo (UE) / Participação de peritos do SEF em iniciativas a nível internacional (extra UE)
	Agência Europeia FRONTEX
	Agência Europeia EASO (Gabinete Europeu de Apoio em Matéria de Asilo)
	REM (Rede Europeia das Migrações)
Racionalização e qualificação dos Recursos Humanos	Cooperação Internacional
	Plano de formação
	Gestão e Administração de Recursos Humanos

Deste modo, e em síntese, a atuação do SEF prossegue uma abordagem global e integrada da realidade imigratória, sem descurar os interesses relevantes subjacentes à segurança. Assim, em sede de SIADAP, foi definido um conjunto de objectivos estratégicos (OE) referentes ao Quadro de Avaliação (figura 9).

**Figura 9 – Objectivos Estratégicos do SEF (QUAR)**

OE. 1	Promover a regulação dos fluxos migratórios e salvaguarda da segurança interna
OE. 2	Intensificar o combate à ilegalidade associada aos fenómenos migratórios
OE. 3	Promover a qualidade dos serviços de imigração
OE. 4	Reforçar a atuação no quadro da UE e internacional
OE. 5	Consolidar a estrutura orgânica do SEF, racionalização e qualificação dos recursos

A concretização dos objectivos estratégicos pressupõe a definição de um conjunto de objectivos operacionais anuais (figura 10), os quais foram inscritos no QUAR 2016.

**Figura 10 – Objectivos Operacionais Anuais do SEF para 2016**

OA.1	Promover a participação do SEF a nível Internacional	Eficácia
OA.2	Reforçar a segurança no controlo de fronteiras segundo o modelo IBM	
OA.3	Promover a decisão sobre os pedidos de proteção internacional	
OA.4	Melhorar a gestão financeira do SEF	Eficiência
OA.5	Promover a qualificação dos colaboradores do SEF	Qualidade
OA.6	Promover o estágio probatório para ingresso na CIF/SEF	

## II – Autoavaliação

## 1. Autoavaliação dos Objectivos QUAR

## 1.1 Resultados e Desvios

Os objectivos QUAR para 2016, atenderam às linhas orientadoras previstas nas Grandes Opções do Plano e demais instrumentos político-estratégicos relativos às políticas de imigração e asilo, segurança interna e criminal, bem como de modernização e renovação tecnológica da Administração Pública.

No exercício de avaliação do QUAR, importa ter presente o conjunto de contingências que o SEF enfrentou em 2016 – mudança de Direção Nacional, restrições financeiras, escassez de recursos humanos – acrescida da alteração de conjuntura das tendências em matéria de migrações e asilo, em particular a crise do Mediterrâneo.

Neste contexto, avaliando o QUAR proposto, os resultados alcançados permitem evidenciar um desempenho positivo do SEF na prossecução das suas atribuições e objetivos anuais (figura 11).

Figura 11 – Quadro de Avaliação e Responsabilização 2016

Quadro de Avaliação e Responsabilização 2016											
SERVIÇO DE ESTRANGEIROS E FRENTEIRAS											
Missão: É missão do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras 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 e gerir os documentos de viagem e de identificação de estrangeiros e à instrução dos processos de pedido de asilo.											
Objectivos Estratégicos:											
1. Promover a regulação dos fluxos migratórios e salvaguarda da segurança interna											
2. Intensificar o combate à ilegalidade associada aos fenómenos migratórios											
3. Promover a qualidade dos serviços de imigração											
4. Reforçar a atuação no quadro da UE e Internacional											
5. Consolidar a estrutura orgânica do SEF, racionalização e qualificação dos recursos											
Objectivos Operacionais		Resultado	Meta	Concretização				Desvios	REALIZAÇÃO		
				Resultado	Taxa de Realização	Superou	Classificação				
		2015	2016								
<b>EFICÁCIA</b>	Ponderação								<b>133,0%</b>		
OBJ 1	Ponderação de								102,3%		
	Indicador										
Promover a participação do SEF a nível Internacional	1	Taxa de participação nas Operações Conjuntas planeadas (FRONTEX e EASO)	90,0%	92,0%	92,0%	100,0%		X	0,00%	55,00%	
	2	Grav de execução do Programa REM	76,10%	[75%, 85%]	89,35%	105,1%	X		5,12%	47,30%	
OBJ 2	Ponderação de								100,0%		
	Indicador										
Reforçar a segurança no controlo de fronteiras segundo o modelo IBM	3	Data de apresentação do Modelo	N.A.	Novembro 2016	Novembro 2016	100,0%		X	0,00%	100,00%	
OBJ 3	Ponderação de								207,2%		
	Indicador										
Promover a decisão sobre os pedidos de proteção internacional	4	Taxa de pedidos com decisão final	N.D.	[15%-25%]	51,8%	207,2%	X		107,20%	207,20%	
<b>EFICIÊNCIA</b>	Ponderação								<b>101,5%</b>		
OBJ 4	Ponderação de								101,5%		
	Indicador										
Melhorar a gestão financeira do SEF	5	Prazo médio de pagamento a fornecedores (dias)	27,0	35,0	30,0	116,7%	X		16,67%	58,33%	
	6	Taxa de redução da despesa com consumíveis	62.476,82 €	-5,0%	-4,3%	86,4%		X	-13,60%	43,20%	
<b>QUALIDADE</b>	Ponderação								<b>113,7%</b>		
OBJ 5	Ponderação de								125,0%		
	Indicador										
Promover a qualificação dos colaboradores do SEF	7	N.º de participantes do SEF no Curso de Formação "Course Design using the Sectoral Qualifications Framework for Border Guarding in line with Bologna / Copenhagen principles."	2	3	4	133,3%	X		33,33%	66,67%	
	8	N.º de ações de formação em Escolas Aéreas	5	6	7	116,7%	X		16,67%	58,33%	
OBJ 6	Ponderação de								102,4%		
	Indicador										
Promover o estágio probatório para ingresso na CIF/SEF	9	Taxa de execução física do projecto (plurianual)	57,5%	85,0%	87,0%	102,4%	X		2,35%	102,35%	

## Avaliação individual dos resultados relativos aos objectivos QUAR 2016

A avaliação individual dos resultados relativos a cada objetivo anual inscrito no QUAR 2016 implica a ponderação das diferentes condicionantes que concorrem para a concretização de cada um:

**Figura 12 – Avaliação dos objetivos operacionais inscritos no QUAR de 2016**

<b>Objetivo 1: Promover a participação do SEF a nível internacional</b> Indicador 1: Os constrangimentos de recursos humanos não prejudicaram o envolvimento do SEF na participação em ações FRONTEX e EASO, ano significou um esforço acrescido para os Estados-Membros face ao contexto vivido no Mediterrâneo. Indicador 2: A concretização do programa de trabalhos da REM revelou-se muito positiva apesar de não se ter verificado publicação de estudos, facto que se deveu a constrangimentos financeiros e de recursos humanos.
<b>Objetivo 2: Reforçar a segurança no controlo de fronteiras segundo o modelo IBM</b> Indicador 3: O prazo inicialmente inscrito (OUT2016) referia-se ao envio do 1.º draft e não à data de apresentação do Modelo (NOV2016).
<b>Objetivo 3: Promover a decisão sobre os pedidos de proteção internacional</b> Indicador 4: Apesar da extrema necessidade de reforço atempado dos recursos humanos proporcional ao acréscimo do número de pedidos de protecção internacional, quer espontâneos, quer por força do mecanismo da recolocação e da reinstalação de refugiados, foi possível alcançar um resultado muito positivo. Porém, é expectável que a curto prazo, o aumento exponencial do volume de trabalho tenha repercussões ao nível da instrução processual, bem como do atendimento e da emissão de documentos de viagem e residência se não for acompanhado de um aumento dos recursos humanos.
<b>Objetivo 4: Melhorar a gestão financeira do SEF</b> Indicador 5: Verificou-se uma desconformidade/gralha entre os ficheiros QUAR2016 e o Plano de Actividades 2016, nomeadamente no que diz respeito à meta inscrita (QUAR: 27 dias; Ficha de objectivos da DCGA: 35 dias), sendo a prevalecente a da UO em causa. Indicador 6: O nível de redução da despesa com consumíveis não foi alcançado por motivos de ordem diversa. Um dos factores que contribuíram para este resultado foi a realização dos VI e VII Estágios Probatórios.
<b>Objetivo 5: Promover a qualificação dos colaboradores do SEF</b> Indicador 7: Com o objectivo de promover o alinhamento dos seus cursos de formação com o <i>Sectoral Qualifications Framework</i> o SEF procurou diligenciar junto da FRONTEX, a participação dos seus formadores nos cursos em <i>SQF Course Design</i> previstos para 2016. Este esforço saldou-se na participação de 4 elementos nos referidos cursos, valor acima da meta estabelecida no QUAR. Indicador 8: A formação em “Escoltas Aéreas” assumiu particular importância em 2016, uma vez que constituiu um critério essencial para a selecção de candidatos para a participação na Pool Frontex - Acordo EU/Turquia em matéria de retorno e readmissão na Grécia. Por essa razão foi promovida uma acção adicional.
<b>Objetivo 6: Promover o estágio probatório para ingresso na CIF/SEF</b> Indicador 9: No âmbito do exercício avaliativo do QUAR2015 (em data posterior à remessa do PA2016) foi identificado um erro na fórmula de cálculo das ponderações de cada componente, facto que provocou um desacerto na aferição dos resultados de 2015. Este equívoco deu origem a um lapso na inscrição da meta de 2016 (55%). Neste contexto, considerou-se como meta de 2016: 85%. De referir ainda que o 2º período da fase teórica decorreu em simultâneo com os estágios tutelados.

### 1.2 Qualidade dos Serviços Prestados pelo SEF

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

Nos anos mais recentes a qualidade dos serviços prestados pelo SEF tem constituído uma prioridade, em particular no que se refere à prestação de um serviço de atendimento ao público mais dinâmico, célere, moderno e eficiente. Relativamente à intervenção de índole policial, e ressalvadas as especificidades inerentes à sua natureza, não é conhecida informação sobre actuações condenáveis ou más práticas do Serviço ou de seus funcionários, por parte dos organismos de controlo ou escrutínio (político, judicial, administrativo e, mesmo, social)<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Designadamente Assembleia da República, Governo, Tribunais, Inspeção-Geral da Administração Interna, Provedoria de Justiça, organizações de salvaguarda dos direitos dos cidadãos, *media*.

### Avaliação dos Serviços de Atendimento ao Público

A utilização das reclamações efectuadas enquanto indicador da qualidade dos serviços prestados carece de uma análise prudente, atenta a sua natureza contingente, bem como as características intrínsecas a um serviço de segurança. Por outro lado, uma efectiva análise permite a promoção de uma cultura de melhoria contínua relativamente à qualidade dos serviços.

Em 2016, foram registadas 317 reclamações, representando um acréscimo de 41,5% face a 2015 (figura 13). À semelhança do ano transacto, a análise das reclamações permite concluir que há uma clara escassez de recursos humanos nos postos de atendimento, sobretudo na DRLVTA.

**Figura 13 – Motivos das Reclamações**

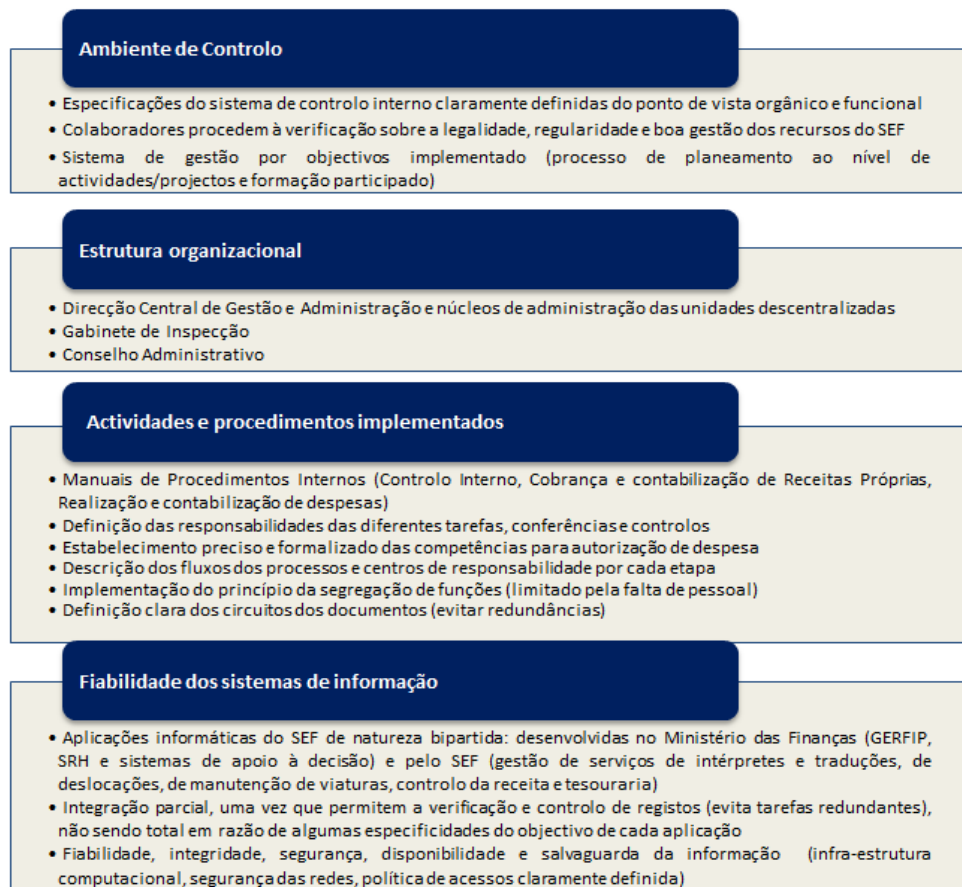
Motivos	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Atendimento	122	124	135	104	97	152	257
Agradecimento	5	1	1	3	-	-	-
Atraso entrega documentos	13	11	8	8	23	-	-
Erro SEF	20	27	15	14	-	-	-
Queixas contra funcionários	18	16	7	5	-	-	-
Controlo nas fronteiras	15	10	16	22	-	13	24
Passaporte Eletrónico Português (PEP)	-	-	-	-	-	30	27
AR para Investimento (ARI)	-	-	-	-	-	27	-
Outros	26	15	9	18	14	2	9
<b>Total</b>	<b>219</b>	<b>204</b>	<b>191</b>	<b>174</b>	<b>134</b>	<b>224</b>	<b>317</b>
<b>Variação (anual)</b>	-	<b>-6,8%</b>	<b>-6,4%</b>	<b>-8,9%</b>	<b>-23,0%</b>	<b>67,2%</b>	<b>41,5%</b>

Atendendo à natureza dos serviços prestados e o número de utentes do SEF, o valor global das reclamações é ainda pouco significativo, podendo afirmar-se que o SEF mantém um nível elevado de satisfação dos utentes.

### 1.3 Avaliação do Sistema de Controlo Interno

A caracterização e avaliação do sistema de controlo interno do SEF, numa óptica de autocontrolo, são desdobradas na análise do ambiente de controlo, da estrutura organizacional de controlo, das actividades e procedimentos de controlo administrativo implementadas no serviço, e da fiabilidade dos sistemas de informação (figura 14).

**Figura 14 – Caracterização e avaliação do sistema de controlo interno**



No ano em análise foram efectuadas sete auditorias/inspecções, tendo sido abrangidas as D.R. Norte, D. R. Algarve, DRLVTA, e D. R. Centro, no âmbito da verificação de procedimentos de gestão de recursos humanos, materiais e financeiros, procedimentos de documentação, bem como, fronteiras marítimas, aéreas e terrestres.

Por outro lado, foram efectuadas ações de auditoria diversas à dimensão financeira do SEF, em particular no que refere a projetos financiados no âmbito de fundos da União Europeia

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

Em 2016, em razão da realização dos VI e VII Estágios Probatórios, que originaram um significativo, porém natural, consumo de papel e de consumíveis de impressora, não foi possível atingir o nível de redução na despesa com consumíveis, conforme planeado. Ao nível das unidades orgânicas verificou-se a não concretização de alguns dos objectivos, atentos constrangimentos de diversa ordem. Este aspecto será objecto de análise no ponto “2. Informação adicional, 2.1 Actividades desenvolvidas (previstas ou não) e resultados alcançados” (Fichas de Auto avaliação das unidades orgânicas).

## 1.5 Boas práticas nacionais e internacionais

Na prossecução das Políticas Nacionais de Imigração e Asilo, Segurança Interna e Criminal, a atuação do SEF é reconhecida a nível nacional e internacional em diferentes vertentes, aspetos que poderão ser ponderados enquanto boas práticas em termos de *benchmark* ou de *bench learning* (figura 16)

**Figura 15 – Práticas a ser consideradas como *benchmark* ou *bench learning***

Âmbito	Descrição
Smart Borders Package	Portugal foi o país escolhido para o lançamento e arranque de testes-piloto do Projeto europeu "Smart Borders Package", como reconhecimento da aposta do SEF na adoção de respostas tecnológicas e de inovação na gestão de fronteiras. Este projeto, promovido pela Comissão Europeia e conduzido pela EU-LISA (Agência da União Europeia para os sistemas informáticos de grande escala da área Justiça e Assuntos Internos), seleccionou um conjunto de fronteiras aéreas, marítimas e terrestres para realizar testes relativos ao registo europeu de entradas e saídas (contendo dados biométricos) e um Programa de Passageiros Registados, que permita a utilização por de nacionais de países terceiros das fronteiras automáticas (no caso português, o RAPID). O projeto tem como principais objetivos a diminuição do tempo de passagem na fronteira, a sanção pelo não respeito dos tempos de permanência, bem como o aumento da segurança nos controlos de fronteira, contribuindo para tornar a Europa num destino cada vez mais atrativo, acolhedor e seguro.
Unidade Anti-Tráfico de Pessoas (SEF/UATP) – Programa SEF contra o Tráfico de Seres Humanos	Programa que visa a identificação, proteção e apoio às vítimas e investigação de tráfico de seres humanos, operacionalizado através de uma equipa dotada de investigadores criminais e formadores neste âmbito (Unidade Anti Tráfico de Pessoas), atuando em três pilares de intervenção: Prevenção, Proteção e Cooperação. A actuação relevante da SEF/UATP foi reconhecida a nível europeu, identificada pelo Governo Holandês como boa prática ( <a href="https://www.government.nl/binaries/government/documents/publications/2016/01/18/manual-for-experts-on-multidisciplinary-cooperation-against-trafficking-in-human-beings-for-labour-exploitation/teamwork-manual-for-experts-on-multidisciplinary-cooperation-against-thb-for-labour-exploitation.pdf">https://www.government.nl/binaries/government/documents/publications/2016/01/18/manual-for-experts-on-multidisciplinary-cooperation-against-trafficking-in-human-beings-for-labour-exploitation/teamwork-manual-for-experts-on-multidisciplinary-cooperation-against-thb-for-labour-exploitation.pdf</a> )
Coordenação do Grupo de Trabalho para a Agenda Europeia para as Migrações	O SEF, nos termos do Despacho n.º 10041-A/2015, de Setembro, coordena o Grupo de Trabalho para a Agenda Europeia para as Migrações (criado com a missão de aferir a capacidade instalada e preparar um plano de ação e resposta em matéria de reinstalação, realocação e integração dos imigrantes). Este grupo de trabalho é composto por diversas entidades da Administração Pública e organizações da sociedade civil.
Gestão Integrada de Fronteiras (IBM)	Adoção do Modelo Europeu de Gestão Integrada de Fronteiras; SEF enquanto a entidade altamente especializada no domínio das migrações e asilo atenta a modernização, qualificação e atuação em todas as vertentes do processo migratório; Implementação de novas metodologias e equipamentos de apoio, tais como VIS (Visa Information System), APIS (Advanced Passenger Information System) e RAPID 2.ª geração (Reconhecimento Automático de Passageiros Identificados Documentalmente) que visam uma maior verificação documental, o reforço da vigilância de fronteiras e a fiscalização de permanência de cidadãos estrangeiros em território nacional.
Contributo do SEF para a qualidade do Aeroporto do Porto	O Aeroporto do Porto foi considerado como o melhor aeroporto da Europa de 2016 (categoria de 5 a 15 milhões de passageiros/ano ( <a href="http://www.aci.aero/Airport-Service-Quality/ASQ-Awards/Current-Winners/Best-Airport-by-Size-and-Region/Europe">http://www.aci.aero/Airport-Service-Quality/ASQ-Awards/Current-Winners/Best-Airport-by-Size-and-Region/Europe</a> ), pelo <i>Airports Council International</i> nos prémios <i>Airport Service Quality Award 2016</i> , sendo que o SEF contribuiu para este resultado pelo serviço de controlo de fronteira célere e de qualidade
Oficiais de Ligação de Imigração e Agentes de Ligação	O SEF tem Oficiais de Ligação de Imigração destacados nos países mais relevantes em termos de fluxos e riscos migratórios para Portugal (Angola, Brasil, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Senegal e Rússia). O SEF destacou dois agentes de ligação para os <i>hotspots</i> de Grécia e Itália no sentido de apoiar a operacionalização das Decisões do Conselho em matéria de recolocação face à atual crise migratória.
SEF-NFPOC – ponto focal nacional para a Frontex	Neste âmbito o SEF procede à coordenação da participação portuguesa nas operações de controlo da fronteira externa da UE, bem como de busca e salvamento no âmbito da resposta à crise de migrantes e refugiados no Mediterrâneo, articulando a resposta nacional com as diferentes forças de segurança e de defesa.
Consolidação de parcerias/protocolos com outras entidades	Celebração de diversos protocolos e memorandos de entendimento no âmbito da resposta humanista, solidária e responsável no âmbito dos procedimentos de proteção internacional, em particular no que refere à emergência humanitária de refugiados e requerentes de asilo. Foi celebrado um elevado número de Protocolos neste âmbito, atenta a implementação dos mecanismos de recolocação e reinstalação, decorrentes dos compromissos assumidos em sede de Agenda Europeia das Migrações.
Ponto de Contacto Nacional da Rede Europeia das Migrações (REM)	Elaboração de estudos sobre a realidade migratória: detenção e as alternativas à detenção no contexto das políticas de imigração; menores não acompanhados; admissão de nacionais de estados terceiros para efeitos de negócio.
Rede Nacional das Migrações	No contexto da atividade enquanto Ponto de Contacto Nacional da REM, o SEF desenvolve a Rede Nacional das Migrações, cuja relevância se afirma na discussão de assuntos relacionados com as migrações. Destaque para a realização da Conferência Anual subordinada ao tema As novas tendências na utilização das redes sociais no tráfico de seres humanos.



**Figura 15 – Práticas a ser consideradas como *benchmark* ou *bench learning* (continuação)**

Âmbito	Descrição
SEF em Movimento	Simplificação e agilização da interação dos cidadãos com o SEF. Sub-programas SEF vai à Escola (campanha de comunicação e sensibilização dirigida aos imigrantes e instituições nacionais com vista à regularização jovens que frequentem o ensino público) e Protocolo de Cooperação com a Direção-Geral dos Serviços Prisionais.
Centro de Contacto SEF	Facilitação do contacto entre os cidadãos estrangeiros e o SEF, através de parcerias com entidades da sociedade civil, sendo possível o atendimento em diversos idiomas (agendamento das sessões de atendimento presencial, prestação de informações genéricas sobre a regularidade documental de estrangeiros).
Mediadores interculturais	Agentes facilitadores da relação dos imigrantes com a Administração, agilizando a comunicação através do conhecimento linguístico e cultural comuns.
Programa de Aproximação ao Cidadão; Agilização e Uniformização de Procedimentos	Alargamento do SIGAP à generalidade dos postos de atendimento do SEF, melhorando a qualidade, uniformidade e desburocratização de procedimentos; Portal do Imigrante: seguindo a ideia de “mais informação, melhor atendimento”, é disponibilizada informação tendente à preparação da deslocação ao SEF (documentação necessária, legislação, locais de atendimento e banco de informação); Portal do Atendimento (portal interno de apoio à receção e instrução dos pedidos): reforço dos mecanismos de controlo interno, uniformização de procedimentos administrativos, disponibilização do Manual de Procedimentos que sistematiza o regime legal aplicável.
Política de formação do SEF	Alinhamento de alguns cursos com o <i>Sectorial Qualifications Framework</i> (SQF) e com as premissas impostas pela FRONTEX, como sejam os relativos a Escoltas Aéreas. Formação de 409 colaboradores (31% do total de colaboradores) no Curso “Prevenção, caracterização e detecção de riscos de corrupção e infracções conexas”.
Disseminação do conhecimento sobre as dimensões das migrações, proteção internacional, segurança interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo – documento de referência no que refere ao acompanhamento da execução das políticas e divulgação de informação (academia, administração pública, comunicação social);</li> <li>SEFSTAT – Projecto de melhoria da qualidade da informação estatística sobre população estrangeira em Portugal, que permite a obtenção de informação estatística com qualidade e fiabilidade, disponibilizada a todas as partes interessadas num Portal na Internet (<a href="http://sefstat.sef.pt/">http://sefstat.sef.pt/</a>).</li> <li>Comunicação e informação da atividade do SEF – Manutenção e dinamização da Legispedia e página do Facebook, canais dedicados à compilação e divulgação de informação sobre migrações, asilo e segurança interna, notícias, eventos e publicações diversas;</li> </ul>

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

A audição de dirigentes e de chefias intermédias é realizada em três âmbitos (figura 16):

**Figura 16 – Audição de dirigentes e chefias intermédias no processo de autoavaliação**

<p><b>Reuniões de Direção/Dirigentes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizadas numa base regular onde são avaliadas as concretizações e definidas orientações estratégicas e operacionais.</li> </ul>
<p><b>Procedimentos no âmbito do SIADAP 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Lógica integrada do SIADAP de audição, contratualização e avaliação dos objetivos do SIADAP 2.</li> </ul>
<p><b>Acompanhamento do Ciclo de Gestão</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestão por objetivos: definição de objetivos departamentais, monitorização e autoavaliação;</li> <li>Avaliação do cumprimento dos objetivos e metas delineadas no Plano de Atividades de 2016 (ver ponto 2.1. e fichas de autoavaliação em anexo).</li> </ul>



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

O reforço positivo do desempenho do SEF tem por pressupostos a minimização dos pontos fracos evidenciados no decurso do presente relatório, o aproveitamento das oportunidades e a valorização dos pontos fortes (figura 17).

Figura 17 – Análise SWOT do SEF

		PONTOS FRACOS						PONTOS FORTES						
		Carência de pessoal da Carreira de Investigação e Fiscalização	Falta de pessoal das carreiras técnico superior e assistente técnico;	Plafonamento das receitas próprias para ao orçamento do SEF;	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 e na utilização da biometria;	Formação e Qualificação de Recursos Humanos;
OPORTUNIDADES	Utilização das TIC para potenciar a mudança e a modernização administrativa				+		+			+	+		+	+
	Documentação electrónica e controlo de fronteiras (RAPID, PEP, eTR)	+		-			+		+	+	+		+	
	Robustecimento do sistema de produção estatística sobre o fenómeno migratório	+	+		+	+	+			+	+	+		
	Acesso a fundos comunitários (Portugal 2020, FAMI, FSI, entre outros)			+		+	+	+	+				+	+
	Assunção das competências de concessão do Passaporte Electrónico Português		-	+		+	+	+	+				+	+
	Estágio probatório para ingresso na CIF	+	+				+	+						+
	Revisão do Estatuto de Pessoal do SEF reconhecendo enquanto corpo superior de polícia e alargando o quadro de pessoal	+					+	+	+					+
AMEAÇAS	Transformação 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	-	-	-				+				+		
	Escassez de recursos humanos e 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

## 2. Informação adicional

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

Durante o ano de 2016 a intervenção do SEF incidiu na concretização dos eixos estratégicos definidos para a atuação, numa perspectiva integrada, que engloba, nomeadamente as Grandes Opções do Plano, o QUAR e o Plano de Actividades do SEF (bem como fichas de actividade para cada unidade orgânica).

## Concretização dos Eixos Estratégicos

Os resultados qualitativos e quantitativos da atuação do SEF na concretização dos eixos estratégicos afiguram-se positivos: expansão da vertente operacional, modernização estrutural e aumento da produtividade, reforço das relações internacionais e qualificação dos recursos humanos (figura 18), apresentando-se alguns exemplos (não exaustivo da atuação durante 2016, podendo, complementarmente, ser consultado o Relatório de Imigração, Fronteiras e Asilo, bem como o Relatório Anual de Segurança Interna).

**Figura 18 – Concretização dos Eixos Estratégicos**

<b>1. Expansão da Vertente Operacional</b>	
<b>Controlo de fronteira</b>	Consolidação do modelo de gestão integrada de fronteiras (IBM) Promoção da qualidade do controlo e segurança nas fronteiras externas (qualificação profissional, tratamento e análise de informação, recurso às tecnologias: RAPID, PASSE, APIS)
<b>Controlo da permanência</b> (documentação de cidadãos estrangeiros, inspeção e fiscalização)	Harmonização de procedimentos: <ul style="list-style-type: none"> <li>Regulamento interno dos Centros de Instalação Temporária e Espaços Equiparados, tendo por premissa fundamental a salvaguarda dos direitos fundamentais dos cidadãos instalados</li> <li>Manual de Procedimentos para as Autorizações de Residência para Atividade de Investimento (ARI)</li> <li>Disponibilização no Portal Interno de Atendimento dos manuais relativos à vertente de documentação de cidadãos estrangeiros</li> <li>Adoção do quadro conceptual de formação em escoltas da Frontex (afastamento coercivo com acompanhamento) e desenvolvidas ações de formação de inspetores neste domínio</li> </ul> <p>A dinamização do Programa SEF em Movimento abrangeu em 2016, 997 beneficiários (em todas as valências). No âmbito da revitalização do Programa foram iniciados os trabalhos tendo em vista a melhoria e necessária alteração do Protocolo celebrado entre o SEF e Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais (Medidas 44 e 59 do Plano Estratégico das Migrações - PEM).</p> <p>Participação em grupos de trabalho específicos no âmbito do Sistema de Segurança Interna. Focalização em alvos estratégicos no combate ao emprego de mão-de-obra ilegal</p>
<b>Investigação Criminal</b>	Combate à imigração ilegal, ao tráfico de seres humanos e emprego clandestino Realce para a realização de ações de inspeção em locais suscetíveis de existência de tráfico de seres humanos, ações de formação e sensibilização neste domínio, participação em projetos nacionais e ações de cooperação internacional, elaboração de manuais de boas práticas. Realização de Conferência, incidindo sobre esta temática - As novas tendências na utilização das Redes Sociais no Tráfico de Seres Humanos.
<b>Cooperação Policial e Controlo de Fluxos Migratórios</b>	Carta de Compromisso celebrada entre SEF-GNR-PSP-PJ e AT relativamente aos Centros de Cooperação Policial Aduaneira (CCPA), com os seguintes objetivos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer ações de cooperação técnico-científica;</li> <li>- Projetar ações de cooperação;</li> <li>- Desenvolver as ações de formação visando harmonizar conteúdos formativos, nomeadamente nas ações de formação inicial e contínua que se propõem promover nas áreas da respetiva competência;</li> <li>- Potenciar a realização de estudos e diagnósticos que visem a permanente adequação dos conteúdos formativos;</li> <li>- Realizar iniciativas e ações conjuntas ou articuladas, na área objeto da Carta de Compromisso;</li> <li>- Fomentar a troca regular de informação, considerada relevante pelos outorgantes, no âmbito do previsto no artigo 10º do Acordo de Schengen.</li> </ul> <p>Tratamento de informação estratégica sobre fluxos migratórios irregulares Colocação de oficiais de ligação de imigração nas principais origens dos fluxos migratórios.</p>
<b>Asilo e Refugiados</b>	Harmonização de procedimentos e promoção da qualidade dos serviços prestados.
<b>2. Modernização Estrutural e da Produtividade</b>	
<b>Desenvolvimento da plataforma tecnológica</b>	Adaptação de novas funcionalidades do SIS II Implementação do projeto internacional Eurodac Recast Evolução tecnológica dos sistemas de informação e comunicação do SEF Consolidação do SIGAP (encaminhamento e de aprovação de procedimentos, perfil de auditoria, nova tipologia de título de residência, documentos comprovativos)

Figura 18 – Concretização dos Eixos Estratégicos (continuação)

3. Reforço das relações internacionais e cooperação	
<b>Acompanhamento da política comum de imigração e asilo (UE) e participação em iniciativas extra UE</b>	Participação na construção da política comum de imigração e asilo – desenvolvimento e acompanhamento pelos peritos do SEF nos trabalhos dos Comitês da UE (CEIFA, GANAM, CIA), Grupos de Trabalho (Integração, Migração e Afastamento, Fronteiras, Asilo e Vistos), parcerias para a mobilidade, articulação com organizações internacionais (OIM, ICMPD...). Implementação nacional do programa de trabalhos da Rede Europeia das Migrações; No que respeita ao EASO, refira-se que Portugal destacou em 2016 quatro peritos de asilo para os <i>hotspots</i> de Lesbos, Grécia, no sentido de apoiar a operacionalização das Decisões do Conselho em matéria de recolocação.
<b>Agência Europeia FRONTEX</b>	O SEF, enquanto ponto focal nacional para a Frontex (NFPOC), procedeu à coordenação logística da participação portuguesa nas operações de controlo da fronteira externa da UE, bem como de busca e salvamento no âmbito da resposta à crise de migrantes e refugiados no Mediterrâneo. Neste âmbito realce para a participação de 151 inspetores do SEF nas operações Frontex. Ocorreu em 2016 um reforço da participação de Portugal nas Operações Frontex, tendo o NFPOC organizado a participação de cerca de 550 peritos/operacionais do SEF, GNR, Marinha, Força Aérea, AMN/Polícia Marítima e PSP. Foram ainda envolvidas viaturas, embarcações de patrulhamento costeiro, navios de patrulhamento marítimo, equipas cinotécnicas e aeronaves.
4. Qualificação dos Recursos Humanos	
<b>Plano de formação</b>	Os principais indicadores de formação evidenciam um elevado comprometimento com este desiderato no decurso de 2016: <ul style="list-style-type: none"> <li>834 Colaboradores frequentaram ações de formação (63,5% do efetivo);</li> <li>A formação totalizou 18.405 horas repartidas por 252 ações (22 cursos);</li> <li>A gestão da formação obteve resultados muito positivos, no que diz respeito às Taxas de Execução do Plano de Formação: <ul style="list-style-type: none"> <li>Cursos: 62,1% (54,1% em 2015 e 33,3% em 2014)</li> <li>Ações: 82,6% (82,2% em 2015 e 47,4% em 2014)</li> <li>Formandos: 80,2% (78,8% em 2015 e 50,2% em 2014)</li> <li>Horas: 74,1% (63,4% em 2015 e 29,2% em 2014)</li> </ul> </li> <li>Alinhamento de alguns cursos com o Sectorial Qualification Framework (SQF) e com as premissas impostas pela FRONTEX, em particular o curso de Escoltas Aéreas.</li> </ul>
<b>Gestão e Administração de Recursos Humanos</b>	Decorreram, durante o ano de 2016, a fase teórica e a fase prática do VI estágio probatório para a formação de 45 novos inspetores. Teve igualmente início o VII estágio probatório para a formação de igual número de inspetores.

### Fichas de Auto-avaliação

Em 2016 foi prosseguida a consolidação do modelo de gestão por objetivos (modelo de fichas de atividade). A valorização deste processo constitui um incentivo para a melhoria contínua e um desafio para as unidades orgânicas, dirigentes e colaboradores. Por essa razão, para efeitos do presente relatório de actividades, procede-se à sua análise, de forma necessariamente sintética e quantitativa, com a valoração de aspectos qualitativos relevantes. A avaliação da atuação das unidades orgânicas incide sobre 101 objetivos, segundo as notações: não atingido, atingido e superado (Anexo 2).

Figura 19 – Objectivos em 2016

Serviços	Superados	Atingidos	Não atingidos	TOTAL
Diretoria Geral	32	19	5	56
Serviços Centrais	11	1	0	12
Serviços Descentralizados	17	9	7	33
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>29</b>	<b>12</b>	<b>101</b>

Os resultados alcançados são positivos, com a superação de 60 objetivos (59,4%) e atingidos 29 (28,7 %), sendo que 12 objectivos (11,9 %) não foram atingidos.

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

- A escassez de recursos humanos;
- As restrições financeiras;
- A redefinição de prioridades em razão de oportunidades político-estratégicas;

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

## 2.2 Síntese Financeira

### Análise da execução orçamental

A execução orçamental no ano de 2016 situou-se em 91,86 %, salientando-se a excelente execução no OE, que se encontra dividido por: receita proveniente do Orçamento de Estado (FF111: 100 %); Receitas Próprias (FF123: 94,06 %); Transferências outros organismos (FF 129: 85,91%) e Fundos Comunitários (FF280: 64,69%).

**Figura 20 – Execução Orçamental por Fonte de Financiamento**

Fonte Financiamento	Dotações Iniciais	Dotações Corrigidas Liquidadas de Cativos	Total Desp. Paga	Grau de Execução
111	18.820.425,00	18.808.269,00	18.808.169,33	100
123	48.139.720,00	56.729.251,00	53.361.343,45	94,06
129	16.126.688,00	18.422.259,00	15.826.357,78	85,91
280	2.890.000,00	6.185.875,00	4.001.847,84	64,69
<b>Resultado</b>	<b>85.976.833,00</b>	<b>100.145.654,00</b>	<b>91.997.718,40</b>	<b>91,86</b>

No que se refere à fonte de financiamento fundos comunitários (FF 280), a execução orçamental não teve os resultados esperados, atento o facto de não ter sido possível concluir alguns dos procedimentos iniciados neste âmbito e que ficaram pendentes de autorização na ESPAP.

Figura 21 – Execução Orçamental por Agrupamento Económico

Agrupamento	Dotações Iniciais	Dotações Corrigidas Liquidadas de Cativos	Total Desp. Paga	Grau de Execução
.01	50.934.118,00	51.841.835,00	50.756.853,26	97,91
.02	27.699.446,00	25.094.810,00	21.514.516,12	85,73
.03	0,00	275.000,00	272.802,89	99,20
.04	2.416.088,00	19.092.321,00	18.146.444,29	95,05
.06	1.363.493,00	180.000,00	174.135,80	96,74
.07	3.563.688,00	3.637.688,00	1.109.306,44	30,49
.08	0,00	24.000,00	23.659,60	98,58
<b>Resultado</b>	<b>85.976.833,00</b>	<b>100.145.654,00</b>	<b>91.997.718,40</b>	<b>91,86</b>

Quanto à execução por Agrupamento Económico, cerca de 50,7% da despesa foi referente a encargos com pessoal, 21,5% com despesas de aquisição de bens e serviços, 18,1% Transferências Correntes e 1,1% em Despesas com Capital. No que respeita às despesas com Pessoal são suportadas pelo OE (FF111) em 37% €18 796 010,00 e por Receitas Próprias (FF 123) 63% a que correspondeu €31 960 843,00.

Figura 22 – Receita - Execução Orçamental por Fonte de Financiamento

Fonte Fin.	Receita Cobrada Entregue	Pagamento Liquidados	Receita Consignada Disponível
121	49.205.997,00	0,00	49.205.997,00
123	56.934.008,69	53.361.343,45	3.572.665,24
129	18.835.292,82	15.826.357,78	3.008.935,08
280	6.704.235,57	4.001.847,84	2.702.387,73
<b>Resultado</b>	<b>131.679.534,08</b>	<b>73.189.549,07</b>	<b>58.489.985,05</b>

A Receita Própria Cobrada em 2016 correspondeu a 60,2% do Orçamento do SEF e em Transferências entre Serviços de 19,9%, com excepção do saldo transitado e de Fundos Comunitários. Quanto à receita proveniente do Orçamento de Estado (FF111) correspondeu a € 18 808 269,00 (19,9%). A transição de Saldos de 2015 na Receita Própria (FF123) foi de €49 205 997,00 e nos Fundos Comunitários (FF280) de € 1 505 875,00.

Figura 23 – Transferências para o MAI

Fonte	Dot.Corrq.Liq.cativos FF	Fonte Financiamento	Despesa	% de execução
		PSP - FF123	6.347.185,00	
		ANPC - FF123	2.500.000,00	
<b>Total FF 123</b>	<b>56.729.251,00</b>		<b>8.847.185,00</b>	<b>15,6</b>
		PSP - FF129	2.889.652,00	
		ANPC - FF129	2.295.571,00	
<b>Total FF 129</b>	<b>18.422.259,00</b>		<b>5.185.223,00</b>	<b>28,15</b>
		GNR - FF111	12.156,00	
<b>Total FF 111</b>	<b>18.808.269,00</b>		<b>12.156,00</b>	<b>0,06</b>

Total das Transferências para o MAI

14.044.564,00

14,95%

O Prazo Médio de Pagamentos em 2016 foi de 30 dias (29,75), ligeiramente superior ao de 2015 devendo-se ao facto de escassez de recursos humanos e aumento de pagamentos no âmbito das Lump Sums, decorrentes dos programas de reinstalação e de recolocação.

**Figura 24: Prazo médio de pagamentos**

	N.º Faturas		PMP	
	2015	2016	2015	2016
1º Trimestre	1.531	1.439	23	27
2º Trimestre	1.984	2.052	27	30
3º Trimestre	1.814	1.889	27	34
4º Trimestre	2.580	2.640	29	28
Média	1.977	2.005	26,5	29,75

#### Publicitação dos gastos em publicidade

No ano de 2016 foram despendidos 2 802,00 € referentes a publicidade institucional (cumprimento da prestação de informação nos termos da Resolução do Conselho de Ministros 47/2010).

#### 2.3 Avaliação da afectação de recursos previstos

Face ao planeado em sede de QUAR de 2016, verifica-se, uma vez mais, um sobre aproveitamento dos recursos humanos (figura 23). De facto, e apesar das noventa (90) admissões para a Carreira CIF através de Procedimento Concursal, que durante o ano em análise frequentaram o respectivo Estágio Probatório, o esforço empreendido pelos colaboradores permitiu atenuar os efeitos da escassez de recursos humanos.

**Figura 25 – Avaliação dos efectivos<sup>6</sup>**

Carreiras	Pontuação	Efectivos Planeados	UERHP	Pontuação Planeada	N.º Efectivos Executados	Ausências	UERHE	Pontuação Executada	Desvio
<b>Dirigentes</b>									
Direção Superior	20	3	693	60	3	3	690	58	-2
Dir. Intermédia	16	28	6.468	448	28	12	6.456	447	-1
<b>Insp. Coord. Superior / Insp. Coordenador</b>									
Insp. Coord. Superior / Insp. Coordenador	15	165	38.115	2.475	69	585	15.354	417	-2.058
Insp. Chefe/ Inspetor	12	758	175.098	9.096	753	5.516	168.427	8.692	-404
<b>Técnico Superior</b>									
Técnico Superior	12	85	19.635	1.020	79	931	17.318	836	-184
<b>Esp. Informática</b>									
Esp. Informática	12	18	4.158	216	6	52	1.334	23	-193
<b>Téc. Informática</b>									
Téc. Informática	9	26	6.006	234	20	40	4.580	137	-97
<b>Assistente Técnico</b>									
Assistente Técnico	8	448	103.488	3.584	323	3.207	71.406	1.782	-1.802
<b>Vigilância e Segurança</b>									
Vigilância e Segurança	7	7	1.617	49	7	61	1.556	47	-2
<b>Assistente Operacional</b>									
Assistente Operacional	5	44	10.164	220	18	69	4.089	36	-184
<b>TOTAL</b>		<b>1.582</b>	<b>365.442</b>	<b>17.402</b>	<b>1.306</b>	<b>10.476</b>	<b>291.210</b>	<b>12.475</b>	<b>-4.927</b>

<sup>6</sup> Cálculo da avaliação dos efectivos em consonância com o documento *SIADAP 1 – Construção do QUAR: Linhas de Orientação*, difundido pelo Conselho Coordenador de Avaliação de Serviços (CCAS). Para efeitos de determinação das unidades equivalentes de recursos humanos planeadas (UERHP) e executadas (UERHE) foram considerados 231 dias úteis de trabalho efectivo, deduzidos das respectivas faltas.

Quanto aos recursos financeiros, à semelhança do ano anterior, o orçamento global do SEF foi objecto de rectificação em virtude da necessidade de proceder a transferências para outros organismos do MAI (PSP, GNR, ANPC). A execução de 91,86% do valor previsto (corrigido) para a despesa de funcionamento evidencia a preocupação em garantir a redução da despesa pública (figura 26).

**Figura 26 – Avaliação dos recursos financeiros (em M€)**

Recursos Financeiros	Planeado	Corrigido	Executado	
			Valor	%
<b>Orçamento de Funcionamento</b>	<b>85,98</b>	<b>100,15</b>	<b>91,99</b>	<b>91,86%</b>
Despesas com o Pessoal	50,93	51,84	50,76	97,91%
Aquisição de Bens e Serviços	27,7	25,09	21,51	85,73%
Juros e outros encargos	0	0,28	0,272	99,20%
Transferências Correntes	2,42	19,09	18,15	95,05%
Outras Despesas Correntes	1,36	0,18	0,174	96,74%
Aquisição Bens Capital	3,56	3,64	1,11	30,49%
Transferências de Capital	0	0,024	0,023	98,58%
<b>PIDDAC (em milhões)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Total</b>	<b>85,98</b>	<b>100,15</b>	<b>91,99</b>	<b>91,86%</b>

### III – Balanço Social

No ano de 2016, em termos de recursos humanos, assistimos a uma inversão na tendência de redução do efetivo que vinha sendo verificada nos últimos anos, totalizando 1.306 trabalhadores em 31/12/2016 (mais 6,8% face ao ano transato). Recorde-se que entre 2008 e 2015 o SEF havia tido uma perda líquida de 255 trabalhadores, ou seja uma evolução do efetivo em -17,3%, durante esse período. Por género, a repartição tem vindo a afastar-se da paridade, com 40,3% de trabalhadores do sexo feminino e 59,7% do masculino, situação que se agravou ligeiramente em 2016.

A média de idades dos trabalhadores do SEF é de 47,4 anos, sendo que metade dos funcionários tem idade superior a 48 anos (mediana). Refira-se que 307 trabalhadores do SEF têm idade superior a 53 anos. Estes indicadores revelam um quadro envelhecido, consistente com a tendência de envelhecimento verificada ao longo dos últimos anos.

O nível experiência (medido pela antiguidade) atinge um valor médio de 20,6 anos, sendo que metade dos trabalhadores tem antiguidade superior a 21 anos de trabalho.

Quanto ao corpo especial de investigação e fiscalização, este representa cerca de 63% do efetivo global, com 821 elementos, com uma repartição por género bastante desnivelada (20,5% do sexo feminino e 79,5% do sexo masculino).

Importa sublinhar que, no que concerne aos cargos Dirigentes, o género feminino representa 48,4%, valor muito próximo da efectivação da paridade de género.

Quanto à estrutura habilitacional, o efetivo do SEF é dotado de um número importante de trabalhadores com habilitação superior de ensino (596 trabalhadores, representando 45,6% do universo).

Relativamente às ausências, a taxa de absentismo ascendeu a 3,5%, o que significa uma redução em relação ao ano anterior (3,87%).



**IV – Medidas de modernização administrativa****1. Plano de Modernização Administrativa do SEF****1.1 Enquadramento**

Relativamente ao Plano de Modernização Administrativa do SEF, desenvolvido no quadro do Decreto-Lei n.º 73/2014, de 13 de maio, este consubstancia a política assente na aproximação aos cidadãos e de desenvolvimento tecnológico que vem sendo empreendida nos últimos anos, cujo principal constrangimento, a par da complexidade material, reside na dimensão financeira. Como forma de minimizar alguns dos constrangimentos financeiros, o SEF tem procurado suportar alguns dos projetos em financiamentos através de fundos da União Europeia, como sejam o Fundo para a Segurança Interna (FSI) e o Fundo para o Asilo, a Migração e a Integração (FAMI), ou o Quadro Comunitário de Apoio Portugal 2020, contratualizado com a Comissão Europeia através do Acordo de Parceria que reúne a actuação dos 5 Fundos Europeus Estruturais e de Investimento - FEDER, Fundo de Coesão, FSE, FEADER e FEAMP.

**1.2 Medidas**

Com vista a uma abordagem sintética desta temática, apresentam-se no quadro *infra* as principais medidas/acções realizadas em 2016 relativas ao Plano de Modernização Administrativa do SEF (figura 25):

**Figura 25 – Medidas do Plano de Modernização Administrativa do SEF**

<b>Âmbito – Medidas/acções</b>	<b>Realizações 2016</b>
<b>Aspectos Gerais:</b>	
Recrutamento, qualificação e formação dos recursos humanos, em particular de peritos de imigração	Estágios da Carreira de Investigação e Fiscalização
Inserção de capítulo próprio nos instrumentos de planeamento estratégico do SEF	Continuação do prosseguido em 2015 com a inserção de capítulo no Relatório de Atividades.
<b>Acolhimento e atendimento dos cidadãos:</b>	
Preparação, produção e disponibilização de suporte de comunicação institucional do SEF	Balcão Único SEF (Integrado em Projeto de financiamento comunitário no âmbito do Portugal 2020)
<b>Comunicação administrativa</b>	
Programa SEF em Movimento	Continuação do prosseguido em anos anteriores
Centro de Contacto SEF	Continuação do prosseguido em anos anteriores
Balcão Único SEF	Disponibilização de portal bidirecional e relacional para o SEF, cuja conclusão se prevê que ocorra durante o ano de 2017.
Programa Mediadores Culturais	Continuação do prosseguido em anos anteriores
Programa SEF contra o Tráfico de Seres Humanos	Ver Boas Práticas – <i>benchmark</i> – Unidade Anti-Tráfico de Pessoas (SEF/UATP)
<b>Simplificação de procedimentos</b>	
EURODAC RECAST – Implementação de nova versão do sistema de gestão de pedidos de asilo e refugiados	Continuação do prosseguido em anos anteriores
Documentos sempre válidos	Inserido no programa SIMPLEX+ (Medida 9).
Passaporte para passageiro frequente	Inserido no programa SIMPLEX+ (Medida 177)
ISU – Interface SEF – Universidades e Politécnicos (Medida 253 do SIMPLEX+)	Inserido no programa SIMPLEX+ (Medida 253)
<b>Divulgação da informação administrativa</b>	
Programa SEFSTAT/BI	Continuação do prosseguido em anos anteriores

## V – Avaliação Final

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

Apesar do contexto, os resultados alcançados pelo SEF no decurso de 2016 foram positivos, quantitativa e qualitativamente, em todas as áreas de atuação do Serviço, tendo dado cumprimento aos objectivos que lhe foram acometidos pelas Grandes Opções do Plano e plasmados no Plano de Actividades.

À semelhança do ano anterior, 2016 revelou-se um ano particularmente complexo, com vários factores e condicionantes - mudança de Direção Nacional, restrições financeiras, escassez de recursos humanos – acrescida da alteração de conjuntura das tendências em matéria de migrações e asilo, em particular a crise do Mediterrâneo. Os resultados alcançados pelo SEF devem-se, sobretudo, ao contributo exemplar dos colaboradores, cuja dedicação, qualificação e competência permitiram a superação das dificuldades enfrentadas no quotidiano, em particular a escassez de recursos humanos.

Considerando os critérios de avaliação do desempenho (cf. artigo 11.º da Lei do SIADAP), a taxa de realização dos objectivos do SEF em 2016 foi de 116,2%, repartida em 46,55% na eficácia, 35,54% na eficiência e 34,11% na qualidade (figura 26).

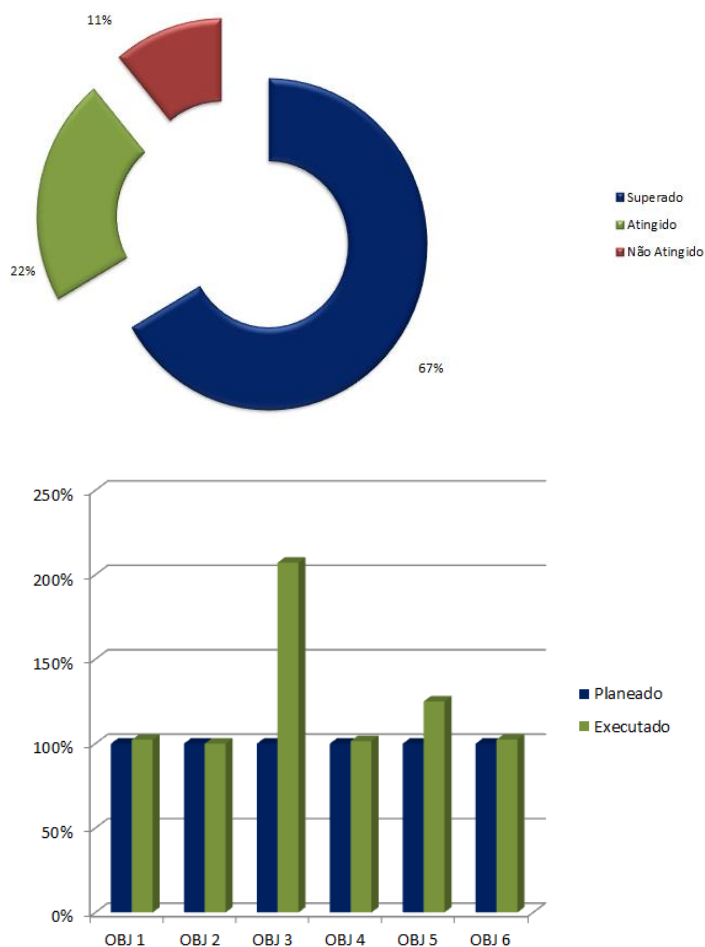
**Figura 26 – Avaliação Final QUAR 2016**

Objectivos Operacionais		Taxa Execução	Ponderação				
			(1)		(2)		
OBJ 1	Promover a participação do SEF a nível Internacional	102,3%	35,0%	35,8%	133%	35%	46,55%
OBJ 2	Reforçar a segurança no controlo de fronteiras segundo o modelo IBM	100%	35,0%	35%			
OBJ 3	Promover a decisão sobre os pedidos de protecção internacional	207,2%	30,0%	62,2%			
OBJ 4	Melhorar a gestão financeira do SEF	101,5%	100%	101,5%	101,5%	35%	35,54%
OBJ 5	Promover a qualificação dos colaboradores do SEF	125%	50,0%	62,5%	113,7%	30%	34,11%
OBJ 6	Promover o estágio probatório para ingresso na CIF/SEF	102,4%	50,0%	51,2%			
<b>REALIZAÇÃO</b>			<b>116,2%</b>				

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

Numa análise ao cumprimento das metas estabelecidas para os indicadores, verifica-se que 67% foram superadas, 22% atingidas e 11% não atingidas (figura 27). Assim, o cumprimento / superação de 89% dos indicadores contribuiu decisivamente para a superação de cinco sextos dos objetivos operacionais.

Figura 27 – Ponderação dos indicadores e objetivos operacionais



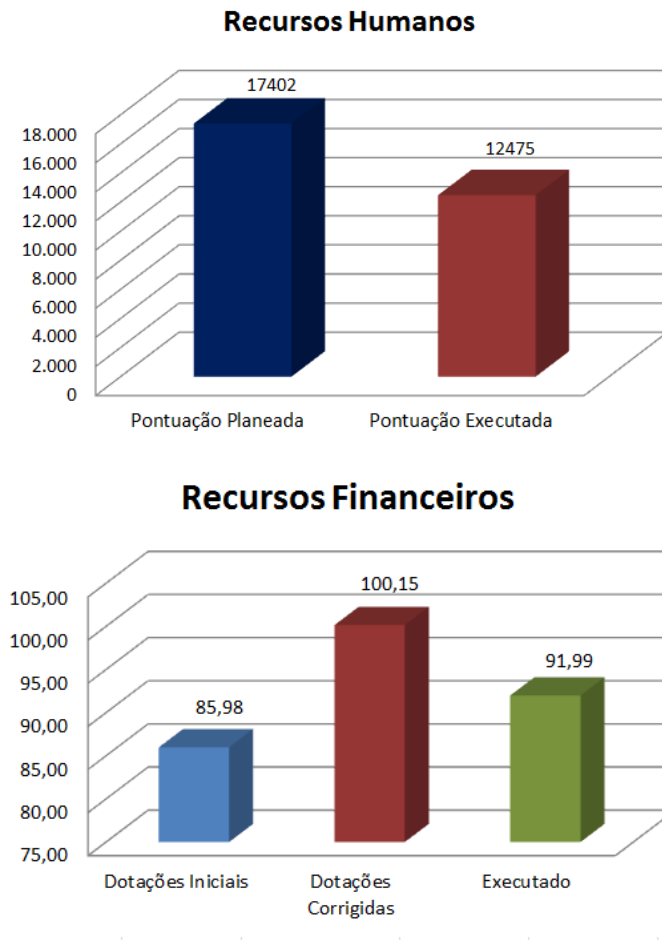
Considerando os parâmetros de avaliação de eficácia, eficiência e qualidade, o grau de execução é Bom (figura 28).

Figura 28 – Parâmetros de avaliação de eficácia, eficiência e qualidade – Grau de execução

Parâmetros	Grau de Execução			Avaliação
	Planeado	Executado	Média	
Eficácia	35%	133%	46,55%	Bom
Eficiência	35%	101,5%	35,54%	
Qualidade	30%	113,7%	34,11%	
				116,2 %

Na avaliação deverá ser notado que, conforme enunciado anteriormente (na secção relativa à avaliação da afectação de recursos previstos – II, 2, 2.3), os recursos humanos disponibilizados para o SEF empreender a sua missão e alcançar os objetivos delineados foram inferiores ao previsto e, por outro lado, uma clara preocupação em garantir a redução da despesa pública (figura 29).

**Figura 29 – Recursos Humanos e Recursos Financeiros**



**2. Menção proposta pelo dirigente máximo do serviço como resultado da autoavaliação, de acordo com o n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, alterada pela Lei 66-B/2012 de 31 de dezembro.**

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

- O relevante contributo do SEF para o desenvolvimento da política de segurança interna e de imigração;
- A afirmação do Serviço a nível comunitário e internacional;
- O reconhecimento consecutivo em 2008 e 2009 de *Desempenho Excelente* por S.E. o Ministro da Administração Interna, ao abrigo do disposto, conjugadamente, na alínea a) do n.º 3 do artigo 17.º, nos números 2 e 3 do artigo 18.º, e no artigo 19.º, todos da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro;
- O reconhecimento de *Desempenho Bom* de 2010 a 2014<sup>7</sup>;
- O reconhecimento do SEF enquanto entidade de primeira linha da administração pública portuguesa na dimensão tecnológica;
- A taxa de realização dos objectivos do QUAR (116,2%);
- A superação generalizada dos objectivos contratualizados;
- A maximização dos recursos disponibilizados para o cumprimento da missão e objetivos do SEF,

nos termos do n.º 1 do artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, alterada pela Lei 66-B/2012 de 31 de dezembro, considero que o Serviço de Estrangeiros e Fronteiras teve um *Desempenho Bom*.

A Diretora Nacional

Luisa Maia Gonçalves

---

<sup>7</sup> Aguarda-se a notação de 2015.

### 3. Conclusões prospetivas

Conforme já mencionado no presente Relatório, no decurso do ano em apreço, o SEF enfrentou várias condicionantes decorrentes, não só de se tratar de um ano de transição - com a mudança da Direção Nacional do SEF - como também não poderão ser negligenciados diversos acontecimentos que contribuem para um contexto de incerteza, entre os quais, o agravamento da crise de migrantes e refugiados no Mediterrâneo, a ameaça radicalizada de movimentos terroristas e a mudança política nacional. Porém, estes acontecimentos, bem como constrangimentos internos, como a escassez de recursos humanos, não impediram que se alcançasse um bom desempenho, em grande medida fruto do esforço acrescido de todos os trabalhadores do SEF.

Apesar da realização do VI e início do VII Estágio Probatório no decurso de 2016, que resultou na entrada de 90 Inspectores Estagiários, o efectivo do SEF carece ainda de reforçar os seus recursos humanos, cuja escassez, como é sabido, constitui a maior ameaça à qualidade na prestação de serviços relevantes em termos de segurança interna, imigração e asilo. Neste contexto, no ano de 2017 terá de ser promovido o reforço efetivo do número de colaboradores, a qualificação profissional em termos de formação e valorização das carreiras individuais, para além da essencial racionalização de meios e a optimização do funcionamento.

Importa sublinhar ainda o facto de 2017 constituir um ano de particular importância para o SEF. Em primeiro lugar, a perspectiva de publicação de nova Lei Orgânica que originará alguns ajustamentos, embora naturais destes processos. Por outro lado, a preparação da Avaliação da Correcta Aplicação Acervo Schengen em Portugal, que obrigará a um esforço acrescido de todos os elementos do SEF.

# Anexos

**Anexo 1 – Sistema de Controlo Interno**

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

**Anexo 3 – Balanço Social**

**Anexo 4 – Relatório Anual de Formação**