



PLANO DE ATIVIDADES 2023

Lisboa, 15 de novembro de 2022

Índice

1.	NOTA INTRODUTÓRIA	2
2.	ENQUADRAMENTO JURÍDICO-INSTITUCIONAL	2
3.	CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE	3
3.1	OBJETO	3
3.2	ATRIBUIÇÕES	3
3.3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	4
3.4	METODOLOGIA	5
3.5	RECURSOS HUMANOS	5
3.6	RECURSOS FINANCEIROS	7
4.	CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO	8
5.	IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS CLIENTES	12
6.	FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	13
6.1	ESTRATÉGIA 2021-2023	13
6.2	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	16
6.3	OBJETIVOS OPERACIONAIS	16
6.4	QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)	17
6.5	COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS	23
7.	PLANOS SECTORIAIS	24
7.1	PLANO DE OBRAS	24
7.2	PLANO DE HABITAÇÃO URGENTE E TEMPORÁRIA 2021-2026	27
7.3	PLANO DE EVENTOS, CONCURSOS E PUBLICAÇÕES	28
7.4	PLANO SOCIAL	30
7.5	PLANO DE FORMAÇÃO	35
7.6	PROTOCOLOS	36
8.	MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	36
9.	ATIVIDADES PREVISTAS	37
9.1	PROGRAMAS INSTITUCIONAIS	37
9.2	RECURSOS FINANCEIROS IMPUTADOS AOS PROGRAMAS	37
9.3	ATIVIDADES ENQUADRADAS NOS PROGRAMAS INSTITUCIONAIS	38
9.4	FICHAS DE PROGRAMAÇÃO E DE ATIVIDADES A DESENVOLVER	39

1. NOTA INTRODUTÓRIA

Os organismos da Administração Pública, designadamente, por força do *Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro*, estão vinculados à obrigatoriedade de elaborarem, anualmente, os seus respetivos planos e relatórios de atividades. Assim, e para o ano de 2023, os Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana (SSGNR), acolhendo e revendo-se nos “*princípios a que deve obedecer a elaboração obrigatória do plano e relatório anual de atividades dos serviços e organismos da Administração central (...)*”, definiram a estratégia e a hierarquização de opções, passando pela programação das várias ações, bem como pela afetação e mobilização dos recursos existentes e a prover para o próximo ano.

Neste contexto, o presente documento constitui-se como a matriz orientadora da estratégia traçada para o ano de 2023, estabelecendo os objetivos estratégicos e operacionais e as atividades planeadas, identificando os respetivos recursos humanos, financeiros e patrimoniais disponíveis para a sua concretização.

2. ENQUADRAMENTO JURÍDICO-INSTITUCIONAL

A gestão dos SSGNR rege-se pelas regras gerais da Administração Pública, no entanto, existem diplomas específicos que norteiam a atividade corrente, designadamente:

- *Decreto-Lei n.º 262/99, de 8 de julho*, que aprova o Estatuto dos SSGNR;
- *Decreto-Lei n.º 7/2007, de 17 de janeiro*, que altera o artigo 26.º do Estatuto dos SSGNR;
- *Decreto-Lei n.º 298/2009, de 14 de outubro*, que aprova o sistema remuneratório dos militares da Guarda Nacional Republicana;
- *Decreto-Lei n.º 31/2010, de 9 de abril*, que altera o artigo 13.º do estatuto dos SSGNR;
- *Portaria n.º 167/2017, de 22 de maio*, que aprova o Regulamento Geral de Atribuição de Casas de Habitação Social dos SSGNR;
- *Portaria n.º 374/2019, de 16 de outubro*, que aprova o Regulamento do Programa «*Arrendamento com Projeto de Reabilitação*»;
- *Despacho n.º 6093/2020, de 29 de maio*, publicado na 2ª série do DR, de 05 de junho de 2020, que define o valor da quota mensal a pagar pelos Beneficiários dos SSGNR.

3. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE

3.1 OBJETO

Os SSGNR constituem-se como uma pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa e financeira e de património próprio. Estão integrados no Ministério da Administração Interna e têm por objeto contribuir para a *melhoria do nível de vida dos Beneficiários*, assegurando-lhes o acesso a um leque diversificado de prestações no âmbito da proteção social complementar, privilegiando aqueles que são colocados em situação de maior vulnerabilidade económica, social ou familiar.

3.2 ATRIBUIÇÕES

Os SSGNR desenvolvem a sua atividade num espectro muito alargado de áreas, conforme definido pelo seu Estatuto, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 262/99, de 8 de julho.

MODALIDADES DE PROTEÇÃO SOCIAL	CARACTERÍSTICAS
Esquemas sociais complementares	Visam fundamentalmente assegurar uma prestação pecuniária, a pagar de uma só vez, por morte do Beneficiário.
Ação social	Pagamentos de subsídios aos Beneficiários, tais como, assistência sanitária, materno-infantil, escolar, invalidez, desamparo e velhice, órfãos e habitação, carência económica e outras situações extraordinárias.
Ação cultural	Proporcionar aos Beneficiários atividades de natureza cultural.
Fomento do desporto e recreio	Constituição e manutenção de instalações desportivas e sua organização, manutenção de parques de campismo e casas de veraneio e/ou repouso, patrocínio de excursões, etc.
Mutualidade	Concessão de empréstimos a Beneficiários, tais como, empréstimos pessoais (pessoais e de saúde), empréstimos de habitação (aquisição, construção e obras) e empréstimos extraordinários (extraordinários e de saúde).
Fomento e apoio da habitação	Promoção de aquisição e construção de casas económicas, destinadas a serem arrendadas ou adquiridas pelos Beneficiários.
Outras atividades de natureza de apoio e ação social	Atividades e/ou serviços, tais como Serviços Farmacêuticos, Apoio Social ao Beneficiário e outras que o Conselho de Direção considere como adequadas e tempestivas.

Tabela 1 – Características das modalidades de Proteção Social

3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Estatutariamente, os SSGNR têm como órgãos colegiais o Conselho de Direção (CD), o Conselho Consultivo (CC) e a Comissão de Fiscalização (CF). Em termos de organograma, e para a condução e realização das suas atividades e atribuições, os SSGNR estão estruturados da seguinte forma:

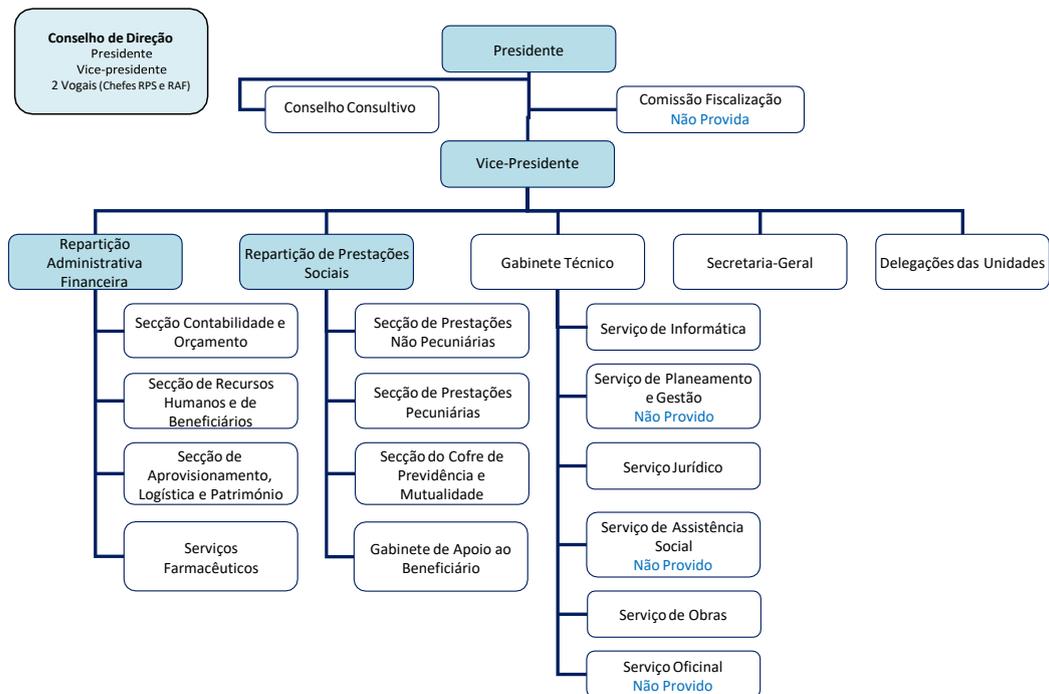


Figura 1 - Organograma dos SSGNR

As atividades de proteção são desenvolvidas no seio da Repartição de Prestações Sociais (RPS), a qual integra a Secção de Prestações Pecuniárias (SPP), a Secção do Cofre de Previdência e Mutualidade (SCPM), a Secção de Prestações Não Pecuniárias (SPNP) e o Gabinete de Apoio ao Beneficiário (GAB).

As atribuições de apoio técnico-administrativo competem à Repartição Administrativa e Financeira (RAF), à qual incumbe promover e assegurar a eficácia das funções inerentes à gestão dos recursos humanos, financeiros e materiais, integrando, para o efeito, a Secção de Recursos Humanos e Beneficiários (SRHB), a Secção de Contabilidade e Orçamento (SCO), a Tesouraria, a Secção de Aprovisionamento, Logística e Património (SALP) e os Serviços Farmacêuticos (SF).

Ao Gabinete Técnico (GT), órgão de assessoria e execução técnica, compete-lhe a elaboração de estudos, pareceres, relatórios, propostas e, também, a direção da execução dos projetos respeitantes às diversas áreas de intervenção dos respetivos serviços. Atualmente, em funcionamento, dispõe do Serviço Jurídico (SJ), do Serviço de Informática (SI) e do Serviço de Obras (SO).

À Secretaria Geral (SG) compete executar as tarefas de receção e encaminhamento do expediente, de apoio geral e de arquivo. Além dos órgãos descritos, os SSGNR possuem ainda extensões nas Unidades da Guarda organicamente definidas, designadas por Delegações, que servem de interlocutor junto dos Beneficiários. As Delegações são presididas, por inerência de funções, pelo Comandante da Unidade, o qual é responsável pela gestão do pessoal e pelo apoio logístico necessário ao seu bom funcionamento.

3.4 METODOLOGIA

A construção do presente Plano de Atividades, assenta na identificação de programas, subprogramas e atividades que o Conselho de Direção entende como caracterizadores e adequados à concretização da sua missão, alinhados com as modalidades de proteção social desenvolvidas por estes Serviços Sociais e orientados pela sua forte cultura organizacional, em linha com a visão e valores definidos. Neste contexto, a metodologia adotada, tem por base o levantamento e a análise do ambiente envolvente, interno e externo, procurando desta forma a obtenção de informações relevantes que facilitem a definição da estratégia a adotar para 2023. Desta forma, procura-se aliar a missão e visão dos SSGNR ao anseio de reforçar a ação social complementar desenvolvida, tendo em conta as mudanças constantes que ocorrem a nível funcional e organizacional, privilegiando a racionalidade da gestão, a melhoria da capacidade técnica e operacional em razão de níveis de eficácia e de eficiência, no sentido de alcançar a crescente qualidade de prestação de serviços aos beneficiários, atendendo sempre às orientações estratégicas definidas e em estreito alinhamento com as Linhas de Orientação Estratégica definidas para o triénio 2021-2023.

3.5 RECURSOS HUMANOS

Nos termos do n.º 2 do artigo 26º do seu Estatuto, com as alterações introduzidas pelo *Decreto-Lei n.º 7/2007, de 17 de janeiro*, os efetivos dos SSGNR são os constantes do mapa de pessoal, constituído por militares da GNR, em regime de requisição, e por pessoal civil. Os SSGNR assumem a responsabilidade pelos encargos remuneratórios de todo o pessoal, militar ou civil, independentemente do vínculo e regime de pertença ao quadro.

O mapa de pessoal aprovado para o ano de 2023, pela Secretária de Estado da Administração Interna, autoriza um efetivo máximo de 75 militares e 75 civis com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (CTFPTI), a que se juntam mais 75 trabalhadores, com contrato a termo certo (68) e a tempo parcial (7).

DESIGNAÇÃO	NOMEAÇÃO DEFINITIVA E CTFP TEMPO INDETERMINADO	CTFP A TERMO CERTO	CTFP TI A TEMPO PARCIAL	N.º TOTAL DE TRABALHADORES
Carreiras Especiais – Militares				
Oficiais	9			9
Sargentos	15			15
Guardas	51			51
Carreiras Gerais – Cívicas				
Técnico Superior	22			22
Coordenador Técnico	1	2		3
Assistente Técnico	19	31		50
Encarregado Geral Operacional		2		2
Encarregado Operacional		2		2
Assistente Operacional	30	27	7	64
Carreiras Especiais - Cívicas				
Enfermagem		4		4
Especialista de Informática	1			1
Técnico de Informática	2			2
TOTAIS	150	68	7	225

Tabela 2 – Mapa de Pessoal para 2023

O planeamento dos Recursos Humanos a indicar no QUAR é contabilizado tendo em conta o número de efetivos previstos para cada categoria profissional (carreiras gerais e especiais), de acordo com o Mapa de Pessoal aprovado.

Recursos Humanos	Pontuação	Pontos Planeados	Nº de Efetivos
Pessoal Militar – Carreira Especial			
Direção Superior (Oficiais Superiores)	20	60	3
Oficiais	12	72	6
Sargentos	8	120	15
Guardas	6	306	51
Pessoal Cívico - Carreira Geral			
Técnico Superior	12	264	22
Coordenador Técnico	9	27	3
Assistente Técnico	8	400	50
Encarregado Geral Operacional	7	14	2
Encarregado Operacional	6	12	2
Assistente Operacional	5	320	64
Pessoal Cívico - Carreira Especial			
Enfermeiro	12	48	4
Especialista de Informática	12	12	1
Técnico de Informática	9	18	2
TOTAL		1673	225

Tabela 3 – Recursos Humanos planeados

3.6 RECURSOS FINANCEIROS

O Orçamento dos Serviços Sociais não dispõe de quaisquer transferências por parte do Orçamento de Estado. Todas as atividades são financiadas, exclusivamente, por receitas próprias, provenientes da quotização e da prestação de serviços aos Beneficiários.

A proposta de Orçamento para 2023, no montante total de 21,5M€, foi elaborada de acordo com as instruções emanadas pela Direção Geral do Orçamento do Ministério das Finanças, através da Circular Série A 1407, e em concordância com as atividades definidas nos Instrumentos de Gestão dos SSGNR.

Assim, o Orçamento da Receita fixa-se nos 21,5M€, com os capítulos das transferências correntes (22,33%), das vendas de bens e serviços correntes (22,76%), dos ativos financeiros (37,21%) e da venda de bens de investimento (7,53%), a assumirem maior preponderância no total previsto da receita a arrecadar.

CAPÍTULOS	OE 2023	
Receita corrente, taxas, multas e outras penalidades	14.000,00 €	0,07%
Rendimentos de propriedade	1.739.000,00 €	8,09%
Transferências correntes	4.800.000,00 €	22,33%
Venda de bens e serviços correntes	4.894.000,00 €	22,76%
Outras receitas correntes	180.000,00 €	0,84%
Reposições não abatidas nos pagamentos	4.000,00 €	0,02%
Subtotal Receita Corrente	11.631.000,00 €	54,10%
Venda de bens de investimento	1.619.000,00 €	7,53%
Ativos financeiros	8.000.000,00 €	37,21%
Outras receitas de capital	250.000,00 €	1,16%
Subtotal Receita Capital	9.869.000,00 €	45,90%
TOTAL	21.500.000,00 €	100,00%

Tabela 4 – Estrutura da Receita

No âmbito da despesa, os SSGNR apresentam um orçamento no montante de 21,5M€, com especial relevância nos agrupamentos das despesas com pessoal (19,37%), nas despesas de aquisição de bens (9,67%), serviços (9,48%), transferências correntes (2,75%), outras despesas correntes (2,76%), aquisição de bens de capital (18,75%) e dos ativos financeiros (37,21%).

A tabela seguinte sintetiza o Orçamento da Despesa dos SSGNR para 2023:

AGRUPAMENTOS	OE 2023	
Despesas com Pessoal	4.165.253,00 €	19,37%
Aquisição de Bens	2.079.447,00 €	9,67%
Aquisição de Serviços	2.039.000,00 €	9,48%
Transferências Correntes	591.400,00 €	2,75%
Outras Despesas Correntes	592.900,00 €	2,76%
Subtotal Despesa Corrente	9.468.000,00 €	44,04%
Aquisição de Bens De Capital	4.032.000,00 €	18,75%
Ativos Financeiros	8.000.000,00 €	37,21%
Subtotal Despesa Capital	12.032.000,00 €	55,96%
TOTAL	21.500.000,00 €	100,00%

Tabela 5 – Estrutura da Despesa

Neste contexto, o orçamento assume e promove a manutenção do equilíbrio e sustentabilidade económica e financeira, cuja prossecução passa, em grande parte, pelo aumento do peso das receitas geradas na prestação de serviços.

4. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

Os Serviços Sociais, para a formulação da sua estratégia, dividem os seus *stakeholders* em dois grandes grupos, os externos e os internos, sendo que, o sucesso da sua missão organizacional dependerá, em boa parte, da participação das partes interessadas, o que reforça a necessidade de assegurar que as suas expectativas e necessidades sejam conhecidas e consideradas nos diferentes processos de decisão.

<i>Stakeholders</i>	O que esperam dos SSGNR	O que esperam os SSGNR	Grau de Poder	Grau de influência	Grau de interesse
Internos					
Trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"> – Reconhecimento profissional – Progressão na carreira – Bom ambiente e boas condições de trabalho – Oferta de formação adequada – Prémios por superação de objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> – Competência e empenho – Domínio das atividades e tarefas da Missão e dos processos internos da organização – Espírito de equipa/missão – Adesão consciente e determinada às boas práticas e atitude proativa na satisfação das necessidades dos Beneficiários 	Médio	Médio	Elevado
Externos					
Beneficiários	<ul style="list-style-type: none"> – Respostas oportunas e de qualidade aos seus problemas – Profissionalismo, competência e proximidade no relacionamento – Transparência, lealdade e equidade na atribuição das diferentes prestações 	<ul style="list-style-type: none"> – Avaliação crítica e reconhecimento do esforço e da qualidade do serviço (feedback) – Atitude proativa e participativa (sugestões) – Envolvimento e participação ativa na vida dos SSGNR – Fidelização à instituição (permanência pós-aposentação) 	Elevado	Elevado	Elevado

<p>Guarda Nacional Republicana (GNR)</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Soluções de qualidade adequadas às necessidades dos seus militares e civis – Contributos oportunos e consequentes para o bem-estar da grande Família da Guarda – Defesa e replicação dos valores e princípios que caracterizam a Guarda. 	<ul style="list-style-type: none"> – Consideração dos SSGNR como instrumento relevante na melhoria das condições para o cumprimento da Missão da Guarda – Reforço das sinergias de ligação à Guarda, enquanto “razão de existência” e mais importante “<i>elo de ligação</i>” com os Beneficiários – Apoio e interação nas atividades que se pretendem disponibilizar aos Beneficiários 	<p>Elevado</p>	<p>Elevado</p>	<p>Elevado</p>
<p>Tutela</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Cumprimento da Missão atribuída, de acordo com as orientações, opções estratégicas e documentos de gestão aprovados – Apoio social complementar de qualidade aos militares e civis da GNR 	<ul style="list-style-type: none"> – Apoio e reconhecimento institucional – Aprovação de legislação considerada adequada às necessidades dos SSGNR – Disponibilidade e interesse na resolução de processos que envolvam outros Ministérios. 	<p>Elevado</p>	<p>Elevado</p>	<p>Médio</p>
<p>Parceiros</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Colaboração na partilha de serviços e de informação – Criação de valor – Cooperação estratégica e institucional (congêneres) 	<ul style="list-style-type: none"> – Cooperação com o serviço no âmbito dos compromissos assumidos – Cooperação na partilha de boas práticas (Benchmarking) – Qualidade dos produtos/serviços prestados – Condições mais vantajosas de mercado 	<p>Reduzido</p>	<p>Médio</p>	<p>Médio</p>
<p>Concorrentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Concorrência baseada em reserva de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> – Complementaridade em áreas onde os SSGNR não podem nem conseguem responder 	<p>Reduzido</p>	<p>Reduzido</p>	<p>Reduzido</p>

Tabela 6 – Análise de Stakeholders

A síntese da análise SWOT permite a adequada análise contextual, orientando e facilitando a adoção das políticas e medidas de gestão mais consentâneas com o propósito da missão organizacional.

A estratégia a adotar, na sequência desta análise, procura explorar oportunidades que tenham como fatores críticos de sucesso aqueles em que a organização se encontra mais forte, relativamente aos quais um bom desempenho é fundamental para o sucesso da atividade da organização.

PONTOS FORTES (STRENGTHS)	PONTOS FRACOS (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultura organizacional assente em princípios e valores próprios da condição militar; ✓ Situação económica e financeira saudável e modelo de gestão que privilegia e facilita a transparência e a <i>accountability</i>; ✓ Orçamento constituído exclusivamente por receitas próprias; ✓ Vasto património imobiliário em localização privilegiada; ✓ Prestígio/notoriedade da marca SSGNR; ✓ Proximidade ao Beneficiário. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dificuldade de recrutamento e de fidelização de trabalhadores; ✓ Parte considerável do património imobiliário envelhecido e/ou degradado; ✓ Constrangimentos na execução orçamental, diminuindo a autonomia de gestão; ✓ Complexidade de gestão logística das infraestruturas.
OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)	AMEAÇAS (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Concretização de um amplo programa de reabilitação do património habitacional e sua disponibilização aos Beneficiários, com garantia de retorno social e económico; ✓ Desenvolvimento de novas e/ou renovadas modalidades de prestação, cada vez mais alinhadas com os interesses e necessidades dos Beneficiários; ✓ Rápida evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's); ✓ Otimização e diversificação dos canais de comunicação; ✓ Abertura a estágios curriculares para jovens estudantes universitários; ✓ Intercâmbio, alargamento e cooperação estratégica com parceiros congéneres. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alterações políticas e legislativas nacionais suscetíveis de gerar instabilidade na área de atividade; ✓ Deterioração do enquadramento internacional resultante da invasão da Ucrânia, com reflexo na inflação, fornecimento de energia e confiança dos agentes económicos; ✓ Degradação das condições sociais dos Beneficiários (envelhecimento e isolamento); ✓ Confrontação com novas necessidades dos Beneficiários; ✓ Restrições à contratação de pessoal; ✓ Limitação na diversificação da oferta de produtos e serviços, face às regras legislativas, no âmbito orçamental; ✓ Constrangimentos de execução orçamental; ✓ Enquadramento externo e financeiro a deteriorar-se por via do aumento da inflação e das taxas de juro, com efeitos adversos sobre o rendimento disponível dos beneficiários; ✓ Resistência à mudança e inovação.

Tabela 7 – Análise SWOT

5. IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS CLIENTES

Os Beneficiários podem ser integrados nas seguintes categorias:

- Beneficiários titulares (por imposição legal, Oficiais, Sargentos, Guardas e Civis do Mapa de Pessoal da GNR e dos SSGNR, e por subscrição voluntária, os cônjuges sobreviventes dos Beneficiários titulares falecidos e os menores que sejam filhos órfãos);
- Beneficiários extraordinários (Oficiais dos Quadros Permanentes das Forças Armadas que prestem serviço na GNR);
- Beneficiários familiares (os cônjuges e filhos dos Beneficiários titulares até aos 25 anos).

A Tabela que se segue mostra o universo de Beneficiários dos SSGNR:

BENEFICIÁRIOS		
Beneficiários Titulares		
Militares	Oficiais	1.528
	Sargentos	4.670
	Guardas	38.271
Civis	Civis (TS + AT +AO)	1.089
Guardas Florestais	Guardas Florestais (1ª, 2ª e 3ª)	801
SUBTOTAL		46.359
Beneficiários Titulares – subscrição voluntária		
Cônjuges sobreviventes		1.289
Beneficiários Extraordinários		
Extraordinários		43
Beneficiários Familiares		
Familiares		63.543
SUBTOTAL		64.875
TOTAL GLOBAL		111.234

Tabela 8 – Universo de Beneficiários à data de 12 de outubro de 2022

6. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

MISSÃO

*“Os SSGNR têm por objeto contribuir para a **melhoria do nível de vida** dos respetivos Beneficiários, assegurando-lhes o acesso a um leque diversificado de prestações no âmbito da proteção social complementar.”*

VISÃO

*“Afirmar-se, perante os seus Beneficiários, como essencial na satisfação das suas necessidades e constituir-se como uma referência de excelência entre as instituições da mesma índole” tendo como divisa: **“Razões de servir e ajudar”**.*

VALORES

Como valores fundamentais na nossa organização, temos: **“Camaradagem e Espírito de Corpo”**, **“Solidariedade e Integração”**, **“Competência e Responsabilidade”**, **“Excelência e Qualidade”**.

6.1 ESTRATÉGIA 2021-2023

No âmbito da definição das grandes linhas de orientação estratégica para o triénio 2021-2023 dos Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana (SSGNR), atendeu-se ao enquadramento político, legal e económico, designadamente através do Programa do XXII Governo Constitucional, do Plano de Recuperação e Resiliência - PRR e também a Lei n.º 75-C/2020, de 31 de dezembro, que aprovou as Grandes Opções do Plano (GOP) para o triénio em apreço.

O ano de 2023 constitui-se como o último ano do presente triénio estratégico, sendo que estes SSGNR continuarão com o desenvolvimento de uma política de gestão que atenderá às preocupações e anseios dos Beneficiários, visando assim dar resposta social às suas famílias, contribuindo para o minimizar dos efeitos negativos (inflação) e do grau de incerteza decorrente da conjuntura económica nacional.

Neste contexto, incumbe aos Serviços Sociais darem continuidade ao processo de modernização e atualização das suas múltiplas vertentes de atuação, designadamente, através da melhoria dos processos de gestão das áreas financeira e patrimonial, por forma a poderem alavancar as prestações de ação social, ao nível dos subsídios, mutualidade, apoio à habitação com funções sociais, infraestruturas de repouso e lazer, colónias de férias, lares académicos, serviços farmacêuticos, eventos, cultura e desporto, protocolos, entre outros.

Ainda no que respeita à estratégia desenhada para o período 2021-2023, estes SSGNR têm tido a preocupação de garantir a aplicabilidade de todas as medidas e/ou ações que decorrem diretamente de fatores de sustentabilidade económico-ambiental, procurando adotar as melhores práticas de gestão ambiental, de resto, conforme emanado pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 82/2022, de 27 de setembro, focada essencialmente no Plano de Poupança de Energia 2022-2023 que surge na sequência

da crise geopolítica que se faz sentir atualmente na Europa, com graves consequências para o setor da energia. O referido plano visa, sobretudo, a redução dos consumos energéticos, promovendo a eficiência hídrica e mobilidade, abrangendo todos os setores da sociedade, designadamente os da Administração Pública, central e local. Os Serviços Sociais conscientes da importância destas medidas, adotarão todas as que sejam tendentes à redução do consumo de gás, eletricidade e água, sendo que para o sucesso dessas poupanças é necessário o envolvimento de todos nós.

Neste sentido, considera-se que a estratégia dos SSGNR se encontra perfeitamente alinhada com aquilo que são os propósitos e desideratos governamentais, os quais passam por uma forte aposta no parque habitacional. O parque habitacional destes Serviços Sociais encontra-se disperso por todo o país, ainda que concentrado nos distritos de Lisboa, Coimbra, Évora e Faro. O mesmo inclui um significativo conjunto de frações devolutas, as quais carecem de obras profundas de reabilitação, para que possam, no âmbito das suas funções sociais, cumprir o objetivo primordial de atenuar as exigências de disponibilidade e mobilidade que caracterizam a condição militar e o exercício da função policial.

O Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) é um programa de âmbito nacional, com um período de execução até 2026, que visa a implementação de um conjunto amplo de reformas e de investimentos destinados à retoma e crescimento económico do país. Assim, e no âmbito da Bolsa Nacional de Alojamento Urgente e Temporário, criada pelo Decreto-Lei n.º 26/2021, de 31 de março, prevê-se, entre outras finalidades, facilitar o acesso à habitação por parte dos militares da Guarda e do seu agregado familiar, assegurando-lhes alojamento permanente e/ou temporário em condições dignas, a preços acessíveis. Assim, nos termos do referido diploma legal, as verbas num montante total de 5,8 milhões de euros, são disponibilizadas sob a forma de apoio financeiro não reembolsável.

No âmbito deste programa, considera-se a reabilitação interior de 132 habitações devolutas, 105 destinadas à habitação familiar de 27 à habitação partilhada, correspondendo a 179 alojamentos (número sujeito a eventuais ajustamentos), a realizar no prazo máximo de 5 anos, em que as frações selecionadas beneficiarão de profundas intervenções tais como a substituição de janelas, redes de água e eletricidade, de forma a adequar as condições de segurança, conforto e eficiência aos modernos padrões e exigências da atualidade. O programa de reabilitação visa atenuar as particulares dificuldades de acesso à habitação por parte dos militares da Guarda, em razão das exigências de disponibilidade e mobilidade, próprias da condição militar e exercício da função policial, integrando respostas ao nível da *habitação familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência e habitação partilhada*.

Assim, e no que respeita à concretização de investimentos sociais previstos, a prioridade passará pela aposta em programas concebidos e executados numa lógica subjacente a uma política pública de proximidade e de cooperação com o setor social, em ordem a reforçar, aprofundar e melhorar as prestações que melhor possam contribuir para a qualidade de vida dos Beneficiários, conciliando os objetivos de crescimento da abrangência e de especificidade das respostas.

A estratégia dos SSGNR para o triénio 2021-2023 passará, entre muitas outras ações, por uma aposta forte na inovação, sendo que a mesma terá de assentar numa ainda mais clara forma de comunicar, fator que consideramos verdadeiramente crítico para o sucesso da nossa organização e, conseqüentemente, para o benefício direto do nosso cliente-Beneficiário, oferecendo-lhe um conjunto de novas e mais diversificadas soluções de cariz social.

É precisamente neste sentido que os Serviços Sociais centram as suas linhas de ação em três áreas fundamentais, a saber:

- I. Ação Social, através das suas modalidades de proteção social, tais como as dos esquemas sociais complementares (empréstimos, subsídios, etc.), entre outras;
- II. Ação Cultural, focada em atividades lúdicas, designadamente viagens culturais, ações de recreio e lazer, entre outras;
- III. Ação Patrimonial, direcionada para a dinamização das estruturas físicas existentes, designadamente naquilo que respeita à habitação social nas suas mais variadas vertentes, como seja a do arrendamento social participado, mas também o do arrendamento com projeto de reabilitação e o decorrente do PRR, nomeadamente pela reabilitação habitacional.

Ao nível da ação social assente em prestações pecuniárias, os SSGNR propõem-se dar continuidade à revalorização dos subsídios, processo já iniciado em 2022. No que se refere às prestações de mútuo, pretende-se continuar a assegurar a capacidade de financiamento por forma a dar resposta às solicitações tidas por adequadas, garantindo a execução de processos mais céleres, consistentes e fiáveis.

Já no que respeita ao âmbito de ação cultural, os SSGNR dão prioridade aos programas de animação sociocultural (viagens culturais, passeios em grupo) e ocupação de tempos livres, promovendo e estimulando atividades que contribuam para o reforço dos laços de amizade e camaradagem entre os participantes e, neste sentido, para a melhoria da qualidade de vida dos Beneficiários.

Na ação patrimonial, os SSGNR incidirão o seu esforço naquilo que consideram como crítico para a valorização dos seus ativos imóveis e conseqüente robustecimento institucional. Também neste contexto, têm previstas uma série de ações e iniciativas a concretizar até ao último ano do presente triénio, tendo como prioridade a reabilitação das frações devolutas e a reparação/recuperação das infraestruturas e áreas comuns, muitas destas enquadradas no âmbito do PRR.

Em suma, a aposta estratégica para o triénio 2021-2023, passa por dar continuidade e aprofundamento aos projetos de valorização do nosso edificado, recuperando, reabilitando e colocando tal património à disposição dos Beneficiários, privilegiando os mais vulneráveis, sem deixar de atender ao objetivo de que as prestações devem servir o maior número possível de pessoas e grupos com necessidades específicas,

a preços moderados, mas economicamente sustentáveis. Assim, e considerando atual conjuntura nacional, os SSGNR continuarão a apostar numa lógica inteiramente subordinada a uma estratégia de valorização e rentabilização social e económica do património habitacional.

6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No âmbito da análise estratégica efetuada para o triénio 2021-2023, foram definidos 3 (três) objetivos estratégicos (objetivos de longo prazo), sendo que, no quadro que se segue apresentam-se os objetivos estratégicos conforme definidos nas linhas de orientação estratégica:

Objetivos Estratégicos	
OE1	Otimizar e rentabilizar os processos de apoio à ação social e de revalorização patrimonial
OE2	Promover o investimento nos trabalhadores e nas tecnologias em ordem à melhoria organizacional
OE3	Melhorar a comunicação institucional e a qualidade do serviço prestado aos Beneficiários

Tabela 9 - Objetivos Estratégicos dos SSGNR definidos para o triénio 2021-2023

6.3 OBJETIVOS OPERACIONAIS

No seguimento dos objetivos estratégicos, foram definidos 7 (sete) objetivos operacionais para concretização durante triénio 2021-2023, tendo os mesmos, como propósito, a contribuição para execução das operações quotidianas dos Serviços Sociais da GNR, promovendo o *bem-estar* dos nossos Beneficiários.

Objetivos Operacionais
OO1 – Atribuir casas com função de natureza social (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamentotemporário de emergência e habitação partilhada)
OO2 – Reabilitar o património físico
OO3 – Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do “ <i>Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação</i> ”
OO4 – Aumentar o Ticket Médio dos Serviços Farmacêuticos (SF)
OO5 – Aumentar a disponibilidade de alojamento a Beneficiários familiares (estudantes)
OO6 – Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores
OO7 – Aumentar os níveis de satisfação dos Beneficiários

Tabela 10 – Objetivos Operacionais dos SSGNR previstos para o triénio 2021-2023

6.4 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

No âmbito do QUAR, todos os objetivos operacionais foram devidamente alinhados com os princípios estratégicos definidos para o triénio, assegurando, no entanto, por precaução de gestão, a necessária margem de manobra para que, em função dos processos de avaliação permanente dos contextos externo e interno, possam ser realizados eventuais ajustamentos, tornados necessários por exigências conjunturais da missão ou por problemas emergentes manifestados pelos Beneficiários.

Neste sentido, a estratégia dos SSGNR afirma-se pelo estrito respeito e adesão aos princípios e boas práticas da gestão pública, propondo-se alcançar ambiciosas, mas credíveis e exequíveis metas, formuladas com base na interação e conjugação dos níveis estratégico, tático e operacional, com a permanente e constante preocupação de garantir uma adequada relação de equilíbrio na ponderação dos parâmetros (eficácia, eficiência e qualidade) estabelecidos no QUAR.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2023									
Ministério da Administração Interna									
Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana Alteração 05/09/2023									
Missão: Os SSGNR têm por objeto contribuir para a melhoria do nível de vida dos Beneficiários, assegurando-lhes o acesso a um leque diversificado de prestações no âmbito da proteção social complementar.									
Objetivos Estratégicos (OE)									
OE 1 Otimizar e rentabilizar os processos de apoio à ação social e de revalorização patrimonial									
OE 2 Promover o investimento nos trabalhadores e nas tecnologias em ordem à melhoria organizacional									
OE 3 Melhorar a comunicação institucional e a qualidade do serviço prestado aos Beneficiários									
Objetivos Operacionais (OO)	Meta Ano 2022	Meta Ano 2023	Concretização			Desvios			
			Resultados	Classificação					
				Superou	Atingiu	Não atingiu			
EFICÁCIA	30%								
OB 1		50%							
Atribuir habitações com função de natureza social (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência e habitação partilhada)	Ind 1	N.º de habitações com funções sociais atribuídas	-50	-50	0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 2		25%							
Reabilitar o património físico (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	Ind 2	N.º de frações reabilitadas (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	30	30	0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 3		25%							
Contratos de empreitadas celebrados no âmbito das candidaturas aprovadas (BNAUT)	Ind 3	N.º de contratos celebrados	n.a	8	0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
EFICIÊNCIA	20%								
OB 4		50%							
Promover o regime de teletrabalho em ordem a uma melhor gestão dos trabalhadores	Ind 4	(n.º de trabalhadores em teletrabalho / n.º total de trabalhadores)*100	8%	10%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 5		25%							
Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do "Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação".	Ind 5	(n.º de habitações atribuídas / n.º total de candidaturas válidas)*100	95%	97%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 6		25%							
Aumentar o Ticket Médio dos Serviços Farmacêuticos (SF)	Ind 6	[(Ticket médio 2023/Ticket médio 2022)-1]*100	n.a	10%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
QUALIDADE	50%								
OB 7		50%							
Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores	Ind 7	Índice do grau de motivação e/ou satisfação dos trabalhadores	[4,3;4,5]	[3,9;4,2]	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 8		50%							
Aumentar os níveis de satisfação dos Beneficiários	Ind 8	Índice de satisfação dos Beneficiários em relação aos serviços e/ou produtos SSGNR	[4,3;4,5]	[4,3;4,5]	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							

Figura 2 – QUAR 2023

EFICÁCIA

Objetivo Operacional 1

- Atribuir casas com função de natureza social (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência e habitação partilhada)

Indicador 1				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Casas de habitação social familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência e habitação partilhada	N.º de casas com funções sociais atribuídas	50	Sistemas de informação	CD

Tabela 11 – Objetivo 1

No que diz respeito ao primeiro objetivo de eficácia, o mesmo reflete o compromisso destes Serviços Sociais com permanente aumento e melhoria dos níveis de satisfação dos Beneficiários, proporcionando-lhes adequadas condições de habitabilidade, a preços acessíveis, compatíveis com a respetiva situação socioeconómica. A atribuição de 55 casas de habitação com funções sociais, procura dar resposta às crescentes dificuldades de acesso à habitação, agravadas, no caso dos militares da Guarda, pelas exigências profissionais de mobilidade geográfica e restrições decorrentes da sujeição à condição militar.

Objetivo Operacional 2

- Reabilitar o património físico (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)

Indicador 2				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Frações reabilitadas (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	N.º de frações reabilitadas (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	30	Sistemas de informação	GT

Tabela 12 – Objetivo 2

No que concerne ao segundo objetivo do parâmetro de eficácia, os Serviços Sociais, continuarão o seu caminho de recuperação e reabilitação do seu património imobiliário, mantendo e aprofundando a aposta estratégica na área patrimonial. Esta estratégia não incide apenas na habitação social familiar, mas também no alojamento estudantil, sejam lares académicos ou residências para estudantes, área que tem sido alvo de um forte investimento, com aumento significativo da disponibilização de lugares de alojamento nos últimos três anos.

Objetivo Operacional 3

- Contratos de empreitada celebrados ao abrigo da Bolsa Nacional de Alojamento Urgente e Temporário (PRR - Forças de Segurança)

Indicador 3				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Contratos de empreitada celebrados relativos às candidaturas aprovadas no âmbito da BNAUT (PRR)	Nº de contratos celebrados	8	Sistemas de informação	RAF / GT

Tabela 13 – Objetivo 3

No que respeita ao presente objetivo de eficácia, é de relevar o facto de os SSGNR terem inscrito no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), nomeadamente através da Bolsa Nacional de Alojamento Urgente e Temporário (BNAUT), um conjunto amplo de frações devolutas (132) a serem reabilitadas no espaço temporal de 5 anos, e cujo financiamento atingirá um montante total de 5,8 milhões de euros.

Atualmente, encontram-se aprovados pelo IHRU 8 Contratos de Participação, correspondentes a outras tantas candidaturas, sendo objetivo, para 2023, proceder à preparação dos cadernos de encargos, lançamento dos procedimentos aquisitivos (por Concurso Público) e consignação das respetivas empreitadas.

EFICIÊNCIA

Objetivo Operacional 4

- Promover o regime de teletrabalho em ordem a uma melhor gestão dos trabalhadores (n.º3 do art.º 22 e art.º 204º da LOE)

Indicador 4				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Trabalhadores em teletrabalho	$(\text{n.º de trabalhadores em teletrabalho} / \text{n.º total de trabalhadores}) * 100$	10%	Sistemas de informação	RAF-SRHB

Tabela 14 – Objetivo 4

O presente objetivo de eficiência decorre, tal como já havia sucedido em 2022, da Lei do Orçamento do Estado, aprovada pela Lei n.º 12/2022, de 27 de junho, na qual os organismos da Administração Pública Central ficam vinculados à inscrição de determinados objetivos no QUAR, conforme estipulado pela alínea a) do n.º 1 do art.º 22º “Objetivos de boa gestão dos *trabalhadores, designadamente nos domínios da*

participação dos trabalhadores na gestão dos serviços, da segurança e da saúde no trabalho, da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e da motivação” e n.º 3 do artigo 22º “Para favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e prevenir o absentismo, os dirigentes dos serviços públicos promovem a utilização de modos mais ágeis e flexíveis de desempenho do trabalho em funções públicas, designadamente através do teletrabalho (...)”. Neste sentido, os SSGNR adotarão de acordo com o art.º 204º da LOE “(...) o uso de modelos híbridos de trabalho presencial e teletrabalho”, sendo que para o efeito, se estipulou uma meta de 10% para o ano de 2023.

Objetivo Operacional 5

- Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do “Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação (PAPR)”

Indicador 5				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Atribuição de habitação a candidaturas válidas	$(N.º \text{ de habitações atribuídas} / N.º \text{ total de candidaturas válidas}) * 100$	97%	Sistemas de informação	GT

Tabela 15 – Objetivo 5

Quanto ao presente objetivo de eficiência, o mesmo prossegue em conformidade com estipulado para o presente triénio (2021-2023), através do qual estes Serviços Sociais pretendem atribuir o maior número possível de habitações aos Beneficiários, após validação das respetivas candidaturas. O Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação, aprovado pelo Portaria nº 374/2019, de 16 de outubro, consiste na atribuição, mediante concurso, de frações devolutas, cuja reabilitação fica a cargo dos Beneficiários, com possibilidade de financiamento pelos Serviços Sociais, através de empréstimo de mútuo, até ao montante de 22.500,00€. As prestações são deduzidas ao valor da renda mensal ao longo do prazo contratado, cujo limite máximo não poderá exceder 10 anos.

Assim, para o ano de 2023, pretende-se atingir um resultado de, pelo menos, 97% de atribuições face às candidaturas consideradas válidas.

Objetivo Operacional 6

- Aumentar o Ticket Médio nos Serviços Farmacêuticos (SF)

Indicador 6				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Aumentar o Ticket Médio nos Serviços Farmacêuticos (SF)	$[(\text{Ticket médio 2023}/\text{Ticket médio 2022}) - 1] * 100$	10%	Sistema Operativo Winphar	RAF-SF

Tabela 16 – Objetivo 6

O presente objetivo enquadra-se no parâmetro de eficiência, sendo que a presente meta se deve, essencialmente, a fatores previsíveis de aumento na procura, dando os SSGNR continuidade a uma política de gestão que atende a níveis de qualidade que se desejam cada vez mais elevados, correspondido por uma oferta medicamentosa e de produtos de venda livre mais alargada. Ademais, trata-se de um objetivo estipulado em função da aposta estratégica assumida no vetor estratégico de comunicação institucional, com resposta muito forte por parte dos nossos beneficiários, seja pelo volume de faturação de compras *per capita* efetuado, seja pela quantidade de bens adquiridos a preços substancialmente mais vantajosos, que, de forma muito racional (evitando, inclusive, os efeitos negativos da inflação), se vem verificando nestes últimos tempos. Neste sentido, é objetivo dos Serviços Sociais, continuarem nos próximos anos com uma clara aposta neste objetivo operacional, até porque o mesmo traduz, da melhor forma, o desempenho operacional deste parâmetro do QUAR, tanto mais que, quanto mais elevado for o valor da compra, por cada expedição, tanto menores são os custos suportados, uma vez que, na prestação de serviço da Farmácia Online, há uma forte participação dos SSGNR. Paralelamente, a aposta na rede de protocolos de saúde a nível nacional, nomeadamente com farmácias, deverá ser prosseguida.

QUALIDADE

No que respeita ao parâmetro de qualidade, estabeleceram-se dois objetivos operacionais, um para *stakeholders* internos e outro os externos, ou seja, definiu-se um objetivo que visa aferir a motivação dos trabalhadores para o desempenho da sua atividade profissional, nomeadamente “Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores”. O outro objetivo visa, por sua vez, aferir os níveis de satisfação dos nossos beneficiários – razão última da nossa existência - “Aumentar os níveis de satisfação dos Beneficiários”.

Objetivo Operacional 7

- Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores

Indicador 7				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Índice do grau de motivação dos trabalhadores	Índice do grau de motivação e/ou satisfação dos trabalhadores	[3,9;4,2]	Inquéritos de satisfação aos trabalhadores	RAF-SRHB

Tabela 17 – Objetivo 7

Objetivo Operacional 8

- Aumentar o nível de satisfação dos Beneficiários

Indicador 8				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Índice do grau de satisfação dos Beneficiários	Índice de satisfação dos Beneficiários em relação aos serviços e/ou produtos dos SSGNR	[4,3;4,5]	Inquéritos de satisfação aos Beneficiários	RPS

Tabela 18 – Objetivo 8

O cumprimento destes dois últimos objetivos é determinante para o bem-estar organizacional, contribuindo, concomitantemente, para o edificar de uma organização mais robusta, eficaz e resiliente. Assim, e para a boa prossecução da missão destes Serviços Sociais, torna-se verdadeiramente imperativo dotar o organismo com as capacidades humanas e técnicas que possam, no seu todo, contribuir para o eficaz desempenho organizacional. Por conseguinte, existe a necessidade de aferir através de *inquéritos de satisfação* os níveis de motivação dos trabalhadores, sendo que, só com trabalhadores motivados, tecnicamente aptos e socialmente capazes, poder-se-á desenvolver processos de qualidade.

Neste contexto, é, pois, imperativo que os organismos públicos possam “auscultar” os cidadãos no sentido de perceber se os seus serviços/produtos estão a corresponder às suas necessidades e/ou expetativas. Por esta razão, os Serviços Sociais consideram premente a realização de inquéritos de satisfação junto dos seus beneficiários, por forma a poder melhorar os serviços prestados, e, desta forma oferecerem um mais alargado e adequado conjunto de apoios sociais no âmbito da sua missão organizacional.

6.5 COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

No quadro matriz que se segue, apresenta-se o contributo dos objetivos operacionais relativamente aos objetivos estratégicos definidos no âmbito da estratégia traçada para o presente triénio 2021-2023, sendo que se pode constatar as relações de *causa-efeito* numa lógica de “alinhamento” existente entre os mesmos.

Neste sentido, importa desde já referir o facto de todos os objetivos operacionais terem relação direta e/ou indireta com todos os objetivos estratégicos, sendo que, para tal, deveremos sempre atender a uma interpretação verdadeiramente holística da sua relação, pois só assim poder-se-á compreender as suas múltiplas relações.

Considerando o nº 1 do artigo 11º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, a avaliação do desempenho dos serviços realiza-se com base nos parâmetros de «Objetivos de Eficácia», «Objetivos de Eficiência» e «Objetivos de Qualidade», pelo que todos os objetivos definidos se enquadram devidamente naqueles princípios.

Atentos ao planeamento apresentado, os objetivos operacionais e respetivos indicadores, encontram-se alinhados com os objetivos estratégicos, conforme a tabela que se segue:

		Objetivos Estratégicos		
		OE1	OE2	OE3
Objetivos Operacionais	OO1	X		X
	OO2	X		X
	OO3		X	
	OO4		X	
	OO5	X		X
	OO6			X
	OO7		X	
	OO8		X	

Tabela 19 – Interação dos Objetivos Estratégicos com os Operacionais

7. PLANOS SECTORIAIS

7.1 PLANO DE OBRAS

Os Serviços Sociais da GNR, em 2023, continuarão a dar prosseguimento a uma política de gestão patrimonial focada na dinamização contínua das suas estruturas físicas (imobiliário), designadamente no que concerne à habitação social nas suas mais variadas vertentes. Neste sentido, e atendendo à importância estratégica da ação patrimonial como pilar estruturante deste Serviços Sociais, o esforço incidirá naquilo que é a valorização dos nossos ativos imóveis existentes, com a sua consequente valorização patrimonial e, por conseguinte, valorização da instituição SSGNR.

Neste contexto, será dada continuidade a um conjunto amplo de diligências técnicas, jurídicas e administrativas tendentes à regularização das casas que se encontram em exploração de arrendamento social, bem como a todas aquelas que irão passar a incorporar esse património e que pelas mais diversas razões ainda se encontram em estado devoluto.

Relativamente a esta matéria, importa desde já referir que o parque habitacional dos SSGNR é de grande dimensão, motivo pelo qual não é possível proceder à sua recuperação em curto ou médio prazo temporal. Ainda assim, as obras têm vindo a decorrer a um bom ritmo, sendo que nos dois primeiros anos do presente triénio 2021-2023 muito se fez nesta matéria, mantendo-se elevadas as expectativas de recuperação de muitos dos nossos imóveis para o ano de 2023.

A este propósito e porque a recuperação dos imóveis constitui-se como um processo de consolidação da estratégia de reabilitação e uso do património habitacional, com forte reformulação efetuada nestes últimos dois anos e alargamento das prestações sociais ligadas à habitação, como seja a habitação social, as residências para estudantes, o alojamento temporário de emergência, o alojamento partilhado, o alojamento de curta duração, mas também programas específicos como o de arrendamento com projeto de reabilitação, são críticos para um organismo que aposta forte neste seu pilar estrutural.

A opção estratégica assumida por esta direção centra-se na rentabilização do património dos Serviços Sociais em detrimento da sua (eventual) alienação, situação que chegou a ocorrer em tempos idos, mas que não parece ser a melhor opção, pelo menos nos tempos atuais, atendendo às características e especificidades deste organismo que atua na esfera/domínio social.

A aposta estratégica para 2023, passa por dar continuidade aos projetos de valorização do nosso edificado, recuperando e reabilitando o património existente, e, por conseguinte, colocando o mesmo à disposição dos Beneficiários, privilegiando, sempre que possível, os mais vulneráveis, sem deixar de atender ao objetivo de que as prestações devem servir o maior número possível de pessoas e grupos específicos, a preços moderados, mas economicamente sustentáveis.

É com este objetivo por desígnio que os Serviços Sociais têm previsto em plano de obras, não apenas para o ano de 2023, mas também para os anos subsequentes, com um elenco de programas que se constituem como críticos numa lógica inteiramente subordinada a uma estratégia de valorização e rentabilização social e económica do património habitacional, dos quais o mais emblemático poderá ser considerado o “arrendamento com projeto de reabilitação”, e cuja recuperação interior fica a cargo do inquilino.

Ainda neste contexto, é de referir que também a recuperação exterior das infraestruturas de todo o edificado, como seja as coberturas, fachadas, colunas de água e eletricidade, bem como a canalização de esgotos, é outro imperativo de primeira ordem, exigindo um volume de investimento muito avultado e dificilmente compatível com as disponibilidades orçamentais de cada exercício económico, pelo que outras formas de financiamento terão de ser encontradas, como os pedidos de libertação de créditos, entre outros.

Na verdade, para além do retorno social e económico direto, a valorização e rentabilização do património habitacional é a alavanca necessária para o alargamento e aprofundamento da intervenção social mais proficiente e qualificada noutras áreas, em particular, junto dos grupos de beneficiários em situações de maior vulnerabilidade económica, social e pessoal, pelo que, a continuidade e reforço da aposta na reabilitação do património em 2023, constitui-se como um dos alicerces da estratégia que procura assegurar o melhor equilíbrio na gestão do presente, promovendo a sustentabilidade orçamental do futuro.

Considerando a atual conjuntura social e económica que se vive a nível mundial e nacional, e em especial os efeitos nefastos da crise aberta pela situação de conflito existente na Ucrânia, os SSGNR têm de ser capazes de encontrar novas e melhores soluções, por forma a prestarem uma melhor e mais adequada resposta às múltiplas dificuldades entretanto surgidas e que, inevitavelmente, se repercutirão durante o ano de 2023 e seguintes, razão pela qual a estratégia de gestão organizacional se foca, essencialmente, naquilo que é a melhor rentabilização e diversificação patrimonial.

Atentos às realidades económico-sociais adversas que afetarão muitos dos nossos beneficiários, os Serviços Sociais terão que ser cada vez mais capazes e resilientes, continuando assim a honrarem a sua divisa maior que são as suas *“razões de servir e ajudar”* todos aqueles que mais precisam de uma mão amiga e próxima.

A este propósito não será displicente referir que, paulatinamente, se vem assistindo a um também cada vez maior número de pedidos de apoio, designadamente no que concerne às soluções (modalidades) de habitabilidade que os SSGNR disponibilizam, tais como o alojamento partilhado, mas também o de emergência, o de curta duração, entre outros.

Os SSGNR continuarão, em 2023, a dispor também de um conjunto alargado de infraestruturas especialmente vocacionadas para o lazer e repouso, conferindo assim resposta às mais diversas manifestações de necessidades apresentadas pelos beneficiários, sempre com as condições necessárias e imperativas de segurança e conforto para todos, desde os beneficiários familiares bebés aos beneficiários titulares mais idosos, e independentemente da sua condição física e de mobilidade, seja ela total ou reduzida. Todos os beneficiários terão sempre uma casa à sua disposição, pois ninguém fica de fora.

O quadro que se segue, demonstra as necessidades de investimento atualmente conhecidas e previstas para 2023, estimadas imóvel a imóvel e cujo somatório atinge um montante aproximado de 3.400.000€.

Imóveis	Denominação	Localidade	Prioridade
Habitações com funções sociais	Reabilitação interior de 3 (três) habitações	Chaves	1
	Reabilitação interior de 4 (quatro) habitações	Portimão	1
	Reabilitação interior de 4 (quatro) habitações	Peniche	1
	Reabilitação interior 4 (quatro) habitações	Castelo Branco	1
	Reabilitação interior de 2 (duas) habitações	Portalegre	1
	Reabilitação interior de 4 (quatro) habitações	Elvas	2
	Reabilitação interior de 4 (quatro) habitações	Figueira da Foz	2
	Reabilitação interior de 2 (duas) habitações	Miranda de Douro	2
	Reabilitação interior de 2 (duas) habitações	Valença	3
	Reabilitação interior de 3 (três) habitações	Tavira	3
	Reabilitação interior de 2 (duas) habitações	Ericeira	3
Edifícios	Reabilitação exterior 2 (dois) edifícios	Almeida	1
	Reabilitação exterior edifício	Chaves	1
	Reabilitação exterior Lar Feminino	Porto	1
	Pintura exterior 11 (onze) edifícios	Lisboa (Alto Pina)	1
	Reabilitação exterior 3 (três) edifícios	Gafanha da Encarnação	1
	Reabilitação exterior Castelinho	Lisboa (Chelas)	1
	Reabilitação armazém	Chelas	2
	Pintura edifício da Sede	Lisboa	3
Colónia CFCC	Montagem e de painéis solares	Costa da Caparica	1

	Remodelação total de dois (2) apartamentos		2
	Execução de 1 (um) edifício anexo à cozinha, para instalação de um refeitório especialmente dedicado a crianças das Colónias de Férias.		2
	Cobertura Paddel e campo		2
	Piscina		3

Tabela 20 - Plano de Obras dos SSGNR para 2023

7.2 PLANO DE HABITAÇÃO URGENTE E TEMPORÁRIA 2021-2026

Os Serviços Sociais apresentaram projetos nas diferentes áreas do Plano de Recuperação e Resiliência, tendo sido considerada e aceite a reabilitação interior de 165 casas de habitação com funções sociais, a que corresponde 5,8 milhões de financiamento, a executar em 5 anos (2021-2026). O projeto de reabilitação integra-se no Plano de Alojamento Urgente e Temporário, cuja consecução permitirá dar resposta à generalidade dos problemas habitacionais dos militares da Guarda, tendo em conta, especialmente, os casos de colocação fora da área de residência, por imposição ou escolha, mas também as situações de emergência, designadamente, por inabilitação temporária da habitação, questões de saúde ou conflito familiar.

O projeto aprovado tem como data limite de execução o ano de 2026, obedecendo à seguinte formulação:

Local	Bairro	N.º de Habitações	N.º Habitações familiares	N.º de Habitações partilhadas	N.º de Alojamentos
Chaves	Chaves	9	7	2	13
Coimbra	Bela vista	7	7	0	7
	Escola Agrícola	6	2	4	14
Faro	Faro	2	0	2	6
	Vila Real santo Antonio	6	6	0	6
Lisboa	Ajuda	20	15	5	30
	Alto Pina	13	8	5	23
		19	13	6	31
		23	23	0	23
	Chelas	18	15	3	21
Setúbal	Barreiro	3	3	0	3
Total		126	99	27	177

Tabela 21 - Localização e quantitativo dos imóveis a reabilitar

Tanto a localização geográfica como a função social da habitação poderão ser ajustadas, de acordo com as necessidades que vierem a ser evidenciadas pelos Beneficiários.

7.3 PLANO DE EVENTOS, CONCURSOS E PUBLICAÇÕES

O Plano de Eventos, Concursos e Publicações dos SSGNR, elaborado para o ano de 2023, enquadra-se naquilo que são os objetivos estabelecidos para o triénio ora em execução - 2021-2023, sendo que, no âmbito da ação cultural fortemente focada para as atividades lúdicas, designadamente viagens culturais, ações de recreio e lazer, foi estabelecida toda uma estrutura e devido enquadramento de planificação dos eventos previstos, tais como concursos e todo o tipo de suportes de comunicação que melhor possam corresponder às necessidades e expectativas dos nossos Beneficiários, razão pela qual, o plano de eventos não se limita a um mero plano hermético, mas sim aberto a possíveis ajustamentos, numa lógica de resposta constante às dinâmicas sociais emergentes.

Neste contexto, os Serviços Sociais propõem-se realizar um vasto conjunto de diferentes atividades lúdicas, respeitantes à animação sociocultural e ocupação dos tempos livres, mas também todas as que, numa perspetiva puramente social e de ajuda, possam constituir-se como uma significativa *mais-valia* para os grupos mais fragilizados, nomeadamente os Beneficiários seniores, muitas vezes, por razões de vida, em situação de desamparo ou de maior fragilidade social.

Independentemente da sua natureza, as ações consideradas neste plano têm como denominador comum a proteção, o apoio e a proximidade, promovendo-se o desenvolvimento pessoal e reforçando-se os laços de amizade, bem-estar, solidariedade e camaradagem, que alicerçam o sentido de pertença à grande “Família da Guarda”.

A situação de pandemia vivida desde o início do ano de 2020 impediu a realização de praticamente quase todos os eventos que se encontravam programados para aquele ano, mas também para o de 2021. Em 2022, ainda que com algumas restrições, foi possível realizar já uma parte considerável das atividades programadas. Para o ano de 2023, é objetivo dos SSGNR, com os necessários ajustamentos, recuperar o tempo perdido e, assim, desenvolver as atividades que se encontram previstas e que não foram realizadas nos últimos anos.

Assim, como eventos de maior relevância, salienta-se as colónias balneares para crianças e jovens dos 06 aos 16 anos, incluindo a colónia de intercâmbio com a Gendarmerie Royale de Marrocos e a realização de outros eventos de idêntica natureza para universos diferentes: a colónia para seniores +55, cuja versão inaugural decorreu em outubro de 2021 e que se repetiu em outubro de 2022, prevendo-se também a sua execução nos próximos anos e, no caso em apreço, durante o ano de 2023, tal como a colónia para pessoas com necessidades especiais, ambas com variadíssimas atividades associadas. Também é de referir o habitual dia da criança, um dos mais relevantes e marcantes eventos dos SSGNR, bem como o dia das atividades em família, a realizar em diferentes comandos territoriais, e ainda as tradicionais viagens culturais, muito apreciadas pelos nossos Beneficiários, em especial os mais idosos.

De seguida, elencam-se todos os eventos, concursos e comunicações, considerados no planeamento para 2023, ainda que a realização de alguns deles possa vir a ser condicionada a eventuais restrições.

Os SSGNR têm como prioridade da sua linha de ação a salvaguarda do bem maior de todos os seus beneficiários, e que se prende com a segurança e *bem-estar* de todos.

	Tipo	Público-alvo	Realização 2023
Eventos	Dia dos SSGNR em Família	Geral	Janeiro a Dezembro
	Dia da Criança	Crianças	Maio
	Animação de Verão	Geral	Junho - Agosto
	Animação da Passagem de Ano	Geral	Dezembro
	Viagens Culturais	Adultos/Seniores	Maio - Outubro
	Colónias Balneares	Crianças/Jovens	Julho - Agosto
	Colónias para Seniores +55	Seniores	Abril - Outubro
	Colónias para pessoas com necessidades especiais	Jovens/Adultos	A definir
	Reunião “Autumn CLIMS Meeting – 2023”	Organismos Militares Sociais	Outubro
Concursos	Melhor aluno	Crianças	Fevereiro - Setembro
	Concurso Cinematográfico	Jovens/Adultos	Junho - Setembro
	Fotografia	Geral	Julho - Setembro
	Aldeia Sénior	Seniores	Abril - Março
	Alojamentos para Estudantes	Jovens	Junho - Agosto
	Prendas de Natal	Crianças	Setembro - Dezembro
	Veraneio e Repouso Época Alta	Geral	Junho - Setembro
	Repouso Época Baixa	Geral	Outubro 2022 - Maio 2023
	Campismo Prolongado	Geral	A definir
	Campismo Sazonal	Geral	Junho - Setembro
	Veraneio nas Congéneres	Geral	Março
	Congéneres em Portugal	Geral	Março
	Dias Festivos	Dia Mundial da Criança	Crianças
Dia da GNR		Beneficiários titulares	Maio
Dia Internacional da Mulher		Beneficiárias titulares	Março
Dia do Pai		Beneficiários titulares	Março

Comunicação	Newsletters	Geral	Janeiro - Dezembro
	Informação Mensal	Geral	Janeiro - Dezembro
	Postal de Natal	Geral	Dezembro
	Site e Portal do Beneficiário	Geral	Janeiro - Dezembro
	Boletim Informativo	Geral	Novembro-Dezembro

Planeamento de Eventos, Concursos, Dias Festivos e Comunicações 2023

O orçamento do Plano de Eventos, Concursos e Comunicações considera uma previsão total de despesa no valor de 993.275,00€, repartida pelas diferentes ações, da forma a seguir indicada:

Eventos, Concursos, Sorteios e Comunicações	
Concursos	137.725,00€
Eventos	827.550,00€
Comunicações	25.000,00€
Datas Comemorativas/Festivas	3.000,00€
Total previsto	993.275,00€

Valores relativos às ações do Plano de Eventos dos SSGNR para 2023

7.4 PLANO SOCIAL

Os SSGNR definiram como linha matriz de ação para o triénio 2021-2023, entre muitas outras ações, a determinação em prosseguir com uma política de gestão que aposta forte na inovação, assentando esta numa cada vez mais clara forma de comunicar, fator que se considera crítico para o sucesso desta organização e, conseqüentemente, para o benefício direto do nosso cliente-Beneficiário, oferecendo-lhe assim um conjunto de novas e mais diversificadas soluções de cariz social.

É precisamente neste sentido que os Serviços Sociais centram uma das suas linhas de ação naquilo que é a sua mais forte preocupação, nomeadamente a Ação Social, desenvolvida através das suas múltiplas modalidades de proteção social, tais como esquemas sociais complementares (empréstimos, subsídios, etc.), entre outras.

Neste contexto e para sua prossecução, os Serviços Sociais têm como prioridade de concretização durante o ano de 2023, seguir com uma política atinente ao desígnio último desta organização que se ancora na prestação de apoio social complementar, honrando a divisa de “servir e ajudar” todos aqueles que necessitam de uma mão amiga, humanista, dedicada e altruísta.

Para a concretização deste desiderato, os serviços Sociais pretendem dar continuidade ao aprofundamento de um modelo de intervenção social de proximidade, ajudando à resolução de problemas de carácter social, económico e cultural. Outro tipo de intervenção basear-se-á na prevenção e deteção de situações de risco e acompanhamento de todas aquelas que se encontram sinalizadas, contribuindo, dessa forma, para a redução do isolamento social e/ou situações de dependência, em estreita articulação com o Serviço Social da GNR e com as equipas de ação social existentes na comunidade.

É, pois, com esta preocupação tomada por essencial, que os Serviços Sociais têm previstas uma série de iniciativas, remuneradas ou a título de voluntariado, traduzidas por um conjunto de medidas e/ou ações com vista a atingir o maior número possível de Beneficiários que se encontrem em situação de grande fragilidade e que merecem, naturalmente, todo o apoio, dedicação e empenho por parte de quem serve nos SSGNR.

Não será demais realçar que, para a boa prossecução da missão dos SSGNR, conta-se também com a preciosa ajuda do dispositivo da própria Guarda, mas também dos representantes eleitos para o Conselho Consultivo e das Associações Socioprofissionais, designadamente, na identificação e reporte de situações que sejam do seu conhecimento, muito contribuindo para que a ajuda seja prestada a quem dela mais precisa. Para mais, é de salientar que grande parte destes Beneficiários mais necessitados são pessoas na situação de reforma, muitas vezes em idade bastante avançada e em estado de isolamento e desamparo.

Com a implementação e alargamento geográfico do Programa de Voluntariado, aprovado e já iniciado em 2021, espera-se uma melhoria nos processos de acompanhamento, interação e resposta personalizada aos problemas dos beneficiários em situação de maior vulnerabilidade.

- Programas Sociais a promover em 2023

No âmbito de uma política de promoção dos seus programas sociais, cabe aos SSGNR continuarem o seu esforço de consolidação, expansão e aprofundamento dos programas que se encontram em curso e daqueles que se iniciarão, deles tirando o máximo rendimento possível, melhorando a sua eficiência e eficácia, na busca constante de adequadas respostas às dificuldades e aos problemas dos Beneficiários, analisando os pedidos de apoio que se encontrem relacionados com as mais variadas e problemáticas situações de natureza social, económica e cultural, atuando-se a um nível mais próximo da deteção e resolução de situações socialmente gravosas e urgentes.

As referidas situações, como seja as do apoio à doença, mas também as de resolução de problemas de habitação e/ou o acompanhamento de vítimas de infortúnios diversos, são tidas como prioridade para o ano de 2023, continuando-se, assim, o trabalho de identificação de todos os Beneficiários que vivam em situações de grande fragilidade económica e social.

Conscientes de que o futuro destes Serviços Sociais passa pela permanente proatividade, dinamismo e

empenho das suas ações, não se limitando a uma mera componente reativa às situações de crise e carência económica e social, mas justamente, de previsão dessas mesmas realidades. Por conseguinte, criam-se mecanismos de rastreio e intervenção a montante dos problemas, antecipando-os de modo a impedir a sua ocorrência ou, pelo menos, a limitar o seu impacto, contribuindo para a melhoria do nível de vida dos nossos beneficiários.

▪ **Projeto “Intervir junto dos Beneficiários em situação de maior Vulnerabilidade Social”**

Com este projeto, os Serviços Sociais pretendem continuar a dar resposta aos beneficiários que se encontram em situação de maior vulnerabilidade social, pelo que o mesmo se reveste de importância acrescida. Assim, atendendo ao facto de a intervenção social constituir-se como um dos mais fortes instrumentos de política social, exige-se de forma constante um trabalho profundo de identificação dos casos mais prementes, mas também de reflexão, por forma a se encontrar as melhores soluções para quem se encontra mais fragilizado.

Neste pressuposto, o saber escutar, ouvir e atender aos problemas, anseios e múltiplas manifestações dos Beneficiários é, pois, uma das condições essenciais a que nos propomos em 2023 e em que o Gabinete de Apoio ao Beneficiário (GAB), através das suas assistentes sociais, deverá interagir, comunicando e ajudando os mais necessitados a encontrar as melhores e mais adequadas respostas sociais aos problemas apresentados.

O projeto “Intervir junto dos Beneficiários em situação de maior Vulnerabilidade Social” tem como principais vertentes:

– **Identificação e sinalização dos Beneficiários seniores**

Uma das grandes prioridades dos Serviços Sociais para o ano de 2023, consiste em dar continuidade aos trabalhos de identificação dos beneficiários seniores, em especial daqueles que vivem isolados e em situação de maior fragilidade social e económica, faltando-nos agora o conhecimento concreto das situações, pois cada caso é um caso, diferente, distinto e particular, sendo que para tal desiderato importa continuarmos a contar com a preciosa colaboração e ajuda de todo o dispositivo territorial da Guarda.

A este propósito é de referir que a colaboração daquele dispositivo tem sido incansável e pelo seu contacto mais próximo a muitos dos nossos beneficiários, o seu trabalho tem-nos valido como “posto avançado de observação” verdadeiramente determinante para a identificação de muitos beneficiários que, pelas mais diversas razões, se encontram em situação de isolamento e solidão, e, por essa razão, necessitam de uma ajuda tão próxima quanto possível e a quem os SSGNR têm ocorrido por vocação da sua missão que, como sabido, se norteia pelos mais nobres princípios e deveres de solidariedade e generosidade social.

Neste sentido, o reporte de todas as situações de maior ou profunda vulnerabilidade social, são

consideradas como críticas para que os Serviços Sociais possam acorrer, com oportunidade, como uma “mão amiga e solidária” prestando assim toda a ajuda, encaminhamento e apoio devido. Só com um conhecimento efetivo das necessidades reais que recaem sobre os mais fragilizados, ser-nos-á possível atender, com peculiar especificidade, àqueles que se revestem de prioridade acrescida em termos de apoio e solidariedade, podendo, assim, os SSGNR ajudar a minimizar, dirimir ou a salvaguardar situações de grande complexidade social.

– **Identificação e sinalização dos Beneficiários e familiares com necessidades especiais**

Os SSGNR para o ano de 2023 pretendem dar continuidade ao processo de identificação de todas as situações de vulnerabilidade procedendo à identificação de beneficiários titulares e familiares em condições de poderem ser ajudados, sendo que muitas destas pessoas têm necessidades especiais, pelo que atendendo à sua condição, merecem cuidados ainda mais reforçados. Para tal, os Serviços Sociais têm vindo a desenvolver esforços no sentido de criarem condições de habitabilidade especialmente dirigidas a pessoas com necessidades especiais, para além dos seniores, situação que, tem sido priorizada nos anteriores “cadernos de encargos” de 2021 e 2022. Assim, uma vez mais, os Serviços Sociais primam pelo seu generoso e fraterno contributo para que, de forma complementar e assistencial, possam garantir àqueles que lhe são mais próximos, as condições que o próprio Estado não consegue de forma simples e imediata assegurar.

– **Promoção de “Colónias Sénior”**

Durante o ano de 2023, os Serviços Sociais, promoverão duas colónias seniores, especialmente dedicadas aos beneficiários titulares com mais de 55 anos, acompanhados por um beneficiário familiar, preferencialmente dentro da mesma faixa etária, a realizar no mês de outubro na Colónia de Férias da Costa de Caparica. Este projeto consiste num alargado conjunto de atividades (multivariadas), nomeadamente *workshops*, atividades culturais, sociais e lúdicas que permitem a convivência entre todos e, neste sentido, proporcionam todo um universo de novas experiências que os ajudem a passar momentos de plena confraternização, lazer e bem-estar social.

– **Promoção de uma colónia para “pessoas com necessidades especiais”**

Para 2023 estão a ser desenvolvidas ações no sentido de se realizar uma colónia especificamente destinada a “beneficiários e familiares com necessidades especiais”, sendo que, para que a mesma se realize em conformidade com todas as especificidades e exigências dos nossos beneficiários especiais, os SSGNR contarão com os préstimos e competências específicas de pessoal técnico e qualificado da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa e da Fundação Calouste Gulbenkian que prestarão esse apoio, formalizado através de protocolo.

Esta colónia terá, à semelhança da dos “beneficiários seniores + 55”, um conjunto de atividades sociais, culturais e lúdicas com as devidas adaptações e à disposição daqueles Beneficiários com necessidades especiais. A pensar nestes nossos beneficiários, que os SSGNR diligenciaram a realização de obras de

adaptação nas instalações onde a colónia será realizada - Colónia de Férias da Costa de Caparica - designadamente, as obras passam por tornar os quartos especialmente adaptados e com todas as condições de conforto e segurança.

– **Cabaz de Natal**

Como já tem vindo a ser habitual, em 2023, os Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana têm como objetivo continuar a atribuir Cabazes de Natal aos Beneficiários que apresentem maiores dificuldades socioeconómicas e, por conseguinte, contribuir para que os mesmos tenham uma quadra natalícia mais feliz.

– **Alojamento Temporário de Emergência**

Em 2023, os Serviços Sociais continuarão a disponibilizar alojamento temporário de emergência, fora do regime geral de arrendamento, aos beneficiários que dele necessitem por motivos de saúde, por razões de serviço ou deslocações inopinadas de curta duração, no âmbito do acompanhamento de familiares em tratamentos médicos, mas também para responder a situações de emergência resultantes de sinistros nas suas residências. Assim, conscientes do papel fundamental que os Serviços Sociais têm nas várias fases de vida dos seus Beneficiários, através do GAB, continuaremos a trabalhar para melhorar o seu nível de vida, assegurando-lhes o acesso a um leque diversificado de prestações no âmbito da proteção social.

7.5 PLANO DE FORMAÇÃO

Os SSGNR, ao proporcionarem o seu Plano de Formação (PF) para o ano de 2023, conjugando necessidades e interesses dos trabalhadores e da instituição, pretendem, essencialmente, melhorar as competências individuais e reforçar as capacidades de organização, de gestão e de realização das atividades e prestações proporcionadas aos Beneficiários.

Neste contexto, considerando os princípios de necessidade, utilidade e valorização profissional dos trabalhadores e, naturalmente, o interesse dos SSGNR, o planeamento da formação encontra-se essencialmente orientado para o desenvolvimento das competências funcionais e pessoais dos trabalhadores, sendo que se encontra prevista formação transversal a todas as áreas funcionais da organização, designadamente, nas áreas que seguidamente se apresentam.

Atendimento ao Cidadão	Gestão de Projetos	Direito Administrativo
Auditoria interna, Controlo Interno e Prestação de Contas	Gestão de Recursos Humanos	Segurança e Saúde no Trabalho
Contratação Pública	Gestão Financeira	Tecnologias de Informação e Comunicação

Os SSGNR também apostarão em formação customizada, ou seja, formação desenvolvida à medida das necessidades sentidas pelos trabalhadores ou chefias das várias unidades orgânicas. Para tal, os Serviços Sociais contarão, uma vez mais, com os préstimos da instituição padrão de referência em formação para a Administração Pública (AP), o Instituto Nacional de Administração – INA, o qual desenvolveu no seu plano de formação para o ano de 2023, a dimensão de “Formação à Medida”, a qual permite que os vários organismos da AP possam solicitar um conjunto de ações formativas, especialmente direcionadas às necessidades e/ou valências próprias dos serviços e, no caso, destes Serviços Sociais da GNR.

Por conseguinte, e tendo por base este “novo” figurino, a conceção curricular de ações de formação, implica a criação de formação no sentido de responder a situações ou handicaps específicos dos organismos, razão pela qual atendendo às múltiplas valências destes SSGNR, a aposta será em formação na área social, mas também na área patrimonial, onde impera a necessidade de dotar os seus efetivos com as ferramentas necessárias para o desempenho da sua atividade quotidiana, pelo que a formação ministrada nas áreas do conhecimento tais como, direito, assistência social, área financeira, informática, recursos humanos, entre outras, pontualmente será de considerar, em função das necessidades que se vão registando ao longo do ano. Para 2023, o planeamento da formação que se encontra planeado, assenta em termos de custos diretos, numa despesa de 12.000€.

7.6 PROTOCOLOS

Os SSGNR têm vindo, ao longo dos anos, a celebrar diversos protocolos com entidades externas, com o objetivo de estabelecer as melhores condições nas mais diversificadas áreas e serviços. Anualmente são celebrados entre 30 a 40 protocolos, de Norte a Sul do país, incluindo os arquipélagos dos Açores e da Madeira. É de todo o interesse, aquando da celebração dos protocolos, os Serviços Sociais proporcionarem as melhores condições, chegando também aos locais com menor expressão nos acordos. Só assim, poderemos cobrir toda uma ampla gama e diversidade de serviços e produtos, assegurando presença em todo o território nacional.

Neste contexto, e para 2023, os SSGNR preveem também alargar a sua rede de protocolos (447 já celebrados), abarcando novas áreas ainda não anteriormente exploradas, tais como a área da restauração, cultura (espetáculos, museus), animais (alimentação, veterinárias) e apoio doméstico (serviços de limpeza, reparação ao lar, entre outros), proporcionando assim um conjunto mais alargado de serviços a todos os beneficiários e a preços especialmente vantajosos.

8. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

No ano de 2023, ao nível da modernização administrativa, e cumprindo com o estabelecido pelo *Decreto-Lei 73/2014, de 13 de maio*, que determina a obrigatoriedade de inscrição das medidas de modernização e simplificação administrativa, designadamente as relativas à desburocratização, qualidade e inovação dos serviços, os SSGNR darão continuidade a uma política ativa, dinâmica e ajustada com aquilo que são as melhores e mais modernas práticas de gestão pública.

Dessa forma, continuaremos apostados em tudo o que respeita à desmaterialização processual e, também, à informatização de todos os nossos aplicativos, de resto já iniciados nos anos anteriores, sendo que, no próximo ano de 2023, tudo faremos em prol de uma maior simplificação e desburocratização processual decorrente de um posicionamento estratégico que se quer transparente, proativo e de proximidade, promovendo assim uma comunicação mais fácil, eficaz e cordial, tendente a uma melhor prestação dos serviços prestados por esta organização.

De sublinhar que, num organismo com uma natureza e especificidades tão peculiares, focadas por inteiro no Social, todas as medidas de modernização administrativa preconizadas não se circunscrevem meramente a uma perspetiva economicista, mas sim, a uma preocupação genuína daquilo que são um conjunto de amplas prestações sociais, abrangentes e inclusivas, e de melhor qualidade para todos.

9. ATIVIDADES PREVISTAS

9.1 PROGRAMAS INSTITUCIONAIS

Para o ano de 2023, os SSGNR estabeleceram 2 (dois) programas estruturais, com 6 (seis) subprogramas e 11 (onze) atividades desenvolvidas neste organismo, e que, no seu todo, conduzem à realização da sua Missão, focada na satisfação dos seus Beneficiários, proporcionando-lhes, para tal, um conjunto amplo de prestações de natureza social complementar.

Neste sentido, temos dois grandes programas:

- **PROTEÇÃO SOCIAL**
- **PLANEAMENTO E GESTÃO**

No que respeita ao programa **Proteção Social**, este subdivide-se em cinco (5) subprogramas:

- **Ação social e Esquemas Sociais Complementares;**
- **Fomento de Ações Culturais e Lazer;**
- **Mutualidade;**
- **Fomento e Apoio à Habitação;**
- **Outras Atividades com natureza de Apoio e Ação Social.**

Já no que concerne ao **Planeamento e Gestão**, este contém um (1) subprograma:

- **Gestão de Marca e Entidade.**

9.2 RECURSOS FINANCEIROS IMPUTADOS AOS PROGRAMAS

PROGRAMAS	RECEITA (valor estimado)	DESPESA (valor estimado)
PROTEÇÃO SOCIAL	19.636.812,66 €	15.939.647,00 €
GESTÃO OPERACIONAL	1.863.187,34€	5.560.353,00 €
TOTAL DESPESA ORÇAMENTAL	21.500.000,00 €	
TOTAL RECEITA ORÇAMENTAL	21.500.000,00 €	

Tabela 24 – Recursos financeiros imputados aos Programas

9.3 ATIVIDADES ENQUADRADAS NOS PROGRAMAS INSTITUCIONAIS

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ATIVIDADES	RECURSOS FINANCEIROS	
			Receita	Despesa
Proteção Social	Ação Social e Esquemas Sociais Complementares	Ação Social	4.480.019,40€	480.400,00€
		Cofre de Previdência	244.376,86€	56.000,00€
	Fomento de Ações Culturais e Lazer	Recreio e Convívio	743.952,45 €	2.540.000,00€
	Mutualidade	Concessão de Empréstimos	9.989.000,00€	8.000.000,00€
	Fomento e Apoio à Habitação Social	Habitação Social	2.283.895,18 €	2.575.000,00€
		Apoio ao Estudante	385.568,78 €	656.000,00€
	Outras Atividades que tenham natureza de apoio e ação social	Saúde	1.510.000,00 €	1.469.044,00€
		Alimentação	0,00 €	163.203,00€
Gestão Operacional	Gestão de Marca e Entidade	Gestão Operacional (imagem externa)	0,00€	36.000,00€
		Gestão Operacional (recursos internos)	1.863.187,34€	1.292.100,00€
		Gestão de Pessoas	0,00€	4.232.253,00€

Tabela 25 - Atividades enquadradas nos Programas Institucionais

9.4 FICHAS DE PROGRAMAÇÃO E DE ATIVIDADES A DESENVOLVER

PROGRAMA 1		
1. PROTEÇÃO SOCIAL COMPLEMENTAR	Receita	Despesa
	19.636.812,66 €	15.939.647,00 €
Subprograma I		
1.1 Ação Social e Esquemas Sociais Complementares	Receita	Despesa
	4.724.396,26€	536.400,00 €
<p>Este subprograma traduz-se como uma das principais atribuições dos SSGNR, na medida em que o mesmo integra o conjunto de prestações complementares de proteção social dos nossos Beneficiários, sendo que os mesmos se destinam à prevenção, redução ou resolução de problemas decorrentes da sua situação laboral, pessoal ou familiar e que, por razões várias, não sejam atendíveis através dos regimes gerais de proteção social. Neste contexto, a ação social complementar abarca a assistência sanitária, a assistência materno-infantil, a assistência escolar, a assistência na invalidez, desamparo e velhice, a assistência a órfãos, a assistência à habitação, os extraordinários, funeral, entre outros.</p>		
Atividades		
1.1.1 - Ação Social	Receita	Despesa
	4.480.019,40€	480.400,00€
<p>Nos termos da alínea b) do nº2 do artigo 21º do Decreto-Lei n.º 262/99, de 08 de julho, esta atividade consiste num conjunto de ações necessárias ao controlo do acesso dos Beneficiários às prestações sociais de natureza pecuniária, designadamente subsídios e respetivo processamento.</p>		
1.1.2 - Prestação Pecuniária	Receita	Despesa
	244.376,86€	56.000,00€
<p>Nos termos da alínea C) do n.º 2 do artigo 21º do Decreto-Lei n.º 262/99, de 08 de julho, esta atividade consiste num conjunto de ações necessárias ao controlo e gestão do cofre de previdência e mutualidade.</p>		
Subprograma I		
1.2 Fomento de Ações Culturais e Lazer	Receita	Despesa
	743.952,45€	2.540.000,00 €
<p>Este subprograma consiste, essencialmente, na faculdade que os SSGNR disponibilizam aos seus Beneficiários, no âmbito da cultura, recreio e lazer. Neste sentido, e ao longo dos muitos anos de existência dos Serviços Sociais, tem-se promovido um conjunto alargado de meios e instrumentos tendentes ao desenvolvimento cultural, materializado em inúmeras iniciativas, tais como, viagens, visitas, patrocínio e promoção de espetáculos, e condições excecionais de lazer e <i>bem-estar</i>, proporcionadas por um rico e vasto património habitacional de veraneio, onde todos os Beneficiários poderão desfrutar daquelas condições de recreio e lazer.</p>		
Atividades		
1.2.1 - Recreio, convívio	Receita	Despesa
	743.952,45€	2.540.000,00 €
<p>O fomento do recreio e convívio materializa-se pela constituição e manutenção de instalações tais como, parques de campismo, casas de veraneio ou repouso, instalações desportivas, entre outras. A organização e patrocínio de excursões, o estabelecimento de acordos (protocolos) com outras entidades públicas e privadas, é também uma importante área de atuação dos SSGNR, promovendo e alavancando um conjunto amplo de mais-valias sociais para todos os seus Beneficiários.</p>		
Subprograma I		
1.3 Mutualidade	Receita	Despesa
	9.989.000,00€	8.000.000,00 €

Atividades			
1.3.1	Concessão de Mútuos	9.989.000,00 €	8.000.000,00 €
Os mútuos traduzem-se na capacidade dos SSGNR poderem conceder empréstimos de natureza abrangente a todos aqueles que, encontrando-se em situação de necessidade, possam justificar esse tipo de prestação. Assim, em termos de tipologia existem os empréstimos pessoais, os extraordinários e os empréstimos para habitação.			
Subprograma I			
1.4 Fomento e Apoio à Habitação		Receita	Despesa
		2.669.463,96 €	3.231.000,00 €
Nesta atividade, os SSGNR promovem, no quadro das formalidades legais vigentes, a aquisição e construção de casas económicas, destinadas a serem arrendadas ou adquiridas (alienação) pelos Beneficiários mediante regulamentação própria.			
Atividades			
1.4.1	Habitação Social	Receita	Despesa
		2.283.895,18 €	2.575.000,00 €
Neste domínio, existem uma série de procedimentos associados à Habitação Social, tais como as obras de conservação e/ou reparação dos imóveis, de forma a preservar o nosso património imobiliário e, por consequência, a proporcionar as melhores condições de habitabilidade, segurança e conforto dos seus residentes - nossos Beneficiários.			
1.4.2	Apoio ao Estudante	Receita	Despesa
		385.568,78 €	656.000,00 €
O apoio aos estudantes proporcionado pelas infraestruturas físicas que os SSGNR põem à sua disposição, tais como residências estudantis e lares académicos, constitui-se como uma substancial <i>mais-valia</i> para os filhos dos Beneficiários titulares, pelo que, é facultado aos filhos de todos os Beneficiários as condições necessárias de habitabilidade de modo a possibilitar os seus estudos.			
Subprograma I			
1.5 Outras Atividades com natureza de Apoio e Ação Social		Receita	Despesa
		1.510.000,00 €	1.632.247,00 €
Nesta atividade, os SSGNR incidem os seus esforços em tudo o que tenha correlação direta e/ou indireta com a saúde e o <i>bem-estar</i> dos seus Beneficiários, proporcionando-lhes assim, assistência medicamentosa e alimentar, sempre respeitando os mais altos padrões de qualidade exigidos pelas normas nacionais e comunitárias.			
Atividades			
1.5.1	Saúde	Receita	Despesa
		1.510.000,00 €	1.469.044,00 €
No que respeita à ação social, nomeadamente na prestação de serviços na área da saúde, os SSGNR, pautam-se pela promoção atempada de um vasto conjunto de cuidados de saúde básicos e de higiene, facultando aos Beneficiários a venda, a preços substancialmente vantajosos, de produtos de venda livre, como sejam os de dermestética, higiene capilar, suplementos alimentares, artigos ortopédicos, mas também medicamentos sujeitos a prescrição médica, entre outros.			
1.5.2	Alimentação	Receita	Despesa
		0,00 €	163.203,00 €
Os SSGNR facultam a todos os seus Beneficiários salas de refeições, onde são proporcionadas refeições de qualidade reconhecida e sujeitas a elevados padrões higieno-sanitários, quer dos equipamentos e da palamenta em uso, quer pela diversidade e qualidade de ementas, a preços reduzidos.			
PROGRAMA II			
2. GESTÃO OPERACIONAL		Receita	Despesa

		1.863.187,33€	5.560.353,00 €
Subprograma II			
2.1	Gestão de Marca e Entidade	Receita	Despesa
		1.863.187,34€	5.560.353,00 €
<p>Esta área assume uma especial importância, pelo que importa dar continuidade a uma política de gestão e planeamento verdadeiramente focada em princípios e requisitos de qualidade. Por conseguinte, impera a necessidade de, a todo o tempo, prosseguirmos e honrarmos um desígnio iniciado há 60 anos, fazendo dos Serviços Sociais uma organização mais bem capacitada, resiliente, próxima e profícua, razão pela qual a gestão da marca e entidade é deveras importante para todos nós.</p>			
Atividades			
2.1.1	Gestão Operacional (imagem externa)	Receita	Despesa
		0,00€	36.000,00 €
<p>Nesta importante matéria, importa dar especial relevância a todo um conjunto de ações que alavanquem a imagem de marca dos SSGNR, seja através de publicações com periodicidade regular (mensal, trimestral, semestral e anual), seja mediante ações de <i>merchandising</i> em ordem a catapultar a nossa instituição e, principalmente, a fazer despertar junto dos nossos Beneficiários efetivos o interesse por aquilo que os SSGNR desenvolvem diariamente em prol das suas vidas e das suas famílias. O desconhecimento das nossas ações é, por vezes, uma nossa fragilidade, pelo que, tudo deveremos fazer para reforçar e aproximarmo-nos de todos os nossos Beneficiários, afinal são eles e é por eles que os SSGNR existem.</p>			
2.1.2	Gestão Operacional (recursos internos)	Receita	Despesa
		1.863.187,34€	1.292.100,00 €
<p>A nível interno há a destacar a importância acrescida da área tecnológica, nomeadamente, a gestão das aplicações informáticas e dos investimentos tecnológicos associados, mas também a gestão operacional relacionada com os recursos humanos, planeamento e gestão, designadamente com instrumentos de gestão (QUAR, RAA, PA, BS, SIADAP1, entre outros).</p>			
2.1.3	Gestão de Pessoas	Receita	Despesa
		0,00€	4.232.253,00 €
<p>A gestão de pessoas nos SSGNR pressupõe, desde logo, a adoção de uma política de gestão que privilegia o trabalhador enquanto pessoa e não como "ferramenta" ao serviço de um dado fim, afinal é cada vez mais consensual em gestão pública que as pessoas (trabalhadores) não são meras "engrenagens", facilmente substituídas dentro de uma organização, pelo que, cada trabalhador encerra em si mesmo um capital de conhecimento, capacidades e valências não substituíveis. É por esta razão que as organizações, cada vez mais, encaram os seus trabalhadores/funcionários como elementos únicos, dotados de peculiaridades próprias, únicas e, assim como verdadeiros fatores críticos de sucesso. Também por essa razão, a sua política de ação, em especial a de formação, é crítica, porquanto as ações de formação ministradas são também de grande importância para o bem-estar e para uma maior capacitação dos nossos trabalhadores, afinal são eles o nosso bem ativo mais valioso e é com os nossos trabalhadores, civis e militares, que conduzimos esta nobre missão em prol daquilo que são as nossas "<i>razões de servir e ajudar</i>".</p>			

Tabela 26 – Fichas de programação e de atividades a desenvolver

O Conselho de Direção

Tenente-General Rui Manuel Carlos Clero, Presidente
 Coronel Arménio Timóteo Pedroso, Vice-Presidente
 Tenente-Coronel José Augusto da Silva Borges, Vogal
 Major David Trinta Morais, Vogal