

Ministério da Administração Interna
Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana



LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICA
2027-2029

LISBOA

ÍNDICE

1. Enquadramento	1
2. Missão	2
3. Visão	2
5. Valores e Princípios de Atuação	2
6. Análise do Contexto e das Partes Interessadas	3
6.1 Principais Partes Interessadas	3
6.2 Análise de Stakeholders	4
6.3 Análise SWOT.....	5
7. Atual Conjuntura Organizacional.....	7
7.1 Da Consolidação à Transformação.....	7
8. Orientação Estratégica 2027-2029	8
9. Linhas de Ação Estratégica	13
10. Os Beneficiários Mais Vulneráveis.....	15
11. Cultura, Lazer e Bem-estar	15
12. Transformação Digital e Modernização	16

13. Pessoas e Competências	16
14. Sustentabilidade e Retorno Social	17
15. Boa Governação e Ciclo de Gestão	17
16. Prioridades Estratégicas do Triénio 2027-2029	18
17. Monitorização e Avaliação da Estratégia	19
18. Uma Estratégia de Continuidade e Transformação	20
19. Mapa Estratégico 2027-2029	21
20. Conclusão	21

Linhas de Orientação Estratégica 2027-2029

Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana

Ministério da Administração Interna

Classificação: 010.10.01

(Documento aprovado pelo Conselho de Direção dos SSGNR – 2026)

1. Enquadramento

Os Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana (SSGNR) constituem uma organização de ação social complementar vocacionada para apoiar os militares e trabalhadores civis da Guarda Nacional Republicana e respetivos agregados familiares, contribuindo para a melhoria das suas condições de vida, bem-estar e qualidade de vida.

Criados em 1959, os SSGNR acompanharam a evolução da sociedade, da Guarda e das necessidades dos seus Beneficiários, consolidando uma identidade própria assente na proximidade, solidariedade, responsabilidade e capacidade de resposta.

O universo de Beneficiários, pela sua dimensão e diversidade, exige respostas diferenciadas, sustentáveis e eficientes, num contexto de crescente exigência social, tecnológica e organizacional.

O presente Plano Estratégico, doravante denominado como **“Linhas de Orientação Estratégica 2027–2029”**, constitui o principal instrumento orientador do desenvolvimento dos SSGNR para o triénio em causa. Neste sentido, o plano não representa uma rutura com o caminho percorrido, mas sim a sua continuidade, procurando consolidar as metas alcançadas, corrigir desvios e preparar a organização para os desafios futuros.

Este documento parte da experiência acumulada, dos resultados dos anteriores ciclos estratégicos, das necessidades identificadas nos Beneficiários e trabalhadores, da evolução do contexto institucional e da proposta de revisão do Estatuto dos SSGNR, que reforça princípios como a transparência, proximidade, boa administração, eficiência, sustentabilidade, inovação, responsabilidade financeira, melhoria contínua, qualidade dos serviços e transformação digital.

Neste contexto, o presente Plano deverá constituir-se um referencial comum para a decisão, o planeamento e a gestão, assegurando o alinhamento dos diferentes instrumentos de gestão dos SSGNR.

2. Missão

Os SSGNR têm por missão assegurar proteção social complementar aos seus Beneficiários, contribuindo para a melhoria das suas condições de vida, bem-estar e qualidade de vida, através de respostas sociais, patrimoniais, culturais, recreativas, habitacionais, de saúde e de apoio económico e familiar.

3. Visão

Ser uma instituição de referência e de confiança, próxima dos Beneficiários e capaz de responder com excelência, simplicidade, eficiência e sustentabilidade às suas necessidades.

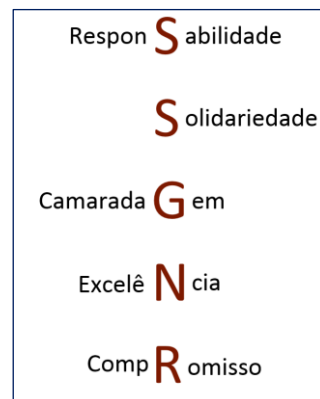
4. Divisa

“Razões de Servir e Ajudar”.

5. Valores e Princípios de Atuação

A estratégia dos SSGNR continuará a assentar nos valores de:

- Camaradagem e Espírito de Corpo;
- Solidariedade e Integração;
- Competência e Responsabilidade;
- Excelência e Qualidade.



A atuação institucional será orientada pelos princípios da legalidade, interesse público, proximidade, boa administração, transparência, eficiência, sustentabilidade, inovação, responsabilidade financeira, melhoria contínua, qualidade dos serviços, proteção de dados pessoais e transformação digital. Como princípio agregador, importa utilizar bem os recursos disponíveis para criar o maior valor social possível para os Beneficiários.

6. Análise do Contexto e das Partes Interessadas

A definição da estratégia para 2027–2029 assenta na análise do contexto interno e externo dos SSGNR e das principais partes interessadas.

A organização SSGNR desenvolve a sua missão num contexto marcado pela evolução das necessidades sociais, pela necessidade de valorização e rentabilização do património, pela transformação digital, pela necessidade de reforço das competências internas e pela importância da sustentabilidade financeira e operacional.

6.1 PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

Os **Beneficiários** constituem a principal parte interessada, sendo a qualidade, proximidade, oportunidade e adequação das respostas o referencial da atuação dos SSGNR.

Os **Trabalhadores** constituem uma condição essencial para a execução da estratégia, através do conhecimento, competências, compromisso e capacidade de adaptação.

A **Guarda Nacional Republicana** assume particular importância enquanto estrutura de ligação aos Beneficiários e parceiro institucional privilegiado.

A **Tutela** assegura o enquadramento institucional, enquanto os órgãos de governação e fiscalização contribuem para a orientação, participação, controlo e responsabilização da gestão.

Os **Parceiros institucionais, Entidades congéneres, Fornecedores, Instituições de ensino e demais Entidades públicas ou Privadas** complementam a capacidade dos SSGNR, permitindo mobilizar conhecimento, recursos e soluções.

A estratégia deverá, assim, assegurar uma organização simultaneamente mais próxima dos Beneficiários, mais valorizadora das pessoas, mais articulada institucionalmente e mais exigente na utilização dos recursos.

6.2 ANÁLISE DE STAKEHOLDERS

Stakeholders	O que se espera dos SSGNR	O que esperam os SSGNR	Relevância 2027-2029
Internos			
Conselho de Direção	Informação para decidir, capacidade de execução	Orientação, decisão e liderança	Crítica
Conselho Consultivo	Informação e participação	Conhecimento, contributos e legitimidade participativa	Elevada
Comissão de Fiscalização	Transparência, regularidade e informação	Controlo, fiscalização e recomendações	Elevada
Trabalhadores	Valorização, formação, boas condições, reconhecimento	Competência, compromisso, inovação	Crítica
Externos			
Beneficiários	Respostas rápidas, próximas, justas e adequadas	Participação, feedback, utilização responsável	Crítica
Guarda Nacional Republicana (GNR)	Respostas adequadas à Família da Guarda	Proximidade, articulação e identificação de necessidades	Crítica
Tutela	Cumprimento da missão, boa gestão e resultados	Enquadramento, articulação e apoio institucional	Muito elevada
Parceiros	Cooperação e criação de valor	Conhecimento, escala, complementaridade	Elevada
Fornecedores/prestadores	Relação clara e previsível	Qualidade, eficiência e cumprimento contratual	Média/Elevada
Entidades públicas/congéneres	Cooperação institucional	Benchmarking, articulação e inovação	Elevada
Universidades/centros de conhecimento	Cooperação e aplicação de conhecimento	Competências, investigação, inovação	Média/Elevada
Sociedade/Comunidade	Responsabilidade e boa utilização dos recursos	Legitimidade, reputação e confiança	Média

Tabela 1 – Análise de Stakeholders

6.3 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT constitui um instrumento de apoio à definição das prioridades estratégicas, permitindo relacionar as capacidades internas dos SSGNR com as oportunidades e desafios decorrentes do contexto envolvente.

PONTOS FORTES (STRENGTHS)	PONTOS FRACOS (WEAKNESSES)
– Identidade e missão claramente definidas; – Modelo de financiamento assente em receitas próprias; – Capacidade financeira e de investimento acumulada; – Património imobiliário significativo; – Diversidade de respostas aos Beneficiários; – Proximidade aos Beneficiários e à GNR; – Capacidade demonstrada de execução; – Experiência e conhecimento acumulados; – Rede institucional e de parceiros; – Reforço do enquadramento de governação.	– Insuficiência e envelhecimento dos recursos humanos; – Dificuldade de recrutamento, retenção e renovação de competências; – Dependência de competências técnicas especializadas que nem sempre existem internamente; – Existência de património ainda envelhecido, devoluto ou com necessidade de intervenção; – Complexidade de gestão de um património disperso territorialmente; – Necessidade de simplificação e desmaterialização de processos; – Assimetria da capacidade de intervenção territorial das Delegações; – Necessidade de reforçar sistemas de informação, dados e capacidade analítica; – Necessidade de continuar a melhorar a comunicação com os Beneficiários; – Vulnerabilidade organizacional decorrente da dimensão relativamente reduzida do efetivo.
OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)	AMEAÇAS (THREATS)
– Revisão do enquadramento estatutário dos SSGNR; – Reforço da transformação digital;	– Agravamento das necessidades sociais dos Beneficiários; – Continuação das restrições ao recrutamento e renovação dos efetivos;

– Existência de património com potencial de valorização; – Novas necessidades sociais dos Beneficiários; – Reforço da articulação com a GNR; – Expansão e qualificação da rede de parceiros; – Reforço da comunicação multicanal; – Cooperação com entidades congéneres; – Formação e renovação de competências; – Consolidação de uma cultura de avaliação e melhoria; – Transformar informação em capacidade de decisão	– Aceleração tecnológica superior à capacidade interna de adaptação; – Cibersegurança e proteção de dados; – Aumento dos custos de manutenção e reabilitação do património; – Alterações legislativas e regulamentares; – Crescente complexidade das expectativas dos Beneficiários; – Resistência organizacional à mudança; – Dependência de fatores externos para resolver alguns constrangimentos estruturais; – Pressão crescente sobre a sustentabilidade das respostas sociais.
---	--

Tabela 2 – Análise SWOT

A análise demonstra que os SSGNR entram no novo ciclo com uma base institucional, patrimonial, financeira e operacional consolidada, mas com constrangimentos que condicionam a sua capacidade futura. O desafio consiste em transformar os recursos existentes em maior capacidade efetiva de resposta.

O património deverá ser utilizado para ampliar a capacidade social e gerar recursos; a transformação digital deverá simplificar processos e reduzir tempos de resposta; e os recursos humanos deverão ser valorizados através do reforço de competências, formação e partilha de conhecimento.

Os Beneficiários permanecem no centro da missão, mas a sua satisfação depende igualmente da capacidade dos trabalhadores, da articulação com a GNR, da Tutela, dos órgãos de governação e fiscalização e da rede de parceiros.

Assim, a orientação estratégica do novo ciclo pode ser sintetizada em:

Mais capacidade para melhor cumprirmos com as nossas:

“Razões de Servir e Ajudar”.



7. Atual Conjuntura Organizacional

Os SSGNR chegam a 2027 com experiência e conhecimento acumulados, capacidade financeira, património, rede de parceiros, respostas sociais diversificadas e capacidade de investimento. Os ciclos anteriores (2018–2020, 2021–2023 e 2024–2026) consolidaram uma trajetória assente na eficácia e qualidade do serviço, na economia e eficiência operacional, na comunicação e imagem institucional, articulando pessoas, processos, resultados e capacidade de resposta.

O novo contexto apresenta, contudo, desafios acrescidos:

- Evolução das necessidades sociais;
- Envelhecimento da população servida;
- Situações de isolamento e vulnerabilidade;
- Necessidade de reforçar a resposta habitacional;
- Sustentabilidade do património;
- Limitação e envelhecimento dos recursos humanos;
- Necessidade de competências técnicas e digitais;
- Transformação tecnológica;
- Crescente exigência de simplificação e rapidez;
- Reforço da governação, controlo e prestação de contas.

8. Da Consolidação à Transformação

Os últimos anos foram marcados por uma importante fase de consolidação, com recuperação e valorização do património, desenvolvimento de novas respostas, reforço da capacidade de investimento, modernização de processos e aprofundamento das relações com os beneficiários e parceiros. O novo ciclo deverá utilizar essa capacidade para produzir melhores resultados sociais.

A evolução pretendida traduz-se na passagem:

- Da recuperação para a valorização;
- Da consolidação para a transformação;
- Da capacidade instalada para a capacidade de resposta;
- Da gestão dos recursos para a criação de maior valor social.

9. Orientação Estratégica 2027-2029

A estratégia dos SSGNR para 2027–2029 assenta na ideia central de ter uma maior capacidade para melhor “*Servir e Ajudar*”.

Não se pretende fazer mais por fazer mais, mas utilizar melhor os recursos, a experiência, o património e o conhecimento existentes para aumentar a capacidade de resposta e criar maior valor social.

A estratégia organiza-se em quatro eixos interdependentes:

I — Beneficiários

Mais beneficiários abrangidos e melhores respostas às suas necessidades

II — Património

Mais património disponível, valorizado e socialmente útil

III — Organização e Pessoas

Processos mais simples, digitais e céleres e uma organização mais capacitada

IV — Sustentabilidade e Boa Governação

Uma gestão sustentável, transparente, responsável e orientada para o retorno social

EIXO I — BENEFICIÁRIOS

Mais beneficiários abrangidos e melhores respostas às suas necessidades

Os Beneficiários constituem a razão de ser dos SSGNR. A evolução das condições sociais exige respostas diversificadas e ajustadas a novas necessidades, designadamente envelhecimento, isolamento, vulnerabilidade económica, deficiência, habitação e condição profissional, razão pela qual se deverá reforçar a capacidade de conhecer essas necessidades e adequar as respostas.

❖ **Objetivo Estratégico 1:** *Reforçar a cobertura e a qualidade das respostas aos Beneficiários.*

❖ **Objetivo Estratégico 2:** *Reforçar a proximidade, a comunicação e a satisfação dos Beneficiários.*

Neste contexto, deverão assumir particular relevância:

- Habitação social;
- Ação social e apoios económicos;
- Saúde e assistência medicamentosa;
- Apoio à infância e juventude;
- Apoio aos Beneficiários seniores;
- Situações de vulnerabilidade;
- Apoio a pessoas com deficiência;
- Residências e lares académicos;
- Cultura, lazer e recreio;
- Protocolos e parcerias;
- Comunicação e informação;
- Intervenção territorial através das Delegações.

A intervenção deverá privilegiar soluções de proximidade, adequadas às necessidades concretas e compatíveis com a sustentabilidade dos recursos.

EIXO II — PATRIMÓNIO

Mais património disponível, valorizado e socialmente útil

O património constitui um dos principais ativos estratégicos dos SSGNR. A experiência demonstra que a sua recuperação e valorização pode gerar simultaneamente retorno social e económico, aumentando a capacidade de resposta e criando recursos para novas intervenções.

A prioridade será continuar a recuperar, valorizar e disponibilizar património, reduzindo situações de devolução, degradação ou subutilização, mantendo a habitação como área central.

Deverão igualmente ser valorizadas as infraestruturas destinadas ao repouso, lazer, cultura e recreio, conciliando utilização e sustentabilidade.

- ❖ **Objetivo Estratégico 3:** *Aumentar a disponibilidade e a utilização socialmente útil do património.*
- ❖ **Objetivo Estratégico 4:** *Maximizar o retorno social e económico do património.*

A gestão patrimonial deverá obedecer a uma lógica de ciclo de vida:

Investimento → Reabilitação → Utilização → Retorno → Reinvestimento.

O património deverá constituir-se, assim, como instrumento de política social e de sustentabilidade dos SSGNR.

EIXO III — ORGANIZAÇÃO E PESSOAS

Processos mais simples, digitais e céleres e uma organização mais capacitada

A capacidade de resposta depende diretamente das pessoas e da organização, pelo que o novo ciclo deverá colocar a valorização dos trabalhadores, o desenvolvimento das competências e a simplificação organizacional no centro da transformação, num contexto de recursos humanos limitados, envelhecimento do efetivo e crescente necessidade de competências especializadas.

❖ **Objetivo Estratégico 5:** *Simplificar, digitalizar e acelerar os processos.*

❖ **Objetivo Estratégico 6:** *Reforçar as competências, a capacidade e o bem-estar dos trabalhadores.*

A estratégia deverá privilegiar:

- Simplificação de procedimentos;
- Eliminação de redundâncias;
- Desmaterialização;
- Transformação digital;
- Melhoria dos sistemas de informação;
- Utilização de dados para apoio à decisão;
- Automatização de tarefas repetitivas;
- Reforço das competências técnicas;
- Formação orientada para necessidades reais;
- Partilha e preservação do conhecimento;
- Integração e valorização profissional;
- Promoção do bem-estar e envolvimento dos trabalhadores.

A transformação digital deverá ser entendida como instrumento de simplificação, afinal digitalizar não é reproduzir em formato eletrónico um processo burocrático, é redesenhar o processo para que o mesmo seja mais simples, rápido e útil para o Beneficiário.

EIXO IV — SUSTENTABILIDADE E BOA GOVERNAÇÃO

Uma gestão sustentável, transparente, responsável e orientada para o retorno social

A sustentabilidade é condição para o cumprimento da missão. Num modelo assente essencialmente em receitas próprias, exige rigor na gestão e preocupação permanente com a sustentabilidade das respostas.

❖ **Objetivo Estratégico 7:** *Assegurar a sustentabilidade financeira e a eficiência na utilização dos recursos.*

❖ **Objetivo Estratégico 8:** *Reforçar a boa governação, a transparência e a melhoria contínua.*

A sustentabilidade deverá ser considerada nas dimensões:

- Financeira;
- Social;
- Patrimonial;
- Organizacional;
- Ambiental, quando aplicável;
- Tecnológica.

A boa governação deverá assentar em:

Planeamento	Controlo	Gestão do risco	Transparência
Prestação de contas	Monitorização	Avaliação	Responsabilização
Melhoria contínua			

O novo enquadramento estatutário, incluindo o reforço das funções de fiscalização, contribui para uma organização mais transparente, responsável e sustentável.

10. Linhas de Ação Estratégica

A concretização dos oito Objetivos Estratégicos será orientada pelas seguintes linhas de ação:

10.1 Conhecer melhor para responder melhor

Reforçar a identificação das necessidades dos Beneficiários através de informação de gestão, dados de utilização, estudos, inquéritos de satisfação e estruturas de proximidade.

10.2 Alargar e qualificar as respostas sociais

Consolidar as respostas existentes e desenvolver novas soluções quando exista necessidade social relevante e capacidade de assegurar a sua sustentabilidade.

10.3 Reforçar a proximidade territorial

Valorizar as Delegações e os mecanismos de ligação à estrutura operacional da Guarda, facilitando o acesso à informação, serviços e respostas.

10.4 Recuperar, disponibilizar e valorizar património

Prosseguir a reabilitação do património habitacional e de outras infraestruturas, privilegiando intervenções com maior impacto social e económico.

10.5 Transformar património em capacidade social

Garantir que o património recuperado é efetivamente colocado ao serviço dos Beneficiários, gerando retorno que permita novas intervenções.

10.6 Simplificar antes de digitalizar

Rever processos, eliminar burocracia desnecessária e só depois reforçar a digitalização e automatização.

10.7 Investir nas pessoas

Reforçar formação, competências críticas, partilha de conhecimento e condições de motivação e bem-estar.

10.8 Reforçar a capacidade de gestão

Melhorar a informação de gestão, monitorização, controlo interno, gestão do risco e avaliação dos resultados.

10.9 Reforçar a comunicação

Desenvolver comunicação institucional mais clara, acessível e próxima, utilizando adequadamente os canais digitais e presenciais.

10.10 Desenvolver parcerias

Reforçar a cooperação com entidades públicas, privadas, sociais e congéneres quando permita aumentar a qualidade ou cobertura das respostas.

10.11 Promover inovação social

Avaliar novas soluções através de projetos-piloto, parcerias, voluntariado e cooperação especializada.

10.12 Consolidar uma cultura de melhoria contínua

Utilizar os resultados obtidos para corrigir, adaptar e melhorar continuamente a organização.

11. Os Beneficiários mais vulneráveis

A estratégia organizacional deverá manter especial atenção às situações de maior vulnerabilidade, reforçando a função preventiva e corretiva da ação social complementar, pelo que se deverá manter especial atenção aos/às:

- Beneficiários seniores;
- Situações de isolamento;
- Pessoas com deficiência;
- Famílias em situação de fragilidade económica;
- Crianças e jovens;
- Situações extraordinárias.

O envelhecimento e o isolamento assumem particular importância, devendo as respostas procurar traduzir-se não apenas em apoio financeiro, mas também em maior proximidade, acompanhamento e dignidade. Sempre que considerado como oportuno/adequado, poderão ser exploradas soluções de cooperação, protocolos especializados, voluntariado e respostas de proximidade, atendendo à sua sustentabilidade e capacidade de execução.

12. Cultura, Lazer e Bem-estar

A missão dos SSGNR não se esgota nas respostas a situações de necessidade, pelo que a promoção do bem-estar, integração, convívio e qualidade de vida constitui, igualmente, uma dimensão relevante da ação social complementar. Neste contexto, as atividades culturais, recreativas, desportivas, de lazer e de convívio deverão continuar a ser valorizadas, procurando abranger diferentes grupos etários e, neste sentido, reforçar o sentimento de pertença à comunidade da Guarda.

As infraestruturas de repouso e lazer deverão conciliar: *Acessibilidade aos Beneficiários + Qualidade do Serviço + Sustentabilidade Económica.*

Os protocolos e intercâmbios com entidades congéneres deverão continuar a contribuir para a ampliação da oferta.

13. Transformação Digital e Modernização

A transformação digital constitui uma ferramenta essencial de modernização dos SSGNR e deverá produzir resultados concretos, designadamente:

- Reduzir tempos de resposta;
- Simplificar procedimentos;
- Facilitar o acesso dos Beneficiários;
- Melhorar a informação;
- Reduzir custos;
- Aumentar a capacidade de controlo;
- Apoiar a decisão;
- Libertar recursos para atividades de maior valor acrescentado.

A digitalização deverá ser acompanhada por políticas adequadas de segurança da informação, proteção de dados e continuidade dos sistemas.

14. Pessoas e Competências

Os trabalhadores constituem um dos principais fatores críticos de sucesso da estratégia, razão pela qual o Plano de Formação deverá assumir uma função estratégica, fortemente orientada para:

- Competências críticas;
- Transformação digital;
- Gestão;
- Atendimento e relação com o Beneficiário;
- Competências técnicas especializadas;
- Segurança e saúde no trabalho;
- Liderança;
- Inovação;
- Qualidade;
- Melhoria de processos.

15. Sustentabilidade e Retorno Social

A sustentabilidade financeira constitui um instrumento para concretizar a missão, devendo os recursos gerados ser aplicados de modo a produzir o maior benefício possível para os Beneficiários.

Os projetos deverão, sempre que possível, ser avaliados de acordo com a seguinte lógica:

- **Necessidade → Investimento → Capacidade de execução → Sustentabilidade → Retorno social → Reinvestimento.**

A gestão patrimonial assume particular importância, dado o potencial de determinadas intervenções para gerar simultaneamente habitação, resposta social, receita e capacidade futura de investimento.

16. Boa Governação e Ciclo de Gestão

A estratégia 2027–2029 deverá estar plenamente integrada no sistema de gestão dos SSGNR, pelo que a relação entre os diferentes instrumentos deverá ser clara:

Plano Estratégico	Define o rumo e as prioridades plurianuais.
QUAR	Traduz anualmente a estratégia em objetivos e resultados institucionais.
Plano de Atividades	Concretiza os objetivos através de projetos, atividades e ações.
Orçamento	Disponibiliza os recursos necessários.
Relatório de Atividades	Avalia a execução e os resultados.
Monitorização e Controlo	Permite corrigir desvios e melhorar continuamente.

O novo enquadramento estatutário reforça esta arquitetura através das competências atribuídas ao Conselho de Direção em matéria de planeamento estratégico, transformação digital, prevenção de riscos, indicadores e monitorização.

17. Prioridades Estratégicas do Triénio 2027-2029

Embora os oito Objetivos Estratégicos sejam integrados, assumem particular relevância:

1. Património e habitação

Continuar a recuperar e disponibilizar património, aumentando a capacidade habitacional e o retorno social dos ativos.

2. Respostas aos Beneficiários

Aumentar a cobertura e qualidade das respostas, reforçando a atenção aos grupos mais vulneráveis.

3. Pessoas e competências

Reforçar a capacidade dos trabalhadores e responder aos constrangimentos de recursos humanos.

4. Simplificação e transformação digital

Tornar os processos mais simples, céleres e digitais.

5. Sustentabilidade

Garantir que o desenvolvimento das respostas é compatível com a sustentabilidade financeira e operacional.

6. Boa governação

Aprofundar transparência, controlo, monitorização, responsabilização e cultura de resultados.

18. Monitorização e Avaliação da Estratégia

A execução das presentes “Linhas de Orientação Estratégica para o triénio 2027-2029”, deverão ser acompanhadas através de um conjunto limitado de indicadores estratégicos, sem reproduzir o universo de indicadores dos instrumentos anuais de gestão. Neste quadro, a questão norteadora da nossa linha de ação deverá ser:

- **Estamos efetivamente a aproximar-nos da organização que queremos ser em 2029?**

Para responder a esta questão, ao longo dos três anos aqui considerados, poderão ser atendidos os seguintes indicadores:

- Beneficiários abrangidos pelas principais respostas;
- Disponibilidade e utilização do património;
- Habitações disponibilizadas;
- Retorno social e económico dos investimentos;
- Tempos de resposta;
- Grau de digitalização;
- Satisfação dos beneficiários;
- Satisfação dos trabalhadores;
- Investimento em formação;
- Capacidade financeira;
- Execução dos principais projetos estratégicos;
- Qualidade e eficácia da prestação de serviços.

Os indicadores e metas serão definidos e revistos no âmbito dos instrumentos anuais de gestão, assegurando coerência com o QUAR e com os Planos de Atividades de 2027, 2028 e 2029.

19. Uma Estratégia de Continuidade e Transformação

O presente documento enquadrador da política de gestão estratégica para o triénio 2027–2029 não representa uma mudança de identidade, antes sim uma evolução natural de uma organização que ao longo dos últimos 10 anos consolidou, de forma efetiva, a sua capacidade de gestão e que, no seu prosseguimento, pretende utilizá-la de forma cada vez mais forte e eficaz.

Os SSGNR deverão continuar a ser uma organização próxima, solidária e comprometida com a Guarda e com os seus Beneficiários, afirmando-se simultaneamente como uma organização mais simples, digital, qualificada, sustentável e orientada para resultados.

O caminho iniciado nos últimos ciclos pode ser sintetizado em:

- **Construir → Recuperar → Consolidar → Transformar → Responder.**

O objetivo final permanece simples:

Mais capacidade para melhor responder àquilo que são as “*Razões de Servir e Ajudar*”.

Essa capacidade só terá verdadeiro significado se se traduzir em melhores condições de vida, maior bem-estar e melhor qualidade de vida para os Beneficiários dos SSGNR.

20. Mapa Estratégico 2027-2029



21. Conclusão

O Plano Estratégico 2027–2029 constitui o compromisso dos SSGNR com um novo ciclo de desenvolvimento assente na continuidade, transformação e criação de valor social. A estratégia não pretende antecipar todas as decisões do triénio, antes criar um quadro comum que permita tomá-las de forma coerente, racional e alinhada com a missão dos Serviços Sociais. O sucesso dependerá menos da quantidade de iniciativas realizadas e mais da capacidade de produzir resultados relevantes, sustentáveis e reconhecidos pelos Beneficiários. Os SSGNR dispõem de história, identidade, património, conhecimento, experiência e capacidade financeira. O próximo triénio deverá transformar esses ativos em capacidade efetiva de resposta, enfrentando os desafios existentes com inovação, responsabilidade e determinação.

Porque, no final, toda a estratégia se resume num propósito nuclear: as nossas **“Razões de Servir e Ajudar”**.