



# PLANO DE ATIVIDADES 2022

---

Lisboa, 19 de novembro de 2021

## Índice

### Conteúdo

<b>1. NOTA INTRODUTÓRIA</b> .....	<b>3</b>
<b>2. ENQUADRAMENTO JURÍDICO-INSTITUCIONAL</b> .....	<b>3</b>
<b>3. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1 OBJETO</b> .....	<b>4</b>
<b>3.2 ATRIBUIÇÕES</b> .....	<b>4</b>
<b>3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>5</b>
<b>3.4 METODOLOGIA</b> .....	<b>6</b>
<b>3.5 RECURSOS HUMANOS</b> .....	<b>6</b>
<b>3.6 RECURSOS FINANCEIROS</b> .....	<b>8</b>
<b>4. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO</b> .....	<b>10</b>
<b>5. IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS CLIENTES</b> .....	<b>12</b>
<b>6. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA</b> .....	<b>13</b>
<b>6.1 ESTRATÉGIA 2021-2023</b> .....	<b>14</b>
<b>6.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b> .....	<b>16</b>
<b>6.3 OBJETIVOS OPERACIONAIS</b> .....	<b>16</b>
<b>6.4 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)</b> .....	<b>17</b>
<b>EFICÁCIA</b> .....	<b>20</b>
<b>Objetivo Operacional 2</b> .....	<b>20</b>
<b>Objetivo Operacional 3</b> .....	<b>21</b>
<b>EFICIÊNCIA</b> .....	<b>21</b>
<b>Objetivo Operacional 5</b> .....	<b>22</b>
<b>Objetivo Operacional 6</b> .....	<b>22</b>
<b>QUALIDADE</b> .....	<b>23</b>
<b>Objetivo Operacional 7</b> .....	<b>23</b>
<b>Objetivo Operacional 8</b> .....	<b>23</b>
<b>6.5 COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS</b> .....	<b>24</b>
<b>7. PLANOS SECTORIAIS</b> .....	<b>25</b>

<b>7.1 PLANO DE OBRAS.....</b>	<b>25</b>
<b>7.2 PLANO DE HABITAÇÃO URGENTE E TEMPORÁRIA 2021-2026 .....</b>	<b>27</b>
<b>7.3 PLANO DE EVENTOS, CONCURSOS E PUBLICAÇÕES .....</b>	<b>28</b>
<b>7.4 PLANO SOCIAL .....</b>	<b>30</b>
<b>- Programas Sociais a promover em 2022 .....</b>	<b>31</b>
- Identificação e sinalização dos Beneficiários seniores.....	32
- Identificação e sinalização dos Beneficiários e familiares com necessidades especiais .....	32
- Promoção de “Colónias Sénior” .....	32
- Promoção de uma colónia para “pessoas com necessidades especiais” .....	33
- Cabaz de Natal .....	33
- Alojamento Temporário de Emergência .....	33
<b>7.5 PLANO DE FORMAÇÃO .....</b>	<b>33</b>
<b>7.6 PROTOCOLOS.....</b>	<b>34</b>
<b>8. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA .....</b>	<b>35</b>
<b>9. ATIVIDADES PREVISTAS .....</b>	<b>36</b>
<b>9.1 PROGRAMAS INSTITUCIONAIS.....</b>	<b>36</b>
- Ação social e Esquemas Sociais Complementares;.....	36
- Mutualidade;.....	36
- Outras Atividades com natureza de Apoio e Ação Social.....	36
- Gestão de Marca e Entidade.....	36
<b>9.2 RECURSOS FINANCEIROS IMPUTADOS AOS PROGRAMAS .....</b>	<b>36</b>
<b>9.3 ATIVIDADES ENQUADRADAS NOS PROGRAMAS INSTITUCIONAIS.....</b>	<b>37</b>
<b>9.4 FICHAS DE PROGRAMAÇÃO E DE ATIVIDADES A DESENVOLVER .....</b>	<b>38</b>

## 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 2022, 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 2022, estabelecendo os objetivos estratégicos e operacionais e as atividades planeadas, tendo em conta e identificando os 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
<b>Esquemas sociais complementares</b>	Visam fundamentalmente assegurar uma prestação pecuniária, a pagar de uma só vez, por morte do Beneficiário.
<b>Ação social</b>	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.
<b>Ação cultural</b>	Proporcionar aos Beneficiários atividades de natureza cultural.
<b>Fomento do desporto e recreio</b>	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.
<b>Mutualidade</b>	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).
<b>Fomento e apoio da habitação</b>	Promoção de aquisição e construção de casas económicas, destinadas a serem arrendadas ou adquiridas pelos Beneficiários.
<b>Outras atividades de natureza de apoio e ação social</b>	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:

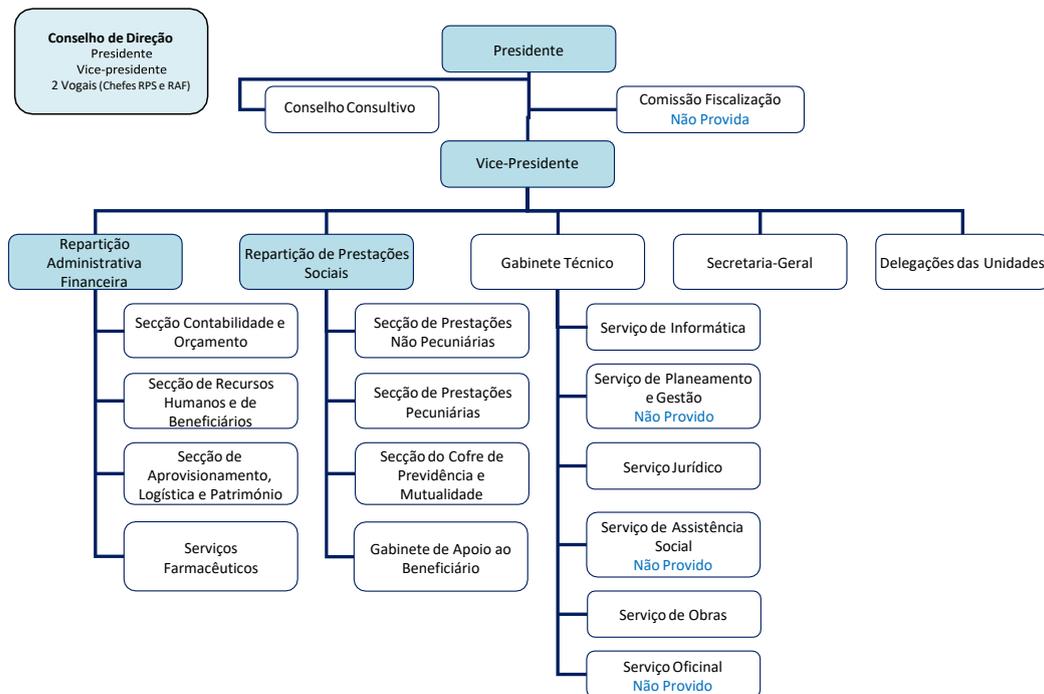


Figura 1 - Organograma dos SSGNR

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 2022.

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 2022, pelo Secretário de Estado Adjunto e da Administração Interna, autoriza um efetivo máximo de 81 militares e 69 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), conforme se pode constatar do quadro seguinte.

DESIGNAÇÃO	NOMEAÇÃO DEFINITIVA E CTFP TEMPO INDETERMINADO	CTFP A TERMO CERTO	CTFP TI A TEMPO PARCIAL	N.º TOTAL DE TRABALHADORES
<b>Carreiras Especiais – Militares</b>				
Oficiais	9			9
Sargentos	15			15
Guardas	57			57
<b>Carreiras Gerais – Cívicas</b>				
Técnico Superior	18			18
Coordenador Técnico		2		2
Assistente Técnico	18	31		49
Encarregado Geral Operacional		2		2
Encarregado Operacional		2		2
Assistente Operacional	30	27	7	64
<b>Carreiras Especiais - Cívicas</b>				
Enfermagem		4		4
Especialista de Informática	1			1
Técnico de Informática	2			2
<b>TOTAIS</b>	<b>150</b>	<b>68</b>	<b>7</b>	<b>225</b>

Tabela 2 – Mapa de Pessoal para 2022

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
<b>Pessoal Militar – Carreira Especial</b>			
Direção superior	20	60	3
Direção intermédia	16	208	13
Sargentos	8	64	8
Guardas	6	342	57
<b>Pessoal Cívico - Carreira Geral</b>			
Técnico Superior	12	216	18
Coordenador Técnico	9	18	2
Assistente Técnico	8	392	49
Encarregado Geral Operacional	7	14	2
Encarregado Operacional	6	12	2
Assistente Operacional	5	320	64
<b>Pessoal Cívico - Carreira Especial</b>			
Enfermeiro	12	48	4
Especialista de Informática	12	12	1
Técnico de Informática	9	18	2
<b>TOTAL</b>		<b>1724</b>	<b>225</b>

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 2022, 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 1404, 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 (20,93%), das vendas de bens e serviços correntes (24,16%), 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 2022	
Receita corrente, taxas, multas e outras penalidades	15.000,00 €	0,06%
Rendimentos de propriedade	1.739.000,00 €	8,09%
Transferências correntes	4.500.000,00 €	20,93%
Venda de bens e serviços correntes	5.195.000,00 €	24,16%
Outras receitas correntes	180.000,00 €	0,84%
Reposições não abatidas nos pagamentos	2.000,00 €	0,01%
<b>Subtotal Receita Corrente</b>	<b>11.631.000,00 €</b>	<b>54,10%</b>
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%
<b>Subtotal Receita Capital</b>	<b>9.869.000,00 €</b>	<b>45,90%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21.500.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>

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 (18,70%), nas despesas de aquisição de bens (8,63%), serviços (9,40%), transferências correntes (2,80%), outras despesas correntes (2,76%), aquisição de bens de capital (20,50%) e dos ativos financeiros (37,21%).

A tabela seguinte sintetiza o Orçamento da Despesa dos SSGNR para 2022:

AGRUPAMENTOS	OE 2022	
Despesas com Pessoal	4.021.093,00 €	18,70%
Aquisição de Bens	1.856.244,00 €	8,63%
Aquisição de Serviços	2.021.363,00 €	9,40%
Transferências Correntes	601.400,00 €	2,80%
Outras Despesas Correntes	592.900,00 €	2,76%
<b>Subtotal Despesa Corrente</b>	<b>9.093.000,00 €</b>	<b>42,29%</b>
Aquisição de Bens De Capital	4.407.000,00 €	20,50%
Ativos Financeiros	8.000.000,00 €	37,21%
<b>Subtotal Despesa Capital</b>	<b>12.407.000,00 €</b>	<b>57,71%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21.500.000,00 €</b>	<b>100,00%</b>

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

<p><b>Guarda Nacional Republicana (GNR)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Soluções de qualidade adequadas às necessidades dos seus militares e civis</li> <li>– Contributos oportunos e consequentes para o bem-estar da grande Família da Guarda</li> <li>– Defesa e replicação dos valores e princípios que caracterizam a Guarda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Consideração dos SSGNR como instrumento relevante na melhoria das condições para o cumprimento da Missão da Guarda</li> <li>– Reforço das sinergias de ligação à Guarda, enquanto “razão de existência” e mais importante “<i>elo de ligação</i>” com os Beneficiários</li> <li>– Apoio e interação nas atividades que se pretendem disponibilizar aos Beneficiários</li> </ul>	<p><b>Elevado</b></p>	<p><b>Elevado</b></p>	<p><b>Elevado</b></p>
<p><b>Tutela</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cumprimento da Missão atribuída, de acordo com as orientações, opções estratégicas e documentos de gestão aprovados</li> <li>– Apoio social complementar de qualidade aos militares e civis da GNR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Apoio e reconhecimento institucional</li> <li>– Aprovação de legislação considerada adequada às necessidades dos SSGNR</li> <li>– Disponibilidade e interesse na resolução de processos que envolvam outros ministérios.</li> </ul>	<p><b>Elevado</b></p>	<p><b>Elevado</b></p>	<p><b>Médio</b></p>
<p><b>Parceiros</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Colaboração na partilha de serviços e de informação</li> <li>– Criação de valor</li> <li>– Cooperação estratégica e institucional (congêneres)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Cooperação com o serviço no âmbito dos compromissos assumidos</li> <li>– Cooperação na partilha de boas práticas (Benchmarking)</li> <li>– Qualidade dos produtos/serviços prestados</li> <li>– Condições mais vantajosas de mercado</li> </ul>	<p><b>Reduzido</b></p>	<p><b>Médio</b></p>	<p><b>Médio</b></p>
<p><b>Concorrentes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Concorrência baseada em reserva de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Complementaridade em áreas onde os SSGNR não podem nem conseguem responder</li> </ul>	<p><b>Reduzido</b></p>	<p><b>Reduzido</b></p>	<p><b>Reduzido</b></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"> <li>✓ Cultura organizacional assente em princípios e valores próprios da condição militar;</li> <li>✓ Situação económica e financeira saudável e modelo de gestão que privilegia e facilita a transparência e a <i>accountability</i>;</li> <li>✓ Orçamento constituído exclusivamente por receitas próprias;</li> <li>✓ Vasto património imobiliário em localização privilegiada;</li> <li>✓ Prestígio/notoriedade da marca SSGNR;</li> <li>✓ Proximidade ao Beneficiário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dificuldade de recrutamento e de fidelização de trabalhadores;</li> <li>✓ Parte considerável do património imobiliário envelhecido e/ou degradado;</li> <li>✓ Constrangimentos na execução orçamental, diminuindo a autonomia de gestão;</li> <li>✓ Complexidade de gestão logística das infraestruturas.</li> </ul>
OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)	AMEAÇAS (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concretização de um amplo programa de reabilitação do património habitacional e sua disponibilização aos Beneficiários, com garantia de retorno social e económico;</li> <li>✓ Desenvolvimento de novas e/ou renovadas modalidades de prestação, cada vez mais alinhadas com os interesses e necessidades dos Beneficiários;</li> <li>✓ Rápida evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's);</li> <li>✓ Otimização e diversificação dos canais de comunicação;</li> <li>✓ Intercâmbio, alargamento e cooperação estratégica com parceiros congéneres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Alterações políticas e legislativas suscetíveis de gerar instabilidade na área de atividade;</li> <li>✓ Degradação das condições sociais dos Beneficiários (envelhecimento e isolamento);</li> <li>✓ Confrontação com novas necessidades dos Beneficiários;</li> <li>✓ Restrições à contratação de pessoal;</li> <li>✓ Limitação na diversificação da oferta de produtos e serviços, face às regras legislativas, no âmbito orçamental;</li> <li>✓ Constrangimentos de execução orçamental;</li> <li>✓ Resistência à mudança e inovação.</li> </ul>

Tabela 7 – Análise SWOT

## 5. IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS CLIENTES

Os Beneficiários podem ser integrados nas seguintes categorias:

- a) 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);
- b) Beneficiários extraordinários (Oficiais dos Quadros Permanentes das Forças Armadas que prestem serviço na GNR);
- c) 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	1.612
	Sargentos	4.834
	Guardas	39.163
Civis	Civis (TS + AT +AO)	474
Guardas Florestais	Guardas Florestais (1ª, 2ª e 3ª)	611
SUBTOTAL		46.694
Beneficiários Titulares – subscrição voluntária		
Cônjuges sobrevivivos		1.288
Beneficiários Extraordinários		
Extraordinários		51
Beneficiários Familiares		
Familiares		66.508
TOTAL GLOBAL		114.541

Tabela 8 – Universo de Beneficiários

## 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), houve que atender ao devido enquadramento político, 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. Neste sentido, a estratégia dos SSGNR encontra-se perfeitamente alinhada com aquilo que são também os propósitos e desideratos governamentais, os quais, como sabido, passam por uma forte aposta no parque habitacional, seja por construção de raiz, seja por recuperação de grande parte do parque habitacional devoluto e sua redistribuição.

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 seus 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.

Ao nível da ação social assente em prestações pecuniárias, os SSGNR propõem-se revalorizar os subsídios, em especial, os dirigidos ao apoio à natalidade e à comparticipação das despesas de internamento em lares, apoio domiciliário e de cuidados informais aos beneficiários seniores.

No que se refere às prestações de mútuo, pretende-se assegurar capacidade de financiamento para dar resposta a todas as solicitações, garantindo processos 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 nossos Beneficiários.

Na área patrimonial, os SSGNR incidirão o seu esforço naquilo que consideram como crítico para a valorização dos seus ativos imóveis e conseqüente robustecimento institucional, pelo que, também neste contexto, têm previstas uma série de ações e iniciativas a concretizar nos próximos três anos, tendo como prioridade a reabilitação das frações devolutas e a reparação/recuperação das infraestruturas e áreas comuns.

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.

Neste contexto, e para os próximos anos, programas como o de arrendamento com projeto de reabilitação (cuja recuperação interior fica a cargo do inquilino) constituem-se como críticos numa lógica inteiramente subordinada a uma estratégia de valorização e rentabilização social e económica do património habitacional.

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 nos próximos anos constitui-se como um dos alicerces da estratégia que procura assegurar o melhor equilíbrio na gestão do presente, promovendo a sustentabilidade orçamental do futuro.

## 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	
<b>OE1</b>	Otimizar e rentabilizar os processos de apoio à ação social e de revalorização patrimonial
<b>OE2</b>	Promover o investimento nos trabalhadores e nas tecnologias em ordem à melhoria organizacional
<b>OE3</b>	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
<b>OO1</b> – Atribuir casas com função de natureza social (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamentotemporário de emergência e habitação partilhada)
<b>OO2</b> – Reabilitar o património físico
<b>OO3</b> – Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do Programa de “Arrendamento com Projeto deReabilitação”
<b>OO4</b> – Aumentar as vendas “online” dos Serviços Farmacêuticos (SF)
<b>OO5</b> – Aumentar a disponibilidade de alojamento a Beneficiários familiares (estudantes)
<b>OO6</b> – Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores
<b>OO7</b> – 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, em função dos processos de avaliação permanente dos contextos externo e interno, poderem 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, conforme se apresenta no quadro da página seguinte.

**QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2022**

**Ministério da Administração Interna**

Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana

19/11/2021

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.

**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 2021	Meta Ano 2022	Concretização			Desvios			
			Resultados	Classificação					
				Superou	Atingiu		Não atingiu		
<b>EFICÁCIA</b>	<b>30%</b>								
<b>OB 1</b>		<b>25%</b>							
Atribuir casas com função de natureza social (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência e habitação partilhada)	Ind 1	N.º de casas com funções sociais atribuídas	30	50	0	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>OB 2</b>		<b>25%</b>							
Reabilitar o património físico (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	Ind 2	Nº de frações reabilitadas (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	27	30	0	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>OB 3</b>		<b>50%</b>							
Implementar as medidas tendentes à efetivação da SST	Ind 3	Nº de trabalhadores abrangidos no âmbito do SST	70	50	0	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>EFICIÊNCIA</b>	<b>20%</b>								
<b>OB 4</b>		<b>50%</b>							
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	7%	8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>OB 5</b>		<b>25%</b>							
Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do Programa "Arrendamento com Projeto de Reabilitação".	Ind 5	(n.º de habitações atribuídas / n.º total de candidaturas validadas)*100	90%	95%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>OB 6</b>		<b>25%</b>							
Aumentar o ticket médio das vendas dos Serviços Farmacêuticos (SF)	Ind 6	[(Ticket médio 2021 / Ticket médio 2020)-1]*100	2%*	10%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>QUALIDADE</b>	<b>50%</b>								
<b>OB 7</b>		<b>50%</b>							
Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores	Ind 7	Índice do grau de motivação e/ou satisfação dos trabalhadores	[4,3;4,5]	[4,3;4,5]	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	↓ -100,0%
	Peso	100%							
<b>OB 8</b>		<b>50%</b>							
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%							

**Explicitação da fórmula utilizada**

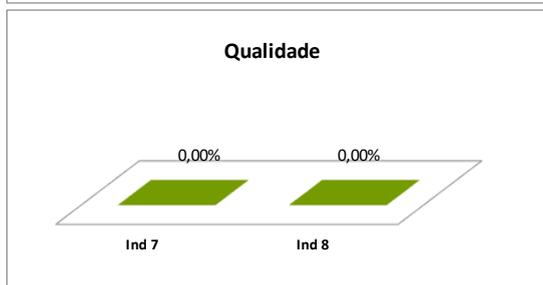
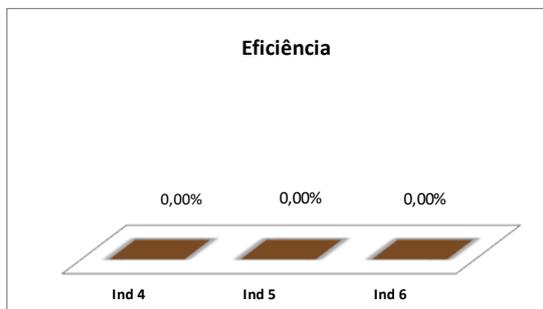
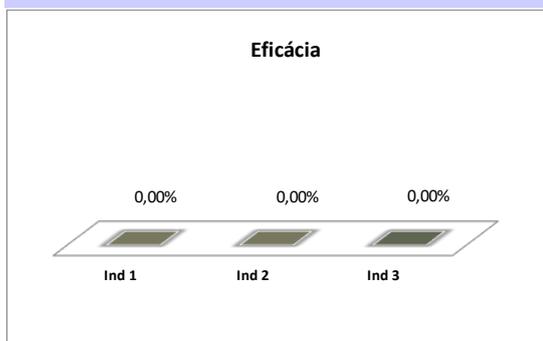
O cálculo da classificação obtida em cada indicador é obtido de forma distinta entre os indicadores de incremento positivo e os indicadores de incremento negativo. No caso dos indicadores de incremento positivo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido [(Resultado - Meta N)/Meta]. No caso dos indicadores de incremento negativo a classificação obtida é dada pela soma aritmética entre a realização plena (100%) e o desvio ocorrido [(Meta N - Resultado)/Meta].

O resultado obtido em cada parâmetro é apurado por uma média ponderada da classificação obtida em cada um dos indicadores que concorrem para esse parâmetro, utilizando como ponderadores o peso de cada um dos indicadores conjugado com o peso do objetivo que incorporam.

Recursos Humanos	Pontuação	Planeados	Executados	Desvio
<b>Militares</b>				
Oficiais - Direção superior	20	60	0	60
Direção intermédia	16	208	0	208
Sargentos	8	64	0	64
Guardas	6	342	0	342
<b>Civis - Carreiras Gerais</b>				
Técnico Superior	12	216	0	216
Coordenador Técnico	9	18	0	18
Assistente Técnico	8	392	0	392
Encarregado Geral Operacional	7	14	0	14
Encarregado Operacional	6	12	0	12
Assistente Operacional	5	320	0	320
<b>Civis - Carreiras Especiais</b>				
Enfermeiro	12	48	0	48
Especialista de Informática	12	12	0	12
Técnico de Informática	9	18	0	18
<b>TOTAL</b>		<b>1724</b>	<b>0</b>	<b>1724</b>

Orçamento (M€)	Estimado	Realizado	Desvio
<b>Funcionamento</b>	<b>21 500 000,00</b>		
<b>PIDDAC</b>			

Parâmetros	Eficácia	Eficiência	Qualidade
	Ponderação 30%	Ponderação 20%	Ponderação 50%
	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Avaliação final do serviço</b>			
	Bom	Satisfatório	Insuficiente



**Recursos Financeiros e Humanos**



**Listagem das Fontes de verificação**

<b>Indicador 1</b>	Relatórios de execução e acompanhamento (CD - Conselho de Direção)
<b>Indicador 2</b>	Relatórios de execução e acompanhamento (GT - Gabinete Técnico)
<b>Indicador 3</b>	Reportes aos níveis de serviço (SRHB - Secção de Recursos Humanos e de Beneficiários)
<b>Indicador 4</b>	Reportes aos níveis de serviço (SRHB - Secção de Recursos Humanos e de Beneficiários)
<b>Indicador 5</b>	Reportes aos níveis de serviço (GT - Gabinete Técnico)
<b>Indicador 6</b>	Reportes aos níveis de serviço (SF - Serviços Farmacêuticos)
<b>Indicador 7</b>	Inquérito de satisfação e sistemas de informação e comunicação (SRHB - Secção de Recursos Humanos e de Beneficiários)
<b>Indicador 8</b>	Inquérito de satisfação e sistemas de informação e comunicação (RPS - Repartição de Prestações Sociais)

Figura 2 – QUAR 2022

## 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 de habitação/alojamento 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 dos Serviços Sociais da Guarda com o 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 50 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

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, uma vez mais, darão continuidade a uma política de recuperação e valorização do seu património imobiliário, mantendo e aprofundando a aposta estratégica na reabilitação do edificado, não apenas o destinado à habitação social familiar, mas também ao que deve ser afeto ao 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

- Implementar as medidas tendentes à efetivação da SST

Indicador 3				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Trabalhadores abrangidos pela SST	Nº de trabalhadores abrangidos no âmbito da SST	50	Sistemas de informação	RAF-SRHB

Tabela 13 – Objetivo 3

No que concerne ao terceiro objetivo do parâmetro de eficácia, os Serviços Sociais inscreveram este objetivo relativo a segurança e saúde no trabalho, na medida em que o mesmo se encontra alinhado com determinações governamentais já espelhados em anteriores Orçamentos de Estado, tendo para tal estabelecido uma meta de 50 trabalhadores, correspondente a quase 60% do total de efetivos em mapa de pessoal e com possibilidades de incremento nos anos seguintes na medida em que se trata de um objetivo plurianual.

### EFICIÊNCIA

#### Objetivo Operacional 4

- Promover o regime de teletrabalho em ordem a uma melhor gestão dos trabalhadores

Indicador 4				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Trabalhadores em teletrabalho	$(n.º \text{ de trabalhadores em teletrabalho} / n.º \text{ total de trabalhadores}) * 100$	8%	Sistemas de informação	RAF-SRHB

Tabela 14 – Objetivo 4

O presente objetivo de eficiência decorre, tal como já havia sucedido em 2021, da Lei do Orçamento do Estado, pese embora a Proposta de Lei n.º 116/XIV/3.<sup>a</sup> tenha ficado sem efeito em resultado da sua não aprovação pelo Parlamento, ainda que, seja intenção do Governo prosseguir com uma política que favoreça a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar, pelo que, devem os dirigentes dos serviços públicos promoverem a *“utilização de modos mais ágeis e flexíveis de desempenho do trabalho em funções públicas, designadamente através do teletrabalho (...)”* e replicando assim as boas práticas, nomeadamente no domínio da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar, tratando-se assim de um objetivo que se encontra totalmente em linha com esta determinação governativa e intenção em colocar 25% dos trabalhadores da Administração Pública a trabalhar naquele regime. Precisamente neste pressuposto, os Serviços Sociais estipularam uma meta pensada numa relação diretamente proporcional com aqueles desígnios governamentais e, também, em prol daquilo que consideram ser as melhores medidas de salvaguarda dos interesses dos trabalhadores.

**Objetivo Operacional 5**

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

Indicador 5				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Atribuição de habitações a candidaturas válidas	$(N.º \text{ de habitações atribuídas} / N.º \text{ total de candidaturas válidas}) * 100$	95%	Sistemas de informação	GT

Tabela 15 – Objetivo 5

Quanto ao presente objetivo de eficiência, pretende-se, sempre que possível, proceder à atribuição do maior número possível de habitações a todos os candidatos que apresentem candidaturas devidamente válidas. Deve realçar-se que, ao abrigo deste Programa, aprovado pela Portaria n.º 374/2019, de 16 de outubro, os SSGNR disponibilizam casas devolutas, cuja reabilitação fica a cargo dos Beneficiários, com possibilidade de financiamento, através de empréstimo concedido pelos Serviços Sociais, sendo as prestações deduzidas ao valor da renda mensal, ao longo do prazo do contrato.

De referir ainda que, para 2022 e anos seguintes, sendo aprovada, como se espera, a proposta de alteração ao Regulamento do Programa «Arrendamento com Projeto de Reabilitação», o prazo máximo da duração do contrato de arrendamento passará de 10 para 15 anos, e o valor máximo do financiamento, concedido pelos SSGNR, para as obras de reabilitação da habitação subirá para 24.900,00€. Por sua vez, o limite mínimo da renda inicial da habitação descerá para os 150,00€. As alterações propostas melhoram os objetivos do Programa, no sentido da sua maior correspondência com as necessidades e legítimas expectativas dos beneficiários.

**Objetivo Operacional 6**

- Aumentar o ticket médio das vendas dos Serviços Farmacêuticos

Indicador 6				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Aumentar o ticket médio das vendas	$[(\text{Ticket médio 2021} / \text{Ticket médio 2020}) - 1] * 100$	10%	Sistema Operativo Winphar	SF

Tabela 16 – Objetivo 6

Ainda enquadrado no parâmetro de eficiência, o presente objetivo visa responder, por um lado, à procura cada vez maior por parte dos nossos beneficiários, e, por outro, à própria situação pandémica ainda existente, e que, à data de redação destas linhas, não parece apresentar-se como completamente ultrapassada.

Na realidade, vive-se ainda um clima de grande incerteza, mas queremos acreditar que, com alguma esperança no futuro, a situação possa mudar, daí apontarmos, no ano de 2022, para um indicador que não se limitará às vendas online, mas que, pela sua ambição, projeta uma meta mais elevada e abrangente das duas diferentes realidades de venda – a presencial e a *online*. Ainda no contexto da área da saúde, é de referir que os Serviços Sociais têm vindo a aumentar o número de protocolos com farmácias a nível nacional, sendo também nosso objetivo para o próximo ano, continuarmos essa aposta, afinal trata-se de uma das áreas de atuação mais críticas e, naturalmente, das mais acarinhadas por todos os nossos beneficiários.

## QUALIDADE

No que respeita ao parâmetro de qualidade, estabeleceram-se, dois objetivos operacionais, um para *stakeholders* internos e outro para *stakeholders* externos, ou seja, escolheu-se um objetivo que visa aferir a motivação existente nos trabalhadores para o desempenho da sua atividade profissional, “*Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores*”, e, por outro, para *stakeholders* externos o qual, por sua vez, tem por objetivo “*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	[4,3;4,5]	Inquéritos de satisfação aos trabalhadores	RAF

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

Assim, atendendo ao facto de o cumprimento destes dois últimos objetivos serem determinantes para o *bem-estar* organizacional, contribuindo, concomitantemente, para o edificar de uma organização mais robusta, eficaz e resiliente, entendeu-se dar continuidade a estes dois importantes objetivos de qualidade.

Ainda neste contexto, importa referir que, para a sua prossecução, são considerados todos os aspetos institucionais, profissionais e afetivos que possam contribuir para uma maior motivação dos trabalhadores, que se pretende expressa na melhoria e alargamento da oferta do conjunto de prestações incluídas na Missão, todas elas conducentes a uma maior e mais digna *qualidade de vida* dos Beneficiários, contribuindo para reforçar a resiliência individual e coletiva, com óbvio impacto positivo no plano das capacidades para o desempenho profissional, o mesmo será dizer, na resposta e produto operacional da Guarda Nacional Republicana, em favor da liberdade e segurança de Portugal e dos portugueses.

### 6.5 COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

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

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

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, no que respeita à área do património imobiliário, continuarão a encetar esforços naquilo que consideram ser como um dos pilares mais estruturantes da sua atividade e atribuições, pelo que a valorização dos seus ativos imóveis e conseqüente valorização institucional é elemento determinante de gestão, razão pela qual, estão previstas uma série de ações e iniciativas a concretizar nos próximos anos e, no caso em apreço, no ano de 2022.

Assim, serão prosseguidas todas as diligências tendentes à contratação pública necessária ao eficaz desenvolvimento das atividades e serviços realizados em cumprimento da missão destes Serviços Sociais, bem como dar continuidade ao (complexo) processo de melhoria das condições de habitabilidade, segurança e conforto das casas que se encontram alocadas ao arrendamento social, bem como àquelas que brevemente também passarão a incorporar esse património e que por razões diversas (ainda) se encontram em estado devoluto.

A consolidação da estratégia de reabilitação e uso do património habitacional, com profunda reformulação e alargamento das prestações sociais ligadas à habitação, já iniciada em 2018/2019, juntando à tradicional habitação social familiar outro tipo de prestações, como sejam as residências para estudantes, o alojamento temporário de emergência ou o alojamento partilhado, é uma forte aposta dos SSGNR para o presente triénio.

A aposta estratégica para 2022, enquadrada num período temporal mais alargado, 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 específicos, a preços moderados, mas economicamente sustentáveis. Assim, e durante o próximo ano, daremos continuidade a programas como o de arrendamento com projeto de reabilitação (cuja recuperação interior fica a cargo do inquilino) e que se constitui como crítico numa lógica inteiramente subordinada a uma estratégia de valorização e rentabilização social e económica do património habitacional.

A recuperação exterior das infraestruturas de todo o edificado, incluindo coberturas, fachadas, colunas de água e de 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 nos próximos anos se constitui como um dos alicerces da estratégia que procura assegurar o melhor equilíbrio na gestão do presente, promovendo a sustentabilidade orçamental do futuro.

Atendendo à atual e ainda difícil conjuntura social e económica que se vive a nível mundial e nacional, constatou-se, nestes últimos dois anos, um aumento da procura de infraestruturas de lazer e repouso, as quais, pelas suas características muito peculiares, conferem as necessárias condições de proteção, segurança e conforto aos usufruidores beneficiários, garantindo-se as medidas de prevenção do COVID-19, pelo que, ainda que as expectativas possam indiciar um futuro de retoma gradual da atividade e um retrocesso do efeito pandémico, os SSGNR mantém ainda para o ano de 2022, algumas infraestruturas especialmente dedicadas a esse fim.

O quadro que se segue, demonstra as necessidades de investimento atualmente conhecidas e previstas para 2022, estimadas imóvel a imóvel e cujo somatório atinge o montante de 3.397.000€.

Imóveis	Denominação	Localidade	Prioridade
Casas de habitação com funções sociais	Remodelação total do interior de 1 (um) imóvel	Aljezur (Carrapateira)	1
	Remodelação total do interior de 08 (oito) imóveis	Coimbra (Rua da Bela Vista)	4
	Reabilitação total de 10 (dez) imóveis	Lisboa (Ajuda)	4
	Reabilitação total de 20 (vinte) imóveis	Lisboa (Alto do Pina)	3
	Reabilitação total de 2 (dois) imóveis	Aveiro	4
	Reabilitação total de 2 (dois) imóveis	Castelo Branco	4
	Reabilitação total de 2 (dois) imóveis	Ericeira	4
	Reabilitação total de 5 (cinco) imóveis	Figueira da Foz	3
	Reabilitação total de 5 (cinco) imóveis	Peniche	3
	Reabilitação total de 2 (dois) imóveis	Miranda do Douro	4
	Reabilitação total de 1 (um) imóvel	São Marcos	4
Lares Académicos	Reabilitação exterior do Lar Feminino	Lisboa	1
	Reabilitação interior do Lar Feminino		4
	Reabilitação exterior do Lar Feminino	Porto	2

Colónia CFCC	Aquisição de 5 (cinco) Bungalows – Tipologia T2	Costa da Caparica	2
	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
Colónia Balnear Infantil de Quiaios	Execução do projeto de Segurança contra Incêndios em Edifícios (SCIE)	Coimbra (Quiaios)	1
Antigo “Posto de Socorros”	Remodelação total do interior do imóvel	Lisboa (Alto do Pina)	1
Castelinho	Execução do projeto de obra.	Chelas	3

Tabela 20 - Plano de Obras dos SSGNR para 2022

## 7.2 PLANO DE HABITAÇÃO URGENTE E TEMPORÁRIA 2021-2026

Em tempo oportuno, 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.

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:

Localização	N.º Total de Habitações	Habitação Familiar	Alojamento Temporário de Emergência	Residências para Estudantes	Habitação Partilhada
Lisboa	115	65	10	30	10
Coimbra	15	5	2	7	1
Faro	10	5	2	2	1
Aveiro	10	5	1	3	1
Vila Real	6	3	0	2	1
Portalegre	5	2	0	0	3
Castelo Branco	4	1	0	2	1

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 2022, estabelece a estrutura e o 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 Beneficiários, razão pela qual, não se trata de um 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, designadamente, as 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 grande desamparo.

Independentemente da sua natureza, as ações consideradas neste plano têm como denominador comum a proteção, o apoio e a proximidade, promovendo o desenvolvimento pessoal e reforçando 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, quer para aquele ano, quer para 2021. Por conseguinte, e por forma a tentar “recuperar” o tempo perdido, é, pois, objetivo dos SSGNR, com os necessários ajustamentos, desenvolver no ano de 2022, as atividades que se encontravam previstas realizar naqueles dois 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 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 costumadas “viagens culturais”, muito apreciadas pelos nossos Beneficiários, em especial os mais idosos.

De seguida, elencam-se todos os eventos, concursos, sorteios e comunicações, considerados no planeamento para 2022, ainda que a realização de alguns deles possa também vir a ser condicionada às restrições decorrentes da pandemia COVID-19, de forma a salvaguardar o bem maior que é a segurança e bem-estar dos Beneficiários.

	Tipo	Público-alvo	Realização 2022
<b>Eventos</b>	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 e Outubro
	Colónias Balneares	Crianças/Jovens	Julho - Agosto
	Colónias para Seniores +55	Seniores	Abril-Outubro
	Colónias para pessoas com necessidades especiais	Jovens/Adultos	A definir
<b>Concursos</b>	Melhor aluno	Crianças	Fevereiro - Setembro
	Concurso Cinematográfico	Jovens/Adultos	Junho - Setembro
	Fotografia	Geral	Julho - Setembro
	Aldeia Sénior	Seniores	Abril-Março 2023
	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 2021 – Maio 2022
	Campismo Prolongado	Geral	A definir
	Campismo Sazonal	Geral	Junho - Setembro
	Veraneio nas Congéneres	Geral	Março
	Congéneres em Portugal	Geral	Março
<b>Dias Festivos</b>	Dia Mundial da Criança	Crianças	Junho
	Dia da GNR	Beneficiários titulares	Maio
	Dia Internacional da Mulher	Beneficiárias titulares	Março
	Dia do Pai	Beneficiários titulares	Março
<b>Comunicação</b>	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

Tabela 22 - Planeamento de Eventos, Concursos, Dias Festivos e Comunicações 2022

O orçamento do Plano de Eventos, Concursos e Comunicações considera uma previsão total de despesa de 641.194,00€, repartida pelas diferentes ações, da forma a seguir indicada:

<b>Eventos, Concursos, Sorteios e Comunicações</b>	
Concursos	136.950,00€
Eventos	477.144,00€
Comunicações	25.000,00€
Datas Comemorativas/Festivas	2.100,00€
<b>Total previsto</b>	<b>641.194,00€</b>

Tabela 23 – Valores relativos às ações do Plano de Eventos dos SSGNR para 2022

#### 7.4 PLANO SOCIAL

Pretende-se aprofundar um modelo de intervenção social de proximidade, ajudando à resolução de problemas de carácter social, económico e cultural, bem como a prevenção e deteção de situações de risco e o acompanhamento de todas as que estão sinalizadas, em estreita articulação com o Serviço Social da GNR e restantes equipas de ação social existentes na comunidade. Também a redução do isolamento social e/ou situações de dependência, bem como dar resposta ou o necessário encaminhamento de cada situação faz parte das competências do GAB.

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, 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 significativa melhoria nos processos de acompanhamento, interação e resposta personalizada aos problemas dos Beneficiários em situação de maior vulnerabilidade.

## - Programas Sociais a promover em 2022

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/resolução de situações socialmente gravosas e urgentes.

Estas situações, como sejam as do apoio à doença, à resolução de problemas de habitação e/ou o acompanhamento de vítimas de infortúnios diversos, são tidas como prioridade para o ano de 2022, continuando 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 aposta permanente na proatividade, dinamismo e empenho, não se limitando à componente de reação às situações de crise e carência económica e social manifestadas, mas justamente, de previsão dessas mesmas realidades, criando mecanismos de rastreio e intervenção a montante dos problemas, antecipando-os de modo impedir a sua ocorrência ou, pelo menos, 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 dar resposta a um conjunto de dificuldades sentidas pelos nossos beneficiários, nomeadamente os que se encontram em situação de maior fragilidade social, pelo que, o mesmo se reveste de capital importância.

Na verdade, entendemos a intervenção social como um dos mais fortes instrumentos da política social, exigindo um profundo trabalho 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 2022 com o projeto ora apresentado, em que as nossas assistentes sociais deverão interagir, comunicando e ajudando a encontrar as melhores e 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 próximo ano, consiste em dar continuidade aos já iniciados 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 contar com a colaboração e ajuda do dispositivo territorial da Guarda, pelo facto de estes se encontrarem no terreno e, como tal, muitas vezes conhecedores de beneficiários que vivem em total isolamento e solidão.

O reporte dessas situações é pois verdadeiramente crítico para que estes Serviços Sociais possam acorrer como mão amiga e solidária prestando assim a ajuda, o encaminhamento e o apoio devido. Na verdade, só com um conhecimento efetivo das necessidades reais que recaem sobre os mais fragilizados, nos será possível atender com peculiar especificidade àqueles que se revestem de prioridade acrescida em termos de apoio e solidariedade, podendo assim, ajudarmos a minimizar, dirimir ou salvaguardar situações, por vezes, de grande complexidade social.

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

Os SSGNR já conseguiram identificar 222 beneficiários titulares e beneficiários familiares em condições de poderem ser ajudados, e, deste universo, alguns com necessidades especiais, os quais, pela sua condição, merecem cuidados ainda mais reforçados.

Neste sentido, para 2022, serão consolidadas as bases de uma nova geração de intervenções sociais dirigidas não apenas aos beneficiários seniores como acima referido, mas também a pessoas com necessidades especiais, complementando, desta forma, a ação social assegurada pelo Estado.

– **Promoção de “Colónias Sénior”**

Durante o ano de 2022, os Serviços Sociais, promoverão duas colónias seniores, especialmente dedicadas aos beneficiários titulares com mais de 55 anos, acompanhados por um beneficiário familiar e/ou amigo, preferencialmente, dentro da mesma faixa etária, a realizar no mês de abril e no mês de outubro na Colónia de Férias da Costa de Caparica. Este projeto terá atividades multivariadas, nomeadamente workshops, atividades culturais, sociais e lúdicas que permitam a convivência entre todos e, neste sentido, o experimentar de um universo de experiências que os ajudem a passar momentos de plena confraternização e bem-estar social.

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

Para 2022 está a ser preparada a realização de uma colónia especificamente destinada a “beneficiários e familiares com necessidades especiais”, tendo em conta as exigências ao nível das competências do pessoal que prestará apoio, pelo que já se diligenciou junto da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa e da Fundação Calouste Gulbenkian no sentido do estabelecimento de um protocolo para que a colónia possa ser organizada e realizada conjuntamente, sendo aberta a pessoas com necessidades especiais a cargo destas instituições que, como contrapartida, assegurariam o pessoal especializado para prestar os cuidados e apoios devidos.

Esta colónia terá, à semelhança da colónia para “beneficiários seniores + 55”, um conjunto de atividades sociais, culturais e lúdicas, à disposição daqueles beneficiários, com as necessárias adaptações às condições das pessoas envolvidas. Também a pensar nestes nossos beneficiários, a Colónia de Férias da Costa de Caparica tem vindo a ser alvo de adaptações infraestruturais, designadamente, quartos especialmente adaptados e com todas as condições de conforto e segurança.

– **Cabaz de Natal**

Como já tem vindo a ser habitual, em 2022, 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 2022, os Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana 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, vamos continuar 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 (FF) para o ano de 2022, 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 2022, 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, deste 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 como seja o Direito, mas também a área da assistência social, financeira, informática, recursos humanos, entre outras, pontualmente será de considerar, em função das necessidades que se vão registando ao longo do ano. Para 2022, 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 2022, 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 2022, 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 2022, continuaremos determinados a tudo fazer 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 2022, 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, paratal, 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	19.761.792,10 €	16.015.944,00 €
GESTÃO OPERACIONAL	1.738.207,91€	5.484.056,00 €
<b>TOTAL DESPESA ORÇAMENTAL</b>	<b>21.500.000,00 €</b>	
<b>TOTAL RECEITA ORÇAMENTAL</b>	<b>21.500.000,00 €</b>	

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	4.218.346,39€	480.400,00€
		Cofre de Previdência	225.657,85€	56.000,00€
	Fomento de Ações Culturais e Lazer	Recreio e Convívio	1.257.654,02€	2.550.500,00€
	Mutualidade	Concessão de Empréstimos	9.989.000,00€	8.000.000,00€
	Fomento e Apoio à Habitação Social	Habitação Social	2.278.588,73 €	2.883.000,00€
		Apoio ao Estudante	284.423,71 €	514.000,00€
	Outras Atividades que tenham natureza de apoio e ação social	Saúde	1.508.121,38 €	1.361.044,00€
		Alimentação	0,00 €	171.000,00€
Gestão Operacional	Gestão de Marca e Entidade	Gestão Operacional (imagem externa)	0,00€	38.000,00€
		Gestão Operacional (recursos internos)	1.738.207,91€	1.347.963,00€
		Gestão de Pessoas	0,00€	4.098.093,00€

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
	19.761.792,10 €	16.015.944,00 €
Subprograma I		
1.1 Ação Social e Esquemas Sociais Complementares	Receita	Despesa
	4.444.004,24€	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
	4.218.346,39€	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
	225.657,85€	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
	1.257.654,02€	2.550.500,00 €
<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
	1.257.654,02€	2.550.500,00 €
<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 €
<p>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.</p>			
<b>Subprograma I</b>			
<b>1.4 Fomento e Apoio à Habitação</b>		<b>Receita</b>	<b>Despesa</b>
		<b>2.563.012,44 €</b>	<b>3.397.000,00 €</b>
<p>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.</p>			
<b>Atividades</b>			
1.4.1	Habitação Social	Receita	Despesa
		2.278.588,73 €	2.883.000,00 €
<p>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.</p>			
1.4.2	Apoio ao Estudante	Receita	Despesa
		284.423,71 €	514.000,00 €
<p>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.</p>			
<b>Subprograma I</b>			
<b>1.5 Outras Atividades com natureza de Apoio e Ação Social</b>		<b>Receita</b>	<b>Despesa</b>
		<b>1.508.121,38 €</b>	<b>1.532.044,00 €</b>
<p>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.</p>			
<b>Atividades</b>			
1.5.1	Saúde	Receita	Despesa
		1.508.121,38 €	1.361.044,00 €
<p>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.</p>			
1.5.2	Alimentação	Receita	Despesa
		0,00 €	171.000,00 €
<p>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.</p>			
<b>PROGRAMA II</b>			
<b>2. GESTÃO OPERACIONAL</b>		<b>Receita</b>	<b>Despesa</b>
		<b>1.738.207,91€</b>	<b>5.484.056,00 €</b>

Subprograma II			
2.1	Gestão de Marca e Entidade	Receita	Despesa
		1.738.207,91€	5.484.056,00 €
<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€	38.000,00 €
<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
		1.738.207,91€	1.347.963,00 €
<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€	4.098.093,00 €
<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