



PLANO DE ATIVIDADES 2024

Lisboa, 17 de novembro de 2023

Índice

1.	NOTA INTRODUTÓRIA	2
2.	ENQUADRAMENTO JURÍDICO-INSTITUCIONAL	2
3.	CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE	3
3.1	OBJETO	3
3.2	ATRIBUIÇÕES	3
3.3	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	4
3.4	PROTEÇÃO SOCIAL – MODALIDADES DE AÇÃO	6
3.5	METODOLOGIA	8
3.6	RECURSOS HUMANOS	9
3.7	RECURSOS FINANCEIROS	11
4.	CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO	13
5.	ANÁLISE SWOT	15
6.	IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS CLIENTES	17
7.	FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA	18
7.1	ESTRATÉGIA 2024-2026	19
7.2	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	22
7.3	OBJETIVOS OPERACIONAIS	23
7.4	QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)	24
7.5	COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS	31
8.	PLANOS SECTORIAIS	32
8.1	PLANO DE OBRAS	32
8.2	PLANO DE HABITAÇÃO URGENTE E TEMPORÁRIA 2021-2026	36
8.3	PLANO DE EVENTOS, CONCURSOS E PUBLICAÇÕES	37
8.4	PLANO SOCIAL	40
8.5	PLANO DE FORMAÇÃO	44
8.6	PROTOCOLOS	45
9.	MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA	46
10.	ATIVIDADES PREVISTAS	47
10.1	PROGRAMAS INSTITUCIONAIS	47
10.2	RECURSOS FINANCEIROS IMPUTADOS AOS PROGRAMAS	47
10.3	ATIVIDADES ENQUADRADAS NOS PROGRAMAS INSTITUCIONAIS	48
10.4	FICHAS DE PROGRAMAÇÃO E DE ATIVIDADES A DESENVOLVER	49

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 2024, 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 e planeamento da mobilização dos recursos a afetar.

Neste contexto, o presente documento constitui-se como a matriz orientadora da estratégia traçada para o ano de 2024, estabelecendo os objetivos estratégicos e operacionais e as atividades planeadas, identificando os respetivos recursos humanos, financeiros e patrimoniais disponíveis para a sua concretização.

2. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO-JURÍDICO INSTITUCIONAL

Os SSGNR foram criados pelo Decreto-Lei 42 973, de 31 de dezembro de 1959, visando “facilitar, moral e materialmente, a satisfação das necessidades de ordem social dos componentes da Guarda Nacional Republicana e contribuir para a manutenção de um estado de espírito sã no pessoal da cooperação”. No ano seguinte, em 1960, pelo Despacho Ministerial de 23 de março, os SSGNR passaram a abranger a Ação Social da Guarda Nacional Republicana e o Cofre de Previdência dos Praças.

Com a extinção da Guarda Fiscal, em 1993, os Serviços Sociais da Guarda Fiscal (SSGF), instituídos pelo Decreto-Lei n.º 48802, de 27 de dezembro de 1968, foram integrados nos SSGNR, nos termos do artigo 42.º do Decreto-Lei n.º 230/93, de 26 de junho, e da Portaria n.º 179/93, de 20 de julho.

No final da década de 90 do passado século, no sentido do ajustamento à nova realidade, procedeu-se a uma alteração profunda do Estatuto dos SSGNR, através do ainda vigente Decreto-Lei n.º 262/99, de 8 de julho, com as alterações introduzidas pelo n.º 31/2010, de 9 de abril, e pelo Decreto-lei n.º 7/2007, de 17 de janeiro.

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

- *Decreto-Lei n.º 262/99, de 8 de julho*, que aprova o Estatuto dos SSGNR;
- *Decreto-Lei n.º 7/2007, de 17 de janeiro*, que altera o artigo 26.º do Estatuto dos SSGNR;
- *Decreto-Lei n.º 298/2009, de 14 de outubro*, que aprova o sistema remuneratório dos militares da Guarda Nacional Republicana;

- *Decreto-Lei n.º 31/2010, de 9 de abril*, que altera o artigo 13.º do estatuto dos SSGNR;
- *Portaria n.º 167/2017, de 22 de maio*, que aprova o Regulamento Geral de Atribuição de Casas de Habitação Social dos SSGNR;
- *Portaria n.º 374/2019, de 16 de outubro*, que aprova o Regulamento do Programa «Arrendamento com Projeto de Reabilitação»;
- *Despacho n.º 6093/2020, de 29 de maio*, publicado na 2ª série do DR, de 05 de junho de 2020, que define o valor da quota mensal a pagar pelos Beneficiários dos SSGNR.

3. CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE

3.1 OBJETO

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

3.2 ATRIBUIÇÕES

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

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

Tabela 1 – Características das modalidades de Proteção Social

3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

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

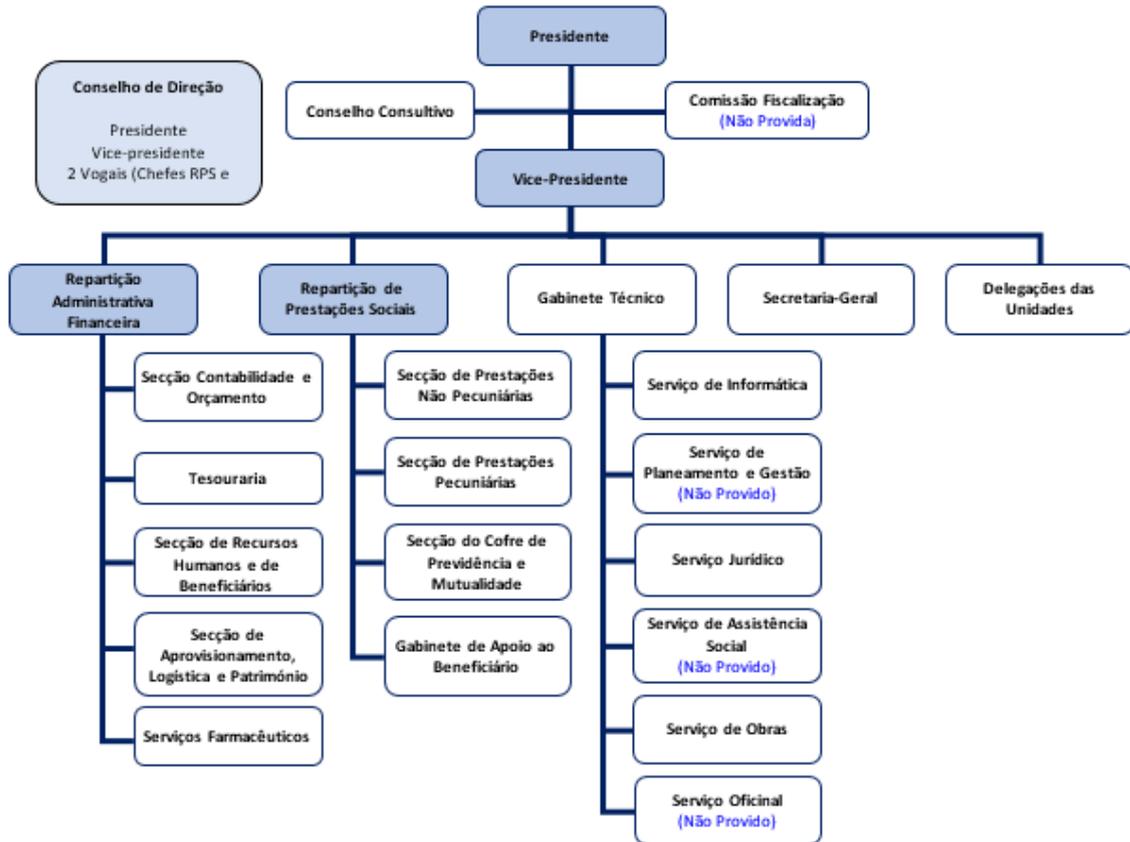


Figura 1 - Organograma dos SSGNR

O Conselho de Direção (CD) é o órgão responsável pela definição, orientação e execução das linhas gerais de atuação dos SSGNR, sendo composto por um Presidente, um Vice-Presidente e dois Vogais.

O Presidente é, por inerência, o Comandante-Geral da Guarda Nacional Republicana, enquanto o Vice-Presidente é um coronel do Quadro Permanente da GNR, nomeado pelo Ministro da Administração Interna, sob proposta do Comandante-Geral da GNR. Os dois Vogais são os Chefes da Repartição de Prestações Sociais (RPS) e da Repartição Administrativa e Financeira (RAF), ambos com o posto de tenente-coronel.

Compete ao CD, no âmbito da orientação e gestão dos serviços, dirigir a atividade dos SSGNR, identificando as necessidades a satisfazer e elaborando propostas que visem a definição e o aperfeiçoamento dos esquemas de prestações a desenvolver. Também tem como competências, a elaboração e apresentação à aprovação do Ministro da Administração Interna do Plano Anual de Atividades, bem como de todos os respetivos programas de execução (obras, social, eventos, entre outros), de acordo com as prioridades fixadas pelo Governo e, nessa prossecução, elaborar e submeter à aprovação do Ministro da Administração Interna o Relatório de Atividades, assegurando a gestão do pessoal e autorizando a admissão de Beneficiários e, bem assim, sempre que necessário ou imperativo, suspender o direito a benefícios ou mesmo proceder ao cancelamento da inscrição, nos termos da legislação aplicável.

No que concerne ao domínio da gestão financeira e patrimonial, o CD tem por competências a elaboração e submissão a aprovação do Ministro da Administração Interna do projeto de orçamento anual e as alterações que se revelem necessárias. Também compete ao CD arrecadar as receitas e autorizar as despesas, nos termos da lei e dos regulamentos aplicáveis, até aos limites estabelecidos para os órgãos dirigentes dos organismos dotados de autonomia administrativa e financeira, bem como promover a elaboração da Conta de Gerência. Finalmente, compete a este órgão colegial, praticar os demais atos de gestão decorrentes da aplicação do Estatuto e de todas as medidas necessárias ao bom funcionamento dos Serviços Sociais.

O Conselho Consultivo (CC) é o órgão de apoio ao Conselho de Direção na definição das linhas gerais de atuação dos SSGNR, sendo composto pelos membros do Conselho de Direção, pelos representantes eleitos de todas as categorias profissionais de militares e civis no ativo e por um representante de cada uma das associações profissionais de militares da GNR, legalmente constituídas.

Compete ao CC pronunciar-se sobre o plano de atividades, o relatório de atividades, o orçamento e a conta de gerência, bem como sobre o relatório anual da comissão de fiscalização e sobre todos os assuntos que lhe sejam submetidos pelo CD.

Quanto à Comissão de Fiscalização, apesar das várias propostas de nomeação apresentadas à Tutela, ainda não foi constituída.

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

As atribuições de apoio técnico-administrativo são desenvolvidas pela 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, a Secção de Contabilidade e Orçamento (SCO), a Tesouraria, a Secção de Aprovisionamento, Logística e Património (SALP), a Secção de Recursos Humanos e Beneficiários (SRHB) e os Serviços Farmacêuticos (SF).

O Gabinete Técnico (GT) é o órgão de assessoria e execução técnica e tem como atribuições a elaboração de estudos, pareceres, relatórios e propostas, dando também execução a projetos respeitantes às mais diversas áreas de intervenção dos respetivos serviços. Para o efeito, integra o Serviço Jurídico (SJ), o Serviço de Informática (SI) e o 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. Assim, e nos termos do disposto no Estatuto dos SSGNR, as Delegações são dirigidas por um presidente que, por inerência de funções, é o Comandante da Unidade/Comando, a que a Delegação se encontra adstrita, a quem compete assegurar o pessoal necessário à boa execução das tarefas da Delegação, bem como o respetivo apoio logístico, necessário ao bom funcionamento das infraestruturas e equipamentos dos SSGNR, designadamente, no que se refere a alojamento de repouso e lazer e Lares Académicos, em ligação com a Repartição de Prestações Sociais (RPS).

De forma mais esporádica e apenas a pedido dos SSGNR, compete à Delegação controlar o Património que se encontra na sua área de jurisdição. Finalmente, na área dos protocolos, as Delegações devem promover a realização de protocolos locais, com benefício direto para os Beneficiários e respetivas famílias.

Constata-se, assim, que as Delegações desempenham um papel importantíssimo na ação que desenvolvem em prol dos Beneficiários na situação de ativo, reserva e reforma, bem como no apoio às viúvas, órfãos e suas famílias, bem como na ligação das mesmas com a Sede dos SSGNR, com repercussões, se o seu funcionamento não for eficaz e eficiente, na área operacional.

3.4 PROTEÇÃO SOCIAL - MODALIDADES DE AÇÃO

No primeiro ano do ciclo estratégico trienal – 2024-2026, os SSGNR propõem-se incrementar as dinâmicas de apoio social complementar que têm vindo a ser desenvolvidas em sintonia com as atribuições estatutárias, tendo também em conta o conjunto de novas atribuições emergentes que surjam em função da própria evolução da sociedade. Assim, terão de estar capacitados para responderem às mais diversas necessidades e anseios dos beneficiários, designadamente com a atribuição de subsídios diversos, tais como os de apoio à parentalidade e nascimento, domiciliário, dependentes portadores de deficiência física, carência económica, creche, enxoval, extraordinários, escolar, infantil, internamento em lares e de órfãos, bem como a toda uma panóplia diversificada de mútuos, designadamente os empréstimos emergência, habitação, extraordinários e de saúde. Também por esta razão têm vindo a ser efetuados esforços no sentido de reformular procedimentos, mas também as alterações e revisão dos regulamentos internos destas prestações sociais.

Já no que respeita aos serviços proporcionados para os descendentes, os SSGNR têm e continuarão a desenvolver serviços de grande utilidade para os seus beneficiários e respetivos familiares, tais como as colónias infantis, colónias de férias, concursos de escrita criativa, desenho infantil, fotografia e outros eventos similares. Paralelamente, os Serviços Sociais têm perspetivado, para o próximo ano de 2024, a realização de uma série de espetáculos e eventos diversos na área da ação cultural, entre outros. Também os serviços como os lares académicos, as residências para estudantes e ainda as prendas de Natal constituem uma gama de oferta alargada que os SSGNR proporcionam a todos os seus beneficiários.

Uma das grandes prioridades para o próximo triénio, a iniciar em 2024, centra-se na melhoria do apoio aos mais idosos, através do desenvolvimento de respostas no âmbito da assistência ao domicílio, na figura do cuidador informal, mas também a promoção dos centros de convívio, e a eventual estrutura residencial para idosos que se encontra em estudo, ainda que, numa primeira fase, haja intenção de se avançar com protocolos de cooperação com entidades especializadas no apoio a pessoas de terceira idade.

Em 2024, os SSGNR, para além dos projetos, programas, iniciativas e ações anteriormente apontadas, darão também continuidade à sua política de habitação social, passando pelo arrendamento social, com a devida atualização das rendas, ainda que de natureza social e, como tal, de baixo valor pecuniário, mas também em políticas cujos programas se centram em muitas variadas áreas, como por exemplo, a área do restaurante da Colónia de Férias da Costa da Caparica, as múltiplas atividades culturais e recreativas, as casas de coabitação social, as casas partilhadas, as casas de emergência, entre muitas outras tipologias existentes e a desenvolver.

A nível interno e por forma a assegurar as melhores condições de segurança e saúde no trabalho, os Serviços Sociais, darão continuidade ao serviço externo contratado em 2023, relativo à segurança nos postos de trabalho, ergonomia e índices de luminosidade, permitindo as melhores e mais dignas condições de trabalho para os seus trabalhadores aquando do desempenho das suas funções laborais, mas também às infraestruturas turísticas existentes, dotando-as de mais e melhores condições.

Paralelamente e no que respeita à assistência medicamentosa, seja a de venda presencial de medicamentos sujeitos a prescrição médica, seja a de venda online, os SSGNR irão continuar a avaliar a sua gama de oferta de produtos em função da procura verificada, tendo sempre em consideração as melhores condições existentes no mercado farmacêutico livre. Também continuará a ser dada uma especial atenção à área dos protocolos, sejam os de âmbito nacional, sejam os relativos a parcerias com instituições internacionais congéneres. Finalmente e numa lógica inteiramente subordinada ao voluntariado, os SSGNR continuarão a dispor de um serviço de barbearia, ainda que este serviço se condicione à existência de pessoal voluntário, que de forma desinteressada possa dar os seus contributos.

3.5 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 a obtenção de informações relevantes que facilitem a definição da estratégia a adotar para 2024. 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 2024-2026, aprovadas pela Informação do Conselho de Direção n.º 162/SRHB-RAF/2023, de 07 de novembro.

3.6 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 2024, pela Secretária de Estado da Administração Interna, a 18 de agosto de 2023, autoriza um efetivo máximo de 75 militares e 75 civis com contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (CTFPTI), a que se juntam mais 10 trabalhadores, com vínculo de emprego público por tempo indeterminado a tempo parcial.



MAPA DE PESSOAL 2024

Assinado digitalmente
 18.08.2023
 Isabel Oneto
 Secretária de Estado
 da Administração Interna



Cargos/Carreiras/Categorias	N.º Efetivos autorizados no Mapa de Pessoal 2023	Lugares Previstos no Mapa de Pessoal			OBS.
		N.º Trabalhadores com vínculo de emprego público por tempo indeterminado	N.º Trabalhadores com vínculo de emprego público por tempo indeterminado a tempo parcial	N.º Total de Trabalhadores	
CARREIRAS ESPECIAIS-CÓDIGO: 3.321-OFFICIAL (GNR)	9	9		9	
CARREIRAS ESPECIAIS-CÓDIGO: 3.322-SARGENTO (GNR)	15	15		15	
CARREIRAS ESPECIAIS-CÓDIGO: 3.323-GUARDA (GNR)	51	51		51	
CARREIRAS GERAIS-CÓDIGO: 2.003-TÉCNICO SUPERIOR	22	23		23	
CARREIRAS GERAIS-CÓDIGO: 2.002-COORDENADOR TÉCNICO	3	1		1	
CARREIRAS GERAIS-CÓDIGO: 2.002-ASSISTENTE TÉCNICO	50	19		19	
CARREIRAS GERAIS-CÓDIGO: 2.001-ENCARREGADO GERAL OPERACIONAL	2			0	
CARREIRAS GERAIS-CÓDIGO: 2.001-ENCARREGADO OPERACIONAL	2			0	
CARREIRAS GERAIS-CÓDIGO: 2.001-ASSISTENTE OPERACIONAL	64	29	10	39	
CARREIRAS ESPECIAIS-CÓDIGO: 3.102-ENFERMAGEM	4			0	
PESSOAL DE INFORMÁTICA-CÓDIGO: 8.910-ESPECIALISTA DE INFORMÁTICA	1	1		1	
PESSOAL DE INFORMÁTICA-CÓDIGO: 8.801-TÉCNICO DE INFORMÁTICA	2	2		2	
Total	225	150	10	160	

O Presidente
 José Manuel Lopes dos Santos Correia
Assinado de forma digital por José Manuel Lopes dos Santos Correia em 18/08/2023 às 10:44:41 (+01'00')
 José Manuel Lopes dos Santos Correia
 Tenente-General

Figura 2 - Mapa de Pessoal – ano de 2024

DESIGNAÇÃO	NOMEAÇÃO DEFINITIVA E CTFP TEMPO INDETERMINADO	CTFP TI A TEMPO PARCIAL	N.º TOTAL DE TRABALHADORES
Carreiras Especiais – Militares			
Oficiais	9		9
Sargentos	15		15
Guardas	51		51
Carreiras Gerais – Cívicas			
Técnico Superior	23		23
Coordenador Técnico	1		1
Assistente Técnico	19		19
Encarregado Geral Operacional			0
Encarregado Operacional			0
Assistente Operacional	29	10	39
Carreiras Especiais - Cívicas			
Enfermagem			0
Especialista de Informática	1		1
Técnico de Informática	2		2
TOTAIS	150	10	160

Tabela 2 – Mapa de Pessoal para 2024

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

Recursos Humanos	Pontuação	Pontos Planeados	Nº de Efetivos
Pessoal Militar – Carreira Especial			
Direção Superior (Oficiais Superiores)	20	60	3
Oficiais (Classe de Capitães e Subalternos)	12	72	6
Sargentos	8	120	15
Guardas	6	306	51
Pessoal Civil - Carreira Geral			
Técnico Superior	12	276	23
Coordenador Técnico	9	9	1
Assistente Técnico	8	152	19
Encarregado Geral Operacional	7	0	0
Encarregado Operacional	6	0	0
Assistente Operacional	5	195	39
Pessoal Civil - Carreira Especial			
Enfermeiro	12	0	0
Especialista de Informática	12	12	1
Técnico de Informática	9	18	2
TOTAL		1220	160

Tabela 3 – Recursos Humanos planeados

3.7 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 2024, 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 1408 para preparação do Orçamento do Estado para 2024 aprovadas por despacho de Sua Excelência a Secretária de Estado do Orçamento, em 28 de julho de 2023, 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 (23,21%), das vendas de bens e serviços correntes (22,38%), 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 2024	
Receita corrente, taxas, multas e outras penalidades	6 500,00 €	0,03%
Rendimentos de propriedade	1 739 000,00 €	8,09%
Transferências correntes	4 990 000,00 €	23,21%
Venda de bens e serviços correntes	4 811 500,00 €	22,38%
Outras receitas correntes	80 000,00 €	0,37%
Reposições não abatidas nos pagamentos	4 000,00 €	0,02%
Subtotal Receita Corrente	11 631 000,00 €	54,10%
Venda de bens de investimento	1 619 000,00 €	7,53%
Ativos financeiros	8 000 000,00 €	37,21%
Outras receitas de capital	250 000,00 €	1,16%
Subtotal Receita Capital	9 869 000,00 €	45,90%
TOTAL	21 500 000,00 €	100,00%

Tabela 4 – Estrutura da Receita

No âmbito da despesa, os SSGNR apresentam um orçamento no montante de 21,5M€, com especial relevância nos agrupamentos das despesas com pessoal (18,58%), nas despesas de aquisição de bens (9,90%), serviços (9,92%), transferências correntes (2,75%), outras despesas correntes (2,76%), aquisição de bens de capital (18,89%) e dos ativos financeiros (37,21%).

A tabela seguinte sintetiza o Orçamento da Despesa dos SSGNR para 2024:

AGRUPAMENTOS	OE 2024	
Despesas com Pessoal	3 994 712,00 €	18,58%
Aquisição de Bens	2 127 500,00 €	9,90%
Aquisição de Serviços	2 133 000,00 €	9,92%
Transferências Correntes	591 400,00 €	2,75%
Outras Despesas Correntes	592 900,00 €	2,76%
Subtotal Despesa Corrente	9 439 512,00 €	43,90%
Aquisição de Bens De Capital	4 060 488,00 €	18,89%
Ativos Financeiros	8 000 000,00 €	37,21%
Subtotal Despesa Capital	12 060 488,00 €	56,10%
TOTAL	21 500 000,00 €	100,00%

Tabela 5 – Estrutura da Despesa

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

4. CARACTERIZAÇÃO DO AMBIENTE EXTERNO E INTERNO

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

<i>Stakeholders</i>	O que esperam dos SSGNR	O que esperam os SSGNR	Grau de Poder	Grau de influência	Grau de interesse
Internos					
Trabalhadores	Reconhecimento profissional Progressão na carreira Bom ambiente e boas condições de trabalho Oferta de formação adequada Valorização remuneratória em função do desempenho e mérito evidenciados.	Competência e empenho Domínio do negócio e dos processos internos da organização Espírito de equipa/missão Adesão consciente e determinada às boas práticas e atitude pró-ativa na satisfação das necessidades dos beneficiários	Médio	Médio	Elevado
Externos					
Beneficiários	Respostas oportunas e de qualidade aos seus problemas Profissionalismo, competência e proximidadeno relacionamento Transparência, lealdade e equidade na atribuição das diferentes prestações	Avaliação crítica e reconhecimento do esforço e da qualidade do serviço (feedback) Atitude proativa e participativa (sugestões) Envolvimento e participação ativa na vida dos SSGNR Fidelização à instituição (permanência pós-aposentação)	Elevado	Elevado	Elevado

<p>Guarda Nacional Republicana (GNR)</p>	<p>Soluções de qualidade adequadas às necessidades dos seus militares e civis Contributos oportunos e consequentes para o bem-estar da grande Família da Guarda Defesa e replicação dos valores e princípios que caracterizam a Guarda.</p>	<p>Consideração dos SSGNR como instrumento relevante na melhoria das condições para o cumprimento da Missão da Guarda Reforço das sinergias de ligação à Guarda, enquanto “razão de existência” e mais importante “<i>elo de ligação</i>” com os Beneficiários Apoio e interação nas atividades que se pretendem disponibilizar aos Beneficiários</p>	<p>Elevado</p>	<p>Elevado</p>	<p>Elevado</p>
<p>Tutela</p>	<p>Cumprimento da Missão atribuída, de acordo com as orientações, opções estratégicas e documentos de gestão aprovados Apoio social complementar de qualidade aos militares e civis da GNR</p>	<p>Apoio e reconhecimento institucional Aprovação de legislação considerada adequada às necessidades dos SSGNR Disponibilidade e interesse na resolução de processos que envolvam outros Ministérios.</p>	<p>Elevado</p>	<p>Elevado</p>	<p>Médio</p>
<p>Parceiros</p>	<p>Colaboração na partilha de serviços e de informação Criação de valor Cooperação estratégica e institucional (congêneres)</p>	<p>Cooperação com o serviço no âmbito dos compromissos assumidos Cooperação na partilha de boas práticas (Benchmarking) Qualidade dos produtos/serviços prestados Condições mais vantajosas de mercado</p>	<p>Reduzido</p>	<p>Médio</p>	<p>Médio</p>
<p>Concorrentes</p>	<p>Concorrência baseada em reserva de mercado</p>	<p>Complementaridade em áreas onde os SSGNR não podem nem conseguem responder</p>	<p>Reduzido</p>	<p>Reduzido</p>	<p>Reduzido</p>

Tabela 6 – Análise de Stakeholders

5. ANÁLISE SWOT

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

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

PONTOS FORTES (STRENGTHS)	PONTOS FRACOS (WEAKNESSES)
<ul style="list-style-type: none"> - Cultura organizacional assente em princípios e valores próprios da condição militar; - Situação económica e financeira saudável e modelo de gestão que privilegia e facilita a transparência e a accountability; - Orçamento constituído exclusivamente por receitas próprias; - Vasto património imobiliário em localização privilegiada; - Prestígio/notoriedade da marca SSGNR; - Proximidade ao beneficiário. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade de recrutamento e de fidelização de trabalhadores; - A existência de uma parte considerável do património imobiliário envelhecido e/ou degradado; - Constrangimentos legais na execução orçamental, diminuindo a autonomia de gestão e dificultando o aproveitamento ótimo dos recursos próprios disponíveis; - Complexidade de gestão logística das infraestruturas;
OPORTUNIDADES (OPPORTUNITIES)	AMEAÇAS (THREATS)
<ul style="list-style-type: none"> - Concretização de um amplo programa de reabilitação do património habitacional e consequente disponibilização aos beneficiários, com garantia de retorno social e económico (por financiamento próprio e através do PRR – Bolsa Nacional de Alojamento Urgente e Temporário); - Desenvolvimento de novas e/ou renovadas modalidades de prestação, cada vez mais alinhadas com os interesses e necessidades dos beneficiários; - Rápida evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC); - Otimização e diversificação dos canais de comunicação; - Intercâmbio, alargamento e cooperação estratégica com parceiros congéneres; - Acolhimento de estagiários no âmbito dos programas de estágios curriculares do 	<ul style="list-style-type: none"> - Alterações políticas e legislativas suscetíveis de gerar instabilidade na área de atividade; - Crise europeia – fruto de situação de guerra na Ucrânia com repercussões políticas, económicas, sociais e militares e do surgimento de uma nova ordem mundial; - Crise no médio Oriente – Conflito Israelo-Palestino com consequências que poderão passar do nível regional, afetando a própria União Europeia, designadamente com perturbação social e eventuais atentados terroristas perpetrados por facções radicais islâmicas; - Degradação das condições sociais dos beneficiários (envelhecimento e isolamento); - Confrontação com novas necessidades dos beneficiários; - Restrições à contratação de pessoal;

<p>ensino superior (ESHTe; ISCTE; Lusófona; etc.), constituindo uma mais-valia para os SSGNR, para os próprios estagiários e para a relação com as várias universidades.</p>	<ul style="list-style-type: none">- Constrangimentos de execução orçamental, com impacto na diversificação e oferta de produtos e serviços aos beneficiários;- Resistência à mudança e inovação;- Constante preocupação com a segurança dos sistemas informáticos resultante do aumento gradual dos ataques cibernéticos, com eventuais consequências nefastas para o Sistema de Gestão informático dos SSGNR.
--	--

Tabela 7 – Análise SWOT

6. 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	1 535
	Sargentos	4 677
	Guardas	36 821
Civis	Civis (TS + AT +AO)	752
Guardas Florestais	Guardas Florestais (1ª, 2ª e 3ª)	521
SUBTOTAL		44 306
Beneficiários Titulares – subscrição voluntária		
Cônjuges sobreviventes		1 304
Beneficiários Extraordinários		
Extraordinários		40
Beneficiários Familiares		
Familiares		63 291
SUBTOTAL		64 635
TOTAL GLOBAL		108 941

Tabela 8 – Número de Beneficiários em 11 de novembro de 2023

7. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

MISSÃO

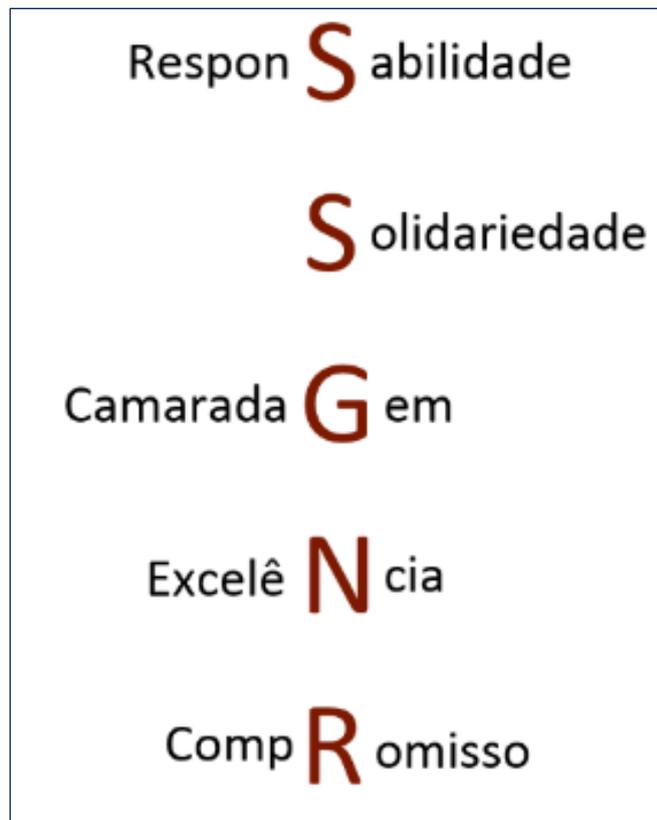
“Os SSGNR têm por objeto contribuir para a **melhoria do nível de vida** dos respetivos Beneficiários, assegurando-lhes o acesso a um leque diversificado de prestações no âmbito da proteção social complementar.”

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**”.



7.1 ESTRATÉGIA 2024-2026

No âmbito da definição das grandes linhas de orientação estratégica para o triénio 2024-2026 dos Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana (SSGNR), atendeu-se ao enquadramento político, legal e económico atualmente existente, designadamente pelo estipulado no próprio Programa do XXIII Governo Constitucional, do Plano de Recuperação e Resiliência - PRR (que teve por base o Plano de Recuperação Económica de Portugal 2020-2030) e também na Proposta de Lei n.º 109/XV/2.ª que aprova o Orçamento do Estado 2024 e da Lei n.º 38/2023, de 2 de agosto que aprovou as Grandes Opções do Plano (GOP) para o triénio em apreço.

O ano de 2024 constitui-se como o primeiro ano do presente triénio estratégico, sendo que os SSGNR continuarão com o desenvolvimento de uma política de gestão que atenderá às preocupações e anseios dos beneficiários, visando assim dar resposta social às suas famílias, contribuindo para o minimizar dos efeitos negativos (inflação) e do grau de incerteza decorrente da conjuntura económica nacional.

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

Ainda no que respeita à estratégia desenhada para o período 2024-2026, os SSGNR procurarão garantir a efetiva implementação de todas as medidas e/ou ações que concorram para a sustentabilidade económico-ambiental, adotando, para tal, as melhores práticas de gestão, em alinhamento estratégico com os propósitos e desideratos governamentais, designadamente, no que diz respeito ao amplo processo de reabilitação patrimonial e formulação de respostas em matéria habitacional.

No âmbito do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), mediante candidatura prévia, foram atribuídos 6,1 milhões de euros (IVA incluído) aos SSGNR destinados à reabilitação interior de 130 casas de habitação com funções sociais, 103 de habitação familiar e 27 de habitação partilhada, correspondendo a 181 alojamentos.

A execução do programa PRR está a decorrer de acordo com o planeado, sendo que, das 11 candidaturas, já foram aprovados 10 contratos de financiamento no valor de 5,6 milhões de euros, restando apenas 500.000 euros para a última candidatura. O ano de 2024 será o ano chave da execução das empreitadas já consignadas e conseqüente realização da parte mais significativa do Programa PRR, permitindo a sua conclusão bem antes do prazo limite estabelecido para 2026.

O programa de reabilitação visa atenuar as particulares dificuldades de acesso à habitação por parte dos militares da Guarda, em razão das exigências de disponibilidade e mobilidade, próprias da condição militar e exercício da função policial, integrando respostas ao nível da *habitação familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência e habitação partilhada*.

Ademais, ao se avançar com tal projeto estratégico, estão os Serviços Sociais a assegurar um maior valor de retorno social do investimento feito, pelo que o projeto constitutivo das várias candidaturas contribui, diretamente, para a sustentabilidade económica do património habitacional, criando as condições necessárias à sua boa utilização e alavancando outros processos de conservação geral e de intervenção nas frações devolutas, recuperando-se a sua função natural de âmbito social e o seu inerente valor económico patrimonial.

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

A estratégia dos SSGNR para o triénio 2024-2026 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 todo 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 com funções sociais, nas suas mais variadas vertentes, como seja a do arrendamento social apoiado, mas também o do arrendamento com projeto de reabilitação e o decorrente do PRR, nomeadamente pela reabilitação habitacional.

Tendo por base estas três linhas de ação, poderemos ainda assim referir que, no contexto de ação social, os Serviços Sociais, visam dar prossecução a um vasto conjunto de diferentes atividades sociais, dando continuidade a uma política de gestão que atenda a uma lógica de reforço do aprofundamento das ações sociais que, ano após ano, tem vindo a desenvolver e que 2024 não será certamente diferente.

Neste sentido, pretende-se, para o ano aqui em prospetiva, dar primazia a uma política atinente ao desígnio último desta organização e que é a **ação social** complementar, não apenas sob um prisma meramente económico, mas também com um cunho especialmente humanista, dedicado e altruísta. Assim, seja por iniciativa dos trabalhadores civis e militares (através de ajuda voluntária), seja pelo recurso a entidades externas com valências e conhecimento técnico específico que nos permita uma ajuda mais próxima e dedicada, principalmente junto dos grupos mais vulneráveis, ou seja, aos idosos, acamados e/ou com necessidades especiais, mas também junto dos mais novos, em especial das crianças e jovens órfãos.

É com esta preocupação, tomada por essencial, que os SSGNR estabelecem como objetivo para o próximo ano, um conjunto alargado de iniciativas, remuneradas ou a título de voluntariado, destinadas aos Beneficiários, em especial os mais idosos e famílias integrantes de pessoas com deficiência grave, contando com a colaboração da própria Guarda, através do seu dispositivo operacional, designadamente no que concerne à identificação permanente e reporte de situações que sejam do seu conhecimento, facultando-nos assim a informação necessária para que os Serviços Sociais possam acorrer de forma célere e eficaz, mas discreta, aos seus beneficiários mais necessitados e/ou vulneráveis.

Por outro lado, e ainda no contexto de ação social, salienta-se a importância estratégica assumida pelos SSGNR no que concerne às várias medidas existentes de apoio pecuniário competindo-lhe assim, desenvolver todas as ações necessárias para a prestação social de natureza pecuniária, designadamente subsídios e empréstimos entre outras mutualidades (cofre de previdência), traduzindo-se também estas numa faculdade prestada aos Beneficiários com claras vantagens do ponto de vista financeiro, mas também permitindo a estes Serviços Sociais um sustentável proveito económico.

Já no que respeita ao âmbito de **ação cultural**, os SSGNR almejam dar continuidade a um importante pilar das atribuições deste organismo, outra forma de ministrar apoio de natureza social aos nossos Beneficiários. Para 2024, estão planeadas várias ações de animação sociocultural (viagens culturais, passeios em grupo) e ocupação de tempos livres, dando prioridade às atividades de grupo, ajudando a criar um ambiente gerador de envolvimento e de mobilização e reforço dos laços de amizade e camaradagem entre os participantes e, neste sentido, contribuindo para a melhoria da qualidade de vida e para o bem-estar físico e psicológico dos beneficiários.

No que respeita à **ação patrimonial**, em 2024, mantendo os programas de reabilitação, os SSGNR pretendem iniciar um processo de aquisição/construção para colmatar os problemas de habitação com funções sociais nas áreas geográficas onde não dispomos de património habitacional.

Entre as áreas geográficas onde a falta de habitação é mais problemática, sobressai a região envolvente do Porto e as Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, nas quais está previsto um investimento de aquisição na ordem dos 15 milhões de euros, por utilização do acumulado de saldos transitados.

Em 2024, será impulsionado o projeto de construção do Complexo Habitacional com Funções Sociais, em Vila Nova de Gaia, constituído por cerca de 80 habitações, de diferentes tipologias e funções, para dar resposta às principais necessidades de apoio habitacional sentidas pelos militares da GNR que prestam serviço na faixa sul da Área Metropolitana do Porto e em vários outros concelhos do distrito de Aveiro.

7.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

No âmbito da análise estratégica efetuada para o triénio 2024-2026, foram definidos 7 (sete) 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	
OE 1	Promover a autoavaliação organizacional e uma cultura de melhoria contínua
OE 2	Qualificar, motivar e alinhar os trabalhadores, envolvendo-os na estratégia organizacional
OE 3	Criar, desenvolver e inovar a interoperabilidade dos sistemas de informação
OE 4	Otimizar e rentabilizar os processos de apoio à ação social e patrimonial
OE 5	Reduzir despesas e aumentar receitas melhorando a economia organizacional
OE 6	Reforçar a comunicação e consolidar a imagem organizacional
OE 7	Aumentar a qualidade do serviço e o nível de satisfação dos Beneficiários

Tabela 9 - Objetivos Estratégicos dos SSGNR definidos para o triénio 2024-2026

7.3 OBJETIVOS OPERACIONAIS

No seguimento dos objetivos estratégicos, foram definidos os 8 (oito) objetivos operacionais para concretização durante o ano de 2024, tendo os mesmos, como propósito, a contribuição para execução das operações quotidianas dos Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana.

Objetivos Operacionais
001 – Atribuir casas com função de natureza social (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamentotemporário de emergência e habitação partilhada)
002 – Reabilitar o património físico (IFT's, lares académicos e habitação com funções sociais)
003 – Alocar verbas provenientes dos desembolsos de projetos financiados ao abrigo do BNAUT-PRR
004 – Promover o regime de teletrabalho em ordem a uma melhor gestão do Serviço e dos Trabalhadores
005 – Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do "Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação"
006 – Aumentar o Ticket Médio dos Serviços Farmacêuticos (SF)
007 – Potenciar os níveis de motivação dos Trabalhadores
008 – Aumentar os níveis de satisfação dos Beneficiários

Tabela 10 – Objetivos Operacionais dos SSGNR previstos para o ano de 2024

7.4 QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

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

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

QUAR - QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO 2024									
Ministério da Administração Interna									
Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana 15/11/2023									
Missão: Os SSGNR têm por objeto contribuir para a melhoria do nível de vida dos Beneficiários, assegurando-lhes o acesso a um leque diversificado de prestações no âmbito da proteção social complementar.									
Objetivos Estratégicos (OE)									
OE 1 Promover a autoavaliação organizacional e uma cultura de melhoria contínua									
OE 2 Qualificar, motivar e alinhar os trabalhadores, envolvendo-os na estratégia organizacional									
OE 3 Criar, desenvolver e inovar a interoperabilidade dos sistemas de informação									
OE 4 Otimizar e rentabilizar os processos de apoio à ação social e patrimonial									
OE 5 Reduzir despesas e aumentar receitas melhorando a economia organizacional									
OE 6 Reforçar a comunicação e consolidar a imagem organizacional									
OE 7 Aumentar a qualidade do serviço e o nível de satisfação dos beneficiários									
Objetivos Operacionais (OO)			Meta Ano 2023	Meta Ano 2024	Concretização			Desvios	
					Resultados	Classificação			
				Superou		Atingiu	Não atingiu		
EFICÁCIA			30%						
OB 1			50%						
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	50	50	0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 2			25%						
Reabilitar o património físico (FT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	Ind 2	N.º de frações reabilitadas (FT's, lares académicos e habitação com funções sociais)	30	30	0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 3			25%						
Alocar verbas provenientes dos desembolsos de projetos financiados ao abrigo do BNAUT-PRR	Ind 3	Atingir um valor de financiamento (BNAUT – PRR) para reabilitação patrimonial	n.a	2 500 000 €	0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
EFICIÊNCIA			20%						
OB 4			50%						
Promover o regime de teletrabalho em ordem a uma melhor gestão dos trabalhadores	Ind 4	(n.º de trabalhadores em teletrabalho / n.º total de trabalhadores)*100	10%	12%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 5			25%						
Atribuir habitações a todas as candidaturas válidas no âmbito do "Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação".	Ind 5	(n.º de habitações atribuídas / n.º total de candidaturas válidas)*100	97%	98%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 6			25%						
Aumentar o Ticket Médio dos Serviços Farmacêuticos (SF)	Ind 6	[(Ticket médio 2024 / Ticket Médio 2023) - 1] x 100	n.a.	5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
QUALIDADE			50%						
OB 7			40%						
Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores	Ind 7	Índice do grau de motivação e/ou satisfação dos trabalhadores	[4,3;4,5]	[3,9;4,2]	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							
OB 8			60%						
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]	[3,9;4,2]	0,0	0,0%	0,0%	0,0%	-100,0%
	Peso	100%							

Figura 2 – QUAR 2024

EFICÁCIA

Objetivo Operacional 1

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

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

Tabela 11 – Objetivo 1

No que concerne ao primeiro objetivo de eficácia, o mesmo traduz o compromisso destes Serviços Sociais com o permanente aumento e melhoria dos níveis de satisfação dos Beneficiários, pelo que o proporcionar das melhores e mais adequadas condições de habitabilidade, a preços acessíveis, é essencial na relação que se deseja e, principalmente, no compromisso da nossa missão organizacional. A atribuição de casas de habitação com funções sociais (habitação social familiar, residências para estudantes, alojamento temporário de emergência, habitação partilhada, entre outras modalidades), procura responder às crescentes dificuldades de acesso à habitação, especialmente agravadas, no caso dos militares da Guarda, quer pelas exigências profissionais de mobilidade geográfica, quer pelas restrições decorrentes da condição militar.

Objetivo Operacional 2

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

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

Tabela 12 – Objetivo 2

No que respeita ao presente objetivo inscrito no parâmetro de eficácia do QUAR, os Serviços Sociais para 2024, continuarão com a sua vontade muito determinada no sentido de prosseguirem com o caminho de recuperação e de reabilitação do seu património imobiliário, inclusive aumentando o mesmo, de resto conforme é e tem vindo a ser a sua estratégia de gestão nestes últimos anos.

Ademais, esta sua política de gestão, não se limita apenas a uma ou outra área de atuação, incidindo em habitação social familiar, dando continuidade ao esforço de rentabilização dessa sua importantíssima área de atuação, mas também apostando em áreas anteriormente menos exploradas, como seja o alojamento estudantil, seja através dos lares académicos ou das residências para estudantes, área que tem sido alvo de um forte investimento nos últimos anos e com aumento significativo da disponibilização de lugares que se deseja manter para o ano de 2024 e seguintes. Paralelamente, também será dado especial enfoque às obras de reabilitação patrimonial das nossas infraestruturas, de resto como tem vindo sendo levado a cabo nestes últimos anos e, em especial, durante o último ano de 2023. Essa aposta traduz não só uma preocupação genuína de recuperar o muito património destes Serviços Sociais, mas também de proporcionar as melhores condições de habitabilidade para todos os Beneficiários que delas usufruam, seja em momentos de lazer, férias, trabalho ou de outras necessidades, emergência, temporário para efeitos de saúde, etc.

Objetivo Operacional 3

- **Alocar verbas provenientes dos desembolsos de projetos financiados ao abrigo do BNAUT-PRR**

Indicador 3				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Atingir um valor de financiamento (BNAUT – PRR) para reabilitação patrimonial	Valor dos desembolsos provenientes do IHRU	≥2.500 000,00€	Sistemas de informação	RAF / GT

Tabela 13 – Objetivo 3

No que respeita ao presente objetivo de eficácia, é de relevar o facto de os SSGNR terem inscrito no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), nomeadamente através da Bolsa Nacional de Alojamento Urgente e Temporário (BNAUT), um conjunto amplo de frações devolutas a serem reabilitadas no espaço temporal de 5 anos, e cujo financiamento atingirá um montante total de 6,1 milhões de euros. A meta traduz a conclusão de todas as obras já adjudicadas e em curso, até ao final do ano de 2024, atingindo a execução de mais de 40% do financiamento aprovado e o correspondente desembolso proveniente do IHRU, no montante não inferior a 2.500.000 euros.

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 de trabalhadores em teletrabalho / n.º total de trabalhadores) *100	12%	Sistemas de informação	RAF-SRHB

Tabela 14 – Objetivo 4

O presente objetivo de eficiência decorre, tal como já havia sucedido nos anos anteriores e em alinhamento com as medidas orientadas para os trabalhadores da Administração Pública (AP), que, entre outras como seja a promoção da paridade em cargos de gestão e direção, mas também a inclusão digital e a participação igualitária de mulheres e homens nas tecnologias de informação e comunicação e, bem assim, pela formação profissional, passam pelo incentivo ao teletrabalho enquanto política de conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal. Neste sentido, e porque aquela medida se insere num quadro plurianual de medidas a implementar na AP, os SSGNR, também para 2024, continuarão a impulsionar esta medida, até pelos resultados positivos entretanto já avalizados ao longo dos últimos anos, razão pela qual, se firmaram já contratos de trabalho assentes numa lógica de modelo híbrido de trabalho presencial e teletrabalho, com uma meta apontada, para 2024, em 12% do universo de trabalhadores que se encontrem em condições de poderem desenvolver a sua atividade profissional neste tipo de regime.

Objetivo Operacional 5

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

Indicador 5				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Atribuição de habitações a candidaturas válidas	(N.º de habitações atribuídas / N.º total de candidaturas válidas) *100	98%	Sistemas de informação	GT

Tabela 15 – Objetivo 5

Quanto ao presente objetivo de eficiência, o mesmo prossegue em conformidade com estipulado para o próximo triénio (2024-2026), através do qual estes Serviços Sociais pretendem continuar a atribuir o maior número possível de habitações aos Beneficiários, após validação das respetivas candidaturas. A este respeito importa referir que o Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação, aprovado pela

Portaria nº 374/2019, de 16 de outubro, consiste na atribuição, mediante concurso, de frações devolutas, cuja reabilitação fica a cargo dos Beneficiários, com possibilidade de financiamento pelos Serviços Sociais, através de empréstimo de mútuo, até ao montante de 22.500,00€. As prestações são deduzidas ao valor da renda mensal ao longo do prazo contratado, cujo limite máximo não poderá exceder 10 anos. Assim, para o ano de 2024, pretende-se atingir um resultado de, pelo menos, 98% de atribuições face às candidaturas consideradas válidas.

Objetivo Operacional 6

– **Aumentar o Ticket Médio nos Serviços Farmacêuticos (SF)**

Indicador 6				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Aumentar o Ticket Médio nos Serviços Farmacêuticos (SF)	$[(\text{Ticket médio 2024} / \text{Ticket médio 2023}) - 1] * 100$	5%	Sistema Operativo Winphar	SF

Tabela 16 – Objetivo 6

O presente objetivo enquadra-se no parâmetro de eficiência, visando responder, por um lado, à procura cada vez maior por parte dos nossos Beneficiários, e, por outro, ao aumento tendencialmente verificado de compras mais avultadas, situação que poderá ter múltiplas explicações. Assim, como resultado de uma série de fatores, aos quais a inflação não é alheia, os beneficiários/utentes dos Serviços Farmacêuticos (SF), muito racionalmente, têm vindo a optar por compras de maior volume, aumentando a quantidade dos bens adquiridos, bem como o valor total das compras efetuadas. Este indicador incide na melhoria do desempenho operacional e de eficiência deste parâmetro do QUAR, na medida em, quanto mais elevado for o valor da compra, por cada expedição, tanto menores serão os custos suportados, uma vez que, o serviço da Farmácia Online (custos de expedição) é fortemente participado pelos SSGNR. Pelo exposto, e por traduzir de melhor forma o real desempenho do parâmetro, propõe-se para o objetivo em apreço, uma meta de 5%, número que consideramos como adequado à realidade socioeconómica atual.

QUALIDADE

No que respeita ao parâmetro de qualidade, e conforme já vem sendo prática corrente mas nem por isso menos correta, os SSGNR estabeleceram como forma de avaliação do seu parâmetro de qualidade de serviço, a audição feita aos seus trabalhadores, os denominados *stakeholders* internos e aos seus beneficiários na qualidade de *stakeholders* externos. Neste sentido, e ainda que os Serviços Sociais não sejam (ainda) uma entidade certificada em qualidade, sendo que esse é um objetivo bem mais perto de concretização, entendeu-se dar continuidade à aferição dos níveis de desempenho organizacional mediante o estabelecimento de dois diferentes mas singulares objetivos operacionais, onde se visa perceber a motivação dos trabalhadores para o desempenho da sua atividade profissional - “Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores”, por um lado, e, por outro, aferir os níveis de satisfação dos nossos Beneficiários – “Aumentar os níveis de satisfação dos Beneficiários”, afinal a razão última da nossa existência enquanto organização de ação social complementar.

Objetivo Operacional 7

– Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores

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

Tabela 17 – Objetivo 7

Objetivo Operacional 8

– Aumentar o nível de satisfação dos Beneficiários

Indicador 8				
Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta	Fonte de Verificação	Responsabilidade
Índice do grau de satisfação dos Beneficiários	Índice de satisfação dos Beneficiários em relação aos serviços e/ou produtos dos SSGNR	[3,9;4,2]	Inquéritos de satisfação aos Beneficiários	RPS

Tabela 18 – Objetivo 8

O cumprimento destes dois últimos objetivos é determinante não apenas para o bem-estar organizacional, como, mais do que isso, aferir dos níveis de desempenho operacional proporcionados pelos SSGNR junto dos seus stakeholders (internos e externos), e, assim, contribuindo justamente para o edificar de uma organização mais robusta, eficaz e resiliente, capaz de prosseguir com a sua missão

institucional. Esta aferição é tão importante porquanto a mesma permite à sua Direção Superior perceber o estado da arte e, por conseguinte, afinar, alterar ou melhorar as condições de trabalho internas, na certeza, porém, de que ao fazê-lo está também a tornar os SSGNR mais bem capacitados para enfrentarem os problemas quotidianos, sempre da melhor forma e com as melhores soluções. Num tempo em que cada vez mais se percebe e a própria doutrina defende a interação entre o trabalhador e o utente do serviço, no caso o beneficiário, há que fortalecer essa relação de estrita interdependência, com resultados práticos constatados nos variados inquéritos feitos aos nossos beneficiários, seja no momento dos eventos ou acontecimentos, seja a posteriori sempre com níveis que nos congratulam e nos enchem de coragem para continuarmos o nosso trabalho diário, em prol de todos, mas essencialmente em prol daqueles que pelas mais diversas razões dos SSGNR, necessitam. Por esta razão, e por forma a responder às necessidades e expectativas dos nossos beneficiários, os Serviços Sociais consideram a realização regular dos “inquéritos de satisfação” como uma forma, talvez a melhor, de poderem, de forma contínua, melhorarem os serviços prestados, e, assim, oferecerem um mais alargado e adequado conjunto de apoios sociais no âmbito da sua missão organizacional.

7.5 COERÊNCIA ENTRE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

No quadro matriz que se segue, apresenta-se o contributo dos objetivos operacionais relativamente aos objetivos estratégicos definidos no âmbito da estratégia traçada para o presente triénio 2024-2026, sendo que se pode constatar as relações de *causa-efeito* numa lógica de “alinhamento” existente entre os mesmos.

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

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

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

		Objetivos Estratégicos						
		OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6	OE7
Objetivos Operacionais	001				X	X		X
	002				X	X		X
	003					X		
	004	X	X					X
	005				X			X
	006				X		X	X
	007	X	X					
	008				X			X

Tabela 19 – Interação dos Objetivos Estratégicos com os Operacionais QUAR 2024

8. PLANOS SECTORIAIS

8.1 PLANO DE OBRAS

Os Serviços Sociais prosseguirão, em 2024, com a sua política de gestão patrimonial com especial enfoque na reabilitação e disponibilização do património imobiliário aos beneficiários, de modo a assegurar um nível de oferta que satisfaça a procura de habitação com funções sociais, nas suas múltiplas vertentes.

Neste contexto, no ano de 2024, dando continuidade ao trabalho realizado nos anos anteriores, além da reabilitação, será desenvolvido um amplo conjunto de diligências técnicas, jurídicas e administrativas tendentes à regularização das casas que se encontram em exploração de arrendamento social, bem como a todas aquelas que irão passar a incorporar esse património e que, pelas mais diversas razões, ainda se encontram em estado devoluto.

A recuperação do património exige, naturalmente, meios humanos, técnicos, logísticos e também financeiros, cuja boa gestão deve assentar numa programação estratégica ambiciosa, mas devidamente sopesada, amadurecida e flexível, capacitada para dar resposta aos problemas “de sempre” e aos problemas conjunturais e emergentes. Nos últimos anos, fruto de um amplo programa de reabilitação do património habitacional, o mesmo tem vindo a ser recuperado e disponibilizado aos beneficiários, assegurando o necessário equilíbrio entre a oferta e a procura, com resposta oportuna a todos os problemas habitacionais graves.

A gestão do património dos Serviços Sociais é desenvolvida num quadro estratégico plurianual, cuja execução, no triénio que agora termina, tem vindo a superar as melhores expectativas, sendo objetivo dos Serviços Sociais manter a trajetória e incrementar o ritmo da recuperação do edificado habitacional e das infraestruturas de repouso e lazer.

Nos últimos 5 anos, a reabilitação do património devoluto e sua disponibilização para uso dos beneficiários tem sido e continuará a ser a questão central e o objetivo primordial da estratégia de Gestão dos SSGNR, de forma a alargar e melhorar todas as prestações sociais dirigidas à resolução de problemas habitacionais, incluindo o arrendamento apoiado, as residências para estudantes, a habitação partilhada por militares deslocados, o alojamento temporário de emergência (para uso em casos de doença, conflito familiar, perda da residência habitual) e o alojamento de curta duração. Relativamente à habitação familiar, manter-se-á a aposta no Programa de Arrendamento com Projeto de Reabilitação, ao abrigo do qual, nos últimos 4 anos, foi possível atribuir “casa nova” a cerca de 120 famílias, maioritariamente na cidade de Lisboa, com preços máximos na ordem dos 417 euros de renda mensal, para habitações de tipologia T3.

A par do investimento por afetação de recursos financeiros próprios, como é o caso deste plano de obras para 2024, há que assinalar os projetos em curso, envolvendo a reabilitação interior de 130 habitações, cujo financiamento é assegurado pelo PRR e que, até final do ano de 2024, deverá alcançar um nível de execução superior a 40% do total do programa aprovado com o valor de 6,1 milhões de euros.

Até agora, as respostas habitacionais têm sido baseadas na reabilitação e, por isso, limitadas aos locais onde os SSGNR dispõem de património habitacional, deixando de fora algumas áreas geográficas onde estão identificadas insuficiências críticas, designadamente, a Área Metropolitana do Porto e as Regiões Autónomas. Assim, para 2024 e anos seguintes, os SSGNR, contando com a possibilidade de utilização, se necessária, dos mais de 34 milhões de euros de saldos transitados, pretendem assegurar a construção/aquisição de património habitacional nas referidas áreas geográficas, desde logo, iniciar o projeto de construção de um Complexo Habitacional com Funções Sociais, em Vila Nova de Gaia, constituído por cerca de 80 habitações, de diferentes tipologias e funções, para dar resposta às principais necessidades de apoio habitacional sentidas pelos militares da GNR que prestam serviço na faixa sul da Área Metropolitana do Porto e em vários outros concelhos do distrito de Aveiro.

A este propósito, refira-se, que o terreno de implantação, com 14.000m², é composto por duas parcelas iguais, uma propriedade dos Serviços Sociais e outra da GNR/Estado, sendo que as estimativas de custo do empreendimento apontam para valores na ordem dos 12 a 15 milhões de euros, em função das opções de construção e volumetria que vierem a ser adotadas. Complementarmente, a curto prazo, desejavelmente, ainda em 2024, impõe-se a aquisição de um edifício ou conjunto habitacional composto por 20 a 30 apartamentos, a norte da Área Metropolitana do Porto, destinado aos mais de 1.800 militares colocados na zona norte e concelhos contíguos da Área Metropolitana do Porto. O investimento estimado será da ordem dos 4 a 5 milhões de euros.

Quanto às Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores, para responder às crescentes dificuldades de alojamento dos militares aí colocados, os Serviços Sociais propõem-se adquirir um edifício ou conjunto habitacional, composto por 20 a 30 fogos, em cada uma das capitais, Funchal e Ponta Delgada, respetivamente, cujo custo global deverá fixar-se entre os 8 e os 10 milhões de euros.

Contando com o apoio da Tutela e de outras entidades das administrações central, regional e local, os SSGNR terão as condições necessárias para cumprir os objetivos e projetos em equação, reforçando a política seguida, agora impulsionada pelo PRR, para, de forma sustentada, se resolver os problemas habitacionais de hoje e os das próximas décadas.

Para além do retorno social e económico direto, a valorização e rentabilização do património habitacional é a alavanca necessária para o alargamento e aprofundamento da intervenção social mais proficiente e qualificada noutras áreas, em particular, junto dos grupos de beneficiários em situações de maior vulnerabilidade económica, social e pessoal, pelo que, a continuidade e reforço da aposta na reabilitação do património em 2024, constitui-se como um dos alicerces da estratégia que procura assegurar o melhor equilíbrio na gestão do presente, promovendo a sustentabilidade orçamental do futuro.

Ao longo do ano de 2024, sem perder o foco na reabilitação do património habitacional, os Serviços Sociais prosseguirão o objetivo de manutenção, recuperação e melhoria das infraestruturas e equipamentos vocacionados para o lazer e repouso, procurando garantir as melhores condições de conforto e qualidade do serviço no conjunto de prestações mais procuradas pela generalidade dos beneficiários.

O quadro que se segue, demonstra as necessidades de investimento atualmente conhecidas e que se preveem para o ano de 2024, estimadas imóvel a imóvel e cujo somatório, considerando todas as ordens de prioridade (1, 2, 3 e 4), atinge um montante aproximado de 5.122.000€.

Imóveis	Denominação	Localidade	Prioridade
Habitações com funções sociais	Reabilitação total de três imóveis	Ericeira	1
	Remodelação total do interior de imóvel	Évora	1
	Execução do Sistema Contra Incêndios no antigo Posto de socorros Alto do Pina	Lisboa	1
	Remodelação total do interior de quatro imóveis, arranjo do exterior e novas colunas de água, em Bairro da Guarda Fiscal, Pragueira	Peniche	1
	Remodelação total do interior de 4 imóveis em Rua da Bela Vista	Coimbra	2
	Reabilitação total de 4 apartamentos	Figueira da Foz	2
	Reabilitação total de 5 imóveis em Chelas	Lisboa	2
	Reabilitação total de 5 imóveis na Ajuda	Lisboa	2
	Remodelação total do interior de três frações e reparação/impermeabilização de platibandas e algerozes	Portimão	2
	Reabilitação total do interior de 3 habitações	Tavira	3
	Reabilitação interior do edifício no Lar Feminino	Lisboa	4
Reabilitação total do exterior e interior de imóvel em Mouranzel	Murtosa	4	
Edifícios	Reabilitação total exterior de edifício e interior de quatro imóveis	Castelo Branco	1
	Colocação de rufos nas platibandas de 12 edifícios em Chelas	Lisboa	1

	Reabilitação de exteriores nos edifícios da Ajuda	Lisboa	1
	Reparação e execução de novos revestimentos de fachada e cobertura Lar Feminino	Porto	1
	Reabilitação exterior do edifício Rua D. José I n.º 35	Figueira da Foz	1
	Pintura exterior de 12 edifícios em Alto Pina	Lisboa	2
	Fornecimento e montagem de novas portas de entrada dos 12 edifícios, com inclusão de caixas de correio, em Chelas.	Lisboa	2
	Fornecimento e montagem de portas de proteção dos contadores nas escadas dos 12 edifícios em Chelas	Lisboa	3
	Reabilitação de cobertura exterior 6 (seis) edifícios e interior de 1 imóvel	Gafanha da Encarnação	4
Colónia de Férias da Costa da Caparica (CFCC) e da Colónia Balnear Infantil de Quiaios (CBIQ)	Execução de estrutura e cobertura no campo de futebol na CFCC	CFCC	1
	Reabilitação/transformação do interior de 2 apartamentos na CFCC	CFCC	1
	Remodelação e adaptação das casas de banho para mobilidade reduzida na CBIQ	CBIQ	1
	Remodelação dos balneários junto do portão da praia na CFCC	CFCC	1
	Execução de um novo parque infantil na CBIQ	CBIQ	1
	Execução de piscina na CFCC	CFCC	2
	Execução de um edifício anexo junto à cozinha, para refeitório das crianças das colónias de férias na CFCC	CFCC	4

Tabela 20 - Plano de Obras dos SSGNR para 2024

8.2 PLANO DE HABITAÇÃO URGENTE E TEMPORÁRIA 2021-2026

O programa de reabilitação financiado pelo PRR, cujo valor máximo é de 6,1 milhões de euros, abrange a reabilitação interior de 130 casas, 103 de habitação familiar e 27 de habitação partilhada. Até agora, foram assinados 10 contratos de comparticipação, totalizando 5,6 milhões de euros, esperando-se que as obras concluídas e pagas atinjam os 2,5 milhões de euros até ao final de 2014.

Com este programa, que se junta aos projetos realizados por financiamento próprio, será possível dar resposta à generalidade dos problemas habitacionais dos militares da Guarda, tendo em conta, especialmente, os casos de colocação fora da área de residência, o alojamento para estudantes e também as emergências, designadamente, por inabilitação temporária da habitação, questões de saúde ou conflito familiar.

O projeto aprovado tem como data-limite de execução o último ano do triénio 2024-2026, obedecendo à seguinte formulação:

Projetos de reabilitação (Localização)	Habitações			Alojamentos	Preço Base (IVA incluído)	Situação da candidatura	
	Total	Familiar	Partilhada			Contrato de Participação	Evolução do Procedimento
(1) Lisboa - Ajuda	20	15	5	30	784 400 €	30/09/2022	Empreitada adjudicada (Obras a decorrer)
(7) Barreiro	3	3	0	3	159 000 €	30/09/2022	Empreitada concluída
(2) Coimbra - R. Escola Agrícola	6	2	4	14	371 000 €	30/09/2022	Empreitada adjudicada (Obras a decorrer)
(4) Lisboa - Chelas	18	15	3	21	784 400 €	14/10/2022	
(5) V. Real de Santo António	6	6	0	6	371 000 €	30/09/2022	
(9) Faro	2	0	2	6	148 400 €	30/09/2022	
(3) Lisboa - Alto do Pina	19	13	6	31	789 700 €	30/09/2022	Em processo de adjudicação
(8) Lisboa - Alto do Pina	13	8	5	23	689 000 €	30/09/2022	Publicitação do procedimento
(6) Chaves	9	7	2	13	496 080 €	30/03/2023	Pendente da realização de obras exteriores e Caderno de encargos em preparação
(10) Lisboa - Alto do Pina	24	24	0	24	1 017 600 €	02/08/2023	Cademo de encargos em preparação
Candidaturas aprovadas com contrato de participação assinado					5 610 580 €		
(11) Lisboa - Chelas	10	10	0	10	502 970 €	Em projeto	
Totais	130	103	27	181	6 113 550 €		

8.3 PLANO DE EVENTOS, CONCURSOS E PUBLICAÇÕES

O presente plano setorial, denominado “Plano de Eventos, Concursos e Publicações dos SSGNR”, elaborado para o ano de 2024, enquadra-se nos objetivos estabelecidos para o triénio 2024-2026, sendo que, para tal, foi desenvolvida a necessária planificação de eventos, concursos e todo o tipo de suportes de comunicação de forma a corresponder às necessidades e expectativas dos beneficiários. O Plano de Eventos não tem uma agenda fechada, mantendo-se suscetível de alteração, para acomodar possíveis ajustamentos, sempre numa lógica de resposta imediata às dinâmicas sociais emergentes.

Para 2024, os Serviços Sociais propõem-se realizar um conjunto de diferentes atividades lúdicas, respeitantes à animação sociocultural e ocupação dos tempos livres, prosseguindo com a sua política de ação também vocacionada para os tempos livres, sempre sob um prisma puramente social, de ajuda e entreajuda, que se possam constituir como uma real mais-valia para todos e, em especial, para os grupos mais fragilizados, nomeadamente para os beneficiários seniores, que, muitas vezes, por razões de vida, se encontram em situação de desamparo ou de maior fragilidade social e, por essa razão, merecem uma atenção e um cuidado acrescido de parte dos SSGNR.

Independentemente da sua natureza, as ações consideradas neste plano têm como denominador comum a proteção, o apoio e a proximidade, promovendo-se o desenvolvimento pessoal e reforçando-se os laços de amizade, bem-estar, solidariedade e camaradagem, que alicerçam o sentido de pertença à grande “Família da Guarda”. Assim, como eventos de maior relevância, salientam-se o “Dia da Criança”, um dos mais relevantes e marcantes eventos dos SSGNR, as “Colónias Balneares para Crianças e Jovens dos 06 aos 16 anos”, incluindo a colónia de intercâmbio com a Gendarmerie Royale de Marrocos e, pela primeira vez, em 2024, uma colónia de intercâmbio com a “Asociación Pro Huérfanos de la Guardia Civil (APHGC)”, bem como a realização de outros eventos de idêntica natureza para universos diferentes: a “Colónia para Seniores +55”, a “Colónia para Pessoas com Necessidades Especiais”, ambas com variadíssimas atividades associadas. Também é de referir o evento “Dia das Atividades em Família”, a realizar em diferentes comandos territoriais, e ainda as tradicionais “Viagens Culturais”, muito apreciadas pelos Beneficiários, em especial os mais idosos.

De seguida, elencam-se, de forma planificada, todos os eventos, concursos e comunicações considerados no planeamento para 2024, mesmo que a realização de alguns destes eventos possa vir a ser condicionada ou alterada, em função de eventuais restrições ou motivos de força de maior, não antecipados ao tempo da planificação.

	Tipo	Público-alvo	Realização em 2024
Eventos	Dia dos SSGNR em Família	Geral	março a dezembro
	Dia da Criança	Crianças	maio
	Animação de Verão	Geral	julho - agosto
	Animação da Passagem de Ano	Geral	dezembro
	Viagens Culturais	Adultos/Seniores	abril e outubro
	Colónias Balneares	Crianças/Jovens	julho - agosto
	Colónias para Seniores	Seniores	abril-outubro
	Colónias para pessoas com necessidades especiais	Jovens/Adultos	abril - maio
	Melhor aluno	Crianças	fevereiro - setembro
	Escrita Criativa	Geral	julho - setembro
Concursos	Aldeia Sénior	Seniores	fevereiro
	Alojamentos para Estudantes	Jovens	junho-setembro
	Prendas de Natal	Crianças	setembro-dezembro
	Veraneio e Repouso Época Alta	Geral	junho - setembro
	Repouso Época Baixa	Geral	outubro 2023 – maio 2024
	Campismo Prolongado	Geral	outubro-abril
	Campismo Sazonal	Geral	junho - setembro
	Veraneio nas Congéneres	Geral	março
	Congéneres em Portugal	Geral	março
	Dias Festivos	Dia Mundial da Criança	Crianças
Dia da GNR		Beneficiários titulares	maio
Dia Internacional da Mulher		Beneficiárias titulares	março
Dia do Pai		Beneficiários titulares	março
Comunicação Institucional	Newsletters	Geral	janeiro - dezembro
	Informações Ocasionais	Geral	janeiro - dezembro
	Site e Portal do Beneficiário	Geral	janeiro - dezembro
	Boletim Informativo	Geral	novembro-dezembro

Tabela 22 - Planeamento de Eventos, Concursos, Dias Festivos e Comunicações 2024

O orçamento do Plano de Eventos, Concursos e Comunicações considera uma previsão total de despesa no valor de 934.172,00€, repartida pelas diferentes ações, da forma a seguir indicada:

Eventos, Concursos, Sorteios e Comunicações	
Concursos	142.725,00€
Eventos	762.947,00€
Comunicações	25.000,00€
Datas Comemorativas/Festivas	3.500,00€
Total previsto	934.172,00€

Tabela 23 - Valores relativos às ações do Plano de Eventos dos SSGNR para 2024

8.4 PLANO SOCIAL

Os SSGNR definiram como linha matriz de ação para o triénio 2024-2026, entre outras, a determinação em prosseguir com uma política de gestão que aposta forte na inovação, particularmente, ao nível da comunicação, fator que se considera crítico para o sucesso desta organização, designadamente dando a conhecer aos beneficiários as prestações a que têm direito, reconhecendo que, em muitos casos, os beneficiários em situação de maior fragilidade, afastados da vida social, têm dificuldade em aceder aos serviços e à ajuda que lhes é devida.

Para a concretização deste desiderato, os serviços Sociais pretendem dar continuidade ao aprofundamento de um modelo de intervenção social de proximidade, ajudando à resolução de problemas de carácter pessoal, familiar e socioeconómico. Outro tipo de intervenção que os SSGNR continuarão a desenvolver é a que respeita à prevenção ativa de deteção de situações de risco e consequente acompanhamento de todas as situações já sinalizadas, contribuindo, dessa forma, para a redução do isolamento social e/ou situações de dependência, em estreita articulação com o Serviço Social da GNR e com as equipas de ação social existentes na comunidade.

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

Importa encontrar formas de ultrapassar as dificuldades sentidas na implementação do Programa de Voluntariado, designadamente, através do estímulo proporcionado pelos Conselheiros, nas suas Unidades. Sentimos que os objetivos do Programa iniciado em 2021 não têm sido alcançados de forma suficiente, mas acreditamos que é possível renovar a sua dinâmica e, com a sua expansão, assegurar a melhoria dos processos de acompanhamento, interação e resposta personalizada aos problemas dos beneficiários em situação de maior vulnerabilidade.

– Programas Sociais a promover em 2024

No âmbito do desenvolvimento dos seus programas sociais, cabe aos SSGNR continuarem o esforço de consolidação, expansão e aprofundamento dos programas que se encontram em curso e daqueles que poderão ser lançados, 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 pessoal ou socioeconómica, atuando-se a um nível mais próximo da deteção e resolução de situações socialmente gravosas e urgentes.

As referidas situações, como sejam as do apoio à doença, mas também as de resolução de problemas de habitação e/ou o acompanhamento de vítimas de infortúnios diversos, são tidas como prioridade para o ano de 2024, continuando-se, assim, o trabalho de recenseamento de todos os beneficiários que vivam em situações de fragilidade económica e social.

Conscientes de que o futuro dos Serviços Sociais passa pela permanente proatividade, dinamismo e empenhamento nas suas ações, não se limitando a uma mera componente reativa às situações de crise e carência económica e social, mas justamente, de antecipação dessas mesmas realidades, impõe-se a criação de mecanismos de rastreio e intervenção a montante dos problemas, de modo a impedir a sua ocorrência ou, pelo menos, a limitar o seu impacto, contribuindo para a melhoria do nível de vida dos beneficiários.

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

Com este projeto, os Serviços Sociais pretendem continuar a dar resposta aos beneficiários que se encontram em situação de maior vulnerabilidade pessoal ou social, pelo que o mesmo se reveste de importância acrescida. O sucesso deste projeto passa pelo recenseamento permanente das situações e das pessoas afetadas, estabelecendo estratégias cooperativas de resolução dos problemas, envolvendo todas as entidades que possam contribuir para a formulação das respostas mais ajustadas a cada caso. O passo mais decisivo é a correta identificação do problema, depois, importa oferecer proximidade, compreensão, saber escutar e procurar as respostas que melhor se ajustem aos anseios dos beneficiários. Estas são as linhas de orientação estabelecidas para guiar o trabalho do Gabinete de Apoio ao Beneficiário (GAB), a desenvolver por todos, mas muito especialmente pelas assistentes sociais, a que compete o dever de interagir, recolher a informação relevante, analisar, avaliar e propor as possíveis modalidades de ação.

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

- **Identificação e sinalização dos Beneficiários seniores**

Uma das grandes prioridades dos Serviços Sociais para o ano de 2024, consiste em prosseguir os trabalhos de recenseamento dos beneficiários seniores, em especial os que vivem isolados e em situação de maior fragilidade pessoal, social ou económica, promovendo o conhecimento concreto dos problemas de cada situação individual, mas também dos sintomas transversais ao universo dos seniores identificados. O sucesso deste objetivo depende da inestimável colaboração do dispositivo territorial da Guarda, alertando sempre que surge uma situação nova ou o agravamento dos casos conhecidos. Cada beneficiário, militar

ou civil, tem o dever de agir como “posto avançado de observação”, relatando as situações de vulnerabilidade de que tenha conhecimento e transmitindo os pedidos de ajuda que cada circunstância impõe.

Para que as intervenções e prestações proporcionadas pelos Serviços Sociais sejam equitativas, justas e oportunas é preciso conhecer todos os casos. Há a percepção de que, por falta de conhecimento dos Serviços Sociais, com alguma frequência, a ajuda não chega aos que mais precisam. Importa agir no sentido de ultrapassar esta lacuna. Na maioria dos casos, a parte mais significativa do problema resolve-se com proximidade e afeto, por vezes basta uma chamada telefónica. A responsabilidade principal é dos Serviços Sociais, mas, na perspetiva de pertença à Família da Guarda, todos os beneficiários devem encarar os problemas do envelhecimento como uma responsabilidade coletiva.

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

Os SSGNR para o ano de 2024 pretendem dar continuidade ao processo de identificação de todas as famílias integrantes de pessoas portadores de deficiência grave, criando condições de discriminação positiva que possam atenuar as dificuldades acrescidas da vida dessas famílias.

A intervenção dos Serviços Sociais deverá ir além da promoção de ajudas pecuniárias, importando desenvolver outras iniciativas dirigidas às famílias e pessoas com necessidades especiais, facilitando o acesso às prestações não pecuniárias, como é caso das infraestruturas de repouso e lazer, através da melhoria das condições de segurança, mobilidade e conforto dos alojamentos e dos equipamentos e por via da realização de concursos especificamente destinados ao universo das pessoas nessas condições.

– **Promoção de “Colónias Sénior +55”**

No âmbito da estratégia de promoção do envelhecimento ativo e saudável, complementando a bem-sucedida criação da Aldeia Sénior, com todas as casas ocupadas, durante o ano de 2024, os Serviços Sociais, tal como aconteceu em 2023, realizarão duas “Colónias Sénior +55” destinadas aos beneficiários mais idosos, em casal, individualmente ou acompanhados por um beneficiário familiar, preferencialmente dentro da mesma faixa etária. Relativamente à Aldeia Sénior, é objetivo garantir respostas a todas as solicitações, se necessário, aumentando a capacidade instalada e quanto às “Colónias Sénior +55”, programadas para os meses de abril e outubro na Colónia de Férias da Costa da Caparica, pretende-se melhorar a qualidade das atividades proporcionadas, designadamente, workshops, atividades culturais, sociais e lúdicas, proporcionando novas experiências, num ambiente de sã convivência, camaradagem e plena confraternização, lazer e bem-estar social.

– **Promoção de colónias para “Pessoas com Deficiência Intelectual”**

Em 2024, dando continuidade ao bem-sucedido projeto iniciado em 2023, os Serviços Sociais, em estreita cooperação com a Associação Portuguesa de Pais e Amigos do Cidadão Deficiente Mental de Coimbra, voltarão a proporcionar Colónias de Férias aos Beneficiários com deficiência intelectual, entre maio e junho, nas instalações de Quaiaios. Trata-se de um evento da maior relevância, proporcionando descanso àqueles que vivem uma vida inteira dedicada a cuidar e oferecendo aos participantes um período de alegria e estímulos positivos, em que o afeto e o carinho são os sentimentos dominantes.

Nestas colónias, são garantidas vagas para os beneficiários dos SSGNR e aos familiares que queiram acompanhar os participantes na colónia é assegurada a possibilidade de utilização dos apartamentos da CBIQ, durante o tempo em que decorrer a colónia.

– **Cabaz de Natal**

Como já tem vindo a ser habitual, em 2024, 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**

Os Serviços Sociais continuarão a disponibilizar alojamento temporário de emergência, fora do regime geral de arrendamento, aos beneficiários que dele necessitem por motivos de saúde, por razões de serviço ou deslocações inopinadas de curta duração e no âmbito do acompanhamento de familiares em tratamentos médicos, mas também para responder a emergências resultantes de conflito familiar ou de inabilitação ou perda da residência habitual.

Durante os últimos anos, os Serviços Sociais têm vindo a aumentar a capacidade de resposta, por via do aumento do número de alojamentos e da dispersão dos locais em que a prestação é disponibilizada (Viana do Castelo, Braga, Bragança, Porto, Vila Nova de Gaia, Coimbra, Lisboa, Costa da Caparica e Olhão), sendo essa a orientação estratégica a prosseguir em 2024.

8.5 PLANO DE FORMAÇÃO

Os SSGNR, ao proporcionarem o seu Plano de Formação (PF) para o ano de 2024, 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, para além da formação prevista no seu Plano de Formação, continuarão a dar prioridade, sempre que possível, à 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 2024 cerca de 200 cursos e em que também a SGMAI através do programa de competências digitais tem vindo, em parceria, a desenvolver com aquela entidade, facultando aos organismos do MAI e, no caso em apreço, a estes Serviços Sociais um conjunto de ações formativas, especialmente direcionadas às necessidades e/ou valências próprias dos trabalhadores deste organismo.

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 para 2024, continuará a ser na área social, mas também na área patrimonial, onde impera a necessidade de dotar os seus efetivos com as ferramentas necessárias para o desempenho da sua atividade quotidiana, pelo que

a formação ministrada nas áreas do conhecimento tais como, direito, assistência social, área financeira, informática, recursos humanos, entre outras, pontualmente será de considerar, em função das necessidades que se vão registando ao longo do ano. Para 2024, o planeamento da formação que se encontra planeado, assenta em termos de custos diretos, numa despesa de 10.000€.

8.6 PROTOCOLOS

Uma das áreas a que os SSGNR têm vindo a dar um especial interesse, até pelo efeito líquido que tem junto dos beneficiários com as inerentes mais-valias, especialmente nas áreas da educação e da saúde, tem sido o reforço dos protocolos celebrados com as mais diversas entidades. Neste sentido, o ano de 2023 não foi exceção, tendo mesmo tido um grande impulso com celebração de importantes protocolos e que se pretende dar continuidade no ano aqui em projeção – o ano de 2024.

Neste contexto, os Serviços Sociais almejam, para 2024, o robustecimento da sua vasta “carteira de clientes”, aumentando, sempre que possível, o número de entidades protocoladas, mas, essencialmente, fazer um esforço de reavaliação de todos os protocolos, tentando renegociar condições (ainda) mais favoráveis, sempre numa lógica de gestão *win-win* em que ambas as partes saem beneficiadas. De uma forma geral, pode-se adiantar que, anualmente, são celebrados em média cerca de 40 protocolos, de Norte a Sul do país, incluindo os arquipélagos dos Açores e da Madeira. Assim, e no âmbito da reavaliação que se está promovendo na área dos protocolos, os Serviços Sociais estão focados em não apenas proporcionarem as melhores condições, mas também em conseguirem chegar a zonas geográficas mais isoladas, designadamente ao interior continental, onde a expressão de acordos celebrados é também menor e que, como tal, merece de nossa parte uma maior atenção. Só assim, os Serviços Sociais poderão dar cobro a uma gama mais ampla e diversidade de serviços e produtos por todo o território nacional.

Por conseguinte, e para o ano de 2024, os SSGNR preveem continuar o processo de alargamento da sua rede de protocolos (607 já celebrados), abarcando novas áreas ainda pouco exploradas, mas já iniciadas em 2023, tais como a área da 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.

9. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA

A nível da modernização administrativa, os SSGNR têm para o ano de 2024, a inscrição de um conjunto de medidas, de resto decorrentes das já iniciadas em 2023, dando assim cumprimento ao estabelecido pelo *Decreto-Lei 73/2014, de 13 de maio*, que determina a obrigatoriedade de adoção de medidas de modernização e simplificação administrativa, designadamente as relativas à desburocratização, qualidade e inovação dos serviços, dando continuidade a uma política processual ativa, dinâmica e ajustada com aquilo que são as melhores e mais modernas práticas de gestão pública.

Neste contexto, dar-se-á continuidade a uma aposta forte na desmaterialização processual e, também, à continuação da informatização de todos os nossos aplicativos, de resto já iniciados em anos anteriores, sendo que em 2024, tudo se fará 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.

Reforce-se o facto de, num organismo com uma natureza e especificidades tão peculiar, focada por inteiro no domínio e/ou área 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 prestações sociais de qualidade, abrangentes e inclusivas, que se desejam ao serviço de todos e para todos.

10. ATIVIDADES PREVISTAS

10.1 PROGRAMAS INSTITUCIONAIS

Para o ano de 2024, os SSGNR estabeleceram 2 (dois) programas estruturais, com 6 (seis) subprogramas e 11 (onze) atividades desenvolvidas neste organismo, e que, no seu todo, conduzem à realização da sua Missão, focada na satisfação dos seus Beneficiários, proporcionando-lhes, para tal, um conjunto amplo de prestações de natureza social complementar.

Neste sentido, temos dois grandes programas:

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

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

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

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

- **Gestão de Marca e Entidade.**

10.2 RECURSOS FINANCEIROS IMPUTADOS AOS PROGRAMAS

PROGRAMAS	RECEITA (valor estimado)	DESPESA (valor estimado)
PROTEÇÃO SOCIAL	19 724 670,20 €	15 986 900,00 €
GESTÃO OPERACIONAL	1 775 329,80 €	5 513 100,00 €
TOTAL DESPESA ORÇAMENTAL	21.500.000,00 €	
TOTAL RECEITA ORÇAMENTAL	21.500.000,00 €	

Tabela 24 – Recursos financeiros imputados aos Programas

10.3 ATIVIDADES ENQUADRADAS NOS PROGRAMAS INSTITUCIONAIS

PROGRAMA	SUBPROGRAMA	ATIVIDADES	RECURSOS FINANCEIROS	
			Receita	Despesa
Proteção Social	Ação Social e Esquemas Sociais Complementares	Ação Social	4 638 283,56 €	480 400,00 €
		Cofre de Previdência	247 587,06 €	56 000,00 €
	Fomento de Ações Culturais e Lazer	Recreio e Convívio	900 261,74 €	2 533 000,00 €
	Mutualidade	Concessão de Empréstimos	9 989 000,00 €	8 000 000,00 €
	Fomento e Apoio à Habitação Social	Habitação Social	2 245 872,47 €	2 726 000,00 €
		Apoio ao Estudante	458 665,37 €	560 000,00 €
	Outras Atividades que tenham natureza de apoio e ação social	Saúde	1 245 000,00 €	1 472 000,00 €
		Alimentação	0,00 €	159 500,00 €
Gestão Operacional	Gestão de Marca e Entidade	Gestão Operacional (imagem externa)	0,00 €	30 000,00 €
		Gestão Operacional (recursos internos)	1 775 329,80 €	1 423 388,00 €
		Gestão de Pessoas	0,00 €	4 059 712,00 €

Tabela 25 - Atividades enquadradas nos Programas Institucionais

10.4 FICHAS DE PROGRAMAÇÃO E DE ATIVIDADES A DESENVOLVER

PROGRAMA 1		
1. PROTEÇÃO SOCIAL COMPLEMENTAR	Receita	Despesa
	19 724 670,20 €	15 986 900,00 €
Subprograma I		
1.1 Ação Social e Esquemas Sociais Complementares	Receita	Despesa
	4 885 870,62 €	536 400,00 €
<p>Este subprograma consubstancia uma das principais atribuições dos SSGNR, na medida em que este integra o conjunto de prestações complementares de proteção social dos Beneficiários, sendo que aqueles 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
	4 638 283,56 €	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
	247 587,06 €	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
	900 261,74 €	2 533 000,00 €
<p>Este subprograma consiste, essencialmente, na faculdade que os SSGNR disponibilizam aos seus Beneficiários, no âmbito da cultura, recreio e lazer. Neste sentido, e ao longo dos muitos anos de existência dos Serviços Sociais, tem-se promovido um conjunto alargado de meios e instrumentos tendentes ao desenvolvimento cultural, materializado em inúmeras iniciativas, tais como, viagens, visitas, patrocínio e promoção de espetáculos, e condições excecionais de lazer e <i>bem-estar</i>, proporcionadas por um rico e vasto património habitacional de veraneio, onde todos os Beneficiários poderão desfrutar daquelas condições de recreio e lazer.</p>		
Atividades		
1.2.1 - Recreio, convívio	Receita	Despesa
	900 261,74 €	2 533 000,00 €
<p>O fomento do recreio e convívio materializa-se pela constituição e manutenção de instalações tais como, parques de campismo, casas de veraneio ou repouso, instalações desportivas, entre outras. A organização e patrocínio de excursões, o estabelecimento de acordos (protocolos) com outras entidades públicas e privadas, é também uma importante área de atuação dos SSGNR, promovendo e alavancando um conjunto amplo de mais-valias sociais para todos os seus Beneficiários.</p>		
Subprograma I		
1.3 Mutualidade	Receita	Despesa
	9 989 000,00 €	8 000 000,00 €
Atividades		

1.3.1	Concessão de Mútuos	9.989.000,00 €	8.000.000,00 €
<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>			
Subprograma I			
1.4 Fomento e Apoio à Habitação		Receita	Despesa
		2 704 537,84 €	3 286 000,00 €
<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>			
Atividades			
1.4.1	Habitação Social	Receita	Despesa
		2 245 872,47 €	2 726 000,00 €
<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
		458 665,37 €	560 000,00 €
<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>			
Subprograma I			
1.5 Outras Atividades com natureza de Apoio e Ação Social		Receita	Despesa
		1 245 000,00 €	1 631 500,00 €
<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>			
Atividades			
1.5.1	Saúde	Receita	Despesa
		1 245 000,00 €	1 472 000,00 €
<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 €	159 500,00 €
<p>Os SSGNR facultam a todos os seus Beneficiários salas de refeições, onde são proporcionadas refeições de qualidade reconhecida e sujeitas a elevados padrões higino-sanitários, quer dos equipamentos e da palamenta em uso, quer pela diversidade e qualidade de ementas, a preços reduzidos.</p>			
PROGRAMA II			
2. GESTÃO OPERACIONAL		Receita	Despesa
		1 775 329,80 €	5 513 100,00 €

Subprograma II			
2.1	Gestão de Marca e Entidade	Receita	Despesa
		1 775 329,80 €	5 513 100,00 €
<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 €	30 000,00 €
<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
		1 775 329,80 €	1 423 388,00 €
<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 €	4 059 712,00 €
<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 Aberto Ribeiro Veloso, Presidente

Coronel Arménio Timóteo Pedroso, Vice-Presidente

Tenente-Coronel José Augusto da Silva Borges, Vogal

Major David Trinta Morais, Vogal