

Plano de Actividades para 2013

ÍNDICE

I Introdução

1. Contexto Institucional e ambiental	2
1.1. Identidade e missão	2
1.2. Valores	3
1.3. Visão	3
1.4. Ambiente Interno	4
1.5. Ambiente Externo	6
1.6. Análise SWOT	6
2. Clientes	7

II Objectivos e Estratégia

1. Posicionamento estratégico	9
2. Objectivos estratégicos	10
3. Estratégia a adoptar	11
4. Factores Críticos de Sucesso	11
5. Política a seguir	12
6. Mapa estratégico	14
7. Objectivos operacionais para 2012	15
8. Principais actividades projectadas	16

III. Conclusões	21
-----------------------	----

IV. Anexos

I INTRODUÇÃO

1. Contexto institucional e ambiental

1.1. Identidade e missão

Os Serviços Sociais da Polícia de Segurança Pública (SSPSP) são uma instituição de utilidade pública, dotada de personalidade jurídica e de autonomia administrativa e financeira, dependente directamente do Director Nacional da PSP que, por inerência de funções, assume o cargo de Director dos SSPSP, sendo geridos por um Secretário-Geral com o posto de superintendente-chefe¹.

Os SSPSP têm por missão promover actividades de apoio social complementar, contribuindo para a elevação do bem-estar e do moral dos beneficiários que, por força da sua condição policial, estão ou estiveram sujeitos a especiais exigências em termos de *risco*, *disponibilidade* e de *mobilidade*, bem como a índices excepcionais de *desgaste físico* e *psicológico*. Trata-se por isso de uma classe de profissionais que carece de um apoio social com diversas especificidades que lhe assegure igualmente o exercício *digno*, *independente* e *solidário* das funções de autoridade pública, contribuindo ao mesmo tempo para a coesão intergeracional e para a auto-estima e identidade institucionais.

No quadro da sua nobre missão, estes SSPSP promovem um leque alargado de actividades que visam satisfazer as necessidades do pessoal no activo ou aposentado da PSP, que sumariamente poderão ser agrupadas em sete grandes áreas:

- Concessão de apoios pecuniários e em espécie em casos graves de insubsistência familiar e de infortúnio, em especial na decorrência do desempenho da missão policial, garantindo a tranquilidade e independência necessárias para o exercício das funções de autoridade pública;
- Prestação de serviços no âmbito do lazer e da ocupação dos tempos livres, designadamente através das suas estâncias próprias de férias;

¹ Actualmente o Secretário-geral dos SSPSP tem o posto de superintendente, tendo portanto que ser recrutado excepcionalmente para o exercício do cargo, nos termos da legislação em vigor

- Disponibilização de habitação social e de alojamento temporário;
- Concessão de empréstimos aos beneficiários para suprir dificuldades de tesouraria urgentes e inadiáveis e para acorrer a situações graves de sobreendividamento;
- Aumento do rendimento disponível dos beneficiários através da manutenção de uma vasta rede de entidades protocoladas em diversas áreas do mercado de consumo;
- Apoio à educação e promoção de actividades de desporto, cultura e de convívio institucional;
- *Apoio na velhice, nomeadamente no combate a fenómenos de isolamento e de exclusão social;*
- *Satisfação de necessidades emergentes da especificidade do serviço policial através da disponibilização de serviços que são insuficiente ou deficientemente supridas pelo mercado.*

1.2. Valores

Os Serviços Sociais da PSP, pela sua própria natureza jurídica e social, valorizam essencialmente a dignidade do funcionário da PSP e respectivos familiares que se apresentam como a verdadeira razão de ser da sua existência, cultivando princípios de solidariedade e sã convivência e de igualdade estatutária independentemente do cargo ou função e de corporativismo construtivo, visando, em última instância, promover a união e a consolidação dos laços fraternos entre todos os membros da grande família policial.

1.3. Visão

Os Serviços Sociais da PSP deverão a longo-prazo apresentar-se como uma instituição orientada para a satisfação das reais necessidades e expectativas dos seus utentes/clientes actuais e potenciais, com elevada credibilidade e o merecedor respeito do universo dos funcionários da PSP no activo e na situação de aposentação, funcionalmente.

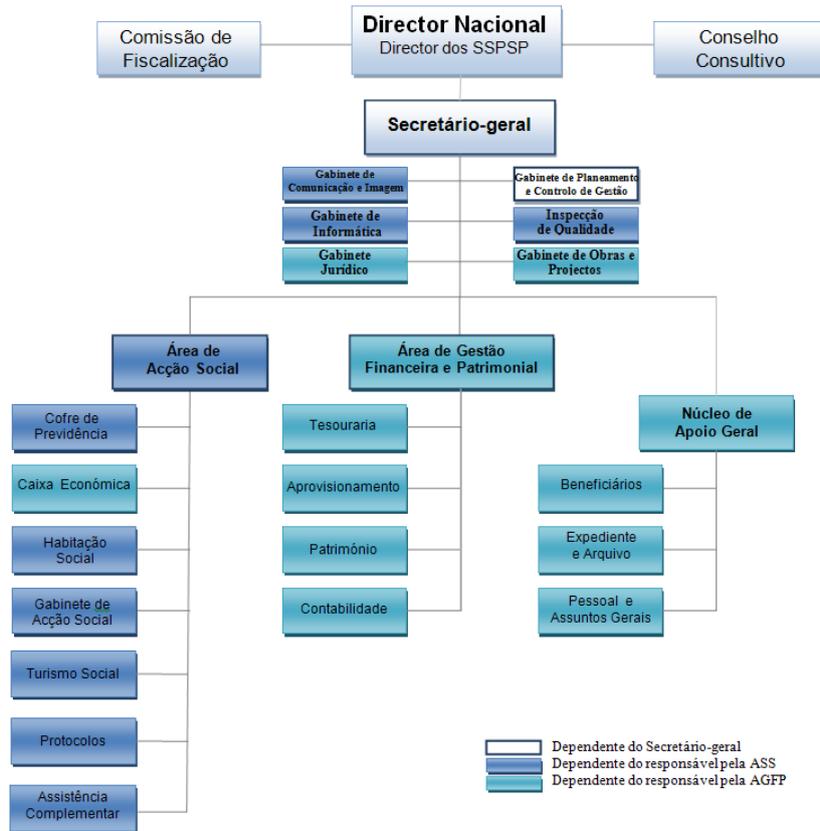
Os SSPSP deverão, acima de tudo, assumir-se definitivamente como um verdadeiro instrumento de coesão e de solidariedade institucionais no seio da Administração Pública, prestando um serviço insubstituível à PSP nesse domínio.

1.4. Ambiente Interno

Os Serviços Sociais da Polícia de Segurança Pública vêm desenvolvendo a sua actividade de acordo com um enquadramento legal – o Decreto Lei n.º 42 794 de 31 de Dezembro de 1959, alterado pelos Decretos-Lei n.º 43 421, de 22 de Dezembro de 1960 e n.º 44 564 de 11 de Setembro de 1962 – notoriamente desactualizado face à hodierna realidade social, económica e política.

Na verdade, embora a realidade organizativa dos SSPSP siga, em termos formais, o enquadramento legal atrás referido, continua a verificar-se e até a acentuar-se um efectivo desajustamento entre as actividades e apoios prestados nos nossos dias e aqueles que determinaram, na década de 60 do século passado, a criação dos SSPSP. Por sua vez, pela evolução natural das coisas, acaba por existir igualmente um desajustamento face à lei de enquadramento da acção social complementar no nosso país, que deverá servir de orientação à actividade e funcionamento orgânico dos SSPSP, sem prejuízo das suas especificidades.

Tendo em conta este desajustamento, foi no final do ano de 2006 proposto ao Director Nacional da Polícia de Segurança Pública, transitoriamente até que entre em vigor legislação actualizada, uma organização *ad hoc* dos SSPSP que melhor pudesse dar resposta às alterações legislativas que o PRACE prevê para os mesmos, nomeadamente a extinção do Cofre de Previdência (CPPSP) e a sua plena e efectiva integração naquele organismo, introduzindo igualmente uma maior flexibilidade gestionária. Deste modo, num quadro de simplicidade e clareza orgânica, foi proposto a existência de duas áreas na dependência do Secretário-geral: uma Área de Acção Social e uma Área de Gestão Financeira e Patrimonial, que, no essencial, assume a clássica divisão entre serviços de *front-office* e de *back-office*, apoiados por órgãos de *staff* na área técnica, inspectiva (qualidade) e de planeamento/controlado de gestão.



Neste momento os SSPSP desenvolvem a sua actividade, que se dirige a um universo de cerca de 73.600 beneficiários, com recurso a um total de 32 elementos com funções policiais – 4 oficiais, 7 chefes e 21 agentes principais² –, bem como pessoal com funções não policiais, que compreende no total 11 elementos – 3 técnicos superiores, 7 assistentes técnicos e 1 assistentes operacionais.

Os SSPSP contam mensalmente com uma importante receita proveniente de um desconto obrigatório de 0,5% dos vencimentos de todo o pessoal pertencente à PSP, representando cerca de 39% das receitas totais. Financeiramente, dependem ainda de receitas de natureza mercantil e de receitas provenientes de outras origens, previstas estatutariamente, sendo que estas últimas assumem uma expressão mínima.

Resta dizer neste primeiro capítulo introdutório que, em termos de valores partilhados, os SSPSP, pela sua própria natureza jurídica e social, visam, em última instância, promover a união e a consolidação dos laços fraternos entre todos os membros da grande família que é a Polícia de Segurança Pública.

² Inclui os encarregados das cinco estâncias de férias espalhadas pelo país

1.5. Ambiente Externo

Os SSPSP estão inseridos na Polícia de Segurança Pública, dela sendo parte integrante, nos termos do seu regulamento orgânico. Do ponto de vista jurídico, o seu pessoal sujeita-se ao estatuto do pessoal e demais legislação aplicável à PSP, sendo que, na sua actuação corrente, os SSPSP observam também as normas da contabilidade pública e os princípios vertidos na já referida lei de enquadramento da acção social complementar. Efectivamente, absorvem, como qualquer outro organismo da PSP – salvaguardadas as suas especificidades enquanto serviço autónomo – o impacto directo das medidas legislativas e políticas aplicáveis à PSP como um todo, por emanção do poder legislativo e executivo.

1.6. Análise SWOT

Para densificar o que foi dito atrás quanto às contingências ambientais com que os SSPSP se deparam, é possível estabelecer uma análise matricial do tipo SWOT:

Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Ciclo de especial retracção económica • Aumento da esperança média de vida das pessoas • Tendência ligeira para um aumento liquido do efectivo policial • Aumento da idade para a reforma na PSP • Aligeiramento do sistema público de apoio social complementar • Elevado preço da globalidade dos produtos destinados à 3ª idade e à primeira infância disponíveis no mercado • Tendência para uma descaracterização da globalidade dos restantes organismos congéneres na Administração Pública 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendência para aglutinação de serviços • Tendência crescente de centralização das decisões gestionárias na tutela (contratação de pessoas e tendência para perda de autonomia financeira) • Desígnio nacional de forte contracção orçamental • Tendência para onerar as prestações de serviço inter-instituições publicas
Pontos Fortes (Strengths)	Pontos Fracos (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Volume de receitas estável e relativamente previsível • Equilíbrio financeiro potencial • Elevado património • Crescente qualidade e adequação da oferta • Tendência da valorização crescente da acção social dos Serviços Sociais • Percepção crescente dos Serviços Sociais enquanto elemento facilitador de parcerias sociais • Custos com pessoal relativamente baixos e com tendência para a diminuição a médio-prazo • Gestão participada de base estratégica • Efectivo coeso, disciplinado e motivado • Bom nível de qualificação do Pessoal • Boa comunicação interna 	<ul style="list-style-type: none"> • Baixa penetração no segmento dos aposentados • Cultura organizacional pouco sensível às questões da 3ª idade • Insuficiente formação do pessoal na área do apoio social em geral • Elevados custos de manutenção das infra-estruturas • Fraca base tecnológica de apoio à decisão e à burótica • Fraca capacidade de gestão documental • Deficiente conhecimento do perfil, grau de satisfação e expectativas dos clientes actuais e potenciais • Dificuldade de comunicação externa • Elevado nº de efectivos em fase de entrada na pré-aposentação

Em termos gerais, ressalta claramente que, não obstante a existência de um vasto número de debilidades a vários níveis, os SSPSP deparam-se com um leque assinalável de oportunidades que os poderá catapultar para um outro nível de desempenho e de reconhecimento junto do seu público-alvo, ao mesmo tempo que poderá actuar de forma directa junto dos factores que estão na base desses pontos fracos internos, gerando-se um ciclo virtuoso no futuro. Talvez a principal ameaça aqui em questão tem a ver com uma tendência de crescente inflexibilidade orçamental associada aos serviços e fundos autónomos, o que poderá coarctar uma dinâmica exigente de gestão quando estão em causa receitas maioritariamente de génese mercantil, isto é, provenientes de actividades sujeitas a concorrência directa ou indirecta do sector público e privado, como é o caso dos SSPSP.

2. Clientes

Os SSPSP orientam a sua actividade para todos os seus beneficiários titulares e familiares, compreendendo-se neste universo todo o pessoal em serviço activo na PSP e o pessoal aposentado que voluntariamente o deseje, actualmente rondando as 73.600 pessoas, como foi dito atrás. Os beneficiários actuais e potenciais encontram-se maioritariamente concentrados nas capitais de distrito, com maior incidência nas cidades de Lisboa e Porto.

Verifica-se que, não obstante o pessoal da PSP beneficiar dos serviços e actividades desenvolvidas pelos SSPSP, com uma extensão quase universal, existe uma dificuldade crónica de percepção por parte dos clientes do portfólio e das potencialidades dos serviços por eles prestados. Trata-se eventualmente de uma dificuldade de comunicação que urge colmatar e que poderá ser atenuada no futuro com a implementação de medidas em curso que irão decerto alterar o *estado da arte*, sendo que as implicações orçamentais serão reduzidas.

Pode dizer-se, *grosso modo*, que os clientes externos dos serviços têm uma imagem algo depreciada e enviesada dos SSPSP, sobretudo por desconhecimento do caminho hodiernamente seguido e da visão que se tem para os mesmos.

Por sua vez, os clientes internos dos Serviços integram um grupo homogêneo e motivado de pessoas nos quais é necessário continuar a investir em termos de formação, sobretudo no âmbito de relacionamento humano, como forma de atenuar uma vertente demasiadamente formal da instituição, que permanece como herança de uma prática decana algo hermética e centrada sobre si mesma. A atenuação da rigidez do relacionamento interpessoal dessas pessoas poderá ser uma forma de melhorar o ambiente de trabalho e potenciar a sua capacidade laboral, aumentando o índice de produtividade geral e a imagem junto dos clientes externos.

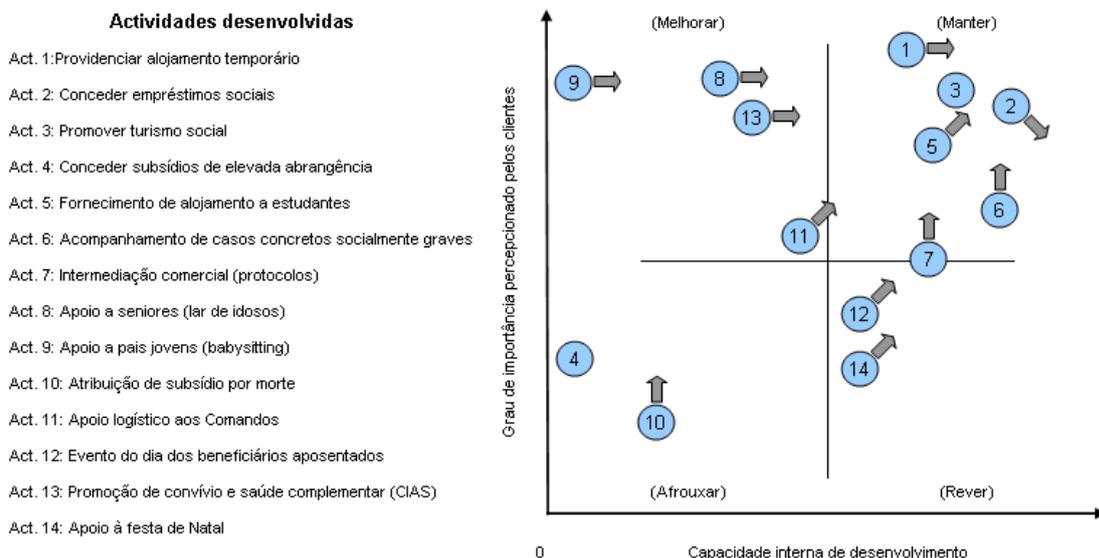
II Objectivos e Estratégia

1. Posicionamento estratégico.

Os SSPSP têm que continuar a assumir um posicionamento no panorama da Administração Pública e, em particular, da Acção Social Complementar, que claramente o diferencie no plano teleológico, de forma a ocupar o seu espaço específico de actuação e a diferenciar-se dos demais organismos estatuais congéneres no que respeita à gama de serviços que oferece, até porque a realidade da PSP é bastante peculiar, em termos de exigência profissional dos seus funcionários (risco, desgaste psicológico e físico, exposição social, disponibilidade, etc.) e do padrão sócio-demográfico solidificado ao longo dos tempos por força da sua implantação, área de actuação e das tradicionais fontes geográficas de recrutamento.

Nessa medida, a existência dos SSPSP justifica-se desde logo quando consegue ir ao encontro das necessidades específicas geradas no seio dos profissionais da PSP em virtude precisamente da sua dinâmica laboral, oferecendo serviços insuficiente ou deficientemente disponíveis no mercado e recorrendo a este sempre que razões económico-financeiras o justifiquem claramente, intermediando relações comerciais mais vantajosas para os seus beneficiários.

Assim, em termos concretos poderemos utilizar a seguinte matriz de posicionamento estratégico (José Torres, 2011) para ilustrar a dinâmica interna de gestão do *portfólio* de serviços dos SSPSP:



Como decorre da figura supra, em determinadas actividades por si desenvolvidas, os SSPSP têm que fazer essencialmente um esforço de promoção do valor percebido pelo utente, como é o caso das actividades 6, 7 e 10.

As actividades 5, 11, 12 e 14 deverão ser alvo simultaneamente de um esforço de comunicação utilitária e de aumento da capacidade interna dos Serviços para as desenvolver. Outras, como as actividades 1, 8, 9 e 13, o esforço vai no sentido de aumentar a capacidade interna de as desenvolver, enquanto algumas encontram-se num estágio de maturação por agora julgados adequados (3 e 4).

Os Serviços deverão, também, aumentar a capacidade interna para desenvolver a actividade 2.

2. Objectivos estratégicos

O grande desafio colocado aos SSPSP a longo-prazo passa pela sua *absoluta auto-sustentabilidade orçamental*, independentemente do nível de contribuições estatais para a sua actividade, bem como pelo *reconhecimento e individualidade institucionais* na esfera da acção social complementar em Portugal, o que passa necessariamente por um desenho estratégico rigoroso e meticoloso.

Nessa linha de pensamento, os SSPSP assumem como objectivos estruturais de longo-prazo os seguintes:

- a) Assegurar a auto-sustentabilidade do organismo, traduzido por orçamentos efectivos sistematicamente nulos ou superavitários;
- b) Criar cada vez mais valor socioeconómico com relativamente menos recursos (*economia social de escala*)
- c) Consolidar uma imagem global de qualidade e prestígio
- d) Aumentar a notoriedade junto dos beneficiários

3. *Estratégia a adoptar*

Para a prossecução dos objectivos estratégicos, tendo presente as contingências de ordem ambiental e interna reflectidas na análise SWOT, a estratégia a adoptar assentará em cinco pilares essenciais:

- a. Fidelização dos actuais clientes na situação de pré aposentação e aposentação
- b. Incremento do valor real e percebido dos produtos direccionados aos beneficiários em geral, numa base de segmentação essencialmente etária e garantindo permanentemente o equilíbrio geográfico
- c. Assunção de uma lógica de utilizador-pagador para os produtos de base universalista³, imputando-lhes todos os *absorbing costs* (excepto amortizações)
- d. Minimização das transferências monetárias *tout court* para beneficiários, optando maioritariamente pela garantia de serviços com supressão da margem comercial arrecadada pelos fornecedores no mercado
- e. Aposta nos produtos que se assumam como *amortecedores* face à especial onerosidade da condição policial em termos de risco, disponibilidade e mobilidade (e.g. habitação social temporária, medicina preventiva, compensação a beneficiários em situação socioeconomicamente gravosa e a familiares de funcionários mortos em serviço, etc.)
- f. Adoptar uma política de comunicação agressiva e de maior proximidade
- g. Instituir uma política de aprendizagem permanente (lições aprendidas)

4. *Factores Críticos de Sucesso*

Para obter uma maior objectividade e racionalidade no esforço a imprimir e priorizar a aplicação de recursos, afiguram-se-nos pertinentes os seguintes *factores críticos de sucesso*, ou seja, os elementos que poderão influenciar numa forma mais vincada a prossecução dos objectivos estratégicos e rumar à visão pretendida:

³ *Produtos fornecidos a todo e qualquer tipo de beneficiário, em condições de igualdade, independentemente da respectiva situação sócio-económica, em contraponto com os produtos de base assistencialista, em que a condição sócio-económica dos beneficiários é tida em conta.*

1. Criar uma nova legislação de organização e funcionamento dos SSPSP que assegure uma adequada flexibilidade e descentralização de procedimentos e competências, acentuando por outro lado a função de controlo e fiscalização
2. Instituir uma cultura organizacional de qualidade dos serviços prestados aos beneficiários
3. assegurar uma elevada produtividade, motivação, formação e envolvimento dos funcionários dos SSPSP no que concerne à prossecução da visão, objectivos estratégicos e estratégia superiormente delineados
4. Manter capacidade financeira para acorrer a necessidades de financiamento de novos produtos críticos, especialmente os que exigem maior investimento, como o alojamento temporário
5. Redefinir a política de habitação social, acentuando o seu carácter temporário
6. Prosseguir uma imagem globalmente prestigiante dos SSPSP, em termos de credibilidade gestonária, de utilidade e notoriedade dos produtos disponibilizados e de orientação para os clientes
7. Melhorar a taxa de ocupação dos hotéis de férias nas épocas baixas, ponderando o alargamento do leque de utilizadores (e.g. funcionários públicos, empresas, etc.)
8. Consolidar um departamento de comunicação e imagem forte e com capacidade de projecção de meios.

5. Política a seguir

A política a seguir assenta numa gestão rigorosa, credível, transparente e participada, baseada na segregação de funções chave – 1) levantamento de necessidades / oportunidades, 2) assunção dos processos de aprovisionamento / alienação⁴ e 3) decisão definitiva. O rigor e a credibilidade gestonários passarão não só pela observância da legalidade mas também pela adopção de critérios de gestão

⁴ E, neste âmbito, segregação entre quem selecciona os fornecedores / compradores, quem propõe as melhores opções de compra ou venda, quem processa a facturação e quem paga ou recebe.

operacional e financeira de base técnico-científica que promovam uma melhor eficácia e eficiência dos serviços⁵.

Em termos de comunicação e marketing, a política a seguir assentará num maior estreitamento e ligação entre os órgãos centrais dos SSPSP e os beneficiários, por um lado, e entre a direcção dos serviços e os restantes quadros e funcionários, envolvendo-os num projecto global em que todos são protagonistas.

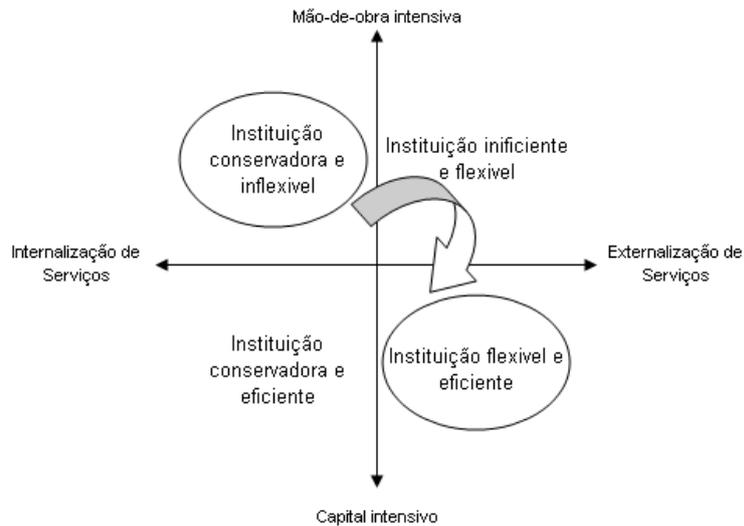
Os Serviços Sociais da PSP deverão também diminuir de forma regular e sistemática a sua dependência financeira relativamente às contribuições obrigatórias dos seus beneficiários, tornando-se um organismo efectivamente detentor dum leque de produtos e serviços de reconhecida utilidade e qualidade para os seus beneficiários e clientes, em geral.

É primordial acentuar a mudança de paradigma que os serviços têm sofrido nos últimos anos – intensificar o uso de capital fixo e tecnológico em detrimento da mão-de-obra por via da utilização estratégica do outsourcing.

Ao longo deste quinquénio os serviços sociais deverão ter:

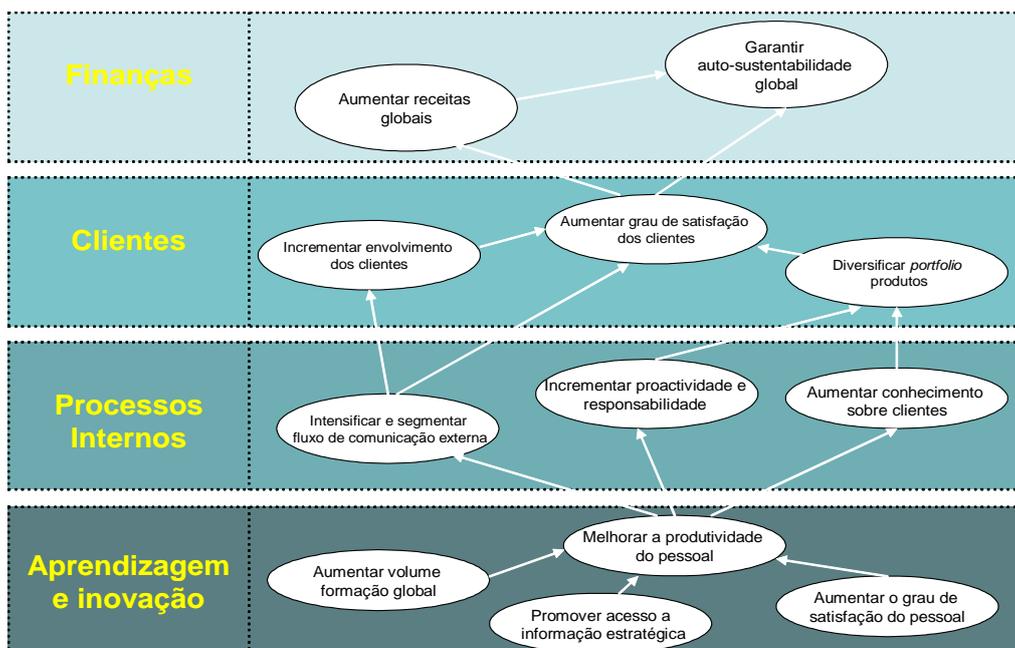
- Orientação para os resultados
- Abertura ao exterior
- Descentralização de procedimentos e desconcentração geográfica
- Maior delegação e autonomia
- Iniciativa
- Qualificação dos quadros
- Mais tutoria e supervisão

⁵ Designadamente orientando o tratamento da informação financeira e patrimonial para o apoio à decisão, com a emersão de barómetros permanentes de execução orçamental e de determinados rácios de gestão, fazendo soar prematuramente os sinais de alarme sempre que se prefigurarem desvios aos sempre actuais objectivos de rigor financeiro.



6. Mapa estratégico

Como se referiu atrás, a prossecução dos grandes desideratos estratégicos dos SSPSP passam por um desenho estratégico bastante rigoroso e criterioso, que assegure a harmonia entre as quatro valências essenciais da organização: *aprendizagem e inovação, processo internos, clientes e finanças*. Assim:



Como é ilustrado pelo mapa estratégico acima exposto, a melhoria da produtividade do pessoal é um objectivo-charneira no capítulo da aprendizagem e inovação, o qual vai influenciar três factores cruciais a tratar no capítulo dos processos internos (comunicação externa, proactividade / responsabilidade e grau de conhecimento dos clientes), assegurando o elemento-charneira da área de clientes (grau de satisfação dos clientes) que, por sua vez, vai desaguar no desiderato estratégico inserido no capítulo das finanças – a auto-sustentabilidade do organismo -, o que passa igualmente por uma cada vez melhor relação receitas/despesas globais.

7. Objectivos operacionais para 2013

Dentro do quadro contingencial até agora explanado os SSPSP propõem-se prosseguir em 2013 os seguintes objectivos, que, na sua globalidade, contribuirão para o esforço nacional de contenção orçamental:

- a. **Aumentar o volume global de receitas efectivas em 1%** (em termos nominais), criando um pouco mais de músculo financeiro para sustentar projectos futuros;
- b. **Melhorar em 1% o grau de produtividade do pessoal** (receitas globais / encargos com pessoal), garantindo a contenção das necessidades de pessoal por via do aumento da base tecnológica de apoio, da reorganização de processos e da reavaliação de métodos⁶;
- c. Conseguir o **reingresso de 50 beneficiários já aposentados** (em termos líquidos), contribuindo para a penetração consolidada neste segmento ainda pouco explorado pelos SSPSP;
- d. **Aumentar em 1% o nível de ocupação** (diárias) das estâncias de férias na época baixa, com vista à rentabilização das instalações;
- e. **No mínimo manter o actual nível de satisfação dos utentes** dos serviços prestados pelos SSPSP nas suas estâncias de férias;
- f. Aumentar a **capacidade instalada** das Casas de Coabitação Social **para 106 camas**;

⁶ Objectivo partilhado por todos os departamentos e funcionários.

8. Principais actividades projectadas:

a. Obras de requalificação do edifício localizado na rua do Sol, Porto - Com implementação do CIAS

A criação de Centros Integrados de Acção Social (CIAS) demonstrou ser um projecto estratégico de grande importância que se traduz num equipamento social de qualidade com finalidades de integração intergeracional, congregando beneficiários de todos os segmentos etários, albergando serviços vários de utilidade inquestionável como consultórios médicos (dirigidos preferencialmente a beneficiários titulares não utilizadores das estruturas congéneres do SAD/PSP, como os familiares de funcionários), os incontornáveis bares e salas de convívio, lavandarias, mini-ginásios, netzones, salas de jogo, gabinetes de apoio psicológico, etc, numa lógica de geometria variável, tendo presente as necessidades concretas de acordo com a envolvente socioeconómica e demográfica.

Este conceito vai ao encontro dos vários segmentos de beneficiários, sendo por isso de largo espectro em termos de público-alvo, o que contribui para a consolidação da auto-estima e da identidade institucionais. Por outro lado, espera-se que este projecto dê também o seu contributo para a prevenção de potenciais disfunções ao nível psíquico que possam emergir entre alguns funcionários policiais fruto do stress profissional, combatendo o isolamento físico e social e aumentando os índices de convivência e confraternização, de identificação institucional e de solidariedade no seu seio.

Assim, depois da experiência bem sucedida do primeiro CIAS em Lisboa, pretende-se avançar com a implementação do CIAS na cidade do Porto, nas instalações da antiga cantina dos SSPSP, na Rua do Sol, consideramos isto um projecto de médio-prazo.

Será incluído neste projecto a remodelação e reequipamento do Lares de Estudante existente neste edifício, bem como a criação da 1ª casa de passantes a instalar na cidade do Porto.

O valor global a imputar ao orçamento de 2013 para as necessárias obras de reparação do edifício em causa deverá ascender a cerca de 225.000 euros.

b. Estudo de Viabilidade para implementação de um parque de Campismo em Santo André

Considerando ser um dos serviços mais procurados pelos beneficiários destes serviços, facilmente verificável pelas elevadas taxas de ocupação durante o ano, pretende-se estudar a viabilidade socioeconómica de implementação de um parque de Campismo, nos terrenos destes serviços sítos em Vila Nova de Santo André, situados a 12 km de Santiago do Cacém e a 15 km de Sines.

O custo estimado para este projecto deverá ascender aos 20.000 euros.

c. Reparação e conservação do Hotel de Férias do Baleal

O Hotel de Férias do Baleal beneficiou recentemente de diversas obras de reparação e de conservação de forma a sanar os problemas com infiltrações que têm danificado material e equipamento no seu interior

A elevada exposição a um clima particularmente agressivo contribuiu para a degradação do seu estado geral, pelo que estas obras, de elevada envergadura – já que envolveu também a pintura das fachadas –, contribuirão para o prolongamento da vida útil das instalações e para o aumento do seu valor intrínseco.

Com a conclusão em 2012 da 1ª fase das obras de requalificação, os SSPSP irão realizar em 2013 a 2ª fase das obras de reabilitação do espaço, envolvendo a repavimentação dos terraços em maior estado de degradação.

O custo estimado para este projecto deverá ascender a cerca de 80.000 euros.

d. Continuação do programa plurianual de recuperação do património habitacional

Os SSPSP vão continuar de forma sustentada e planeada um vasto programa de recuperação do seu património habitacional, que se encontra demasiado envelhecido e degradado, apresentando, de acordo com os relatórios técnicos especializados, claros riscos para os inquilinos e terceiros.

Assim, os SSPSP esperam realizar uma intervenção profunda nos seus prédios sítos em Torres Novas, os quais nunca foram beneficiados exteriormente, apresentando também sérios riscos para os inquilinos.

O custo estimado para este projecto deverá ascender a cerca de 50.000 euros.

e. Instituição de apoios específicos a funcionários policiais

Indo ao encontro daquilo que pode ser considerada a sua individualidade, enquanto organismo que promove um apoio social complementar à justa medida para profissionais que detêm uma missão especialmente onerosa em termos de risco, desgaste físico e psicológico, penosidade e insalubridade, disponibilidade temporal e mobilidade geográfica, os SSPSP pretendem instituir durante o ano de 2013 apoios especializados, sob a forma de seguros, a funcionários da PSP. Este tipo de apoio visa, numa primeira fase, assegurar a responsabilidade financeira dos dirigentes da PSP e, também, a responsabilidade civil contra terceiros para todos os elementos policiais.

Embora com uma margem de erro imprevisível, prevê-se que os encargos estimados com esta iniciativa ascendam a 75.000 euros / ano, dependendo sempre, como é óbvio, da disponibilidade orçamental e também – enquanto condição sine qua non – da alteração do regulamento dos SSPSP de forma a produzir normas habilitantes para tal.

f. Alargamento da oferta de Casas de Coabitação Social

De acordo com um estudo preliminar na posse do Comando Metropolitano de Lisboa, só nesta cidade existirão cerca de 600 elementos policiais a viver em camaratas – que acaba por ser uma infra-estrutura precária em termos de privacidade e de comodidade, especialmente quando se trabalha por turnos –, muitos deles durante vários anos, em função daquilo que consideram ser o seu projecto de vida futuro, que pode passar simplesmente pelo regresso à sua terra de origem.

Tendo em conta este cenário, os SSPSP tencionam no ano de 2013 alargar em 16 camas, perfazendo um total de 106, a oferta global de *Casas de Coabitação Social*, alargando este conceito ao Porto e aumentando a oferta em Lisboa. Estas casas destinam-se ao alojamento temporário de elementos policiais, preferencialmente recém-formados na Escola Prática de Polícia, sendo que os SSPSP, contra um pagamento de um determinado montante pelos utentes – radicando também numa lógica de *utilizador-pagador* –, assegurarão um apetrechamento mínimo dos imóveis (mobiliário simples de sala, quartos e cozinha) e a disponibilização de determinado nível de recursos correntes, como água, electricidade e gás, de acordo com os padrões de consumo normais.

As *Casas de Coabitação Social* visam assim um triplo objectivo:

- a. Reduzir as despesas com alojamento dos beneficiários titulares, em início de carreira ou deslocados que, por motivos de transferência não definitiva, sejam colocados fora da sua área de residência normal, ou outros que por circunstâncias diversas careçam de residência;
- b. Prover as condições mínimas de habitabilidade de pessoas que partilham valores afins e têm a mesma profissão;
- c. Assegurar um enquadramento adequado, que permita combater o desenraizamento social, solidão e desnorte que eventualmente possam sentir pelo exercício inicial de uma missão especialmente penosa em localidades completamente novas, em condições mínimas de bem-estar, que venha a contribuir para um bom ambiente que facilite a criação de laços solidários e uma boa integração profissional.

O custo estimado para este projecto deverá ascender a cerca de 60.000 euros.

g. Registo da marca Serviços Sociais da PSP

Desenvolvendo um trabalho contínuo e meritório em prol dos seus beneficiários, os SSPSP projectam registar a marca *Serviços Sociais da PSP* em 2013.

Pretende-se, assim, contribuir para o aumento da notoriedade e prestígio dos SSPSP e, acima de tudo, para a consolidação de um sentimento de auto-estima, orgulho e pertença relativamente à grande instituição Polícia de Segurança Pública.

h. Alargamento do portfólio de *merchandising*

Sendo a PSP uma corporação que assenta muito em aspectos como a coesão e o sentimento de pertença e de identificação institucionais, os SSPSP assumiram, em cooperação com a Direcção Nacional, a criação de um portfólio oficial de artigos de merchandising da PSP que vão ao encontro dessas necessidades.

Detendo a responsabilidade conjunta de concepção e a atribuição exclusiva de comercialização, os SSPSP contam beneficiar de receitas e lucros significativos, sem ferir a lógica de relacionamento de soma positiva entre todas as partes. O portfólio referente aos artigos dos SSPSP também deverá ser ligeiramente alargado e aperfeiçoado

Assim, para 2013 planeia-se criar um portfólio de merchandising numa vertente institucional e também numa vertente utilitária. A sua comercialização funcionará com uma rede de distribuição a nível nacional através da elaboração de protocolos escritos e colaboração com os comandos policiais por via da nomeação de um responsável.

O custo estimado para levar a cabo este projecto deverá ascender a 75.000 euros.

i. Modernização de processo de *back-office*

Existe a clara intenção por parte da Direcção dos SSPSP em abandonar o tradicional paradigma de mão-de-obra intensiva que sempre caracterizou este organismo, através do recrudescimento da sua base tecnológica, da aposta na formação profissional e da reorganização de processos produtivos.

Será implementado a a 1ª fase do SIMED (Sistema de Medição do Desempenho), um inovador sistema de controlo de gestão desenvolvido pelos SSPSP, bem como a instalação de software de gestão documental e software para elaboração de planos de segurança.

O custo estimado para este projecto deverá ascender a cerca de 30.000 euros.

III Conclusões

Em jeito de conclusão, poderemos dizer o seguinte:

- Os SSPSP vão prosseguir escrupulosamente o esforço de consolidação orçamental depois da absorção de vários factores adversos em termos financeiros, como o pagamento da totalidade dos salários do seu pessoal, o aumento das contribuições para a segurança social e as contribuições para a ADSE;
- O quadro ambiental em que se move os Serviços evidencia um amplo espaço de progressão no combate às suas actuais debilidades internas, especialmente com o aproveitamento das vastas oportunidades de negócio, potenciando os seus pontos fortes;
- Os SSPSP assumem cada vez mais a sua genuína natureza de organismo assistencialista com uma individualidade própria ligada à especificidade da profissão dos seus beneficiários;
- Os SSPSP mantêm uma política de forte controlo dos gastos com pessoal, no entanto, há inevitavelmente que recorrer a *outsourcing* nas diversas actividades de execução e gestão corrente de infra-estruturas, sendo que o balanço final desta política, em termos de qualidade, eficácia e eficiência, bem como de flexibilidade gestonária, é bastante positivo;
- É intenção do presente organismo avançar na concretização de alguns projectos estruturantes, nomeadamente na implementação do CIAS do Porto, o alargamento a outras áreas geográficas da rede de Casas de Coabitação Social e de Casas de Passantes e alargamento da oferta da rede de Estâncias de Férias com o estudo de viabilidade socioeconómica relativa à implementação de um parque de Campismo em Santo André;

- Os SSPSP pretendem instituir durante o ano de 2013 apoios especializados, sob a forma de seguros, a funcionários da PSP. Este tipo de apoio visa, numa primeira fase, assegurar a responsabilidade financeira dos dirigentes da PSP e, também, a responsabilidade civil contra terceiros para todos os elementos policiais.
- No entanto, a realização de alguns dos projectos estruturantes acima supramencionados passará obrigatoriamente pela revisão do regulamento dos SSPSP, que já tem mais de 51 anos de existência, provendo um adequado músculo financeiro (com a integração do CPPSP nos SSPSP e a abertura das infra-estruturas ao exterior) e uma maior flexibilidade e simplificação gestonária, bem como a necessária previsão normativa para o efeito.

Lisboa, 02 de Julho de 2012

O Secretário-geral

Jorge Filipe Guerreiro Cabrita
(Superintendente)