

ÍNDICE

I. Introdução.....	3
ii. Caracterização dos recursos humanos.....	5
1. Mapa de pessoal.....	5
2. Evolução de efetivos.....	6
3. Distribuição por género.....	8
4. Estrutura etária.....	10
5. Nível de antiguidade.....	12
6. Estrutura habilitacional.....	13
7. Trabalhadores deficientes.....	14
8. Trabalhadores estrangeiros.....	14
iii. Movimento de pessoal.....	15
1. Admissões e regressos.....	15
2. Saídas.....	15
iv. Alteração de situação profissional.....	16
1. Concursos de pessoal.....	16
2. Alteração do posicionamento remuneratório e prémios de produtividade.....	16
v. Prestação de trabalho e absentismo.....	17
1. Modalidades de horário praticado.....	17
2. Trabalho suplementar.....	18
3. Absentismo.....	19
vi. Relações profissionais e de disciplina.....	20
1. Relações profissionais.....	20
2. Disciplina.....	20
vii. Higiene e segurança no trabalho.....	21
1. Acidentes.....	21
2. Ações de formação e sensibilização.....	21
viii. Formação profissional.....	22
ix. Encargos com pessoal.....	24
1. Estrutura remuneratória.....	24
2. Total dos encargos com pessoal.....	24
x. Considerações finais.....	27
Organograma.....	28
Anexos.....	29
Variação dos indicadores de gestão.....	30

I. INTRODUÇÃO

O Balanço Social consagrado através do Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, constitui um instrumento privilegiado de planeamento e de gestão dos Recursos Humanos dos serviços e organismos, incluído no respetivo ciclo anual de gestão, e visa traduzir, com indicadores claros e objetivos e através de dados qualitativos e quantitativos, a situação social da organização e dos recursos humanos do Organismo.

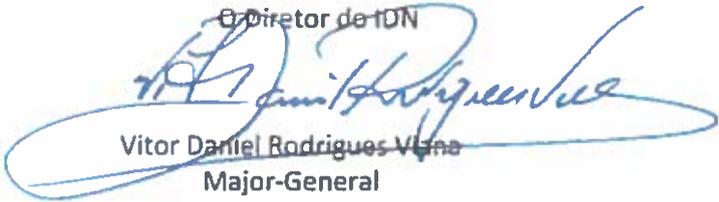
O referido Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro atribui competência aos titulares dos cargos de direção superior de 1.º grau, para elaboração deste instrumento de gestão, no âmbito da gestão geral do respetivo serviço, nos termos do disposto na *alínea c)* do n.º 1 do artigo 7.º da Lei n.º 2/2004, na redação da republicação anexa à Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro, que aprova o Estatuto do Pessoal Dirigente.

O balanço social deve integrar o relatório de atividades e articula-se com o ciclo de gestão de cada serviço da Administração Pública.

Para além dos indicadores de 2016, que apresentavam em 31 de dezembro desse ano, 50 colaboradores, disponibiliza-se, ainda, uma análise comparativa dos últimos dois anos desses mesmos indicadores, o que permite evidenciar, para além de outras questões importantes, a continuidade do esforço desenvolvido na evolução profissional dos seus efetivos aliado ao aumento da sua qualificação, contribuindo, assim, para o desenvolvimento das respetivas competências.

Esta informação permite caracterizar socialmente este serviço, avaliar o seu capital humano, aferir os pontos fortes e os pontos mais frágeis da gestão de recursos humanos, uma reflexão sobre a estratégia a adotar relativamente à gestão dos recursos humanos do Instituto da Defesa Nacional e corrigir as estratégias delineadas e perspetivar a sua evolução.

Instituto da Defesa Nacional, 27 de março de 2017.

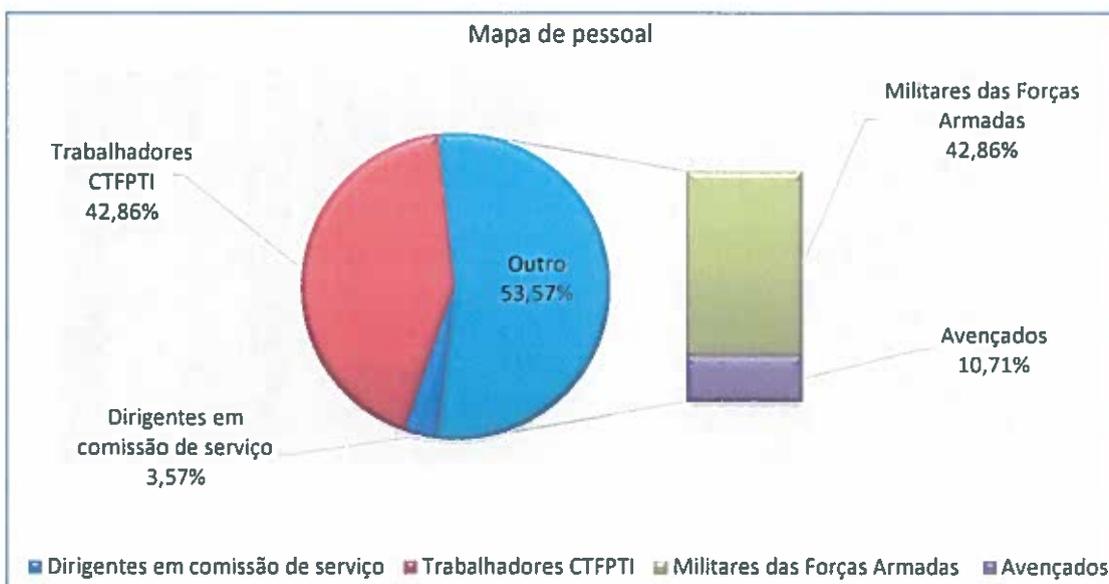
O Diretor do IDN

Vitor Daniel Rodrigues Viana
Major-General

II. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

1. MAPA DE PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2016, registaram-se 50 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal do Instituto da Defesa Nacional, caracterizados, percentualmente, da forma seguinte:

Gráfico 1



Essas percentagens traduzem-se nos números seguintes:

- ✓ 2 dirigentes em comissão de serviço no âmbito da LTFP (englobam 1 militar em cargo dirigente superior de 1º grau e 1 civil em cargo dirigente intermédio de 1º grau);
- ✓ 24 trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado;
- ✓ 24 militares das Forças Armadas (de nomeação definitiva).

Acresce ainda, aos 50 trabalhadores do mapa de pessoal, a colaboração de 6 contratados em regime de prestação de serviços, por avença.

De referir que o IDN dispõe, ainda, de uma dotação máxima de um chefe de equipa multidisciplinar, podendo ser equiparado a diretor de serviços, estando o cargo ocupado por um técnico superior do seu mapa de pessoal, que não acresce ao número de efetivos.

2. EVOLUÇÃO DE EFETIVOS

O número de efetivos em funções no IDN tem vindo a diminuir nos últimos anos. Entre 1 de janeiro de 2008 e 31 de dezembro de 2015 o IDN passou de 80 colaboradores para 50 em efetividade de funções.¹

O gráfico seguinte é elucidativo da variação verificada no último decénio, em matéria de recursos humanos, assinalando uma diminuição gradual do número total de efetivos em funções no IDN.

Gráfico 2



Esta diminuição de efetivos é explicada, ao nível de pessoal militar das Forças Armadas, por um constante movimento de entradas e saídas de pessoal a desempenhar funções no IDN, em comissão normal, e, ao nível de pessoal civil, pelas aposentações e por procedimentos de mobilidade para outros serviços.

Em termos de política de gestão de recursos humanos, o ano de 2016 registou um acréscimo de 2,04% no número de colaboradores em comparação com o final de 2015, resultado de uma movimentação de pessoal, maioritariamente militar, assinalando-se ao nível de pessoal civil o regresso de um elemento da situação de licença sem remuneração e a consolidação de uma mobilidade interna na categoria de assistente operacional.

¹ Vide artigo 3.º da Portaria n.º 282/2015, de 15 de setembro e Despachos n.º 11370/2015, publicado no Diário da República, 2.ª série, N.º 199 de 12 de outubro de 2012 e n.º 12482/2015, publicado no Diário da República, 2.ª série, N.º 217 de 5 de novembro de 2015

Vejamos no gráfico subsequente, como é apresentada a variação do número de trabalhadores nos últimos 3 anos, à data de 31 de dezembro.

Gráfico 3



No universo de colaboradores do IDN, os trabalhadores de contrato de trabalho de funções públicas por tempo indeterminado são, predominantemente das carreiras de assistente técnico, com um total de 11 efetivos, correspondente a 22%, de técnico superior com 8 efetivos, correspondente a 16%, sendo a terceira carreira mais representada a de assistente operacional, com um total de 10% (5 efetivos).

A distribuição dos trabalhadores por grupo/cargo/carreira é a constante do gráfico n.º 4, que segue.

Gráfico 4



3. DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO

Comparativamente à distribuição por género, constata-se que do total de 50 colaboradores do IDN, 34% são do sexo feminino (17) e 66% do sexo masculino (33). Esta situação é em tudo semelhante à de anos anteriores.

Gráfico 5

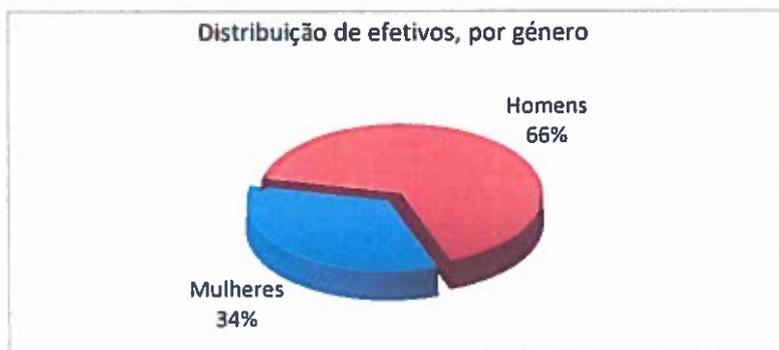
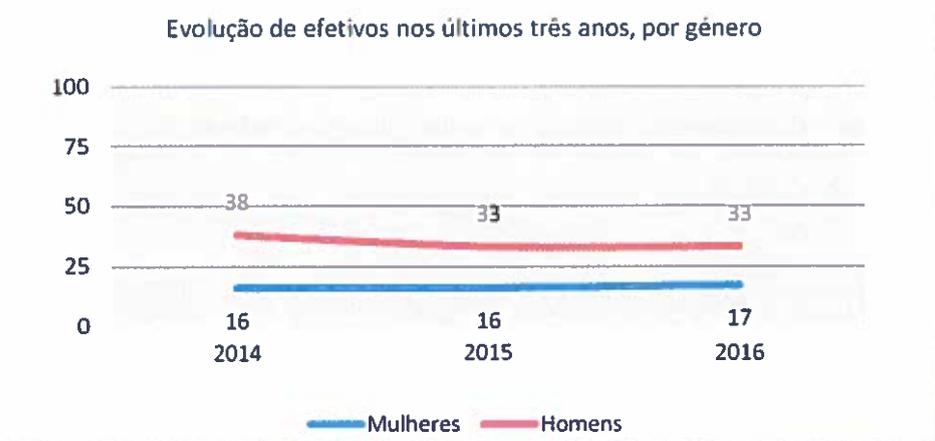


Gráfico 6

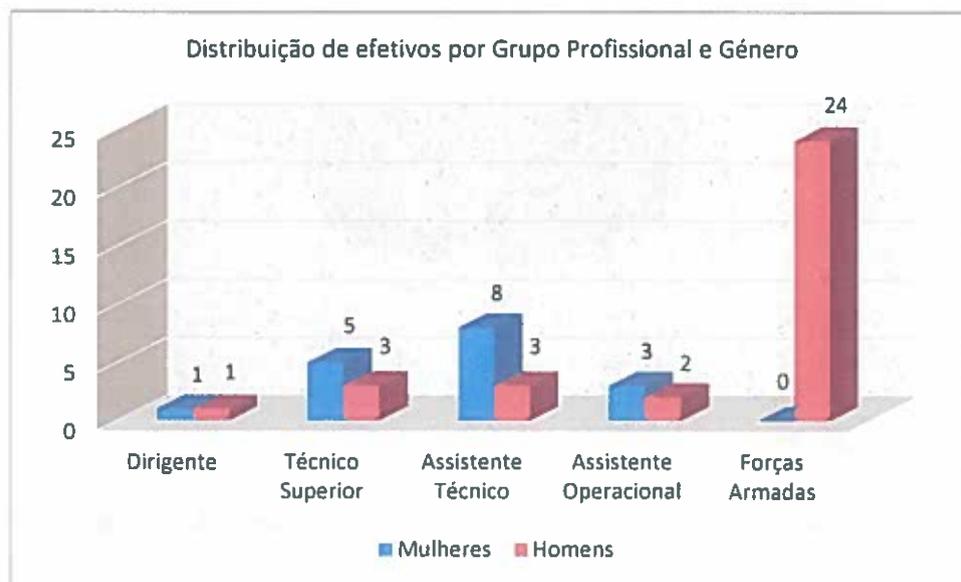


Quadro - Evolução da relação homem/mulher

	Anos				
	2012	2013	2014	2015	2015
Homens	67,86%	64,71%	70,37%	67,35%	66,00%
Mulheres	32,14%	35,29%	29,63%	32,65%	34,00%

Esta acentuada diferença de efetivos quanto ao género verifica-se em todos os grupos de cargos/carreiras, com exceção das carreiras de técnico superior, de assistente técnico e de assistente operacional, onde existem mais trabalhadores do sexo feminino, conforme pode ser verificado no gráfico n.º 7.

Gráfico 7



Os gráficos seguintes mostram a relação de efetivos ao nível de pessoal civil e, ao nível de pessoal militar das Forças Armadas.

Gráfico 8



Gráfico 9



Os gráficos 8 e 9 mostram essa maioria de efetivos do sexo masculino como sendo a mais relevante, se considerarmos que ao nível do pessoal militar é de 100%.

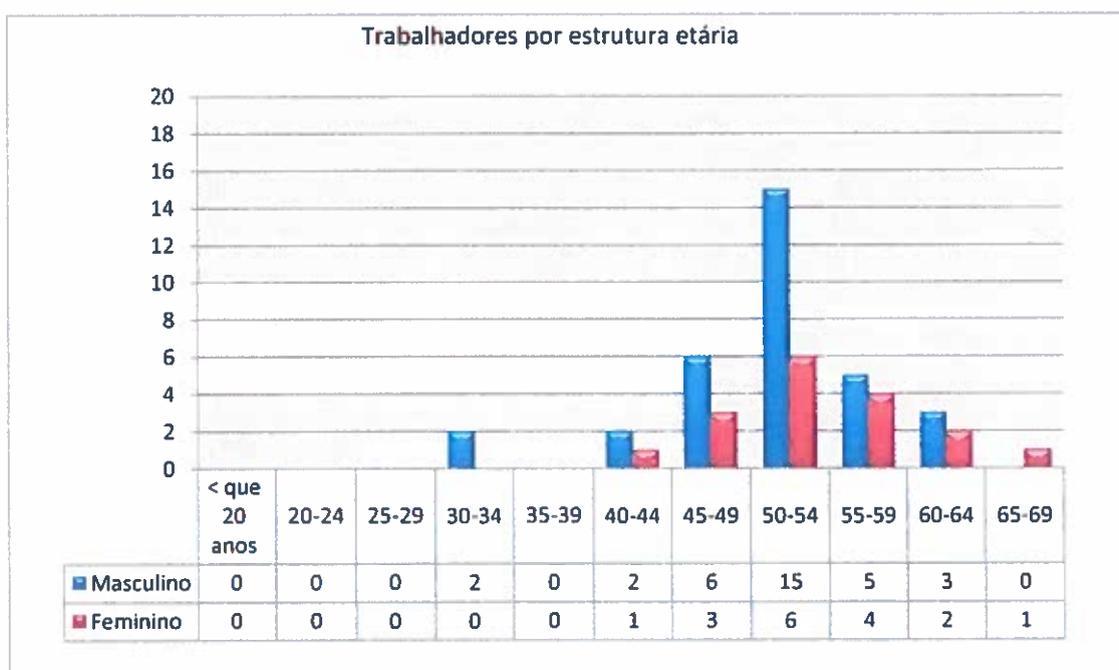
Gráfico 10



4. ESTRUTURA ETÁRIA

A idade média dos trabalhadores do Instituto, no final de 2016 era de 51,8 anos, ligeiramente superior à verificada em igual data de 2015, 50,4 anos.

Gráfico 11



Analisando a distribuição de trabalhadores(as) por escalão etário e género – gráfico n.º 11, verifica-se que a faixa etária entre os *50-54 anos*, é aquela que apresenta um maior número de efetivos, quer na globalidade, quer por género, englobando 42% dos trabalhadores, seguida pela faixa etária entre *45-49 anos* e *55-59 anos*, representando cada, 18% do total.

A taxa de emprego jovem tendo por base os trabalhadores *até 29 anos* é de 0,00%, igual ao período homólogo de 2015, apresentando-se ao nível de anos anteriores, constituindo um dado relevante em termos de gestão, ao comparar-se com o índice de envelhecimento, sobre a necessidade de reposição de efetivos do mapa de pessoal.

O leque etário, representando a diferença entre o trabalhador mais velho (*65 anos*) e o mais novo (*31 anos*), é de 2,10 anos e tem uma amplitude de 34 anos. Comparando com o ano anterior, o leque etário diminuiu 0,04 anos.

O índice de envelhecimento, representando os trabalhadores efetivos que têm idades superiores a 55 anos é de 30%.

Fazendo uma análise global à estrutura etária, verifica-se que 72% dos trabalhadores em exercício de funções no Instituto, a 31 de dezembro de 2016, tinham mais de 50 anos.

5. NÍVEL DE ANTIGUIDADE

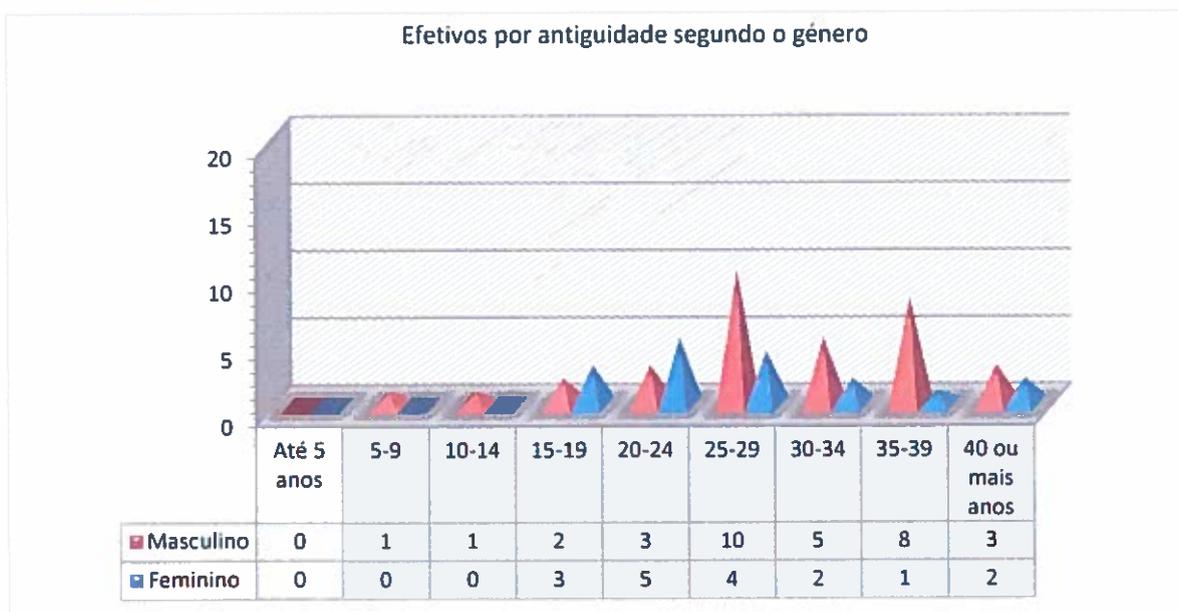
A média de antiguidade dos trabalhadores em serviço no IDN, no final de 2016, soma das antiguidades dividida pelo número de efetivos, é de 28,6 anos, ligeiramente superior à verificada no ano de 2015.

O tempo de antiguidade que se situa no intervalo entre 25-29 anos é o que reúne um maior número de trabalhadores, compreendendo ao escalão, 28% do total de trabalhadores.

Fazendo uma análise por género, verifica-se igualmente que o maior número de homens, abrangendo 30,30% do total, situa-se no escalão entre os 25-29 anos, sendo o escalão entre os 20-24 anos, aquele onde se situa a antiguidade do maior número de mulheres, abrangendo 29,41% do total.

Nos restantes escalões registam-se ligeiros ajustamentos verificados pela movimentação de pessoal registada e pelo acréscimo de mais um ano.

Gráfico 12

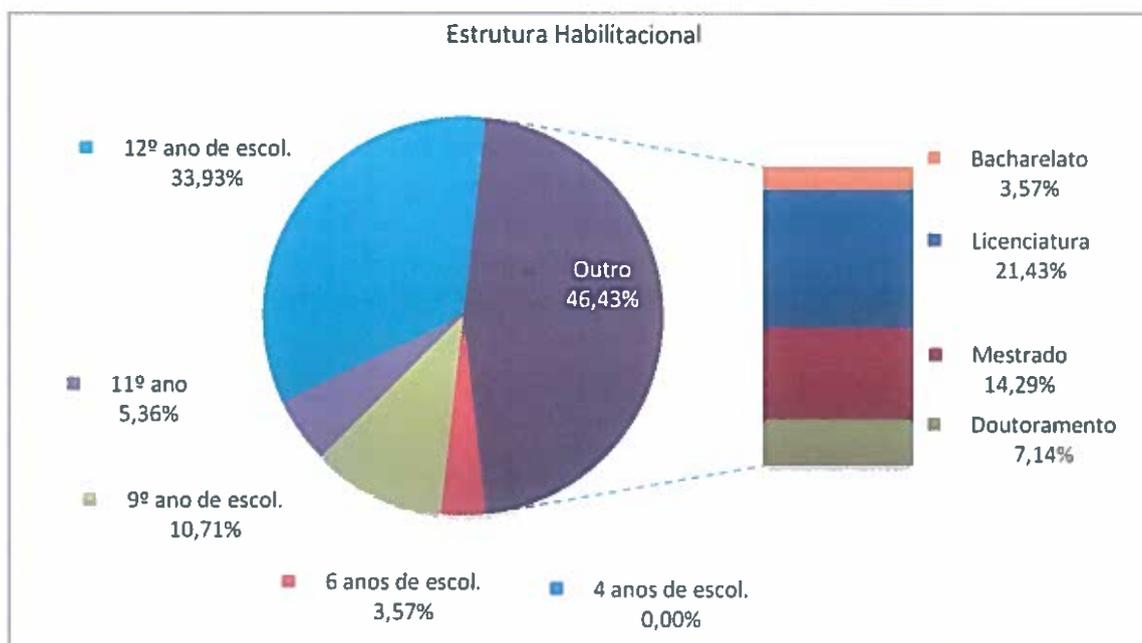


6. ESTRUTURA HABILITACIONAL

Os níveis habilitacionais mais elevados são ligeiramente acentuados no sexo masculino que no feminino, sendo que 32,14% dos homens contra 14,29% das mulheres detêm nível habilitacional acima de bacharelato.

O gráfico seguinte apresenta a distribuição do total de efetivo global, em 31 de dezembro, por nível de escolaridade, sendo que o mais representativo é o nível habilitacional 12.º ano de escolaridade, com 33,93%. Segue-se o pessoal que detém o grau de licenciatura, com 21,43%.

Gráfico 13



Taxa de formação superior	Total Dout + Mest + Licen + Bachar/Efetivo global *100	46,43
Taxa de formação secundária	Total efetivos do 9º ao 12º ano/Efetivo global *100	50,00
Taxa de formação básica	Total efetivos do 4º ao 6º ano/Efetivo global *100	3,57

7. TRABALHADORES DEFICIENTES

O IDN não tem colaboradores com deficiência, ou seja, que beneficiem de redução fiscal por motivo da sua deficiência - grau deficiência igual ou superior a 60%.

8. TRABALHADORES ESTRANGEIROS

Há semelhança dos anos anteriores, não existem trabalhadores, não naturalizados, em efetividade de funções no IDN.

III. MOVIMENTO DE PESSOAL

1. ADMISSÕES E REGRESSOS

Durante o ano de 2016 registou-se o início/reinício de funções de 9 colaboradores, correspondente a uma taxa de 18,37% (No ano de 2015 foi de 20,37% - 11 entradas), os quais correspondem a 1 por reinício de funções por regresso de licença sem remuneração (assistente técnico), 7 a comissão normal (militares das Forças Armadas), 1 por consolidação definitiva da mobilidade interna na categoria (assistente operacional).

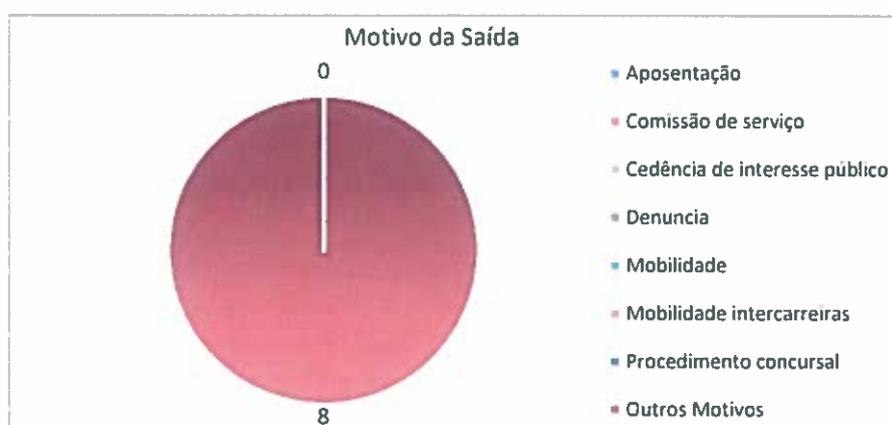
Gráfico 14



2. SAÍDAS

Durante o ano de 2016 registou-se a cessação de funções de 8 colaboradores, correspondendo a uma taxa de 16,33% (No ano de 2015 foi de 27,78% - 15 saídas).

Gráfico 15



IV. ALTERAÇÃO DE SITUAÇÃO PROFISSIONAL

1. CONCURSOS DE PESSOAL

No decurso de 2016, não foi lançado nenhum procedimento tendo em vista o preenchimento do mapa de pessoal.

2. ALTERAÇÃO DO POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO E PRÉMIOS DE PRODUTIVIDADE

No decurso do ano de 2016 não houve lugar a qualquer mudança de posição remuneratória nem ao pagamento de prémios de desempenho.

Relativamente a elementos militares, verificaram-se 4 promoções.

V. PRESTAÇÃO DE TRABALHO E ABSENTISMO

1. MODALIDADES DE HORÁRIO PRATICADO

O horário de trabalho tipo praticado no IDN é o horário flexível, com plataformas fixas das 10:00h às 12:00h e das 14:00h às 16:00h. Praticam este tipo de horário, 23 trabalhadores.

Pratica-se ainda a modalidade de isenção de horário, pelos 2 dirigentes, por 1 chefe de equipa multidisciplinar e por 24 militares das forças armadas.

Gráfico 16



2. TRABALHO SUPLEMENTAR

No ano em referência, foram prestadas 850:30 horas de trabalho suplementar, verificando-se um decréscimo de 16:15 horas face a 2015, e que se distribuem da seguinte forma:

Gráfico 17

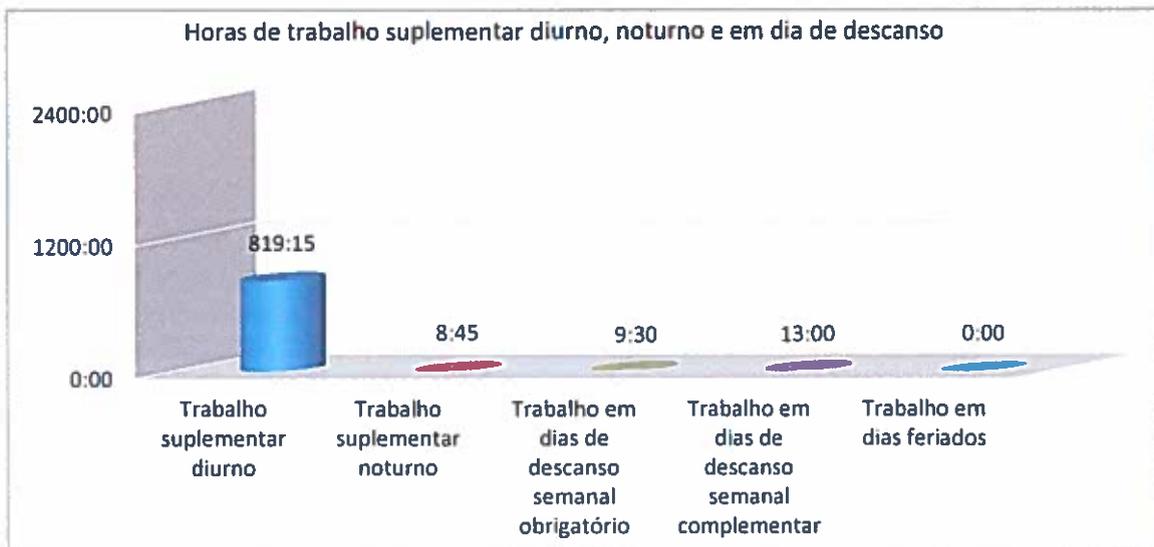


Gráfico 18

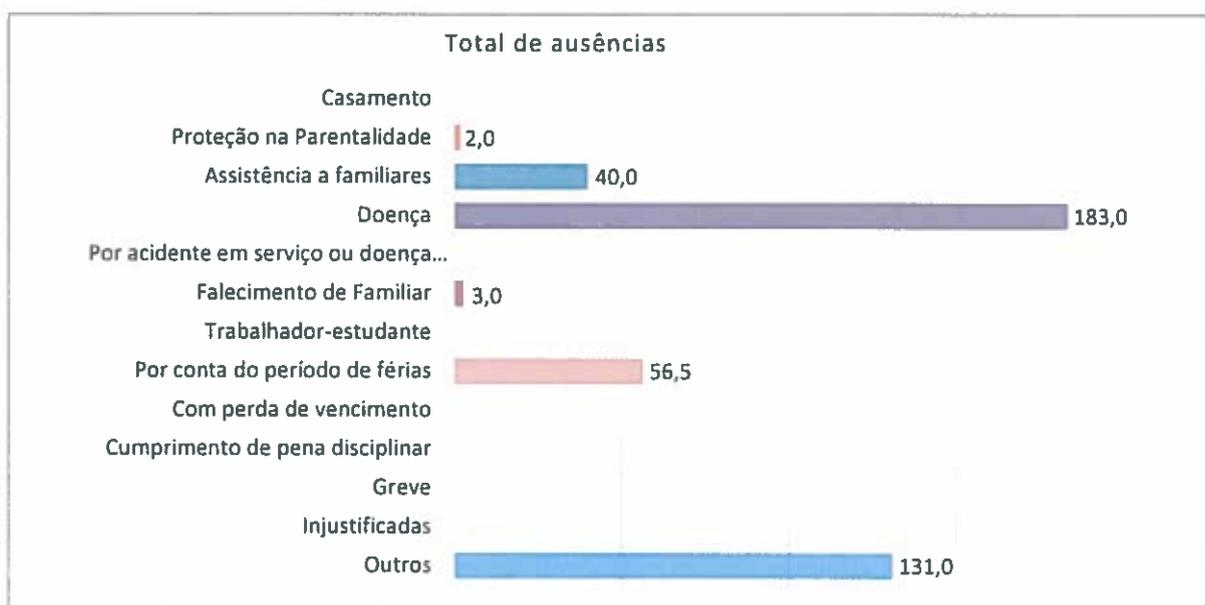


3. ABSENTISMO

O número total de faltas dadas pelos colaboradores do IDN, no ano de 2016, foi de 415,5 dias, apresentando um decréscimo de 36,42% face ao ano anterior, que se cifrou em 653,5 dias, situando-se o índice de absentismo² de 2016 em 3,34% (tendo sido em 2015, 5,23%, para 49 efetivos e em 2014, 4,11% para 54 efetivos).

Do total dos dias de falta, correspondem 223 dias a doença do próprio e de familiares, representando 53,67 % das faltas ocorridas, e 131 dias devem-se a outros motivos com 31,53%, das faltas ocorridas.

Gráfico 19



Outros: Cumprimento de obrigações legais, cumprimento de pena disciplinar, motivo não imputável, formação profissional, prestação de provas, doação de sangue, campanha eleitoral, deslocação escola, reabilitação profissional.

Gráfico 20



² Índice de absentismo = Nº dias de ausência / (nº dias trabalháveis x Nº de efetivos). O N.º de dias trabalháveis corresponde a 365 dias, deduzidos do nº de dias de fins-de-semana e feriados

VI. RELAÇÕES PROFISSIONAIS E DE DISCIPLINA

1. RELAÇÕES PROFISSIONAIS

Relativamente a atividade sindical são 5 os trabalhadores sindicalizados que descontam para as associações sindicais, através de débito no vencimento, o que representa uma taxa de sindicalização de 10 %, num universo de 50 elementos.

Não existem elementos pertencentes a comissão de trabalhadores.

2. DISCIPLINA

No ano de 2016 não foi instaurado, nem está a decorrer qualquer processo disciplinar.

VII. HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

1. ACIDENTES

No ano em referência não foi registada qualquer ocorrência qualificada como acidente de trabalho, no local de trabalho ou *In itinere*.

Não transitaram, para o ano em análise, situações de acidentes ocorridos em anos anteriores.

2. AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

No âmbito da temática de "segurança, higiene e saúde no trabalho", foi promovida pela SG/MDN em parceria com o EMGFA (Gabinete Médico/Enfermagem) uma Campanha de vacinação contra a Gripe nos Serviços Centrais do MDN.

VIII. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

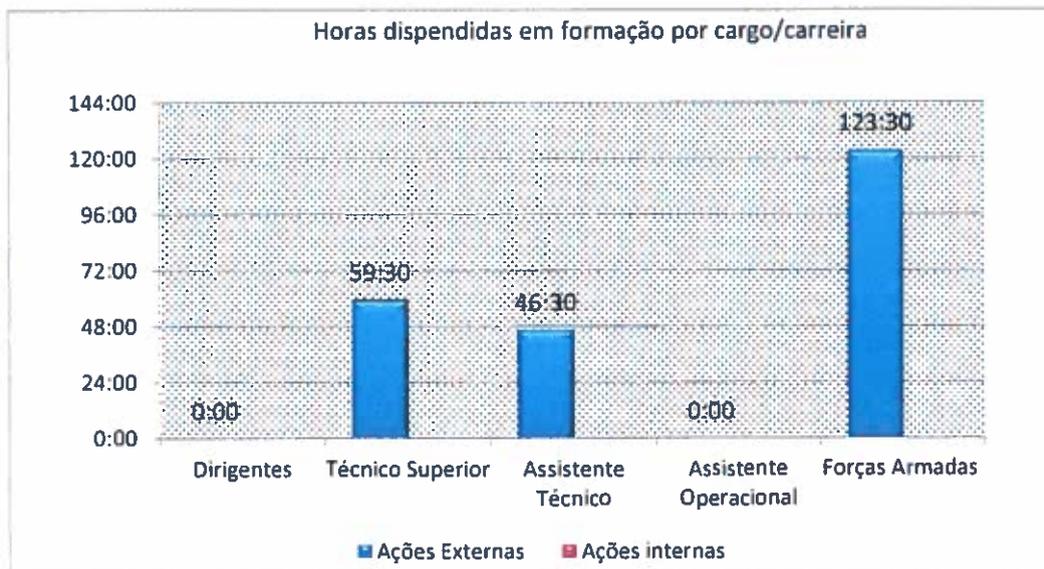
O ano 2016 registou um total de 22 participações em ações de formação, sendo de 100% as ações externas.

Gráfico 21



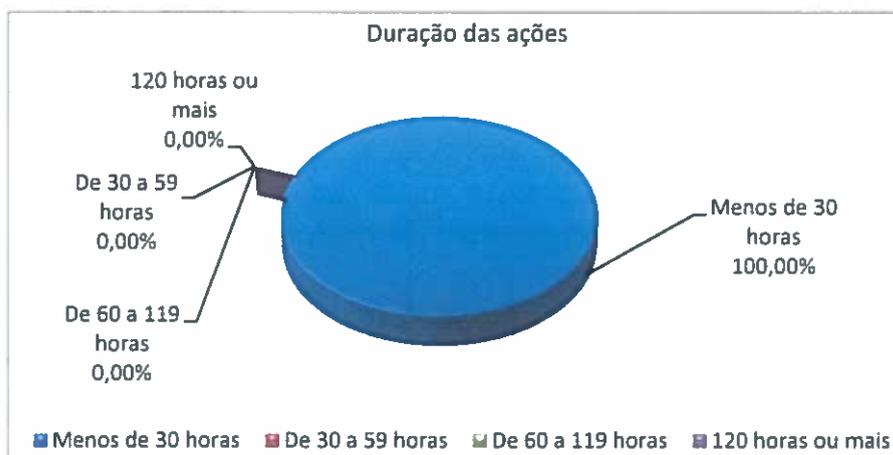
A abrangência das ações de formação foi maior, tendo sido ministradas mais 14 horas de formação (229,30 horas de formação em 2016, quando em 2015 o número de horas totalizou 216)

Gráfico 22



Comparativamente com o ano anterior, há a registar um aumento no número de formandos (11 em 2016, quando em 2015 tinham sido abrangidos 6 formandos) e ter abrangido uma maior participação em ações de formação, mais 120% face a 2015.

Gráfico 23



A maioria das ações de formação efetuadas - mais concretamente 100% do total, integra-se no escalão de menos de 30 horas.

As ações de formação da vertente externa realizaram-se, maioritariamente, em *Outras Entidades Públicas*, com uma representação de cerca de 54,55% do total de ações.

Índice de participação em ações de formação	Nº de trabalhadores participantes/nº total de trabalhadores	0,22
---	---	------

IX. ENCARGOS COM PESSOAL

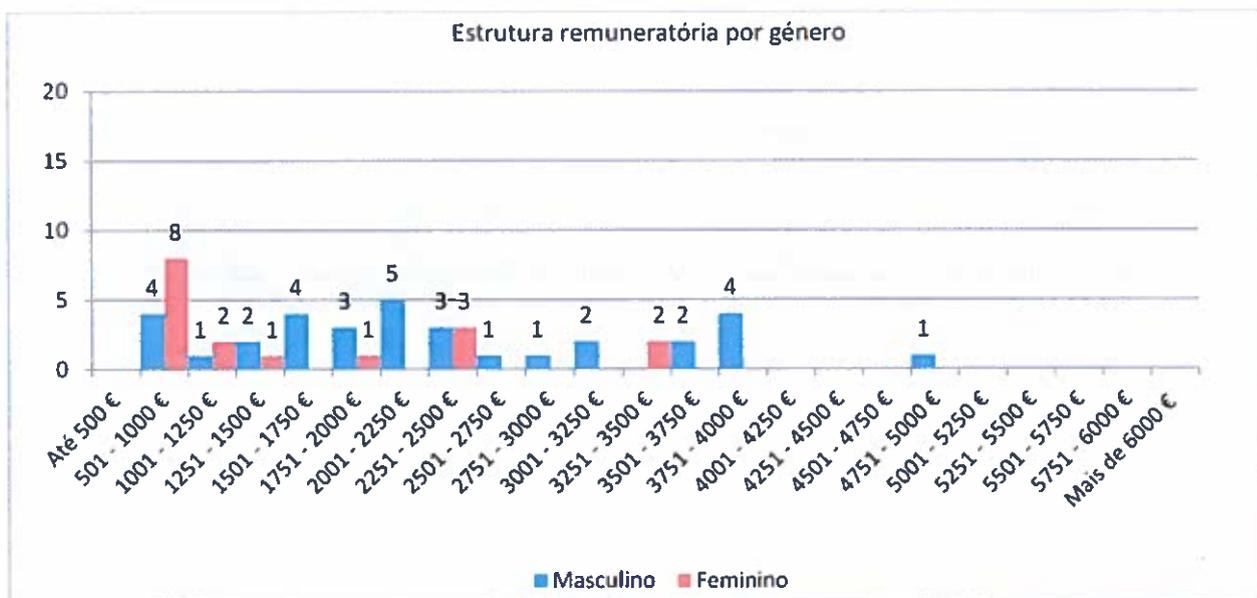
1. ESTRUTURA REMUNERATÓRIA

A estrutura remuneratória tem como período de referência o mês de dezembro e as remunerações mensais base ilíquidas, mais os suplementos regulares.

Contempla os 24 colaboradores militares, cujas remunerações são processadas, desde o mês de maio de 2016, pelo Instituto da Defesa Nacional.

Considerando as remunerações mensais ilíquidas (brutas) mais os suplementos, verifica-se que o escalão de remuneração entre 501-1000€ é aquele que apresenta um maior número de efetivos, quer na globalidade, quer por género, abrangendo 12 trabalhadores, 8 dos quais são do sexo feminino e 4 do masculino, com uma taxa de 24% dos trabalhadores.

Gráfico 24



2. TOTAL DOS ENCARGOS COM PESSOAL

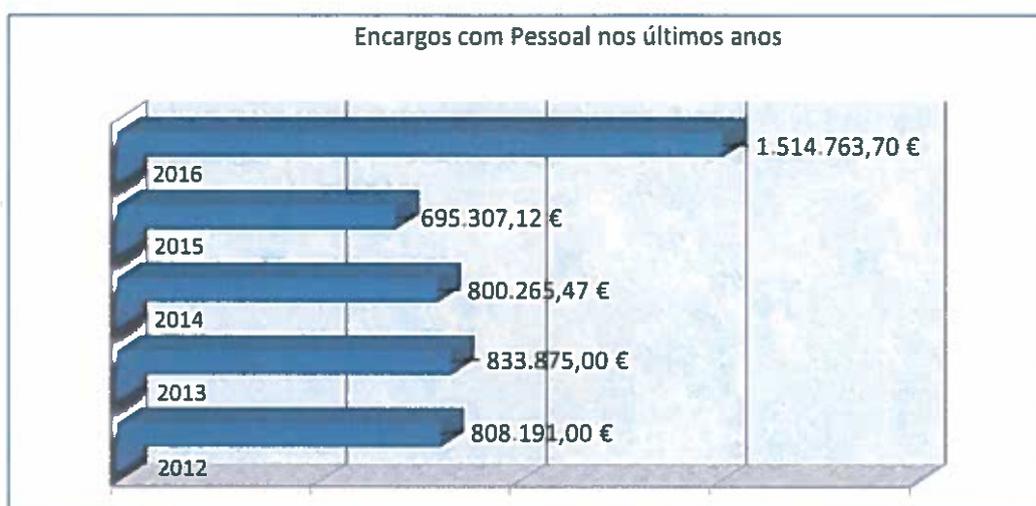
Em 2016, os encargos com pessoal totalizaram 1.514.763,70€, o que representa um aumento comparativamente a 2015 (+54,10%). Os valores totais de encargos com pessoal correspondem aos 50 colaboradores que auferem remuneração pelo IDN, não incluindo as prestações de serviço.

Tal facto resultou por efeito da entrada e saída de trabalhadores com diferentes níveis remuneratórios, bem como do impacto da extinção da redução remuneratória na Administração Pública, com reversões trimestrais (aplicação do Artigo 2.º da Lei nº 159-A/2015, de 30 de dezembro).

Ocorrer a inclusão, a partir do mês de maio de 2016, dos respetivos montantes financeiros referentes aos vencimentos e demais encargos associados dos militares em cada entidade³ de acordo com a aplicação do n.º 3 do Artigo 147.º do EMFAR, e da Lei do Orçamento para 2016.

A atualização do valor da Retribuição Mínima Mensal Garantida em 2016 (Decreto-Lei n.º 254-A/2015, de 31 de dezembro) produz efeitos na comparação com o período homólogo.

Gráfico 25



Do total dos encargos com pessoal, 69,29% correspondem à remuneração base, proporção ligeiramente inferior à verificada no ano anterior que se situava nos 70,19%.

O leque salarial ilíquido⁴ é de 7,21%, enquanto em 2015 se situava em 4,60%.

A remuneração mínima auferida no IDN atribuída a trabalhadores do sexo feminino é de 530,00€, enquanto nos trabalhadores do sexo masculino é 626,79€, as quais são recebidas por trabalhadores da carreira de assistente operacional.

A remuneração máxima de trabalhadores do sexo feminino é de 3.298,46€. A remuneração máxima de trabalhadores do sexo masculino é de 5.278,58€, sendo também a remuneração mais alta auferida no serviço. Correspondem ambas às remunerações de 1 dirigente superior de 1º grau e 1 dirigente intermédio de 1º grau.

³ Memorando da Secretaria-geral do Ministério da Defesa Nacional (SG/MDN), de 13 de abril de 2016 sobre «Procedimentos a adotar quanto ao pagamento de vencimentos aos militares a prestar serviço fora dos ramos das forças armadas de origem»

⁴ Leque salarial ilíquido - Consiste na relação entre o vencimento ilíquido mais alto e o mais baixo (não incluindo dirigentes).

O encargo anual respeitante a trabalho suplementar diurno e noturno, e trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados, foi de 5.072,24€, registando-se um decréscimo de 5,05% face a 2015.

Leque salarial ilíquido	Maior remuneração base ilíquida/ Menor remuneração base ilíquida	6,22
Salário base médio mensal ilíquido	(Encargos com Pessoal (remuneração base) /Efetivos) /14	1 499,33

A despesa anual com a formação foi de 1.911,20€ (+50,60% face a 2015).

Gráfico 26



O encargo anual relativo a prestações sociais foi de 47.731,01€ (+11,68% face a 2015).

No que respeita a proteção social, o "Subsídio de refeição" detém maior percentagem do total destes encargos atividade, com 93,92 %, sendo que os "Subsídios no âmbito da proteção da parentalidade" representam 1,62% e "Abono de Família Para Crianças e Jovens", representa 4,45%.

Gráfico 27



X. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Balanço Social aqui retratado espelha, de forma transparente e rigorosa, a política de gestão de recursos humanos no Instituto da Defesa Nacional ao longo do ano de 2016.

A essa gestão não é alheia a preocupação em matéria de contenção, por força das disposições legais em sede de Orçamento de Estado.

O tratamento estatístico efetuado abrangeu apenas os trabalhadores em exercício de funções no Instituto da Defesa Nacional, a 31 de dezembro, não tendo sido contemplados os trabalhadores que se encontravam a exercer funções fora do Instituto, em mobilidade ou comissão de serviço.

O rigor colocado em todos os atos de gestão permitiu ao Instituto da Defesa Nacional fazer mais com menos, sendo que, para a prossecução destes objetivos, em muito contribuiu o capital humano existente, sendo que continua a verificar-se um decréscimo no número de trabalhadores.

A taxa de reposição no ano em análise situou-se nos 112,50%, um valor superior em 39,17% face ao registado no ano anterior, resultante de um saldo final positivo de 1 posto de trabalho por efeito do balanço positivo do fluxo ao nível de trabalhadores civis (mais 1). No entanto este resultado não contraria a situação de diminuição de efetivos, tendência anualmente comprovada, com a perda de 20 trabalhadores nos últimos 6 anos.

A taxa de absentismo, o rácio entre o total dos dias de ausência, sem as férias, sobre o total dos dias potenciais de trabalho, atingiu 3,34%. Este valor revela-se como o mais baixo do último triénio.

Em 31 de dezembro de 2016, a idade média estimada (em anos) para os trabalhadores do Instituto da Defesa Nacional situava-se nos 51,8 anos, ligeiramente superior à do ano transato, apresentando também uma diferença com a idade média estimada para os trabalhadores das administrações públicas que é de 46,1 anos segundo os dados do Boletim de Estatística do Emprego Público (BOEP)⁵ de outubro de 2016.

De assinalar ainda, um decréscimo de 1,86%, do número de horas suplementares prestadas neste ano, não obstante as inúmeras atividades que necessitam de apoio para além dos seus horários normais, sendo estas efetuadas no decorrer do exercício das funções de motorista.

⁵ Fonte: (DGAEP - Boletim de Estatística do Emprego Público - BOEP n.º 15 - Quadros Cap1 Administrações públicas (Q1.1.10) - OUTUBRO 2016)

ORGANOGRAMA

ORGANOGRAMA DO IDN



- ✓ Decreto Regulamentar n.º 7/2015, de 31 julho (Aprova a orgânica do IDN);
- ✓ Portaria n.º 282/2015, de 15 de setembro (Fixa a estrutura nuclear do IDN);
- ✓ Conselho Científico, Despacho n.º 11369/2015 publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 199 de 12 de outubro de 2015;
- ✓ * Equipa multidisciplinar, Despacho n.º 11370/2015 publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 199 de 12 de outubro de 2015;
- ✓ Despacho n.º 12482/2015 publicado no *Diário da República*, 2.ª série, n.º 217 de 5 de novembro de 2015 (Designa o Chefe da Equipa Multidisciplinar).

ANEXOS

VARIAÇÃO DOS INDICADORES DE GESTÃO

INDICADORES		ANOS		
		2014	2015	2016
Nível etário	<u>Soma das Idades</u> Total de recursos humanos	50,8 anos	50,4 anos	51,8 anos
Leque etário	<u>Trabalhador mais idoso</u> Trabalhador menos idoso	2,37	2,13	2,10
Nível Médio de Antiguidade	<u>Somatório das Antiguidades</u> Total de Efetivos	27,8 anos	27,5 anos	28,6 anos
Índice de Tecnicidade (sentido restrito)	<u>Total pessoal Técnico Superior</u> Total de Efetivos	12,96%	16,33%	16,00%
Taxa de Assistente Operacional	<u>Total carreira assistente operacional</u> Total de Efetivos	11,11%	10,20%	10,00%
Taxa de feminização	<u>Total efetivos femininos</u> Total de Efetivos	29,63%	32,65%	34,00%
Taxa de feminização dirigente	<u>Total efetivos femininos dirigentes</u> Total de Dirigentes	50,00%	50,00%	50,00%
Taxa de Enquadramento	<u>Total de Dirigentes</u> Total de Efetivos	3,70%	4,08%	4,00%
Taxa de Emprego Jovem	<u>Somatório dos efetivos idade <25</u> Total de Efetivos	0,00%	0,00%	0,00%
		Nota: Escalação Etário 25-29=1,85%	Nota: Escalação Etário 25-29=0,0%	Nota: Escalação Etário 25-29=0,0%
Taxa de Envelhecimento	<u>Somatório dos efetivos de Idades idade =>55</u> Total de Efetivos	24,07%	24,49%	30,00%
Taxa de Habilitação Superior	<u>Total Bach + Lic + Mest + Dout.</u> Total de Efetivos	46,30%	46,94%	40,00%
Taxa de Habilitação Secundária	<u>Total habilitações do 11.º ao 12.º + CMS</u> Total de Efetivos	37,04%	36,73%	44,00%
Taxa de Habilitação Básica	<u>Total habilitações ≤ 9.º ano</u> Total de Efetivos	16,67%	16,33%	16,00%

INDICADORES		ANOS		
		2014	2015	2016
Taxa de Admissões	$\frac{\text{Total de Admissões}}{\text{Total de Efetivos}}$	23,53%	20,37%	18,37%
Taxa de Saídas	$\frac{\text{Total de Saídas}}{\text{Total de Efetivos}}$	17,65%	27,78%	16,33%
Taxa de Rotação (turnover)	$(\text{N}^\circ \text{ efetivos admitidos} + \text{n}^\circ \text{ efetivos saídos}) / 2) / \text{Efetivo global} \times 100$	19,44	26,53	17,00
Taxa de reposição	$\text{N}^\circ \text{ de Admissões} \times 100 / \text{Número de saídas}$	133,33	73,33	112,50
Taxa de Absentismo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ dias de faltas} \times 100}{\text{Número de dias trabalháveis} \times \text{Número total de recursos humanos}}$	4,11 <small>Nota: dias úteis ano*227</small>	5,23 <small>Nota: dias úteis ano*255</small>	3,34 <small>Nota: dias úteis ano*249</small>
Taxa de Incidência de acidentes de trabalho	$\frac{\text{Número de acidentes no local de trabalho} \times 100}{\text{Total de recursos humanos}}$	0,00%	2,04%	0,00%
Taxa de Encargos Sociais	$\frac{\text{Total Encargos c/ Prestações Sociais}}{\text{Total Encargos c/ Remuneração base}}$	8,51%	8,76%	4,55%
Remuneração base média anual	$\frac{\text{Total Encargos c/ Remuneração base}}{\text{Total de Efetivos}}$	9.488,35€	9.960,16€	20.990,65€
Leque Salarial Ilíquido ¹	$\frac{\text{Maior Remuneração}}{\text{Menor Remuneração}}$	4,55	4,60	7,21
Taxa de Trabalho suplementar	$\frac{\text{Número anual de horas de trabalho suplementar} \times 100}{\text{Total de horas trabalháveis por semana} \times 47}$	53,90%	46,09%	51,69%
Taxa de Participação Formação	$\frac{\text{Total Participantes na Formação}}{\text{Total de Efetivos}}$	33,33%	20,41%	22,00%
Taxa de investimento	$\frac{\text{Total Despesa em Formação}}{\text{Total Encargos com Pessoal}}$	0,18%	0,18%	0,13%

¹ Não inclui as Remunerações de Dirigentes e Chefias.

* Deduzidos do nº de dias de fins-de-semana e feriados.

** Se no serviço não for relevante a existência de diferentes horários pode ser tomado como referência o horário de 35 horas por semana.

