

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
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	21
1.	RELAÇÕES PROFISSIONAIS	21
2.	DISCIPLINA	21
VII.	HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO	22
1.	ACIDENTES	22
2.	AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO	22
VIII.	FORMAÇÃO PROFISSIONAL	23
IX.	ENCARGOS COM PESSOAL	25
1.	ESTRUTURA REMUNERATÓRIA	25
2.	TOTAL DOS ENCARGOS COM PESSOAL	25
X.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
	ORGANOGRAMA	29
	ANEXOS	30
	VARIAÇÃO DOS INDICADORES DE GESTÃO	31

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 2017, que apresentavam em 31 de dezembro desse ano, 49 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 2018.

O Diretor do IDN

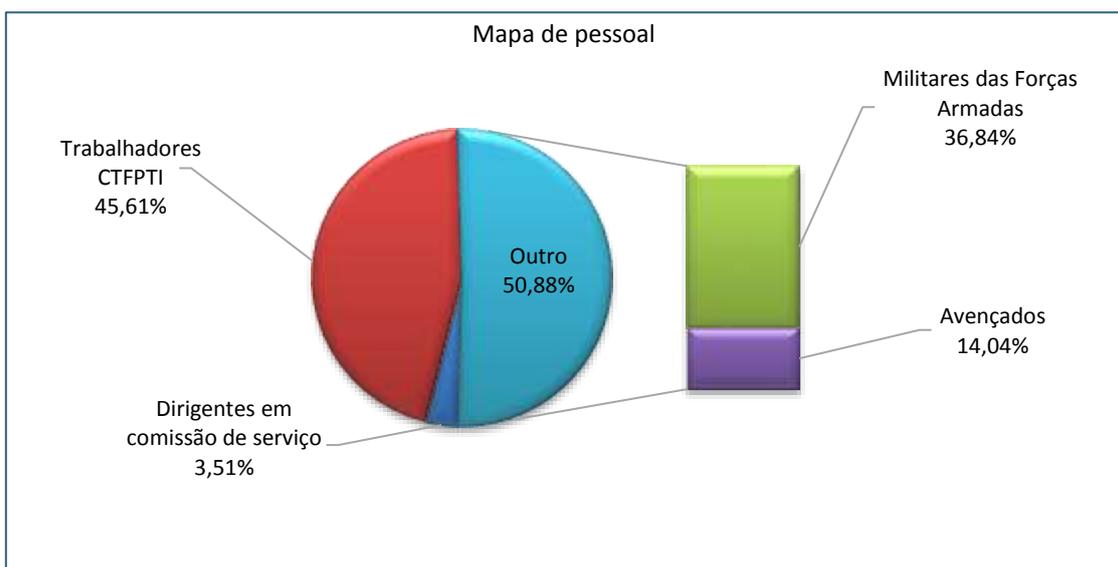
Vitor Daniel Rodrigues Viana
Major-General

II. CARACTERIZAÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

MAPA DE PESSOAL

Em 31 de dezembro de 2017, registaram-se 49 postos de trabalho ocupados do mapa de pessoal do Instituto da Defesa Nacional, que asseguraram as atividades do Instituto, 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);
- ✓ 26 trabalhadores em regime de Contrato de Trabalho em Funções Públicas por tempo indeterminado;
- ✓ 21 militares das Forças Armadas (de nomeação definitiva).

Acresce ainda, aos 49 trabalhadores do mapa de pessoal, a colaboração de 8 contratados em regime de prestação de serviços, por avença.

De referenciar 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.

▪ EVOLUÇÃO DE EFETIVOS

O número de efetivos em funções no IDN tem vindo a diminuir nos últimos anos. Entre 1 de janeiro de 2009 e 31 de dezembro de 2017 o IDN passou de 74 colaboradores para 49 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.

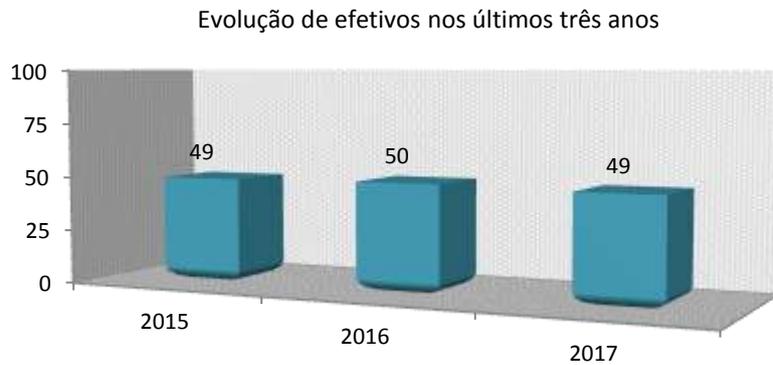
Em termos de política de gestão de recursos humanos, o ano de 2017 registou um decréscimo de 2,00% no número de colaboradores em comparação com o final de 2016, resultado de uma movimentação de pessoal, maioritariamente militar.

De assinalar ao nível de pessoal civil a entrada de dois elementos na situação de 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

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

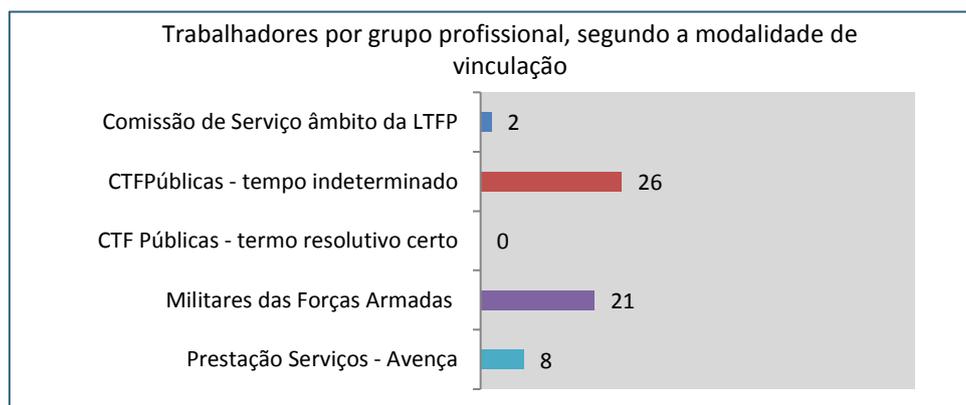
Gráfico 3



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 22,45%, de técnico superior com 8 efetivos, correspondente a 16,33%, sendo a terceira carreira mais representada, com um total de 14,29% (7 efetivos), a de assistente operacional.

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

Gráfico 4



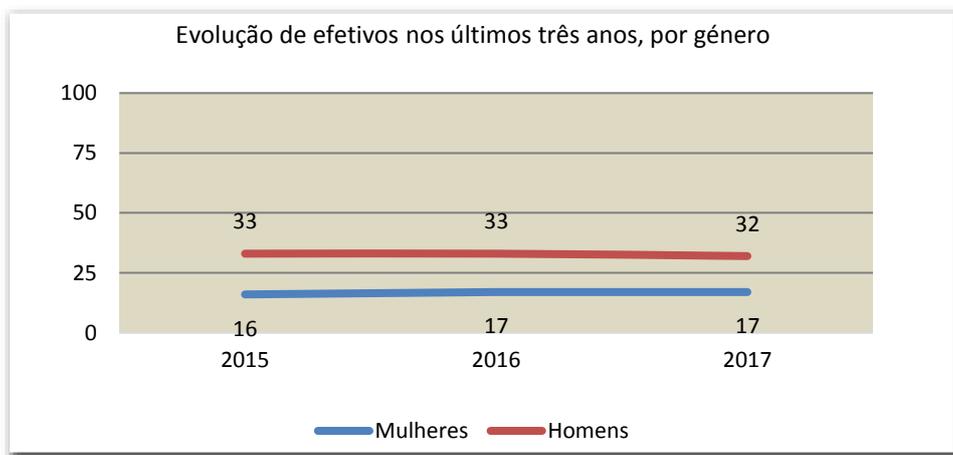
▪ **DISTRIBUIÇÃO POR GÉNERO**

Comparativamente à distribuição por género, constata-se que do total de 49 colaboradores do IDN, 34,69% são do sexo feminino (17) e 65,31% do sexo masculino (32). Esta situação é em tudo semelhante à de anos anteriores.

Gráfico 5



Gráfico 6

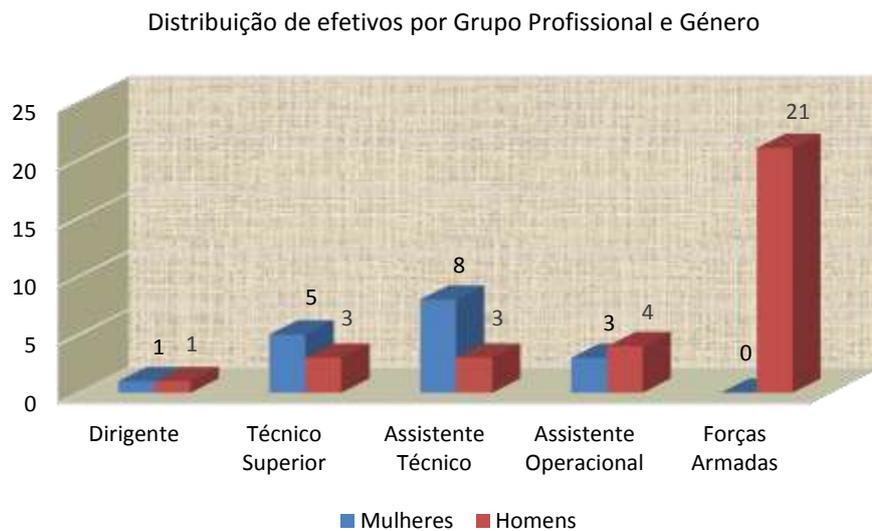


Quadro - Evolução da relação homem/mulher

	Anos				
	2013	2014	2015	2016	2017
Homens	64,71%	70,37%	67,35%	66,00%	65,31%
Mulheres	35,29%	29,63%	32,65%	34,00%	34,69%

Esta acentuada diferença de efetivos quanto ao género verifica-se em todos os grupos de cargos/carreiras, com exceção das carreiras de técnico superior e de assistente técnico, 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

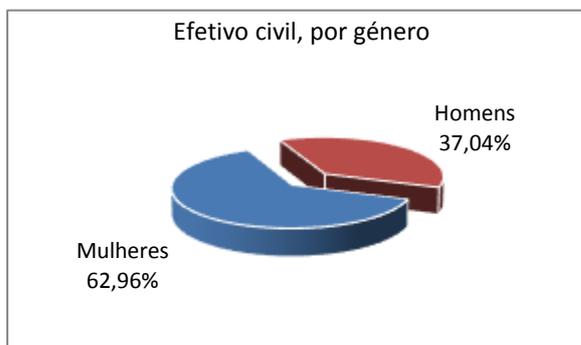
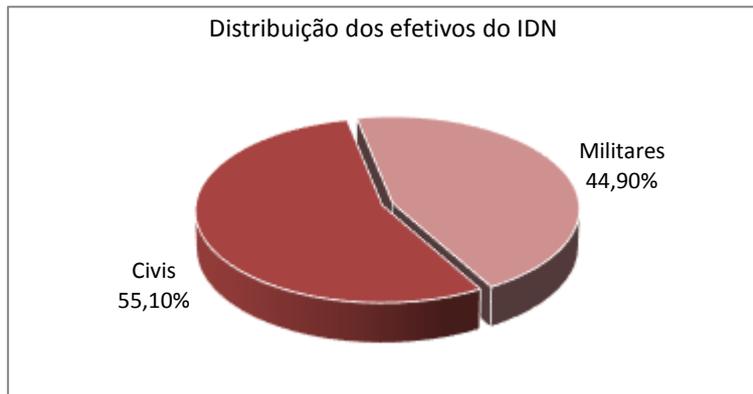


Gráfico 9



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%.

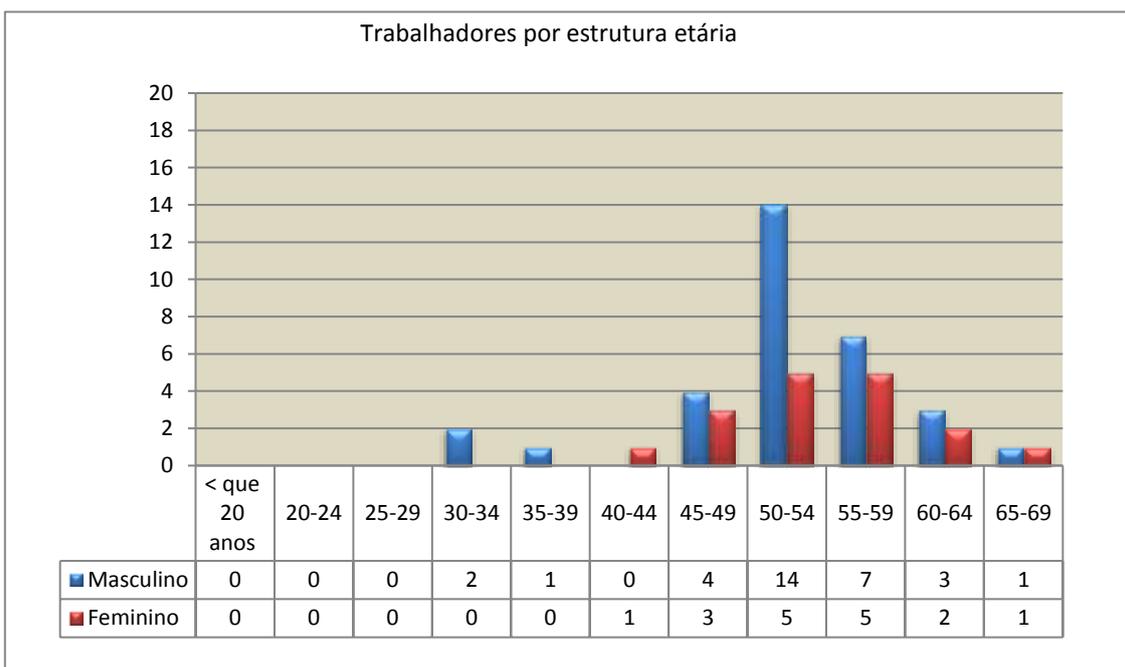
Gráfico 10



▪ **ESTRUTURA ETÁRIA**

A estrutura etária dos trabalhadores do Instituto caracteriza-se por uma significativa concentração na faixa etária entre os 50-54 anos, englobando 38,78% do total efetivo, seguida pela faixa etária entre 55-59 anos, representando 24,49% do total (vd. Gráfico 11).

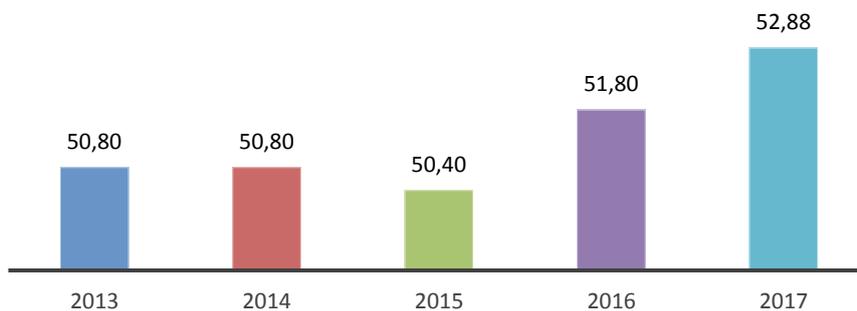
Gráfico 11



A idade média dos trabalhadores do Instituto, no final de 2017 era de 52,9 anos.

Gráfico 12

Evolução média de idades



A taxa de emprego jovem tendo por base os trabalhadores até 29 anos é de 0,00%, igual ao período homólogo de 2016, apresentando-se ao nível de anos anteriores, constituindo um dado relevante em termos de gestão sobre a necessidade de reposição de efetivos do mapa de pessoal, ao comparar-se com o índice de envelhecimento, determinado pelo número de trabalhadores efetivos com idade superior a 55 anos, que passou dos 30,00% para 38,78%.

O leque etário, representando a diferença entre o trabalhador mais novo (32 anos) e o mais velho (66 anos) é de 2,06 anos e tem uma amplitude de 34 anos. Comparando com o ano anterior, o leque etário diminuiu 0,04 anos.

Fazendo uma análise global à estrutura etária, verifica-se que 77,55% dos trabalhadores em exercício de funções no Instituto, a 31 de dezembro de 2017, tinham mais de 50 anos.

Leque etário	Idade do efetivo mais velho (66 anos) / Idade do efetivo mais novo (32 anos)	2,06 anos
Taxa de envelhecimento	Efetivos com mais de 55 anos/efetivo global*100	38,78

▪ **NÍVEL DE ANTIGUIDADE**

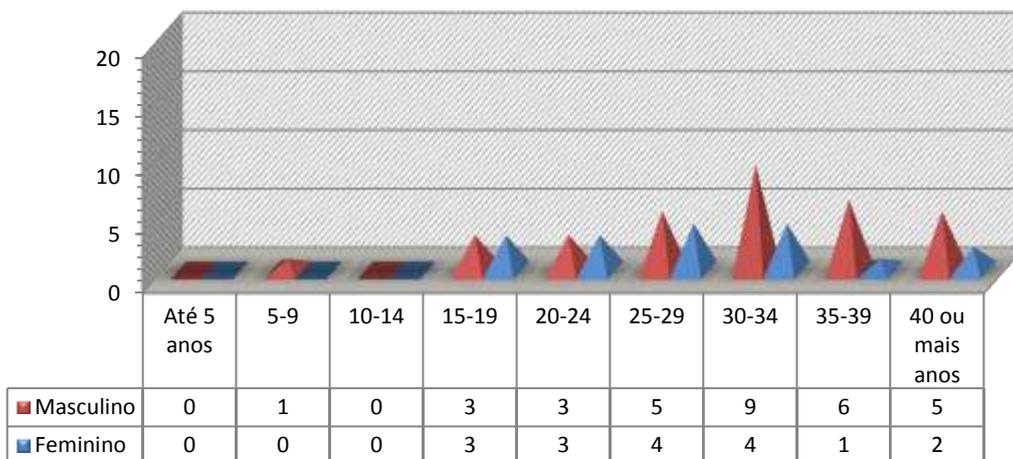
A média de antiguidade no final de 2017, soma das antiguidades dividida pelo número de efetivos, é de 29,7 anos, ligeiramente superior à verificada no ano de 2016.

O intervalo de tempo de antiguidade que reúne um maior número de trabalhadores, alcançando 26,53% do total de trabalhadores, situa-se no intervalo entre 30-34 anos.

Fazendo uma análise por género, o escalão entre os 25-29 anos é aquele que abrange o maior número de homens, com 28,13% do total, sendo os escalões entre os 25-29 e 30-34 anos aqueles onde se situa a antiguidade do maior número de mulheres, abrangendo cada, 25,53% do total. Nos restantes escalões registam-se ligeiros ajustamentos verificados pela movimentação de pessoal registada e pelo acréscimo de mais um ano.

Gráfico 13

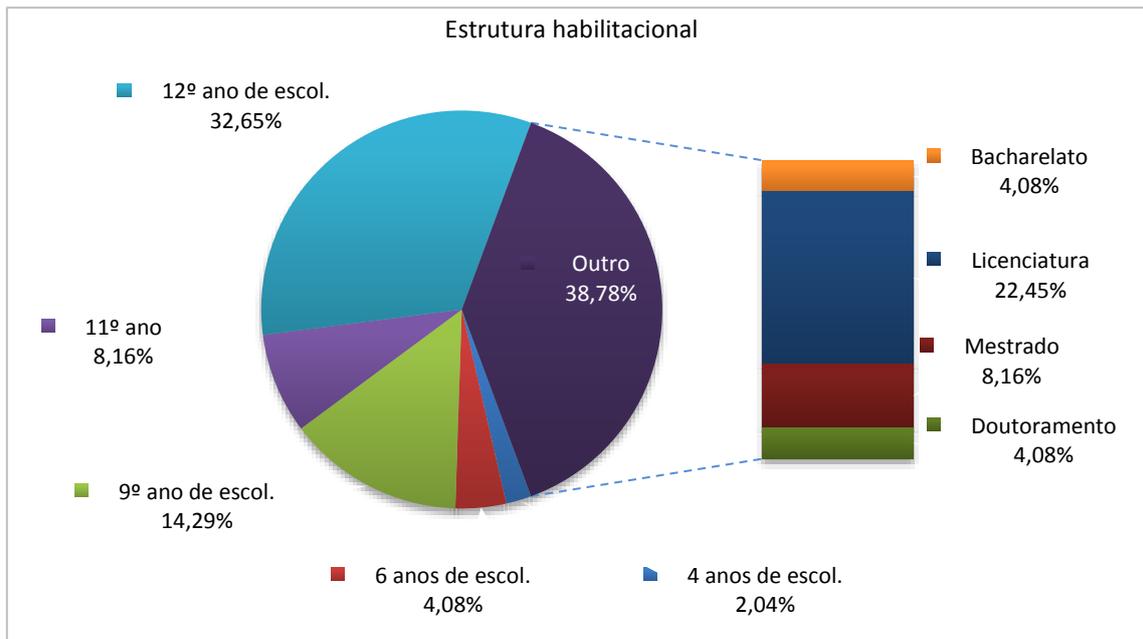
Efetivos por antiguidade segundo o género



▪ **ESTRUTURA HABILITACIONAL**

As habilitações mais representativas são o 12.º ano de escolaridade, com 32,65% e o grau de licenciatura, com 22,45% (vd. Gráfico 14).

Gráfico 14



De assinalar que acima de bacharelato registam-se 26,53% dos homens e 12,24% das mulheres.

▪ **TRABALHADORES DEFICIENTES**

São considerados trabalhadores deficientes, aqueles a quem foi atribuída uma deficiência para efeitos de benefícios fiscais. Segundo este critério, o IDN não tem colaboradores nesta situação.

Carreira	Nº de trab. deficientes		Total
	M	F	
Técnico Superior	0	0	0
Assistente Técnico	0	0	0
Assistente Operacional	0	0	0
Total	0	0	0

▪ **TRABALHADORES ESTRANGEIROS**

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

III. MOVIMENTO DE PESSOAL

O ano de 2017 registou um decréscimo de admissões/regressos (4), correspondente a uma taxa de 8,00%, e uma descida do número de saídas (5), correspondendo a uma taxa de 10,00%. A taxa de reposição foi de 80,00%.

Foram admitidos:

- ✓ Da carreira de militares das forças armadas, 2 militares em comissão normal;
- ✓ Da carreira de assistente operacional, 2 em mobilidade interna na categoria.

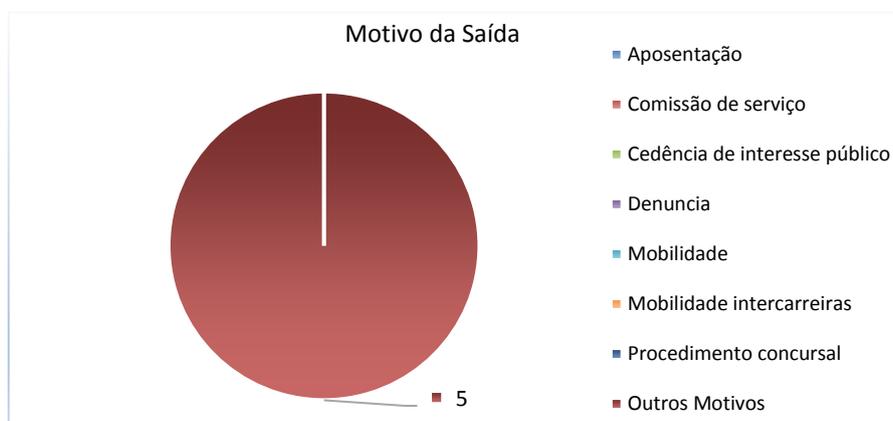
Cessaram funções:

- ✓ Da carreira de militares das forças armadas, 5 que regressaram ao Ramo de origem, por fim da comissão normal.

Gráfico 15



Gráfico 16



IV. ALTERAÇÃO DE SITUAÇÃO PROFISSIONAL

1. CONCURSOS DE PESSOAL

No decurso de 2017, procedeu-se à abertura de procedimento concursal para provimento de cargo direção intermédia de 1º grau, aberto no *Diário da República*, 2.ª série, através do Aviso n.º 2040/2017, de 22 de fevereiro, o qual se encontra concluído.

2. ALTERAÇÃO DO POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO E PRÉMIOS DE PRODUTIVIDADE

No decurso do ano de 2017 não houve lugar a qualquer mudança de posição remuneratória nem ao pagamento de prémios de desempenho.

Relativamente a elementos militares, verificaram-se 3 promoções.

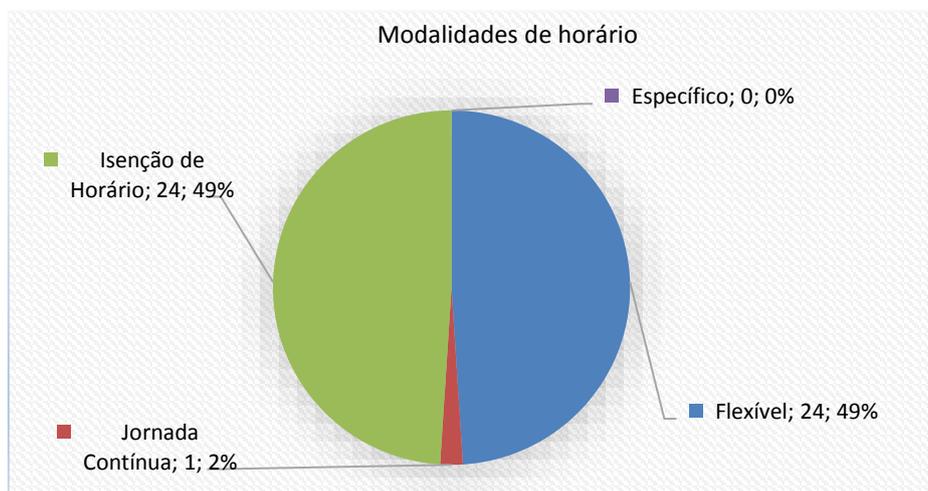
V. PRESTAÇÃO DE TRABALHO E ABSENTISMO

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.

Destacam-se ainda a modalidade de isenção de horário e a jornada contínua.

Gráfico 17



2. TRABALHO SUPLEMENTAR

Em 2017 o total de horas efetuadas pelos trabalhadores nas situações previstas no artigo 120.º da LTFP englobaram: trabalho extraordinário diurno, noturno, em dias descanso semanal e em dias de descanso semanal complementar, por dois assistentes operacionais no exercício das funções de motorista.

No ano em referência, registou-se um aumento do número de horas de trabalho suplementar de 8,43% face a 2016, e que se distribuem da seguinte forma:

Gráfico 18

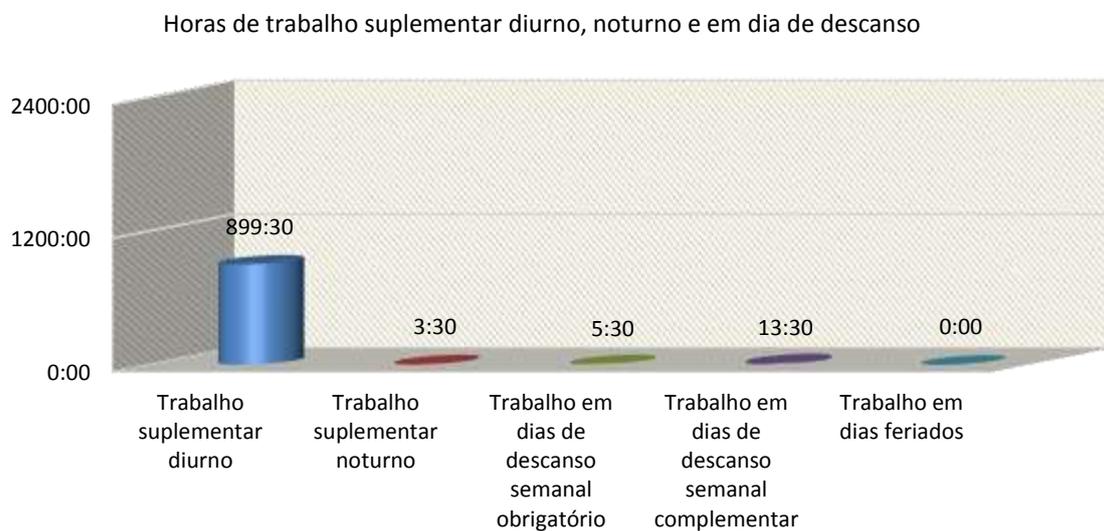
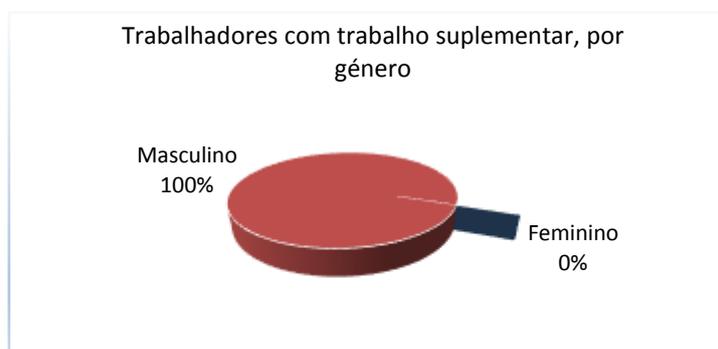


Gráfico 19



3. ABSENTISMO

Registaram-se 1705,5 dias não trabalhados, correspondendo a 1008 dias de férias e a 697,5 dias de ausência ao trabalho.

O número de dias de ausência ao trabalho registou um aumento de 67,87% face ao ano anterior, situando-se o índice de absentismo² de 2017 em 5,76%.

Comparando os dois últimos anos, verifica-se em resultado do aumento das faltas por doença.

Gráfico 20

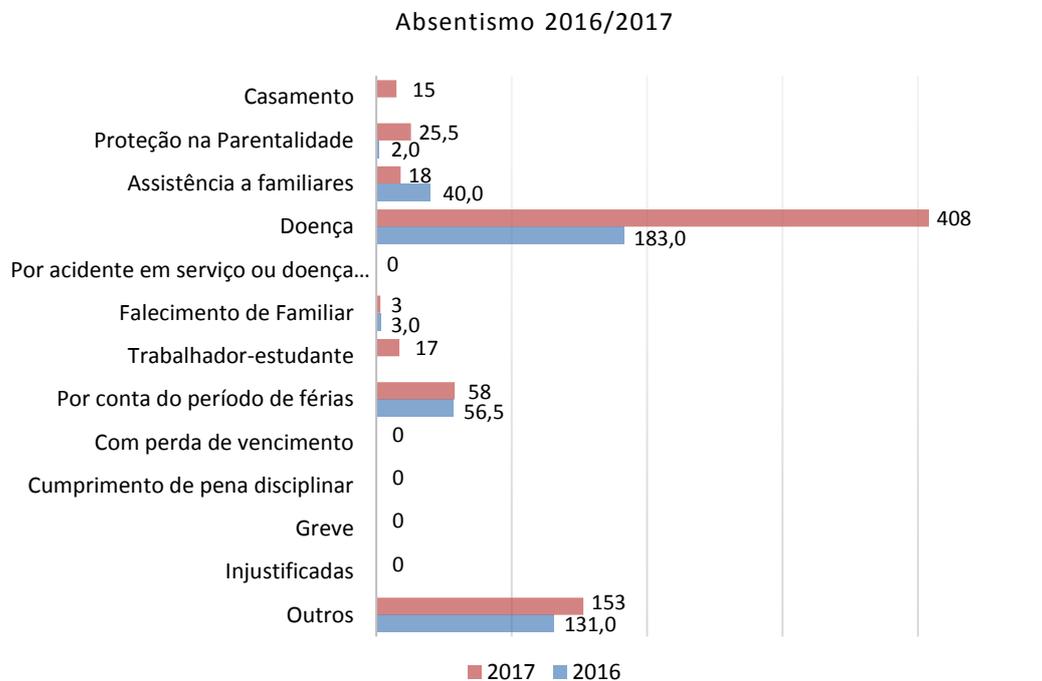
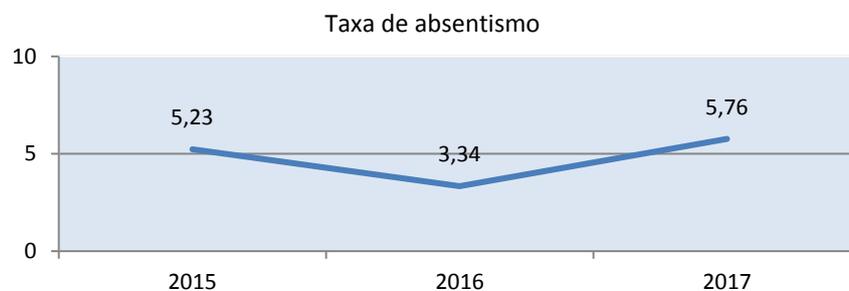
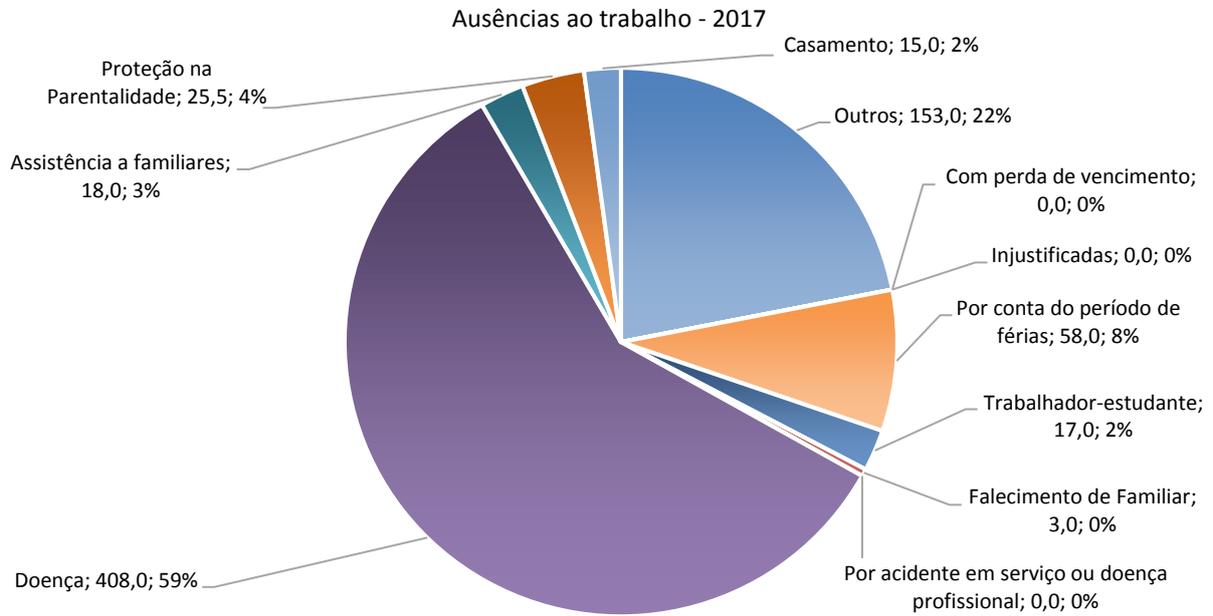


Gráfico 21



² Índice de absentismo = N.º dias de ausência/ (n.º dias trabalháveis x N.º de efetivos). O N.º de dias trabalháveis corresponde a 365 dias, deduzidos do n.º de dias de fins-de-semana e feriados

Gráfico 22



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.

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 10,20%, num universo de 49 elementos.

Não existem elementos pertencentes a comissão de trabalhadores.

2. DISCIPLINA

No ano de 2017 não foi instaurado, nem está a decorrer qualquer processo disciplinar.

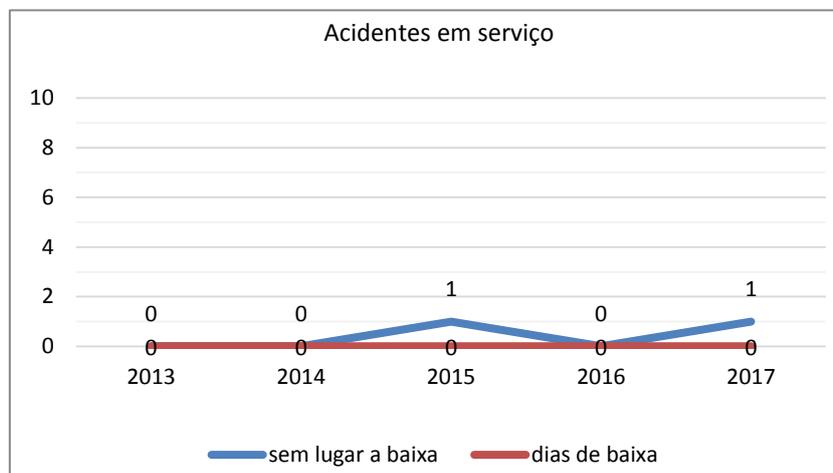
VII. HIGIENE E SEGURANÇA NO TRABALHO

1. ACIDENTES

No ano em referência foi registada uma ocorrência qualificada como acidente de trabalho, tendo ocorrido no *In itinere* - não tendo dado lugar a baixa.

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

Gráfico 23



2. AÇÕES DE FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO

No âmbito da temática de "segurança, higiene e saúde no trabalho", não foi registada qualquer ação de formação ou sensibilização.

VIII. FORMAÇÃO PROFISSIONAL

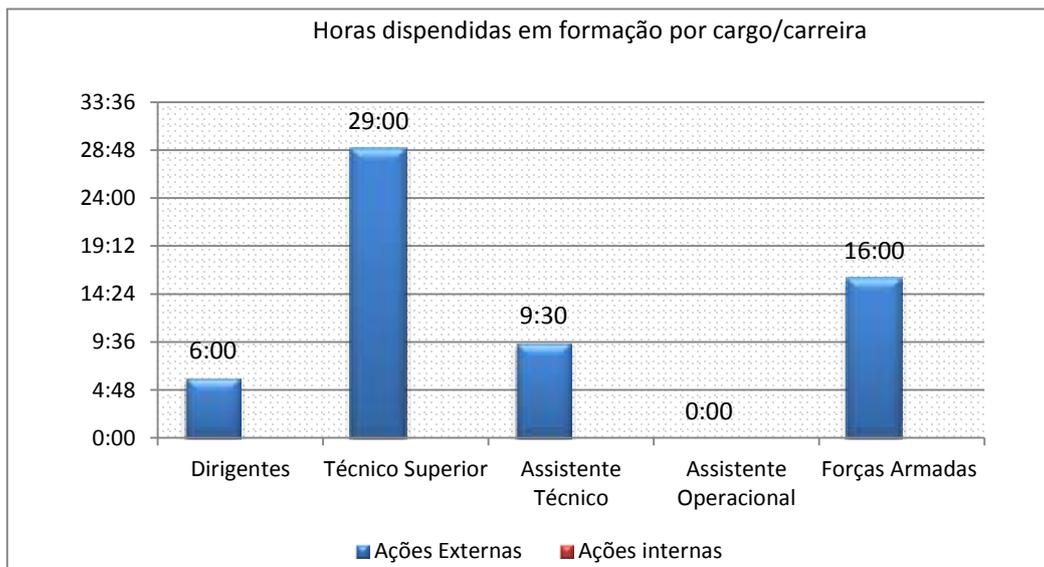
O ano 2017 registou um total de 7 participações em ações de formação, sendo de 100% as ações externas.

Gráfico 24



A abrangência das ações de formação foi menor, tendo sido ministradas menos 169 horas de formação (66:30 horas de formação em 2017, quando em 2016 o número de horas totalizou 229:30)

Gráfico 25



Comparativamente com o ano anterior, há a registar um decréscimo no número de formandos (5 em 2017, quando em 2016 tinham sido abrangidos 11 formandos) e ter abrangido uma menor participação em ações de formação, menos 68,18% face a 2016.

Gráfico 26



A maioria das ações de formação efetuadas - mais concretamente 100,00% do total - quer internas quer externas, integra-se no escalão de menos de 30 horas.

As ações de formação da vertente externa realizaram-se, maioritariamente, em *Outros Protocolos*, com uma representação de cerca de 42,86% do total de ações.

Índice de participação em ações de formação	Nº de trabalhadores participantes/nº total de trabalhadores	0,14
---	---	------

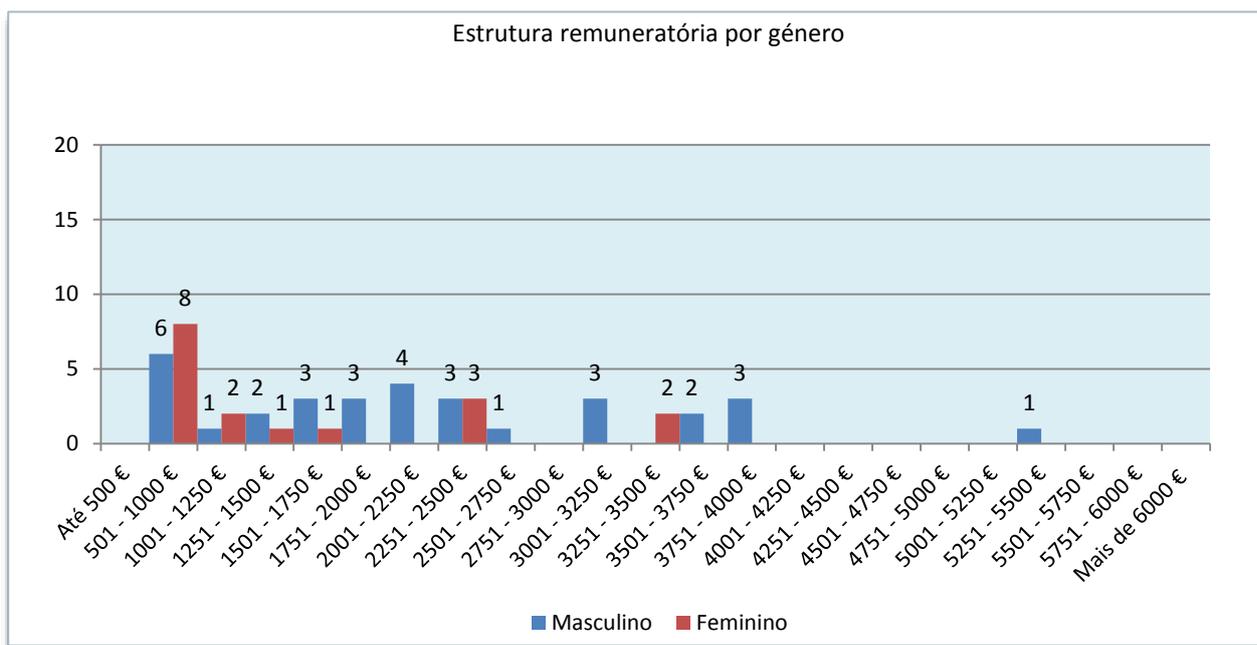
IX. ENCARGOS COM PESSOAL

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 colaboradores militares, cujas remunerações são processadas, pelo Instituto da Defesa Nacional, no que diz respeito à aplicação do artigo 147.º do EMFAR.

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 14 trabalhadores, 8 dos quais são do sexo feminino e 6 do masculino, com uma taxa de 28,57% dos trabalhadores.

Gráfico 27



2. TOTAL DOS ENCARGOS COM PESSOAL

Os encargos com pessoal em 2017 totalizaram 1.801.433,27€, o que representa um aumento comparativamente a 2016, mais 15,91%, e correspondem aos 49 colaboradores que auferem remuneração pelo IDN, não incluindo as prestações de serviço.

O acréscimo na despesa resultou em relação ao no anterior por efeito:

- ✓ Da entrada e saída de trabalhadores com diferentes níveis remuneratórios;
- ✓ Impacto da eliminação completa da redução remuneratória na Administração Pública (conforme o Artigo 2.º da Lei nº 159-A/2015, de 30 de dezembro);
- ✓ A inclusão dos respetivos montantes financeiros referentes aos vencimentos e demais encargos associados dos militares em cada entidade de acordo com a aplicação do n.º 3 do Artigo 147.º do EMFAR;
- ✓ Da atualização do valor da Retribuição Mínima Mensal Garantida em 2017 (Decreto-Lei n.º 86-B/2016 de 29 de dezembro, para o valor de 557,00€).

Gráfico 28



Do total dos encargos com pessoal, 68,96% correspondem à remuneração base, proporção ligeiramente inferior à verificada no ano anterior que se situava nos 69,29%.

O leque salarial ilíquido³ situou-se nos 9,48%, enquanto em 2016 se situava em 7,21%.

A remuneração mínima auferida no IDN atribuída a trabalhadores do sexo feminino é de 557,00€, 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 Leque salarial ilíquido - Consiste na relação entre o vencimento ilíquido mais alto e o mais baixo (não incluindo dirigentes).

A remuneração base média, para dezembro de 2017, é estimada em 1.810,92€.

O encargo anual respeitante a trabalho suplementar diurno e noturno, e trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados, foi de 5.508,76€, registando-se um acréscimo de 7,92% face a 2016.

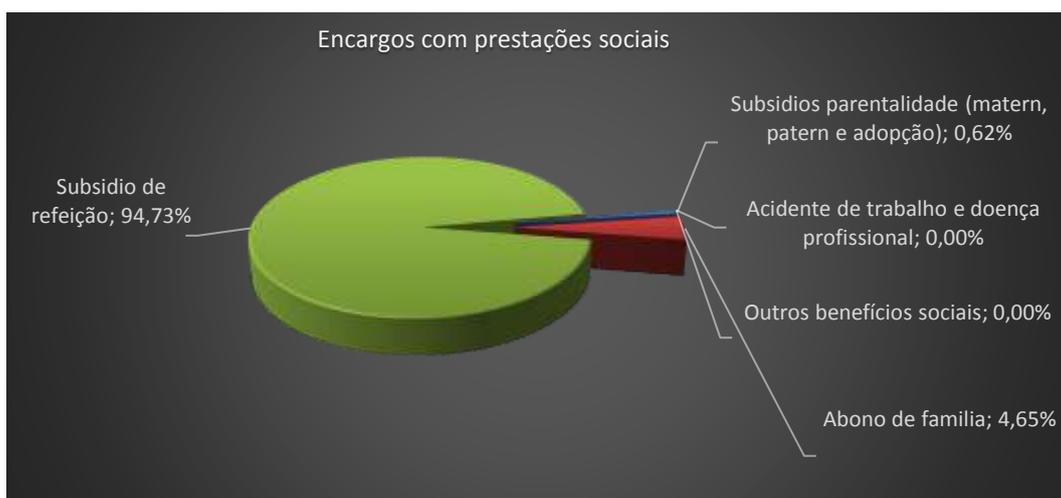
A despesa anual com a formação foi de 420,07€, menos 78,02% face a 2016.

Gráfico 29



O encargo anual relativo a prestações sociais e benefícios de apoio social foi de 51.088,51€, um acréscimo de 7,03% face a 2016. Deste encargo detém a maior percentagem do total de encargos de atividade o "Subsídio de refeição", com 94,73%.

Gráfico 30



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 2017. 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 80,00%, um valor inferior em 32,50% face ao registado no ano anterior, resultante de um saldo final negativo de 1 posto de trabalho por efeito do balanço negativo do fluxo ao nível de trabalhadores civis (menos 1). Este resultado não contraria a situação de diminuição de efetivos, tendência anualmente comprovada, com a perda de 20 trabalhadores nos últimos 6 anos.

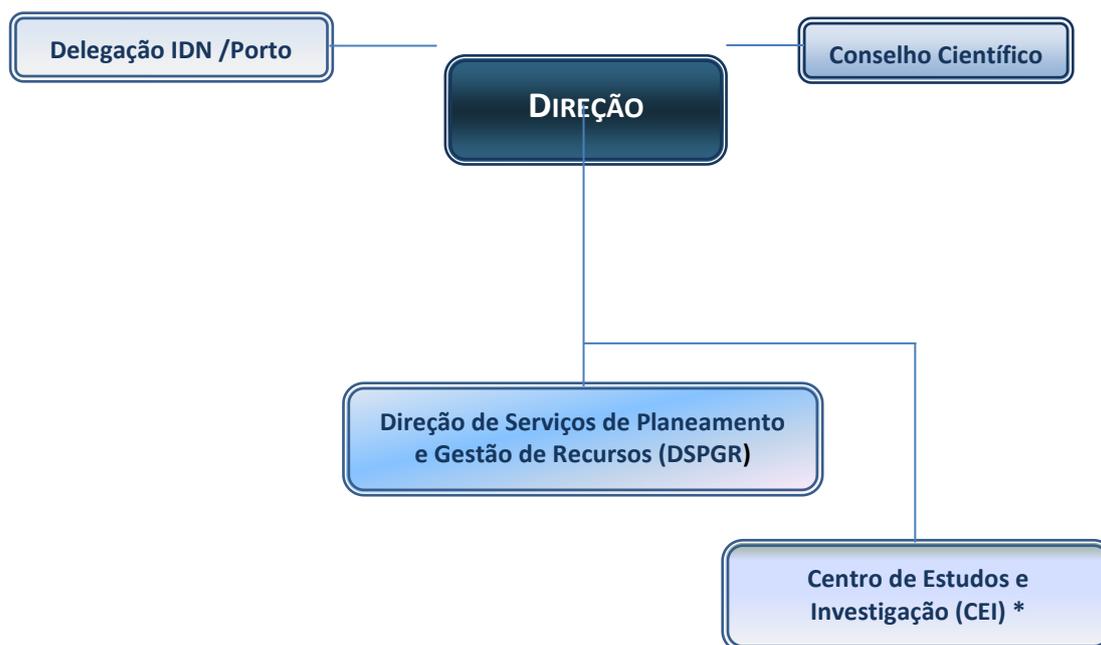
A taxa de absentismo registou um ligeiro aumento face ao ano transato.

De assinalar ainda, a idade média estimada em anos para os trabalhadores do Instituto da Defesa Nacional situava-se nos 52,90 anos, ligeiramente superior à do ano transato, apresentando também uma diferença com a idade média estimada em anos para os trabalhadores das administrações públicas que é de 46,1 anos segundo os dados do Boletim de Estatística do Emprego Público (BOEP)⁴ de dezembro de 2017.

⁴ Fonte: DGAEP - Boletim de Estatística do Emprego Público - BOEP n.º 17 - DEZEMBRO 2017 – “Quadros Cap1 Administrações públicas (Q1.1.10)”

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		
		2015	2016	2017
Nível etário	Soma das Idades / Total de recursos humanos	50,4 anos	51,8 anos	52,9 anos
Leque etário	Trabalhador mais idoso/Trabalhador menos idoso	2,13	2,10	2,06
Nível Médio de Antiguidade	<u>Somatório das Antiguidades</u> Total de Efetivos	27,5 anos	28,6 anos	29,7 anos
Índice de Tecnicidade (sentido restrito)	<u>Total Pessoal Técnico Superior</u> Total de Efetivos	16,33%	16,00%	16,33%
Taxa de Assistente Operacional	<u>Total carreira assistente operacional</u> Total de Efetivos	10,20%	10,00%	14,29%
Taxa de Feminização	<u>Total efetivos femininos</u> Total de Efetivos	32,65%	34,00%	34,69%
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	4,08%	4,00%	4,08%
Taxa de Emprego Jovem	<u>Somatório dos efetivos idade <25</u> Total de Efetivos	0,00%	0,00%	0,00%
		Nota: Escala Etário 25-29=0,00%	Nota: Escala Etário 25-29=0,0%	Nota: Escala Etário 25-29=0,00%
Taxa de Envelhecimento	<u>Somatório dos efetivos de Idades idade =>55</u> Total de Efetivos	24,49%	30,00%	38,78%
Taxa de Habilitação Superior	<u>Total Bach + Lic + Mest + Dout.</u> Total de Efetivos	46,94%	40,00%	38,78%
Taxa de Habilitação Secundária	<u>Total habilitações do 11.º ao 12.º + CMS</u> Total de Efetivos	36,73%	44,00%	40,82%
Taxa de Habilitação Básica	<u>Total habilitações ≤ 9.º ano</u> Total de Efetivos	16,33%	16,00%	20,41%

INDICADORES		ANOS		
		2015	2016	2017
Taxa de Admissões	$\frac{\text{Total de Admissões}}{\text{Total de Efetivos}}$	20,37%	18,37%	8,00%
Taxa de Saídas	$\frac{\text{Total de Saídas}}{\text{Total de Efetivos}}$	27,78%	16,33%	10,00%
Taxa de Rotação (turnover)	$(\text{N}^\circ \text{ efetivos admitidos} + \text{n}^\circ \text{ efetivos saídos})/2 / \text{Efetivo global} \times 100$	26,53	17,00	9,18
Taxa de reposição	$\text{N}^\circ \text{ de Admissões} \times 100 / \text{Número de saídas}$	73,33	112,50	80,00
Taxa de Absentismo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ dias de faltas} \times 100}{\text{Número de dias trabalháveis} \times \text{Número total de recursos humanos}}$	5,23	3,34	5,76
		Nota: dias úteis ano*255	Nota: dias úteis ano*249	Nota: dias úteis ano*247
Taxa de Incidência de acidentes de trabalho	$\frac{\text{Número de acidentes no local de trabalho} \times 100}{\text{Total de recursos humanos}}$	2,04%	0,00%	2,04%
Taxa de Encargos Sociais	$\frac{\text{Total Encargos c/ Prestações Sociais}}{\text{Total Encargos c/ Remuneração base}}$	8,76%	4,55%	4,11%
Remuneração base média anual	$\frac{\text{Total Encargos c/ Remuneração base}}{\text{Total de Efetivos}}$	9.960,16 €	20.990,65 €	25.352,86 €
Leque Salarial Ilíquido ¹	$\frac{\text{Maior Remuneração}}{\text{Menor Remuneração}}$	4,60	7,21	6,86
Taxa de Trabalho suplementar	$\frac{\text{Número anual de horas de trabalho suplementar} \times 100}{\text{Total de horas trabalháveis por semana} \times 47}$	46,09%	51,69%	56,05%
Taxa de Participação Formação	$\frac{\text{Total Participantes na Formação}}{\text{Total de Efetivos}}$	20,41%	22,00%	14,29%
Taxa de investimento	$\frac{\text{Total Despesa em Formação}}{\text{Total Encargos com Pessoal}}$	0,18%	0,13%	0,02%

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.