



Balanço Social 2007



1. Índice

2. Introdução.....	3
3. Efectivos globais.....	4
3.1 Evolução de efectivos (2003-2007)	4
3.2 Distribuição de efectivos por grupo profissional e sexo.....	6
3.3 Relação jurídica de emprego	10
3.3.1 Distribuição da relação jurídica de emprego.....	10
3.3.2 Estrutura etária e média de idades	11
3.3.3 Antiguidade na Função Pública	12
3.3.4 Trabalhadores deficientes	14
3.3.5 Estrutura habilitacional	14
3.3.6 Procedimentos concursais.....	15
4. Comportamento organizacional	17
4.1 Mobilidade	17
4.2 Alteração de situação	19
4.3 Tipo de Horário praticado – distribuição por grupo profissional	20
4.4 Trabalho extraordinário	22
4.5 Absentismo.....	25
4.6 Avaliação SIADAP.....	27
5. Desenvolvimento dos Recursos Humanos.....	30
5.1 Formação Profissional.....	30
5.1.1 Natureza das acções	32
5.1.2 Distribuição das acções de formação por grupo profissional e por departamento	32
5.1.3 Despesas com acções de formação	34
5.2 Programas Ocupacionais e Estágios Profissionais	34
5.3 Higiene e Segurança	38
5.4 Psicologia Social	40
5.5 Relações profissionais e disciplina	42
5.5.1 Sindicatos	42
5.5.2 Greve	42
5.5.3 Processos disciplinares	42
6. Despesas com pessoal.....	44
7. Indicadores de emprego	46

2. Introdução

A apresentação do Balanço Social na CMS, decorre nas disposições constantes no D.L.190/96 de 9 de Outubro, reportando-se a informação dele constante a 31 de Dezembro de 2007.

O Balanço Social é um instrumento de informação essencial à gestão das organizações, na medida em que permite avaliar o seu desempenho social e o desenvolvimento do capital humano.

No entanto a sua elaboração integra-se também num processo analítico que procura diagnosticar alguns dos principais problemas que se colocam em matéria de gestão de pessoal, no contexto de cada organização e nesse sentido constitui um elemento fundamental orientador da gestão.

Neste sentido procurou-se neste relatório dar uma visão retrospectiva da evolução dos recursos, e de certa forma explicativa a fim de favorecer a emissão de juízos de valor acerca da qualidade de gestão social.

Esta informação permite caracterizar socialmente este serviço, avaliar o seu capital humano, aferir os pontos fortes e os pontos fracos da gestão dos recursos humanos, corrigir as deficiências encontradas e perspectivar a sua evolução.

Para além dos indicadores de 2007, este documento apresenta, ainda, uma análise de evolução desde 2003, sendo que, a análise e avaliação dos dados, permite uma reflexão sobre a estratégia a adoptar relativamente à gestão dos recursos humanos da CMS, por forma, a contribuir para a consolidação do capital humano, aumento da tecnicidade e factores essenciais para o aumento da eficiência e eficácia desta CMS.

Tendo sido iniciado o processo de actualização do cadastro de pessoal, no ano 2007, foram detectadas algumas anomalias, o que originou algumas alterações significativas, na comparação com os restantes dados. É de salientar, que os dados constantes neste Balanço Social, não incluem os Eleitos Locais, contrariamente ao que aconteceu nos relatórios relativos a anos transactos.

3. Efectivos globais

3.1 Evolução de efectivos (2003-2007)

A 31 de Dezembro de 2007 a CMS totalizava entre funcionários, agentes, pessoal contratado, em contrato de tarefa ou avença, requisitado a outros e outras situações, 656 indivíduos.

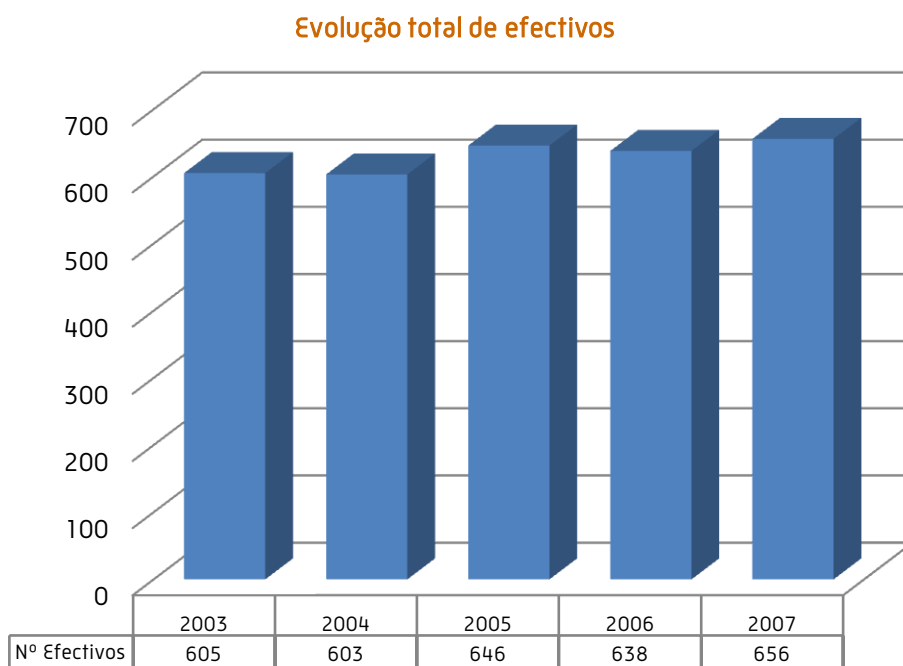


Gráfico 1

Face ao ano transacto constatou-se um aumento no número de efectivos de 2,7%, recuperando-se a tendência crescente manifestada desde 2003, com ligeira interrupção em 2006.

Situação dos funcionários da CMS		
	Efectivos	%
Total de Efectivos da CMS	648	95,0%
Outras Situações:		
Requisitado para outros serviços		
Scalabisport	7	1,5%
CCDRLVT	1	
Trofa-Park	1	
Outras entidades	1	
Licença sem vencimento longa duração	2	0,3%
Licença sem vencimento (até 3 anos)	10	1,5%
Comissão de serviço noutra entidade	3	0,4%
Destacado para outros serviços		
J.F. Alcanhões	1	0,1%
CAS (destacados - processo pendente de regularização	8	1,2%
TOTAL	682	

Tabela 1

No total de efectivos da Câmara Municipal de Santarém, estão incluídos 15 colaboradores, em situação de contrato de tarefa ou avença.

Dos 10 trabalhadores requisitados para outros serviços, 8 exercem funções em Empresas Municipais e os restantes noutros organismos.

No que concerne aos efectivos da CMS, encontram-se enquadrados pelas diversas estruturas orgânicas, com a seguinte distribuição:

Distribuição dos trabalhadores pelas diversas estruturas orgânicas

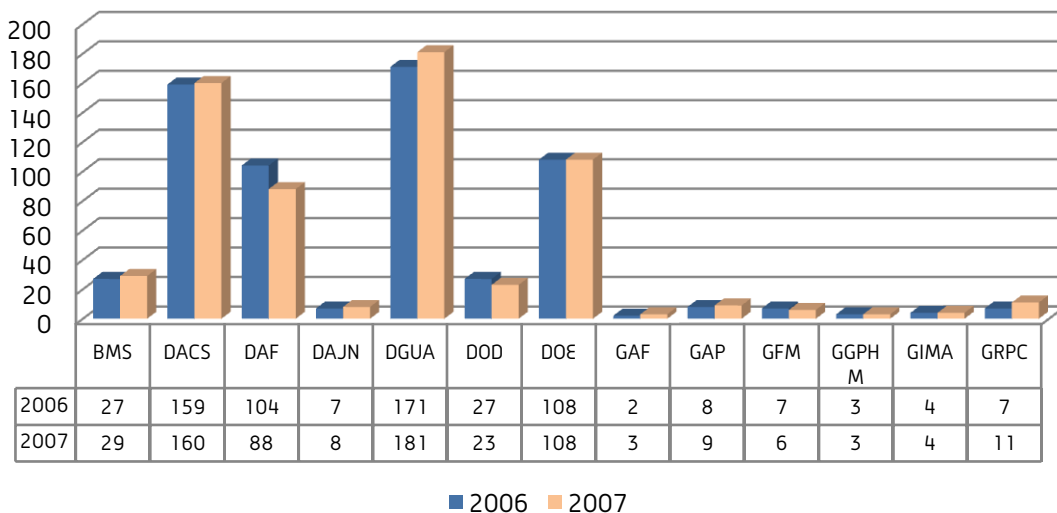


Gráfico 2

Analisando o gráfico anterior, verifica-se uma diminuição de efectivos no Departamento de Administração e Finanças, relativamente ao ano transacto. Esta diminuição deve-se, sobretudo, ao destacamento de 8 efectivos para o Centro de Apoio Social. No entanto, incluindo estes indivíduos ocorreu um decréscimo, de igual forma, no número de efectivos, na ordem dos 8%. O Departamento de Gestão Urbanística e Ambiente sofreu um aumento de 6% nos seus efectivos, totalizando no ano 2007 um acréscimo de 10 indivíduos.

Os efectivos acima distribuídos, não contemplam os colaboradores em regime de contrato de tarefa ou avença, dado que não têm a obrigatoriedade de desenvolverem as suas tarefas ou actividades de forma contínua e regular nos serviços da Autarquia, nem estão sujeitos a horário de trabalho e subordinação hierárquica.

3.2 Distribuição de efectivos por grupo profissional e sexo

Em termos de grupo profissional, podemos aferir que o maior número de efectivos encontra-se no grupo de pessoal **auxiliar**, contando com 250 indivíduos, dos quais 118 indivíduos masculinos e 132 indivíduos femininos, seguindo-se o pessoal **operário** com 104 indivíduos.

Evolução de Efectivos segundo grupo profissional e sexo

Grupo Profissional	Sexo	Dirigentes	Técnico Superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros	Total
Anos												
2003	M	9	20	2	12	27	17	110	152	13	0	362
	F	1	29	2	6	25	55	17	107	1	0	243
2004	M	6	25	2	8	24	17	98	147	8	9	344
	F	4	28	2	5	23	61	16	117	1	2	259
2005	M	7	35	2	6	23	19	96	134	16	5	343
	F	8	36	2	7	19	74	19	134	1	4	304
2006	M	7	35	1	6	26	18	91	123	19	7	333
	F	8	41	2	8	21	76	19	126	1	3	305
2007	M	8	41	3	6	28	20	85	118	21	4	334
	F	10	51	2	9	17	78	19	132	1	3	322

Tabela 2

É de notar o aumento dos efectivos femininos ao longo dos últimos anos, nomeadamente na área **técnica superior** e **pessoal auxiliar**, ou seja um acréscimo na ordem dos 76% e 33%, respectivamente, entre 2003 e 2007.

Os **bombeiros**, **pessoal operário** e **técnico profissional** são grupos maioritariamente masculinos.

Evolução dos efectivos segundo o sexo

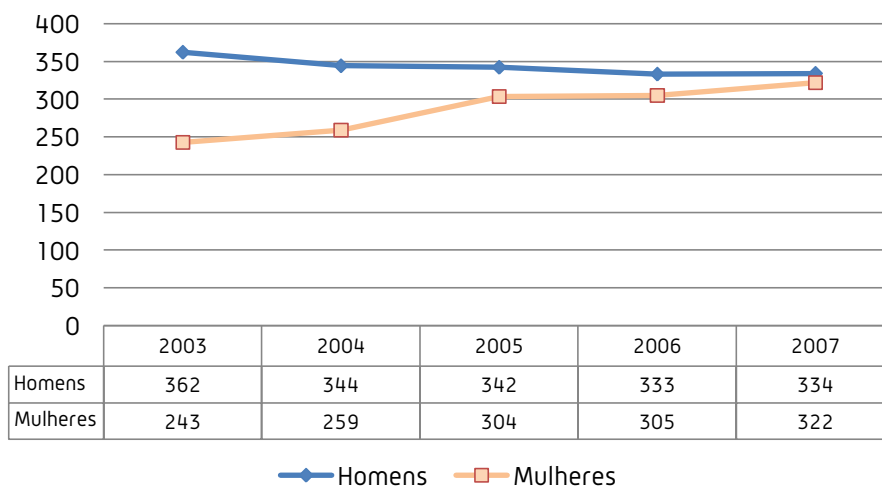


Gráfico 3

No referente à evolução dos efectivos segundo o seu sexo, constata-se assim uma exponencial tendência no aumento de indivíduos femininos nos serviços da Autarquia. Deste modo, a **Taxa de Feminização** encontra-se nos 49,09%, tendo ocorrido um aumento de 1,3% relativamente ao ano anterior, ou seja mais 17 efectivos femininos.

Este facto deve-se a uma disponibilidade por parte das mulheres para efectuarem trabalhos mais pesados e diversificados, o que se justifica por razões de cariz conjuntural (designadamente conjuntura socioeconómica negativa), bem como diminuição do recurso à Administração Directa, contexto de gestão autarquica. Em consequência, os indivíduos masculinos sofrem uma diminuição ao longo dos últimos anos, cerca de 9% desde o ano de 2003.



Gráfico 4

Da análise do gráfico 4, é de salientar o aumento de 16 indivíduos no grupo dos **Técnicos Superiores** em relação ao ano anterior, ocorrendo uma variação de 21%, o que leva a Autarquia a deter no ano de um **Índice de Tecnicidade**¹, em sentido lato, de 14,02%.

¹ Índice de tecnicidade = $\frac{\text{n.º de técnicos superiores}}{\Sigma \text{ efectivos}} \times 100$
(sentido lato)

Cada vez mais, as Autarquias recorrem ao recrutamento de pessoal mais qualificado, devido às exigências crescentes decorrentes das transferências de competências da Administração Central para o poder local, bem como à maior exigência em matéria gestonária decorrente dos normativos legais e da capacidade de exercer maior controle por parte dos cidadãos. Em relação à carreira operária, constata-se assim uma redução do número de efectivos, o que já se pode auferir em relação ao ano de 2006, decorrente da redução do peso de Administração Directa nos trabalhos desenvolvidos pela Autarquia. Esta redução é compensada pelo recurso crescente a prestações de serviço externas e à contratação de obras públicas.

Efectivos segundo o grupo profissional no ano de 2007

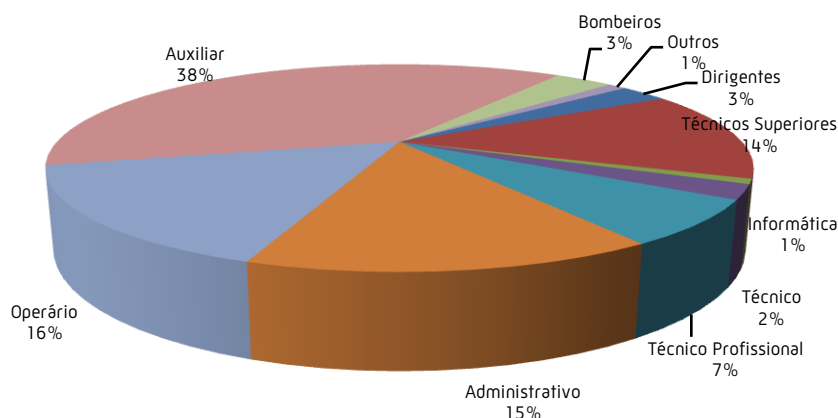


Gráfico 5

Analisando os gráficos 4 e 5, pode-se concluir que o **Índice de Tecnicidade**², em sentido restrito, no ano de 2007 é de 23,93%.

Quanto ao **Índice de Enquadramento**³, ocorreu um aumento de 0,4% relativamente ao ano de 2006, encontrando-se este indicador nos 2,7%.

De notar, contudo, o excessivo peso do pessoal auxiliar no contexto do total de efectivos, o qual auferi menores qualificações.

$$^2 \text{ Índice de tecnicidade (sentido restrito)} = \frac{\text{téc sup} + \text{téc n} + \text{téc n prof} + \text{inf}}{\Sigma \text{ efectivos}} \times 100$$

$$^3 \text{ Índice de enquadramento} = \frac{\Sigma \text{ pessoal dirigente}}{\Sigma \text{ efectivos}}$$

3.3 Relação jurídica de emprego

3.3.1 Distribuição da relação jurídica de emprego

Efectivos segundo a relação jurídica de emprego

Situação	Anos	2003	2004	2005	2006	2007
Nomeação		520	550	535	526	496
Contrato Administrativo de Provisão		40	1	1	2	2
Contrato de Trabalho a Termo Certo		33	37	82	0	0
Contrato Tarefa ou Avença		0	0	0	0	15
Requisições ou Destacamento		4	1	5	5	7
Outras Situações		8	14	23	17	30
Trabalho por Tempo Indeterminado		0	0	0	0	0
Contrato de Trabalho Termo Resolutivo Certo		0	0	0	88	105
Contrato de Trabalho Termo Resolutivo Incerto		0	0	0	0	1
Total		605	603	646	638	656

Tabela 3

Relativamente à tabela acima apresentada, constata-se:

- A ocorrência no período de uma redução de **peçoal nomeado** de 85,95% para 75,61% do total de efectivos;
- Aumento do **peçoal contratado** de 19,3% face ao ano transacto. Este aumento justifica-se parcialmente pela transferência de competências da Administração Central para a Local, designadamente no âmbito do sector educativo;
- Necessidade de regularizar classificações, anteriormente efectuadas e consideradas menos correctas, designadamente:
 - As **Comissões de Serviço** estarem incorrectamente classificadas como "Nomeações". A regularização obriga à sua inclusão na rubrica "Outras Situações";
 - Os **Eleitos Locais** foram incluídos no número total de efectivos, no ano 2006 e anteriores. Dado não ser correcto, foram substituídos no ano em análise.

- Relativamente ao pessoal em regime de **Contrato de Tarefa e Avença**, a tabela 3, não permite comparações com anos anteriores, uma vez que a informação constante nos balanços históricos é inexacta ou inexistente.

Efectivos segundo relação jurídica de emprego (grupos mais significativos)

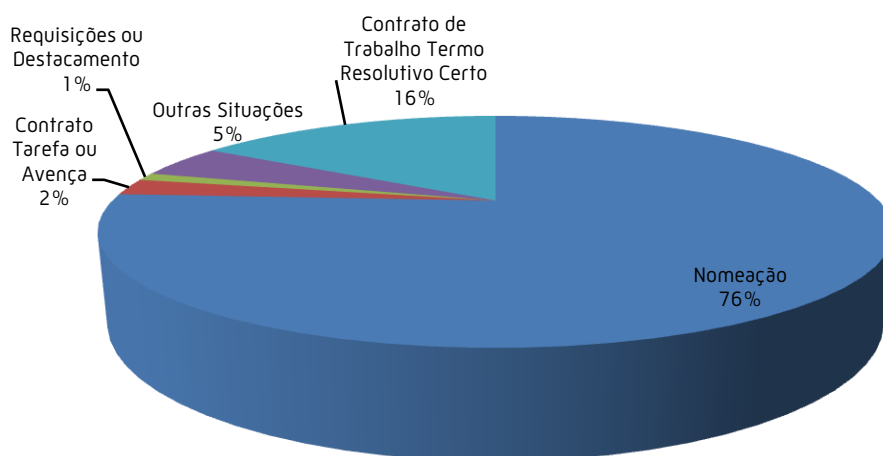


Gráfico 6

3.3.2 Estrutura etária e média de idades

Faixa etária	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
até 18 anos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18-24	0	1	0	0	4	2	0	5	1	0	13
25-29	0	19	2	3	2	8	2	19	4	1	60
30-34	1	29	1	4	5	20	11	32	7	1	111
35-39	5	12	0	3	6	12	8	27	3	0	76
40-44	5	6	1	4	12	27	15	28	3	1	102
45-49	1	11	1	1	8	15	18	56	2	3	116
50-54	4	7	0	0	5	6	21	40	1	1	85
55-59	2	7	0	0	3	6	12	30	0	0	60
60-64	0	0	0	0	0	1	14	8	1	0	24
65-69	0	0	0	0	0	1	2	4	0	0	7
70 ou mais	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	2
Total	18	92	5	15	45	98	104	250	22	7	656

Tabela 4

A tabela 4, mostra que 16,92% do total de efectivos, estão incluídos na faixa etária compreendida entre os 30 e os 34 anos.

A maioria dos efectivos que pertencem ao grupo profissional **Operário e Auxiliar**, tem mais de 45 anos de idade.

Distribuição dos efectivos pelo nível etário

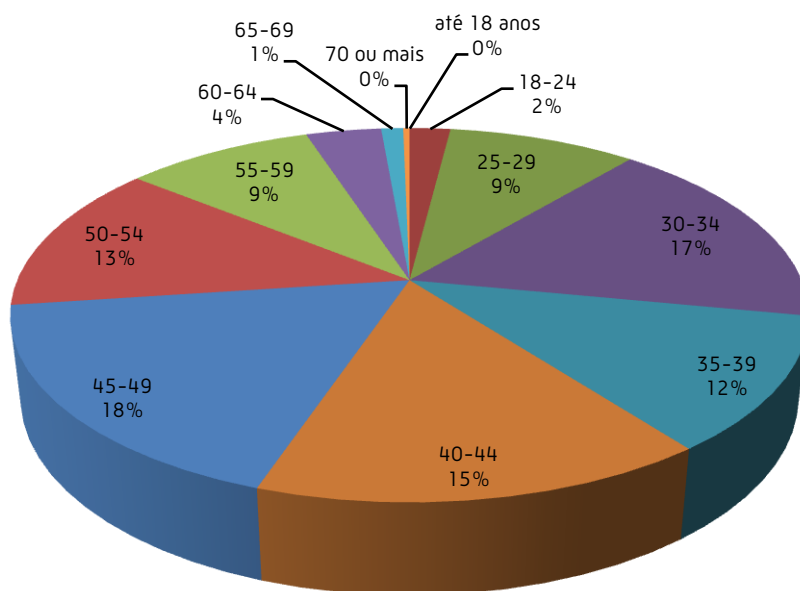


Gráfico 7

Deste modo, averigua-se que a faixa etária com maior número de trabalhadores é a dos 45 a 49 anos de idade, representado 17,68% da totalidade de efectivos. No ano de 2006, a média de idade situava-se nos 42 anos de idade.

3.3.3 Antiguidade na Função Pública

Em análise à antiguidade dos efectivos da CMS, o intervalo com maior número de indivíduos é a dos 5 a 9 anos de antiguidade, com cerca de 28% do total de efectivos. Fixando-se a média de antiguidade nos 14 anos. Constatá-se assim, haver um relativo rejuvenescimento dos efectivos da CMS.

Este intervalo é maioritariamente composto por pessoal **Operário, Técnico Superior e Operário**.

Distribuição dos efectivos por nível de antiguidade e por categoria profissional

Antiguidade	Dirigente	Técnico superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
até 5 anos	0	9	0	3	5	1	4	16	2	7	47
5 a 9	4	22	0	6	7	13	20	64	13	0	149
10 a 14	2	10	1	2	10	20	18	34	3	0	100
15 a 19	2	6	1	0	3	14	26	38	2	0	92
20 a 24	1	2	0	0	8	7	16	14	0	0	48
25 a 29	2	6	1	0	7	6	13	28	2	0	65
30 a 35	2	6	0	0	2	6	4	9	0	0	29
36 ou mais	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	4
Total de efectivos	14	61	3	11	42	70	101	203	22	7	534

Tabela 5

O intervalo com menor número de efectivos, situa-se entre o 36 ou mais anos de antiguidade, representado cerca de 1% da amostra.

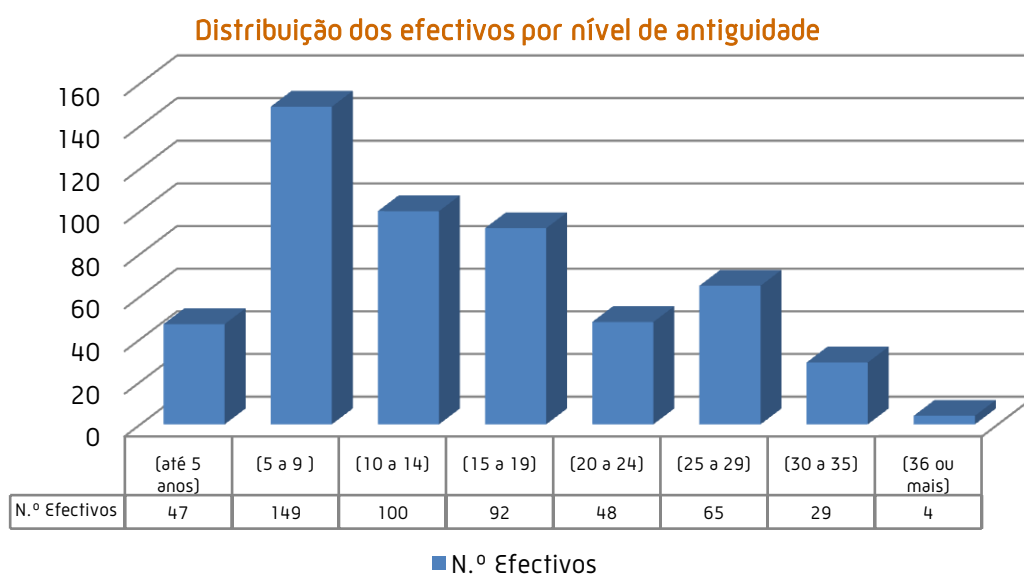


Gráfico 8

3.3.4 Trabalhadores deficientes

No que concerne a trabalhadores com grau de deficiência atribuída, a 31 de Dezembro de 2007, a Autarquia contava com 10 indivíduos com necessidades especiais, perfazendo 1,52% do total de efectivos.

3.3.5 Estrutura habilitacional

Distribuição de efectivos segundo nível habilitacional e grupo profissional

Nível de escolaridade	Técnico superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
Menos de 4 anos esc.	0	0	0	0	0	3	2	0	0	5
4 anos de escolaridade (4ª classe)	0	0	0	0	1	63	99	2	0	165
6 anos de escolaridade (ciclo prep.)	0	0	0	0	1	25	33	7	0	66
9 anos de escolaridade (obrigatório)	3	0	0	5	14	9	82	10	1	126
11 anos de escolaridade	1	0	0	10	18	2	7	2	0	40
12 anos de escolaridade	0	3	0	24	55	2	22	1	2	109
Curso médio	0	0	0	3	0	0	1	0	0	4
Bacharelato	0	1	12	0	1	0	1	0	2	17
Licenciatura	86	1	3	3	8	0	3	0	1	119
Mestrado	2	0	0	0	0	0	0	0	1	5
Doutoramento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total de efectivos	92	5	15	45	98	104	250	22	7	656

Tabela 6

A nível habilitacional, cerca de 25% dos trabalhadores da Autarquia só dispõem do 4º ano de escolaridade (ensino básico), seguindo-se o 9º ano de escolaridade, em que 19,21% indivíduos frequentaram o ensino obrigatório.

Face aos anos anteriores, existe um aumento de tecnicidade, resultante do aumento do número de efectivos com qualificação superior.

Deve-se referir, que a tabela 6 apresenta 4 técnicos superiores sem qualificação superior, pois ao abrigo do artigo 18º, do Decreto-Lei n.º 404-A/98 de 18 de Dezembro, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 44/99, de 11 de Junho, emergiu a possibilidade dos Chefes de Repartição serem reclassificados na carreira de técnico superior.

O gráfico abaixo exposto, elucida que a nível habilitacional superior, a população feminina domina, representado cerca de 12,3%.

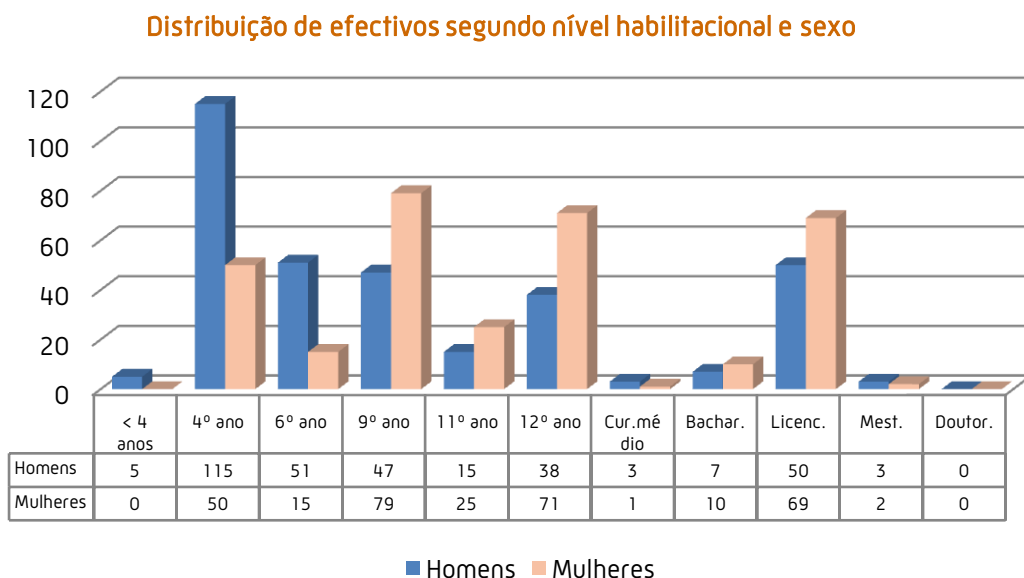


Gráfico 9

3.3.6 Procedimentos concursais

O Recrutamento e selecção é uma das vertentes da gestão de recursos humanos, que visa dotar as organizações de meios humanos que correspondam ao perfil de competências exigido com vista a execução de determinada função.

A política de recrutamento e selecção na Câmara de Santarém é direccionada para a satisfação das necessidades de pessoal de cada unidade orgânica, visando dotar estas unidades de recursos humanos com competências e aptidões técnicas que melhor contribuirão para uma resposta eficiente e eficaz, por parte da Autarquia, aos seus munícipes.

O recrutamento e selecção podem ser efectuados, através de concursos externos, concursos internos ou contratos.

O recrutamento na Autarquia, incidiu, essencialmente, sobre procedimentos concursais para cargos de direcção intermédia de 1º e 2º Grau (Directores de Departamento e Chefes de Divisão), concursos internos de acesso gerais e limitados, concursos externos de ingresso e contratos a termo resolutivo certo e incerto.

O presente gráfico representa o volume de concursos e contratos que decorreram na Autarquia durante o ano de 2007.

Concursos/Contratos referentes ao ano 2007

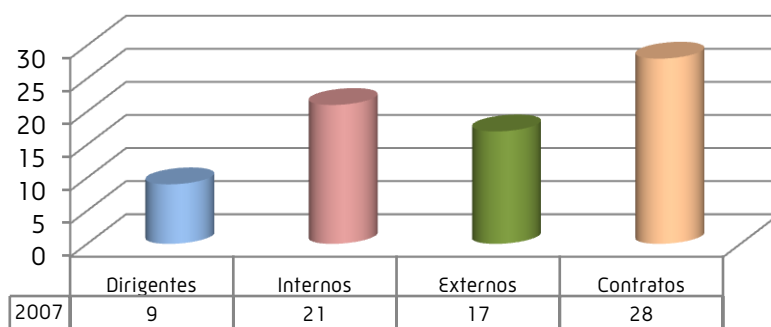


Gráfico 10

Os vários tipos de procedimentos de recrutamento e selecção, bem como as tarefas inerentes à sua execução, estão sujeitos à legislação em vigor que delimita prazos e normas de execução. Os *timings* de cada procedimento diferem, de acordo com a sua natureza, um concurso demora em média seis meses e um contrato, sendo um procedimento simplificado, demora cerca de dois meses, obviamente que estes procedimentos estão sujeitos, entre outros factores, à celeridade do Júri e ao número de concorrentes.

Através da análise do gráfico verificamos que o nível de execução dos concursos e contratos foi na ordem dos 42%. Verificou-se que 26% dos procedimentos foram iniciados no último trimestre do ano de 2007, não sendo possível a sua conclusão no referido ano.

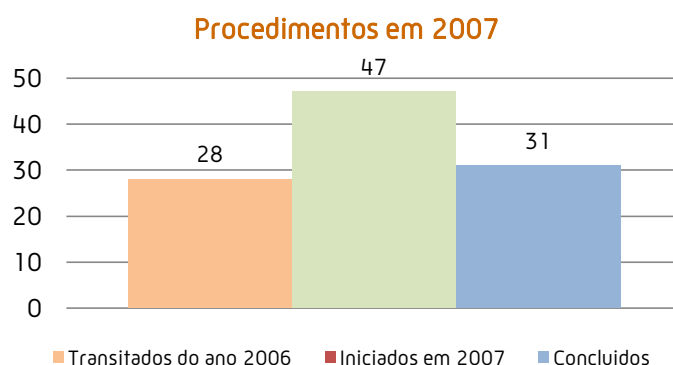


Gráfico 11

4. Comportamento organizacional

4.1 Mobilidade

Em análise à admissão de pessoal, o maior número de entradas regista-se em regime de **Contrato de Trabalho a Termo Resolutivo Certo**, representando 60% do total de admissões, nomeadamente ao nível do pessoal auxiliar e técnicos superiores.

Modalidade admissão	Técnico superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
Nomeação	0	0	0	2	1	1	1	2	0	7
Contrato administrativo de provimento	1	0	1	0	0	0	0	0	0	2
Contrato de trabalho a termo certo	6	0	2	1	5	0	10	0	0	24
Prestações de serviço	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Requisição ou destacamento	0	0	1	0	0	1	0	0	0	4
Regresso de licença sem vencimento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Regresso de licença longa duração	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outras situações	1	0	0	0	0	0	0	0	1	3
Total de efectivos	8	0	4	3	6	2	11	2	1	40

Tabela 7

No que diz respeito ao sexo dos admitidos durante o ano de 2007, ocorre em grande maioria no grupo feminino, representado cerca de 67,5% do total de efectivos.

No entanto, os homens dominam as entradas para a Autarquia por regime de **nomeação**, em que uma das principais causas para esta ocorrência, são as transferências de pessoal de outras entidades públicas.

Effectivos admitidos durante o ano de 2007

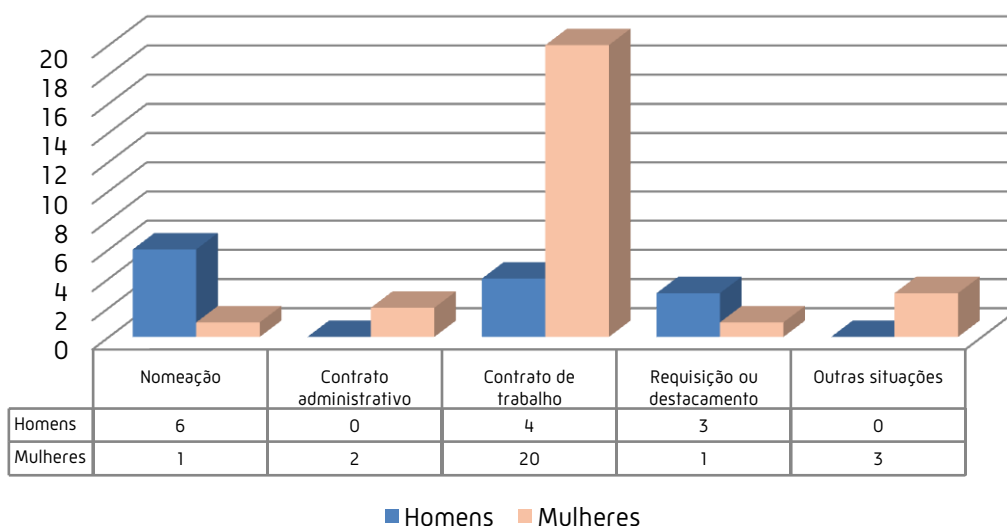


Gráfico 12

Saídas de efectivos durante o ano de 2007

Proveniência da saída	Dirigente	Técnico superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
Do quadro	0	2	0	1	2	2	8	6	0	0	21
De fora do Quadro	0	2	0	1	1	1	0	2	0	0	7
Total de efectivos	0	4	0	2	3	3	8	8	0	0	28

Tabela 8

Relativamente à saída de efectivos da Autarquia, ao longo do ano de 2007, dominaram as saídas de indivíduos do quadro da Autarquia, nomeadamente no grupo de **pessoal operário e auxiliar**.

Tais saídas devem-se maioritariamente, como se pode verificar pelo gráfico abaixo apresentado, por motivo de aposentação ou de licença sem vencimento por parte dos trabalhadores.

Motivos de saídas dos efectivos no ano de 2007

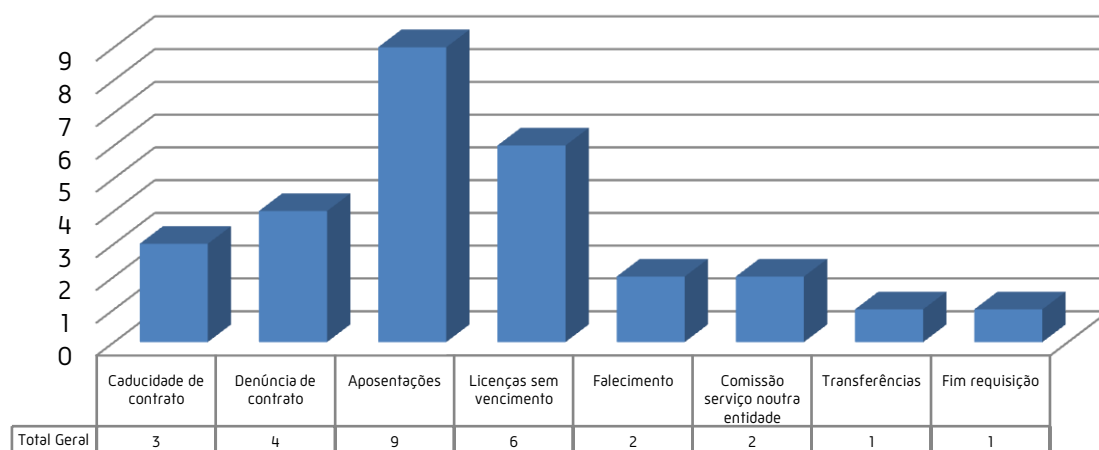


Gráfico 13

4.2 Alteração de situação

Motivação de alteração	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
Promoção	0	1	0	0	2	0	6	0	0	0	9
Promoção por mérito excepcional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Progressões	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reconversões	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Reclassificações	0	2	0	0	0	0	0	1	0	0	3
Total de efectivos	0	3	0	0	2	0	6	1	0	0	12

Tabela 9

Ao analisar-se a tabela 8, podemos auferir que do total de **promoções** ocorridas durante o ano 2007, os grupos profissionais mais beneficiados foram o pessoal **operário**, com cerca de 67% do total de promoções, seguindo-se os **técnicos profissionais** com 22%.

Neste âmbito mas, relacionando com o sexo dos indivíduos da amostra, as mulheres dominaram os processos de promoção, com 56% do total de promoções.

No entanto, os homens ocupam o primeiro lugar, no que se refere a **reclassificações** como motivo de alteração de situação, nomeadamente no grupo profissional dos **técnicos superiores**.

**Distribuição de efectivos por alteração de situação profissional,
segundo o sexo**

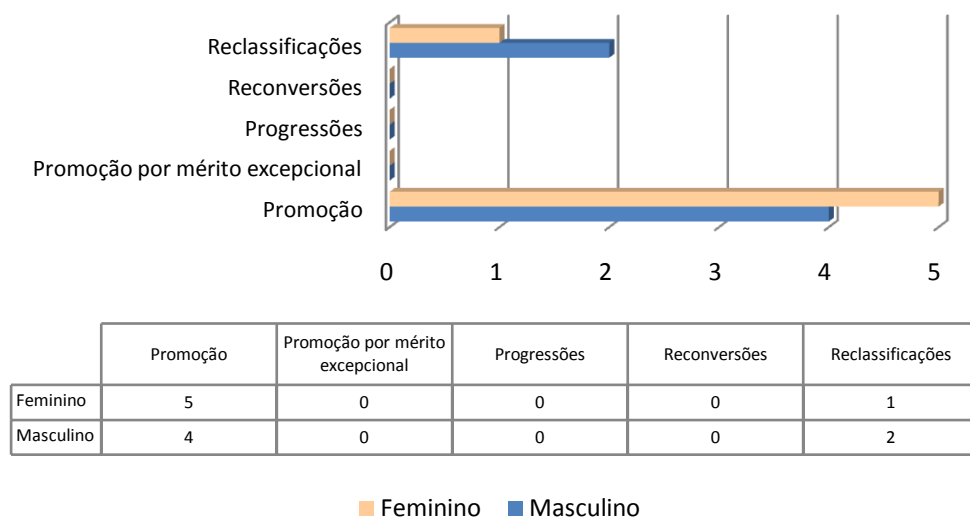


Gráfico 14

4.3 Tipo de Horário praticado – distribuição por grupo profissional

Distribuição de efectivos segundo o tipo de horário praticado e grupo profissional

Tipo de horário	Técnico Superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
Rígido	71	3	12	27	57	13	61	0	0	244
Flexível	2	0	0	4	1	0	0	0	0	7
Desfasado	5	0	1	7	18	87	93	0	0	211
Jornada contínua	2	0	2	4	5	4	79	0	0	96
Turnos	0	0	0	2	0	0	12	22	0	36
Trabalhador estudante	0	0	0	1	1	0	2	0	0	4
Assistência a dependentes	1	0	0	0	1	0	2	0	0	4
Tempo parcial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Isenção	0	0	0	0	13	0	1	0	7	39
Semana de quatro dias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Não sujeição horário trabalho	11	2	0	0	2	0	0	0	0	15
Total de efectivos	92	5	15	45	98	104	250	22	7	656

Tabela 10

Os efectivos da CMS têm como horário de trabalho, em grande maioria, horário rígido, representando 37% da amostra, conforme se pode verificar pelo gráfico 15. Os **técnicos superiores, auxiliares e administrativos** são os grupos profissionais que maioritariamente praticam este tipo de horário.

O horário desfasado representa 32% do total, posicionando-se em segundo lugar como preferência de horário a praticar por parte dos trabalhadores, com maior ênfase no pessoal **auxiliar e operário**.

Horário de trabalho praticado pelos efectivos

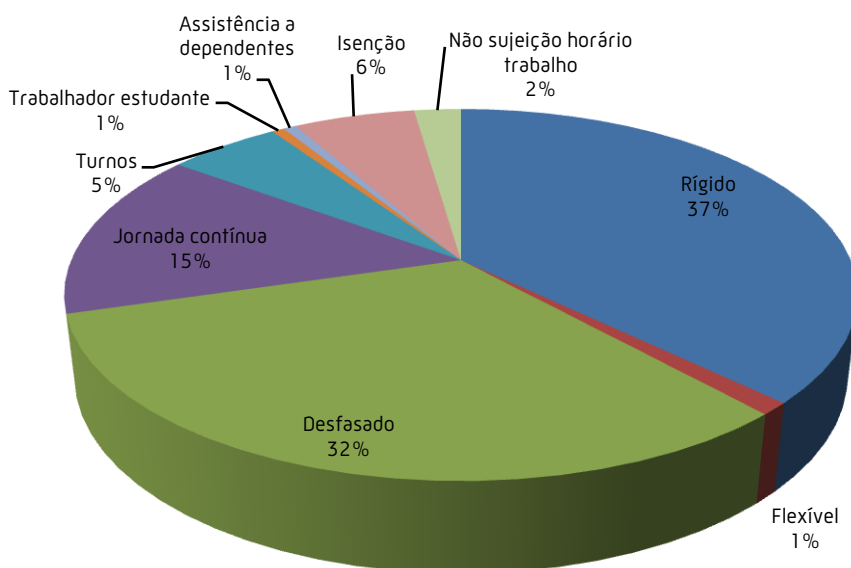


Gráfico 15

Ao relacionar o horário de trabalho praticado pelos trabalhadores com o seu sexo, obtemos uma maioria de mulheres a efectuarem o seu serviço em regime de horário de trabalho rígido e, os homens em regime desfasado, conforme se pode visualizar no gráfico 16.

Horário de trabalho praticado pelos efectivos e por sexo

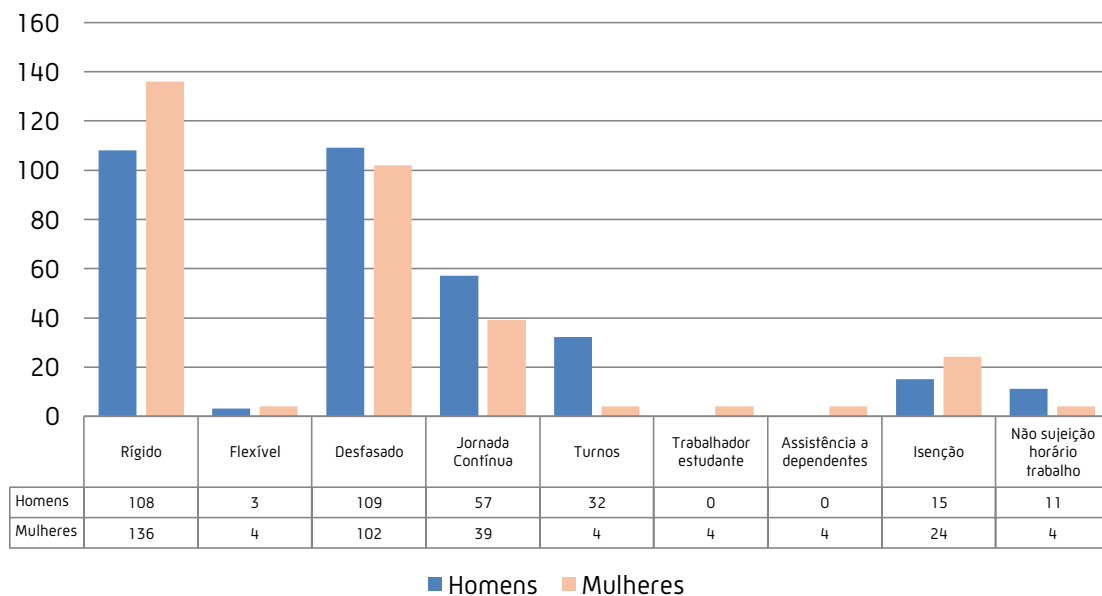


Gráfico 16

4.4 Trabalho extraordinário

Horas extraordinárias

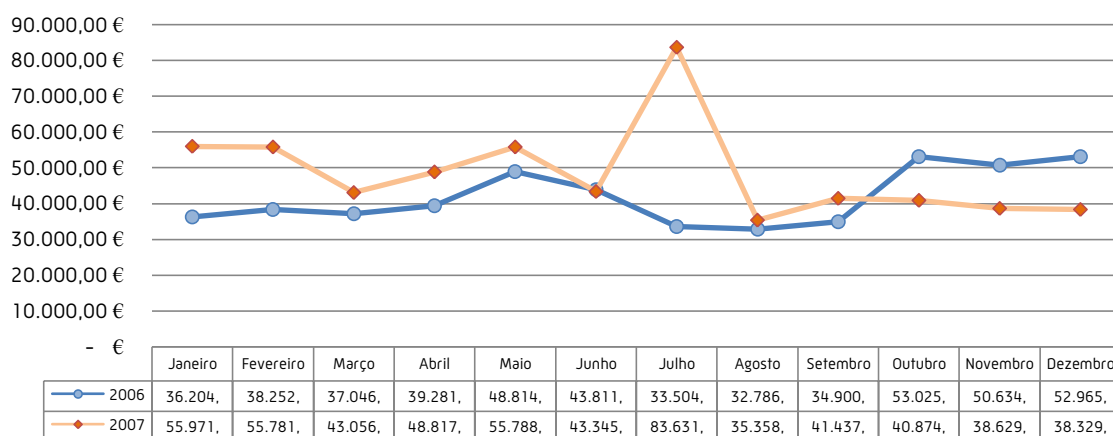


Gráfico 17

Em relação às horas extraordinárias, realizadas ao longo do ano de 2007 e face aos objectivos estratégicos definidos pelo executivo, deveria ter ocorrido uma redução de 30% do quantitativo pago face ao ano anterior, no DGUA, DAF, DOE e de 20% nos Bombeiros Municipais e DACS em relação ao trabalho extraordinário efectuado no ano anterior.

Como se pode verificar pelo gráfico acima apresentado, só nos últimos três meses do ano ocorreu um decréscimo de horas extraordinárias comparativamente ao ano de 2006.

O trabalho extraordinário efectuado no ano de 2007 teve um peso de cerca de 5,4% das despesas totais com pessoal.

Horas extraordinárias durante o ano 2007 por Departamento

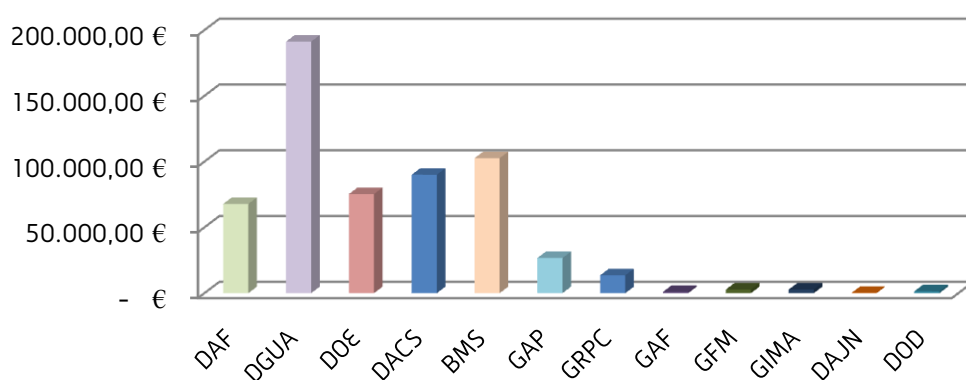


Gráfico 18

Os departamentos que contribuíram em grande escala para o aumento do trabalho extraordinário no ano de 2007, foram o DGUA com cerca de 33% do total de horas efectuadas, os Bombeiros Municipais com 18%, seguindo-se o DACS com 16%.

Horas extraordinárias por departamento - percentagem

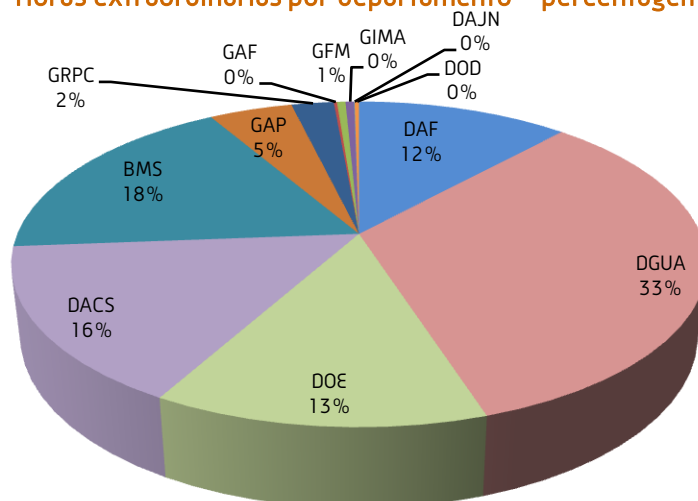


Gráfico 19

Este aumento, nos departamentos acima mencionados, deve-se em parte à falta de pessoal efectivo, que tem vindo a afectar o normal desenvolvimento dos serviços. Outro factor para este crescimento, surge com a realização de alguns eventos durante o ano de 2007, designadamente os assinalados no gráfico 20.

Horas extraordinárias relativas a eventos ocorridos em 2007

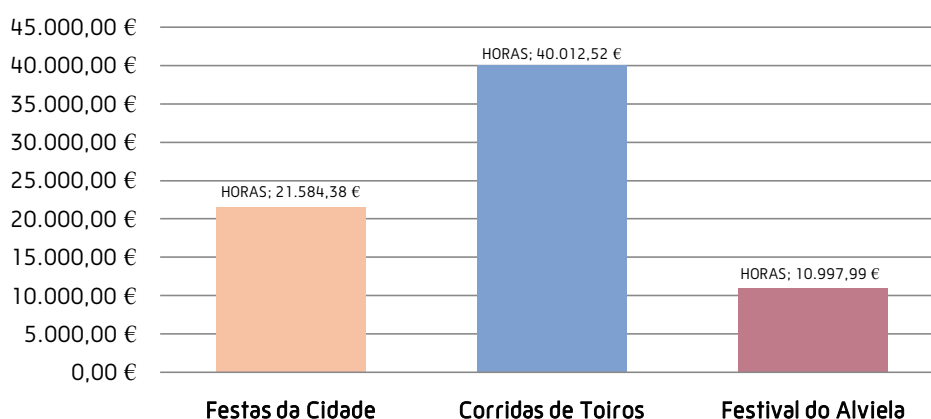


Gráfico 20

Os departamentos que contribuíram mais com trabalho extraordinário para estes eventos foi o DOE com 46% e o DACS com 20% do total de horas efectuadas.

Horas extraordinárias relativas a eventos ocorridos em 2007, por Departamento

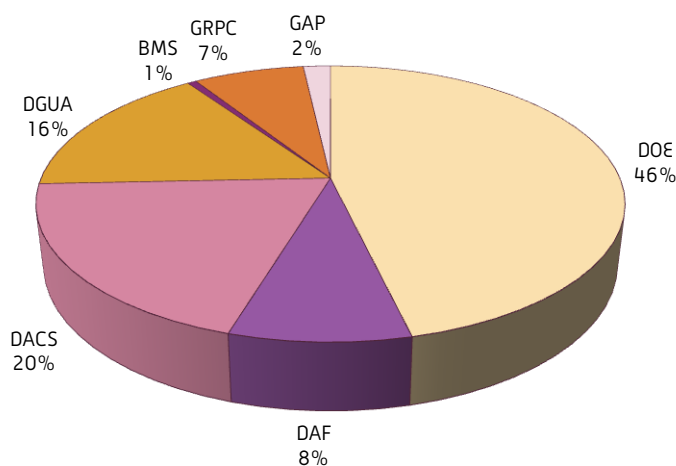


Gráfico 21

Horas Extraordinárias sem Eventos ocorridos em 2007

Departamento/Gabinete		DAF	DGUA	DOE	DACS	BMS	GRPC	GAP	TOTAL
Horas Extras (Jan - Dez 2007)		68.517,59 €	191.257,96 €	75.334,50 €	90.069,16 €	102.610,89 €	12.900,18 €	13.583,31 €	554.273,59 €
Eventos 2007	Festas da Cidade	216,00 €	3.693,93 €	10.983,07 €	4.856,55 €	- €	1.032,85 €	801,98 €	21.584,38 €
	Corridas de Toiros	5.878,27 €	6.424,90 €	16.318,68 €	7.963,10 €	421,13 €	3.006,44 €	- €	40.012,52 €
	Festival do Alviela	- €	1.520,35 €	6.302,86 €	1.443,41 €	- €	1.237,40 €	493,97 €	10.997,99 €
	Total Eventos	6.094,27 €	11.639,18 €	33.604,61 €	14.263,06 €	421,13 €	5.276,69 €	1.295,95 €	72.594,89 €
TOTAL (Horas - Eventos)		62.423,32 €	179.618,78 €	41.729,89 €	75.806,10 €	102.189,76 €	7.623,49 €	12.287,36 €	481.678,70 €

Tabela 11

4.5 Absentismo

Entende-se como absentismo falta de uma obrigação, por parte dos trabalhadores que se ausentam, que não comparecem ao exercício das funções públicas a si atribuídas.

Dias de ausências dos efectivos durante o ano 2007

Motivo da ausência	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Técnico	Técnico Profissional	Administrativo	Operário	Auxiliar	Bombeiros	Outros Grupos	Total Geral
Casamento	0	0	0	0	11	9	0	11	0	0	31
Maternidade e paternidade	0	372	0	120	0	137	0	728	0	0	1357
Nascimento	0	5	0	0	0	5	10	10	5	0	35
Falecimento de familiar	5	18	0	2	24	36	58	61	4	0	208
Doença	44	259	0	21	250	394	1930	2221	26	0	5145
Doença prolongada	0	208	0	0	0	5	1544	1732	0	0	3489
Assistência a familiares	11	106	9	28	46	84	60	176	0	0	520
Trabalhador estudante	0	0	0	52	101	72	10	116	0	0	351
Por conta em período de férias	13	116	6	15	118	164	154	264	28	0	878
Com perda de vencimento	0	4	1	4	28	16	5	8	0	0	66
Injustificadas	0	0	0	0	0	0	182	392	0	0	574
Outras	67	1263	20	294	1051	1019	527	2842	102	0	7185
Acidente em serviço	0	42	0	0	0	100	871	334	0	0	1347
Férias	451	1792	73	348	1065	2168	2601	5962	485	224	15169
Total dias ausência	591	4185	109	884	2694	4209	7952	14857	650	224	36355

Tabela 12

Absentismo (sem férias, faltas por conta do período de férias e cursos de formação)

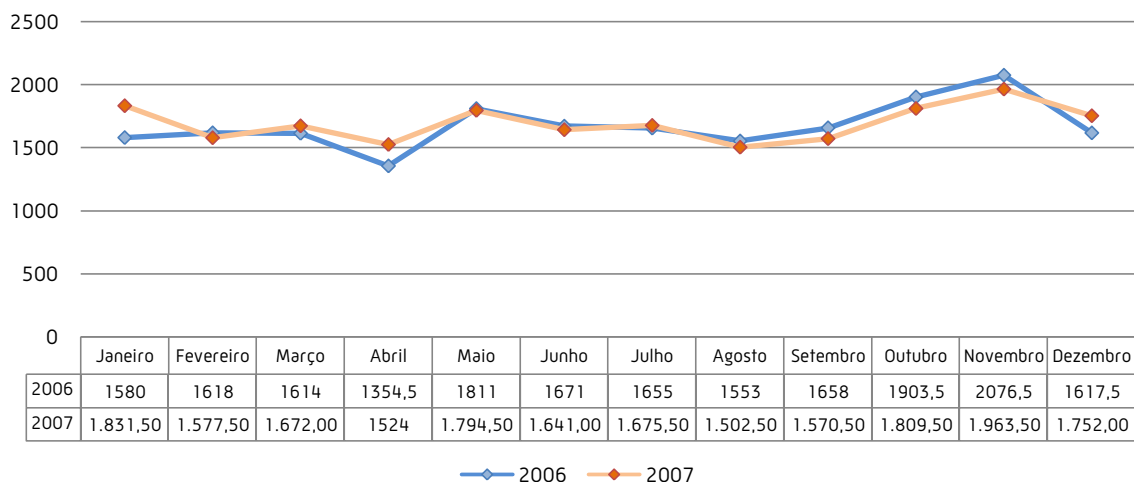


Gráfico 22

Tendo sido definido para 2007, como objectivo estratégico pelo executivo a redução do número de faltas ao serviço em 20%, constata-se, contudo que tal não ocorreu. Efectivamente, no ano de 2007, o absentismo cresceu 1%, com 20.314 ausências contra 20.112 em 2006.

No que concerne ao absentismo dos trabalhadores da Autarquia, deve-se referir que foi estabelecido que para o cálculo do absentismo constam todas as faltas ao serviço, com excepção das seguintes: férias e cursos de formação.

Taxa de absentismo por grupo profissional

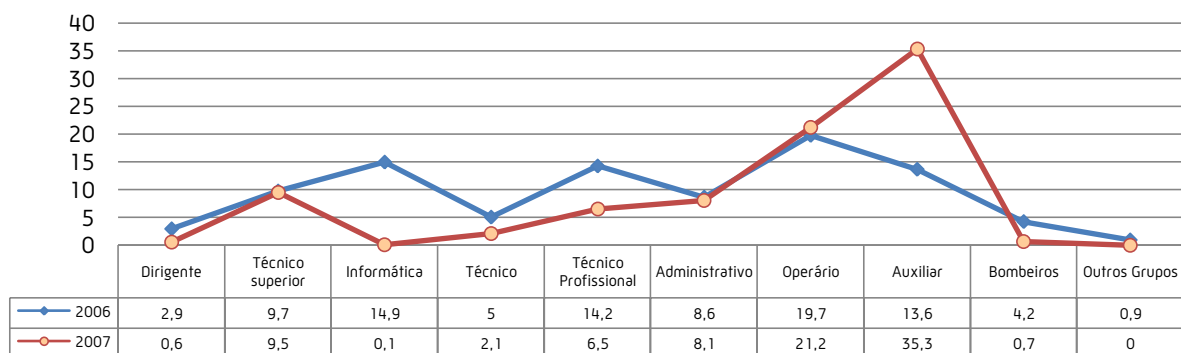


Gráfico 23

Em relação à taxa de absentismo por grupo profissional, pode-se verificar que os grupos profissionais com maior taxa de absentismo são o pessoal **auxiliar** e **operário**.

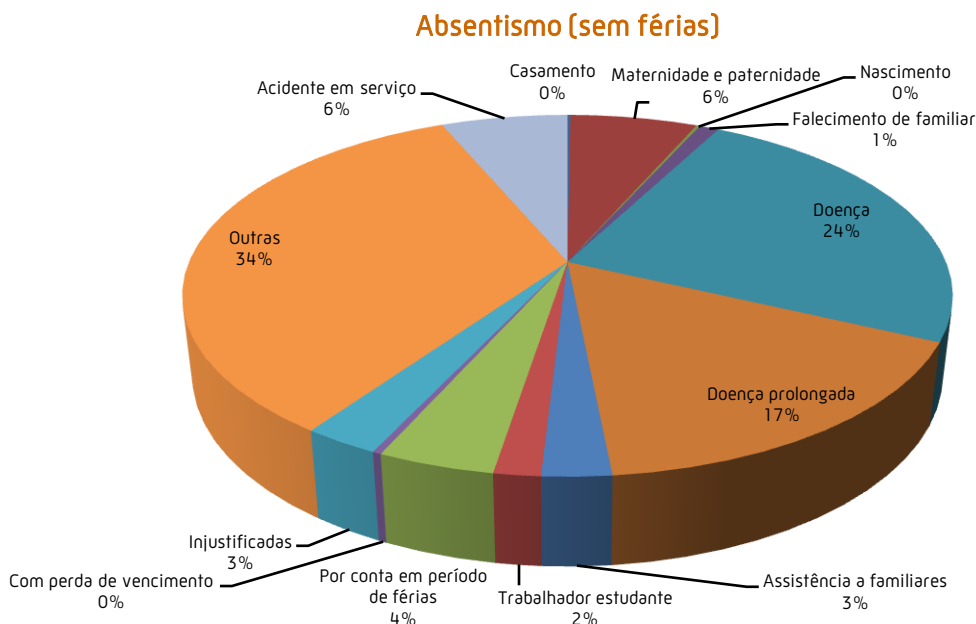


Gráfico 24

É de salientar que as faltas que contribuem em grande parte para o absentismo, são as **faltas por doença** e por **doença prolongada**, representado cerca de 41% do total de absentismo, ou seja faltas sustentadas em atestados, baixas, juntas médicas para ADSE e CGA.

4.6 Avaliação SIADAP

A avaliação do desempenho é um instrumento de desenvolvimento da estratégia das organizações, fornecendo elementos essenciais para melhorar a definição das funções, ajustar a formação às necessidades dos trabalhadores, abrir oportunidades de carreira de acordo com as potencialidades de cada um e valorizar as contribuições individuais para a equipa.

A avaliação de desempenho é também uma das mais poderosas ferramentas para a gestão de recursos humanos. O seu objectivo é melhorar os resultados, ajudando os trabalhadores a atingir níveis de desempenho mais elevados, sendo uma fonte de informação útil para desencadear medidas de desenvolvimento pessoal e profissional.

Tendo em conta os factores anteriormente descritos e de acordo com o disposto na Lei nº 10/2004, de 22 de Março, com as devidas adaptações, a Câmara Municipal de Santarém implementou no ano de 2007 este novo modelo de avaliação de desempenho que passou a ser um instrumento efectivo para avaliar o desempenho dos seus serviços, dirigentes e colaboradores.

Da implementação do modelo, foram efectuadas no ano 2007, as seguintes avaliações por grupo profissional:

Avaliações por grupo profissional

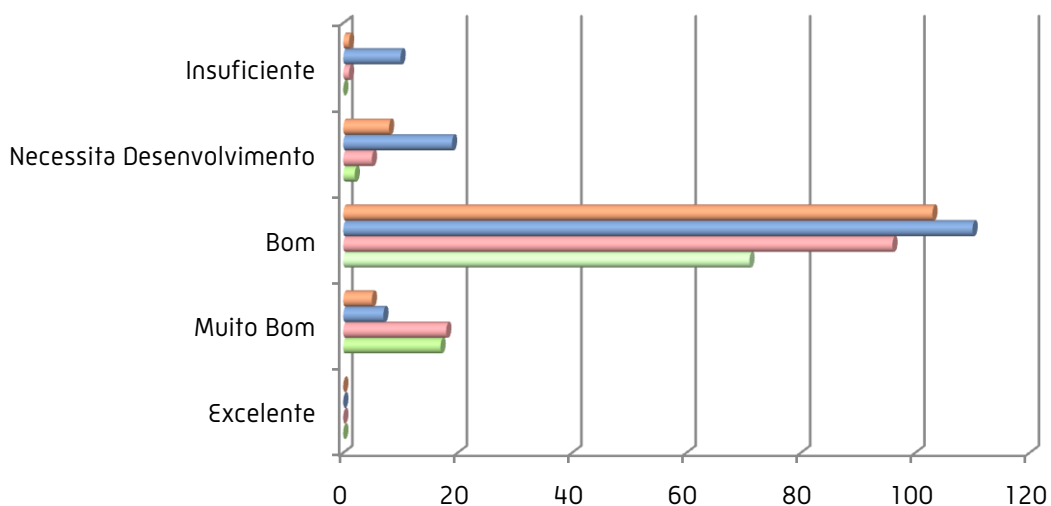


Gráfico 25

Em 2007 foram avaliados 91,84%, dos colaboradores da autarquia, sendo que os restantes não foram alvo de avaliação, por não possuírem 6 meses de contacto funcional com os respectivos avaliadores, como determina a lei.

De todos os avaliados, 9,13% obtiveram Muito Bom, 73,79% Bom, 6,6% Necessita de Desenvolvimento e 2,33% Insuficiente. De acordo com a análise do gráfico a percentagem fixada para diferenciação dos desempenhos de mérito e excelência, 20% Muito Bom e 5% Excelente, não foi ultrapassada.

Avaliação Dirigentes

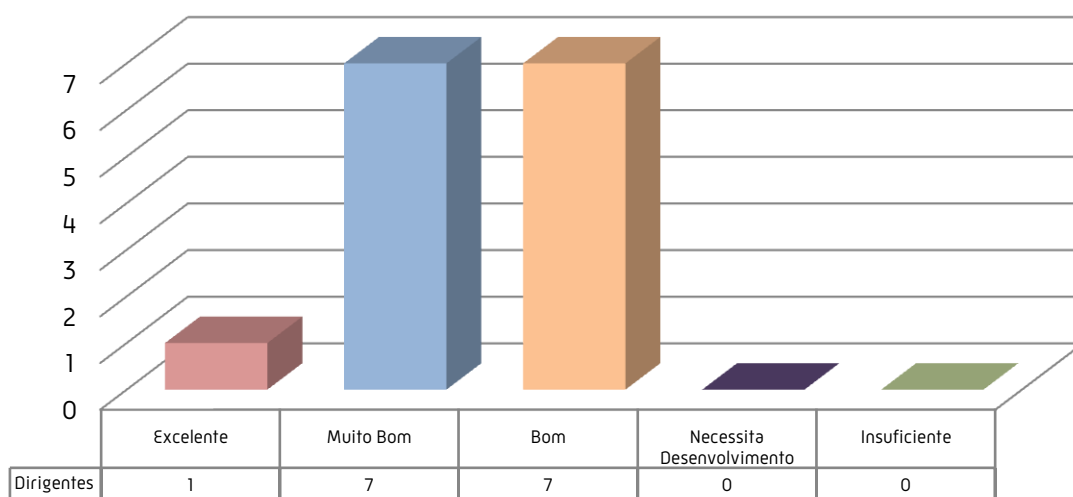


Gráfico 26

Dos 18 dirigentes, apenas 15 foram avaliados, sendo que apenas 1 com Excelente [6,25%], 7 com Muito Bom [43,75%] e 7 com Bom [43,75%].

Os dirigentes que não foram avaliados, deve-se ao facto que não estarem à 6 meses em contacto funcional com a Autarquia.

5. Desenvolvimento dos Recursos Humanos

5.1 Formação Profissional

De acordo com o artigo 124º da Lei nº 99/2003, de 27 de Agosto, são objectivos da formação profissional;

- - Garantir uma qualificação inicial a todos os jovens que tenham ingressado ou pretendam ingressar no mercado de trabalho sem ter ainda obtido essa qualificação;
- - Promover a formação contínua dos trabalhadores empregados, enquanto instrumento para a competitividade das empresas e para a valorização e actualização profissional, nomeadamente quando a mesma é promovida e desenvolvida com base na iniciativa dos empregadores;
- - Garantir o direito individual à formação, criando condições objectivas para que o mesmo possa ser exercido, independentemente da situação laboral do trabalhador;
- - Promover a qualificação ou a reconversão profissional de trabalhadores desempregados, com vista ao seu rápido ingresso no mercado de trabalho;
- - Promover a reabilitação profissional de pessoas com deficiência, em particular daqueles cuja incapacidade foi adquirida em consequência de acidente de trabalho;
- - Promover a integração sócio-profissional de grupos com particulares dificuldades de inserção, através do desenvolvimento de acções de formação profissional especial.

Tendo em conta os objectivos da formação e de acordo com os deveres da autarquia enquanto entidade empregadora, a Câmara Municipal de Santarém tem vindo a promover acções com a intenção de, por um lado, incrementar a produtividade e competitividade por outro, reconhecer e valorizar as qualificações adquiridas pelos trabalhadores.

Acções promovidas pela Autarquia

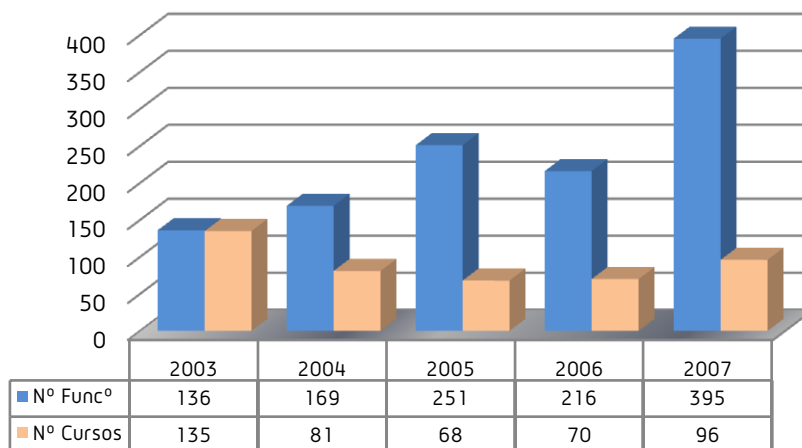


Gráfico 27

Através da análise do gráfico concluímos que o número de cursos tem diminuído tendencialmente desde 2003 até 2006, contudo verificou-se em 2007 um aumento significativo quer do número de acções, quer do número de funcionários abrangidos.

Este aumento deve-se ao esforço para conseguir uma maior valorização dos recursos humanos e das competências técnicas e comportamentais dos colaboradores da autarquia.

De salientar que dos 395 funcionários abrangidos em 2007, 55,5% são mulheres e 44,5% são homens.

Nº Horas das Acções de Formação

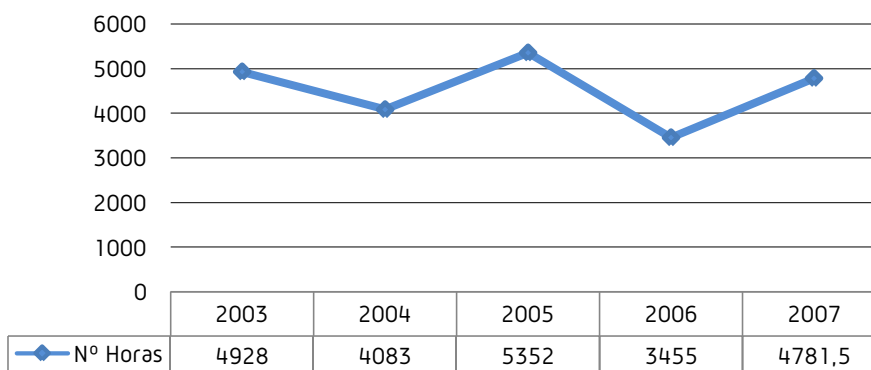


Gráfico 28

Apesar de não ser condição obrigatória o aumento do número de acções provocou um aumento do número de horas, sendo que o número total de horas dispendidas em formação foram cerca de 10 277 horas, que perfaz uma média de 26 horas por cada funcionário abrangido (395) e 16 horas por funcionário da autarquia.

5.1.1 Natureza das acções

Até 2007 o plano de formação tem sido elaborado de acordo com as necessidades demonstradas por cada Departamento através de uma informação interna, tendo em conta os objectivos estratégicos definidos e as necessidades de cada colaborador no desempenho da sua função.

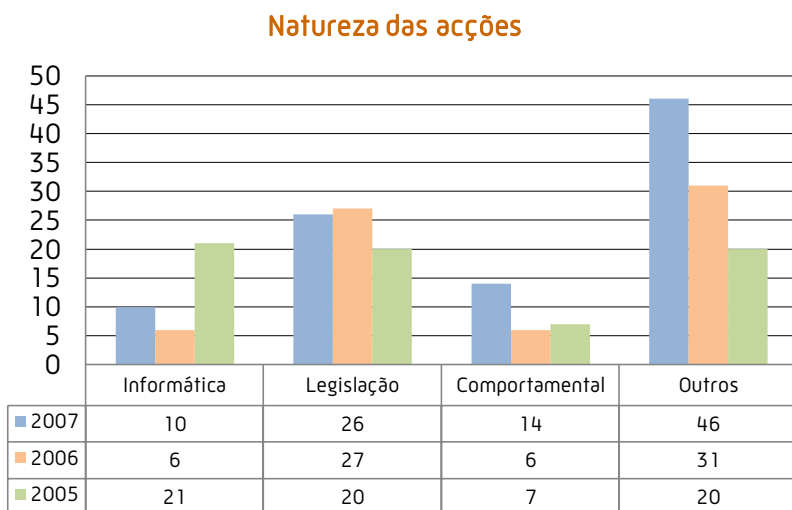


Gráfico 29

5.1.2 Distribuição das acções de formação por grupo profissional e por departamento

Relativamente ao ano de 2006 o número de funcionários a frequentar acções de formação subiu de 216 para 395 (82,8%), verificando-se naturalmente um aumento em todos os grupos profissionais, com especial destaque para o pessoal operário e auxiliar, sendo que a higiene e segurança, foi a responsável por este aumento, uma vez que, a

autarquia promoveu diversas acções de sensibilização que envolveram um total de 111 funcionários.

Acções de Formação por grupo profissional 2005 a 2007

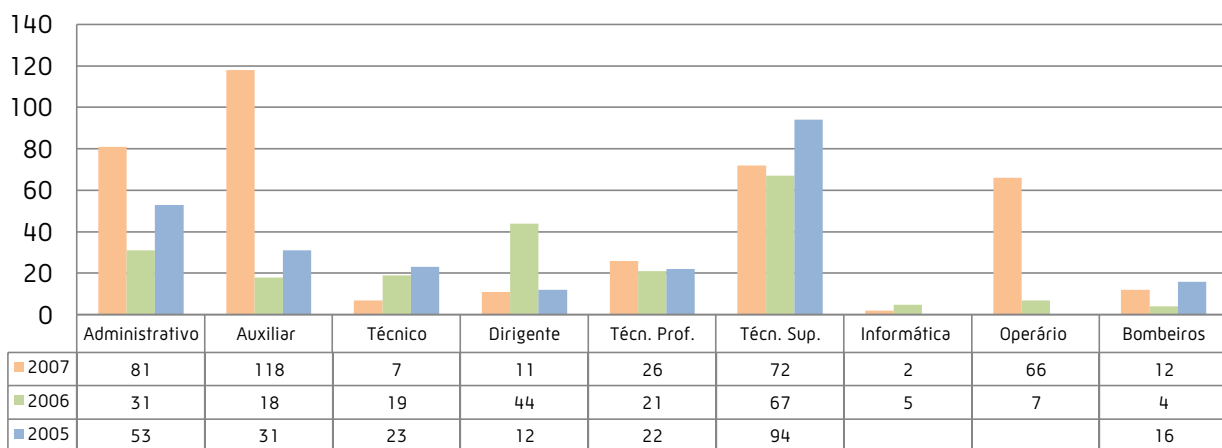


Gráfico 30

Funcionários abrangidos por Departamento

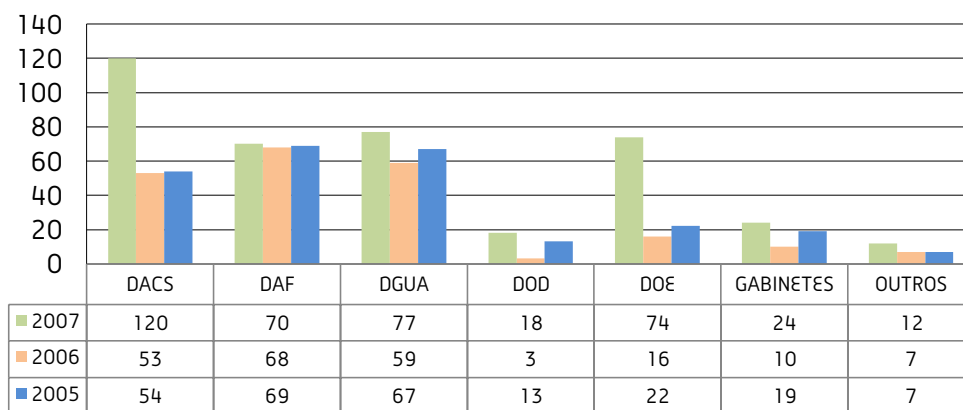


Gráfico 31

5.1.3 Despesas com acções de formação

O gráfico seguinte mostra-nos os valores gastos com formação profissional nos últimos 5 anos. Embora se verifique um decréscimo na despesa de 2004 para 2005, em 2006 o valor gasto aumenta para o dobro, assim como em 2007, isto porque, se verificou necessidade de organizar algumas acções não comparticipadas no âmbito do Programa Foral, nomeadamente devido ao enorme volume de alteração legislativa, nas matérias autárquicas.

Despesas com Formação 2003 a 2007

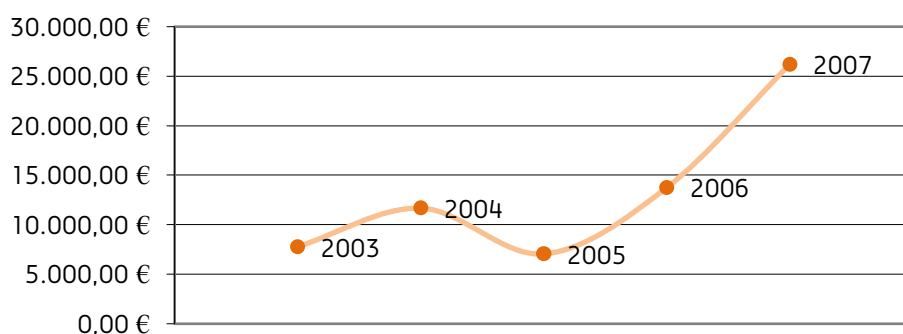


Gráfico 32

5.2 Programas Ocupacionais e Estágios Profissionais

O número de colaboradores da Autarquia inseridos através de programas ocupacionais e estágios profissionais tem aumentado ao longo dos anos. No entanto em 2007 verificou-se um decréscimo de 9 estágios relativamente ao ano de 2006. A Autarquia tem colaborado com o Instituto de Emprego e Formação Profissional no sentido de proporcionar a reintegração de desempregados bem como forma de integração de recém licenciados.

Estágios Profissionais

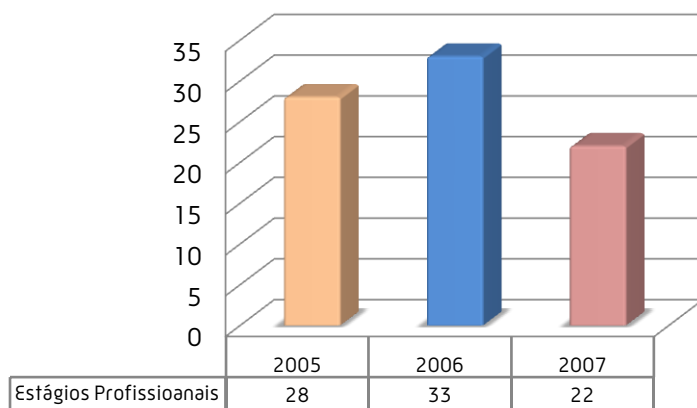


Gráfico 33

Dos 22 estagiários inseridos na Autarquia em 2007, 21 transitaram de 2006. De salientar que a Autarquia tem neste momento em regime de contrato de trabalho a termo resolutivo certo, 8 estagiários anteriormente integrados na Autarquia através deste programa.

Distribuição dos estágios profissionais por Departamento

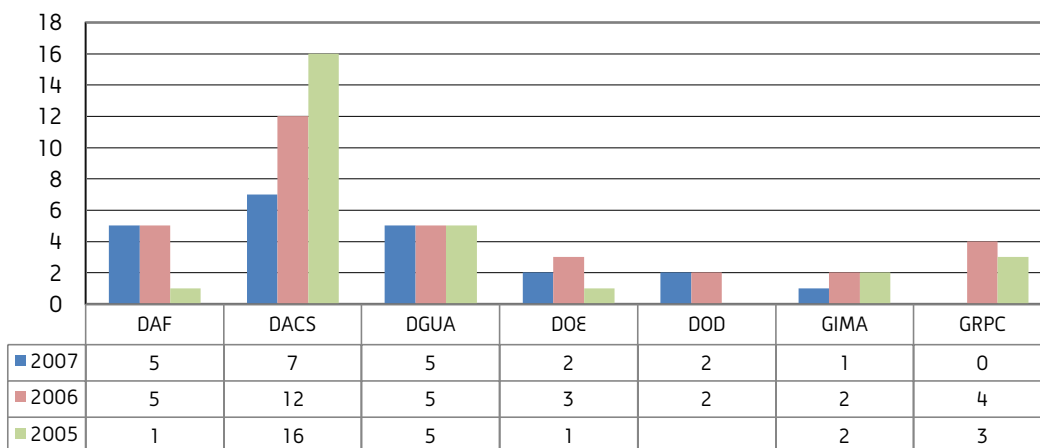


Gráfico 34

Despesas com estágios profissionais

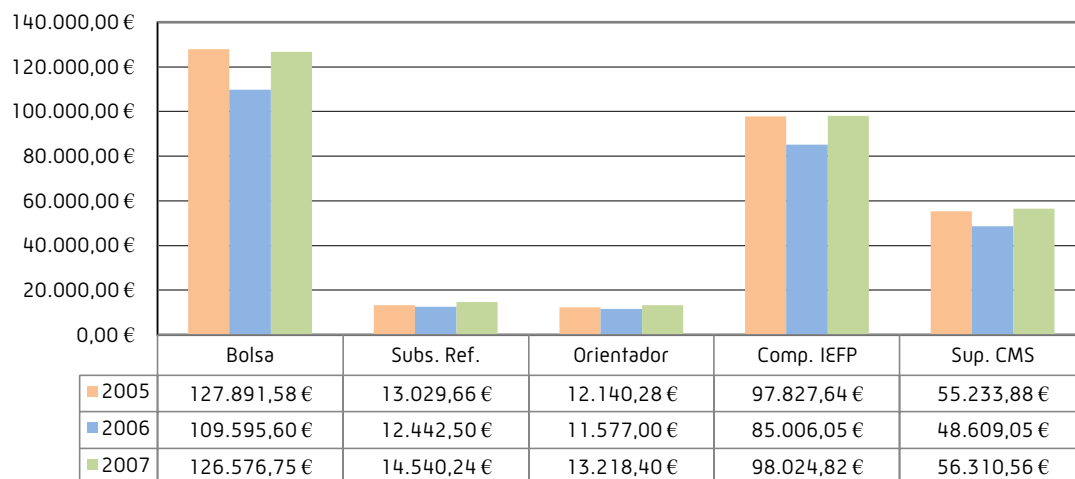


Gráfico 35

Em 2007 a Autarquia tinha 50 colaboradores inseridos no Programa Ocupacional – Subsidiados, sendo que 30 dos quais se encontram colocados nos Jardins de Infância. Os encargos suportados pela Autarquia são, seguro de acidentes pessoais e subsídio de refeição e subsídio de transporte, uma vez que estes colaboradores se encontram a receber subsídio de desemprego.

Subsidiados 2005 a 2007

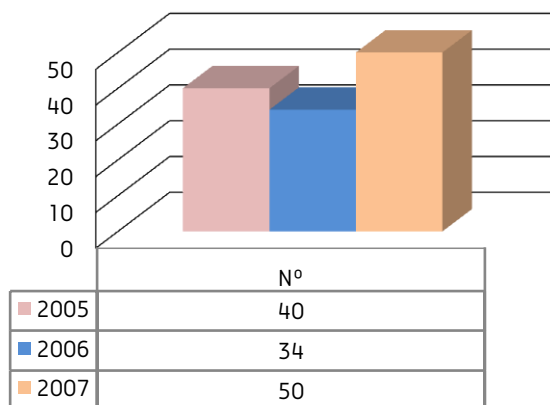


Gráfico 36

Com o término dos estágios promovidos pelo IEF, através da Portaria nº 1211, de 13 de Novembro de 2006, foi criada uma nova modalidade de estágios denominada PEPAL (Programa Estágios para a Administração Local). Estes estágios realizam-se no âmbito a Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional (CCDR) e são de edição anual. No ano de 2007 a Autarquia recebeu 6 estagiários pelo período de um ano, sendo que cinco eram recém-licenciados e um com o 12º ano.

Os estagiários foram colocados no departamento de assuntos culturais e sociais (psicologia, serviço social, literaturas modernas e ensino básico), no departamento de obras e equipamentos (engenheiro civil) e no departamento de administração e finanças (12º ano a prestar apoio administrativo na secção de receitas).

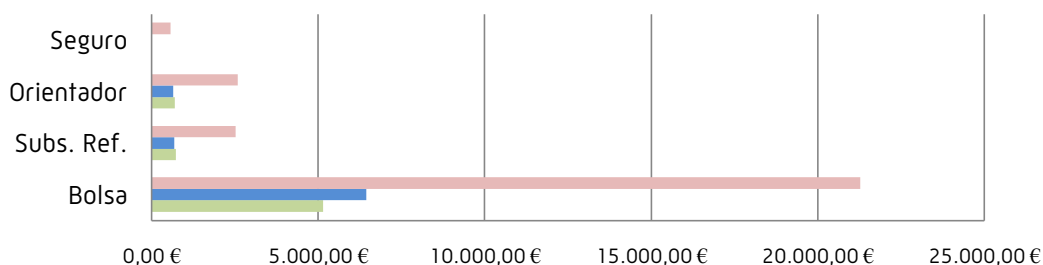
No que diz respeito à despesa, a CCDR participou 65% da despesa total (bolsa, subsídio de refeição, seguro e orientador), mediante a apresentação da candidatura e a aprovação da mesma por parte da CCDR, como mostra o quadro seguinte.

	Bolsa	Subs. Ref.	Orientador	Seguro
CCDR	21.362,01 €	2.546,15 €	2.540,91 €	362,45 €
CMS	11.502,63 €	1.371,01 €	1.368,19 €	195,17 €
TOTAL	32.864,64 €	3.917,16 €	3.909,10 €	557,62 €

Tabela 13

O gráfico seguinte mostra-nos os montantes gastos com os estágios PEPAL por departamento.

Despesas com estágios PEPAL



	Bolsa	Subs. Ref.	Orientador	Seguro
DACS	21.278,39 €	2.514,72 €	2.579,20 €	557,62 €
DOE	6.448,00 €	681,07 €	644,80 €	0,00 €
DAF	5.138,25 €	721,37 €	685,10 €	0,00 €

Gráfico 37

5.3 Higiene e Segurança

Para o ano de 2007 foram estabelecidos os seguintes objectivos para o Serviço de Higiene e Segurança:

Lançamento do PREVENIR em Março (brochura mensal)	Concretizado
Regulamento de SHST	Realizado; Aguarda decisão
Regulamento do Álcool	Realizado; Aguarda decisão
Regulamento dos Acidentes de Trabalho	Realizado; Aguarda decisão
Adjudicação da Medicina no Trabalho	Aguarda Despacho
Vacinação dos Trabalhadores de Risco contra Hepatite B	Não Concretizado
Regulamento do Armazém	Concretizado
Levantamento dos riscos nos locais de trabalho	Parcialmente Concretizado
Manual de Primeiros Socorros	Concretizado

Tabela 14

Para a concretização dos objectivos supracitados foram desenvolvidas as seguintes actividades:

Tipo de Actividade	Número de Casos	Valor
Reuniões Anuais	2	-
Visitas aos Locais de Trabalho	9	-
Recolocação de Trabalhadores	1	-
Acções de Formação e Sensibilização	7	-
Trabalhadores Abrangidos/ponto anterior	111	-
Encargos com Estrutura		6.730,93 €
Equipamentos de Protecção		25.232,31 €
Outros Custos com HST		99,71 €

Tabela 15

Actividades de medicina no trabalho

Actividade	Número de Casos	Valor
Exames complementares	8	405,00 €

Tabela 16

Na CMS existem as seguintes situações de incapacidade:

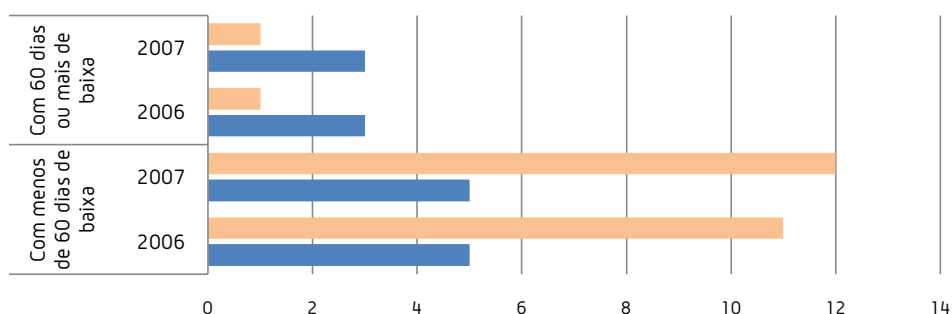
Casos de Incapacidade

Tipo de Incapacidade	Número de Casos
Incapacidade permanente Parcial	1
Incapacidade Temporária Absoluta	16

Tabela 17

Ao longo de 2007, verificam-se os seguintes acidentes em serviço:

Acidentes em serviço



	Com menos de 60 dias de baixa		Com 60 dias ou mais de baixa	
	2006	2007	2006	2007
Homens	11	12	1	1
Mulheres	5	5	3	3

Gráfico 38

Causas dos Acidentes

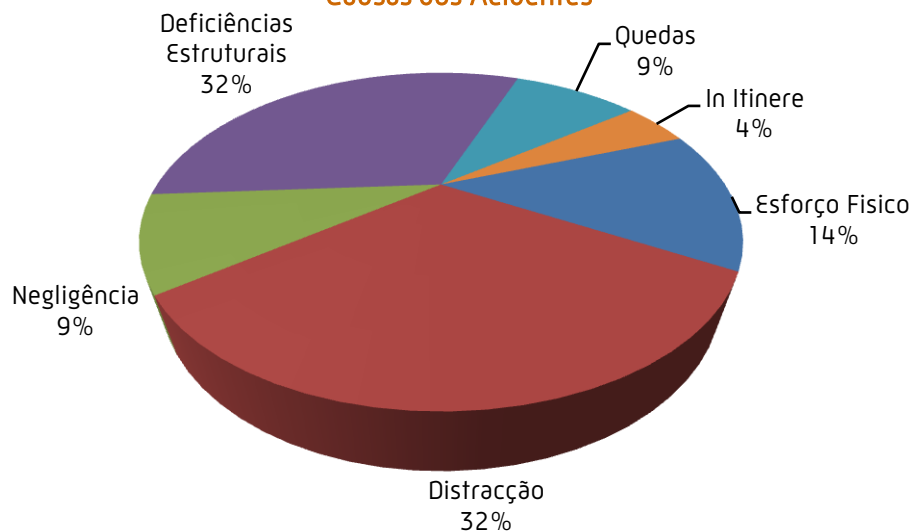


Gráfico 39

Número de acidentes por grupo profissional

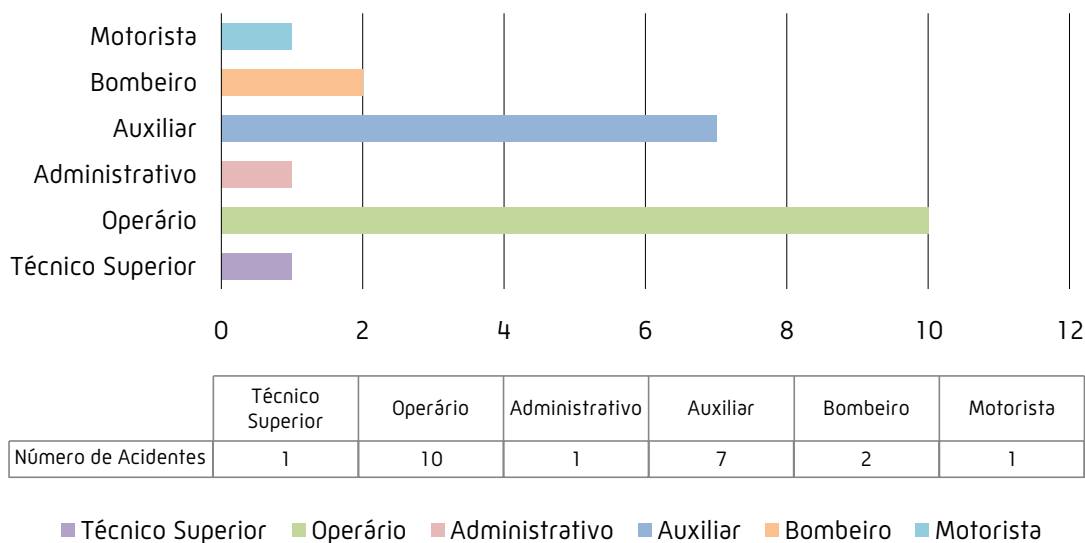


Gráfico 40

5.4 Psicologia Social

O serviço de Higiene e Saúde enquanto responsável por fomentar a qualidade de vida no local de trabalho e consequentemente, o bem-estar dos nossos trabalhadores, procurou diagnosticar na área da Psicologia do Trabalho, as necessidades da CMS. Assim, surgiu a consciência da necessidade de desenvolver uma intervenção de natureza psicossocial sobre as situações de risco na Autarquia.

Para o efeito foi elaborado um estudo, com o objectivo de avaliar os Factores de Risco Psicossocial na CMS. Tal estudo despertou o interesse do Serviço de Higiene e Saúde, devido aos problemas intrínsecos de natureza psicossocial, sentidos por alguns trabalhadores deste sector, sem que os serviços mais vocacionados para trabalhar as incapacidades e doenças profissionais, conseguissem dar resposta a este problema. Por outro, prende-se com o facto, das doenças de foro psíquico serem cada vez mais, consideradas um problema de destaque, ao nível da saúde ocupacional, a seguir às perturbações músculo-esqueléticas [GPRG, 2005], sabendo que, o *stress* laboral apresenta-se como o 2º maior problema de saúde ocupacional da União Europeia. Nesta linha, convém referir que, o estudo dos Factores de Risco Psicossocial elaborado pelos serviços na CMS, é, ultimamente pioneiro nas autarquias locais.

O presente estudo na CMS, teve como suporte de análise toda a Autarquia, dando lugar, à constituição de uma amostra de 311 trabalhadores de ambos os sexos, a partir de uma população de 630 trabalhadores. Relativamente, aos **objectivos** em estudo, a presente investigação visava: caracterizar a amostra em estudo, em função da sua percepção sobre as diferentes dimensões que representam os factores de risco psicossocial: exigências psicológicas no trabalho; controlo; apoio social/qualidade da gestão da liderança; recursos no trabalho; bem como, caracterizar a percepção das diferentes dimensões que representam os factores de risco psicossocial, tendo em atenção, variáveis de ordem pessoal; e de carácter profissional. Após a testagem de tais objectivos, obtiveram-se os seguintes resultados (os mais representativos):

Amostra	Representa o sexo masculino; media de idade de 40 anos; estado civil casado e sem menores a cargo; vínculo laboral efectivo; pessoal operário e auxiliar; DOE, DGUA e DACS.
Percepção Geral da CMS	Posição desfavorável para a maioria das dimensões que representam os Factores de Risco Psicossocial. Os trabalhadores percebem um baixo controlo no desempenho das suas funções, fraco(a) apoio social/qualidade na gestão da liderança e ausência de recursos no trabalho, enquanto que, para a dimensão exigências psicológicas no trabalho, denota-se uma posição favorável .
Percepção por Grupo Pessoal	O pessoal de chefia foi o que demonstrou percepção de elevadas exigências psicológicas no trabalho e baixo controlo.
Percepção por Local Trabalho	O DOD e o DAJN foram os que evidenciaram percepção de elevadas exigências psicológicas no trabalho e baixo controlo.

Tabela 18

Partindo do princípio que, a CMS **evidenciou Factores de Risco Psicossocial**, tornou-se imperioso, num segundo momento, desenvolver um plano de **intervenção na vertente psicossocial**. Deste modo, implementou-se um **Programa de Apoio/Assistência e Prevenção (PAP)**, dispondo-se promover e melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores em contexto laboral, e consequentemente, aumentar a produtividade e rendimento dos serviços em causa, sem esquecer na melhoria do seu ambiente familiar e social.

A intervenção do PAP terá como objectivos a prestação de ajuda, orientação, informação, educação e encaminhamento, prioritariamente, dos trabalhadores que são considerados grupos de risco (pessoal operário e auxiliar). Em termos práticos o PAP focalizou-se ao nível do **diagnóstico**, significa isto: conhecer as solicitações dos serviços, relativamente às problemáticas dos trabalhadores; identificação dos trabalhadores em risco psicossocial, recorrendo para tal, a entrevista, observação, entre outros meios;

mapeamento das necessidades dos trabalhadores e respectivos serviços; levantamento das entidades a contactar para o encaminhamento das situações problemáticas dos trabalhadores (na área do alcoolismo; psiquiatria; toxicodependência; medicina e ao nível do CAS).

5.5 Relações profissionais e disciplina

5.5.1 Sindicatos

Dos 656 efectivos da Câmara Municipal de Santarém 308 são trabalhadores sindicalizados.

5.5.2 Greve

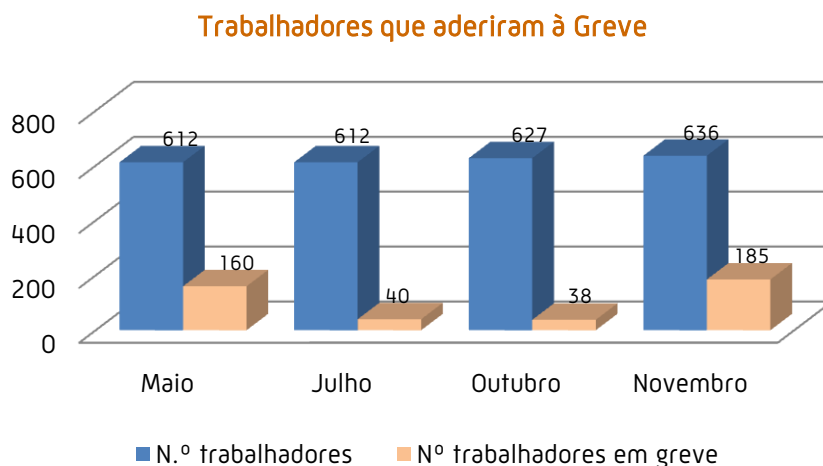


Gráfico 41

5.5.3 Processos disciplinares

Em termos de processos disciplinares, no ano de 2007, foram instituídos 28% dos processos desencadeados no ano passado, ou seja menos 18 processos.

Processos disciplinares

Disciplina	2006	2007
Processos transitados do ano anterior	19	19
Processos instaurados durante o ano	25	7
Processos transitados para o ano seguinte	0	13
Processos decidido	5	3
Total	49	42

Tabela 19

Cerca de 43% dos processos que estavam a decorrer no ano de 2006 transitaram para o ano de 2007, representado aproximadamente 73% da totalidade de processos que decorreram em 2007.

Os dados apresentados, poderão estar subavaliados em virtude de não haver centralização deste tipo de informação nos serviços. Deste modo, os serviços estão a diligenciar procedimentos com vista a viabilizar uma maior concentração de informação.

Penas aplicadas

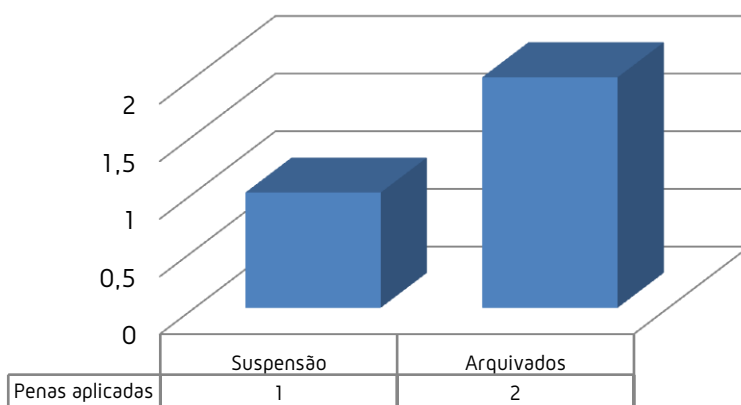


Tabela 20

6. Despesas com pessoal

Encargos com pessoal

Remuneração base	7.854.940,89 €
Trabalho extraordinário	130.208,50 €
Trabalho normal nocturno	12.740,64 €
Trabalho em dias de descanso semanal complementar e feriados	452.346,25 €
Outros regimes especiais de prestação de trabalho	222.451,52 €
Trabalho por turnos	51.526,74 €
Abono por falhas	4.545,29 €
Ajudas de custos	53.196,66 €
Representação	54.838,76 €
Outros	1.959.256,76 €
Total Geral	10.796.052,01 €
Maior remuneração base ilíquida	3.632,00 €
Menor remuneração base ilíquida	387,91 €

Tabela 21

Deve-se referir que os dados apresentados não incluem as despesas com Eleitos Locais. Logo, não se pode efectuar comparação entre o ano 2007 e os anos anteriores, dado que anteriormente foram contempladas as referidas despesas.

Despesas com pessoal

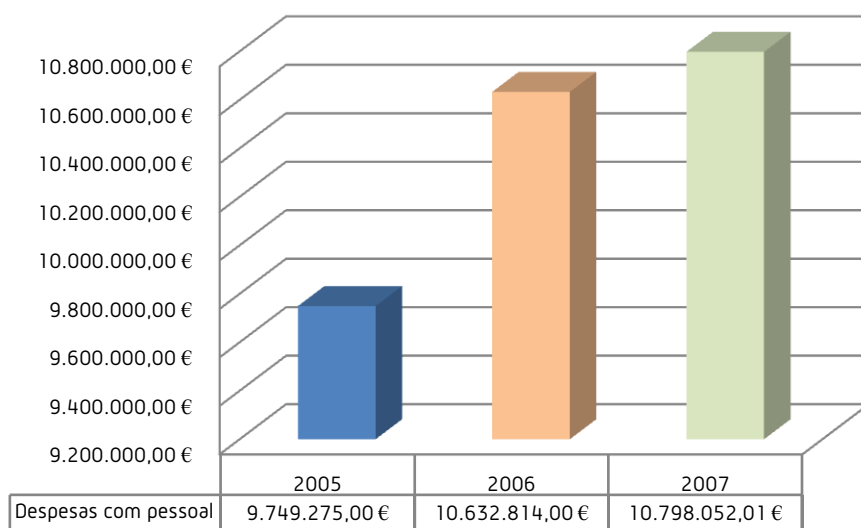


Gráfico 42

Total de despesas com pessoal durante o ano de 2007

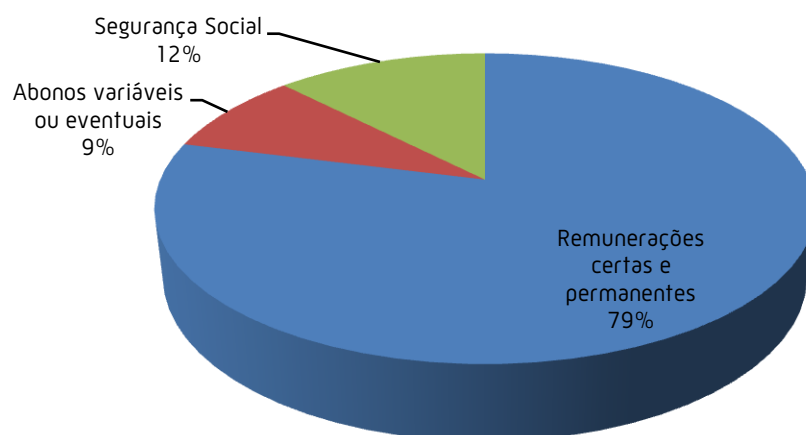


Gráfico 43

7. Indicadores de emprego

Emprego
$\frac{\text{Total contratados}}{\text{Total efectivos}} = 16,16\%$
$\text{Tx de emprego} = \frac{\text{efectivo total médio (T)}}{\text{efectivo total médio (T - 1)}} = 100\%$
$\text{Tx de promoção} = \frac{\Sigma \text{funcionários promovidos período}}{\text{efectivo total médio}} = 2\%$

Mobilidade
$\text{Tx de reforços} = \frac{\text{entradas (T)}}{\text{efectivo total médio}} = 6,1\%$
$\text{Tx de libertações} = \frac{\text{saídas (T)}}{\text{efectivo total médio}} = 4,27\%$
$\text{Tx de rotação/mobilidade} = \frac{\text{reforços} + \text{saídas}}{\text{efectivo total médio}} = 10,37\%$

$\text{Idade média} = \frac{\Sigma \text{idades trabalhadores}}{\Sigma \text{efectivos final período}} = 43\text{anos}$
$\text{Antiguidade} = \frac{\Sigma \text{anos antiguidade trabalhadores}}{\Sigma \text{efectivos final período}} = 14\text{anos}$

Produtividade
$\text{Produtividade aparente} = \frac{\Sigma \text{investimento}}{\Sigma \text{efectivo total médio}} = 6.094,77\text{€}$
$\text{Produtividade real} = \frac{\Sigma \text{investimento}}{\Sigma \text{despesas com pessoal}} = 0,37\text{€}$
$\text{Produtividade} = \frac{\Sigma \text{despesa pessoal}}{\Sigma \text{habitantes}} = 173,23\text{€}$

$$\text{Tx de absentismo} = \frac{\Sigma \text{ dias de ausência}}{\Sigma \text{ dias úteis efectivos}} = 15,93\%$$

$$\text{Tx de analfabetismo} = \frac{\Sigma \text{ escolaridade} < 4.^\circ \text{ ano}}{\text{efectivos globais}} = 0,76\%$$

Horas Extraordinárias

$$\text{Tx horária suplementar} = \frac{\Sigma \text{ horas extraordinárias}}{\Sigma \text{ horas de trabalho}} = 5,40\%$$

Formação

$$\text{Tx de formação superior} = \frac{\Sigma \text{ licenciaturas/mestrado/bacharel}}{\Sigma \text{ efectivos globais}} = 20,73\%$$

$$\text{Despesas formação per capita} = \frac{\Sigma \text{ despesas formação}}{\text{efectivos total médio}} = 40,24\text{€}$$

$$\text{Horas formação total} = \frac{\Sigma \text{ horas formação}}{\Sigma \text{ horas trabalho}} = 0,4\%$$

$$\frac{\text{despesas formação}}{\text{massa salarial}} = 0,26\%$$

$$\frac{\Sigma \text{ despesas formação}}{\text{n.º formandos}} = 66,32\text{€}$$

Segurança

$$\text{Tx de frequência acidentes} = \frac{\text{n.º acidentes}}{\text{n.º horas trabalho}} = 0,93\%$$

$$\text{Tx de gravidade} = \frac{\text{n.º de dias perdidos por acidente}}{\text{n.º de dias de trabalho}} = 3,24\%$$

Equilíbrio obrigatório

$$\Sigma \text{ Despesa pessoal quadro} \leq 60 \text{ RC} \cdot (n - 1) = 41,08\%$$

$$\Sigma \text{ Pessoal outra situação} \leq 15\% \text{ RC} (n - 1) = \frac{\Sigma \text{ despesa pessoal outra situação} < 15\%}{\Sigma \text{ receita corrente} (n - 1)} = 7,77\%$$

$$\text{Tx de feminização} = \frac{\Sigma \text{ mulheres}}{\Sigma \text{ efectivos}} = 49,09\%$$

$$\text{Índice de tecnicidade (sentido lato)} = \frac{\text{n.º de técnicos superiores}}{\Sigma \text{ efectivos}} \times 100 = 14,02\%$$

$$\text{Índice de tecnicidade (sentido restrito)} = \frac{\text{téc sup} + \text{téc} + \text{téc prof} + \text{inf}}{\Sigma \text{ efectivos}} \times 100 = 23,93\%$$

$$\text{Índice de enquadramento} = \frac{\Sigma \text{ pessoal dirigente}}{\Sigma \text{ efectivos}} = 2,7\%$$