

Balanço Social 2013

Atualização a 31 de Dezembro

Abril/2014

DSCGAF

I - Efetivos Globais

Serviço integrado na Presidência do Conselho de Ministros e tutelado em conjunto pelos Ministros do Ambiente, do Ordenamento do Território e Energia e Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional, a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N) é uma instituição pública cuja atuação visa o desenvolvimento integrado e sustentável do Norte de Portugal, contribuindo para a competitividade e coesão do território nacional ⁽¹⁾.

Em 31 de Dezembro de 2013 a instituição era composta por 297 elementos distribuídos por diversos grupos profissionais (*carreiras*) (Cf. **Quadro 1.1.**).

Quadro 1.1. Sexo - Carreiras	SEXO		Total
	Feminino	Masculino	
Dirigente ⁽²⁾	20	16	36
Técnico Superior	103	61	★164
Informática	5	4	9
Assistente Técnico	48	16	64
Assistente Operacional	11	13	24
Total	187	110	297

A grande maioria do pessoal pertence à carreira de técnico superior (55%), seguido pelos assistentes técnicos (21,5%). Os dirigentes correspondem a 12% do total dos trabalhadores.

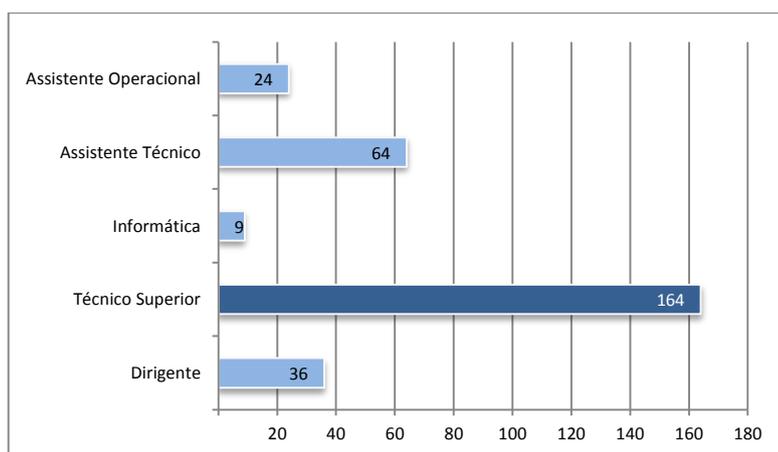


Figura 1 – Distribuição dos recursos humanos da CCDR-N por carreiras.

¹ - Ver: Decreto-Lei n.º 228/2012 de 25 de outubro, que atualiza o modelo organizacional da CCDR-N, no âmbito das orientações definidas pelo Plano de Redução e Melhoria da Administração Central do Estado. Cf. www.ccdr-n.pt.

² - Nesta carreira foram contabilizados: 1 Presidente; 2 Vice-Presidente; 2 vogais executivos do EA; 2 vogais executivos do ON2; 4 secretariados técnicos do ON2 e 1 secretariado técnico EA; 1 coordenador área de exploração; 1 chefe de projeto EMD; 4 diretores de serviço; 3 coordenadores técnicos do ON2 e 15 chefes de divisão.

O *Índice de Tecnicidade* verificado foi de 67,34 ⁽³⁾. A relação entre os dirigentes e o restante pessoal (*índice de enquadramento* ⁽⁴⁾) foi de 12,12. A CCDR-N conta com uma distribuição de pessoal com predomínio do sexo feminino (*taxa de feminização de 62,96%*). As funções exercidas pela CCDR-N são de elevada tecnicidade, fato demonstrado pelos indicadores de desenvolvimento. O pessoal com funções indiferenciadas corresponde a 29,63% (88 elementos). A distribuição dos funcionários pela organização é muito heterogênea, concentrando a maioria dos seus recursos em duas unidades orgânicas (cf. **Quadro 1.2. notação ★**).

Sexo – Unidade Orgânica	SEXO		Total
	Feminino	Masculino	
Presidência	3	5	8
CAPER	6	3	9
DGPCT	2	1	3
DSA	16	6	22
DSAJAL	10	5	15
DSCGAF	33	30	★63
DSDR	6	8	14
DSOT	19	9	28
EA	5	3	8
GMC	3	1	4
ON 2	50	13	★63
UCE	4	1	5
EMD	6	3	9
ESR BRAGA	10	7	17
ESR BRAGANÇA	4	4	8
ESR V.REAL	10	11	21
Total	187	110	297

Na **Figura 2** representa-se a distribuição de pessoal por unidade orgânica. Destacados os serviços localizados fora da sede (*Braga, Bragança, Vila Real*).

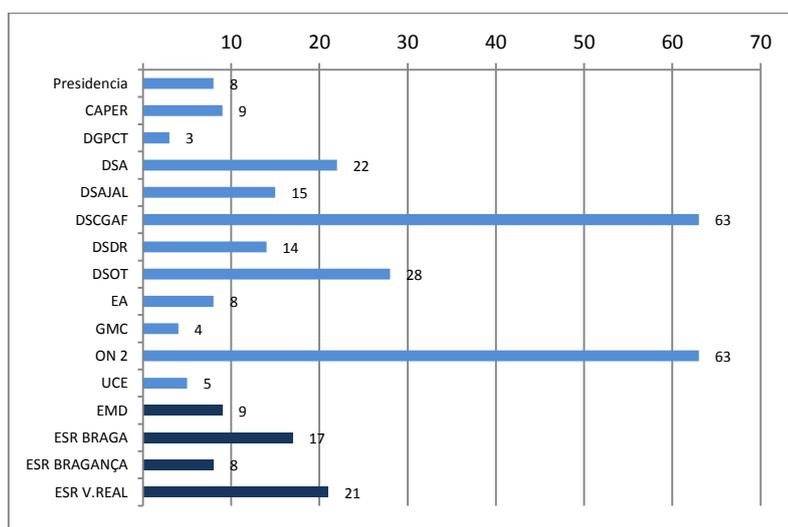


Figura 2 – Distribuição dos recursos humanos da CCDR-N por unidade orgânica (destacadas as estruturas fora da cidade do Porto).

No **Quadro 1.2.** é ainda possível perceber a distribuição dos funcionários de acordo

³ - O Índice de tecnicidade = $(\text{Dirigente} + \text{Técnico superior}) / \text{Total de pessoal} \times 100$.

⁴ - O Índice de enquadramento = $\text{Dirigente} / \text{Total de pessoal} \times 100$.

com o sexo. A análise do quadro permite concluir que se trata de uma distribuição aleatória dependendo esta do nível de especialização e não do sexo.

A repartição dos recursos humanos pelas unidades orgânicas, tendo como critério discriminativo a carreira constata-se a concentração dos recursos mais especializados (*técnicos superiores*) na DSOT e ON2 (cf. **Quadro 1.3. sinalização ★**). Inversamente, o pessoal menos especializado (*assistentes técnicos e operacionais*) estão concentrados na estrutura de *staff* (DSCGAF) (*idem*).

Quadro 1.3. Carreiras – Unidade Orgânica	Carreiras					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Presidência	3	2	-	3	-	8
CAPER	1	6	1	1	-	9
DGPCT	1	2	-	-	-	3
DSA	4	12	1	2	3	22
DSAJAL	3	8	-	4	-	15
DSCGAF	3	12	7	★ 26	★ 15	63
DSDR	1	11	-	2	-	14
DSOT	3	★ 21	-	4	-	28
EA	3	5	-	-	-	8
GMC	-	3	-	1	-	4
ON 2	9	★ 47	-	6	1	63
UCE	1	3	-	1	-	5
EMD	1	5	-	2	1	9
ESR BRAGA	1	10	-	6	-	17
ESR BRAGANÇA	1	5	-	1	1	8
ESR V.REAL	1	12	-	5	3	21
Total	36	164	9	64	24	297

A relação jurídica de emprego (*vínculo*) apresenta a maior concentração de pessoal no regime de contrato de trabalho em funções públicas (64,31%) seguido dos contratos de trabalho a termo resolutivo com uma expressão de 21,21% (Cf. **Quadro 1.4.**).

Quadro 1.4. Carreiras - Vínculo	Categorias					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Comissão de Serviço	29	-	-	-	-	29
CT em Funções Públicas	2	99	7	61	22	★ 191
CT (<i>Código do Trabalho</i>)	-	-	-	-	2	2
CTFP Termo Resolutivo	3	57	1	2	-	★ 63
Mobilidade Geral	2	8	1	1	-	12
Total	36	164	9	64	24	297

A estrutura habilitacional (cf. **Quadro 1.5.**) é altamente diferenciada, com particular evidência em funcionários habilitados com o grau de licenciado (62,63%) dos 71,38% que constituem os elementos com habilitação superior. O pessoal com nível académico até ao 12º ano de escolaridade corresponde a 28,62% do total de pessoal ⁽⁵⁾. Na **Figura 3** é apresentada esta distribuição.

⁵ - A este propósito encontra informação mais detalhada no relatório “Potencial Humano” elaborado pela DORH em Março.

Quadro 1.5. Habilitações - Unidade Orgânica	Nível académico										Total
	Doutoramento	Mestrado	Licenciatura	Bacharelato	12 Anos	11 Anos	9 Anos	6 Anos	4 Anos	Menos 4 anos	
	Presidência	1	-	4	-	2	-	1	-	-	
CAPER	-	2	5	-	1	-	1	-	-	-	9
DGPCT	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	3
DSA	-	2	15	-	3	-	1	1	-	-	22
DSAJAL	-	-	11	-	3	-	1	-	-	-	15
DSCGAF	-	1	22	-	15	5	7	4	7	2	63
DSDR	-	3	10	-	1	-	-	-	-	-	14
DSOT	-	2	22	-	2	-	2	-	-	-	28
EA	-	1	7	-	-	-	-	-	-	-	8
GMC	-	-	3	-	1	-	-	-	-	-	4
ON 2	-	6	★ 48	3	2	1	2	1	-	-	63
UCE	-	1	3	-	1	-	-	-	-	-	5
EMD	-	2	4	-	1	-	1	-	1	-	9
ESR BRAGA	-	-	11	1	1	-	2	1	1	-	17
ESR BRAGANÇA	-	-	6	-	1	-	-	1	-	-	8
ESR V.REAL	-	1	12	-	3	1	1	-	3	-	21
Total	1	21	★186	4	37	7	19	8	12	2	297

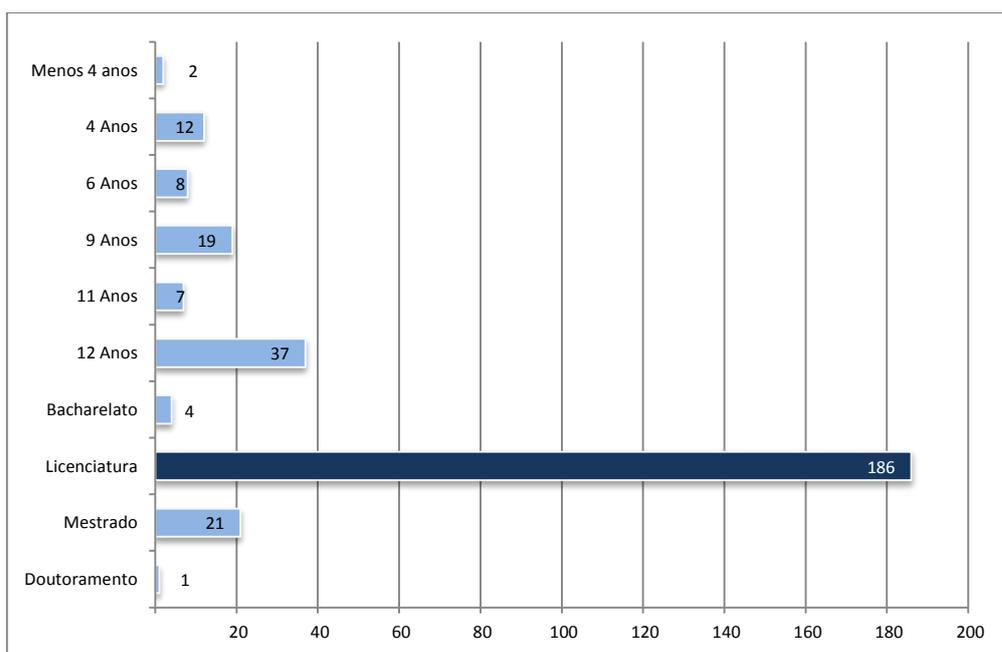


Figura 3 – Composição da estrutura habilitacional dos funcionários da CCDR-N. Destaque para os elementos habilitados com o grau de licenciado.

Os funcionários da instituição apresentam uma elevada diversidade quanto ao nível de especialização (cf. **Quadro 1.6.**). As engenharias (22,22%) e as ciências económicas (17,17%) são as mais representativas ⁽⁶⁾. Com uma frequência razoável encontram-se as ciências sociais e humanas (11,11%), a arquitetura (7,41%) e o direito (6,40%).

⁶ - Sobre este tema foi efetuado um estudo mais detalhado que se encontra no *relatório potencial humano (Março de 2014)*.

Quadro 1.6. Habilitações – Especialização	Especialidade (7)									Total
	Ciências económicas	Ciências sociais e humanas	Arquitetura	Direito	Engenharias	Geografia	Informática	Outros	sem especialização (< 12º)	
Presidência	-	-	-	-	5	-	-	-	3	8
CAPER	4	1	-	-	1	-	-	1	2	9
DGPCT	2	1	-	-	-	-	-	-	-	3
DAS	-	1	1	-	11	1	1	2	5	22
DSAJAL	1	1	-	7	2	-	-	-	4	15
DSCGAF	8	7	-	2	1	1	4	-	40	63
DSDR	3	3	-	-	5	2	-	-	1	14
DSOT	1	1	10	3	7	1	-	1	4	28
EA	6	2	-	-	-	-	-	-	-	8
GMC	1	2	-	-	-	-	-	-	1	4
ON 2	21	7	3	7	15	2	-	2	6	63
UCE	1	2	-	-	-	1	-	-	1	5
EMD	1	1	1	-	1	2	-	-	3	9
ESR BRAGA	-	3	4	-	5	-	-	-	5	17
ESR BRAGANÇA	-	1	-	-	5	-	-	-	2	8
ESR V.REAL	2	-	3	-	8	-	-	-	8	21
Total	★ 51	33	22	19	★ 66	10	5	6	85	297

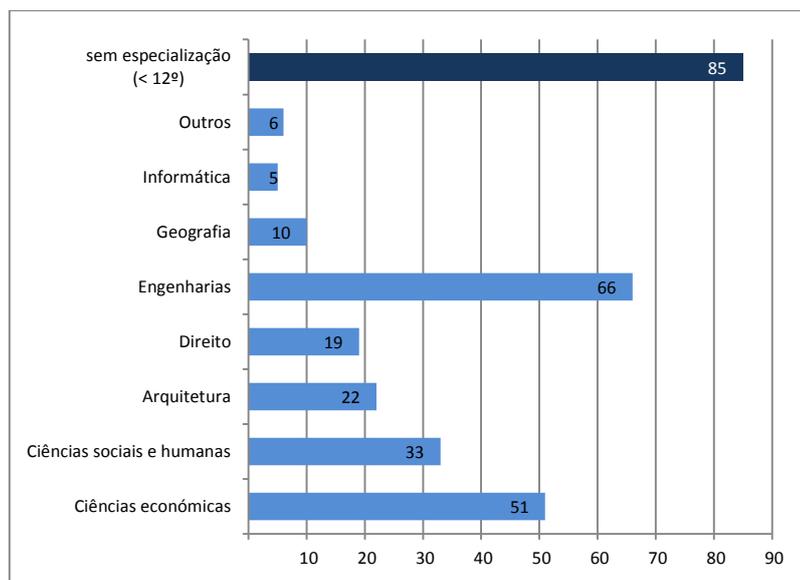


Figura 4 – Distribuição das áreas de especialização dos funcionários com bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento. Destacado o pessoal com habilitações até ao 12º ano.

A população da instituição encontra-se muito envelhecida com uma média de idades de 51 anos. Os indivíduos do sexo masculino são os mais idosos com uma média de 52 anos. As carreiras de assistente operacional (*média de 55 anos*) e assistente técnico (*média 53 anos*) são as mais envelhecidas (*cf. Quadro 1.7. e Figura 5*).

⁷ Encontra no **Relatório Potencial Humano de 2013** informação mais detalhada sobre a estrutura habilitacional dos funcionários da CCDD-N com os descritores CNAEF.

Quadro 1.7. Estrutura etária		Estatísticas gerais		
		Média	Máximo	Mínimo
Sexo	Feminino	50	64	31
	Masculino	★52	64	34
Carreiras	Dirigente	52	64	31
	Técnico Superior	49	64	31
	Informática	49	59	42
	Assistente Técnico	★53	61	36
	Assistente Operacional	★55	62	46
Total da CCDR-N		51	64	31

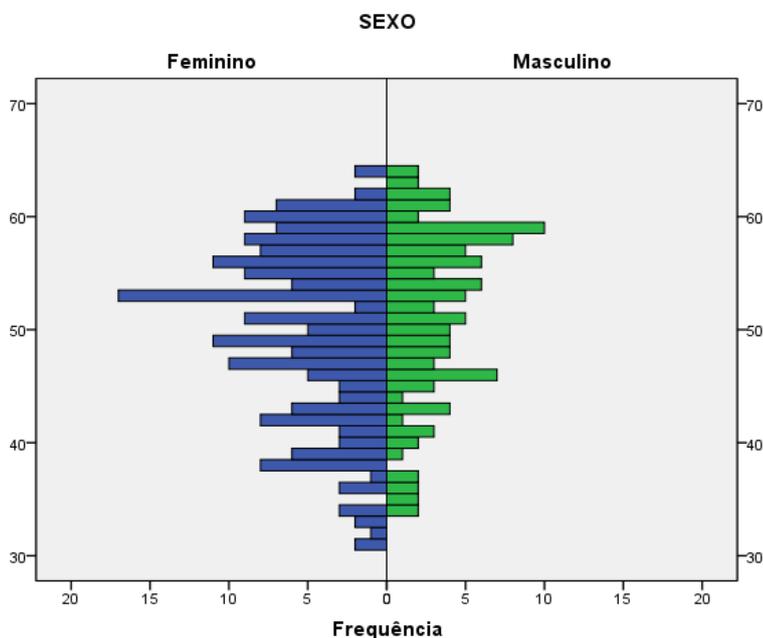


Figura 5 – Pirâmide etária da CCDR-N em 31 de Dezembro de 2013 onde é evidente o envelhecimento.

No **Quadro 1.8.** apresentam-se os indicadores estatísticos relativos às idades por unidade orgânica.

No quadro foram sinalizados os valores significativos (*superiores à média*), com particular evidência na DSCGAF e DSOT.

É igualmente notório o envelhecimento das estruturas regionais de Braga, Bragança e Vila Real.

Quadro 1.8. Estrutura etária - Unidade Orgânica	Estatísticas de Idade		
	Média	Máximo	Mínimo
Presidência	★53	59	45
CAPER	45	55	36
DGPCT	51	64	43
DSA	51	62	38
DSAJAL	51	59	36
DSCGAF	★52	61	36
DSDR	45	64	31
DSOT	★53	64	34
EA	44	60	32
GMC	42	58	33
ON 2	49	63	31
UCE	★52	61	39
EMD	★52	58	46
ESR BRAGA	★53	64	37
ESR BRAGANÇA	★57	62	50
ESR V.REAL	★52	63	40
Total	51	64	31

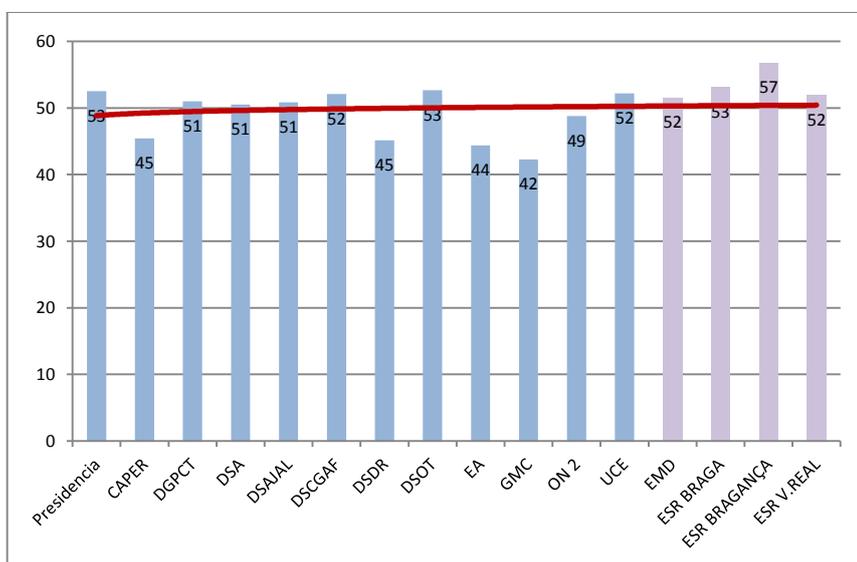


Figura 6 – Variação das idades por unidade orgânica (média). Sinalizada a linha de tendência.

A mesma situação de envelhecimento ocorre nas antiguidades dos elementos da instituição, com uma média de antiguidade de 23 anos de trabalho o que corresponde a uma população sénior.

A carreira de técnico superior é a mais jovem com uma média de 20 anos de trabalho, ao passo que as carreiras de assistente técnico e assistente operacional são as mais envelhecidas (cf. **Quadro 1.9.** – sinalizados os valores mais elevados ★ e o valor mais baixo ★★).

		Antiguidade (estatísticas)		
		Média	Máximo	Mínimo
Sexo	Feminino	23	41	3
	Masculino	★24	42	2
Carreiras	Dirigente	22	39	2
	Técnico Superior	★★20	40	3
	Informática	25	33	13
	Assistente Técnico	★30	41	10
	Assistente Operacional	★28	42	11
Total		23	42	2

Na **Figura 7** é representada a pirâmide das antiguidades onde se evidencia uma população muito experiente com uma concentração elevada de elementos com antiguidades oscilando entre os 20 e os 40 anos de trabalho.

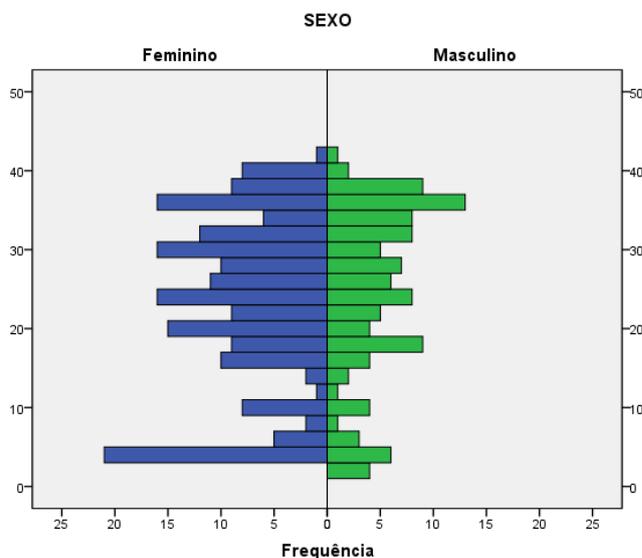


Figura 7 – Pirâmide das antiguidades.

Pode-se concluir que a CCDR-N apresenta uma estrutura muito envelhecida, com médias de idades em torno dos 51 anos e antiguidade de 23 anos de trabalho.

Estes dois elementos conjugados explicam o pouco investimento em formação e promoção do desenvolvimento e o absentismo muito baixo da instituição.

No **Quadro 1.10.** discriminam-se as estatísticas relativas à antiguidade por unidade

orgânica. No quadro estão sinalizados os valores acima da média geral. Na **Figura 8** encontram-se os dados relativos às médias e a linha de tendência.

Antiguidades – Unidade Orgânica	Estatísticas de Antiguidades		
	Média	Máximo	Mínimo
Presidência	★24	37	2
CAPER	18	31	4
DGPCT	8	17	4
DSA	★24	39	4
DSAJAL	★25	32	8
DSCGAF	★27	42	10
DSDR	19	41	4
DSOT	★25	39	4
EA	9	36	2
GMC	15	30	4
ON 2	20	40	2
UCE	★24	36	4
EMD	23	37	6
ESR BRAGA	★28	37	13
ESR BRAGANÇA	★31	38	18
ESR V.REAL	★26	37	10
Total	23	42	2

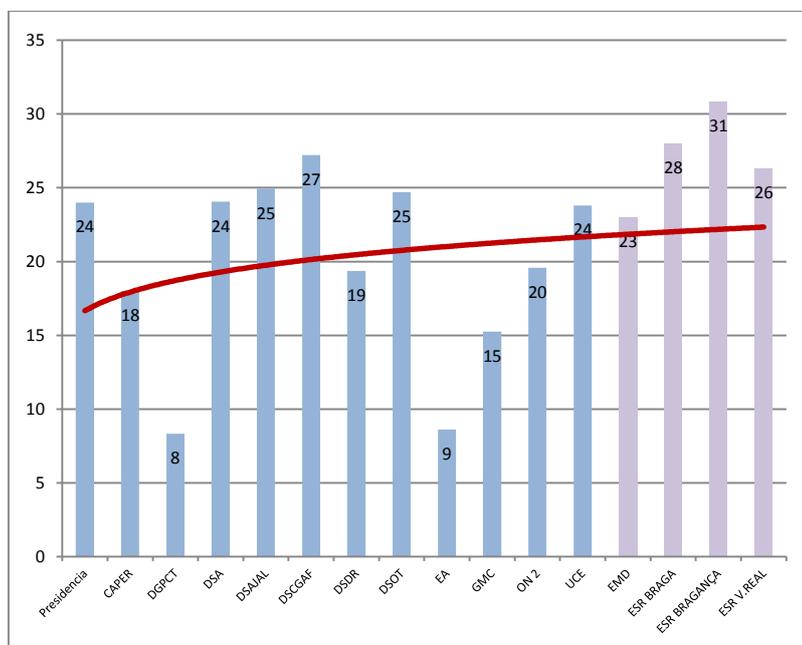


Figura 8 – Distribuição da média de antiguidades por Unidade Orgânica.

II - Comportamento Organizacional

Durante o ano de 2013 ocorreram 3 138 ausências das quais 1 674 correspondem a ausências praticadas por sujeitos pertencentes à carreira de técnico superior e 764 correspondendo a faltas de pessoal assistente técnico. O pessoal pertencente à carreira de assistente operacional registou 563 ausências. As restantes carreiras apresentam valores meramente residuais. O absentismo na CCDR-N é muito baixo.

Quadro 2.1. Absentismo - Carreiras	Ausências em 2013 (estatísticas)				Taxa de absentismo
	Média	Mínimo	Máximo	Soma	
Dirigente	8	-	23	98	1,08
Técnico Superior	7	1	23	1 674	4,07
Informática	2	1	5	35	1,55
Assistente Técnico	5	1	23	764	★4,76
Assistente Operacional	9	-	23	567	★9,41
Total	6	-	-	3 138	4,21

A taxa de absentismo global apurada foi de 4,21, valor muito inferior à média nacional. A taxa de absentismo mais elevada ocorreu na carreira de assistente operacional (9,41), embora os assistentes técnicos (4,76) apresentem igualmente valores acima da média.

Quadro 2.2. Ausências (variáveis principais)	Estatísticas 2013				Efeitos	Taxa de absentismo	
	Média	Mínimo	Máximo	TOTAL			
Carreiras	Dirigente	8	1	23	98	36	1,08
	Técnico Superior	7	1	23	1 674	164	4,07
	Informática	2	1	5	35	9	1,55
	Assistente Técnico	5	1	23	764	64	★4,76
	Assistente Operacional	9	1	23	567	24	★9,41
	Total	6	1	23	3 138	297	4,21
Sexo	Feminino	7	1	23	2 312	187	★4,93
	Masculino	5	1	23	826	110	2,99
	Total	6	1	23	3 138	297	4,21
Unidades Orgânicas	Presidência	2	1	3	9	8	0,45
	CAPER	3	1	9	16	9	0,71
	DGPCT	1	1	1	1	3	0,13
	DSA	3	1	11	58	22	1,05
	DSAJAL	15	1	23	236	15	★6,27
	DSCGAF	6	1	23	1 064	63	★6,73
	DSDR	3	1	15	101	14	2,87
	DSOT	6	1	23	155	28	2,21
	EA	13	3	23	133	8	★6,62
	GMC	13	1	22	142	4	★14,14
	ON 2	8	1	23	915	63	★5,79
	UCE	14	4	19	57	5	★4,54
	EMD	3	1	5	11	9	0,49
	ESR BRAGA	2	1	14	112	17	2,62
	ESR BRAGANÇA	2	1	8	24	8	1,20
	ESR V.REAL	3	1	21	104	21	1,97
Total	6	1	23	3 138	297	4,21	

Nas restantes carreiras ocorreram valores abaixo da média. A taxa de absentismo mais elevada verificou-se no sexo feminino (4,93). O sexo masculino apresenta valores de 2,99 ⁽⁸⁾.

A distribuição do absentismo pelas unidades orgânicas variou muito. As unidades com maior taxa de absentismo foram o GMC (14.14), a DSCGAF (6.73), DSAJAL (6.27) e o EA (6.62). Inversamente, os valores mais baixos ocorreram na Presidência (0.45), DGPCT (0.13), CAPER (0.71) e EMD (0.49).

Quadro 2.3. Total de ausências		Distribuição do absentismo ao longo do ano de 2013												
		JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total
Sexo	Feminino	131	141	239	239	171	138	185	184	253	261	228	142	★ 2 312
	Masculino	46	59	59	58	67	69	74	63	137	61	62	71	826
	Total	177	200	298	297	238	207	259	247	390	322	290	213	3 138
Carreiras	Dirigente	-	4	-	1	2	-	3	19	21	25	23	-	98
	Técnico Superior	83	124	184	163	100	72	133	127	244	162	159	123	★ 1 674
	Informática	9	9	2	-	2	2	5	-	6	-	-	-	35
	Assistente Técnico	33	42	47	65	68	77	73	58	67	84	83	67	764
	Assistente Operacional	52	21	65	68	66	56	45	43	52	51	25	23	567
	Total	177	200	298	297	238	207	259	247	390	322	290	213	3 138
Unidades Orgânicas	Presidencia	-	-	3	-	3	1	-	-	-	2	-	-	9
	CAPER	1	-	-	4	-	1	-	-	10	-	-	-	16
	DGPCT	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
	DSA	7	9	-	13	2	2	7	8	1	2	7	-	58
	DSAJAL	-	13	21	22	23	20	23	21	21	23	23	26	236
	DSCGAF	76	54	72	92	108	108	97	97	101	104	81	74	★ 1 064
	DSDR	18	18	8	4	-	10	25	-	10	-	8	-	101
	DSOT	5	5	21	16	1	5	-	-	33	24	22	23	155
	EA	-	5	15	-	-	-	22	21	21	23	21	5	133
	GMC	-	18	21	22	22	20	22	15	-	1	-	1	142
	ON 2	43	47	97	105	73	32	59	64	112	103	114	66	★ 915
	UCE	23	16	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	57
	EMD	1	4	-	-	-	-	-	-	-	-	6	-	11
	ESR BRAGA	-	-	10	12	5	3	1	3	31	24	6	17	112
	ESR BRAGANÇA	-	3	12	1	1	4	-	2	-	-	1	-	24
	ESR V.REAL	3	8	-	6	-	1	3	16	49	16	1	1	104
	Total	177	200	298	297	238	207	259	247	390	322	290	213	3 138

No **Quadro 2.3.** são apresentados os valores do absentismo ao longo do ano repartidos por três critérios (*sexo, carreiras e unidades orgânicas*).

O padrão de absentismo situa-se ao longo da média durante o ano (*linha de tendência da Figura 9*) com oscilações superiores em março, abril e setembro. Nos meses de maio, junho e julho ocorrem menos ausências.

Este fato explica-se por se tratar de meses em que predominam as férias dos funcionários, influenciando assim o absentismo ⁽⁹⁾.

⁸ À semelhança dos anos anteriores, foi usada para o cálculo da taxa de absentismo a fórmula do INE em que: **TA = Total de dias de ausência / Potencial máximo anual x 100**; No PMT foram excluídas as ausências em sábados, domingos, feriados e festas móveis.

⁹ - Sobre este assunto foi elaborado em Setembro de 2013, pela DORH, um relatório exaustivo da assiduidade da CCDR-N.

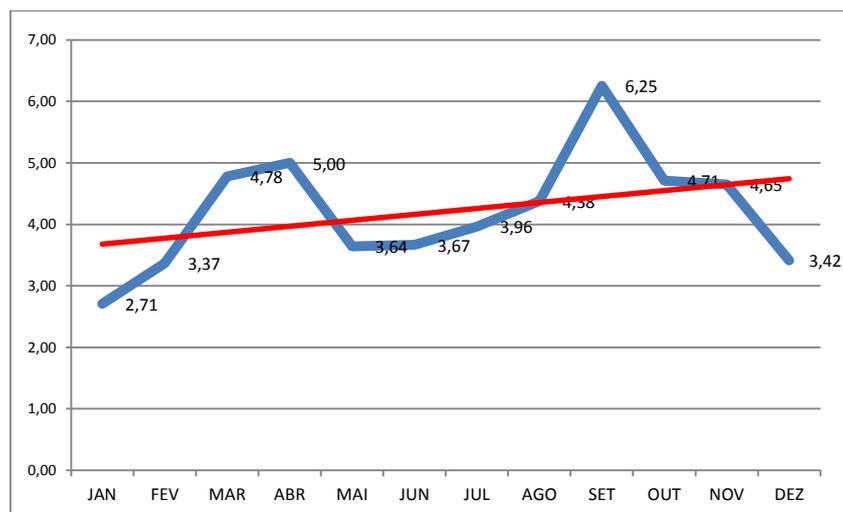


Figura 9 – Distribuição da taxa de absentismo ao longo do ano de 2013 (inclui a linha de tendência).

Quadro 2.4. Distribuição das ausências (tipos de ausência - múltiplos critérios)		Tipos de ausência ocorridos em 2013											Total	
		Assistência a familiares	Casamento	Cumprimento de obrigações	Doença	Doença - Internamento	Falecimento de familiar	Faltas Injustificadas	Greve	Parentalidade	Por conta período de férias	Prestação de provas		Trabalhador estudante
Sexo	Feminino	4	11	15	1 493	44	52	-	18	515	88	-	69	2 312
	Masculino	-	-	64	524	5	20	14	16	77	74	-	32	826
	Total	4	11	79	2 017	49	72	14	34	592	162	3	101	3 138
Carreiras	Dirigente	-	-	-	-	-	9	-	-	84	5	-	-	98
	Técnico Superior	3	11	61	947	17	28	14	21	500	65	-	7	★1 674
	Informática	-	-	-	-	2	-	-	-	2	2	-	29	35
	Assistente Técnico	1	-	9	558	17	26	-	11	6	68	3	65	★ 764
	Assistente Operacional	-	-	9	512	13	9	-	2	-	22	-	-	567
	Total	4	11	79	2 017	49	72	14	34	592	162	3	101	3 138
Unidades Orgânicas	Presidência	-	-	-	-	-	3	-	1	2	-	-	3	9
	CAPER	-	-	9	-	3	-	-	1	-	3	-	-	16
	DGPCT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
	DSA	-	11	-	28	-	7	-	2	2	8	-	-	58
	DSAJAL	1	-	-	224	-	-	11	-	-	-	-	-	236
	DSCGAF	-	-	9	881	23	15	-	10	5	64	3	54	★1 064
	DSDR	-	-	10	12	-	10	-	3	45	-	-	21	101
	DSOT	-	-	11	124	2	3	-	5	-	10	-	-	155
	EA	-	-	-	17	-	3	-	-	113	-	-	-	133
	GMC	-	-	-	17	-	-	-	-	122	3	-	-	142
	ON 2	3	-	13	582	21	14	-	9	246	4	-	23	★ 915
	UCE	-	-	-	-	-	-	-	-	57	-	-	-	57
	EMD	-	-	-	5	-	4	-	-	-	2	-	-	11
	ESR BRAGA	-	-	18	51	-	2	3	1	-	37	-	-	112
	ESR BRAGANÇA	-	-	-	9	-	7	-	2	-	6	-	-	24
	ESR V.REAL	-	-	9	67	-	4	-	-	-	24	-	-	104
Total	4	11	79	2 017	49	72	14	34	592	162	3	101	3 138	

No **Quadro 2.4.** estão elencadas as ausências por tipo. De referir a maior concentração de ausências por doença (64.28%) e paternidade (18.87%). Os

restantes tipos de ausência são residuais (*idem*).

No **Quadro 2.5** são apresentadas as entradas e saídas de pessoal por carreira.

Quadro 2.5. Variação anual	Entradas e saídas de pessoal em 2013			
	Janeiro	Entradas	Saídas	Dezembro
Dirigente	36	2	2	36
Técnico Superior	167	7	4	164
Informática	8	-	1	9
Assistente Técnico	63	-	1	64
Assistente Operacional	23	-	1	24
Total	297	9	9	297

O número total de funcionários (297) permaneceu durante o ano com algumas variações nas carreiras (*cf. Quadro 2.5.*).

Nas **saídas**, na carreira de dirigente ocorreram duas saídas (*uma por morte e outra por aposentação*). Nos técnicos superiores saíram 4 elementos por mobilidade interna (1) e aposentação (2) e 1 cessou a mobilidade na CCDR-N. Saiu um informático em licença sem vencimento e um assistente técnico por mobilidade interna e um assistente operacional por aposentação.

Nas **entradas** destacam-se 2 dirigentes em comissão de serviço, 7 técnicos superiores, dos quais, 5 regressaram ao serviço de *origem* (3 cessaram funções nos gabinetes ministeriais 1 cessou funções no município de Arouca e 1 regressou de licença sem vencimento) e 2 por mobilidade interna.

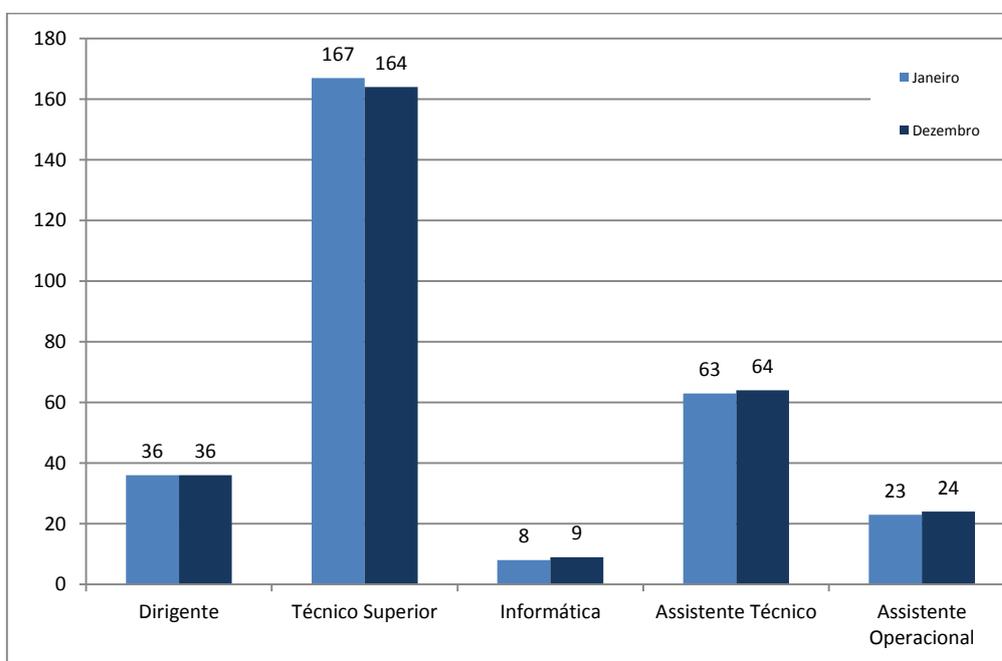


Figura 10 – Variação entre as entradas e saídas durante o ano de 2013.

III - Desenvolvimento dos recursos humanos

Durante o ano de 2013 efetuaram-se 482 participações em ações de formação (cf. Quadro 3.1.) totalizando 5 690 horas de formação, com particular destaque para o pessoal dirigente e técnico superior. O plano diretor de formação incluiu 397 participações em formação (21 ações) resultantes de uma candidatura POPH. Este projeto foi desenvolvido internamente com a parceria do IGAP. Foram igualmente promovidas 85 participações em ações desenvolvidas por outras entidades (externas). Na **Figura 10** apresenta-se a distribuição destas participações por carreiras, repartindo os dados por tipo de ação (internas vs. externas). Os valores mais significativos encontram-se sinalizados (★).

Carreiras	Tipo de ação frequentada		Total
	Externa	Interna	
Dirigente	24	107	★131
Técnico Superior	43	218	★261
Informática	8	10	18
Assistente Técnico	10	56	66
Assistente Operacional	-	6	6
Total	85	397	482

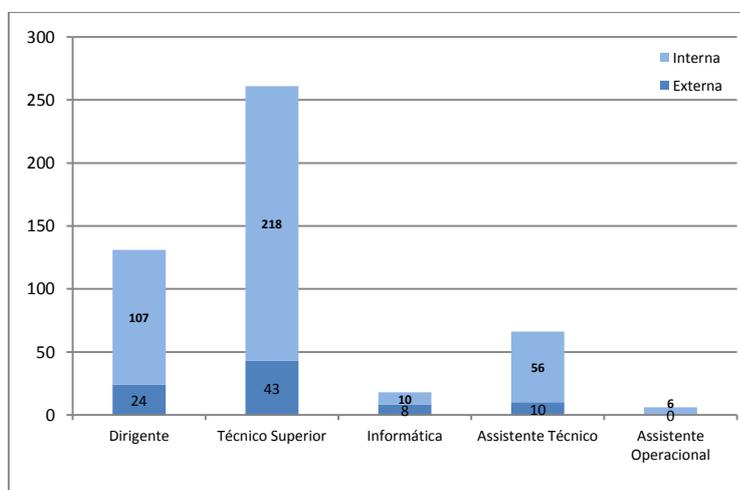


Figura 11 – Total de participações em formação em 2013 (internas e externas).

Uma análise dos dados constantes do **Quadro 3.1** e **Figura 11** permite concluir que os valores da formação profissional são muito reduzidos face ao elevado nível técnico exigido pela CCDR-N na organização do trabalho.

Este fenómeno pode ser explicado pela atual conjuntura de contenção de despesas e principalmente pelo facto da população da instituição se encontrar muito envelhecida e com muita experiência o que “dispensa” um grande investimento no desenvolvimento de competências pessoais (cf. **Quadros 1.7 a 1.10**).

No **Quadro 3.2.** discriminam-se os dados relativos à formação profissional tendo como critério o sexo e a carreira. É igualmente observável a proporção entre o número de elementos de cada sexo e a frequência de ações de formação.

Quadro 3.2. Participações em formação por sexo/carreira	SEXO		Total
	Feminino	Masculino	
Dirigente	78	53	131
Técnico Superior	172	89	261
Informática	7	11	18
Assistente Técnico	56	10	66
Assistente Operacional	5	1	6
Total	318	164	482

No **Quadro 3.3.** são elencadas as participações em formação por carreiras e pelas unidades orgânicas. A DSA (12,3%), DSCGAF (19,50%), DSOT (17,10%) e ON2 (17,22%) são as unidades com maior participação em ações de formação.

Quadro 3.3. Participações em formação (carreiras – unidades orgânicas)	Carreiras					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Presidência	9	3	-	-	-	12
CAPER	1	4	1	-	-	6
DGPCT	3	4	-	-	-	7
DSA	19	34	-	2	3	★ 58
DSAJAL	16	10	-	5	-	31
DSCGAF	17	26	17	31	3	★ 94
DSDR	2	9	-	8	-	19
DSOT	20	59	-	3	-	★ 82
EA	5	9	-	-	-	14
GMC		5	-	1	-	6
ON 2	17	60	-	6	-	★ 83
UCE	-	3	-	-	-	3
EMD	4	5	-	2	-	11
ESR BRAGA	7	12	-	4	-	23
ESR BRAGANÇA	5	7	-	1	-	13
ESR V.REAL	6	11	-	3	-	20
Total	131	261	18	66	6	482

No **Quadro 3.4.** são resumidas as despesas com formação profissional durante o ano de 2013. Nos cálculos não estão indicados os valores gastos com instalações, manutenção, parcerias bem como o custo hora/formando.

O maior investimento em formação ocorreu na DSCGAF e no ON2.

Quadro 3.4. Despesas com formação (em €)	Carreiras					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Presidência	569,45	144,65	-	-	-	714,10
CAPER	26,40	278,15	31,10	-	-	335,65
DGPCT	144,65	340,00	-	-	-	484,65
DSA	1 825,71	2 479,01	-	111,10	191,10	4 606,92
DSAJAL	462,20	283,95	-	205,06	-	951,21
DSCGAF	639,40	2 468,25	813,25	1 007,85	143,10	★5 071,85
DSDR	167,20	588,70	-	269,80	-	1 025,70
DSOT	930,90	2 922,35	-	240,00	-	4 093,25
EA	231,95	450,75	-	-	-	682,70
GMC	-	234,97	-	59,35	-	294,32
ON 2	2 174,85	3 529,66	-	238,20	-	★5 942,71
UCE	-	127,60	-	-	-	127,60
EMD	285,45	273,65	-	160,00	-	719,10
ESR BRAGA	344,70	580,95	-	94,20	-	1 019,85
ESR BRAGANÇA	241,05	375,75	-	31,10	-	647,90
ESR V.REAL	263,70	333,20	-	241,46	-	838,36
Total	8 307,61	15 411,59	844,35	2 658,12	334,20	27 555,87

Finalmente no **Quadro 3.5.** são descritas as participações em ações de formação de acordo com a CNAEF ⁽¹⁰⁾ incluindo a indicação do total de participações e o total de horas de formação.

Quadro 3.5. Distribuição de acordo com a CNAEF	Total de horas	Total de participações
310 - Ciências Sociais e do Comportamento	11	2
322 - Biblioteconomia, Arquivo e Documentação	120	8
344 - Contabilidade e Fiscalidade	14	2
345 - Gestão e Administração	2 578	★177
347 - Enquadramento na Organização/Empresa	676	★76
380 - Direito	137	15
481 - Ciências Informáticas	383	36
482 - Informática na Ótica do Utilizador	983	71
543 - Materiais	7	1
581 - Arquitetura e Urbanismo	611	★84
812 - Turismo e Lazer	4	1
840 - Serviços de Transportes	24	1
850 - Proteção do Ambiente	62	7
863 - Segurança Militar	81	1
Total	5 690	482

¹⁰ - CNAEF - Classificação nacional das áreas de educação e formação (Portaria nº 256/2005 de 16 de Março).

IV – Despesas com pessoal

A despesa com pessoal em 2013 foi de **7.393.686,30 €** ⁽¹¹⁾ repartido de acordo com o **Quadro 4.1**. Os valores significativamente mais elevados foram assinalados com **★**.

Quadro 4.1. Total da despesa (vencimento base anual)	SEXO		Total
	Feminino	Masculino	
Dirigente	772.866,08 €	702.848,86 €	★1.475.714,94 €
Técnico Superior	★2.819.348,84 €	1.763.354,46 €	★4.582.703,30 €
Informática	130.319,28 €	99.351,70 €	229.670,98 €
Assistente Técnico	672.346,64 €	210.362,88 €	882.709,52 €
Assistente Operacional	82.939,36 €	139.948,20 €	222.887,56 €
Total	★4.477.820,20 €	2.915.866,10 €	7.393.686,30 €

No **Quadro 4.2**, elenca-se a totalidade da despesa por sexo e unidade orgânica. A DSCGAF e o ON2 foram as unidades orgânicas com um peso mais significativo no orçamento da organização. Na **Figura 11** ilustra-se a distribuição da massa salarial pelas diversas categorias.

	SEXO		Total
	Feminino	Masculino	
Presidência	43.733,76 €	217.906,50 €	261.640,26 €
CAPER	144.735,08 €	96.303,20 €	241.038,28 €
DGPCT	59.967,18 €	22.029,14 €	81.996,32 €
DSA	398.265,28 €	149.480,94 €	547.746,22 €
DSAJAL	268.637,04 €	115.774,82 €	384.411,86 €
DSCGAF	549.239,74 €	532.981,68 €	★1.082.221,42 €
DSDR	127.700,72 €	236.693,10 €	364.393,82 €
DSOT	471.029,02 €	295.778,42 €	766.807,44 €
EA	239.492,96 €	183.154,86 €	422.647,82 €
GMC	60.571,28 €	27.318,20 €	87.889,48 €
ON 2	1.334.379,76 €	425.265,96 €	★1.759.645,72 €
UCE	95.346,02 €	33.995,92 €	129.341,94 €
EMD	135.641,66 €	71.952,02 €	207.593,68 €
ESR BRAGA	262.756,06 €	117.989,06 €	380.745,12 €
ESR BRAGANÇA	103.192,74 €	86.878,96 €	190.071,70 €
ESR V.REAL	183.131,90 €	302.363,32 €	485.495,22 €
Total	4.477.820,20 €	2.915.866,10 €	7.393.686,30 €

¹¹ No presente documento o cálculo do total da despesa anual por funcionário inclui apenas o vencimento base.

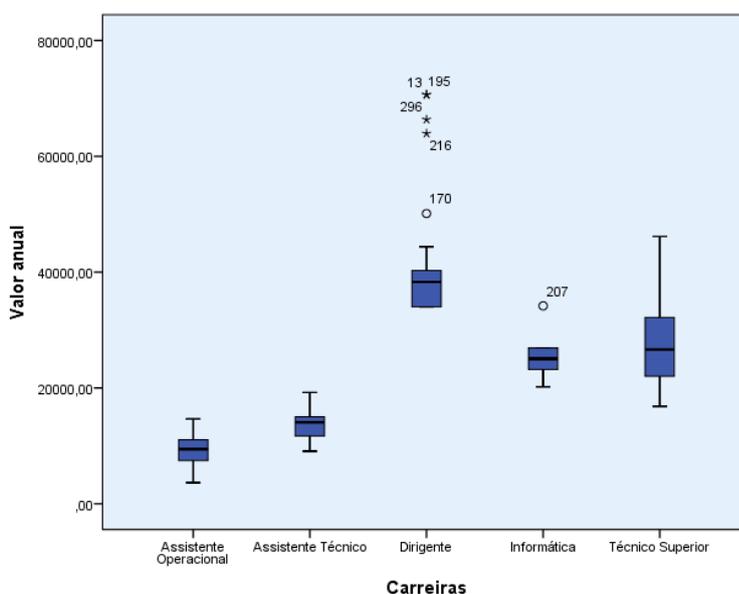


Figura 12 – Repartição da massa salarial pelas diversas carreiras.

No diagrama da **Figura 12** ⁽¹²⁾ está representada a massa salarial anual global. Estão inscritos os valores máximo e mínimo, os valores (*em torno da média*) mais significativos e a mediana para cada um dos grupos em análise (*carreiras*). Os elementos sinalizados com ○ ou ★ correspondem a valores muito diferentes da média de cada uma das distribuições (*casos especiais*).

A observação do diagrama permite concluir que a carreira com maior amplitude é a de técnico superior com uma variação muito grande entre retribuições. As carreiras de assistente operacional e assistente técnico são as que apresentam maior homogeneidade na distribuição salarial. Na carreira de dirigente estão destacados os valores remuneratórios da Presidência e EA (★) visto estarem muito acima da mediana da distribuição.

¹² No diagrama “caixa com bigodes” (*box and whisker plot*) estão marcados os valores extremos (*máximo, mínimo*) a mediana para cada um dos grupos em análise e alguns valores muito afastados da média (*outliers*) de cada uma das distribuições (★ ○).