

# BALANÇO SOCIAL 2016

Atualização a 31 de dezembro

Direção de Serviços de Comunicação e Gestão Administrativa e Financeira  
Divisão de Organização e Recursos Humanos



## Índice

- Apresentação .....	Pág. 4
I – Efetivos Globais .....	Pág. 6
II – Comportamento Organizacional .....	Pág. 18
III – Desenvolvimento dos recursos humanos .....	Pág. 22
IV – Despesas com pessoal .....	Pág. 26
V – Síntese final .....	Pág. 28
VI - Anexos .....	Pág. 30

## Lista de acrónimos utilizados no texto

CCDR-N	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
DSA	Direção de Serviços do Ambiente
DSAJAL	Direção de Serviços de Apoio Jurídico e à Administração Local
DSCGAF	Direção de Serviços de Comunicação e Gestão Administrativa e Financeira
DSDR	Direção de Serviços do Desenvolvimento Regional
DSOT	Direção de Serviços do Ordenamento do Território
EA	Espaço Atlântico
ESR Braga	Estrutura Sub Regional de Braga
ESR Bragança	Estrutura Sub Regional de Bragança
ESR Vila Real	Estrutura Sub Regional de Vila Real
GMC	Gabinete de Marketing e Comunicação
Norte2020	Programa Operacional Regional do Norte
OADR	Órgão de Acompanhamento das Dinâmicas Regionais

## Apresentação

No presente documento, à semelhança dos anos anteriores, são apresentados os indicadores estatísticos relativos aos recursos humanos da Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte.

O documento está orientado de acordo com os grandes grupos temáticos de informação constantes *do Decreto-lei nº 190/96 de 9 de outubro* da Presidência do Conselho de Ministros.

Está organizado em quatro componentes principais: A primeira componente refere-se à transcrição da composição dos recursos humanos da CCDR-N em 31 de dezembro de 2016. Na segunda componente são analisados dados relativos ao comportamento organizacional, com ênfase especial no absentismo. Na terceira componente procurou-se perceber de que forma é que a organização desenvolveu e promoveu os seus trabalhadores, com particular destaque para a formação profissional. Finalmente, numa conjuntura de restrição e poupança, é apresentada a componente financeira da organização.

Para além de ser um documento obrigatório, o objetivo principal deste instrumento é clarificar melhor os dados estatísticos apresentados, permitindo uma perceção da organização mais detalhada e complementar.

DORH 10 de março de 2017



## I- Efetivos globais

Serviço integrado no Ministério do Planeamento e das Infraestruturas e tutelado em conjunto pelo Ministro do Ambiente, 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 <sup>(1)</sup>.

Com a incumbência de executar as políticas de ambiente, de ordenamento do território e cidades e de desenvolvimento regional na Região do Norte (NUT II), a CCDR-N tem também por missão promover a atuação coordenada dos serviços desconcentrados de âmbito regional – em articulação com os membros do Governo responsáveis pelos respetivos domínios – e apoiar tecnicamente as autarquias locais e as suas associações.

Compete, também, à CCDR-N a gestão de programas comunitários provenientes de fundos da União Europeia destinados a Portugal e de outros instrumentos de financiamento de desenvolvimento regional de que são exemplo os incentivos do Estado aos meios de comunicação social de nível local e regional instalados.

Das atribuições da CCDR-N destaca-se, ainda, a missão de proteger, conservar, valorizar, divulgar e promover a “Paisagem Cultural, Evolutiva e Viva do Alto Douro Vinhateiro”, Património Mundial da UNESCO.

Para cumprir a sua missão, a CCDR-N é composta por 265 trabalhadores distribuídos por cinco carreiras distintas (cf. Quadro 1.1.). A 31 de dezembro de 2016, a instituição contava com 171 trabalhadores do género feminino e 94 do género masculino (*idem*). Os dados significativos encontram-se sinalizados pelo símbolo ★.

Quadro1.1 Carreira / Género	Género		Total
	Feminino	Masculino	
Dirigente <sup>(2)</sup>	19	14	33
Técnico Superior	95	57	★ 152
Informática <sup>(3)</sup>	7	3	10
Assistente Técnico	40	9	49
Assistente Operacional	10	11	21
<b>Total</b>	★ 171	94	265

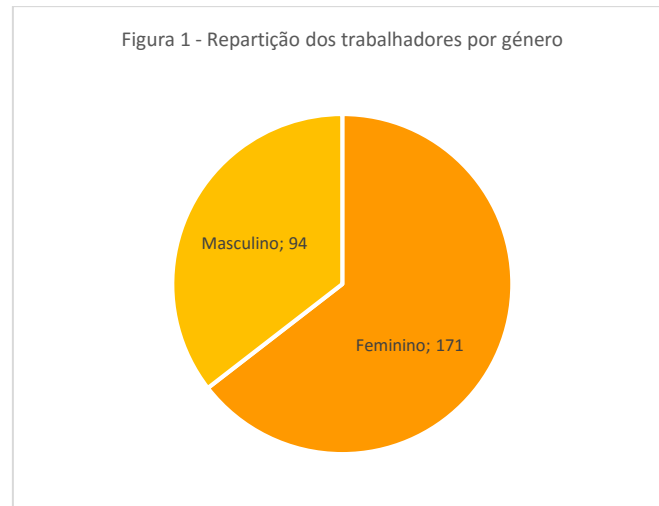
Predominam na instituição trabalhadores altamente especializados com 73,68% de elementos habilitados com, pelo menos, uma licenciatura ou superior, distribuídos por cinco carreiras. Os trabalhadores do género feminino correspondem a 64,53% sendo os mais numerosos, ao passo que os trabalhadores do género masculino totalizam

<sup>1</sup> - In: www.ccdr-n.pt.

<sup>2</sup> - Nesta carreira estão incluídos: 1 Dirigente Superior de Nível 1, 11 Dirigentes Superiores de Nível 2, 6 Dirigentes Intermédios de 1º grau e 15 Dirigentes Intermédios de 2º grau.

<sup>3</sup> - Nesta carreira estão incluídos: 4 especialistas de informática e 6 técnicos de informática.

35,47% dos recursos humanos disponíveis (cf. Figura 1). A taxa de feminização apurada <sup>(4)</sup> foi de 64,53. O índice de tecnicidade (em sentido lato <sup>(5)</sup>) foi de 73,58. Finalmente, o Índice de enquadramento <sup>(6)</sup> foi de 12,45.



A grande maioria dos efetivos são técnicos superiores (57,36%), seguidos de pessoal com funções dirigentes (12,45%). A carreira de assistente técnico corresponde a 18,48% e a carreira de assistente operacional conta com 7,92% do total de efetivos. A carreira de informática é de apenas 3,77% dos trabalhadores em exercício de funções na organização.

Quadro 1.2 Carreira / Género	Género		Total
	Feminino	Masculino	
Presidência	4	4	8
DGPCT	1	2	3
DSA	12	8	20
DSAJAL	8	1	9
DSCGAF	★ 29	24	★ 53
DSDR	9	9	18
DSOT	18	6	24
EA	5	3	8
GMC	3	1	4
Norte 2020	★ 55	16	★ 71
OADR	1	1	2
ESR Braga	12	5	17
ESR Bragança	4	3	7
ESR Vila Real	10	11	21
<b>Total</b>	★ 171	94	265

<sup>4</sup> - Proporção entre o número de trabalhadores do sexo feminino e o total de pessoal.

<sup>5</sup> - Proporção entre a soma dos dirigentes e técnicos superiores sobre o total de pessoal.

<sup>6</sup> - Relação entre o total de dirigentes e o total de pessoal.



Os recursos humanos da instituição encontram-se distribuídos por 14 unidades orgânicas principais (cf. Quadro 1.2), localizadas na cidade do Porto e 3 serviços desconcentrados em Braga, Bragança e Vila Real.

A unidade orgânica que concentra maior número de trabalhadores é o Programa Operacional Regional do Norte (Norte2020) com 26,80 % do total de trabalhadores (cf. *idem*). A DSCGAF (*estrutura de staff da organização*) engloba 20,00 % dos efetivos. As unidades orgânicas com representação mais significativa são a DSA – Direção de Serviços do Ambiente (7,55%), a DSDR – Direção de Serviços de Desenvolvimento Regional e a DSOT – Direção de Serviços de Ordenamento do Território (9,10%) (*ibidem*). As restantes unidades orgânicas apresentam valores pouco significativos (*valores até 8% do total*).

No Quadro 1.3. apresenta-se a distribuição dos trabalhadores tendo como critério as unidades orgânicas principais e as carreiras/cargos.

Quadro 1.3 Unidade Orgânica / Carreira	Carreira / Cargo					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Presidência	3	2	-	3	-	8
DGPCT	1	2	-	-	-	3
DSA	4	11	1	1	3	20
DSAJAL	3	3	-	3	-	9
DSCGAF	4	12	6	★ 18	★ 13	53
DSDR	2	13	1	2	-	18
DSOT	3	16	-	5	-	24
EA	2	6	-	-	-	8
GMC	-	3	-	1	-	4
Norte 2020	★ 8	★ 53	1	8	1	71
OADR	-	2	-	-	-	2
ESR Braga	1	11	1	3	1	17
ESR Bragança	1	4	-	1	1	7
ESR Vila Real	1	14	-	4	2	21
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>152</b>	<b>10</b>	<b>49</b>	<b>21</b>	<b>265</b>

Nesta distribuição destaca-se a concentração de dirigentes e técnicos superiores no programa operacional regional (Norte2020). Inversamente, a prevalência de assistentes técnicos e operacionais ocorre na DSCGAF.

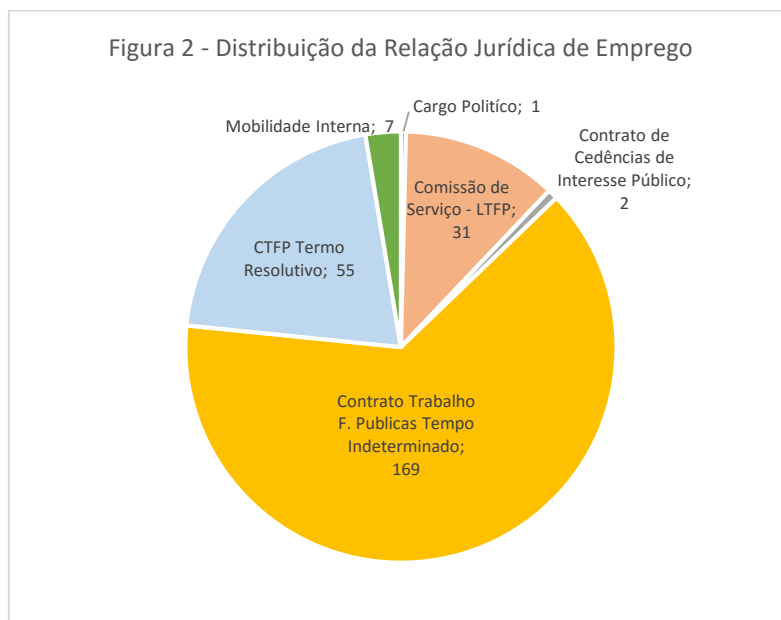
De destacar ainda a distribuição por todas as unidades orgânicas, ainda que de forma diferenciada, dos técnicos superiores e dirigentes.

O pessoal de informática e os assistentes técnicos e operacionais estão particularmente representados no órgão de *staff* da organização (DSCGAF).

No Quadro 1.4. está representada a relação jurídica de emprego (*vínculo*) com evidente concentração de efetivos em contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (63,77%) seguido pelos contratos de trabalho a termo resolutivo (20,75%) e de comissões de serviço (*Dirigentes*) com 12%.

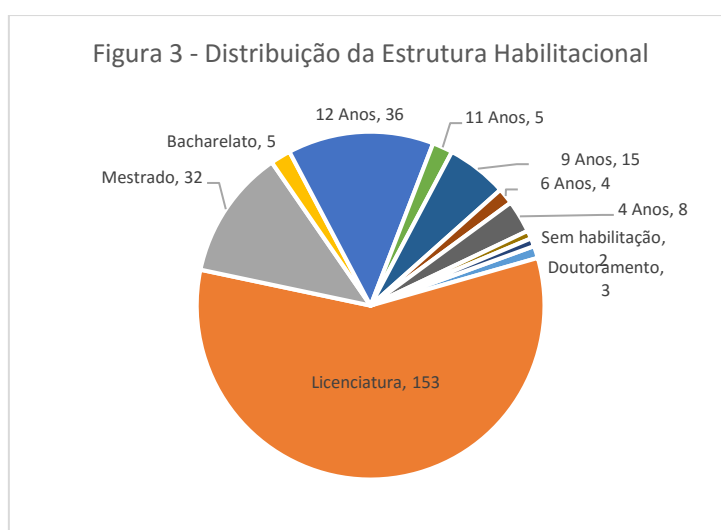
Quadro 1.4. Relação Jurídica de Emprego / Carreira	Carreira / Cargo					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Cargo Político	1	-	-	-	-	1
Comissão de Serviço - LTFP	★ 29	2	-	-	-	★ 31
Contrato de Cedências de Interesse Público		2	-	-	-	2
Contrato Trabalho F. Publicas Tempo Indeterminado	2	90	9	47	21	★ 169
CTFP Termo Resolutivo	1	53	1	-	-	★ 55
Mobilidade Interna	-	5	-	2	-	7
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>★ 152</b>	<b>10</b>	<b>49</b>	<b>21</b>	<b>265</b>

Na Figura 2 está representada a distribuição dos trabalhadores de acordo com a relação jurídica de emprego (*vínculo*) onde é particularmente evidente a concentração do pessoal em contrato de trabalho em funções públicas e CTFP a por tempo indeterminado.



As múltiplas atividades desenvolvidas na instituição implicam um elevado número de trabalhadores altamente especializados e detentores do grau de licenciado ou superior (cf. Quadro 1.5 e Figura 3).

Quadro 1.5 Habilitações Literárias / Unidade Orgânica	Habilitações Literárias											Total
	Doutoramento	Licenciatura	Mestrado	Bacharelato	12 Anos	11 Anos	9 Anos	6 Anos	4 Anos	Desconhecido	Sem habilitação	
	Presidência	2	1	2	-	3	-	-	-	-	-	
DGPCT	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
DSA	-	★ 14	2	-	3	-	1	-	-	-	-	20
DSAJAL	-	6	-	-	2	-	1	-	-	-	-	9
DSCGAF	-	19	-	-	15	3	6	2	6	-	2	53
DSDR	1	9	5	-	2	-	1	-	-	-	-	18
DSOT	-	★ 14	6	-	2	-	2	-	-	-	-	24
EA	-	5	1	-	-	-	-	-	-	2	-	8
GMC	-	2	1	-	1	-	-	-	-	-	-	4
Norte 2020	-	49	12	3	4	1	2	-	-	-	-	71
OADR	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	2
ESR Braga	-	12	-	2	1	-	1	1	-	-	-	17
ESR Bragança	-	5	-	-	1	-	-	1	-	-	-	7
ESR Vila Real	-	13	2	-	2	1	1	-	2	-	-	21
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>★ 153</b>	<b>★ 32</b>	<b>5</b>	<b>★ 36</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>265</b>



A CCDR-N apresenta uma grande diversidade de áreas de formação (*cf Quadro 1.6.*) com uma elevada representação de trabalhadores com formação em diversas engenharias, economia, direito e arquitetura. A grande dispersão de áreas de formação é particularmente evidente no Norte2020 e na DSCGAF (*idem*).

Quadro 1.6 Áreas de especialização / Unidades Orgánicas	Unidades Orgánicas													Total	
	Presidência	DGPCT	DSA	DSAJAL	DSCGAF	DSDR	DSOT	EA	GMC	Norte 2020	OADR	ESR Braga	ESR Bagança		ESR Vila Real
Administração Pública	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	2
Agronomia	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Arquitetura	-	-	-	-	-	-	7	-	-	3	-	3	-	3	★ 16
Arquitetura Paisagista	-	-	1	-	-	-	1	-	-	1	-	-	-	-	3
Assessoria de Administração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Assessoria de Gestão	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Auditoria Financeira	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Ciência da Informação	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ciências da Comunicação	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Ciencias Politicas y de la Administratción	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Contabilidade e Administração	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2
Contabilidade e Gestão	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Direito	-	-	1	4	2	-	2	-	-	7	-	-	-	-	★ 16
Economia	2	2	-	-	2	5	-	1	-	12	-	-	-	-	★ 24
Economia e Finanças	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Engenharia Agronómica	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Engenharia Ambiental e dos Recursos Naturais	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Engenharia Biofísica	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	1
Engenharia Civil	2	-	4	1	-	2	2	-	-	11	1	5	4	7	★ 39
Engenharia da Qualidade	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Engenharia do Ambiente	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	3
Engenharia Eletrotécnica	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	1	3
Engenharia Eletrotécnica e de Computadores	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Engenharia Geológica	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Engenharia Química	-	-	2	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-	-	5
Engenharia Zootécnica	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	-	2
Estudos Europeus	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Filosofia	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Geografia	-	-	1	-	-	1	4	-	-	2	-	-	-	1	9
Geologia	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	2
Gestão	-	1	-	1	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	4
Gestão de Empresas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	4
Gestão de Recursos Humanos e Psicologia do Trabalho	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Gestão de Sistemas de Informação e Multimédia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Gestão Financeira	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Gestão Internacional	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
História	1	-	1	-	1	-	-	1	-	2	-	2	-	-	8
Informática	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Informática - Matemáticas Aplicadas	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Informática e Gestão	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	1	-	-	2
Línguas e Relações Empresariais	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Línguas, Literaturas e Culturas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	2
Organização e Gestão de Empresas	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2
Psicologia	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2	-	-	1	-	5
Química	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Relações Internacionais	-	-	-	-	-	1	-	2	1	1	-	-	-	-	5
Secretariado	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
Secretariado Administração	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Serviço Social	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Sociologia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	1	-	-	3
Estudos Superiores Especializados em RCI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
Le Dess Commerce International	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
Desconhecido	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	2
Indiferenciado (até ao 12º ano de escolaridade)	3	-	4	3	34	3	4	-	1	7	-	3	2	6	★ 70
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>20</b>	<b>9</b>	<b>53</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>71</b>	<b>2</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>21</b>	<b>265</b>

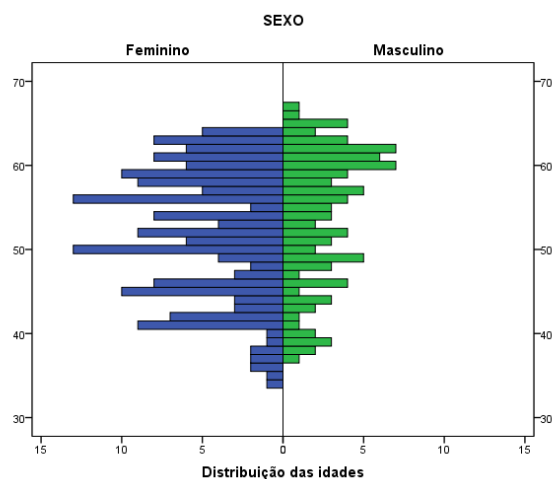


Figura 4 – Distribuição das idades por género.

Quadro 1.7 Indicadores estatísticos (Idade)		Idades			
		Média	Máximo	Mínimo	Moda
Género	Feminino	52	64	34	50 <sup>a</sup>
	Masculino	★ 54	67	37	60 <sup>a</sup>
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>67</b>	<b>34</b>	<b>56</b>
Carreira / Cargo	Dirigente	54	65	38	53
	Técnico Superior	51	67	34	50
	Informática	51	62	45	45
	Assistente Técnico	★ 56	64	38	62
	Assistente Operacional	★ 57	65	49	59
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>67</b>	<b>34</b>	<b>56</b>
Unidade Orgânica	Presidência	★ 58	64	38	61
	DGPCT	45	49	41	41 <sup>a</sup>
	DSA	53	65	41	46
	DSAJAL	52	59	37	54
	DSCGAF	★ 54	64	39	59
	DSDR	50	67	36	42 <sup>a</sup>
	DSOT	53	64	37	56
	EA	43	57	35	35 <sup>a</sup>
	GMC	45	61	36	36 <sup>a</sup>
	Norte 2020	52	65	34	60 <sup>a</sup>
	OADR	44	50	37	37 <sup>a</sup>
	ESR Braga	52	64	38	58 <sup>a</sup>
	ESR Bragança	★ 61	65	56	58 <sup>a</sup>
	ESR Vila Real	★ 55	66	43	62
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>67</b>	<b>34</b>	<b>56</b>	

a. Há várias modas. O menor valor é mostrado.

A população da CCDR.N encontra-se muito envelhecida (*cf. Quadro 1.7. e Figura 4*) com uma média de idades de 53 anos, sendo este envelhecimento particularmente evidente nos trabalhadores do género masculino (*média de 54 anos*). A taxa de envelhecimento apurada foi de 46,42 <sup>(7)</sup>.

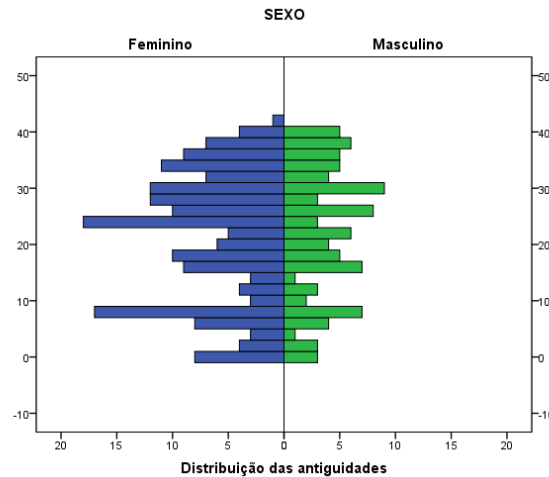


Figura 5 – Distribuição das antiguidades por género.

Quadro 1.8 Indicadores Estatísticos ( <i>Antiguidade</i> )		Antiguidade na Carreira			
		Média	Máximo	Mínimo	Moda
Género	Feminino	21	42	8	8
	Masculino	★ 22	40	29	29
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
Carreira / Cargo	Dirigente	16	36	16	16
	Técnico Superior	19	40	8	8
	Informática	23	36	23	34
	Assistente Técnico	★ 27	42	27	32
	Assistente Operacional	★ 29	39	17	27
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>42</b>	<b>21</b>	<b>8</b>
Unidade Orgânica	Presidência	15	40	15	15
	DGPCT	7	12	7	7 <sup>a</sup>
	DSA	21	39	5	8 <sup>a</sup>
	DSAJAL	21	34	21	32
	DSCGAF	★ 26	40	2	21 <sup>a</sup>
	DSDR	20	34	7	15 <sup>a</sup>
	DSOT	21	42	5	8
	EA	7	15	7	8
	GMC	13	20	8	8 <sup>a</sup>
	Norte 2020	20	38	7	7
	OADR	4	7	4	4 <sup>a</sup>
	ESR Braga	20	38	20	35
	ESR Bragança	★ 32	38	26	29 <sup>a</sup>
	ESR Vila Real	★ 26	40	4	15
	<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>8</b>

<sup>7</sup> - A taxa de envelhecimento = (somatório dos funcionários com 55 ou mais anos): (total de pessoal) x 100. (*fonte do indicador = DGAEP*).

Os assistentes técnicos e operacionais são as carreiras mais envelhecidas, com uma média de idades de 56 e 57 anos respetivamente, ao passo que o pessoal das carreiras de informática e técnico superior apresentam um valor médio de idades de 51 anos. Mesmo nestas duas carreiras, os trabalhadores evidenciam um envelhecimento muito acentuado.

As unidades orgânicas particularmente envelhecidas são as ESR de Bragança e Vila Real, com médias de idade de 61 e 55 anos. A DSCGAF e a Presidência encontram-se na mesma situação (com 54 e 58 anos de média de idades). Relativamente às antiguidades a situação é análoga às idades, com um envelhecimento acentuado de todos os trabalhadores (cf. Figura 5 e Quadro 1.8).

As unidades orgânicas com recursos humanos mais experientes são, à semelhança da distribuição etária, as estruturas sub-regionais e a DSCGAF. Na Figura 6 está representada a relação entre estas duas variáveis (idade e antiguidade) repartidas pela carreira. A correlação apurada é positiva e elevada.

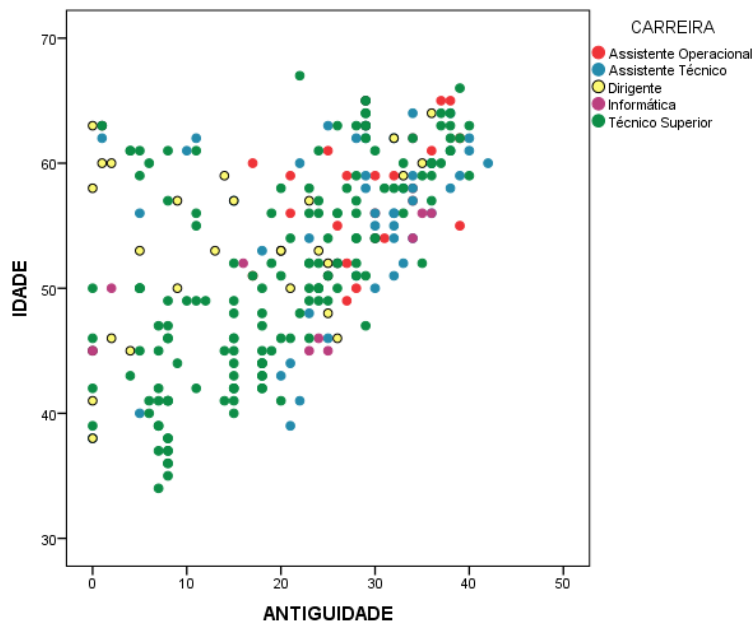
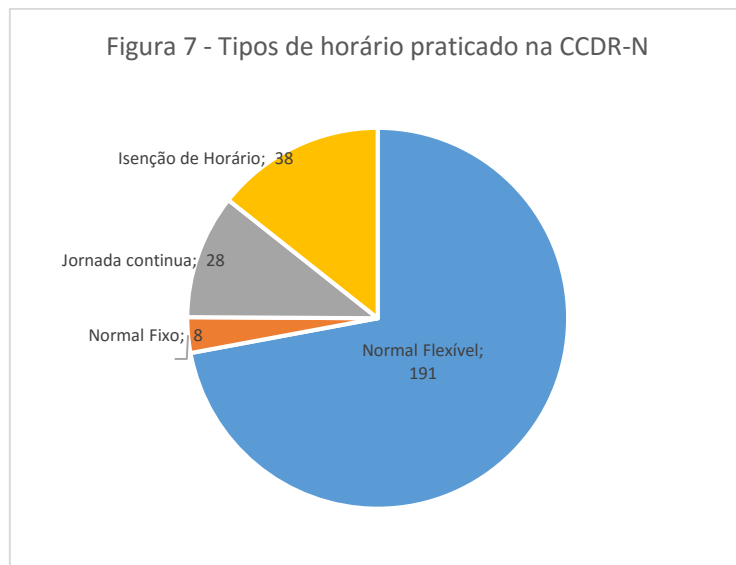


Figura 6 – Relação entre a idade e a antiguidade repartida por Carreira

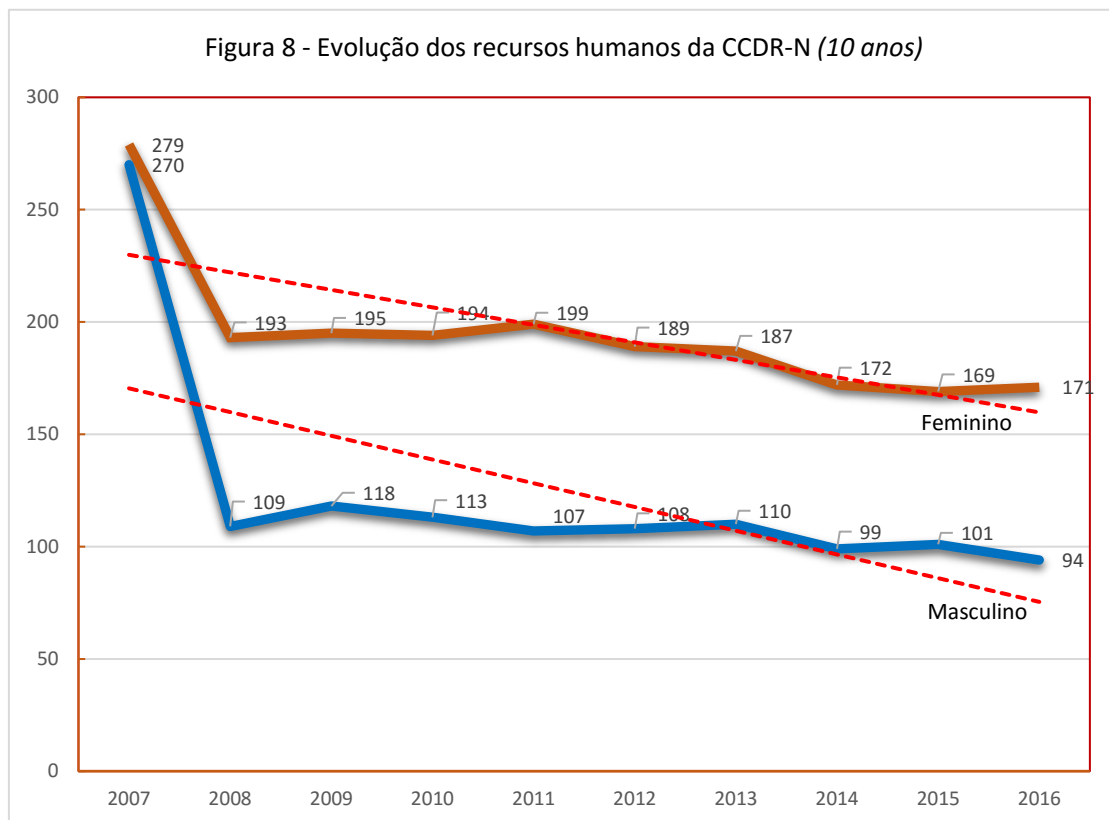
No Quadro 1.9 é apresentada a distribuição dos horários de trabalho na CCDR-N. Uma análise do quadro permite concluir que predomina pessoal com horário flexível (72,08%) seguido do horário de jornada contínua (10,57%).

Quadro 1.9 Tipo de horário / Carreira	Carreira / Cargo					Total
	Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	
Normal Flexível	2	133	9	37	10	★ 191
Normal Fixo	-	-	-	-	8	8
Jornada contínua	-	15	1	9	3	★ 28
Isenção de Horário	31	4		3	-	38
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>152</b>	<b>10</b>	<b>49</b>	<b>21</b>	<b>265</b>

Na Figura 7 são apresentados os dados relativos à distribuição dos horários praticados pela CCDR-N. De referir que 38 trabalhadores estão isentos de horário (essencialmente dirigentes).



Finamente, refira-se que, ao longo dos últimos 10 anos, a CCDR-N tem reduzido drasticamente os seus recursos humanos (cf. Figura 8) facto este que está associado às atuais restrições de pessoal na administração pública. De notar as linhas de tendência (a tracejado na figura 8) que confirmam uma redução progressiva e acentuada de recursos humanos desde 2007.



A descida abrupta em 2008 corresponde ao ano de extinção dos gabinetes de apoio técnico e à reestruturação da CCDR-N. A redução de pessoal não tem sido igual em ambos os géneros (*idem*). De notar que os trabalhadores do



género feminino apresentam uma redu o menos acentuada, ainda que muito ligeira, pelo contrário, os trabalhadores do género masculino apresentam uma redu o sistemática.

No caso específico do ano de 2016 verificou-se uma redu o global de cerca de 5 trabalhadores (*cf. Quadro 1.10*).

Nas entradas destacam-se 16 dirigentes em comissão de serviço, 6 técnicos superiores por mobilidade, 3 regressos de técnicos superiores, 1 regresso de um assistente técnico e 1 assistente operacional por licença, duas novas contrata es (1 dirigente e 1 técnico superior), 1 regresso de licença sem vencimento de 1 informático e o regresso de 1 assistente técnico e 1 assistente operacional por outros motivos.

Nas saídas, destaca-se 2 falecimentos, 4 aposentac es, 2 licenças por doença, 4 saídas por mobilidade, 22 cessac es de comissão de serviço, 1 saída para o exercício de fun es como Secretária de Estado, 1 saída para chefe de gabinete, 1 saída para o exercício de fun es de técnica-adjunta de chefe de gabinete e 1 por cessar o contrato.

Quadro 1.10 Varia�o anual	2015	Varia�o anual 2016		2016
		Entradas	Saídas	
Dirigente	39	16	17	33
Técnico Superior	149	11	13	152
Informática	9	1	-	10
Assistente Técnico	51	3	5	49
Assistente Operacional	22	2	3	21
<b>Total</b>	<b>270</b>	<b>33</b>	<b>38</b>	<b>265</b>

A verificar-se esta tendência de redu o de recursos humanos nos próximos anos, a CCDR-N terá dificuldades acrescidas no cumprimento da sua missão, dadas as exigências de forma o altamente especializada de que necessita, particularmente no tempo necessário a formar técnicos superiores nas suas diversas áreas de atua o. No Quadro 1.11 e Figura 9 apresentam-se os indicadores estatísticos apurados durante os últimos 5 anos.

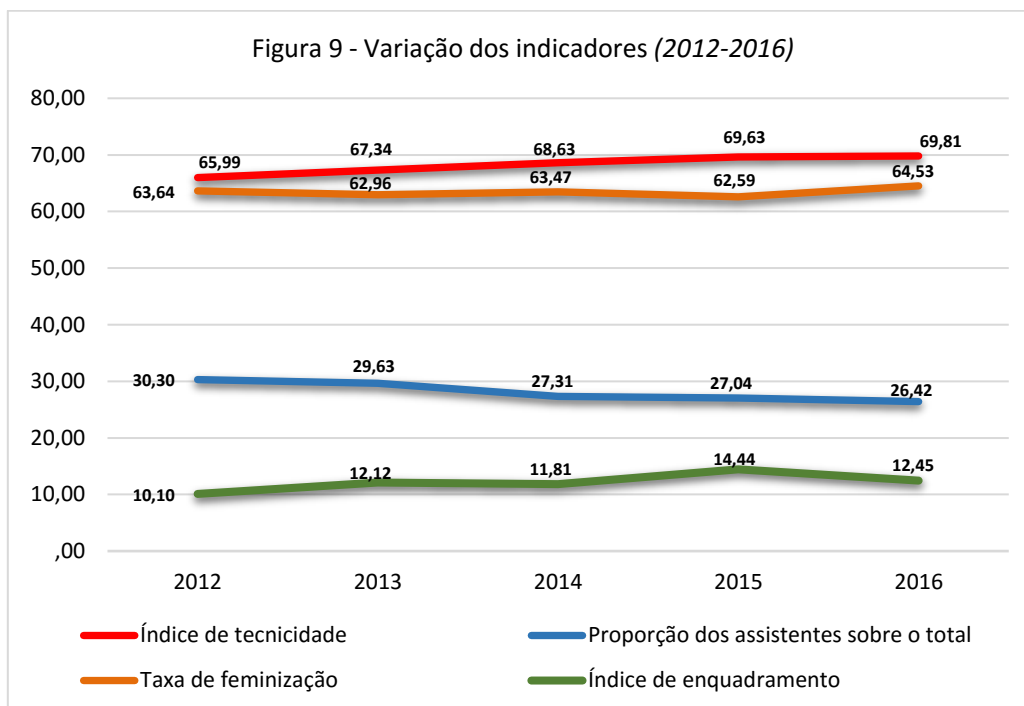
Quadro 1.11.		Varia�o 2012 - 2016				
Evolu�o e indicadores estatísticos		2012	2013	2014	2015	2016
Género	Feminino	189	187	172	169	171
	Masculino	108	110	99	101	94
Categoria / Cargo	Dirigente	30	36	32	39	33
	Técnico Superior	166	164	154	149	152
	Informática	11	9	11	9	10
	Assistente Técnico	62	64	52	51	49
	Assistente Operacional	28	24	22	22	21
<b>Totais</b>		<b>297</b>	<b>297</b>	<b>271</b>	<b>270</b>	<b>265</b>
Indicadores estatísticos	<i>�ndice de tecnicidade <sup>(8)</sup></i>	65,99	67,34	68,63	69,63	69,81
	<i>Propor�o de assistentes</i>	30,30	29,63	27,31	27,04	26,42
	<i>Taxa de feminiza�o <sup>(9)</sup></i>	63,64	62,96	63,47	62,59	64,53
	<i>�ndice de enquadramento <sup>(10)</sup></i>	10,10	12,12	11,81	14,44	12,45

<sup>8</sup> - Rela o percentual entre o somatório dos dirigentes e técnicos superiores e o total de efetivos.

<sup>9</sup> - Rela o percentual entre o número de trabalhadores do sexo feminino e o total de pessoal.

<sup>10</sup> - Rela o percentual entre o total de dirigentes e o total de trabalhadores.

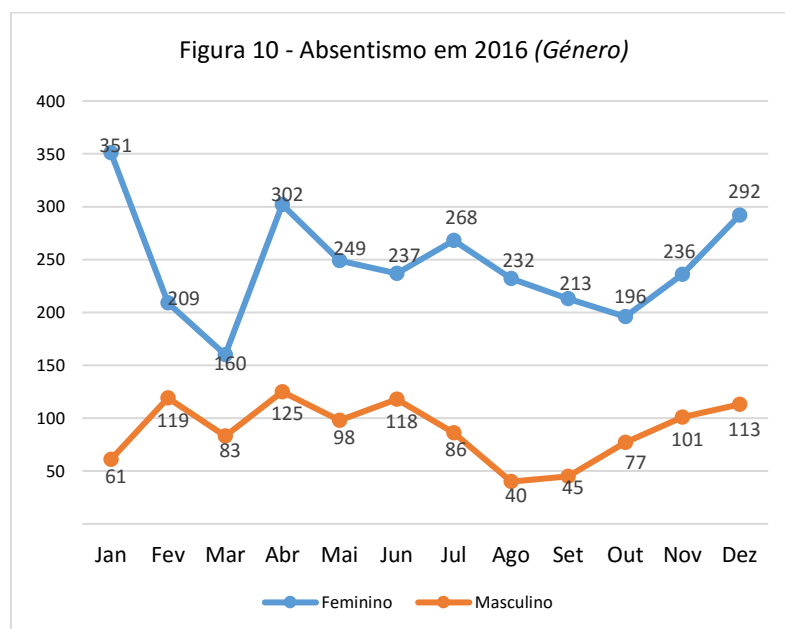
Pode-se constatar um aumento progressivo, com algumas oscilações, no *índice de tecnicidade*, traduzindo-se num aumento de cerca de 4% ao longo dos últimos 5 anos. Este aumento é inverso à redução ocorrida nos assistentes técnicos e operacionais que corresponde igualmente a 4%. O *índice de enquadramento* apresenta oscilações ligeiras situando-se em 2016 em 12,45% (cf. Figura 9).



## II - Comportamento organizacional

### II-1 – Absentismo

Durante o ano de 2016 ocorreram 4 011 dias de ausência<sup>(11)</sup>. As ausências foram de 3 991 e as licenças traduziram-se numa perda de 20 dias de trabalho (cf. Quadro 2.2.). O maior número de dias de trabalho perdido apurado pertence a trabalhadores do género feminino (2 945). No género masculino ocorreram 1 066 dias de perda de trabalho. O padrão de absentismo da CCDR-N é muito baixo, embora se verifique que, ao longo do ano de 2016, ocorreram “picos” com mais ausências em janeiro, abril, julho e dezembro (cf. Figura 10 e Quadro 2.1).



Nos meses de março e setembro ocorreram menos ausências (*idem*) com uma média anual global de 15,14 dias. O maior número de ausências ocorre nas carreiras de técnico superior (2 265) com uma média anual de 15 dias de ausência por trabalhador e nos assistentes técnicos verificaram-se 812 dias, correspondendo a uma média anual de

<sup>11</sup> - No cálculo do absentismo foram contadas as ausências e as licenças. Não foram calculados os dias de ausência real por motivo de férias. A Taxa de absentismo resultou da aplicação da fórmula do INE ( $TA = (total\ de\ ausências / potencial\ máximo\ anual \times 100)$ ). No cálculo da TA foram excluídas as ausências por doença ocorridas aos sábados, domingos, feriados e festas móveis.

17 dias por trabalhador. Com valores muito elevados de absentismo, os assistentes operacionais ausentaram-se 706 dias, correspondendo a uma média anual de 34 dias de ausência por trabalhador (*ibidem*).

As unidades orgânicas onde ocorreram mais ausências foram o Norte2020, com uma média anual de 25 dias de ausência e a DSCGAF com uma média anual de 18 dias.

Quadro 2.1 Total de ausências ao longo do ano		Absentismo em 2016 (variação ao longo do ano em dias)												Total
		Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Género	Feminino	351	209	160	302	249	237	268	232	213	196	236	292	★2 945
	Masculino	61	119	83	125	98	118	86	40	45	77	101	113	1 066
	<b>Total</b>	<b>412</b>	<b>328</b>	<b>243</b>	<b>427</b>	<b>347</b>	<b>355</b>	<b>354</b>	<b>272</b>	<b>258</b>	<b>273</b>	<b>337</b>	<b>405</b>	<b>4 011</b>
Carreira ou Cargo	Dirigente	36	12	-	25	-	10	9	-	-	-	-	7	99
	Técnico Superior	248	152	100	223	182	199	163	155	189	153	252	249	★ 2 265
	Informática	10	6	-	-	10	3	22	9	1	14	15	39	129
	Assistente Técnico	78	70	74	80	62	78	98	62	38	70	40	62	★812
	Assistente Operacional	40	88	69	99	93	65	62	46	30	36	30	48	★706
	<b>Total</b>	<b>412</b>	<b>328</b>	<b>243</b>	<b>427</b>	<b>347</b>	<b>355</b>	<b>354</b>	<b>272</b>	<b>258</b>	<b>273</b>	<b>337</b>	<b>405</b>	<b>4 011</b>
Unidade Orgânica	Presidência	-	6	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	8
	DGPCT	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	9
	DSA	25	11	-	30	5	10	-	-	-	10	15	41	147
	DSAJAL	12	-	3	14	-	-	14	5	-	-	-	-	48
	DSCGAF	27	43	50	99	101	124	93	71	74	97	76	100	★ 955
	DSDR	1	2	4	-	11	9	-	1	2	-	-	2	32
	DSOT	27	-	-	-	2	-	5	-	33	33	74	44	218
	EA	-	12	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18
	GMC	-	-	-	5	-	-	-	-	2	-	-	-	7
	Norte 2020	240	162	141	189	166	155	181	138	117	67	92	95	★1 743
	ESR Braga	77	92	33	90	62	55	43	31	30	45	68	114	★740
	ESR Bragança	2	-	1	-	-	-	-	-	-	5	-	-	8
	ESR Vila Real	1	-	5	-	-	-	18	26	-	16	12	-	78
	<b>Total</b>	<b>412</b>	<b>328</b>	<b>243</b>	<b>427</b>	<b>347</b>	<b>355</b>	<b>354</b>	<b>272</b>	<b>258</b>	<b>273</b>	<b>337</b>	<b>405</b>	<b>4 011</b>

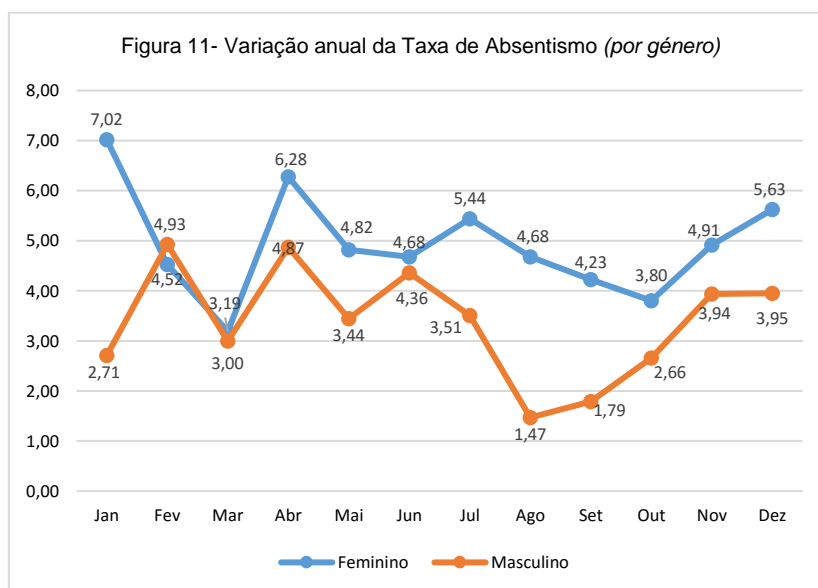
No absentismo da CCDR-N predominam as faltas por doença, na sua grande maioria resultantes de internamento hospitalar. Estas ausências correspondem a 90,85 % do total das ausências (*cf. Quadro 2.2*).

Seguem-se as faltas por assistência familiar (3,4%) e falecimento familiar (3,3%).

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

Quadro 2.2 Absentismo em 2016 de acordo com o tipo de ausência		Absentismo em 2016 (repartição por tipo de ausência)								Total
		Assistência Familiar	Doença	Falecimento Familiar	Greve	Injustificadas	Parental (pai)	Trabalhador Estudante	Licença sem Vencimento	
Género	Feminino	92	2 742	89	-	-	-	2	20	2 945
	Masculino	45	902	42	1	18	46	12	-	1 066
	<b>Total</b>	<b>★ 137</b>	<b>★ 3 644</b>	<b>★ 131</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>4 011</b>
Carreira ou Cargo	Dirigente	10	79	10	-	-	-	-	-	99
	Técnico Superior	91	★ 2 012	75	1	18	46	2	20	2 265
	Informática	26	83	8	-	-	-	12	-	129
	Assistente Técnico	7	★ 783	22	-	-	-	-	-	812
	Assistente Operacional	3	★ 687	16	-	-	-	-	-	706
<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>3 644</b>	<b>131</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>4 011</b>	
Unidade Orgânica	Presidência	-	6	2	-	-	-	-	-	8
	DGPCT	-	9	-	-	-	-	-	-	9
	DSA	39	88	10	-	10	-	-	-	147
	DSAJAL	-	43	5	-	-	-	-	-	48
	DSCGAF	31	★ 900	12	-	-	-	12	-	955
	DSDR	-	21	10	1	-	-	-	-	32
	DSOT	-	★ 206	10	-	-	-	2	-	218
	EA	-	18	-	-	-	-	-	-	18
	GMC	-	5	2	-	-	-	-	-	7
	Norte 2020	50	★ 1 580	47	-	-	46	-	20	1 743
	ESR Braga	14	★ 714	4	-	8	-	-	-	740
	ESR Bragança	3	-	5	-	-	-	-	-	8
	ESR Vila Real	-	54	24	-	-	-	-	-	78
	<b>Total</b>	<b>137</b>	<b>3 644</b>	<b>131</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>46</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>4 011</b>

A taxa de absentismo anual apurada foi de 4,36 (cf. Figura 11 e Quadro 2.3) com as variações elencadas no Quadro 2.3. e Figura 11).



Quadro 2.3 Taxa de absentismo em 2016		Total de pessoal	Taxa de absentismo apurada em 2016 ( <i>variáveis principais ao longo do ano</i> )												Total
			Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez	
Género	Feminino	171	7,02	4,52	3,19	6,28	4,82	4,68	5,18	4,47	4,23	3,8	4,91	6,22	★ 4,91
	Masculino	94	2,71	4,93	3,00	4,87	3,44	4,36	3,34	1,40	1,79	2,66	3,94	4,37	3,35
	<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>5,49</b>	<b>4,67</b>	<b>3,12</b>	<b>5,78</b>	<b>4,33</b>	<b>4,57</b>	<b>4,53</b>	<b>3,38</b>	<b>3,36</b>	<b>3,40</b>	<b>4,57</b>	<b>5,56</b>	<b>4,36</b>
Carreira ou Cargo	Dirigente	33	3,79	1,28	-	2,87	-	1,06	1,01	-	-	-	-	1,12	0,89
	Técnico Superior	152	5,69	3,81	2,36	5,23	4,01	4,44	3,73	3,35	4,28	3,29	5,95	5,99	4,31
	Informática	10	5,00	3,16	-	-	3,81	1,50	7,62	3,18	0,45	5,00	5,50	14,74	4,08
	Assistente Técnico	49	5,61	5,37	4,92	6,12	4,08	5,41	6,61	4,27	2,78	4,80	2,96	4,30	4,75
	Assistente Operacional	21	6,67	15,29	10,82	16,29	14,29	10,48	9,52	6,93	4,76	5,48	5,00	8,02	★ 9,39
	<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>5,49</b>	<b>4,67</b>	<b>3,12</b>	<b>5,78</b>	<b>4,33</b>	<b>4,57</b>	<b>4,53</b>	<b>3,38</b>	<b>3,36</b>	<b>3,40</b>	<b>4,57</b>	<b>5,56</b>	<b>4,36</b>
Unidade Orgânica	Presidência	8	-	1,97	-	-	-	1,25	-	-	-	-	-	-	0,26
	DGPCT	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14,04	1,09
	DSA	20	4,75	2,11	-	5,79	1,19	1,75	-	-	-	1,25	3,00	7,89	2,20
	DSAJAL	9	5,56	-	1,52	6,43	-	-	5,29	2,53	-	-	-	-	1,77
	DSCGAF	53	1,98	3,18	3,26	6,75	6,20	8,02	5,84	4,37	4,97	6,13	5,09	6,65	★ 5,18
	DSDR	18	0,28	0,58	1,01	-	1,85	1,94	-	0,25	0,51	-	-	0,58	0,59
	DSOT	24	4,38	-	-	-	0,40	-	0,79	-	4,73	4,58	11,04	5,70	2,60
	EA	8	-	5,26	3,41	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,71
	GMC	4	-	-	-	3,95	-	-	-	-	2,27	-	-	-	0,51
	Norte 2020	71	11,41	8,67	6,53	9,41	7,78	7,32	8,85	6,34	5,57	3,17	4,58	5,26	★ 7,05
	ESR Braga	17	15,88	20,12	6,42	18,58	11,76	10,88	8,12	5,88	5,88	8,82	14,12	23,53	★ 12,22
	ESR Bragança	7	1,43	-	0,65	-	-	-	-	-	-	2,14	-	-	0,35
	ESR Vila Real	21	0,24	-	0,87	-	-	-	2,72	4,11	-	2,38	2,38	-	1,09
	<b>Total</b>	<b>265</b>	<b>★5,49</b>	<b>4,67</b>	<b>3,12</b>	<b>★5,78</b>	<b>4,33</b>	<b>4,57</b>	<b>4,53</b>	<b>3,38</b>	<b>3,36</b>	<b>3,40</b>	<b>4,57</b>	<b>★5,56</b>	<b>4,36</b>

Os trabalhadores do género feminino apresentam um padrão de absentismo ligeiramente mais elevado (4,91) do que os do género masculino (3,35).

Os assistentes operacionais apresentam valores elevados de absentismo (9,39). As restantes carreiras estão próximas da média global da instituição com exceção dos dirigentes que apresentam os valores mais baixos (0,89).

As unidades orgânicas onde ocorreu a maior taxa de absentismo foram a ESR Braga (12,22), o Norte2020 (7,05) e a DSCGAF (5,18). Inversamente, os valores da taxa de absentismo mais baixos ocorreram na DSDR, EA, GMC e ESR Bragança (valores inferiores a 1,00) (cf. Quadro 2.3).

É importante referir que durante o ano de 2016, o número total de trabalhadores sem qualquer tipo de ausência foi de 176, ou seja, cerca de 25,45% do total de efetivos da organização <sup>(12)</sup>.

## II-2 – Higiene e segurança no trabalho

Durante o ano ocorreram 3 acidentes no trabalho, tendo-se efetuado 54 atividades de medicina e higiene do trabalho incluindo 18 exames médicos e uma visita ao posto de trabalho, com um custo total de higiene e segurança do trabalho de 4 680,00 €.

<sup>12</sup> - Ver Anexo II do presente documento (página 33).

### III - Desenvolvimento dos recursos humanos

Durante o ano foram realizadas 302 participações em formação profissional com um total de 3 049 horas, com um custo total de 22 499,13 €. No Quadro 3.1 estão elencadas as participações por carreira, onde é observável que os dirigentes e técnicos superiores foram os trabalhadores que participaram num maior número de ações (20,65% e 55,94% respetivamente). As carreiras de assistente técnico e assistente operacional apresentam uma baixa taxa de participação.

Em termos globais, os funcionários da CCDR-N frequentaram pouca formação, com uma média de 10,10 horas de formação e com um custo médio de 74,75 € por formando. No conjunto, a carreira de informática frequentou as ações mais onerosas com um valor médio de 239,65 €. Os valores significativos encontram-se sinalizados nos quadros com o símbolo ★.

Quadro 3.1	Ações/Participações			Despesa (em €)	
	Participações	Valor Médio <sup>(13)</sup>	Total de horas	Custo Médio <sup>(14)</sup>	Total
Dirigente	44	9,52	<b>419</b>	105,62	<b>4 647,17</b>
Técnico Superior	★ 221	9,55	<b>2 110</b>	57,21	★ <b>12 586,15</b>
Informática	8	12,50	<b>100</b>	★ 239,65	<b>1 917,23</b>
Assistente Técnico	17	14,82	<b>252</b>	61,45	<b>1 044,58</b>
Assistente Operacional	12	14,00	<b>168</b>	192,00	<b>2 304,00</b>
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>10,10</b>	<b>3 049</b>	<b>74,75</b>	<b>22 499,13</b>

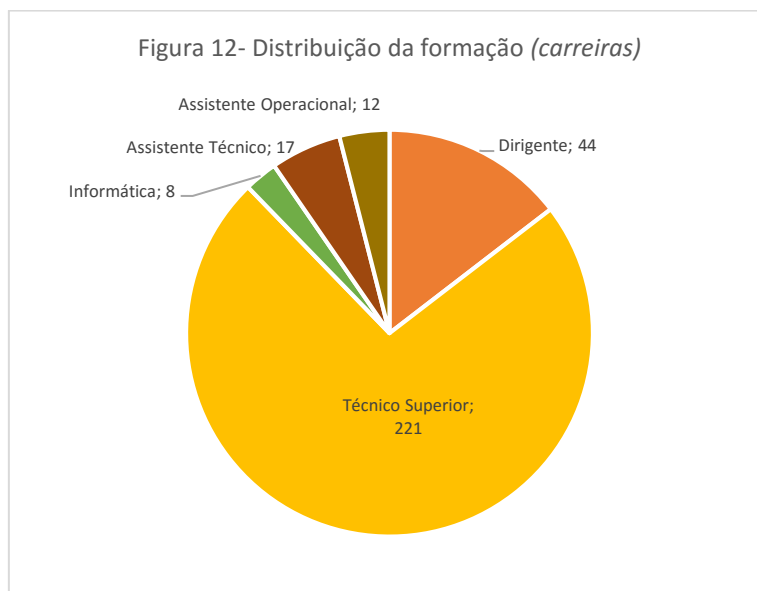
A distribuição das participações em formação foi heterogénea relativamente às unidades orgânicas contempladas. Assim, a DSOT, a DSA e a DSCGAF obtiveram 72,85% das participações durante o ano.

A ESR de Vila Real atingiu 8,28% das participações. As restantes unidades orgânicas apresentam valores muito aproximados à média global (cf. Quadro 3.2 e Figura 12). A DSA e a DSCGAF apresentam os custos mais elevados em formação profissional (11 581,47€) <sup>(15)</sup>.

<sup>13</sup> - Valor médio em horas de cada participação.

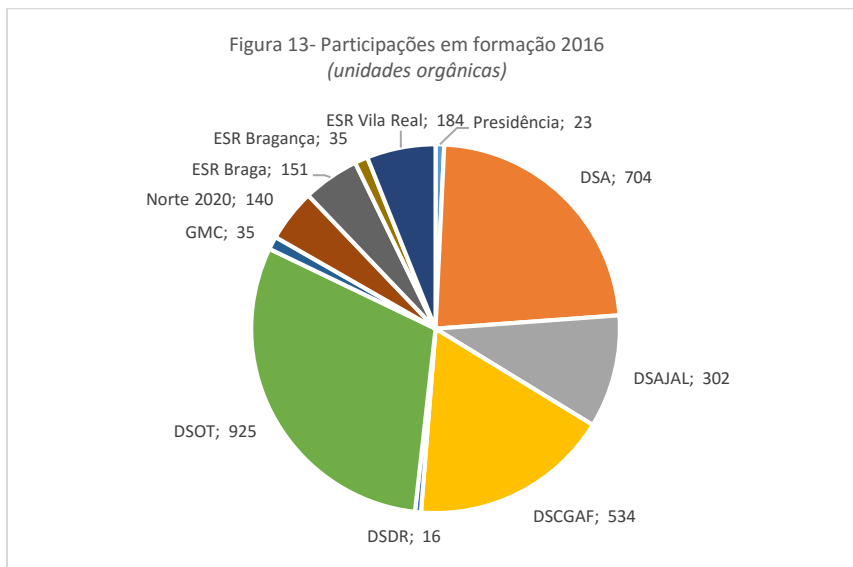
<sup>14</sup> - Custo médio de cada participação.

<sup>15</sup> - Encontra informação mais detalhada em: *Plano Diretor de Formação 2016-2017: Relatório Intercalar; Janeiro; CCDR-N.*



Quadro 3.2	Ações/Participações			Despesa (em €)	
	Participações	Média em horas	Total de horas	Custo Médio	Total
Presidência	2	11,50	<b>23</b>	50,87	<b>101,73</b>
DSA	★ 73	9,64	<b>704</b>	71,29	★ <b>5 204,07</b>
DSAJAL	17	17,76	<b>302</b>	71,25	<b>1 211,23</b>
DSCGAF	★ 43	12,42	<b>534</b>	148,31	★ <b>6 377,40</b>
DSDR	1	16,00	<b>16</b>	81,00	<b>81,00</b>
DSOT	★ 104	8,89	<b>925</b>	47,19	<b>4 860,93</b>
GMC	3	11,67	<b>35</b>	255,23	<b>765,70</b>
Norte 2020	10	14,00	<b>140</b>	245,13	<b>2 451,34</b>
ESR Braga	19	7,95	<b>151</b>	27,49	<b>522,40</b>
ESR Bragança	5	7,00	<b>35</b>	30,08	<b>150,41</b>
ESR Vila Real	★ 25	7,36	<b>184</b>	30,92	<b>772,92</b>
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>10,10</b>	<b>3 049</b>	<b>74,75</b>	<b>22 499,13</b>





A grande maioria das participações em formação em 2016 foi promovida externamente (58,94%) (cf. Quadro 3.3 e Figura 14). As participações em ações promovidas internamente totalizaram 41,05%.

O investimento em formação interna foi reduzido (5 914,9 €), sendo o maior custo em formação realizado no exterior da instituição (16 584,23€).

Quadro 3.3	Ações/Participações			Despesa (em €)	
	Participações	Média em horas	Total de horas	Custo Médio	Soma
Externa	★ 178	9,39	1 672	93,70	★ 16 584,23
Interna	124	11,10	1 377	47,70	5 914,90
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>10,10</b>	<b>3 049</b>	<b>74,75</b>	<b>22 499,13</b>

As áreas de formação <sup>(16)</sup> (cf. Quadro 3.4) com maior participação foram a Proteção do Ambiente (57,28%), o Direito (13,91%) e o Desenvolvimento Pessoal (13,25%).

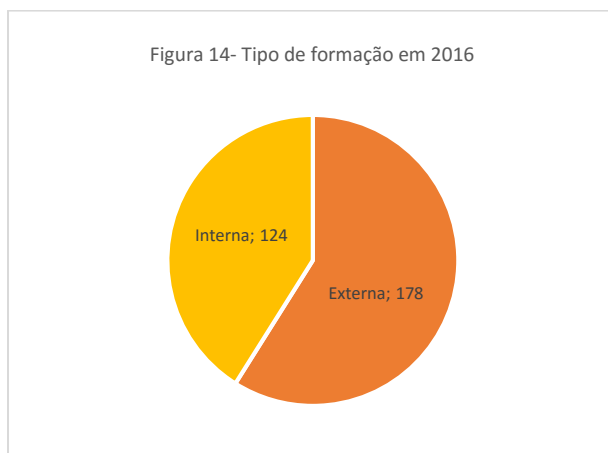
Com alguma expressão, aparecem as Ciências Informáticas (7,28%). As restantes áreas da CNAEF apresentam valores meramente residuais. O custo global mais elevado verificou-se em ações relacionadas com a Proteção do Ambiente (9 595,13€).

Encontra-se no **Anexo I – Ações de formação realizadas em 2016** a listagem completa das participações em formação realizadas pelos trabalhadores da CCDR-N em 2016 resultantes da implementação do Plano Diretor de Formação 2016 – 2017 <sup>(17)</sup>

<sup>16</sup> - CNAEF – Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (Portaria nº 256/2005 de 16 de março).

<sup>17</sup> - Ver: Plano Diretor de Formação 2016-2017, DORH; 2015.

Figura 14- Tipo de formação em 2016



Quadro 3.4 Tipos de formação segundo a CNAEF	Ações/Participações			Despesa (em €)	
	Participações	Média (em horas)	Total de horas	Custo Médio	Total
090 - Desenvolvimento Pessoal	★ 40	17,03	<b>681</b>	158,92	<b>6 356,87</b>
322 - Biblioteconomia, arquivo e documentação	13	16,00	<b>208</b>	68,62	<b>892,00</b>
344 - Contabilidade e Fiscalidade	9	22,00	<b>198</b>	208,33	<b>1 875,00</b>
345 - Gestão e Administração	1	7,00	<b>7</b>	-	-
380 - Direito	★ 42	8,17	<b>343</b>	25,89	<b>1 087,20</b>
481 - Ciências Informáticas	22	9,50	<b>209</b>	122,41	<b>2 693,04</b>
581 - Arquitetura e Urbanismo	2	7,00	<b>14</b>	-	-
850 - Proteção do Ambiente	★ 173	8,03	<b>1 389</b>	55,79	★ <b>9 595,02</b>
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>10,10</b>	<b>3 049</b>	<b>74,75</b>	<b>22 499,13</b>

Os trabalhadores com habilitação superior participaram num maior número de ações (90,40%), ao passo que os restantes trabalhadores frequentaram apenas 9,60% das ações realizadas (cf. (Quadro 3.5).

Quadro 3.5	Ações/Participações			Despesa (em €)	
	Participações	Média em horas	Total de horas	Custo Médio	Total
Mestrado	★ 46	9,41	<b>433</b>	74	<b>3 426,51</b>
Licenciatura	★ 227	9,62	<b>2 183</b>	66	★ <b>14 952,11</b>
12 Anos	18	14,89	<b>268</b>	104	<b>1 873,40</b>
11 Anos	1	18,00	<b>18</b>	455	<b>454,61</b>
9 Anos	7	15,00	<b>105</b>	174	<b>1 216,50</b>
4 Anos	3	14,00	<b>42</b>	192	<b>576,00</b>
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>10,10</b>	<b>3 049</b>	<b>75</b>	<b>22 499,13</b>

## IV - Despesas com pessoal

Durante o ano de 2016 as despesas totais com pessoal foram de 9 232 048,12€ dos quais 220 965,76€ foram de suplementos remuneratórios e 266 096,26€ relativos a prestações sociais. No Quadro 4.1. está discriminada a distribuição do ordenado base anual repartido por género, carreira e unidade orgânica.

Quadro 4.1 Distribuição da remuneração-base anual		Vencimento base anual (em €)			
		Média	Mínimo	Máximo	Soma
Género	Feminino	25 017,52	4 247,32	69 034,00	★ 4 277 995,68
	Masculino	28 792,08	8 170,12	74 968,04	2 706 455,22
	<b>Total</b>	<b>26 356,42</b>	<b>4 247,32</b>	<b>74 968,04</b>	<b>6 984 450,90</b>
Carreira ou Cargo	Dirigente	★ 43 539,83	36 593,76	74 968,04	★ 1 436 814,40
	Técnico Superior	29 022,51	13 937,14	55 495,86	★ 4 411 421,00
	Informática	24 750,47	20 184,92	27 874,28	247 504,74
	Assistente Técnico	14 029,21	10 044,44	17 541,58	687 431,22
	Assistente Operacional	9 584,74	4 247,32	14 658,00	201 279,54
	<b>Total</b>	<b>26 356,42</b>	<b>4 247,32</b>	<b>74 968,04</b>	<b>6 984 450,90</b>
Unidade Orgânica	Presidência	★ 34 165,46	15 180,62	64 695,68	273 323,68
	DGPCT	28 778,35	22 828,12	36 593,76	86 335,06
	DSA	25 948,36	11 053,56	41 821,50	518 967,12
	DSAJAL	27 509,28	14 658,00	44 935,38	247 583,56
	DSCGAF	18 036,57	7 420,00	41 821,50	★ 955 938,34
	DSDR	27 794,57	13 937,14	42 000,00	500 302,18
	DSOT	25 209,11	11 726,40	41 821,50	605 018,54
	EA	★ 52 406,73	40 611,62	74 968,04	419 253,80
	GMC	26 014,52	14 658,00	41 821,50	104 058,08
	Norte 2020	29 481,40	9 563,82	55 495,86	★ 2 093 179,20
	OADR	33 271,28	22 107,26	44 435,30	66 542,56
	ESR Braga	24 268,31	9 083,20	37 005,64	412 561,24
	ESR Bragança	25 103,60	11 053,56	38 447,36	175 725,20
	ESR Vila Real	25 031,54	4 247,32	44 935,38	525 662,34
	<b>Total</b>	<b>26 356,42</b>	<b>4 247,32</b>	<b>74 968,04</b>	<b>6 984 450,90</b>

Nas Figuras 15 e 16 (página seguinte) estão representadas as distribuições da remuneração base anual dos efetivos em 31 de dezembro por carreira e unidade orgânica. Nos gráficos estão assinalados o mínimo, o máximo, os valores



## V - Síntese Final

A CCDR-N é composta em 31 de dezembro de 2016 por 265 funcionários, 171 do género feminino e 94 do género masculino integrados em cinco carreiras com diferentes expressões. O pessoal técnico superior é o mais numeroso com 152 funcionários, seguido do pessoal dirigente com 33 efetivos. Seguem-se os assistentes técnicos (49), os assistentes operacionais (21) e, finalmente, a carreira de informática com 10 elementos. Na instituição predomina o contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (169) seguido do CTFP a termo resolutivo (55) e comissão de serviço com 31 elementos. A organização apresenta um elevado índice de tecnicidade (73,58) e conta com 193 elementos com formação superior. Predomina, na formação académica, as engenharias, o direito, a arquitetura e a economia/gestão. A CCDR-N encontra-se muito envelhecida, com uma média de idades de 53 anos e uma antiguidade média de 21 anos. Durante o ano ocorreram 33 saídas e 38 entradas de recursos humanos. O absentismo é baixo, com uma taxa de absentismo de 4,36. O total de ausências anuais foi de 4 011 e o total de dias de licenças foi de 20. Durante o ano ocorreram 3 acidentes no trabalho, tendo-se efetuado 54 atividades de medicina e higiene do trabalho incluindo 18 exames médicos e uma visita ao posto de trabalho. Durante o ano realizaram-se 302 participações em ações de formação, num total de 3 049 horas de formação presencial e com um custo total de 522 499,13 €. As despesas com pessoal, nas suas diversas rubricas, foram de 9 232 048,12 €.



## VI - ANEXOS





Anexo I - Ações de formação realizadas em 2016	Ações/Participações			Despesa	
	Participações	Média (h)	TOTAL	Média	TOTAL
(2016) "Cross Border Healthcare in Europe"	1	7,00	7	395,00	395,00
(2016) "Fundamentals of GNSS for ITS applications"	1	21,00	21	-	-
(2016) 10ª Jornadas de Hidráulica, Recursos Hídricos e Ambiente	4	7,00	28	-	-
(2016) 10º Fórum Nacional de Resíduos	4	7,00	28	542,43	2 169,72
(2016) 40 Anos do Poder Local	3	14,00	42	-	-
(2016) 56ª ERRSA Congress	1	28,00	28	-	-
(2016) 6ª Conferência Nacional de Avaliação de Impactes	5	21,00	105	207,00	1 035,00
(2016) A Base territorial das políticas públicas: visões e evoluções	1	7,00	7	-	-
(2016) A Geografia na construção do futuro desejado	1	14,00	14	70,00	70,00
(2016) Adaptação às Alterações Climáticas na cadeia de gestão de resíduos	3	7,00	21	-	-
(2016) Administração de Linux (PIF)	5	18,00	90	454,61	2 273,04
(2016) Alterações Climáticas na Zona Costeira	3	7,00	21	-	-
(2016) Alternativas ao uso de herbicidas de síntese química em ambiente urbano	1	7,00	7	-	-
(2016) Aplicação da Convenção Europeia da Paisagem IGT	35	7,00	245	20,73	725,70
(2016) Apresentação do Programa de Educação Ambiental	1	7,00	7	-	-
(2016) Arquivo de documentos	13	16,00	208	68,62	892,00
(2016) Avaliação ambiental estratégica (AAE)	9	7,00	63	76,53	688,80
(2016) Branqueamento de Capitais	1	7,00	7	-	-
(2016) Capacitação e Disseminação: Apresentação da elaboração das EMAAC	8	14,00	112	-	-
(2016) Conferência "Cuidar da casa Comum"	4	7,00	28	-	-
(2016) Conferência Anual BPM Lisbon 2016 e Master Class	1	14,00	14	97,75	97,75
(2016) Conferência Internacional sobre alterações Climáticas	1	7,00	7	50,00	50,00
(2016) Conferência ISSO 14001:2015	3	7,00	21	-	-
(2016) ECOXXI 2016	1	3,00	3	-	-
(2016) Emissões difusas das atividades que utilizam solventes orgânicos	3	7,00	21	369,00	1 107,00
(2016) Encerramento de contas de 2016	1	8,00	8	-	-
(2016) EuroRegio 2016	1	21,00	21	450,00	450,00
(2016) Formação Profissional de Espanhol	4	3,50	14	63,00	252,00
(2016) Formação Profissional de Inglês	4	3,50	14	63,00	252,00
(2016) II Curso de especialização em compliance e Direito Penal	1	21,00	21	300,00	300,00
(2016) Impacto da LEO para 2016 na GRH da Administração Pública	1	7,00	7	-	-
(2016) Instrumentos de Gestão Orçamental e Financeira	1	7,00	7	59,71	59,71
(2016) Integração das opções de adaptação às alterações climáticas nos IGT	21	7,00	147	50,48	1 060,00
(2016) IV Congresso Ibérico do Lobo	1	28,00	28	80,00	80,00
(2016) Lei Geral de Trabalho em Funções Públicas - Atualizada	1	21,00	21	-	-
(2016) LOE 2016: o impacto das alterações na Administração Local	1	7,00	7	-	-
(2016) Montains 2016	1	14,00	14	350,00	350,00
(2016) O descritor ecologia: avaliação nos estudos de impacte ambiental (EIA)	4	7,00	28	140,00	560,00
(2016) O Sistema de Controlo Interno na Administração Pública	1	14,00	14	-	-
(2016) O Sistema de Normalização Contabilística para as Administrações Públicas	3	14,00	42	166,67	500,00
(2016) Os descritores ordenamento do território e uso do solo	21	7,00	147	32,80	688,80
(2016) Pós Graduação em Sistemas de Normalização Contabilística	1	114,00	114	925,00	925,00
(2016) Protocolo e Condução Defensiva	4	35,00	140	450,00	1 800,00
(2016) Reabilitação fluvial: desafios e oportunidades para a Região Norte	1	3,00	3	-	-
(2016) Regime Jurídico de Instrumentos de Gestão Territorial	35	7,00	245	22,49	787,20
(2016) Riscos e prevenção no ordenamento do território	25	7,00	175	22,40	560,00
(2016) Seminário "SNC-AP"	4	7,00	28	112,50	450,00
(2016) Seminarian "The General Block Exemption Regulation"	1	14,00	14	1 533,91	1 533,91
(2016) Sessão Pública apresentação e debate dos PGRI	1	7,00	7	-	-
(2016) Sistemas de aproveitamento de águas pluviais em edifícios	1	4,00	4	-	-
(2016) Sistematizar informação escrita	20	21,00	420	64,50	1 290,00
(2016) SNC - AP	1	8,00	8	-	-
(2016) SSI - Política de Segurança da CCDRN	17	7,00	119	24,71	420,00
(2016) Território e Alterações Climáticas	3	7,00	21	-	-
(2016) Urban Breakfast - Desafios Urbanos e Desenvolvimento Sustentável	1	7,00	7	-	-
(2016) VII Jornadas Empresariais das Fundações AEP e Serralves	3	7,00	21	-	-
(2016) X Conferência Internacional de QSP	1	7,00	7	676,50	676,50
(2016) XIII Jornadas do Ambiente	3	7,00	21	-	-
<b>Total</b>	<b>302</b>	<b>10,10</b>	<b>3 049</b>	<b>74,75</b>	<b>22 499,13</b>

Anexo II Trabalhadores sem absentismo		Trabalhadores sem ausências em 2016					
		Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Total
Género	Feminino	15	58	3	31	5	112
	Masculino	12	39	-	5	8	64
	<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>97</b>	<b>3</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>176</b>
Unidade Orgânica	Presidência	3	1	-	2	-	6
	DGPCT	-	1	-	-	-	1
	DSA	3	4	-	1	3	11
	DSAJAL	3	3	-	2	-	8
	DSCGAF	2	8	2	13	10	35
	DSDR	2	9	1	2	-	14
	DSOT	2	10	-	4	-	16
	EA	2	5	-	-	-	7
	GMC	-	1	-	1	-	2
	Norte 2020	8	32	-	6	-	46
	OADR	-	2	-	-	-	2
	ESR Braga	-	8	-	2	-	10
	ESR Bragança	1	4	-	-	-	5
	ESR Vila Real	1	9	-	3	-	13
	<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>97</b>	<b>3</b>	<b>36</b>	<b>13</b>	<b>176</b>