

Balanço Social Relatório



Cascais

Câmara Municipal



Anexo I

2010

Índice

1. Introdução	3
2. Enquadramento ao Balanço Social	5
3. Caracterização da Estrutura de Recursos Humanos	7
4. Comportamento Organizacional	22
5. Desenvolvimento dos Recursos Humanos	35
6. Estrutura de Custos	50
7. Plano de Acção	56

1 | Introdução

O Balanço Social, enquanto instrumento estratégico de gestão, permite o acesso a um conjunto de informações essenciais sobre o universo laboral dos Serviços Municipais, o grau de eficiência dos investimentos sociais e os programas de acção que visem a realização pessoal e profissional dos seus trabalhadores e a sua identificação com a missão e com os objectivos da organização municipal. Tem, pois, por finalidade, constituir-se como um instrumento de análise, de controlo e de tomada e decisões, que pode contribuir para clarificar alguns objectivos a médio prazo, para a melhoria do clima organizacional e, simultaneamente, contribuir para modificar a imagem pública da Câmara Municipal enquanto entidade empregadora.

Neste sentido, o Balanço Social é um documento que deverá:

- Diagnosticar os principais problemas que se colocam em matéria de gestão de pessoal, enquadrando-os no contexto específico da Câmara Municipal de Cascais;
- Dar uma visão evolutiva, dos principais indicadores de gestão de Recursos Humanos
- Identificar tendências e diagnosticar problemas no desempenho da organização face à estratégia de desenvolvimento da organização e do Concelho;
- Fazer propostas para corrigir deficiências encontradas e perspectivar evolução.

Sendo este o primeiro ano em que é assumido o Balanço Social tendo por base estes objectivos, apresenta-se o presente documento como o ponto de partida de uma nova abordagem que o Departamento de Recursos Humanos pretende concretizar na concepção e elaboração deste documento, visando habilitar o nível decisório com dados crescentemente fiáveis que suportem e sustentem as medidas de política a adoptar.

Equipa de Recursos Humanos,

2 | Enquadramento do Balanço Social

O Relatório do Balanço Social apresentado diz respeito ao ano de 2010, e tem como objectivos:

- Avaliar o desempenho social da Câmara Municipal de Cascais, dando-lhe sempre que possível uma visão evolutiva;
- Identificar tendências e diagnosticar problemas no desempenho da organização face à estratégia de desenvolvimento da organização e do Concelho;
- Apresentar propostas para corrigir deficiências encontradas e perspectivar a sua evolução.

Nesse sentido, o Balanço Social está organizado em 6 capítulos, onde poderão ser consultados os seguintes conteúdos:

1. Caracterização da Estrutura de Recursos Humanos
2. Comportamento Organizacional
3. Desenvolvimento Recursos Humanos
4. Estrutura de Custos
5. Plano de Acção

3 | Caracterização da Estrutura de Recursos Humanos

3.1. Efectivos por Cargo/Carreira e Género	8
3.2. Efectivos por Modalidade de Vinculação	10
3.3. Efectivos por Escalão Etário	12
3.4. Efectivos por Nível de Antiguidade	14
3.5. Efectivos por Nível de Escolaridade	16
3.6. Indicadores de Inclusão	19
3.7. Efectivos na Estrutura da CMC	20
3.8. Conclusões	21

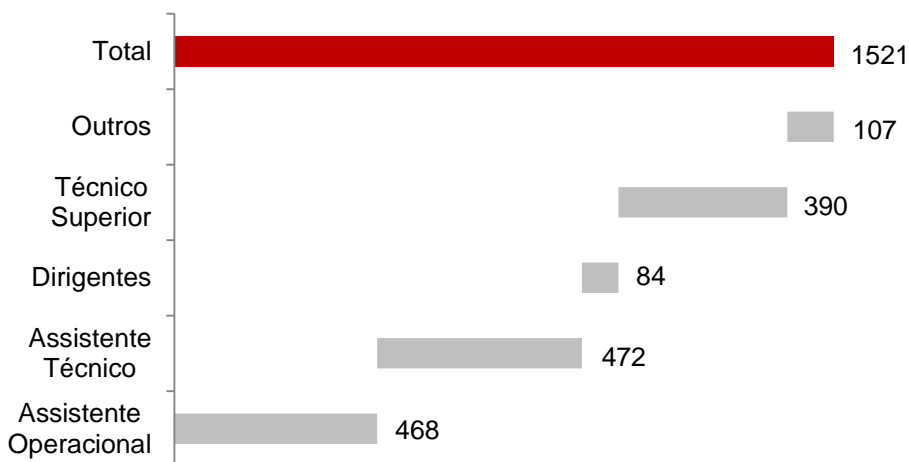
3.1. Efectivos por Cargo/Carreira e Género

A estrutura de carreiras na CMC caracteriza-se por uma forte predominância de três categorias profissionais, que conjuntamente representam cerca de 87% do universo de colaboradores.

Os três principais cargos/carreiras da CMC são Assistente Operacional, Assistente Técnico e Técnico Superior, que representam cerca de 31%, 31% e 25% respectivamente.

A categoria “Outros” representa cerca de 7% deste universo, onde se destacam as carreiras de Polícia Municipal e Fiscal Municipal, com 56 e 36 colaboradores, respectivamente, e totalizando cerca de 86% desta categoria. A categoria Informática também está presente em “Outros”, com 11 colaboradores.

Gráfico 1: Distribuição de colaboradores por categoria profissional



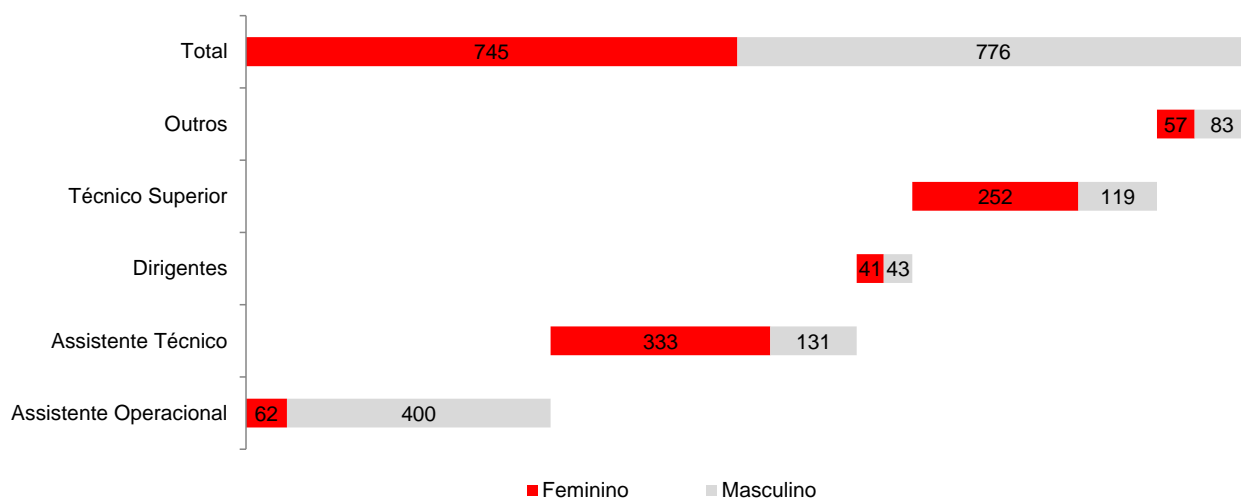
Relativamente à distribuição entre género, existe um equilíbrio a nível do número de colaboradores do género feminino e masculino na CMC.

Já a nível de carreiras, existe uma clara preponderância de um género face a outro em determinadas carreiras.

De referir sobretudo as carreiras de assistente operacional em que o sexo masculino é preponderante.

De igual forma, na carreira de assistente técnico e técnico superior, o sexo feminino é preponderante.

Gráfico 2: Distribuição de género por tipo de carreira



- A taxa de tecnicidade mostrou uma tendência de crescimento, passando de 21,9% em 2008 para 26,6% em 2010.
- Relativamente à taxa de enquadramento, o valor mantém-se perto do valor de 2008 (5,1%), com uma taxa de 5,5%.

Taxa de Tecnicidade 26,4%

Taxa de Enquadramento 5,5%

3.2. Efectivos por Modalidade de Vinculação

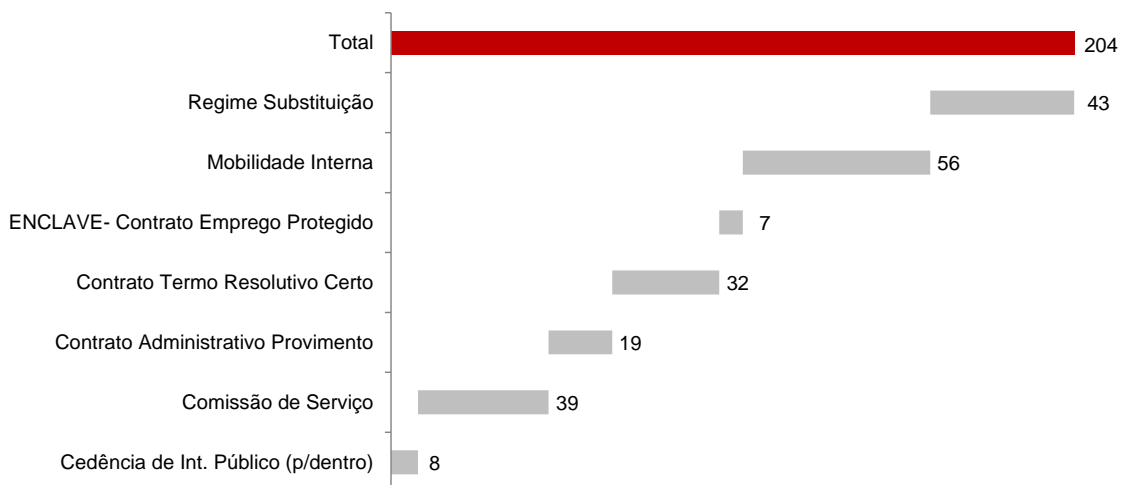
Relativamente à modalidade de vinculação, cerca de 90% dos colaboradores estão vinculados com contratos de trabalho a tempo indeterminado, sendo esta, aliás a forma

largamente maioritária de constituição de relações jurídicas de emprego público na Administração Pública.

Gráfico 3: Representatividade dos vínculos laborais



Gráfico 4: “Outros” vínculos laborais em detalhe



A preponderância do contrato de trabalho a tempo indeterminado é transversal a todas as categorias profissionais. Tal explica-se por se tratar da modalidade de relação jurídica de emprego público claramente dominante em todos os níveis da Administração Pública.

Gráfico 5: Distribuição de vínculos laborais por cargo/carreira

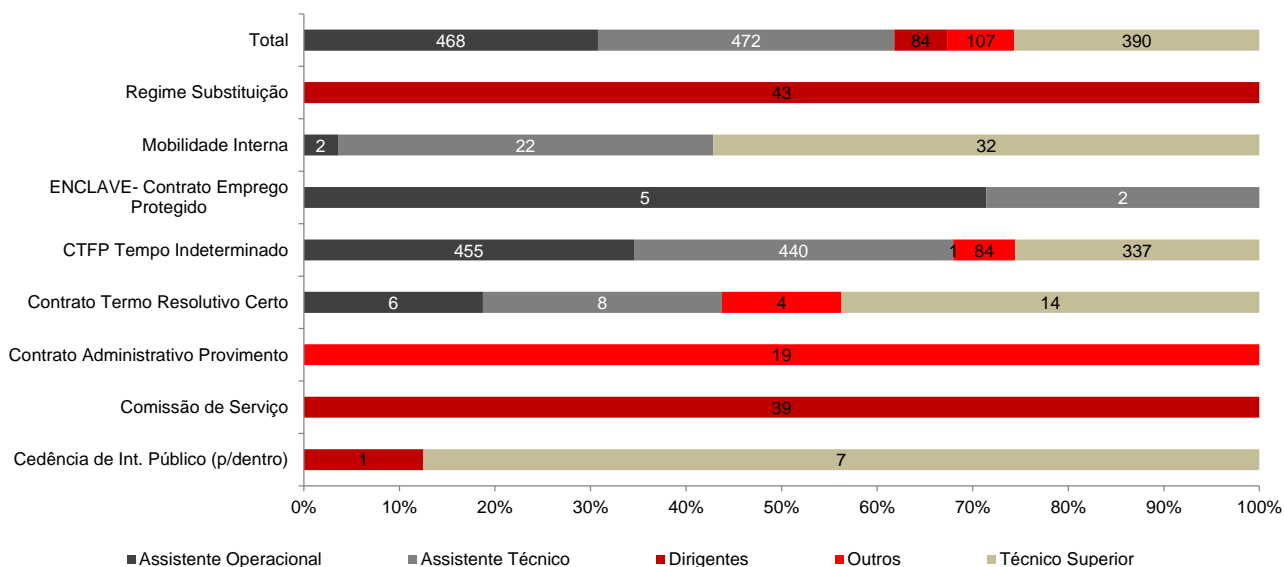


Tabela 1: Número de colaboradores em regime de prestação de serviço em tarefa e por avença

Tarefa	Masculino	0
	Feminino	0
Avença	Masculino	10
	Feminino	11
Total		21

Relativamente a vínculos em prestação de serviço, não existiam na CMC em 2010 colaboradores em regime de tarefa

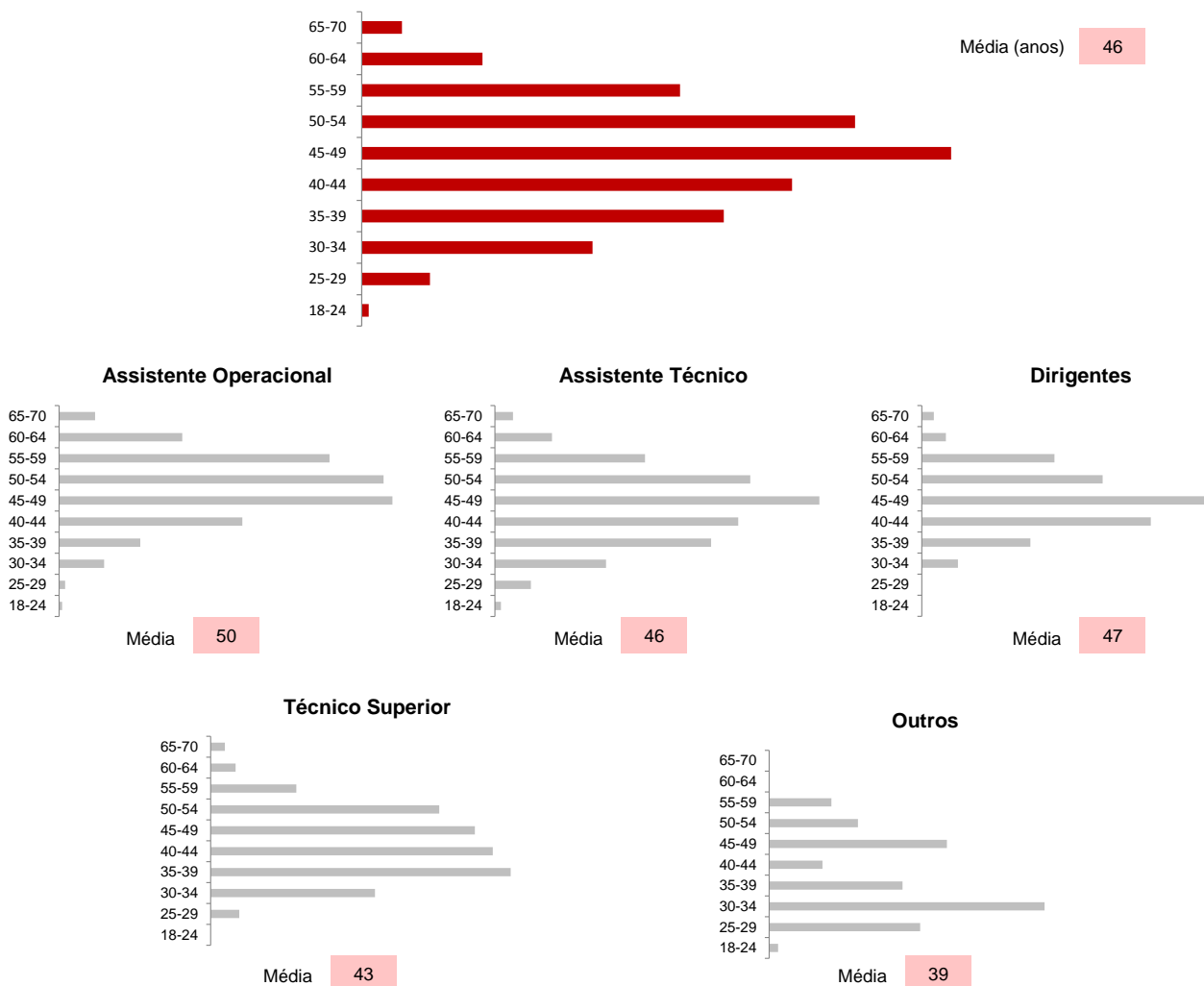
Já em regime de avença, estão um total de cerca de 21 colaboradores, o que representa cerca de 1,4% do total de colaboradores da CMC

3.3. Efectivos por Escalão Etário

A estrutura etária está envelhecida. A média de idades em 2010 foi de 46 anos, o que representa um aumento face a 2008, no qual a média era de 43 anos. Uma das causas tem que ver com a extrema dificuldade do rejuvenescimento dos quadros, fruto das fortes restrições à admissão de novos trabalhadores na Administração Pública.

Por outro lado, acresce a alteração do estatuto da aposentação no sentido convergente com o regime geral da segurança social de que resultou uma inibição dos pedidos de passagem à aposentação, com fortes penalizações legais.

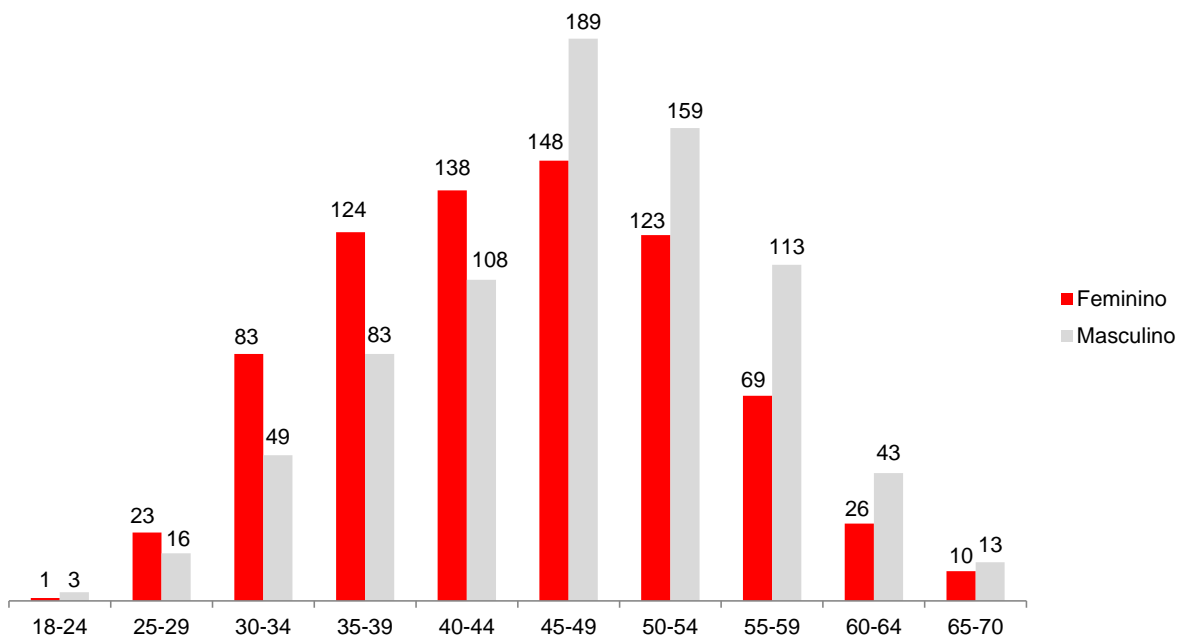
Gráfico 6: Pirâmides etárias globais e por categoria profissional, com média



- O género feminino está mais presente no escalão etário entre os 40 e os 44 anos, enquanto que o género masculino está mais presente entre os 45 e os 49 anos.
- É de assinalar uma ligeira tendência para nos grupos etários mais velhos existir uma maioria masculina e nos grupos etários mais jovens uma maioria feminina.



Gráfico 7: Distribuição de género global e por intervalos etários

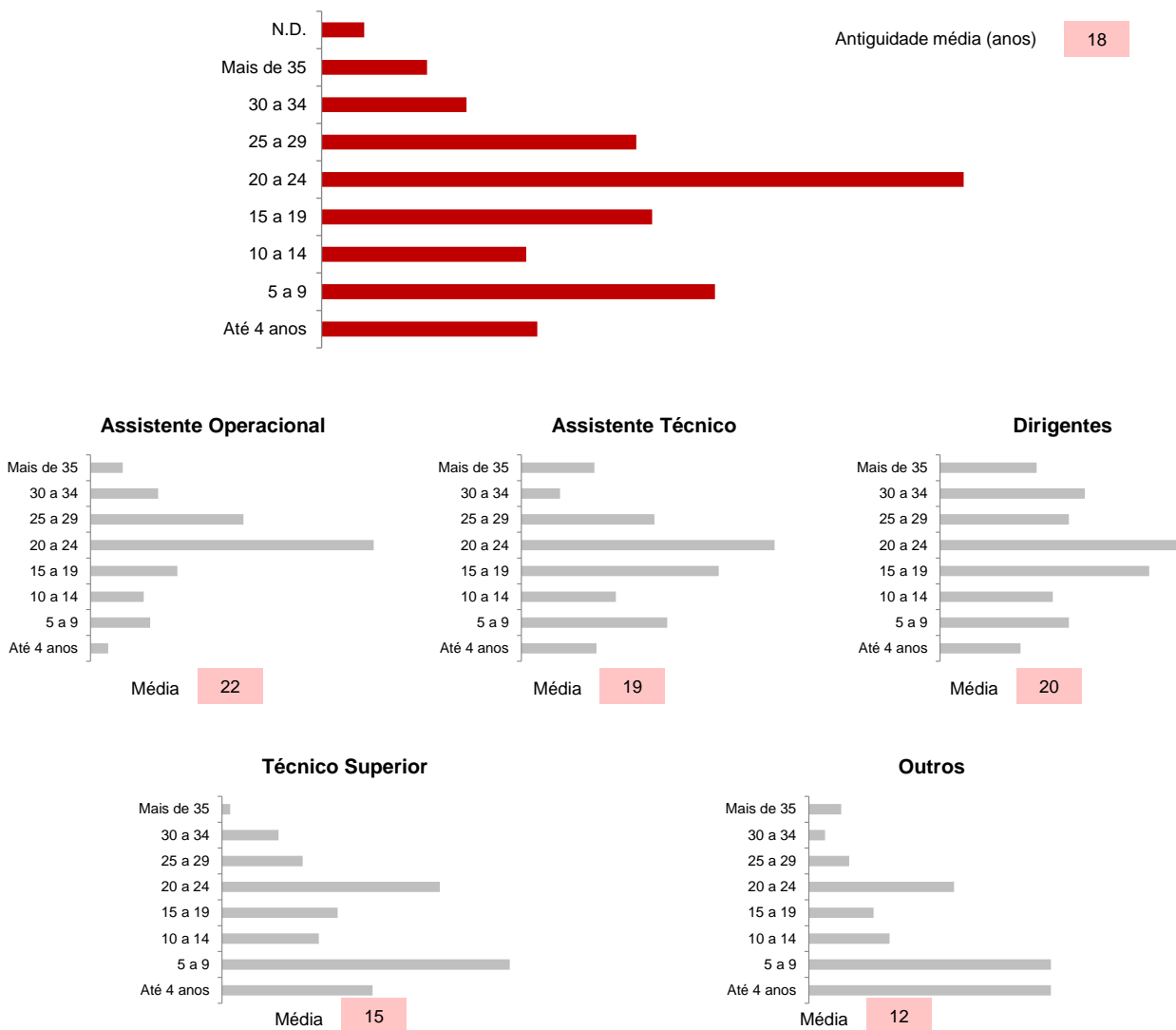


3.4. Efectivos por Nível de Antiguidade

A antiguidade média dos colaboradores da CMC em 2010 foi de 18 anos, representando um aumento em relação a 2008, onde este valor era de 17 anos.

Cerca de 54% dos colaboradores têm uma antiguidade entre os 15 e os 29 anos. A Carreira onde se regista uma maior antiguidade é a de assistente operacional, com uma média de 22 anos.

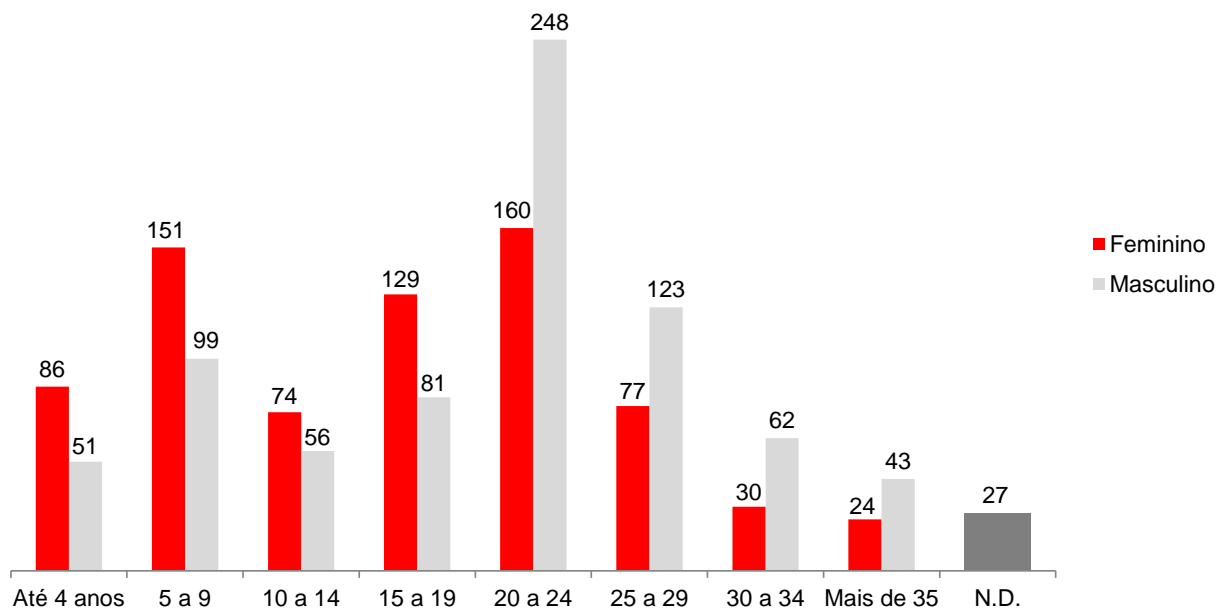
Gráfico 8: Antiguidade média global e por categoria profissional



- Numa avaliação da antiguidade por género, é de assinalar que existe uma predominância do sexo masculino em antiguidades superiores a 24 anos na organização.
- Esta tendência inverte-se nas antiguidades inferiores a 19 anos, em que o sexo feminino é predominante.



Gráfico 9: Antiguidade por género

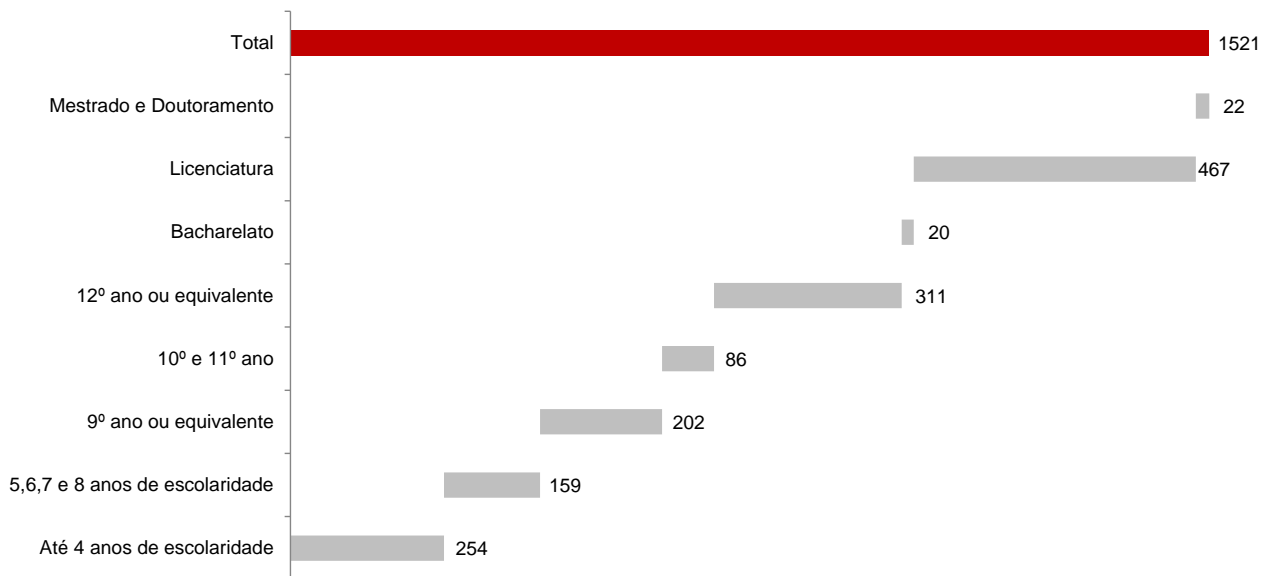


3.5. Efectivos por Nível de Escolaridade

A nível de habilitações literárias, a habilitação mais comum entre os efectivos da CMC é a Licenciatura, sendo cerca de 31% dos seus colaboradores licenciados.

É também um dado importante o facto de que, relativamente ao Balanço Social de 2008, o grau de licenciatura tenha aumentado (a percentagem em 2008 era de 26,3%)

Gráfico 10: Distribuição da tipologia de habilitações literárias de colaboradores



- 1/3 dos colaboradores da CMC têm formação superior.
- Metade dos efectivos têm algum tipo de formação correspondente ao ensino básico (5º ao 12º ano)

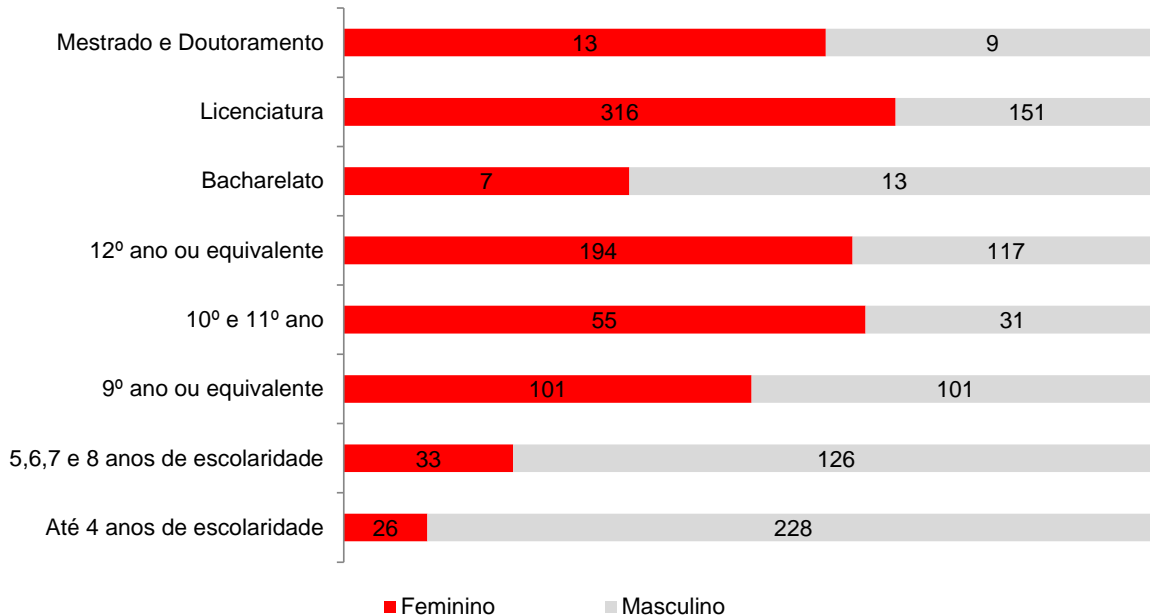
Taxa de Formação Superior 33%

Taxa de Formação Ensino Básico 50%

- Em termos de género, é facto adquirido que o género feminino é o que tem mais habilitações, contabilizando a Licenciatura e o 12ºano ou equivalente para 68% do seu total.
- 29% do género masculino tem habilitações até aos 4 anos de escolaridade, tendo também menos habilitações que o género feminino no geral.



Gráfico 11: Distribuição das habilitações literárias por género

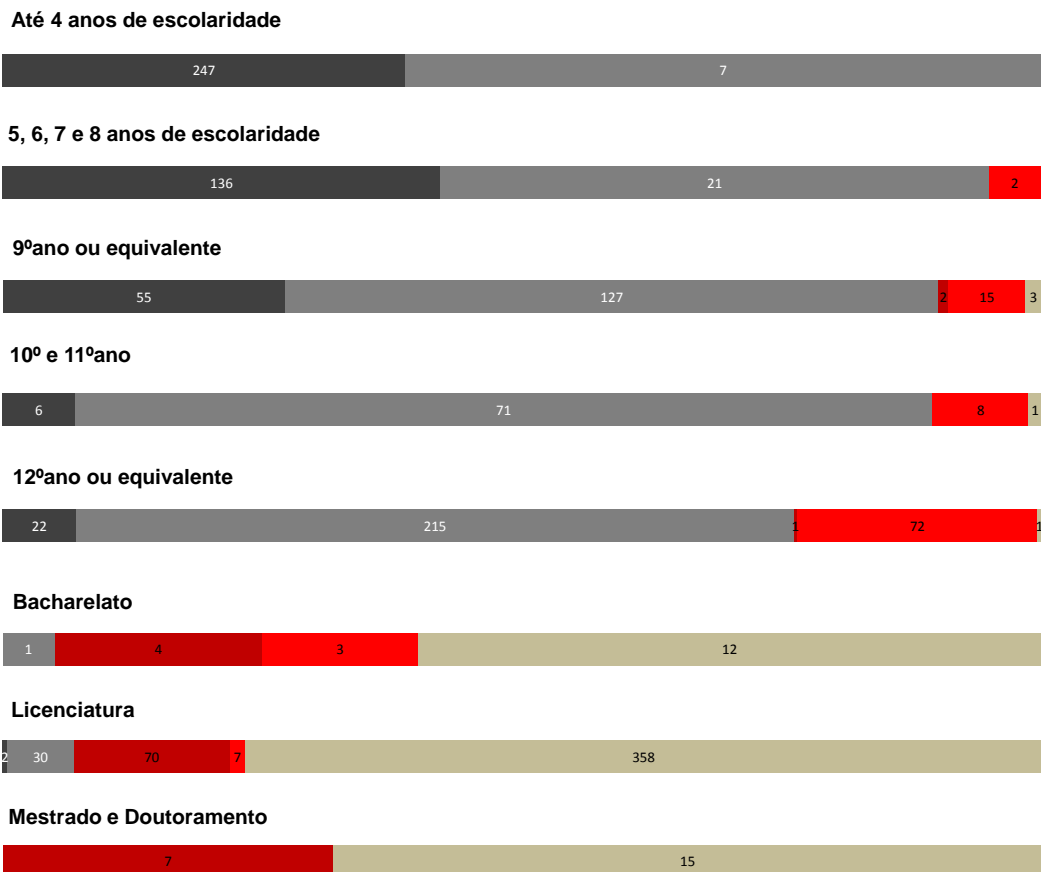


- A carreira que possui a maior diversidade de qualificações é a de Assistente Técnico.



Gráfico 12: Distribuição das habilitações literárias por cargo/carreira

■ Assistente Operacional ■ Assistente Técnico ■ Dirigentes ■ Outros ■ Técnico Superior



3.6. Indicadores de Inclusão

A inclusão de portadores de deficiência e estrangeiros na realização de funções na câmara representa um importante factor de responsabilidade social. Em 2010, integravam os quadros da CMC 51 colaboradores portadores de deficiência.

Em média estes colaboradores têm uma antiguidade média de 19 anos na CMC,

sendo 39% do sexo feminino e 61% do masculino.

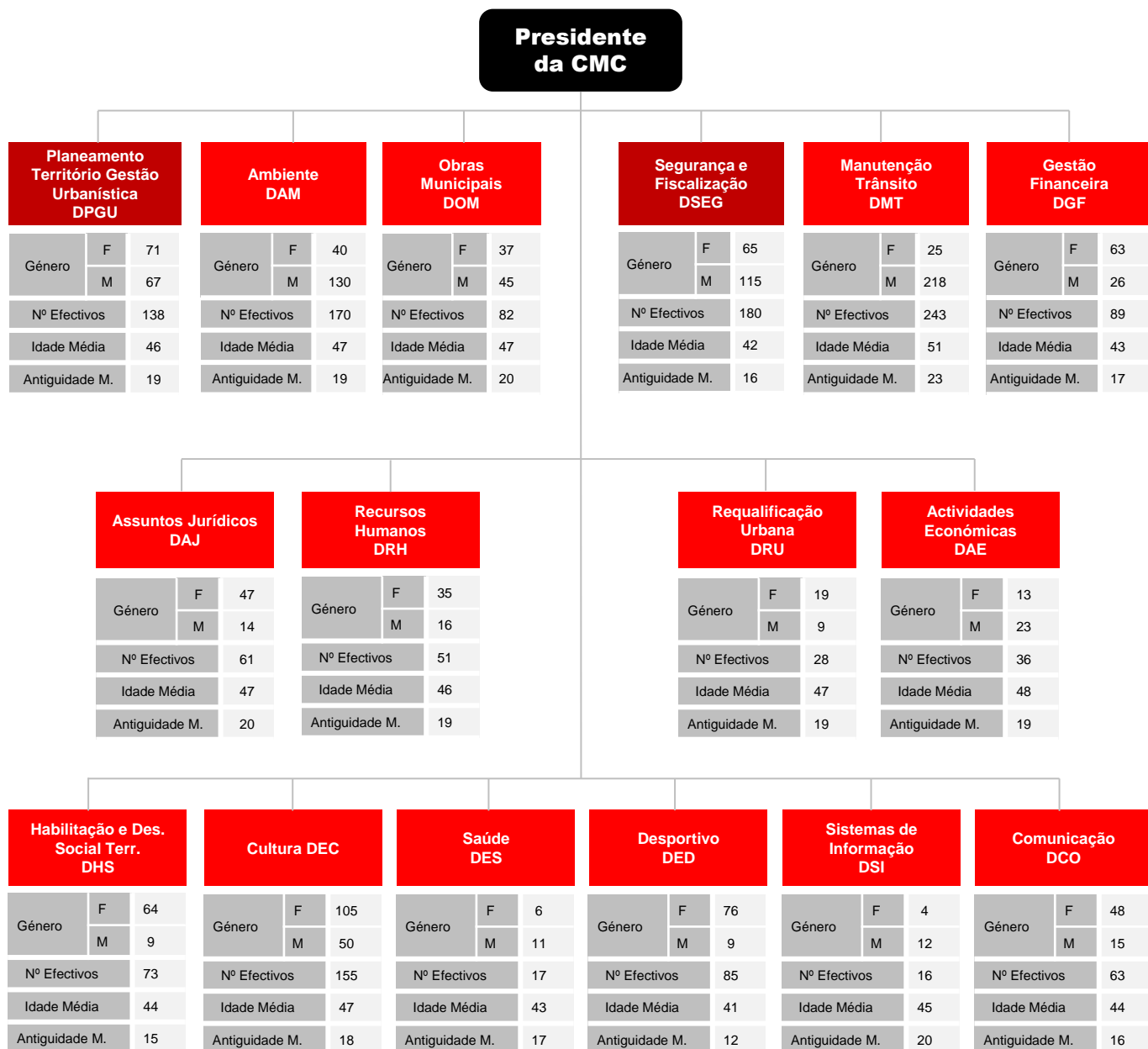
Relativamente a colaboradores estrangeiros, apenas 1, de nacionalidade brasileira, pertence aos quadros da CMC. Este é um número já bem inferior ao de portadores de deficiência. Este colaborador encontra-se há 20 anos.

Tabela 2: Inclusão de colaboradores portadores de deficiência e estrangeiros

	Nº de Efectivos	%	Média de Antiguidade	Média de Idade	Género	
					M	F
Portadores de Deficiência	57	3,8%	19	48	35	22
Estrangeiros	1	0,06%	20	54	1	0

3.7. Efectivos na Estrutura da CMC

Figura 1: Caracterização geral de efectivos por área



Número Total de Efectivos

1521

Departamentos

Direcções Municipais

3.8. Conclusões

A estrutura de Recursos Humanos está a envelhecer

- Os indicadores de idade média demonstram uma tendência de envelhecimento em praticamente todas as categorias profissionais, que detêm a sua maior percentagem em intervalos etários entre os 40-60 anos de idade.

A taxa de tecnicidade é ainda reduzida

- A taxa de tecnicidade da CMC tem vindo a evoluir positivamente, no entanto encontra-se ainda nos 26,6%, o que pode ser demonstrativo da necessidade de esforços adicionais para o reforço da posição do trabalho técnico na CMC.

A evolução de colaboradores com habilitações em ensino superior é positiva

- A acompanhar a tendência positiva de crescimento da taxa de tecnicidade, vem a evolução de colaboradores da CMC com habilitações em ensino superior. Cerca de 31% dos colaboradores são licenciados. No entanto, se comparamos esta % com a % dos colaboradores estatutariamente inseridos na carreira técnica superior constata-se que se vem revelando muito difícil, dadas as restrições legislativas, a repercussão de obtenção duma licenciatura na inserção numa carreira mais valorizada.

Existe um equilíbrio entre o sexo feminino e masculino

- Relativamente à análise de género existe equilíbrio a nível global entre géneros, tanto a nível da percentagem de colaboradores, como da sua distribuição etária e de categoria profissional.

4 | Comportamento Organizacional

4.1. Efectivos Admitidos e Regressados	23
4.2. Saídas de Efectivos	25
4.3. Postos de Trabalho Não Ocupados	26
4.4. Mudanças de Situação dos Efectivos	28
4.5. Trabalho Extraordinário	29
4.6. Absentismo	31
4.7. Relações Profissionais	33
4.8. Conclusões	34

4.1. Efectivos Admitidos e Regressados

Em 2010, regressaram à CMC 14 colaboradores e 66 foram admitidos. 64% das admissões foram originadas por Procedimento Concursal.

Em termos de género, existe um equilíbrio explícito entre o sexo feminino e o masculino, com a admissão ou regresso de 36 e 46 colaboradores, respectivamente.

Gráfico 13: Efectivos Admitidos e Regressados por modalidade de vinculação

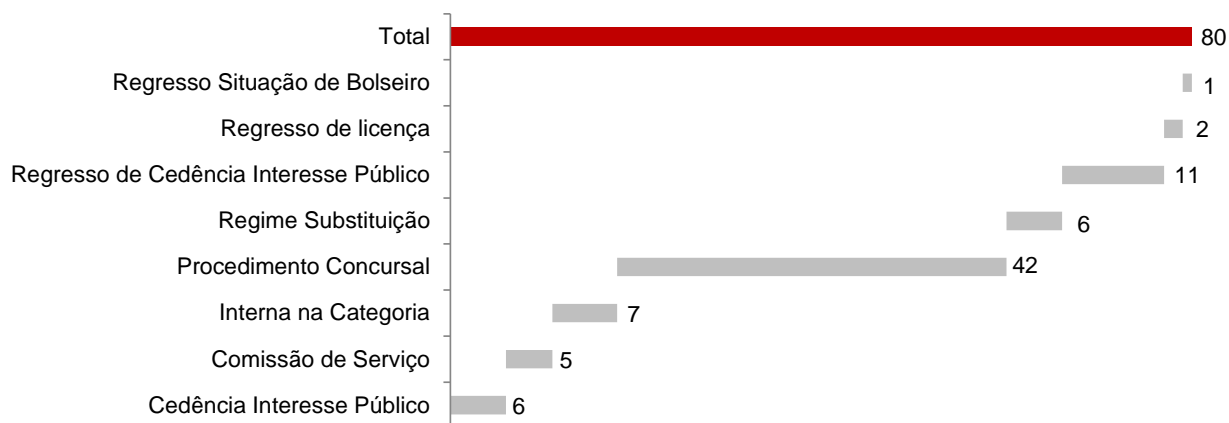


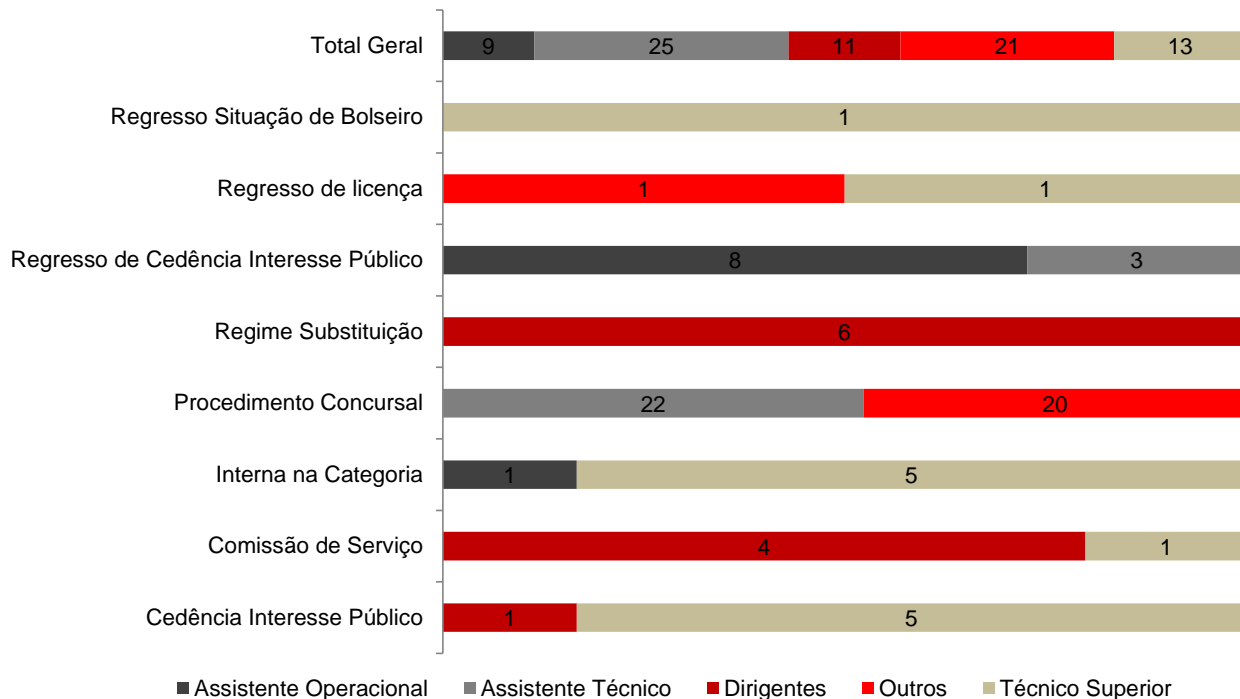
Gráfico X: Efectivos Admitidos e Regressados por género



- Dos 42 admitidos em procedimento concursal, 20 foram para a Polícia Municipal.
- Em destaque está também a admissão de Dirigentes, principalmente por Regime de Substituição e por Comissão de Serviço.



Gráfico 14: Efectivos Admitidos e Regressados por modalidade de vinculação e cargo/carreira



4.2. Saídas de Efectivos

O saldo entre o número de entradas e saídas de efectivos na CMC em 2010 é positivo, com um aumento de 3 colaboradores. Das 77 saídas, 33 são do sexo feminino e 44 do masculino.

A Caducidade do Contrato e a Aposentação de efectivos contribuiu para 60% do total das saídas.

Gráfico 15: Saídas de efectivo por modalidade de vinculação

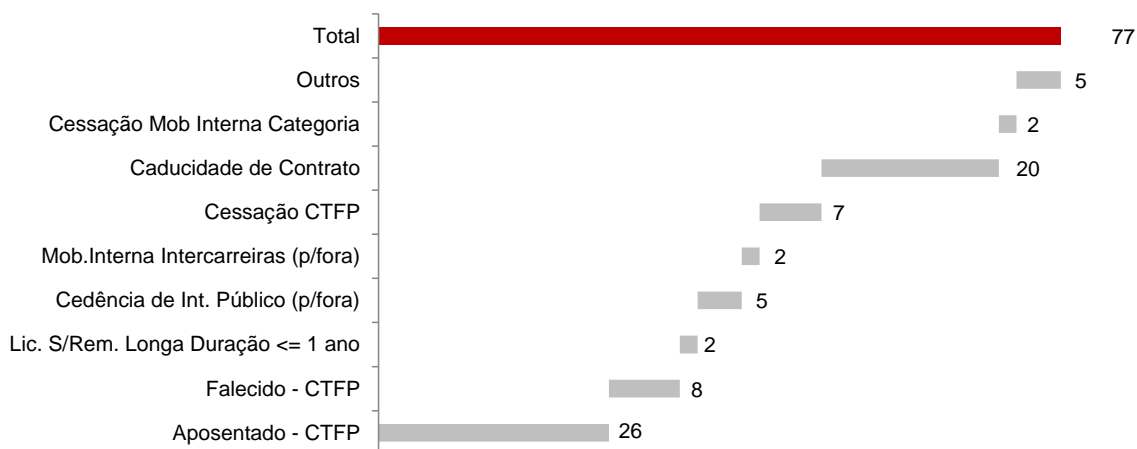
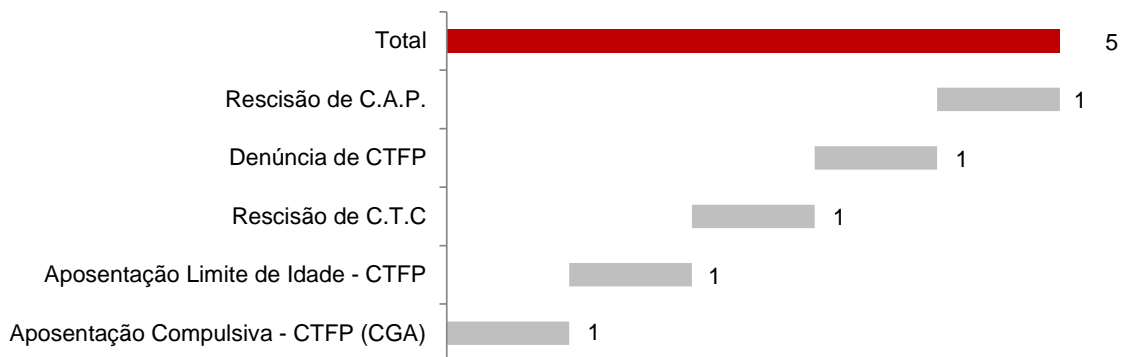


Gráfico 16: Representatividade da categoria Outros em detalhe

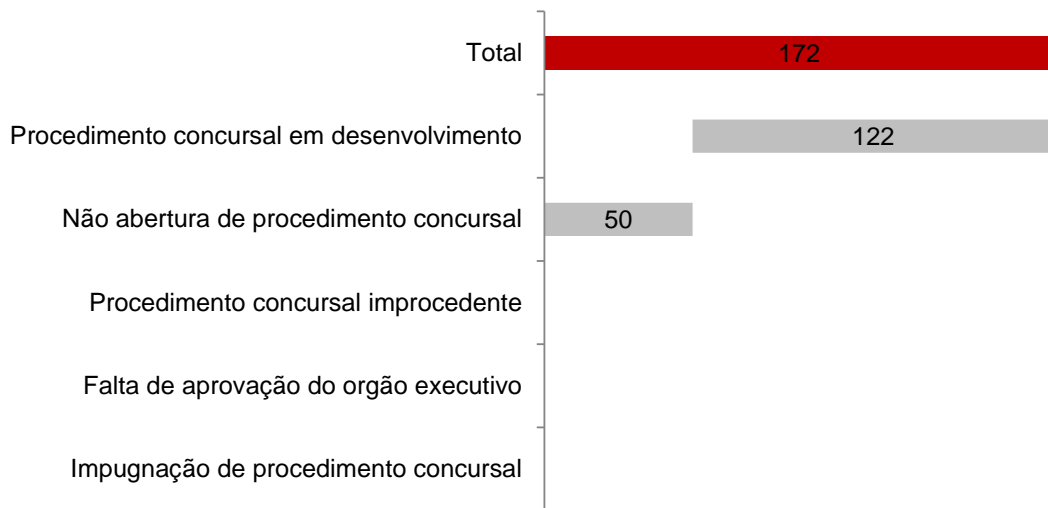


4.3. Postos de Trabalho Não Ocupados

Existiram dois motivos para a existência de postos de trabalho não ocupados: a não abertura de procedimento concursal e procedimento concursal em desenvolvimento.

Procedimentos concursais em desenvolvimento foram o principal factor pelo qual 71% dos postos de trabalho não foram ocupados.

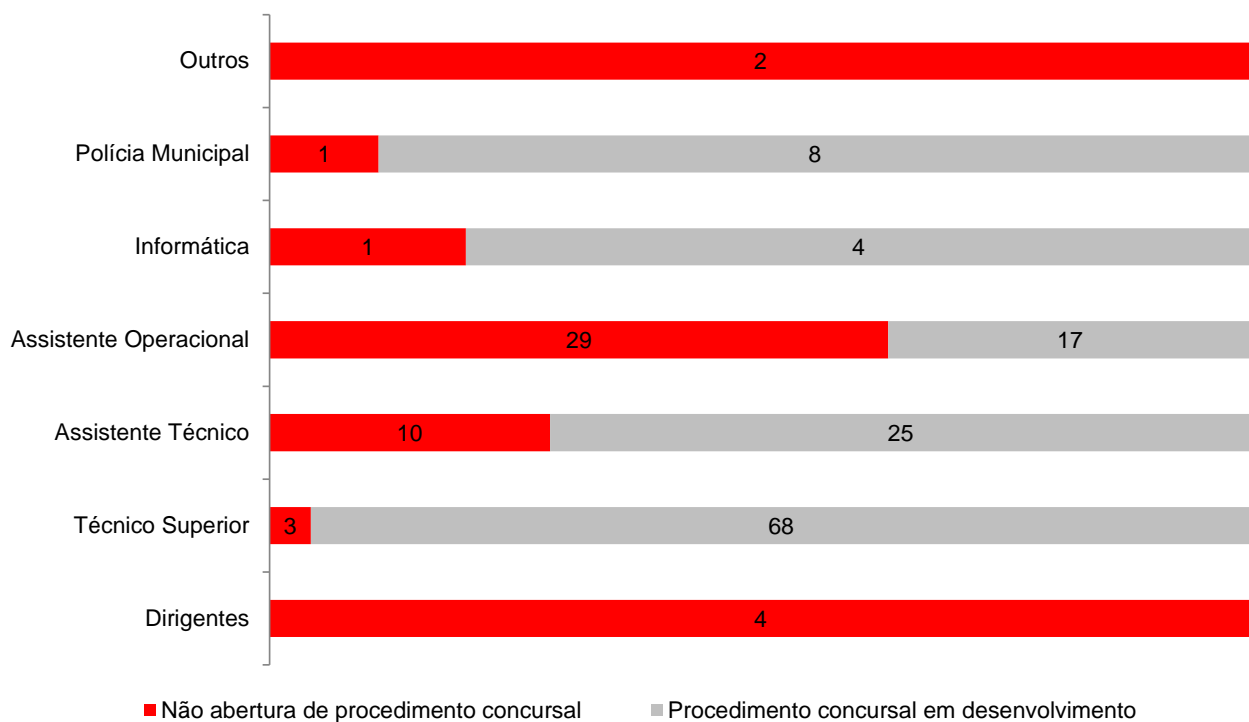
Gráfico 17: Postos de trabalho não ocupados por motivo



- Os 68 casos de procedimento concursal em desenvolvimento para a carreira de Técnico Superior representam cerca de 56% do total destes casos.



Gráfico 18: Postos de trabalho não ocupados por motivo e cargo/carreira



4.4. Mudanças de Situação dos Efectivos

O principal motivo para a mudança de situação dos efectivos foi a alteração obrigatória do posicionamento remuneratório,

com um peso de 94% no total das mudanças de situação dos efectivos e com um impacto de 8,3% no total dos efectivos da CMC.

Gráfico 19: Mudança de situação dos efectivos por motivo e género

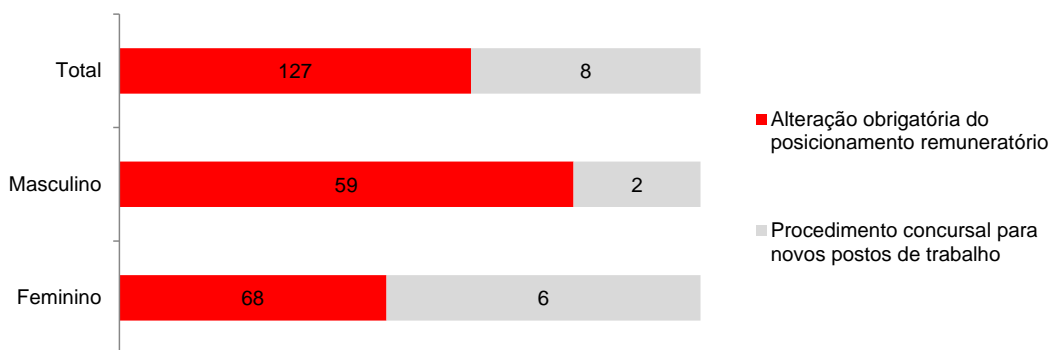
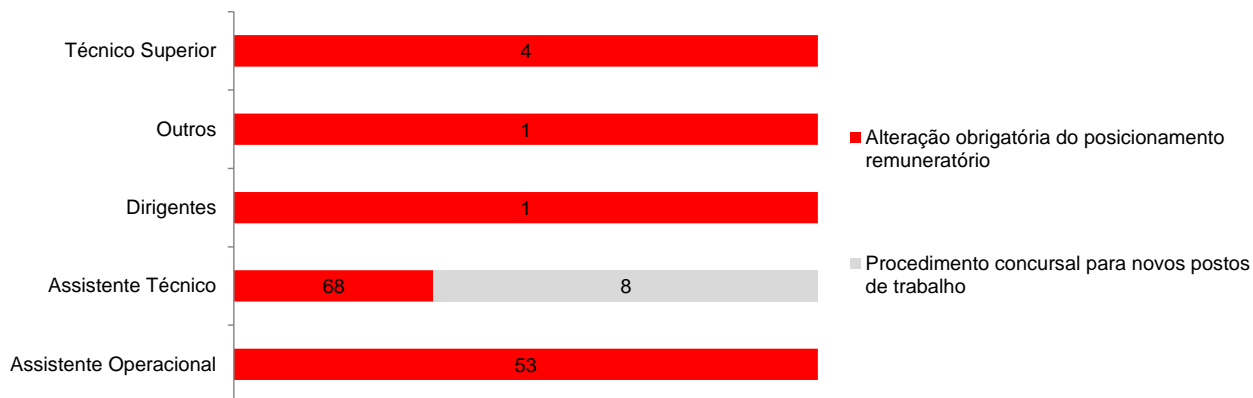


Gráfico 20: Mudança de situação dos efectivos por motivo e cargo/carreira



4.5. Trabalho Extraordinário

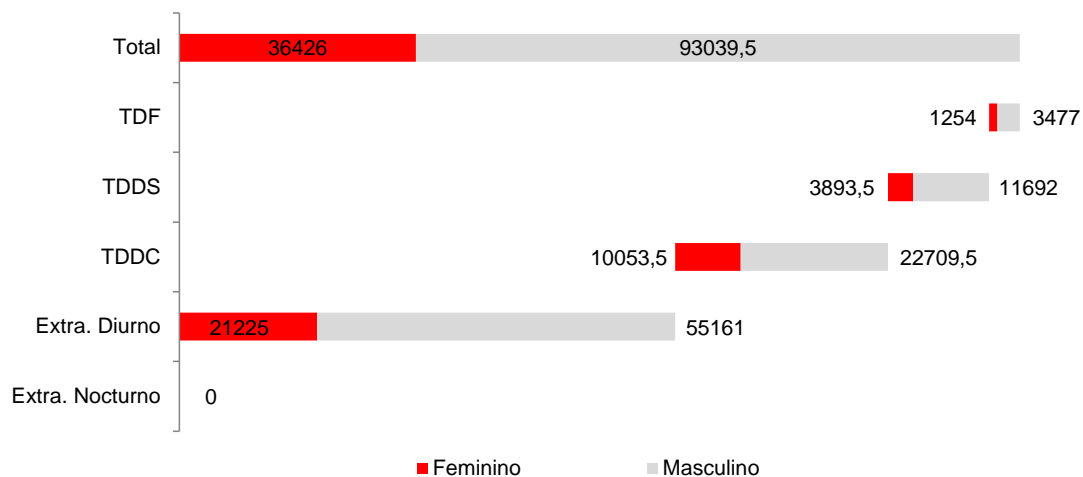
O género masculino realizou cerca de 72% das horas de trabalho extraordinário totais.

Em ambos os géneros existe uma maioria na realização de horas de trabalho extraordinário diurno, comparativamente com as horas de

trabalho em dias de descanso complementar, dias de descanso semanal e feriados.

Por outro lado, não foram realizadas horas de trabalho extraordinário nocturno por colaboradores da CMC em 2010.

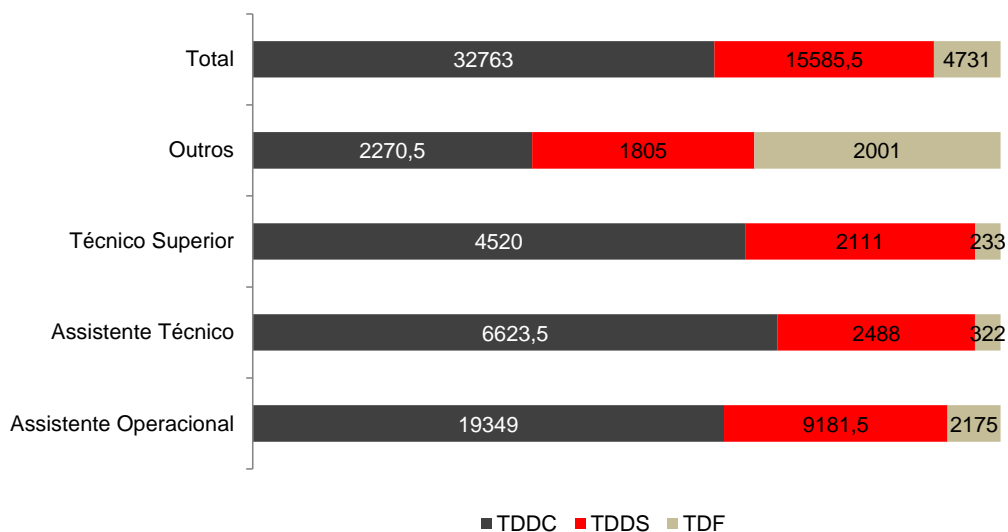
Gráfico 21: Número de horas de trabalho extraordinário por género e modalidade de prestação de trabalho



- 62% das horas extraordinárias realizadas entre as diferentes carreiras foram em dias de descanso complementar, sendo este (sábado) o dia mais escolhido pelos colaboradores.



Gráfico 22: Número de horas de trabalho extraordinário por cargo/carreira



4.6. Absentismo

Os colaboradores com carreira de Assistente Técnico representam 37% do total das faltas realizadas em 2010.

Em termos de género, o sexo feminino foi o que mais contribuiu para o Absentismo, com 57% do total das faltas realizadas.

Gráfico 23: Número de dias de ausência ao trabalho por cargo/carreira

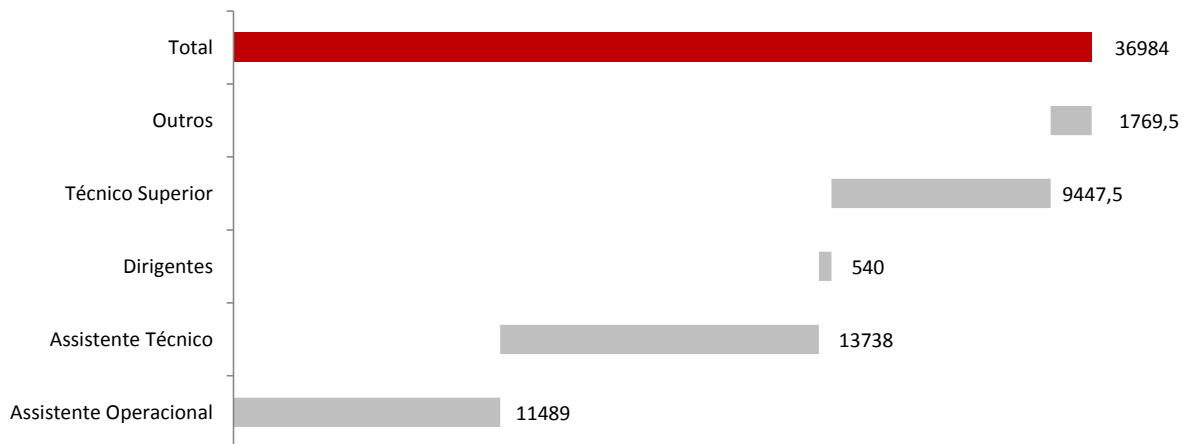


Gráfico 24: Número de dias de ausência ao trabalho por género



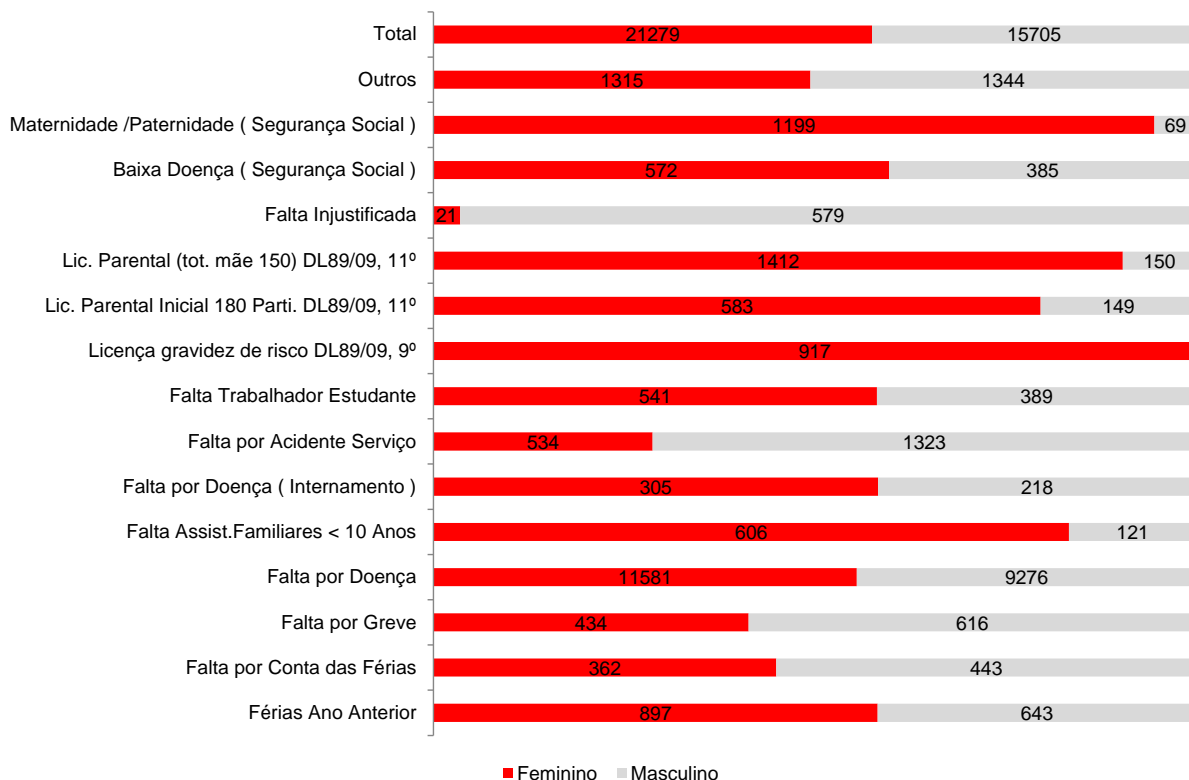
- A taxa de absentismo aumentou de 8,9% em 2008, para 10%, em 2010.

Taxa de Absentismo **10%**

- A principal causa de faltas por parte do sexo masculino e feminino são as faltas por doença, contabilizando para 56% do total de todas as faltas.
- Após as faltas por doença, no sexo feminino, faltas por licença parental e maternidade são as mais comuns, enquanto que no sexo masculino, estas são as faltas por acidente de serviço (8%) e as faltas por greve (4%).



Gráfico 25: Número de dias de ausência ao trabalho por motivo e género

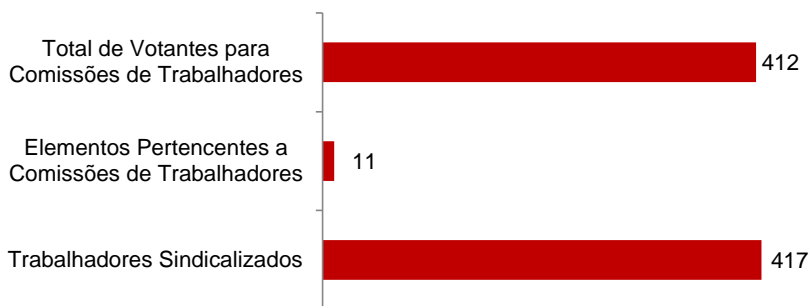


4.7. Relações Profissionais

Tendo em conta a situação de 2008, o número de elementos pertencentes a comissões de trabalhadores mantém-se inalterado.

No entanto, o número total de votantes para comissões de trabalhadores aumentou 37% e o de trabalhadores sindicalizados diminuiu 36%.

Gráfico 26: Efectivos tendo em conta as relações profissionais



4.8. Conclusões

Tendência crescente na taxa de absentismo

- A taxa de absentismo em 2010 cresceu 2 pontos percentuais face a 2008, em que esta taxa se encontrava perto dos 8%, o que revela uma tendência negativa na evolução do absentismo.
- A categoria profissional de “Assistente Técnico” representa cerca de 37% do total de faltas realizadas em 2010.

Falta por doença é a principal causa de absentismo

- A principal causa de faltas são faltas por doença, sem recurso à Segurança Social. A doença contabiliza assim 56% do total de todas as faltas.
- Após as faltas por doença, no sexo feminino, faltas por licença parental e maternidade são as mais comuns, enquanto que no sexo masculino, estas são as faltas por acidente de serviço (8%) e as faltas por greve (4%).

Principal causa de saída é aposentação

- Em 2010 saíram 77 colaboradores da CMC sendo que cerca de 33% saíram por motivos de aposentação.
- O segundo motivo de saída é a caducidade de contrato, que representa cerca de 25% do total de saídas.

5 | Desenvolvimento dos Recursos Humanos

5.1. Acidentes de Trabalho	36
5.2. Casos de Incapacidade	38
5.3. Actividades de Medicina no Trabalho	39
5.4. Despesas com a Prevenção de Acidentes e Doenças Profissionais	40
5.5. Acções de Formação Profissional	41
5.6. Despesas com Formação Profissional	48
5.7. Conclusões	49

5.1. Acidentes de Trabalho

Em 2010, o sexo masculino foi predominante no número de acidentes e, por conseguinte, no número de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos.

Ausências concentradas entre 3 e 30 dias de baixa ocorreram em 67% do total de acidentes ocorridos no local de trabalho.

Gráfico 27: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos por género (No local de trabalho)

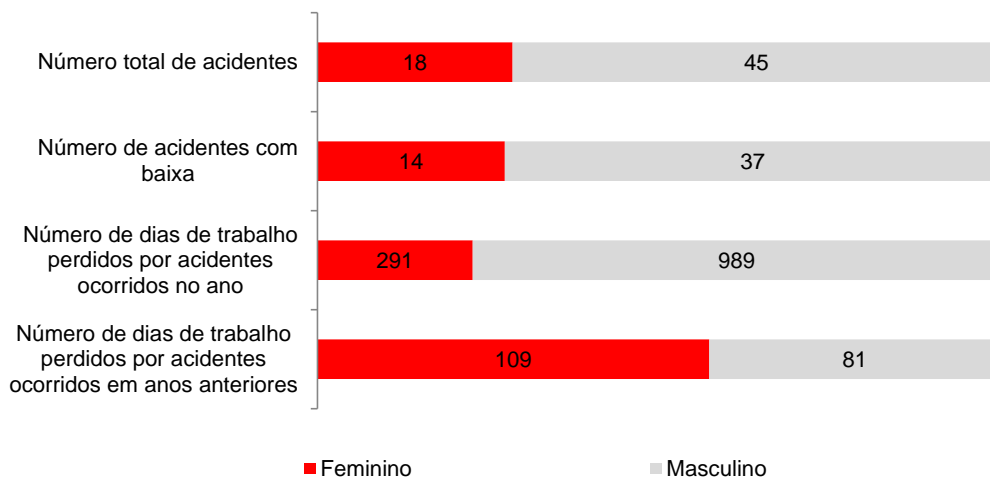
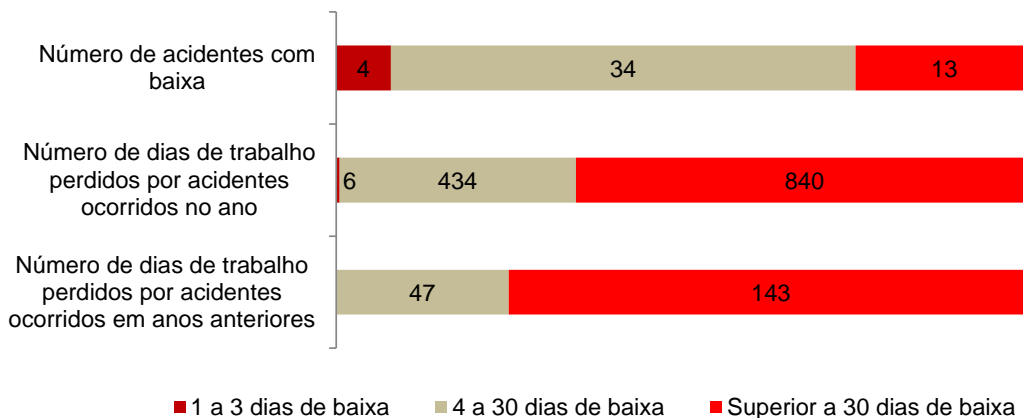


Gráfico 28: Número de acidentes de trabalho com baixa e dias de trabalho perdidos por tipo de baixa (No local de trabalho)



- O sexo feminino, ao contrário da situação de acidentes ocorridos no local de trabalho, tem mais acidentes *in itinere*.
- Ausências entre 4 e 30 dias de baixa são também as mais comuns em acidentes ocorridos *in itinere*, no entanto são as ausências superiores a 30 dias de baixa que contribuem no total para mais dias de trabalho perdidos.



Gráfico 29: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos por género (*In Itinere*)

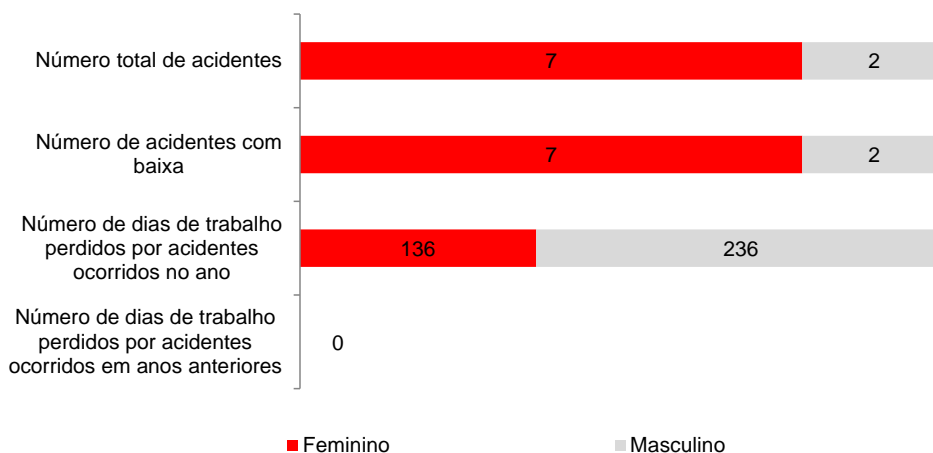
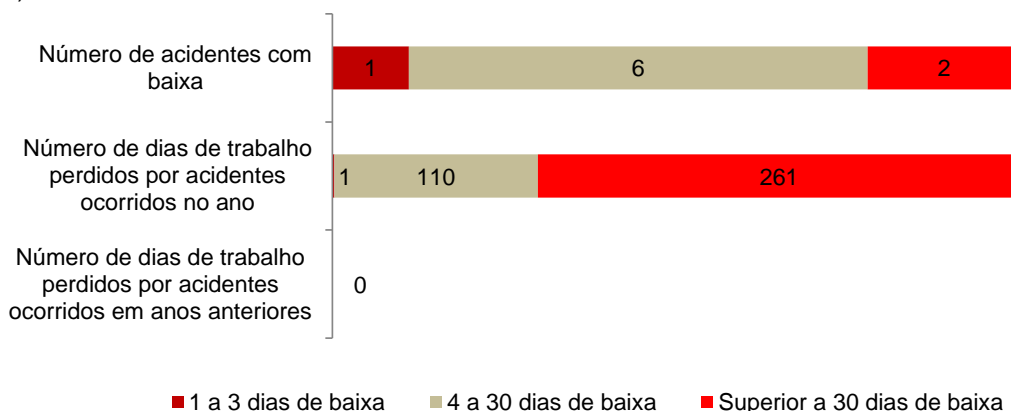


Gráfico 30: Número de acidentes de trabalho com baixa e dias de trabalho perdidos por tipo de baixa (*In Itinere*)

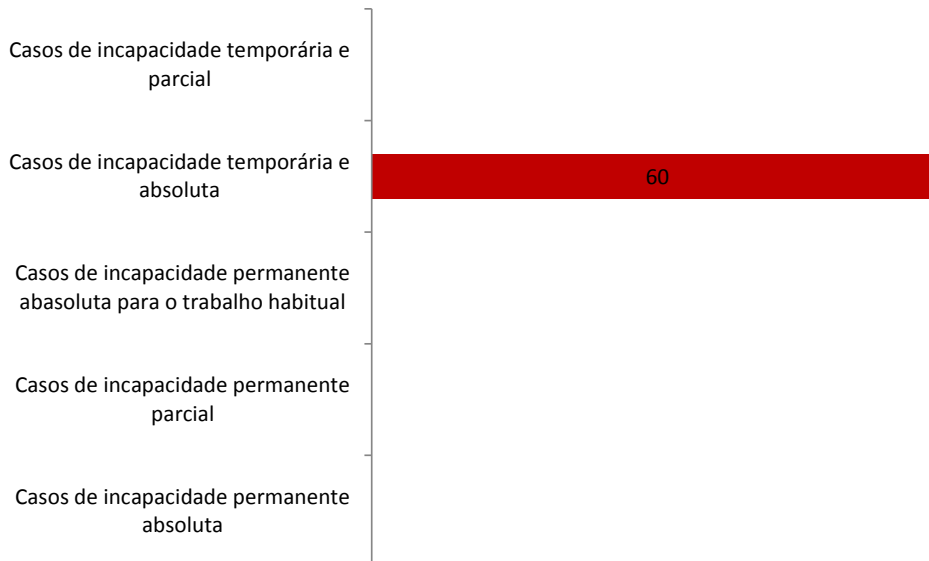


5.2. Casos de Incapacidade

No ano de 2010 todas as situações de incapacidade disseram respeito a casos de incapacidade temporária e absoluta.

Foram declarados 60 casos de incapacidade relativamente a trabalhadores vítimas de acidentes de trabalho.

Gráfico 31: Casos de incapacidade por tipo

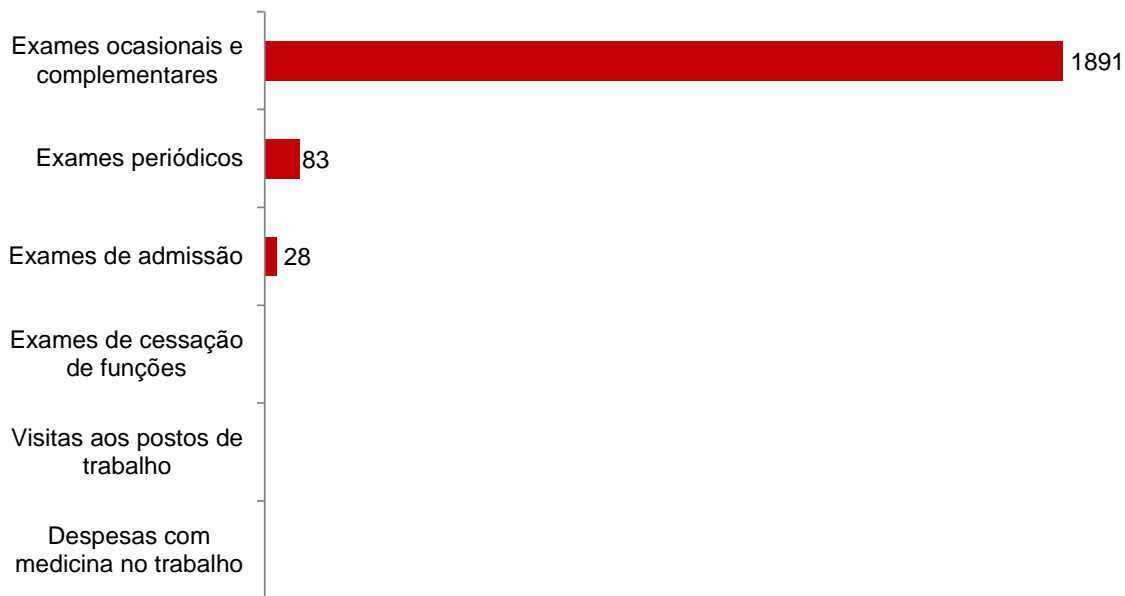


5.3. Actividade de Medicina no Trabalho

Entre os exames médicos efectuados, os exames ocasionais e complementares destacam-se em 94% dos casos.

Relativamente a 2008, o ano de 2010 teve uma redução de 70% no número total de exames médicos efectuados.

Gráfico 32: Número e encargos das actividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano

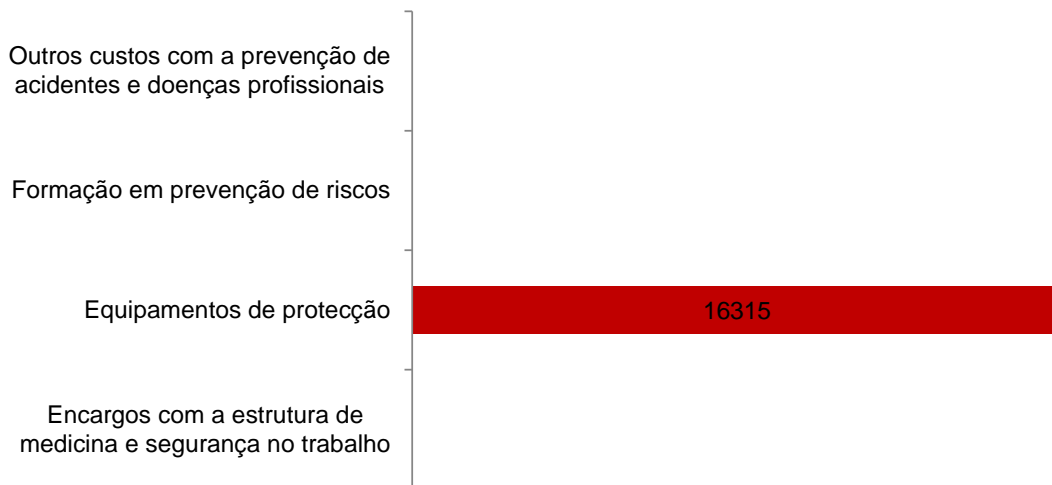


5.4. Despesas com a Prevenção de Acidentes e Doenças Profissionais

No ano de 2010, os custos que a CMC teve na área de higiene e segurança no trabalho foram apenas relativos ao investimento em equipamentos de protecção.

As despesas com as actividades de higiene e segurança no trabalho tiveram uma redução de 67%, maioritariamente devido à inexistência de encargos com a estrutura de higiene e segurança no trabalho.

Gráfico 33: Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais

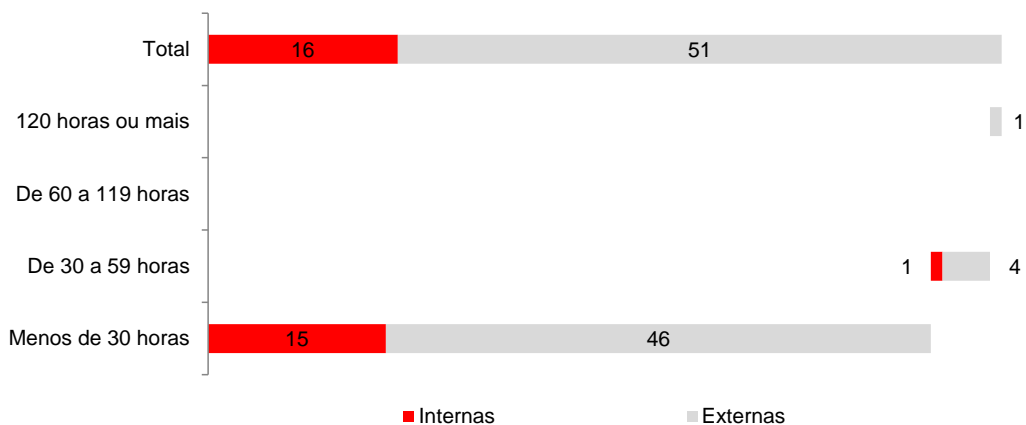


5.5. Acções de Formação Profissional

As acções de formação profissional externas em 2010 representaram 76% do total de acções realizadas.

Relativamente à duração, foram realizadas 61 acções (91%) com uma duração inferior a menos de 30 horas.

Gráfico 34: Acções de formação por tipo de acção e segundo a duração



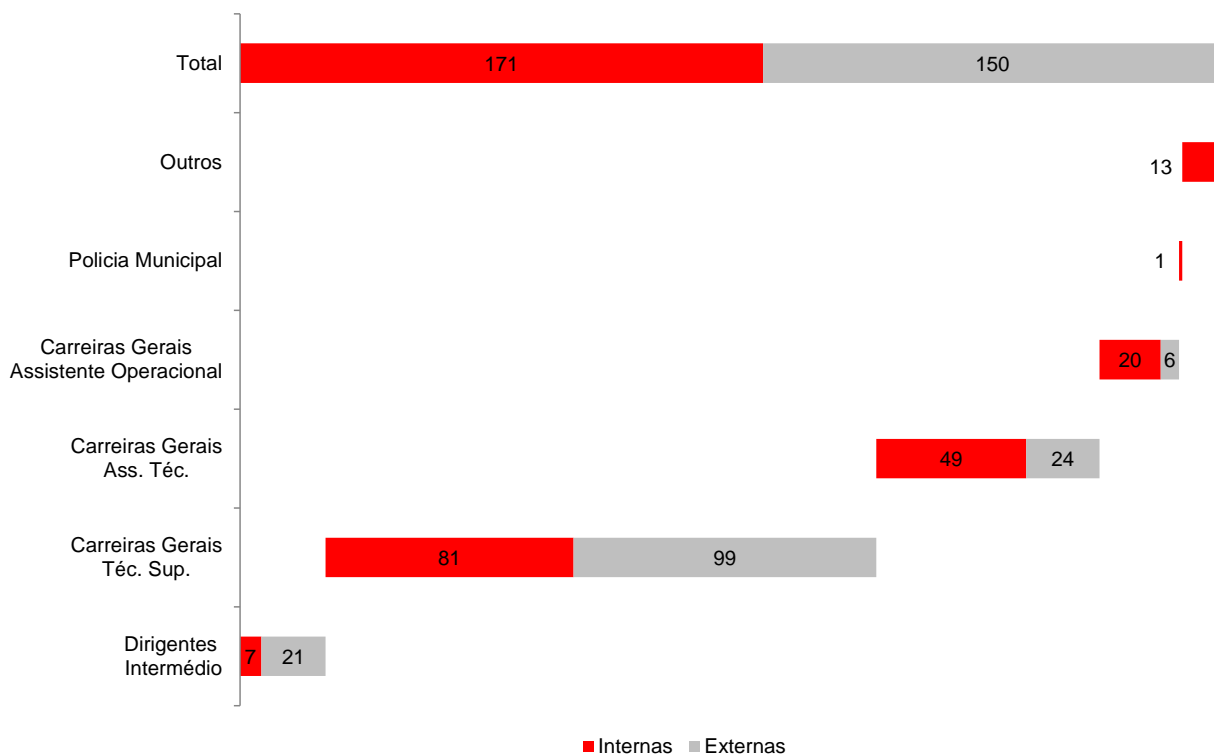
- A taxa de participação diminuiu de 114% em 2008, para 21%, em 2010.

Taxa de Participação **21%**

- As carreiras de técnico superior e assistente técnico tiveram o maior número de colaboradores em acções de formação (79%).
- Houve 321 participações em acções de formação no ano de 2010, sendo que 171 participaram em acções internas e 150 foram externas.



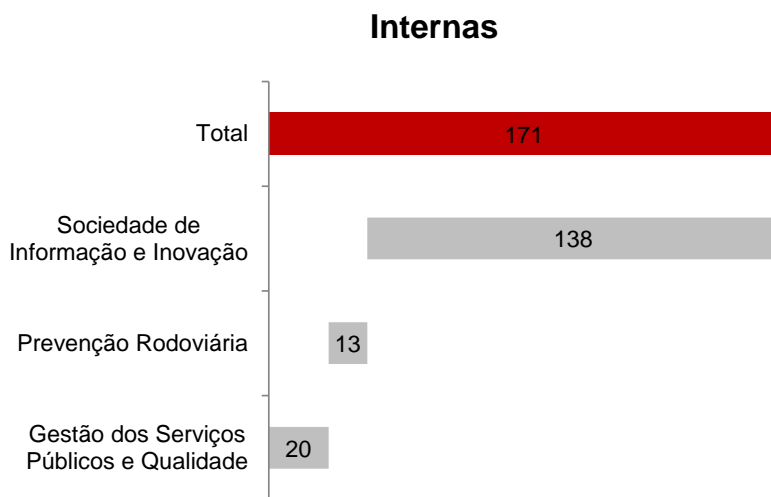
Gráfico 35: Participações em acções de formação por cargo/carreira e por tipo de acção



- Nas acções de formação interna, a área mais abrangida foi a da “Sociedade de Informação e Inovação”.
- “Prevenção Rodoviária” e a “Gestão dos Serviços Públicos e Qualidade” foram as duas outras áreas abrangidas internamente, representando 19% dos participantes totais.



Gráfico 36: Participantes em acções de formação internas por área



- Relativamente às acções de formação externas, a “Gestão Cultural e Desenvolvimento Sócio-Cultural” foi a área com o maior número de participantes.
- A “Rede Social e Gestão de Parcerias” e a “Gestão Territorial e Urbanismo” foram de seguida as áreas mais abrangidas pelas acções de formação com cerca de 30% dos participantes.

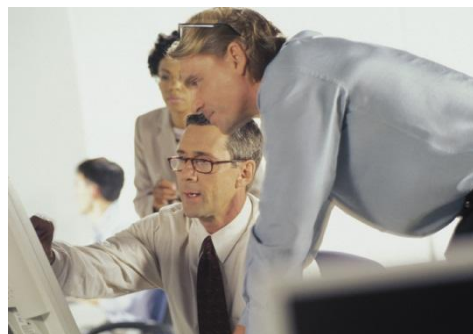
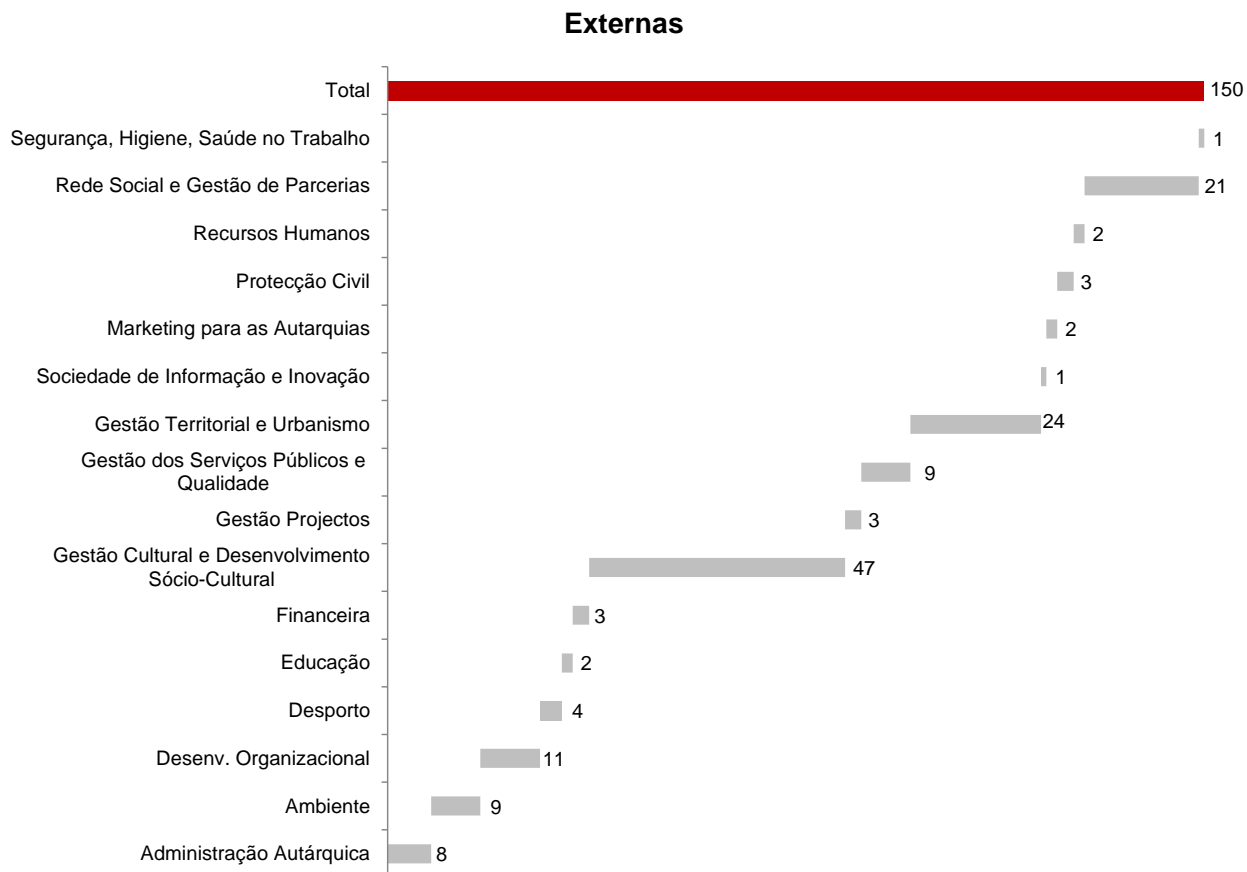


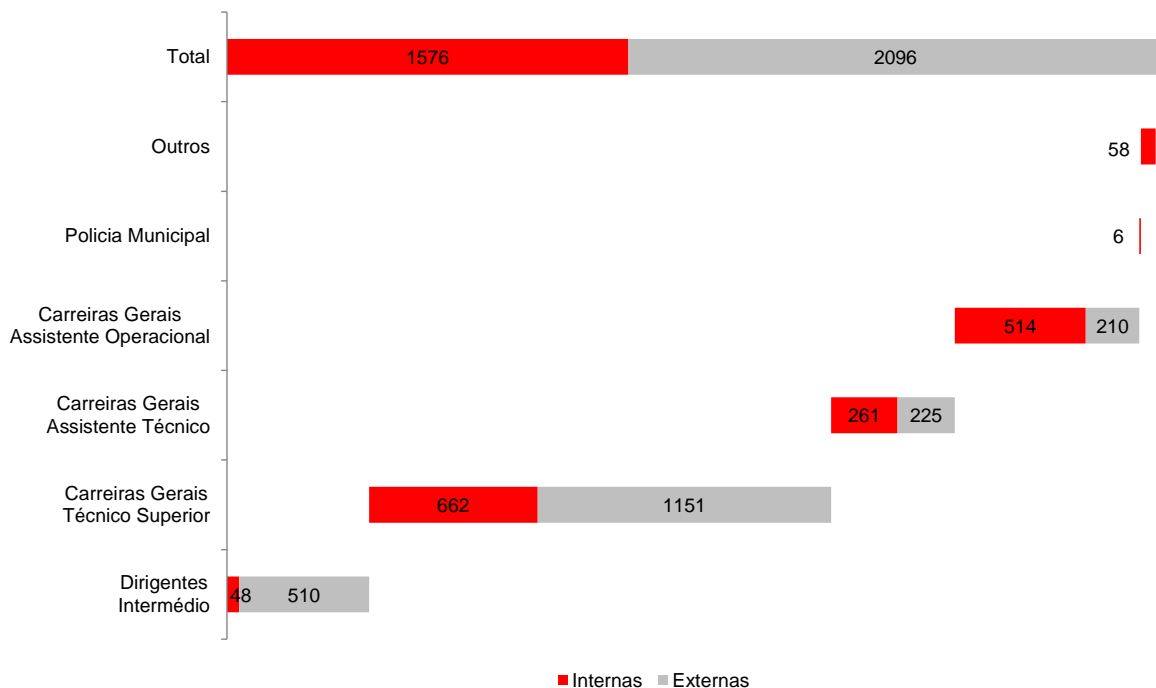
Gráfico 37: Participantes em acções de formação externas por área



- Os colaboradores pertencentes às carreiras de técnico superior e assistente operacional realizaram o maior número de horas de formação (70%).
- Realizaram-se 3.672 horas de formação no ano de 2010, onde 1.576 foram de acções de formação interna e 2.096 foram de acções externas.



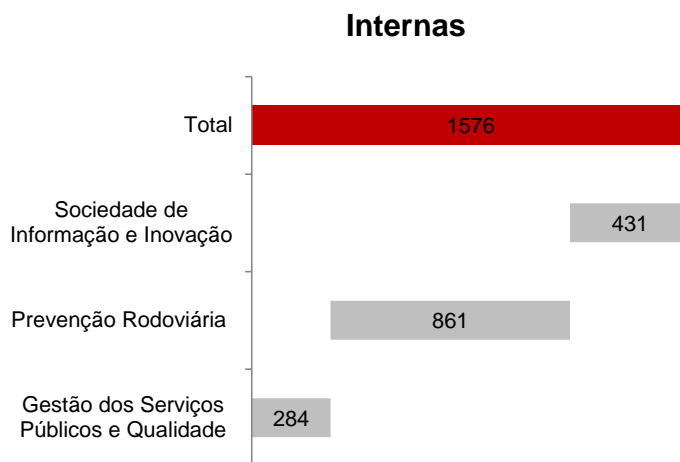
Gráfico 38: Número de horas em acções de formação por cargo/carreira e por tipo de acção



- Nas acções de formação interna, a área com mais horas de formação foi a “Prevenção Rodoviária”.
- A área de “Sociedade de Informação e Inovação” apesar de ter sido a área mais abrangida em formação pelo número de participantes, o mesmo não acontece no número de horas de formação.



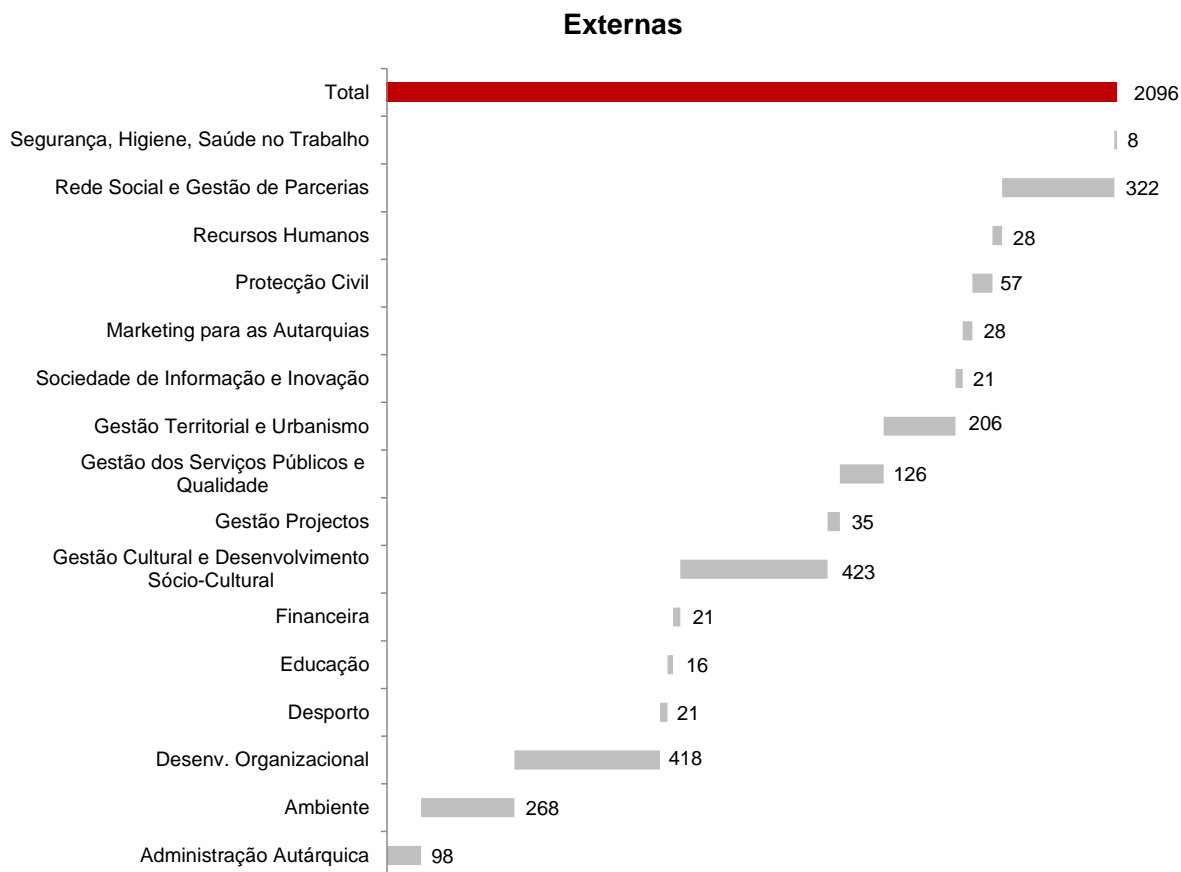
Gráfico 39: Horas em acções de formação internas por área



- Nas acções de formação externas, a “Gestão Cultural e Desenvolvimento Sócio-Cultural” foi a área abrangida pelo maior número de horas de formação.
- A “Rede Social e Gestão de Parcerias” e o “Desenvolvimento Organizacional” estiveram também em destaque no número de horas de formação, contabilizando para cerca de 35% do número total de horas.



Gráfico 40: Horas em acções de formação externas por área

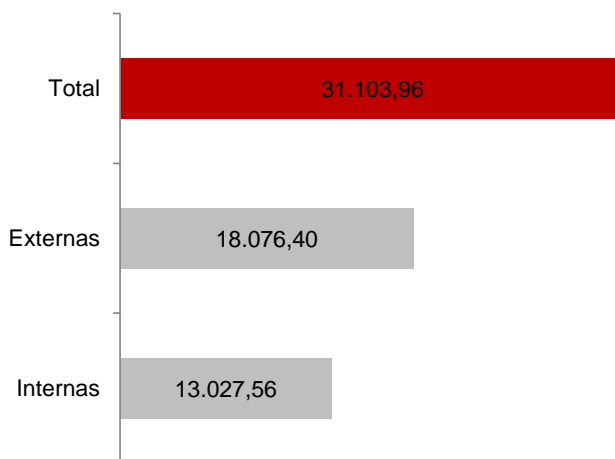


5.6. Despesas com Formação Profissional

No ano de 2010, a CMC teve uma redução de 84% nas despesas com formação profissional, relativamente a 2008.

As acções de formação externas foram as que tiveram o maior impacto (58%) na despesa total com formação.

Gráfico 41: Despesas anuais com formação profissional



5.7. Conclusões

Taxa de participação em formação diminuiu em 2010

- O número de participantes em acções de formação, tendo em conta os efectivos globais, diminuiu consideravelmente quando comparado com o número de participantes em 2008. A taxa de participação diminuiu de 114% para 21%.
- De igual forma as despesas com formação reduziram-se em 84%, relativamente a 2008.
- Os colaboradores pertencentes às carreiras de técnico superior e assistente operacional realizaram o maior número de horas de formação (70%), sendo que outras categorias profissionais como Informática, Bombeiros e Dirigentes Superiores não foram alvo de acções de formação.

Segurança e Saúde no Trabalho com número ainda reduzido de acções de formação

- Em 2010 foram realizadas apenas 8 horas em acções de formação e sensibilização em matéria de segurança e saúde no trabalho (formações externas).
- As principais acções de formação externas relacionaram-se com as matérias de Gestão Cultural e Desenvolvimento Sócio Cultural (20%), Rede Social e Gestão de Parcerias (15%), Gestão Territorial e Urbanismos (10%).

Acidentes de Trabalho não implicaram acções de reintegração profissional

- Acidentes de trabalho não implicaram acções de reintegração profissional, apesar dos acidentes de trabalho e do indicador número de dias perdidos com baixa em acidentes de trabalho apresentarem uma tendência crescente face a anos anteriores.

6 | Estrutura de Custos

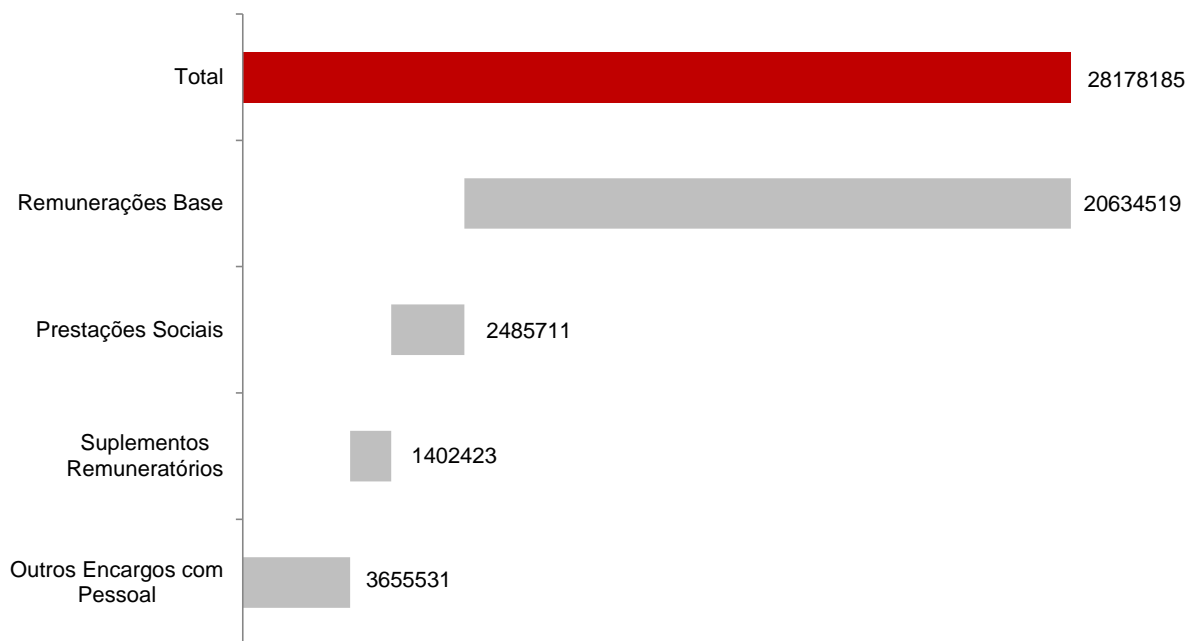
6.1. Encargos com Pessoal	51
6.2. Suplementos Remuneratórios	52
6.3. Encargos com Prestações Sociais	53
6.4. Conclusões	55

6.1. Encargos com Pessoal

De acordo com o apuramento efectuado para remessa à DGAL, nos termos do DL 190/96, em 2010, 73% dos encargos com pessoal corresponderam à remuneração base dos colaboradores da CMC.

Também em destaque, os subsídios de férias, natal e refeição corresponderam a cerca de 18% do valor total dos encargos com pessoal.

Gráfico 42: Total dos encargos com o pessoal

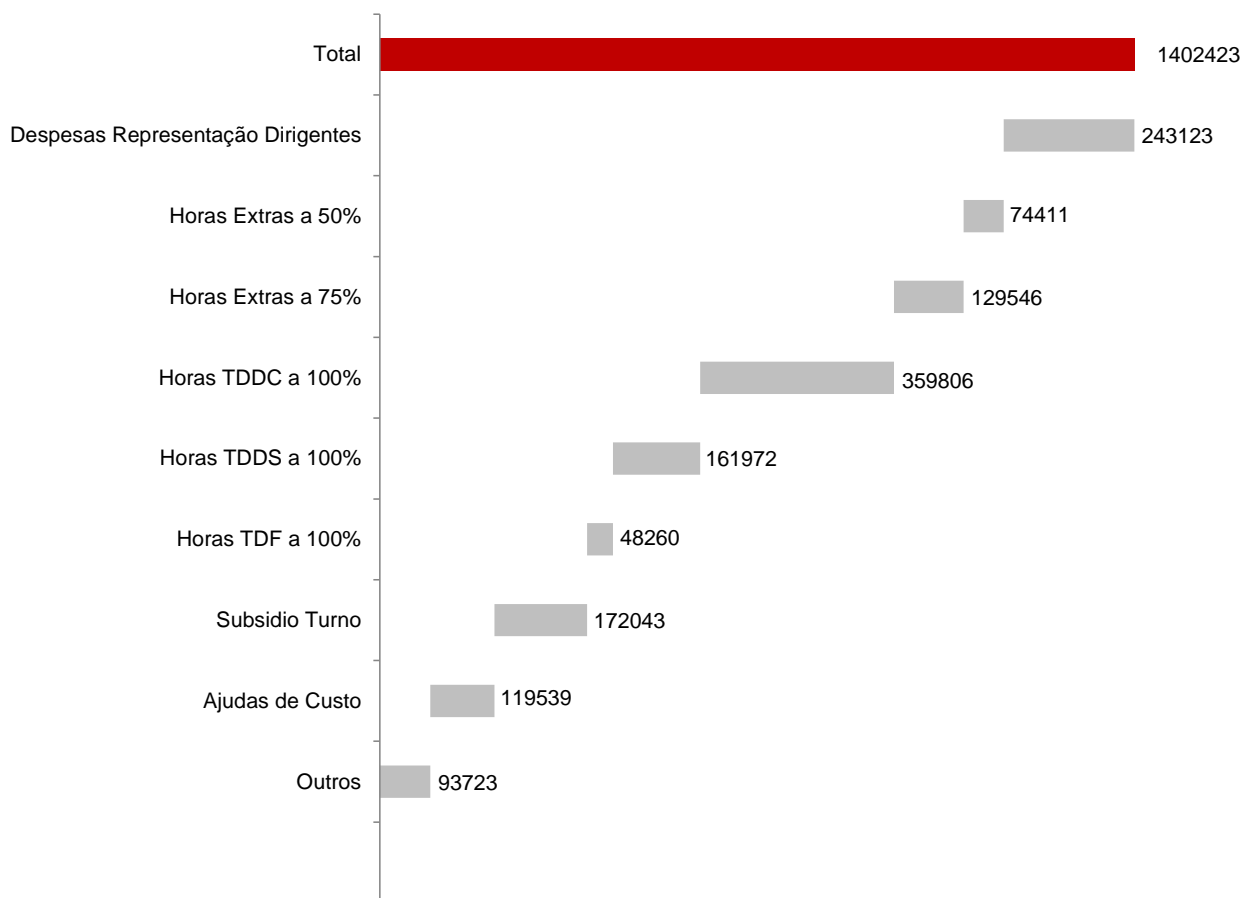


6.2. Suplementos Remuneratórios

Nos suplementos remuneratórios, as despesas de representação de dirigentes significaram cerca de 17% do valor total dos suplementos.

As horas de trabalho em dias de descanso complementar, descanso semanal e feriados tiveram também um impacto considerável no valor total.

Gráfico 43: Suplementos remuneratórios

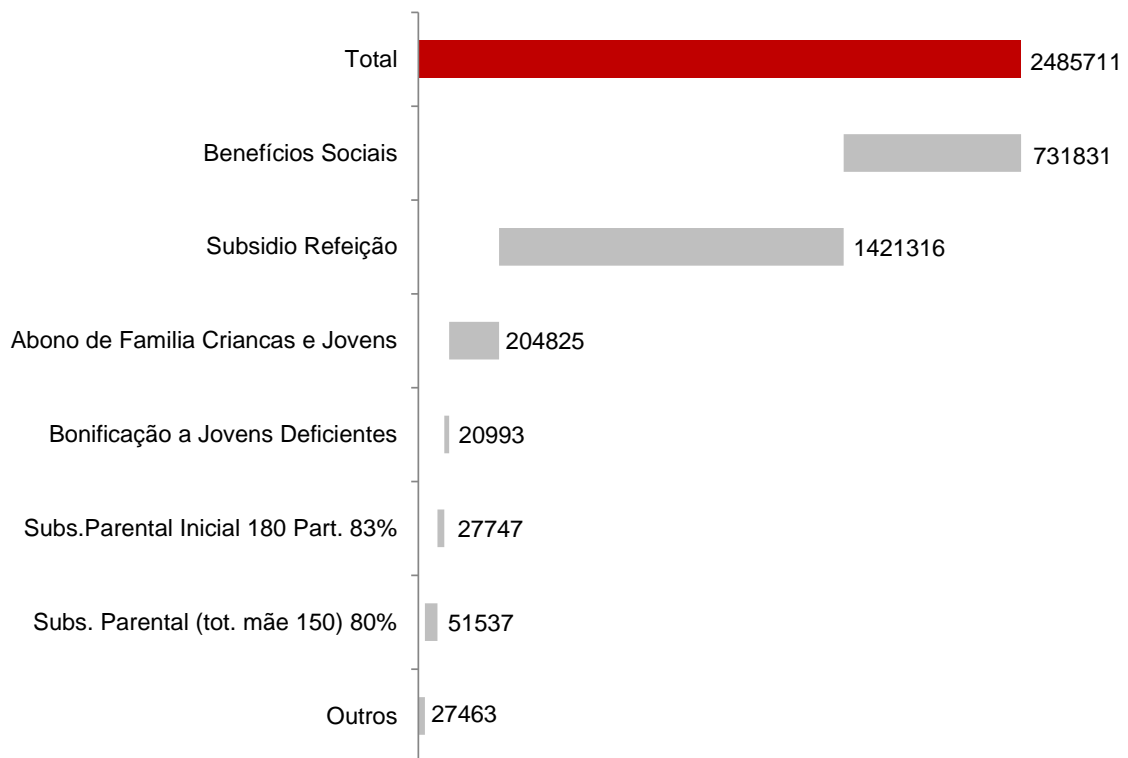


6.3. Encargos com Prestações Sociais

Nas prestações sociais, o subsídio de refeição e os benefícios sociais (gráfico 45) foram os custos mais relevantes para a CMC.

Em 2010 e no contexto das prestações sociais, o subsídio de refeição representou aproximadamente 57% dos custos totais.

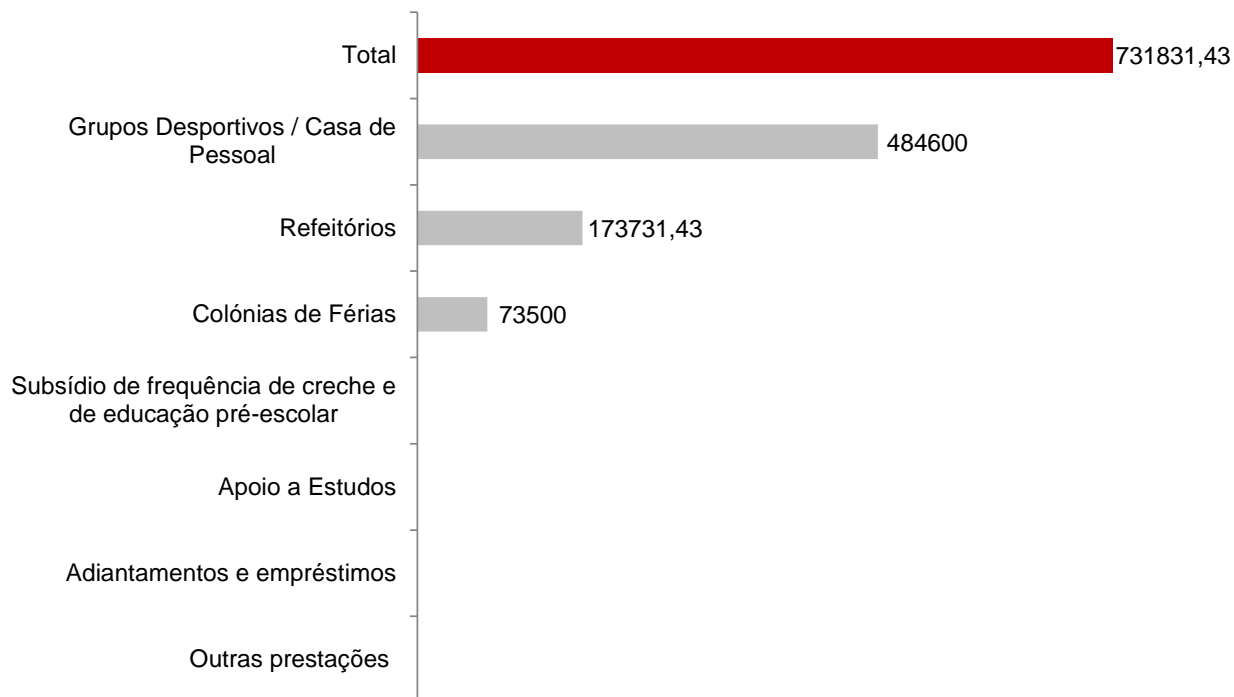
Gráfico 44: Encargos com prestações sociais



- Os grupos desportivos / casa de pessoal representaram o maior custo em 2010, relativamente aos benefícios fiscais.
- Os refeitórios e as colónias de férias completam o total de custos com uma percentagem correspondente a cerca de 34% do custo total dos benefícios fiscais.



Gráfico 45: Encargos com benefícios sociais



6.4. Conclusões

A remuneração base tem peso preponderante na estrutura de encargos como o pessoal

- A remuneração base é o principal elemento na composição da estrutura de custos da CMC.
- As despesas com horas extraordinárias representaram apenas 2,75% dos custos totais e as despesas com representação de dirigentes representaram também cerca de 0,9% em 2010.

Benefícios Sociais na CMC complementam política remuneratória

- Em 2010 cerca 731 mil euros foram aplicados em benefícios sociais que complementam a política remuneratória da CMC, que incluem Grupos Desportivos e Casa do Pessoal, Refeitórios e Colónias de Férias.
- Os grupos desportivos / casa de pessoal representaram, em 2010, cerca de 66% destes custos em benefícios sociais, sendo que os refeitórios e as colónias de férias completam o total de custos com uma percentagem correspondente a cerca de 34% do custo total dos benefícios fiscais.
- No entanto os benefícios sociais estão circunscritos a estas categorias. Não se realizaram quaisquer custos relativos a subsídios de frequência de creche, apoio a estudos, ou outras prestações.

7 | Plano de Acção

O contexto analítico e as respectivas conclusões apresentadas anteriormente, reforçam a necessidade de definição de um conjunto de acções tendo em vista a minimização dos pontos fracos e reforço das boas práticas da organização em matéria de recursos humanos.

Neste sentido, apresenta-se de seguida o plano de acção a concretizar durante o ano de 2011 que inclui um conjunto de linhas de orientação geral que se consubstanciam em iniciativas concretas devidamente calendarizadas.

Figura 2: Estrutura do Plano de Acção e Linhas de Orientação por Dimensão

- A estrutura do plano de acção está alinhada com as dimensões de análise utilizadas no presente balanço social, nomeadamente: i) estrutura de recursos humanos; ii) comportamento organizacional; e iii) desenvolvimento de recursos humanos.
- Adicionalmente, inclui uma dimensão transversal cujas acções, uma vez concretizadas, promoverão uma gestão mais eficiente da função RH.



Figura 3: Iniciativas para 2011 e Calendário de Execução

Dimensões	Iniciativas	Data
1. Estrutura de Recursos Humanos	Reforçar a capacidade de planeamento de necessidades de recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de um plano previsional de recursos humanos (a 3 anos; alinhado com a estratégia de desenvolvimento da CMC) 	Set. 2011
2. Comportamento Organizacional	Promover a “cultura CMC” <ul style="list-style-type: none"> Elaboração do manual de acolhimento e integração Elaboração do código de ética e de conduta Realização de estudo de clima organizacional 	Jun. 2011
	Reduzir o trabalho extraordinário <ul style="list-style-type: none"> Programa de redução do trabalho extraordinário (concepção: perspectiva a 3 anos; implementação: iniciativas do ano 1) 	Dez. 2011
	Orientar a actividade do DRH para os seus clientes <ul style="list-style-type: none"> Revisão da área RH da intranet (inclusão de questões frequentes, disponibilização de notícias, serviços, etc.) 	Jun. 2011
3. Desenvolvimento de Recursos Humanos	Melhorar o processo de planeamento e execução da formação <ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento de uma metodologia própria CMC assente na necessidade de reforço dos inputs utilizados (extra SIADAP) 	Jun. 2011
	Promover o espírito de equipa <ul style="list-style-type: none"> Realização de 3 acções de team-building (participantes a definir) 	Set. 2011
	Desenvolver competências de liderança <ul style="list-style-type: none"> Concepção de um plano de desenvolvimento da liderança (foco: dirigentes) 	Dez. 2011
4. Acções Transversais	Rever os suportes utilizados na gestão de recursos humanos <ul style="list-style-type: none"> Auditoria aos sistemas de informação utilizados na função RH (incluindo a definição de um plano de melhoria) 	Mar. 2011
	<ul style="list-style-type: none"> Revisão do cadastro de pessoal (dados carregados nas bases de dados utilizadas) 	Dez. 2011