



IEM IP-RAM

Instituto de Emprego da Madeira



# Relatório de Atividades 2025

## RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2025

INSTITUTO DE EMPREGO DA MADEIRA IP-RAM

Aprovado por deliberação do Conselho Diretivo em reunião de 27 de março de 2026.

## ÍNDICE

1. O IEM, IP-RAM.....	3
2. Enquadramento .....	5
2.1. Ambiente externo.....	5
2.2. Política pública de emprego .....	9
3. Linhas estratégicas do IEM para 2025.....	18
3.1. Objetivos estratégicos .....	18
3.2. Objetivos operacionais .....	19
3.3. Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) .....	22
4. Autoavaliação.....	24
4.1. Objetivos operacionais .....	24
4.2. Meios disponíveis .....	33
4.3. Balanço Social.....	37
4.4. Resultados da aplicação do SIADAP-RAM 2 e 3.....	38
4.5. Sistema de Controlo Interno .....	38
4.6. Apreciação por parte dos utilizadores, da quantidade e qualidade dos serviços prestados .....	45
4.7. Audição de dirigentes intermédios e demais colaboradores .....	47
4.9. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho.....	66
4.10. Avaliação final.....	72

ANEXO I - QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização

ANEXO II - Balanço Social 2025

## SIGLAS

Agência, I.P. - Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

BREPP - Beneficiário Responsável pela Execução das Políticas Públicas

CD - Conselho Diretivo

CE - Centro de Emprego

CRE - Sistema de Informação de Apoio ao Centro de Emprego

DGCI - Direção-Geral de Contribuições e Impostos

DAF - Direção Administrativa e Financeira

DPE - Direção de Programas de Emprego

DRAP - Direção Regional da Administração Pública

DREM - Direção Regional de Estatística da Madeira

DROT - Direção Regional do Orçamento e Tesouro

DRP - Direção Regional do Património

FSE - Fundo Social Europeu

IDR - Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM

IEM - Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM

IGF - Inspeção-Geral de Finanças

INE - Instituto Nacional de Estatística, IP

PRE - Plano Regional de Emprego

OIT - Organização Internacional do Trabalho

QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização (Estrutura do SIADAP-RAM 1)

RAM - Região Autónoma da Madeira

REACT-UE - Programa de Assistência da Recuperação para a Coesão e os Territórios da Europa

SIADAP-RAM - Sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na administração regional autónoma da Madeira

SIADAP-RAM 1 - Subsistema de avaliação do desempenho dos serviços da administração pública regional

SIADAP-RAM 2 - Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Dirigentes da Administração Pública Regional

SIADAP-RAM 3 - Subsistema de Avaliação do Desempenho dos Trabalhadores da Administração Pública Regional

SIAG - Sistemas Integrados de Apoio à Gestão

SIGPE - Sistema Integrado de Gestão de Programas de Emprego

UE - União Europeia

UE27 - União Europeia a 27 países

## 1. O IEM, IP-RAM

### Enquadramento legal

O Instituto Regional de Emprego foi criado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 8/2001/M, de 5 de abril, tendo sido definida a organização dos respetivos serviços com a publicação do Decreto Regulamentar Regional n.º 6-A/2001/M, de 10 de maio.

Entretanto, foi publicada a Lei n.º 3/2004, de 15 de janeiro - Lei Quadro dos Institutos Públicos -, e o Decreto Legislativo Regional n.º 17/2007/M, de 12 de novembro, que estabeleceu os princípios e normas a que devem obedecer a organização da administração direta e indireta da Região Autónoma da Madeira.

De modo a dar cumprimento ao estabelecido nesses diplomas, foi criado o Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM, através do Decreto Legislativo Regional n.º 11/2009/M, de 17 de abril, alterado e republicado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 3/2013/M, de 2 de janeiro. O IEM, IP-RAM é um instituto público dotado de personalidade jurídica, autonomia administrativa e financeira e de património próprio, integrado na administração indireta da Região Autónoma da Madeira.

De acordo com a estrutura do XVI Governo Regional, aprovada através do Decreto Regulamentar Regional n.º 5/2025/M, de 05 de maio, o IEM, IP-RAM é tutelado pela Secretaria Regional da Inclusão e Juventude (SRIJT).

A Portaria n.º 583/2019, de 7 de outubro, que revoga a Portaria n.º 151/2012, de 29 de novembro, aprova os Estatutos do Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM, dotando-o de uma estrutura orgânica mais adequada à dimensão das exigências e das responsabilidades que decorrem da sua atividade.

### Atribuições

O IEM tem como principais atribuições:

- a) Promover as políticas de emprego da Região Autónoma da Madeira, contribuindo para a sua definição;
- b) Elaborar, executar, acompanhar e avaliar as medidas ativas de emprego que sejam adequadas à execução das políticas de emprego;
- c) Gerir as verbas do Fundo Social Europeu atribuídas à Região e que estejam destinadas às áreas de emprego e coesão social;
- d) Promover o ajustamento entre a oferta e a procura de emprego, atendendo às necessidades do mercado de trabalho e às qualificações e experiência profissional dos desempregados registados;
- e) Proporcionar informação e orientação profissional;
- f) Receber os requerimentos para atribuição de prestações de desemprego e analisar a sua conformidade, nomeadamente no que respeita à involuntariedade da situação de desemprego;
- g) Efetuar os controlos que a lei determine em relação aos beneficiários de prestações de desemprego;

- h) Exercer as competências que lhe sejam atribuídas em matéria de entrada e permanência de cidadãos estrangeiros oriundos de países extracomunitários;
- i) Tratar e sistematizar a informação e os dados referentes ao desemprego na Região, realizando os estudos, análises e projeções necessários ao melhor acompanhamento da situação e à procura constante das soluções mais adequadas;
- j) Promover e apoiar o acesso à mobilidade profissional, nomeadamente no espaço europeu;
- l) Credenciar as cooperativas, para os efeitos previstos na legislação cooperativa, e manter atualizados os dados referentes à sua legalização e atividades;
- m) Colaborar com entidades do setor cooperativo, ou com ele relacionadas, na realização de ações de formação e informação, bem como promover e apoiar a realização de estudos sobre o setor cooperativo;
- n) Exercer as competências em matéria de licenciamento e atividade das empresas de trabalho temporário que lhe sejam atribuídas;
- o) Exercer todos os demais poderes e competências que lhe sejam conferidos por lei ou delegados pelo Secretário Regional da tutela.

### **Missão**

O IEM tem por missão a coordenação e execução da política de emprego na Região Autónoma da Madeira, promovendo a criação e a qualidade do emprego e combatendo o desemprego, através da implementação de medidas ativas e da execução de ações de promoção do emprego.

### **Visão**

Encontrar, a cada momento, as melhores respostas para os utentes que precisam de apoio na área do emprego.

### **Valores corporativos**

#### **Compromisso**

- ... com o serviço público no cumprimento dos princípios de legalidade, transparência e isenção;
- ... com todos os trabalhadores na melhoria contínua das suas competências;
- ... com os cidadãos na sua relação com o IEM.

#### **Valorização dos colaboradores**

- ... porque valorizamos o saber, o saber-fazer e o saber-estar;
- ... porque promovemos o encontro e partilha de saberes, ideias e experiências;
- ... porque apostamos no desenvolvimento e reconhecimento de competências.

#### **Qualidade**

- ... no rigor dos processos e métodos de trabalho adotados;
- ... no compromisso com os melhores resultados.

## 2. ENQUADRAMENTO

### 2.1. AMBIENTE EXTERNO

#### Contexto global e europeu

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), o desemprego global deverá manter-se estável em 4,9% em 2026. Contudo, no seu relatório *Perspetivas Sociais e de Emprego no Mundo: Tendências 2026*, este organismo alerta que embora o emprego tenha mostrado resiliência, observa-se uma estagnação na qualidade dos postos de trabalho e o aumento das desigualdades.

A nível da União Europeia, as Previsões Económicas de Outono 2025 da Comissão Europeia confirmam que a taxa de desemprego na UE aumentou para 6,0% em 2025, embora se perspetive que desça 5,8% em 2027.

Segundo o Gabinete de Estatísticas da Comissão Europeia, Portugal, com uma taxa média anual de 6,0%, ocupa a 14ª posição no ranking dos 27 países, liderado pela Espanha (10,5%), Finlândia (9,7%) e Grécia (8,9%).

Numa perspetiva de futuro, a conjuntura mundial continua a ser difícil, mas um mercado de trabalho resiliente, a melhoria do poder de compra e as condições de financiamento favoráveis deverão ser propícias a um crescimento económico moderado.

#### O cenário em Portugal

Em Portugal, 2025 foi um ano de recordes históricos no mercado de trabalho. O 3º e 4º trimestre de 2025 registaram o mínimo histórico de 5,8% para a taxa de desemprego e o ano fechou com uma taxa média anual de 6,0%, o valor mais baixo dos últimos 14 anos e significativamente abaixo das previsões iniciais do Governo (6,1%) e da Comissão Europeia (6,3%). A população desempregada diminuiu em 4,0% face ao ano anterior, atingido o valor mais baixo desde 2011.

A população ativa no país aumentou 2,7% em relação ao ano anterior (149,0 mil), refletindo um aumento da população empregada (163,0 mil), que atingiu um total de 5,3 milhões de trabalhadores, representando um novo recorde, em termos anuais, na série do INE iniciada em 2011. A taxa de emprego (20-64 anos) subiu para 79,6% (+1,1 p.p.), ultrapassando a meta de 78% estabelecida para 2030. Quanto a este último indicador, Portugal mantém a posição no ranking europeu, encontrando-se no 12º lugar entre os 27 países, com um valor bem acima da média europeia a 27 países e da Zona Euro (76,2% e 75,7%, respetivamente) contribuindo para que a União Europeia se aproxime da meta de 80% fixada a nível europeu no Plano de ação do Pilar Europeu dos Direitos Sociais.

A taxa de inatividade foi de 40,0%, tendo diminuído 0,7 p.p. em relação a 2024 e correspondendo ao valor mínimo registado nesta série temporal.

Os dados deste Instituto mostram que para o aumento do emprego destacam-se, principalmente, os acréscimos do emprego nos seguintes segmentos populacionais: homens (87,5 mil; 3,4%); pessoas dos 25 aos 34 anos (59,6 mil; 6,0%); com ensino secundário e pós-secundário (115,9 mil; 7,0%) e ensino superior (116,4 mil; 6,7%); empregados no sector dos serviços (158,7 mil; 4,3%). Importa ainda realçar que o emprego cresceu mais significativamente sob a forma contrato sem termo (142,6 mil; 3,9%) e empregados a tempo completo (164,7 mil; 3,5%).

### A situação na Região

Na região, o ano de 2025 foi novamente marcado por um comportamento positivo do mercado de trabalho, com aumentos de 3,3% da população ativa e de 3,5% da população empregada e com um decréscimo de 1,3% da população desempregada, que foi estimada em 7,5 mil pessoas.

A população empregada na RAM tem registado valores históricos desde o 2.º trimestre de 2025. Com mais 8,6 mil empregados face a 2024, a região atingiu o valor recorde de 133,6 mil empregados no último trimestre de 2025.

A taxa de emprego da população residente com idade entre 20 e 64 anos (%), uma das metas do Plano de ação do Pilar dos direitos Sociais, atingiu o valor de 77,2% na Região, após um crescimento de 0,9 pontos percentuais comparativamente ao ano anterior, contribuindo para o valor nacional de 79,6%.

A taxa de desemprego na região fixou-se em 5,4% para 2025, menos 0,2 pontos percentuais (p.p.) do que em 2024 e menos 0,6 p.p. do que o valor nacional (6,0%). Trata-se do valor mais baixo desde 2011.

Para além da taxa de atividade, emprego e desemprego, a dinâmica do mercado de trabalho pode também ser analisada através dos indicadores subutilização do trabalho, que agrega a população desempregada, o subemprego de trabalhadores a tempo parcial, os inativos que estão à procura de emprego, mas não estão disponíveis e os inativos que estão disponíveis, mas que não procuram emprego. Na região, cerca de 13,7 mil pessoas estavam em situação de subutilização do trabalho em 2025, correspondendo a uma diminuição de 4,2% face ao ano anterior. A taxa de subutilização do trabalho foi de 9,7%, valor inferior em 0,7 p.p. comparativamente a 2024, constituindo o valor mais baixo da série. Pela segunda vez nesta série iniciada em 2011, este indicador é inferior à média do país (10,2%) com um diferencial de -0,5 p.p., que atingia valores de 6,2 p.p. em 2014 e de 4,5 p.p. em 2021.

### Desafios Estruturais

Neste contexto, em 2025, quer no país, quer na região, o desemprego de longa duração atingiu os valores mais baixos da última década, com a região a registar uma taxa inferior ao nacional (2,1% e 2,2%, respetivamente). No país, a proporção de desempregados há 12 e mais meses (longa duração) foi de 36,8%, registando um decréscimo de 0,1 p.p. em relação ao ano anterior, sendo que 59,1% dos desempregados de longa duração se encontravam nesta situação há 24 e mais meses. Na Região, apesar de registar um decréscimo de 27,0% da população desempregada de longa duração, a proporção deste grupo no total do desemprego revelou-se superior à nacional, sendo de 38,7% em 2025.

Estes indicadores sinalizam um mercado de trabalho dinâmico, consistente com menores dificuldades de empregabilidade.

Contudo, a melhoria destes indicadores não beneficiou todos os grupos do mercado de trabalho da mesma forma.

As mulheres e os jovens continuam a ser apontados como os dois grandes grupos mais vulneráveis à pobreza, sendo especialmente desfavorecidos no mercado de trabalho.

De acordo com a OIT, o desemprego juvenil mostra poucos sinais de melhoria, permanecendo em valores elevados, de 12,4%, mais do dobro do valor desemprego global (4,9%). Segundo os dados do *Relatório Perspetivas Sociais e de Emprego no Mundo: Tendências 2026*, a percentagem de jovens que não estudam, não trabalham nem estão em

formação (NEET) era de cerca de 20% em 2025, com diferenças significativas entre os géneros. Este organismo alerta que a proporção de mulheres jovens na população ativa é menor em 24,2% e que a probabilidade de serem NEET é muito maior do que a de seus colegas homens (+14,4%). As taxas consistentemente altas de NEET são indicativas da exclusão contínua dos jovens do mercado de trabalho, bem como da perda de oportunidade de desenvolver capital humano.

Na União Europeia a taxa de atividade das mulheres entre 15 e 64 anos é de 66,7%, sendo de 71,6% em Portugal. Para os homens este indicador ascende aos 75,4% na UE27, contra 76,3% em Portugal. Na região, a taxa de atividade no grupo 16-64 anos é de 75,1% para as mulheres e 79,3% para os homens. Deste modo, o país e a região apresentam um diferencial entre os géneros inferior à média europeia (RAM: -4,2 p.p.; PT: -4,7 p.p. e UE27: -8,7 p.p.).

Em termos de taxa de desemprego, em 2025, a nível da união a 27 países a taxa de emprego das mulheres manteve-se em 6,2%, sendo superior à dos homens (5,8%), ainda que esta última tenha aumentado em 0,1 p.p. comparativamente ao ano anterior.

Também em Portugal, e de acordo com os dados do INE, o desemprego feminino manteve-se superior em 1,0 p.p. ao masculino em 2025 (6,5% vs. 5,5%), tendo inclusivamente aumentado o hiato entre os géneros, com a taxa de desemprego dos homens a diminuir de forma um pouco mais acentuada do que a das mulheres (-0,5 p.p. vs. -0,3 p.p.).

Na Madeira, o impacto da crise pandémica de 2020 nas mulheres foi evidente na taxa de desemprego, com as mulheres a passarem a ter uma taxa de desemprego superior à dos homens, situação que não verificou entre 2011 e 2019. Desde o ano de 2022 o hiato entre géneros tem vindo a decrescer, embora a um ritmo cada vez menor. Contudo, em 2025 houve um revés nesta tendência, com a taxa de desemprego masculino a descer para 4,6% (-0,8 p.p.) e a feminina a subir para 6,2% (+0,3 p.p.). O diferencial no desemprego entre género aumentou assim de 0,5 p.p. em 2024 para -1,6 p.p.

No que se refere aos jovens NEET, os dados do Eurostat apontam para uma taxa de jovens NEET até aos 29 anos (rácio dos NEET sobre o total de jovens do mesmo grupo etário) de 10,9% em 2025 para a UE27, reduzindo ligeiramente o valor do ano anterior (0,2 p.p.). Com um valor de 8,0%, Portugal está com um valor significativamente abaixo da média europeia, e desce para a 24ª posição no ranking liderado pela Roménia (19,2%) e pela Bulgária (13,8%), com o valor mínimo a ser registado nos Países Baixos (5,3%) e na Suécia (5,9%).

Segundo os dados mais recentes deste organismo, na Região, em 2024, a taxa de jovens NEET no grupo etário 15-29 anos ficou-se em 10,1%, registando um decréscimo de 0,4 p.p. face a 2023.

Os dados do INE, relativos ao universo dos jovens NEET entre os 16 e os 34 anos na região, estimaram uma média de 3,1 mil jovens com idade inferior aos 25 anos, e outros cerca de 2,9 mil com idades entre os 25 a 34 anos, inclusivamente, totalizando cerca de 6,0 mil jovens NEET, em média de 2025, mais 0,3 mil do que em 2024. Apesar deste aumento da população NEET, a taxa de jovens NEET apresenta uma redução em 2025 (-0,2 p.p.), passando para 10,7% em 2025.

Este indicador reflete também o retorno dos jovens ao mercado de trabalho e/ou à formação, de forma mais efetiva do que a taxa de desemprego, sendo relevante observar que, desde 2024, na Região, os NEET deixaram de ser

constituídos maioritariamente por jovens inativos, tendo-se passado para uma situação de equilíbrio (desempregados: 50,3%; inativos: 49,7%).

Quanto à taxa de desemprego jovem (16 e os 24 anos), no ano de 2025 a UE27 registou uma taxa de desemprego de 15,2%, mais 0,3 p.p. do que em 2024, que corresponde a mais do dobro da taxa global (6,0%). Portugal consegue reduzir este indicador em 2,1%, embora se mantenha em níveis elevados (19,5%). Com este resultado, Portugal desce a 8ª posição no ranking decrescente, numa ordenação em que a Roménia (26,1%) e a Espanha (24,9%) apresentam os valores mais elevados, e a Alemanha (7,0%) e os países Baixos (8,8%) os valores mais baixos.

O INE/DREM não publicou dados anuais para a taxa de desemprego jovem (16 e os 24 anos) na região. Contudo, o valor de 18,5% registado no 4º trimestre de 2025 evidencia uma situação um pouco mais favorável na região do que no país, que registava uma estimativa de 19,8% no mesmo trimestre. Os valores dos vários trimestres de 2025 situam-se entre os 16,7% (2ºT) e os 21,8% (1ºT), o que revela a estabilização deste indicador em níveis muito próximos ou até inferiores aos do país.

### **Desemprego registado pelo IEM**

No final de dezembro de 2025, estavam inscritos 5.738 desempregados no IEM, um número bastante inferior ao registado no final do ano anterior (6.831 desempregados; -1.093 inscritos; -16,0%).

Entre os desempregados inscritos no fim do ano, 2.166 (37,7%) estavam em situação de desemprego de longa duração (DLD), traduzindo-se num decréscimo de 17,3% face a 2024, e 791 inscritos (13,8%) eram jovens com menos de 25 anos. Em termos de evolução o número de jovens diminuiu de forma acentuada (-20,4%). Em termos de grupos etários, destaca-se também a redução do número de candidatos com idade igual ou superior a 55 anos (-18,6%), que continua a representar perto de 30% do total de inscritos.

As mulheres são ligeiramente maioritárias no desemprego registado, representando 54,5% dos inscritos no fim de 2025. Pela segunda vez consecutiva, o grupo dos que possuem habilitação iguais ou inferiores ao 9º ano de escolaridade, sendo consideradas baixas pelos padrões europeus atuais, não representa a maioria dos inscritos, passando de 51,1% em 2023 para 46,9% em 2024 e 45,2% em 2025. Importa realçar que entre estes contavam-se ainda 176 (3,1%) candidatos sem qualquer nível de escolaridade completo.

De forma sintética, apesar da melhoria generalizada verificada nos principais indicadores do mercado de emprego, persistem grupos de difícil inserção. A atuação do IEM deve manter o seu foco na promoção do emprego dos grupos com maiores dificuldades de inserção profissional, entre os quais se destacam os mais jovens e os mais velhos, os desempregados de longa duração, mas também os grupos com dificuldades particulares na reinserção profissional, entre as quais as pessoas com deficiência e/ou incapacidade, e para os quais não são divulgados dados estatísticos a nível regional.

## 2.2. POLÍTICA PÚBLICA DE EMPREGO

A **Agenda 2030**, adotada pela quase totalidade dos países do mundo, no contexto das Nações Unidas em setembro de 2015, define 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), em áreas que afetam a qualidade de vida de todos os cidadãos do mundo e daqueles que ainda estão para vir. Entre estes evidencia-se o ODS 8. Trabalho Digno e Crescimento Económico que estabelece como meta global “o crescimento económico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos”, servindo como bússola para as políticas de emprego nacionais e europeias.

As Orientações para as Políticas de Emprego, revistas anualmente, definem prioridades comuns para os Estados-Membros da UE no âmbito do Semestre Europeu. Focam-se na melhoria da participação no mercado de trabalho, criação de empregos de qualidade, igualdade de oportunidades, e reforço de competências para a transição digital e verde.

O papel do IEM é crucial na concretização das medidas e orientações seguidas pelo Governo Regional da Madeira no que concerne aos objetivos e orientações estratégicas para o emprego, bem como no contributo que dá para corrigir desajustamentos, prevenir situações e antecipar soluções adequadas à constante mutação do mundo do trabalho.

O Programa do XVI Governo Regional da Madeira, que tomou posse em 15 de junho de 2025, estabeleceu como orientações Estratégicas para o Emprego, no âmbito direto da atividade do IEM:

- ***Acompanhar o grau de execução do Plano Regional do Emprego para a Região Autónoma da Madeira (PRE 2021-2027), garantindo o alinhamento das medidas do IEM com as metas regionais definidas***

Ao longo do ano de 2025 foi dada continuidade ao processo de monitorização das medidas prevista no PRE 2021-2027, tendo sido produzidos os relatórios semestrais de monitorização. Desta forma, e de acordo com a informação reportada pelos diversos atores institucionais responsáveis pela execução destas medidas, 54 das 93 medidas com metas para 2024 (58,1%) cumpriram os objetivos estabelecidos para o ano. Contudo, o grau de execução global das medidas do PRE em 2025 é de 114,4%, o que traduz o facto de várias medidas terem ultrapassado as metas previstas e outras que, não tendo atingido a meta, atingiram um valor muito próximo.

Decorridos 5 dos 7 anos (71%) previstos para implementação do PRE, o grau de execução médio global é de 79,6%.

De referir ainda que a transição para o novo quadro financeiro comunitário e o contexto político vivido na região no 1º semestre de 2025 continuou a condicionar o arranque/continuidade de algumas medidas.

- ***Diversificar os projetos/programas e iniciativas de apoio ao emprego e à empregabilidade, com vista à promoção de oportunidades e ao desenvolvimento de competências essenciais ao mercado de trabalho, no processo de capacitação e transição para a vida ativa.***

O IEM continua a promover um vasto leque de medidas de apoio ao emprego e empregabilidade, quer através dos programas de emprego, quer através das intervenções de informação e orientação profissional. Ao longo de 2025, foram abrangidos 1.220 desempregados em *Workshops de Procura Ativa de Emprego*, numa articulação estreita com os Polos de Emprego existentes nos vários concelhos da Região.

Interativos e dinâmicos e com técnicas de *role-playing*, estes workshops foram idealizados e concebidos para, de forma personalizada e em dois momentos de intervenção, promoverem a melhoria e a aquisição de competências de empregabilidade necessárias para acesso ao mercado de trabalho atual.

- ***Promover a aquisição de competências, bem como o desenvolvimento pessoal e a definição de projeto de vida com vista à promoção da empregabilidade jovem***

Face aos resultados positivos obtidos com o programa piloto de 2023, o IEM decidiu reforçar a abrangência dos “Workshop Empoderamento Jovem”, tendo-se promovido, ao longo do ano de 2025, 55 workshops, abrangendo um total de 748 jovens.

Estas oficinas de desenvolvimento de capacidades foram criadas especificamente para a população mais jovem, sendo constituídas por 3 momentos de intervenção, dinâmicas e com técnicas de *role-playing*, com vista ao empoderamento dos jovens desempregados e à aquisição de competências de empregabilidade, com o objetivo de facilitar a sua rápida integração no mercado de trabalho.

Estas sessões decorreram nos vários concelhos da Região, indo sempre ao encontro dos jovens desempregados e das suas principais dificuldades no acesso ao emprego, priorizando aqueles com habilitações mais baixas, menor experiência profissional e mais tempo de inscrição.

Numa perspetiva de acompanhamento e avaliação do impacto da intervenção com os jovens, foram promovidos atendimentos individuais a todos os jovens que se mantinham inscritos no Centro de Emprego passados 6 meses da participação no workshop. Esta intervenção materializou-se em 276 atendimentos realizados com o apoio e a intervenção das estruturas de proximidade do IEM, os seus Polos de Emprego.

- ***Apostar em medidas de formação/emprego com o objetivo de colmatar necessidades de recrutamento em setores de atividade e áreas profissionais identificadas como de maiores dificuldades na contratação de trabalhadores***

A medida de Formação-Emprego em curso permite criar formações em parceria com empresas locais, focando em habilidades práticas necessárias em setores com escassez de mão-de-obra. Ao combinar teoria e prática em contexto real de trabalho, através desta medida o IEM direciona a sua intervenção para a qualificação de desempregados em áreas estratégicas/profissões de futuro e naquelas de maior dificuldade de contratação/recrutamento de trabalhadores. Ao longo do ano foi possível abranger nesta medida 46 participantes em ações de formação na área da limpeza e manutenção, e foram atribuídos 21 prémios de emprego pós-programa em entidades que operam na área tecnológica.

- ***Divulgar e encaminhar pessoas em situação de desemprego para a oferta formativa disponível na RAM, capacitando-as para abraçar as (novas) exigências do mercado laboral, em colaboração com entidades formadoras e empregadoras para divulgar e encaminhar desempregados.***

Em 2025 as sessões coletivas para a divulgação de ações de formação abrangeram 577 participantes, sendo ações que resultam de parcerias com entidades externas com intervenção na área da formação e/ou emprego,

que solicitam ao IEM apoio na divulgação de projetos que se traduzam em oportunidades de emprego ou que contribuam para a elevação das competências dos desempregados, através da formação.

- ***Promover a divulgação e o acesso a oportunidades de emprego/formação que promovam a mobilidade no espaço europeu, de modo a facilitar a colocação de trabalhadores que queiram aceder a ofertas no âmbito da Rede EURES, bem como proporcionar estágios na UE para jovens qualificados.***

À semelhança de outros serviços de emprego europeu, o IEM disponibiliza aos candidatos a emprego com apetência para a mobilidade, um gabinete de aconselhamento da Rede EURES. Este gabinete procura preparar adequadamente os interessados em procurar trabalho noutro país europeu, mas também disponibilizar apoio às entidades empregadoras regionais que pretendam recrutar mão de obra externa. Adicionalmente, a Conselheira Eures na Região realizou diversas ações de sensibilização e divulgação das oportunidades disponíveis através desta Rede em 2025, tendo envolvido 640 participantes.

Em termos da medida Estágios Profissionais na Europa, que apoia financeiramente a realização de estágios de curta duração no espaço da União Europeia, foram abrangidos dois jovens qualificados ao longo do ano.

#### **Estabilidade e estímulo à contratação**

- ***Reforçar os incentivos à criação de postos de trabalho para combater o desemprego e revitalizar o tecido empresarial regional, especialmente dos jovens, dos desempregados de longa duração, das pessoas com idade igual ou superior a 45 anos e dos beneficiários do Rendimento Social de Inserção.***

No final de 2024 foi possível reformular o Programa de Incentivos à Contratação (PIC) e os principais programas de apoio ao empreendedorismo do IEM, nomeadamente o Programa de Criação de Emprego e Empresas (CRIEE) e o Jovem Empreendedor (eJovem), tendo-se aumentado consideravelmente os apoios financeiros e reformulado as majorações previstas nestes programas. Esta reformulação permitiu reforçar a adesão das entidades a estes apoios, tendo-se contabilizado 303 prémios de criação de emprego ao longo de 2025, dos quais 207 com majoração pela idade, deficiência, tempo de procura de emprego, ou condição comprovada de carência económica.

- ***Aumentar os apoios para a contratação sem termo, pós-programa de estágio, alinhando-os com o nível de qualificação do trabalhador, garantindo transições mais estáveis e duradouras no mercado de trabalho.***

Estes apoios foram alvo de um aumento significativo em meados de 2023, passando a ser calculados em função da Remuneração Mínima Mensal Garantida na Região - RMMG-RAM (785,00 €), em vez do Indexante dos Apoios Sociais – IAS (480,43 €), mantendo-se os multiplicadores anteriormente em vigor, o que se concretizou, num aumento imediato de 63,4%. Contudo, é objetivo do Governo Regional incentivar ainda mais a contratação sem termo.

- ***Criar um programa de Emprego que promova a contratação e fixação de jovens com níveis de qualificação superior, para quadros superiores, oferecendo incentivos para remunerações mais competitivas.***

O programa Valorizar 35, criado pela Portaria n.º 416/2025, de 13 de agosto, tem como objetivo promover a contratação de jovens qualificados na RAM, contribuindo para a empregabilidade e valorização salarial dos profissionais que optam por exercer a sua atividade na Região, de forma a criar condições mais favoráveis para a sua retenção/fixação na RAM. Este programa divide-se em dois eixos complementares que concedem apoios financeiros, tanto para os jovens como para as entidades empregadoras. Ao longo de 2025 foi possível aprovar 19 apoios que contemplam 14 jovens.

### **Empreendedorismo e desenvolvimento local**

- ***Criar um ecossistema favorável ao empreendedorismo consolidando os apoios financeiros nas áreas da formação, da consultoria/mentoria, do apoio técnico à consolidação dos projetos empreendedores apoiados, e no acesso a recursos necessários ao alavancar de novos negócios.***

Neste âmbito o IEM desenvolve as seguintes medidas:

1. Acompanhamento e apoio à consolidação dos projetos – a equipa do IEM promoveu mais de 146 visitas de verificação no local ao longo de 2025, com o intuito de acompanhar os projetos apoiados, permitindo a rápida identificação de boas práticas a disseminar ou de situações desfavoráveis ou a melhorar que possam, inclusivamente, justificar o encaminhamento do projeto para um dos consultores do IEM.
  2. Bolsa de Consultores – tem como objetivo garantir a algumas empresas que beneficiaram de apoios ao empreendedorismo do IEM, o acompanhamento, a mentoria e a consultoria necessários, de modo a diagnosticar e tratar problemas numa fase inicial, potenciando a sua sustentabilidade no médio/longo prazo. Atualmente esta rede de entidades prestadoras de apoio técnico (EPAT) conta com 9 consultores, que acompanharam 40 empresas ao longo de 2025.
  3. Formação e Capacitação: O IEM desenvolve programas de formação e capacitação contínua para empreendedores, focando em áreas como gestão empresarial, marketing digital, inovação tecnológica, e sustentabilidade etc. Neste âmbito, destaca a formação para empreendedores promovida ao abrigo do Empreender Jovem – eJovem, que contou com 10 formandos, em 2025. Foi prevista a realização de diversos workshops para empreendedores em 2025, de modo a abranger um maior número de empreendedores, potenciais ou já com atividade constituída. Não tendo sido possível a sua realização ao longo do ano, estes serão implementados em 2026, sendo direcionados especificamente aos mais jovens.
- ***Continuar a estimular o Empreendedorismo Jovem fomentando a criação de novas empresas através de formação e incentivos financeiros e o Empreendedorismo Social incentivando negócios vocacionados para a resolução de problemas sociais.***

O programa Empreender Jovem - eJovem, foi alvo de uma alteração no final de 2024, no sentido de se aumentarem os valores dos apoios e reforçarem os mecanismos de discriminação positiva para grupos com mais dificuldades na inserção no mercado de trabalho, mas também com o objetivo de alargar os destinatários

destas medidas. Deste modo, as medidas de formação e de apoio à criação de emprego passaram a abranger os jovens dos 30 aos 35 anos.

#### **Economia Verde, Azul e Circular**

- ***Promover a sustentabilidade e a economia verde, azul e circular, através de incentivos a criação de emprego em sectores sustentáveis como seja, as energias renováveis, gestão de resíduos, agricultura sustentável e conservação ambiental, bem como iniciativas de economia circular que promovam a reutilização, reciclagem e redução de resíduos criando novos empregos.***
- ***Estimular iniciativas de economia circular que promovam a reutilização, reciclagem e redução de resíduos criando empregos.***

O IEM continua a promover o emprego em setores sustentáveis, como energia renovável, gestão de resíduos, agricultura sustentável e conservação ambiental, através de majorações nos apoios financeiros concedidos às empresas ao abrigo do Programa de Incentivos à Contratação e das medidas de empreendedorismo.

Ao longo de 2025, ao abrigo do Programa de Criação de Empresas e Emprego (CRIEE) foram atribuídas cinco majorações no âmbito da economia verde e/ou circular.

#### **Integração de Públicos Vulneráveis**

- ***Criar um programa de emprego específico para beneficiários do Rendimento Social de Inserção (RSI) que inclua uma componente de formação com o objetivo de dotar este público, específico e vulnerável, de competências básicas e técnicas essenciais ao desempenho de uma função, leia-se profissão.***

Para além de um atendimento personalizado e específico a públicos mais vulneráveis, o IEM desenvolve um conjunto de medidas de emprego especificamente dirigidas a públicos em risco de exclusão socioprofissional, bem como promove a ativação dos subsidiados e beneficiários do RSI.

Sabendo que se trata de um público mais vulnerável será criada uma medida de emprego para os beneficiários do RSI que inclua, obrigatoriamente, uma componente de formação que contribua para o seu crescimento pessoal e profissional, aumentando as suas oportunidades de emprego e tornando-os mais competitivos no mercado de trabalho.

- ***Promover uma integração sistémica e inclusiva de públicos específicos com maiores dificuldades de (re)integração no mercado de trabalho, nomeadamente as pessoas em situação de sem-abrigo, toxicod dependentes, reclusos, as pessoas com deficiência e incapacidade e as pessoas especialmente desfavorecidas (beneficiários de RSI com 45 ou mais anos, desempregados de longa duração com 55 ou mais anos e os jovens em situação de risco) através da disponibilização de formação e ocupação e do reforço dos incentivos à contratação destes públicos mais desfavorecidos, tendo sempre subjacente o desenvolvimento da sua autonomia e de comportamentos de procura ativa de emprego, num contexto de crescente flexibilização do mercado de trabalho.***

O IEM promove diversas medidas específicas para a inclusão de grupos mais desfavorecidos, nomeadamente: o Programa 100 Diferenças, o Programa de Estímulo à Vida Ativa – EVA e o Programa Empresas de Inserção, ao abrigo dos quais foram abrangidos 92 participantes ao longo de 2025.

Estes programas são complementados pelas discriminações positivas de outros programas dirigidos a públicos mais abrangentes, como por exemplo, o Programa de Ocupação Temporária de Desempregados (POT), ou o REATIVAR Madeira, entre outros, que eliminam ou atenuam as suas restrições de acesso a grupos específicos, mais vulneráveis.

- ***Reforçar o apoio aos desempregados através da dinamização de ações que promovam a procura ativa de emprego, a empregabilidade, a orientação e aconselhamento no seu percurso de inserção ou reinserção no mercado de trabalho, desenvolvidas em complementaridade ou cooperação com parceiros institucionais através de uma rede colaborativa.***

O IEM mantém a aposta na qualificação e formação em parceria com entidades formadoras certificadas na RAM e nos seus serviços de Informação e Orientação Profissional. Com o apoio dos Polos de Emprego, os serviços do IEM asseguram o apoio na informação e encaminhamento profissional, na divulgação de ofertas de emprego, estágios e formação, na elaboração de cartas de apresentação e currículo e na orientação e preparação para entrevistas de emprego.

- ***Incentivar as entidades empregadoras a desenvolverem projetos de responsabilidade social focados na criação de emprego e na capacitação profissional.***

No sentido de estimular as entidades a adotarem projetos que visem integrar pessoas que revelem maiores dificuldades de (re)inserção no mercado de trabalho e contribuam para um mercado de trabalho inclusivo, o IEM iniciou em 2025 a reformulação do programa Empresas de Inserção de forma a reforçar a adesão das entidades da Região.

#### **Proximidade e dinamização territorial**

- ***Apoiar o funcionamento das estruturas de apoio ao emprego/Polos de Emprego na RAM, adotando uma lógica de descentralização e de aproximação dos serviços de emprego às comunidades, facilitando o acesso às informações e medidas disponíveis.***

Na criação de Polos de Emprego são avaliados entre outros, critérios relativos ao contexto socioeconómico onde os Polos se pretendem localizar, nomeadamente a menor acessibilidade aos serviços do IEM, bem como o nível e a evolução previsível do desemprego e o risco de exclusão social, as atividades que se propõem desenvolver, a experiência das entidades promotoras em atividades nos domínios do emprego, formação, ação social e empreendedorismo, a adequação das instalações e a progressiva integração do Polo de Emprego na entidade promotora e a potencial autonomia técnica e financeira.

Ao longo de 2025 estiveram em atividade 22 Polos de Emprego, dispersos pela Região, com exceção do concelho de Porto Moniz, onde se mantem um núcleo de atendimento quinzenal, assegurado por um técnico do Centro de Emprego. Esta rede permitiu realizar 12.240 atendimentos presenciais de utentes ao longo do ano, em estreita colaboração com o IEM e, em particular, com os seus Serviços de Informação e Orientação Profissional. De modo a garantir a capacitação dos recursos humanos destas estruturas, o IEM assegura a formação inicial e contínua aos técnicos, garantindo a utilização e atualização das melhores práticas.

- ***Reforçar parcerias e protocolos tendo em vista a adequação das respostas às necessidades reais e locais do mercado de trabalho.***

Ao longo de 2025 estavam ativos 24 protocolos de cooperação com diversas entidades, entre as quais instituições de ensino, entidades de formação profissional, associações empresariais, ordens profissionais, entidades sem fins lucrativos, etc. Em 2025 foram assinados três protocolos: um com uma entidade formadora regional no sentido de garantir a comunicação forma eficaz com a população, a identificação das necessidades de formação, e a partilha de recursos e conhecimentos, outro de modo a permitir a realização de estágios curriculares no IEM e, finalmente, outro com vista a assegurar a prestação de serviços pelo Instituto na Loja do Cidadão.

- ***Organizar feiras, fóruns/colóquios de emprego e iniciativas locais/concelhias que divulguem oportunidades de emprego e facilitem o ajustamento entre a oferta e a procura.***

No primeiro semestre de 2025, o IEM concluiu o programa “11 Meses, 11 Concelhos”, que se consubstanciou em ações de proximidade aos desempregados, entidades empregadoras e entidades parceiras”. Esta iniciativa realizou-se em 4 concelhos da Região, nos quais foram dinamizados *workshops* e sessões motivacionais para desempregados, visitas a projetos apoiados, contactos com entidades empregadoras e divulgação de ofertas de emprego, tudo com o objetivo de promover os apoios ao emprego, esclarecer dúvidas e encontrar soluções para a empregabilidade.

No final do ano, o IEM organizou o “Seminário Políticas Públicas de Emprego – Perspetivas Europeia, Nacional e Regional”, no Auditório Reitoria UMa, de forma a promover o debate entre decisores, atores e beneficiários de políticas de emprego, dando particular ênfase ao papel dos programas de emprego para a inclusão social e para a dinamização do tecido económico regional.

#### **Comunicação, Publicitação e Distinção**

- ***Desenvolver uma estratégia de comunicação ativa com recurso a campanhas de sensibilização e de publicitação dos serviços e apoios ao emprego, mormente “Campanha Trabalhar na Madeira”, com testemunhos reais, vídeos e redes sociais, promovendo a RAM como região atrativa para viver e trabalhar – especialmente entre jovens emigrantes e quadros qualificados.***

Ao longo de 2025 o IEM deu os primeiros passos na dinamização da sua presença nas redes sociais, através do Instagram, produzindo conteúdos em imagem e vídeos. Em 2026, o IEM irá reforçar a presença com a criação de um podcast relativo à área do emprego e a dinamização de campanhas publicitárias de divulgação dos

serviços e apoios ao emprego, não apenas nos meios de comunicação tradicionais como a radio, televisão e jornais, mas também nos digitais.

- ***Distinguir empresas e promotores que se destacam por atitudes empreendedoras e boas práticas de gestão e, sobretudo as que suportem os princípios da inclusão, estabelecendo prémios anuais para empresas (inclusivas) e promovendo histórias de sucesso com exemplos inspiradores.***

Em 2025 o IEM voltou a realizar a Gala do Empreendedor, a distinção anual do Jovem Empreendedor (12 de agosto - dia da juventude) e a distinção do empreendedorismo feminino (8 de março - dia da mulher).

Adicionalmente, o IEM pretende implementar o “Prémio de Inclusão” para reconhecer as empresas e empreendedores que mais se destacaram na promoção da inclusão.

Por fim, de referir que, atualmente o IEM divulga casos de sucesso empresarial e de exemplo inspiradores através da newsletter, das suas redes sociais e dos meios de comunicação, sendo uma área a que pretende dedicar cada vez mais atenção.

#### **Monitorização e qualidade dos serviços**

- ***Reforçar a simplificação administrativa, a modernização tecnológica e a capacitação digital, otimizando a integração dos sistemas de informação internos e externos, com vista à eficiência dos serviços.***

Em 2025 a equipa de informática do IEM prosseguiu com o desenvolvimento de uma plataforma integrada de gestão da informação dos utentes do Centro de Emprego, que irá permitir incrementar o portal de serviços online, facilitar a comunicação com utentes e entidades, bem como a articulação da informação interna. Estes desenvolvimentos permitirão promover a eficiência do serviço, otimizar a interação interna e com os utentes e entidades e, ainda, garantir a interoperabilidade dos sistemas informáticos internos e externos, com vista a uma troca de informações mais eficiente e produtiva entre sistemas informáticos.

Após ter agilizado a comunicação com os utentes, através da criação da área de cliente online e das notificações eletrónicas, o Instituto iniciou, em 2025, a integração da gestão de candidaturas a programas de emprego.

Pretende-se, através desta integração, facilitar o processo de transição entre plataformas de candidaturas, estando prevista o término da ligação à plataforma atual, do portal Xisconnect, desenvolvida por entidade externa para meados de 2026.

Neste âmbito importa, ainda, referir os esforços feitos pelo IEM no âmbito da digitalização de processos e na capacitação digital dos seus colaboradores, bem como o reforço e sensibilização da cibersegurança e proteção de dados pessoais.

Também relevante no âmbito desta orientação é a criação e atualização de normas, manuais e instruções, destacando-se o esforço significativo realizado ao longo de 2025, na revisão de regulamentos relativos a programas de emprego.

- ***Integrar no Portal de Emprego online a funcionalidade de ajustamento direto entre a oferta e a procura de emprego.***

O desenvolvimento do sistema de informação do Centro de Emprego constitui um dos grandes projetos para os próximos anos, o qual culminará na criação do Portal online para utentes e entidades, que permitirá o ajustamento direto entre candidatos e ofertas de emprego. Como referido no ponto anterior, este processo está a ser desenvolvido internamente, pelos técnicos do IEM, tendo-se já integrado o registo das entidades no CE Online e a candidatura a programas de emprego associados à criação líquida de postos de trabalho.

- ***Reavaliar e atualizar anualmente as políticas e regulamentos dos programas de emprego, nomeadamente de estágios profissionais e medidas, com base:***
  - ***na recolha de feedback dos participantes/entidades enquadradoras;***
  - ***no reforço das visitas de acompanhamento no local;***
  - ***no aumento de ações de sensibilização/informação/orientação para o cumprimento rigoroso de direitos e deveres por parte dos participantes e das entidades enquadradoras.***

Ao longo de 2025 o IEM deu continuidade à auscultação a estagiários e entidades enquadradoras dos programas de emprego, de modo a avaliar o sucesso e impacto da sua intervenção, e manteve a aferição da taxa de empregabilidade das saídas dos programas, de acordo com a metodologia preconizada pelo Eurostat, no âmbito da base de dados europeia *Labour Market Policies*. De forma global a todos os participantes em programas de emprego, a taxa de empregabilidade 6 meses após a saída destes é de 46,0% em 2025, atingindo valores próximos a 70% nos estágios em entidades privadas e de cerca de 85% nos apoios à criação de líquida de emprego.

Foram realizadas 146 visitas de verificação no local de projetos apoiados e 40 empresas criadas como o apoio do IEM foram acompanhadas através da Bolsa de Consultores, de modo a obterem, ainda numa fase inicial, a mentoria e a consultadoria necessárias ao diagnóstico e resolução de problemas que, a longo prazo, poderiam dificultar ou até inviabilizar a sustentabilidade destas empresas.

### 3. LINHAS ESTRATÉGICAS DO IEM PARA 2025

#### 3.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos traduzem o que o IEM, IP-RAM pretende alcançar no médio prazo, para concretizar a sua visão de futuro e cumprir a sua missão, tendo sido fixados os seguintes objetivos e estratégias para o período 2024-2027.

##### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 - Promover o emprego e a empregabilidade, com enfoque particular nos grupos com maiores dificuldades na (re)inserção profissional**

O IEM pretende encontrar uma resposta adequada para aqueles que procuram os serviços de emprego de modo a minorar a duração dos períodos de desemprego e a apoiar a criação de postos de trabalho, tendo sempre em atenção os aspetos particulares de desfavorecimento face ao mercado de trabalho.

A atuação a desenvolver visa acompanhar os desempregados através de metodologias de intervenção que os habilitem a responder às necessidades do mercado de trabalho e oferecer oportunidades de participação em medidas ativas de emprego que potenciem a empregabilidade e a criação de postos de trabalho, entre as quais a criação do próprio emprego e empresa.

Na sua intervenção o IEM deverá reforçar o combate ao desemprego jovem e ao desemprego de longa duração, fenómenos com impactos profundos na sociedade atual e futura, e aprofundar a inserção no mercado de trabalho de quem padece de condições particulares que conduzam não só à exclusão profissional, mas também à pobreza e à marginalização social.

##### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 2 - Reforçar a aproximação aos *stakeholders* para melhorar o ajustamento entre oferta e procura de emprego**

Este objetivo estratégico traduz a vontade de estabelecer uma relação mais próxima com os principais *stakeholders* do IEM, IP-RAM: os candidatos a emprego, as entidades empregadoras e as entidades parceiras na melhoria da empregabilidade dos desempregados, tendo sempre subjacente a melhoria do ajustamento entre procura e oferta de emprego.

##### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 3 - Promover a inovação, modernização e sustentabilidade dos sistemas de informação e comunicação do IEM, IP-RAM, com vista a uma prestação de serviços mais eficiente e acessível**

O IEM irá prosseguir com o desenvolvimento dos seus sistemas de informação e comunicação como forma de melhorar os serviços prestados, num esforço de modernização contínua dos serviços e processos.

##### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 4 - Promover a melhoria do modelo de gestão do IEM, com enfoque na valorização dos recursos humanos**

O quarto objetivo estratégico traduz a vontade de melhorar a qualidade dos serviços prestados, através da melhoria do modelo de gestão, procurando-se reforçar o desempenho do IEM tendo como foco as necessidades dos seus beneficiários.

Neste âmbito, importa ter presente que a satisfação dos clientes externos está diretamente relacionada com a satisfação dos clientes internos do IEM, das Unidades Orgânicas e dos serviços que o compõem, sendo fulcral continuar a assegurar que os colaboradores do IEM sejam valorizados no seio da organização e se identifiquem com uma cultura organizacional de serviço ao utente.

### 3.2. OBJETIVOS OPERACIONAIS

De modo a prosseguir com estes objetivos estratégicos e a materializá-los para 2025, foram definidos 71 objetivos operacionais, que embora não abranjam toda a atividade do IEM, foram considerados os mais relevantes para o bom desempenho da organização e para o sucesso dos objetivos estratégicos e estratégias definidas, sendo contemplados no Plano de Atividades do IEM.

Dado que os objetivos operacionais comunicam o foco do trabalho a desenvolver, foram definidos da forma mais clara e precisa possível.

Apresentam-se, de seguida, de forma resumida, os objetivos operacionais do IEM para 2024 enquadrados nos objetivos estratégicos e respetivas estratégias de atuação. Importa referir que este enquadramento não é sempre linear, existindo diversos objetivos operacionais a contribuírem para mais do que um objetivo estratégico. Contudo, e em prol da simplificação e de uma melhor comunicação, os objetivos operacionais estão afetos à estratégia com a qual têm uma relação direta ou para a qual têm maior relevância.

OE e Estratégias	OBJETIVOS OPERACIONAIS
	<p><b>OE1: Promover o emprego e a empregabilidade, com enfoque particular nos grupos mais vulneráveis ao desemprego</b></p> <p><b>E1.1. Facilitar a inserção profissional de desempregados no mercado de trabalho, de forma a prevenir e combater o desemprego de longa duração</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho</li><li>2. Executar programas de emprego com vista ao combate ao desemprego de longa duração</li><li>3. Melhorar as competências dos desempregados através de formação teórico-prática</li><li>4. Aplicar o Plano Pessoal de Emprego a 800 beneficiários de Prestações de Desemprego</li><li>5. Melhorar as competências de Empregabilidade a 1.100 Desempregados</li><li>6. Criar parcerias para a promoção do emprego</li></ol> <p><b>E1.2. Promover a inserção profissional de jovens</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>7. Apoiar a realização de estágios profissionais para a transição dos jovens para a vida ativa</li><li>8. Promover o acompanhamento de Jovens até aos 29 anos</li></ol> <p><b>E1.3. Incentivar o empreendedorismo e a criação de postos de trabalho</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>9. Estimular a criação de novos postos de trabalho</li><li>10. Dinamizar a medida de formação em empreendedorismo para jovens</li><li>11. Garantir um maior e melhor acompanhamento dos projetos apoiados</li><li>12. Revitalizar a Rede de Empreendedores</li><li>13. Realizar workshops trimestrais para empreendedores</li></ol>

OE e Estratégias	OBJETIVOS OPERACIONAIS
	<ul style="list-style-type: none"><li>14. Partilhar ideias de negócios para fomentar o empreendedorismo</li><li>15. Divulgar oportunidades de financiamento e investimento</li></ul>
	<b>E1.4. Garantir a intervenção para a inserção profissional de grupos em risco de exclusão social e profissional</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>16. Identificar, avaliar e acompanhar desempregados com deficiência ou incapacidade</li><li>17. Promover programas de emprego dirigidos a grupos em risco de exclusão social e profissional</li><li>18. Adaptar o programa Empresas de Inserção.</li><li>19. Acompanhar as Vítimas de Violência Doméstica (VVD)</li><li>20. Sinalizar e acompanhar as Pessoas em Situação de Sem Abrigo (PSSA)</li><li>21. Proceder ao acompanhamento de 400 desempregados identificados como de difícil colocação</li></ul>
	<b>OE2. Reforçar a aproximação aos stakeholders, para melhorar o ajustamento entre oferta e procura de emprego</b>
	<b>E2.1. Melhorar o ajustamento entre oferta e procura de emprego</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>22. Captar 2.100 ofertas de emprego</li><li>23. Garantir a satisfação das ofertas de emprego</li><li>24. Garantir o ajustamento à oferta de emprego nos 5 dias úteis seguintes ao registo da oferta.</li></ul>
	<b>E2.2. Divulgar a intervenção do IEM, IP-RAM</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>25. Divulgar a Rede EURES e promover projetos de mobilidade de vocação comunitária</li><li>26. Assegurar a disponibilização da newsletter do IEM</li><li>27. Disponibilizar informação sobre os projetos de empreendedorismo apoiados no website do IEM</li><li>28. Realizar webinários informativos sobre as medidas de empreendedorismo e criação de emprego</li><li>29. Implementar a iniciativa "11 Meses, 11 Concelhos"</li><li>30. Distinguir o empreendedorismo feminino</li><li>31. Promover um Seminário/Conferência na área do Emprego</li><li>32. Distinguir o empreendedorismo jovem</li><li>33. Organizar a Gala do Empreendedor 2025</li></ul>
	<b>OE3. Promover a inovação, modernização e sustentabilidade dos sistemas de informação e comunicação do IEM, IP-RAM, com vista a uma prestação de serviços mais eficiente e acessível</b>
	<b>E3.1. Promover a sustentabilidade e segurança dos sistemas</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>34. Garantir a segurança das redes e sistemas de informação</li><li>35. Garantir o funcionamento dos sistemas de informação</li><li>36. Garantir a disponibilidade dos serviços digitais</li></ul>
	<b>E3.2. Desenvolver os sistemas de apoio à atividade e os serviços online</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>37. Integração de candidaturas a programas de emprego na plataforma das entidades "direto.iem.madeira.gov.pt") e no Backoffice do IEM (BOCE).</li><li>38. Acompanhamento das candidaturas a medidas de emprego</li><li>39. Atualização das plataformas digitais do IEM</li><li>40. Promover a adesão ao serviço público digital</li></ul>

**OE4. Promover a melhoria do modelo de gestão do IEM, IP-RAM, com enfoque na valorização dos recursos humanos**

**4.1 - Promover a boa gestão e valorização dos recursos humanos**

- 41. Promover a conciliação da vida familiar e profissional
- 42. Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM

**4.2 - Assegurar a eficiência, celeridade e uniformização dos procedimentos**

- 43. Garantir a instrução e análise da involuntariedade de desemprego dentro do prazo de 10 dias úteis.
- 44. Garantir a atualização dos dados relativos às prestações de desemprego no sistema CRE, no prazo de 30 dias
- 45. Garantir o tratamento de faltas de beneficiários de prestações de desemprego dentro dos 5 dias consecutivos previstos legalmente
- 46. Atualizar/elaborar manuais de procedimentos internos para os programas de emprego
- 47. Garantir que 85% dos processos PIC entrados em 2025 são analisados no prazo de 40 dias úteis
- 48. Garantir que 60% dos processos CRIEE entrados em 2025 são analisados no prazo de 55 dias úteis
- 49. Garantir o tratamento dos pedidos de pagamento em 30 dias úteis
- 50. Garantir o tratamento dos incumprimentos no âmbito dos programas de emprego
- 51. Atualizar as regras e procedimentos relativos ao arquivo do IEM
- 52. Implementar o novo SIADAP
- 53. Garantir os outputs de dados a entidades externas
- 54. Emitir parecer jurídico aos serviços num prazo de 10 dias úteis
- 55. Assegurar a produção e alteração atempada de normativos e minutas
- 56. Atualizar/elaborar instruções técnicas relativas a processos regulares da DEPC

**4.3 - Melhorar a qualidade dos serviços prestados**

- 57. Garantir a satisfação dos utentes
- 58. Garantir a satisfação das entidades empregadoras e parceiras
- 59. Garantir a satisfação dos colaboradores

**4.4 - Otimizar a gestão financeira**

- 60. Monitorizar a execução do financiamento comunitário na atividade desenvolvida
- 61. Elaborar mapas mensais de planeamento das aprovações de programas de emprego

**OBJETIVOS OPERACIONAIS NÃO ENQUADRADOS NA ESTRATÉGIA – ATIVIDADES DE SUPORTE**

**Acompanhamento dos Polos de Emprego**

- 62. Reforçar a intervenção e acompanhamento dos Polos de Emprego

**Planeamento e avaliação**

- 63. Produzir os instrumentos de planeamento e avaliação do IEM, IP-RAM
- 64. Assegurar a boa implementação do Programa de Cumprimento Normativo (PCN)
- 65. Aferir a satisfação dos clientes e parceiros
- 66. Monitorizar a execução do Plano Regional de Emprego 2021-2027

**OBJETIVOS OPERACIONAIS NÃO ENQUADRADOS NA ESTRATÉGIA – ATIVIDADES DE SUPORTE**
**Estatística**

- 67. Produzir e divulgar estatísticas relativas ao mercado de emprego e atividade do IEM
- 68. Elaborar dashboards de indicadores de atividade e de apoio à gestão

**Equipamento e instalações**

- 69. Assegurar os processos de contratação pública

**3.3. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)**

O Quadro de Avaliação de Responsabilidade (QUAR) consagra os objetivos operacionais anuais e constitui-se como um instrumento de avaliação do cumprimento dos objetivos estratégicos, dos objetivos anuais e do Plano de Atividades, baseado em indicadores de medida dos resultados a obter pelos serviços.

Os quadros seguintes sintetizam os objetivos selecionados para o QUAR de 2025, aprovada em 22 de dezembro de 2024, pela Exma. Sra. Secretária Regional da Inclusão, Trabalho e Juventude, e o alinhamento estratégico em termos de articulação entre os objetivos estratégicos e operacionais, bem como o contributo das Unidades Orgânicas para a sua concretização.

**1. Articulação entre objetivos estratégicos e operacionais**

	QUAR	Plano	OBJETIVOS OPERACIONAIS	Obj. Estratégicos			
				OE1	OE2	OE3	OE4
Eficácia	Obj. 1	Obj. 1	Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho	X			
	Obj. 2	Abranger 3.800 desempregados em medidas ativas de emprego		X			
	Obj. 2	Executar programas de emprego com vista ao combate ao desemprego de longa duração					
	Obj. 3	Melhorar as competências dos desempregados através de formação teórico-prática					
	Obj. 7	Apoiar a realização de estágios profissionais para a transição dos jovens para a vida ativa					
	Obj. 9	Estimular a criação de novos postos de trabalho					
	Obj. 10	Dinamizar a medida de formação em empreendedorismo para jovens					
Eficiência	Obj. 17	Promover programas de emprego dirigidos a grupos em risco de exclusão social e profissional					
	Obj. 3	Obj. 22	Captar 2.100 ofertas de emprego		X		
	Obj. 4	Obj. 23	Garantir a satisfação das ofertas de emprego		X		
Qualidade	Obj. 5	Obj. 34	Garantir a segurança das redes e sistemas de informação			X	
	Obj. 6	Obj. 41	Promover a conciliação da vida familiar e profissional				X
	Obj. 7	Obj. 42	Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM, IP-RAM				X
	Obj. 8	Garantir a satisfação dos clientes e parceiros					X
	Obj. 59	Garantir a satisfação dos utentes					
	Obj. 60	Garantir a satisfação das entidades empregadoras e parceiras					

**2. Contributos das Unidades Orgânicas para os objetivos operacionais do QUAR**

QUAR	Plano	OBJETIVOS OPERACIONAIS	Unidades Orgânicas						Cons. Diretivo
			CE	DPE	DAF	DIT	DAJ	DEPC	
Obj. 1	Obj. 1	Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho	<b>X</b>	X					
Obj. 2	Obj. 2, 3, 7 9, 10, 17	Abranger 3.800 desempregados em medidas ativas de emprego	X	<b>X</b>	X				
Obj. 3	Obj. 22	Captar 2.100 ofertas de emprego	<b>X</b>	X					
Obj. 4	Obj. 23	Garantir a satisfação das ofertas de emprego	<b>X</b>						
Obj. 5	Obj. 34	Garantir a segurança das redes e sistemas de informação				<b>X</b>			
Obj. 6	Obj. 41	Promover a conciliação da vida familiar e profissional	X	X	<b>X</b>	X	X	X	X
Obj. 7	Obj. 42	Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM, IP-RAM	X	X	<b>X</b>	X	X	X	X
Obj. 8	Obj. 57, 58	Garantir a satisfação dos clientes e parceiros	X	X	X	X	X	X	<b>X</b>

Nota: a cinzento e negrito está assinalada a unidade orgânica responsável pela prossecução do objetivo. Sem cor estão assinaladas as unidades orgânicas que contribuem de forma relevante para a sua execução

#### 4. AUTOAVALIAÇÃO

O quadro seguinte sintetiza a avaliação qualitativa obtida para os objetivos operacionais selecionados para o Quadro de Avaliação de Responsabilidade (QUAR), aprovado em 22 de dezembro pela Exma. Sra. Secretária Regional da Inclusão, Trabalho e Juventude, sendo possível observar que 7 dos 8 objetivos definidos foram superados.

**Resumo qualitativo do QUAR e identificação dos objetivos mais relevantes**

Objetivos Operacionais	Classificação	Peso %	Peso % do objetivo na avaliação final	
<b>EFICÁCIA</b>		<b>40</b>		
1. Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho	<b>Superado</b>	40	16,0	Relevante
2. Abranger 3.800 desempregados em medidas ativas de emprego	<b>Superado</b>	40	16,0	Relevante
3. Captar 2.100 ofertas de emprego	<b>Atingido</b>	20	8,0	
<b>EFICIÊNCIA</b>		<b>30</b>		
4. Garantir a satisfação das ofertas de emprego	<b>Superado</b>	25	7,5	
5. Garantir a segurança das redes e sistemas de informação	<b>Superado</b>	75	22,5	Relevante
<b>QUALIDADE</b>		<b>30</b>		
6. Promover a conciliação da vida familiar e profissional	<b>Superado</b>	33,3	10,0	Relevante
7. Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM	<b>Superado</b>	33,3	10,0	Relevante
8. Garantir a satisfação dos clientes e parceiros	<b>Superado</b>	33,3	10,0	Relevante
<b>CLASSIFICAÇÃO GLOBAL</b>	<b>“Desempenho bom”</b>		<b>100,0</b>	

Constituíram-se como **objetivos relevantes do IEM para 2025, perfazendo um peso relativo conjunto de 84,5%**:

- os objetivos 1 e 2, relativos à prossecução da sua missão;
- o objetivo 5, relativo à transição digital e ao incremento da prestação de serviços por via eletrónica;
- os objetivos 6 e 7, no âmbito da boa gestão dos trabalhadores;
- o objetivo 8, relativo à avaliação pelos cidadãos e entidades beneficiárias dos programas de emprego.

##### 4.1. OBJETIVOS OPERACIONAIS

Apresenta-se, de seguida, de forma resumida, os objetivos operacionais e indicadores selecionados para o Quadro de Avaliação e Responsabilização e respetivos resultados apurados a 31 de dezembro de 2025.

##### **OBJETIVO 1 - Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho**

Parâmetro: Eficácia

Inserir pessoas no mercado de trabalho manteve-se como a principal prioridade para 2025, sendo fundamental o desenvolvimento de apoios e intervenções, de instrumentos e métodos de trabalho que incentivem e promovam a inserção e/ou reinserção no mercado de trabalho.

<b>Indicador 1</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Nº de colocações efetuadas ao longo do ano	1.200	75	1.500	1.299	Superado	108,3%

Ao longo do ano foi possível colocar 1.299 indivíduos no mercado de emprego. Embora se traduza num resultado um pouco inferior ao realizado em 2024 (1.340), supera as metas definidas em novembro de 2024, tendo em consideração a execução até então, bem como as perspetivas de manutenção do desemprego registado em níveis historicamente baixos, o que dificulta o ajustamento de candidatos a ofertas de emprego e programas de emprego.

Apesar de se continuar a sentir escassez de mão de obra em setores-chave da economia regional e dos esforços já desenvolvidos pelo IEM, quer na prospeção, quer no ajustamento entre a oferta e a procura de emprego, mantém-se a necessidade de intensificar a intervenção junto das potenciais entidades empregadoras, tendo em vista captar o maior número de ofertas de emprego possível e reforçar a concretização de colocações, seja pela via direta, seja através dos programas de emprego.

Neste âmbito, o papel dos programas de emprego continua a ser importante, embora tenha decrescido significativamente desde o fim do último contexto recessivo, passando de 75% em 2021 para 49% em 2025. Assim, registaram-se 632 colocados ao longo do ano, quer através de medidas de colocação por conta de outrem (Programa de Incentivos à Contratação - PIC e prémios de emprego no âmbito de outros programas), quer pela contratação dos candidatos após participação num programa de reforço da empregabilidade, destacando-se, entre estes, os estágios profissionais.

O elevado peso destas colocações evidencia o carácter incentivador dos apoios à contratação e de outros programas para a disponibilização de postos de trabalho, diminuindo os riscos inerentes ao recrutamento de trabalhadores, e reforçando o papel dos programas de emprego como instrumentos diretos e eficazes de inserção profissional.

Face aos resultados alcançados, apurou-se uma taxa de realização de 108,3% e a classificação de *Superado* para o objetivo 1, considerado relevante no âmbito do desempenho do IEM.

## **OBJETIVO 2 - Abranger 3.800 desempregados em medidas ativas de emprego**

Parâmetro: Eficácia

No âmbito das medidas ativas de emprego, o IEM desenvolve iniciativas que visam prevenir o desemprego juvenil, combater o desemprego de longa duração e promover a empregabilidade dos grupos mais desfavorecidos face ao mercado de trabalho, incentivando a criação do próprio emprego e a contratação de novos trabalhadores.

Estas medidas e programas de emprego são alvo de uma avaliação contínua, processo que leva à sua reformulação ou criação de novas medidas, no sentido de alargar, aprofundar e/ou agilizar a intervenção do IEM, de modo a garantir a sua adaptação ao mercado de trabalho.

<b>Indicador 2</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Nº de abrangidos em programas de emprego ao longo do ano	3.800	200	4.750	4.494	Superado	118,3%

A meta de 2025 foi estabelecida num contexto de atraso no arranque do novo quadro financeiro comunitário e de descida acentuada e contínua do número de desempregados inscritos no IEM, que conduz a dificuldades crescentes em encaminhar desempregados com os perfis adequados para programas de emprego.

Ao longo do ano, o IEM conseguiu abranger 4.494 utentes, conseguindo aumentar ultrapassar significativamente os objetivos definidos, para o que terá contribuído a estabilização política e a dinâmica de aprovação de candidaturas no âmbito do Programa Regional Madeira 2030, que permitiu a execução de mais do que o inicialmente planeado.

Também a adesão de entidades e candidatos às medidas de emprego foi superior ao expectável num cenário de desemprego em níveis historicamente baixos, tendo permitido que se aumentasse o número de inícios em comparação com o ano anterior (+4,0%), para um total de 2.620 novas participações ao longo do ano, quer em medidas de reforço da empregabilidade, quer em postos de trabalho criados com apoio financeiro do IEM.

Neste âmbito importa ainda referir que o IEM prosseguiu com a revisão e adaptação dos programas de emprego à realidade social e económica da região, tendo-se criado o programa Valorizar 35, que promove a contratação de jovens qualificados através da atribuição de apoios financeiros, tanto para os jovens como para as entidades empregadoras.

Deste modo, em 2015 o IEM pôde dar uma resposta mais cabal aos desempregados que recorrem aos seus serviços, quer em volume de atividade, quer no melhor ajustamento dos seus programas de emprego, bem como incentivar a criação líquida de postos de trabalho na economia Madeirense, contribuindo simultaneamente para a melhoria da qualidade do emprego jovem, para o combate à fuga de talentos para fora da região e, conseqüentemente, para a coesão social do arquipélago.

Com base no exposto e com um grau de execução de 118,3%, o objetivo 2, considerado relevante no âmbito do desempenho do IEM, obteve a classificação de *Superado*.

### **OBJETIVO 3 - Captar 1.850 ofertas de emprego**

Parâmetro: Eficácia

A colocação de desempregados no mercado de trabalho exige a montante a captação de ofertas de emprego que possam abranger o maior número de profissões e uma diversidade no perfil pretendido. Neste sentido, o IEM procurou dinamizar a intermediação entre a oferta e a procura, através de mecanismos de proximidade e de ações que trouxessem para o Instituto ofertas mais apelativas por parte das empresas.

<b>Indicador 3</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Nº ofertas de emprego captadas ao longo do ano	2.100	125	2.625	2.109	Atingido	100,0%

Dada a escassez de mão de obra, que continua a fazer-se sentir desde a forte recuperação da atividade económica em 2022, e as dificuldades crescentes de encaminhamento de candidatos às vagas, consequência da redução acentuada e contínua do número de inscritos no IEM, as entidades empregadoras passaram a recorrer cada vez mais à contratação direta dos candidatos, socorrendo-se dos tradicionais anúncios, mas, também, das suas redes de contacto.

Apesar deste contexto, o IEM optou por manter a meta deste indicador para 2025, confiando na estabilização política a curto prazo e na resiliência da região face às incertezas económicas e políticas do plano internacional.

Com a melhoria contínua da atividade económica na região, tendo-se alcançado níveis recorde de emprego em 2025, e o empenho do IEM em encontrar soluções para os que recorrem aos seus serviços, foi possível alcançar um total de 2.109 ofertas de emprego recolhidas ao longo do ano, valor superior à meta estabelecida em Plano de Atividades.

Desta forma, o objetivo 3 obtém um grau de execução de 100% e a classificação de *Atingido* face à meta estabelecida em QUAR.

#### **OBJETIVO 4 – Garantir elevados níveis de satisfação das ofertas de emprego**

Parâmetro: Eficiência

Como serviço público de emprego, o IEM elegera como um dos seus objetivos mais relevantes melhorar a eficácia do ajustamento entre a oferta e a procura, fomentando não só o aumento da captação de ofertas, mas melhorando também os níveis de adequação entre a procura e a oferta de emprego.

O índice de satisfação das ofertas relaciona as ofertas ativas ao longo do ano com as colocações de desempregados, permitindo aferir as dificuldades existentes no ajustamento entre a procura e oferta de emprego.

<b>Indicador 4</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Índice de satisfação das ofertas (%)						
Nº de colocações no ano / (Nº ofertas por satisfazer no final do ano + Nº ofertas captadas ao longo do ano) x 100	45	2,5	56,3	53,8	Superado	119,5%

Na definição deste objetivo, teve-se em consideração a continuação do esforço que o IEM tem vindo a desenvolver na captação de ofertas e no ajustamento dos candidatos às vagas, mas também a redução contínua do desemprego registado.

Ao longo de 2025, continuaram a verificar-se sérias dificuldades na satisfação de ofertas de emprego em setores chave da economia regional, nomeadamente a restauração e a construção civil. Esta situação é vivenciada também no país e na Europa, sendo considerada normal em cenários de elevada criação de emprego e redução do número de desempregados inscritos.

Apesar das dificuldades no encaminhamento de candidatos às ofertas de emprego, a melhoria dos processos de ajustamento e dos controlos relativos às ofertas captadas pelo IEM permitiu melhorar significativamente o seu índice de satisfação, combatendo o seu comportamento habitual, contrário à melhoria do nível de emprego.

No final de 2025 este indicador assumia um valor de 53,8%, um valor ainda inferior ao registado nos anos anteriores à última crise económica, mas que excedeu largamente as expectativas para 2025. Com um grau de execução de 119,5% este objetivo obteve a classificação de *Superado*.

### **OBJETIVO 5 – Data de apresentação do plano para cumprimento da diretiva europeia "NIS 2"**

Parâmetro: Eficiência

Na atual era da informação, as redes e os sistemas e serviços de informação desempenham um papel vital, sendo essencial assegurar a sua fiabilidade e segurança, de modo a garantir o funcionamento das instituições e a confiança dos cidadãos no processo de modernização digital da Administração Pública.

Perante o aumento assinalável da quantidade e da sofisticação das ciberameaças, bem como a crescente utilização e dependência do uso das tecnologias de informação e comunicação por toda a sociedade, foi criada e transposta para o país a Diretiva (UE) 2022/2555, designada por NIS 2, relativa a medidas destinadas a garantir um elevado nível comum de cibersegurança na União.

O IEM elegera como um dos seus objetivos mais relevantes assegurar a aplicação das medidas previstas no âmbito desta diretiva. O primeiro passo neste processo é o diagnóstico da situação atual do IEM, tendo por base o normativo acima indicado, que para além de incluir controlos próprios, inclui os do Quadro Nacional de Referência para a Cibersegurança (QNRCs), desenvolvido pelo Centro Nacional de Cibersegurança (CNCS), o que permitirá definir as ações a implementar para implementar os requisitos mínimos de segurança preconizados.

<b>Indicador 5</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Data de apresentação do plano para cumprimento da diretiva europeia "NIS 2"	30/set	15 dias	07/set	19/ago	Superado	145,7%

Na sequência de uma avaliação profunda, o IEM realizou a verificação dos procedimentos e mecanismos tecnológicos necessários para cumprir com a NIS2, tendo identificado 152 pontos de controlo. Estes foram classificados de acordo com o seu estado de execução, da seguinte forma:

Estado de execução	Descrição	Pontuação
Feito	O ponto de controlo está cumprido e em execução	1
Pendente	O ponto de controlo não está cumprido e não está em execução	0
Parcial	O ponto de controlo está parcialmente cumprido e em execução	0,5
Rever	O ponto de controlo está cumprido e em execução, mas carece de revisão para cumprir com a NIS 2	0,7
Pontual	O ponto de controlo apenas deverá ser executado na ocorrência de um evento específico	n.a. (não aplicável)

Desta forma, dos 152 pontos identificados, com base na NIS 2 e no QNRCS, conforme no quadro abaixo, o IEM tem uma pontuação de 57,8 pontos, conforme tabela abaixo, o que corresponde a uma taxa de execução de 38%:

Estado de execução	NIS 2	QNRCS					Pontos	Resultado
		Identificar	Proteger	Detetar	Responder	Recuperar		
Feito	27	5	12	2	-	-	1	46
Pendente	23	16	15	13	16	5	0	0
Parcial	2	2	-	-	-	-	0,5	2
Rever	2	2	8	2	-	-	0,7	9,8
Pontual	-	-	-	-	-	-	n.a.	-
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>25</b>	<b>35</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>57,8</b>

No plano de ação apresentado no dia 19 de agosto, foram definidas para cada ponto de controlo, as ações necessárias para cumprir com a implementação destes procedimentos e assim cumprir com a NIS2. A aplicação destes passos será realizada gradualmente, dado que exige, por vezes, respostas complexas e prolongadas ou obriga à intervenção de terceiros.

Tendo antecipado largamente a data definida como meta, o objetivo 5 obteve a classificação de *Superado*.

## **OBJETIVO 6 – Promover a conciliação da vida familiar e profissional**

Parâmetro: Qualidade

As organizações são as pessoas. Assumindo esta perspetiva humanista e democrática das empresas/organizações, a conciliação da vida profissional e familiar é fundamental à constituição de equipas de trabalho motivadas e ao desenvolvimento de uma sociedade justa e inclusiva.

O IEM tem vindo a aplicar regimes e horários de trabalho que facilitem essa conciliação, tendo eleito como um dos objetivos para 2025 assegurar que uma proporção significativa de colaboradores tenham acesso a regimes de trabalho mais adaptados às suas necessidades.

<b>Indicador 6</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Percentagem de trabalhadores no regime de jornada contínua, flexível ou em teletrabalho	15	2	19	22,7	Superado	151,3%

A meta fixada para 2025 mantém o valor de 2024, dado que uma elevada proporção de trabalhadores em regime de jornada contínua ou com horário flexível representa um esforço muito significativo para um organismo com atendimento ao público, presencial e telefónico.

Contudo, dada a importância deste fator para a produtividade e bem-estar físico e mental dos trabalhadores, procurou-se sempre que possível responder favoravelmente às solicitações neste sentido, tendo-se implementado uma gestão flexível e conjunta das equipas.

Desta forma, em termos médios da situação no fim dos meses de 2025, foi possível abranger um total de 22,7% dos colaboradores em regimes de horário mais adaptados.

Este valor configura uma execução de 151,3% face à meta estabelecida em QUAR, levando a que o objetivo tenha sido largamente *Superado*.

#### **OBJETIVO 7 – Promover as competências digitais dos trabalhadores**

Parâmetro: Qualidade

A qualificação e competência dos recursos humanos são fulcrais à qualidade de qualquer serviço, sendo que o serviço prestado pelo IEM não é exceção.

Na senda da sua melhoria contínua, a formação assume um papel preponderante, com o Instituto a elegê-la, novamente, como um dos indicadores mais relevantes para a avaliação do seu desempenho.

No sentido das orientações políticas contidas no Plano de Recuperação e Resiliência e no âmbito da transição digital, o IEM elegeu para o seu QUAR em 2025 um objetivo relativo ao reforço da formação profissional dos trabalhadores em matéria de literacia digital, uso de ferramentas eletrónicas e reforço das suas competências digitais.

<b>Indicador 7</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 100%						
Percentagem de trabalhadores que frequentaram ações de reforço ou aquisição de competências digitais ao longo do ano	20	2,0	25	96,2%	Superado	481,0%

Ao longo de 2025, 133 colaboradores do IEM frequentaram alguma ação de formação, nas mais variadas áreas.

Este nível de execução só foi possível com um grande investimento do IEM nesta área, quer pelas chefias, que promoveram as ações ou libertaram os recursos para a sua frequência, quer pelos próprios colaboradores, que, em vários momentos, demonstraram uma procura ativa da formação pretendida.

Para atingir este nível de execução foi determinante a disponibilização sessões de formação e sensibilização no âmbito do Programa DigiCAP – Capacitação Digital a Distância na Administração Pública da RAM, desenvolvida pela Direção Regional da Administração Pública – DRAP, em parceria com a DTIM (Associação para o Desenvolvimento das Tecnologias de Informação da Madeira), entidade formadora da RAM detentora de protocolo com a Fundação para a Ciência e Tecnologia – FCT para utilizar a Plataforma NAU. No âmbito deste programa 108 trabalhadores do IEM frequentaram uma ou mais das 10 ações disponibilizadas por esta iniciativa, num total de 355 participações que somam 2.127 horas.

Também determinante para este resultado foi o arranque do projeto “Formação da Administração Pública Regional e Local” cofinanciado pelo Fundo Social Europeu+ através do Programa Regional Madeira 2030, recorrendo a entidades privadas. Ao abrigo deste projeto 69 trabalhadores frequentaram ações sobre o tema “Ética e Integridade na Administração Pública”, num total de 966 horas, dando um contributo fulcral para a implementação do Programa de Formação e Comunicação para a Integridade, um dos elementos do Programa de Cumprimento Normativo para a prevenção dos riscos de corrupção.

Em particular, no que concerne a ações de melhoria da sua literacia ou competências digitais, contam-se 128 colaboradores a terem frequentado uma ou mais ações ao longo do ano com vista à aquisição/aprofundamento de conhecimentos relativos a ferramentas de trabalho, externas e internas ao IEM, mas também à cibersegurança, comunicação digital e/ou inteligência artificial.

Este valor corresponde a uma proporção de 96,2% do total de colaboradores com 6 ou mais meses de serviço ao longo do ano (133), independentemente de estarem ao serviço no final do ano.

Com uma execução de 481,0%, este objetivo superou largamente as metas estabelecidas em QUAR.

### **OBJETIVO 8 – Garantir a satisfação dos clientes e parceiros**

Parâmetro: Qualidade

O nível de satisfação dos clientes é considerado um dos melhores indicadores da qualidade de qualquer serviço prestado.

Face aos resultados de anos anteriores, o IEM definir metas individualizadas para a satisfação dos principais clientes externos: os seus utentes e as entidades apoiadas pelos programas de emprego, permitindo adequar o nível de exigência e conferir maior inteligibilidade aos resultados apresentados.

- Garantir a satisfação dos utentes

<b>Indicador 8</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 50%						
Percentagem de <b>utentes</b> que se consideram "Satisfeitos" ou "Muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM	75	5,0	88,0	84,0	Superado	117,3%

Em 2025, foram inquiridos, com recurso a um formulário online, todos os utentes que estabeleceram contacto com o Centro de Emprego ao longo do ano, desde o início de janeiro até ao início da inquirição, e que possuíam um email

válido registado no sistema de informação. Simultaneamente, e de forma a não excluir utentes com menor ou nenhum nível de competências digitais, foi também distribuído o mesmo questionário em papel a todos os utentes que se dirigiram às instalações na Rua da Boa Viagem, 36, Funchal, ao longo do período de inquirição - de 11 a 18 de novembro.

Os resultados obtidos<sup>1</sup> através da última questão da grelha “Satisfação global com os serviços prestados pelo Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM”, permitiram apurar um grau médio de satisfação de 3,08, numa escala de 1- Muito Insatisfeito a 4- Muito Satisfeito.

Em termos globais, 84,0% dos utentes manifestaram-se “Satisfeitos” ou “Muito Satisfeitos” com o IEM, sendo que 16,0% dos utentes consideraram-se “Insatisfeitos” ou “Muito Insatisfeitos”.

Comparativamente aos resultados de 2024, o grau médio aumentou em 0,11 e a proporção de utentes nos níveis “Satisfeitos” ou “Muito Satisfeitos” subiu em 4,1 pontos percentuais.

- Garantir a satisfação das entidades empregadoras e parceiras

<b>Indicador 9</b>	<b>Meta</b>	<b>Tolerância</b>	<b>Valor crítico</b>	<b>Resultado</b>	<b>Classificação</b>	<b>Taxa de realização</b>
Ponderação para o objetivo: 50%						
Percentagem de <b>entidades beneficiárias de Programas de Emprego</b> que se consideram "Satisfeitos" ou "Muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM	90	5,0	97,6	97,5	Superado	124,7%

Tendo em conta o histórico deste indicador, estabeleceu-se a meta exigente de 90% de satisfação para as entidades beneficiárias dos programas de emprego.

A inquirição recorreu novamente a formulário online, enviado por mail a todas as entidades que concluíram uma participação ao longo do ano ou receberam um apoio financeiro à criação de postos de trabalho.

Em 2025, 97,5% das entidades inquiridas manifestaram-se “Satisfeitas” ou “Muito Satisfeitas” com os serviços do IEM no âmbito dos programas de emprego. Apenas 2,5% das entidades consideraram-se “Insatisfeitas” ou “Muito Insatisfeitas”, numa escala de 1- Muito Insatisfeito a 4- Muito Satisfeito.

Estes resultados, obtidos através da última questão da grelha “Satisfação global com os serviços do IEM no âmbito dos programas de emprego”, permitiram apurar um grau médio de 3,64.

Comparativamente aos resultados de 2024, a proporção de entidades “Satisfeitas” ou “Muito satisfeitas” aumentou em 2,1 pontos percentuais e o grau médio de satisfação teve um crescimento de 0,06.

Com uma execução global de 121,0% obtida pelos resultados dos indicadores 8 e 9, o objetivo 8 – “Garantir a satisfação dos clientes e parceiros” é considerado *Superado*.

<sup>1</sup> Disponível no portal do IEM em [www.iem.madeira.gov.pt/avaliacao-satisfacao/](http://www.iem.madeira.gov.pt/avaliacao-satisfacao/)

De forma resumida, e em paralelo à avaliação qualitativa de “Desempenho Bom”, o IEM apurou um valor quantitativo de 161,3%, resultante da ponderação dos valores de execução dos diversos objetivos, conforme se pode observar no quadro seguinte.

QUAR – Síntese da avaliação quantitativa de 2025

Objetivos Operacionais	Peso (%)	Taxa de realização (%)	Parâmetros	Peso (%)	Taxa de realização (%)
1. Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho	40	108,3			
2. Abranger 3.800 desempregados em medidas ativas de emprego	40	118,3	EFICÁCIA	40	110,6
3. Captar 2.100 ofertas de emprego	20	100,0			
4. Garantir a satisfação das ofertas de emprego	25	119,5	EFICIÊNCIA	30	139,1
5. Garantir a segurança das redes e sistemas de informação	75	145,7			
6. Promover a conciliação da vida familiar e profissional	33,3	151,3			
7. Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM	33,3	481,0	QUALIDADE	30	251,1
8. Garantir a satisfação dos clientes e parceiros	33,3	121,0			
<b>RESULTADO GLOBAL</b>	-	-	-	-	<b>161,3</b>

## 4.2. MEIOS DISPONÍVEIS

### Recursos Financeiros

De modo a alcançar os seus objetivos e concretizar as atividades e projetos previstos, o IEM dispôs, no ano de 2025, de 29.726.808 euros.

Este montante traduz uma redução de cerca de 16,3 milhões de euros face à dotação corrigida no final de 2024, essencialmente proveniente de um decréscimo, quer do cofinanciamento comunitário (-10,4 milhões de euros), quer da receita do orçamento regional (-2,3 milhões de euros), bem como do saldo da gerência anterior (-3,8 milhões de euros), cujo valor em 2023 e 2024 resultou de recebimentos de valores de cofinanciamento, no final do ano anterior respetivo, que não puderam ser totalmente executados no ano.

A evolução da dotação no período traduz o impacto da execução de medidas temporárias e extraordinárias cofinanciadas pelo programa de Assistência da Recuperação para a Coesão e os Territórios da Europa (REACT-UE), a reafecção de verbas não executadas por outros agentes no âmbito do Programa Operacional Madeira 14-20 e ainda o ajustamento ao arranque do novo quadro comunitário. Este contexto exigiu um elevado contributo da Região ao longo dos últimos anos, tendo-se fixado em 26,2% no final de 2025, com o remanescente a ser proveniente, essencialmente, de fundos comunitários.

O financiamento comunitário representa, assim, cerca de 71% dos recursos financeiros do Instituto no final de 2025, assumindo um papel preponderante no financiamento das políticas de emprego.

**Estrutura e evolução da receita (dotação corrigida no final dos anos, euros)**

	2023	2024	2025	Var. % 2024/23	Var. % 2025/24
<b>TOTAL</b>	<b>40.137.227</b>	<b>46.003.397</b>	<b>29.726.808</b>	<b>14,6%</b>	<b>-35,4%</b>
Orçamento da Região	7.807.419	10.064.210	7.785.420	28,9%	-22,6%
União Europeia – Instituições	29.821.106	31.595.465	21.164.257	6,0%	-33,0%
Outras	519.857	394.652	627.184	-24,1%	58,9%
Saldo de gerência anterior	1.988.845	3.949.070	149.947	98,6%	-96,2%

No final de 2025, o orçamento da despesa distribuiu-se em “Funcionamento”, correspondente a 4.483.899 euros (15,1%) e “PIDDAR - Plano de Investimentos e Despesas de Desenvolvimento da Administração da Região Autónoma da Madeira”, que totalizou 25.242.909 euros (84,9%).

Em termos globais, o grau de execução dos pagamentos foi de 84,3%, representando uma diferença de 4,7 milhões de euros face à dotação corrigida no final do ano.

O desvio face à dotação corrigida no final do ano proveio essencialmente do Plano Regional de Emprego - M2030 (PRE M2030). Efetivamente, dadas as restrições de cabimentação e tesouraria, o fluxo de candidaturas e aprovações e o desfasamento entre aprovações e pagamentos não foi possível esgotar o valor disponível, permanecendo um saldo de 4,5 milhões de euros entre o realizado e a dotação final de 2025.

**Recursos financeiros disponíveis, montante executado e saldo absoluto (euros)**

	Dotação QUAR 2025 em 30.11.2024 (A)	Dotação corrigida em 31.12.2025 (B)	Realizado em 31.12.2025 (C)	Saldo face à dotação QUAR (A-C)	Saldo face à dotação corrigida (B-C)	Grau de execução % (C/B x 100)
<b>FUNCIONAMENTO</b>	<b>4.286.818</b>	<b>4.483.899</b>	<b>4.404.632</b>	<b>-117.814</b>	<b>79.267</b>	<b>98,2</b>
Despesas com o pessoal	4.261.551	4.458.632	4.384.871	-123.320	73.761	98,3
Outras despesas	25.267	25.267	19.761	5.506	5.506	78,2
<b>PIDDAR</b>	<b>26.439.201</b>	<b>25.242.909</b>	<b>20.650.082</b>	<b>5.789.119</b>	<b>4.592.827</b>	<b>81,8</b>
Plano Regional de Emprego - M2030	25.914.180	25.178.322	20.643.105	5.271.075	4.535.217	82,0
Requalificação TICs	223.648	-	-	223.648	-	-
Renovação do Auditório do IEM	170.004	-	-	170.004	-	-
Requalificação dos Elevadores do Edifício do IEM	50.366	-	-	50.366	-	-
Desmaterialização do Arquivo Intermédio	18.450	-	-	18.450	-	-
Formação na Administração Pública Regional e Local	12.553	14.587	6.978	5.575	7.609	47,8
IEM Apoiar + Apoio a Portadores de Deficiência	50.000	50.000	-	50.000	50.000	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>30.726.019</b>	<b>29.726.808</b>	<b>25.054.715</b>	<b>5.671.304</b>	<b>4.672.093</b>	<b>84,3</b>

O projeto “Formação na Administração Pública Regional e Local” também é cofinanciado por fundos europeus, tendo sido possível executar 47,8% da verba afeta ao ano de 2025, sendo um projeto de continuidade, a terminar em 2026.

Os demais projetos previstos no âmbito do PIDDAR não registaram execução financeira em 2025, não tendo sido possível avançar com a contratação de serviços para renovação do auditório do IEM e dos elevadores, nem com a desmaterialização do arquivo intermédio do IEM, com estes dois últimos projetos a terem transitado, total ou parcialmente, para o orçamento de 2026.

Quanto ao *Funcionamento*, a rubrica relativa a “Despesas com o pessoal”, indispensável e de mais simples previsão, apresentou um elevado nível de execução (98,3%). Tal como em anos anteriores, o IEM restringiu fortemente os gastos com aquisição de bens e serviços, cingindo-se a ações que não implicassem dispêndio de recursos financeiros, registando um grau de execução de 78,2%.

Em termos de evolução da despesa efetuada no período 2023-2025, destaca-se que os 3 projetos relativos aos programas de emprego, PRE, PRE M2030 e Medidas Ativas de emprego COVID-19, representam globalmente cerca de 80% do total executado pelo IEM ao longo do período, com o valor de 2025 (20,6 milhões de euros) a representar um crescimento de 1,6% face ao valor global de 2024 (20,3 milhões de euros) e um aumento de 24,3% comparativamente ao valor de 2023 (16,6 milhões de euros).

A despesa de funcionamento, que cresceu 7,8% em 2024, aumentou 2,3% em 2025, tendo por base, entre outros motivos, alterações salariais. O peso dos custos de estrutura representa 17,6% do total da despesa em 2025, um valor similar ao de 2024 (17,5%), dada a estabilidade de execução dos projetos abrangidos pelo PIDDAR, cujos montantes despendidos totalizam 82,4% dos gastos efetuados ao longo do ano.

#### Estrutura e evolução da despesa – 2023 a 2025

	2023	2024	2025	Var. % 2024/23	Var. % 2025/24
<b>FUNCIONAMENTO</b>	<b>3.994.545</b>	<b>4.305.513</b>	<b>4.404.632</b>	<b>7,8</b>	<b>2,3</b>
<b>PIDDAR</b>	<b>16.726.254</b>	<b>20.325.558</b>	<b>20.650.082</b>	<b>21,5</b>	<b>1,6</b>
Plano Regional de Emprego	4.755.805	-	-	-100,0	-
Plano Regional de Emprego - M2030	731.441	20.325.558	20.643.105	2.678,8	1,6
Atualização Aplicação Gestão dos Prog. Emp. - SIGPE	34.770	-	-	-100,0	-
Apoio à Manutenção Postos de Trabalho e Complemento Social Regional aos trab. em Lay Off - COVID-19	46.550	-	-	-100,0	-
Apoio complementar aos trab. independentes - COVID-19	31.928	-	-	-100,0	-
Formação na Administração Pública Regional e Local	-	-	6.978	-	-
Medidas Ativas de Emprego - COVID-19	11.125.760	-	-	-100,0	-
<b>TOTAL</b>	<b>20.720.799</b>	<b>24.631.071</b>	<b>25.054.715</b>	<b>18,9</b>	<b>1,7</b>

## Recursos Humanos

O quadro seguinte apresenta os recursos humanos do IEM em 2025 e respetivos pontos planeados e executados, apurados tendo por base os dias úteis de trabalho previstos e realizados.

**Recursos Humanos disponíveis, pontos planeados e executados e desvio**

	Pontuação	Pontos		Desvio	
		Planeados	Executados	Absoluto	Relativo
Dirigentes – Superior	20	60	60	-	0,0%
Dirigentes – Intermédios	16	192	187	-5	-2,6%
Carreira de técnico superior	12	672	531	-141	-21,0%
Informática - carreira especial	10	70	48	-22	-31,4%
Carreiras e categorias subsistentes	10	120	101	-19	-15,8%
Carreira de assistente técnico	8	296	231	-65	-22,0%
Carreira de assistente operacional	5	75	54	-21	-28,0%
<b>Total</b>	-	<b>1.485</b>	<b>1.212</b>	<b>-273</b>	<b>-18,4%</b>

O desvio entre pontos executados e previstos é negativo em função das ausências registadas ao longo do ano e do decréscimo do número global de colaboradores, em função das entradas e saídas ao longo do ano, de que resultou um saldo de menos 8 funcionários face aos que prestavam serviço no IEM aquando da definição do QUAR, no final de novembro de 2024 (142).

O desvio face ao planeado reflete, assim, uma taxa de absentismo de 12,5%<sup>2</sup> em 2025, acima do valor de 2024 (11,2%). Efetivamente, o Balanço Social evidencia algum constrangimento em matéria de recursos humanos, contando-se 4.024 dias de ausência do trabalho ao longo do ano. Destas ausências, 35,3% foram por motivo de “Doença” ou “Doença prolongada”, 32,2% “Por acidente em serviço ou doença profissional” e 20,2% por motivo de “Parentalidade”, totalizando 87,7% do total dos dias de ausência.

Importa referir que, de entre os 134 colaboradores afetos à atividade principal do IEM em 31 de dezembro de 2025, 77 colaboradores encontravam-se vinculados à Direção de Planeamento e Promoção de Emprego e ao Centro de Emprego, correspondendo a 57,5% do total de efetivos. Nesta distribuição, deve-se, ainda, considerar que de entre os 15 Assistentes Operacionais do Instituto, 11 estavam afetos aos Serviço de Assessoria e de Apoio, 3 à Direção de Infraestruturas e Tecnologia e 1 à Direção Administrativa e Financeira, ainda que as funções que desempenham tenham, na grande maioria dos casos, um carácter transversal às demais unidades orgânicas.

<sup>2</sup> Calculada de acordo com fórmula estabelecida no Balanço Social: Total de dias de ausência (não incluindo férias) / Total de dias potenciais de trabalho.

### 4.3. BALANÇO SOCIAL

O Balanço Social apresentado no Anexo II constitui-se como um instrumento privilegiado de planeamento e de gestão na área dos recursos humanos e dos recursos financeiros a estes afetos, sendo um importante instrumento de caracterização socioprofissional dos trabalhadores. Desta forma, fornece aos serviços e organismos diferentes indicadores nesta matéria, permitindo a tomada de decisões conducentes a uma maior eficiência e qualificação dos recursos humanos.

No final de 2025 o IEM dispunha de um total de 134 colaboradores, o que traduz uma redução do número de efetivos, comparativamente ao final de 2024. Efetivamente, o ano de 2025 registou um saldo negativo entre entradas e saídas, refletido em menos sete colaboradores:

- três entradas ao serviço, uma por nomeação, uma através de designação, e uma decorrente de regresso ao serviço após mobilidade;
- dez saídas, uma por aposentação, uma por denúncia de contrato, uma por mobilidade entre serviços, duas por início de funções noutra serviço, duas por designação e duas por nomeação para outro serviço.

Em termos de modalidades de vínculo, o efetivo ao serviço do IEM teve a seguinte distribuição:

- 119 em contrato de trabalho em funções públicas, constituído por tempo indeterminado;
- 15 em comissão de serviço.

No conjunto dos 134 colaboradores ao serviço do IEM, os grupos profissionais com maior representação são os Técnicos Superiores, com 53 colaboradores, seguindo-se os Assistentes Técnicos, com 35.

**Distribuição do efetivo do IEM por categoria / Cargo e unidade orgânica, em 31 de dezembro de 2025**

<b>Categoria / Cargo</b>	<b>Conselho Diretivo</b>	<b>CE</b>	<b>DPE</b>	<b>DAF</b>	<b>DIT</b>	<b>Serviços de Assessoria e de Apoio*</b>	<b>Total</b>
Dirigente	3	3	3	2	2	2	15
Carreira de técnico superior	-	17	24	4	1	7	53
Informática - Carreira especial	-	10	-	1	-	-	11
Carreiras e categorias subsistentes	-	-	-	-	5	-	5
Carreira de assistente técnico	-	11	9	11	1	3	35
Carreira de assistente operacional	-	-	-	1	3	11	15
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>19</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>134</b>

\* Inclui a Divisão de Apoio Jurídico (DAJ), a Divisão de Estatística, Planeamento e Comunicação (DEPC) e o Secretariado e Serviços de Apoio Operacional (SSAO).

Considerando o efetivo no final de 2025, a formação envolveu um universo de 126 trabalhadores (94,0% do total de efetivos). Não foram contemplados 8 trabalhadores, todos com ausências prolongadas ao longo do ano, sendo 4 por acidente de trabalho, 3 trabalhadores ausentes por doença e 1 por gozo de licenças de parentalidade. Perfizaram-se 760 participações, com destaque para as ações externas (556), relativamente às internas (204), contrariando a situação observada no ano precedente. De forma global os trabalhadores participaram em 89 ações distintas, totalizando 4.463 horas e 45 minutos de formação promovidas pelo IEM (externa: 4.201 horas e 15 minutos; interna: 262 horas e 30 minutos).

#### 4.4. RESULTADOS DA APLICAÇÃO DO SIADAP-RAM 2 E 3

Nos termos do n.º 4 do artigo 26.º do Decreto Legislativo Regional n.º 23/2024/M, de 30 de dezembro, que procede à quarta alteração ao Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, de 21 de agosto, que estabelece o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Regional Autónoma da Madeira, apresenta-se, na tabela seguinte, os resultados globais da aplicação do SIADAP-RAM 2 e 3 no ciclo avaliativo de 2025, aos trabalhadores do IEM, incluído os trabalhadores que no final do ano se encontravam nomeados noutros organismos ou em licença sem vencimento.

**Distribuição dos resultados da avaliação do SIADAP-RAM 2 e 3 em 2025  
por categoria / Cargo e unidade orgânica e menção**

<b>Categoria / Cargo</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muito bom</b>	<b>Bom</b>	<b>Regular</b>	<b>Inadequado</b>	<b>Total</b>
Dirigentes intermédios	8	4	-	-	-	12
Carreira de técnico superior	-	38	16	3	-	57
Informática - Carreira especial	1	5	-	-	-	6
Carreiras e categorias subsistentes	-	7	4	-	-	11
Carreira de assistente técnico	-	23	9	3	-	35
Carreira de assistente operacional	-	3	9	3	-	15
<b>Total SIADAP RAM 2 e 3</b>	<b>9</b>	<b>80</b>	<b>38</b>	<b>9</b>	<b>-</b>	<b>136</b>

#### 4.5. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

O IEM dispõe de instrumentos, normativos e manuais de procedimentos, que asseguram o controlo interno da sua atividade, quer ao nível da conceção, quer ao nível da execução e operação, seja nas áreas ligadas ao emprego, seja nas de suporte, administrativa, financeira, instalações, recursos humanos ou comunicação.

A monitorização do Plano de Atividades e do próprio SIADAP-RAM constituem também mecanismos de controlo, permitindo o aperfeiçoamento das atividades desenvolvidas e a identificação de melhorias realizadas ou a realizar.

No âmbito do controlo interno destacaram-se, ainda, as numerosas ações de inspeção, auditoria e controlo de que o Instituto é alvo, por parte de diferentes organismos, para além da prestação regular de informação, quer no âmbito da Administração Pública, quer como organismo responsável pela prossecução das políticas públicas de emprego, para interlocutores regionais, nacionais ou europeus.

Para a avaliação do sistema de controlo interno apresentam-se de seguida as respostas ao questionário<sup>3</sup> previsto no âmbito da avaliação dos serviços, as conclusões e as recomendações de ações de inspeção e auditoria a que o IEM foi sujeito e uma avaliação sucinta dos sistemas de informação.

<sup>3</sup> ANEXO A do “Conteúdo do Relatório de Autoavaliação/Relatório de Atividades” apresentado no documento técnico nº 1/2010 “Avaliação dos Serviços – Linhas de Orientação Gerais” de 4 de março de 2010, dimanado do Grupo de Trabalho do Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços – Rede GPEARl.

**Questionário de avaliação do sistema de controlo interno**

Questões	Sim	Não	Não Aplicável	Fundamentação
<b>1. Ambiente de controlo</b>				
1.1. Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			O manual de controlo interno estabelece os princípios gerais que disciplinam todas as operações relativas à gestão do IEM nas suas diversas atribuições, nomeadamente financeira, orçamental, contabilística patrimonial e de contratação pública.
1.2. É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			A separação de funções potencialmente conflitantes é respeitada na DPE, existindo segregação ao nível funcional e por trabalhador. Nesta sequência, a aplicação SIGPE possui níveis de atividade diferenciados, disponibilizados consoante as funções atribuídas, e inclusivamente requer o registo formal da verificação efetuada pelo respetivo dirigente intermédio. Também na DAF e no CE a segregação de funções é implementada nas diversas áreas-chave, tendo em consideração a disponibilidade de recursos humanos, sendo definidas a documentação, verificações e autorizações necessárias aos diversos atos.
1.3. Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	
1.4. Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Os princípios orientadores do IEM estão definidos no Código de Ética e de Conduta, disponibilizado na internet, e regem-se ainda pelo respeito pelas normas relativas à proteção de dados pessoais dos utentes e pelo Código de Conduta para as Estatísticas Europeias.
1.5. Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			O IEM promove a formação profissional dos seus colaboradores, estando, todavia, fortemente dependente da oferta externa disponibilizada, nomeadamente pelo INA, através da DRAP e da SRIC, o que condiciona a sua adequação. No sentido de otimizar a formação e responder a necessidades específicas apontadas pelos seus técnicos, o Instituto desenvolve também diversas ações internas de formação e sessões de sensibilização, informação e esclarecimento. Neste âmbito, em 2025, o IEM iniciou um programa de formação interna que se prolongará até final de 2026, cofinanciado pelo Fundo Social Europeu +, que deverá abranger um total de 70 trabalhadores através de 144 participações. Estas ações têm por base a matriz de competências dos postos de trabalho do IEM, e o levantamento das necessidades de formação, que permite eleger as ações de formação de modo a fazer evoluir o perfil de competências existente.
1.6. Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a Direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			Estão estabelecidas reuniões mensais entre a Direção e os dirigentes intermédios para elaboração e monitorização do Plano de Atividades e para debater temas de interesse às diversas unidades orgânicas, para assuntos de gestão corrente, bem como para resolução de situações pontuais específicas. São ainda realizados despacho individuais entre os dirigentes e o Conselho Diretivo sempre que solicitados pelos mesmos.
1.7. O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			O IEM sujeita-se a auditoria e controlo externo por diversas entidades quer no âmbito da administração pública regional, do Tribunal de Contas e ainda no decorrente do financiamento comunitário de que recorre para a execução da política de emprego. Ao longo de 2025, o IEM foi alvo de 2 ações de controlo externo (vide pág. 43 - Ações de Auditoria e Controlo Externo), no âmbito das verificações no local realizadas, pela Autoridade de Gestão.

Quest6es	Sim	N6o	N6o Aplic6vel	Fundamenta76o
<b>2. Estrutura organizacional</b>				
2.1. A estrutura organizacional estabelecida obedece 6s regras definidas legalmente?	X			Ao longo de 2025 as unidades org6nicas e compet6ncias obedeceram ao legalmente estabelecido pela lei org6nica em vigor, designadamente pelo Decreto Legislativo Regional n.º 11/2009/M, de 17 de abril, alterado pelo Decreto Legislativo Regional n.º 3/2013/M, de 2 de janeiro, e pelos seus estatutos, aprovados pela Portaria n.º 583/2019, de 7 de outubro. Estes diplomas est6o enquadrados pela Lei n.º 3/2004, de 15 de janeiro - lei-quadro dos institutos p6blicos, e o Decreto Legislativo Regional n.º 17/2007/M, de 12 de novembro, que estabeleceu os princ6pios e normas a que devem obedecer a organiza76o da administra76o direta e indireta da Regi6o Aut6noma da Madeira
2.2. Qual a percentagem de colaboradores do servi76o avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?	X			Na avalia76o de desempenho do ano de 2025 foram avaliados todos os trabalhadores que reuniam condi76es - 100%.
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do servi76o que frequentaram pelo menos uma a76o de forma76o?	X			100%. Em 2024, todos os 135 colaboradores com um m6nimo de 6 meses de trabalho efetivo ao longo do ano frequentaram pelo menos uma a76o de forma76o.
<b>3. Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no servi76o</b>				
3.1. Existem manuais de procedimentos internos?	X			Existem manuais de procedimentos internos em diversas 6reas da atividade do IEM. Embora estes manuais sejam ferramentas 6teis na defini76o dos procedimentos e circuitos internos, alguns carecem de atualiza76o face 6s constantes altera76es regulamentares, 6 cria76o de novas medidas de combate ao desemprego e ao desenvolvimento tecnol6gico j6 empreendido quer pelo IEM quer pela Administra76o P6blica em geral, essencialmente por falta recursos humanos. Para al6m destes instrumentos, importa referir que o IEM desenvolveu orienta76es t6cnicas e normas para apoiar e uniformizar o trabalho dos t6cnicos, nomeadamente a n6vel do atendimento no Centro de Emprego, da gest6o de recursos humanos etc.
3.2. A compet6ncia para autoriza76o da despesa est6 claramente definida e formalizada?	X			Definida no Decreto Legislativo Regional n.º 11/2009/M, de 17 de abril, que cria o IEM, com as altera76es decorrentes do Decreto Legislativo Regional n.º 3/2013/M, de 2 de janeiro, e pelos seus estatutos, definidos pela Portaria n.º 583/2019, de 7 de outubro e Delibera76o n.º 18/2025, de 4 de junho, publicada no Jornal Oficial da Regi6o Aut6noma da Madeira, II S6rie, n.º 107, de 17 de junho, retificada pela Declara76o de Retifica76o n.º 20/2025, de 17 de junho, publicada no Jornal Oficial da Regi6o Aut6noma da Madeira, II S6rie, n.º 108, de 18 de junho.
3.3. 6 elaborado anualmente um plano de compras?	X			O IEM elabora anualmente e atualiza permanentemente o mapa de contrata76o p6blica, para processos de dura76o prolongada relativo a todo o IEM, e, em espec6fico, o mapa de investimentos na 6rea de inform6tica.
3.4. Est6 implementado um sistema de rota76o de fun76es entre trabalhadores?		X		O IEM aplica a diversos n6veis, funcionais e por trabalhador, a segregaa76o de fun76es, em que cada fase inerente a uma opera76o deve, preferencialmente, ser executada por pessoas e setores independentes entre si, possibilitando a realiza76o de uma verifica76o cruzada. Assim, face aos recursos humanos dispon6veis e ao aproveitamento de ganhos de efici6ncia obtidos com a especializa76o dos trabalhadores, n6o est6 implementado nem previsto um sistema de rota76o de fun76es. Prev6-se, no entanto, adaptar os trabalhadores, pontualmente em fun76o quer da sua ausculta76o, quer das aptid6es demonstradas, quer da avalia76o do seu desempenho e ainda em fun76o das necessidades do servi76o.

Questões	Sim	Não	Não Aplicável	Fundamentação
3.5. As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Através da organização dos serviços, sendo formalizada nos manuais de procedimentos e no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção, e na aplicação do SIADAP-RAM 2 e 3.
3.6. Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Os manuais de procedimentos definem fluxos e atribuições funcionais, estando definidos padrões de qualidade a diversos níveis, nomeadamente o cumprimento dos diversos prazos legais no âmbito dos programas de emprego.
3.7. Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			Nomeadamente através do sistema de gestão documental.
3.8. Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			Foi elaborado e a sua revisão de março de 2026 foi remetida ao Conselho de Prevenção da Corrupção, bem como aos órgãos de superintendência, de tutela e de controlo do IEM, estando disponível no portal do Instituto.
3.9. O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			O plano está a ser executado e monitorizado. O relatório de execução relativo a 2025 foi remetido ao MENAC - Mecanismo Nacional Anticorrupção, bem como aos órgãos de superintendência, de tutela e de controlo do IEM e disponibilizado na intranet e no portal do Instituto.
<b>4. Fiabilidade dos sistemas de informação</b>				
4.1. Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			<p>Para a atividade contabilística, financeira e de recursos humanos (gestão de tesouraria, processamento da gestão corrente de terceiros, processamento e pagamento de vencimentos, gestão dos recursos humanos, gestão de stocks), o IEM recorre à aplicação SIAG.</p> <p>A circulação de documentos é efetuada com recurso à aplicação Xisconnect, nomeadamente com o módulo de gestão documental. Um outro módulo disponível nesta aplicação é o de receção e validação de candidaturas a medidas de emprego.</p> <p>Em 2025, prosseguiu-se com o desenvolvimento de um sistema de informação para o Centro de Emprego, que integrará um portal de serviços online, e que permitirá promover a eficiência interna, otimizar a interação com os utentes e entidades e, ainda, garantir a interoperabilidade dos sistemas informáticos internos e externos. Ao longo do ano foram criados formulários online para alguns programas de emprego, iniciando o processo de integração destes no novo sistema de informação global.</p> <p>Pese embora estes desenvolvimentos, ao longo do ano mantiveram-se em utilização sistemas de informação já desenvolvidos pelo IEM ao longo dos anos, fundamentais à sua atividade, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistema de informação de apoio ao Centro de Emprego (CRE) - A aplicação permite gerir todo o atendimento no Centro de Emprego, as ofertas de emprego e o encaminhamento para programas de emprego.</li> <li>- Sistema Integrado de Gestão de Programas de Emprego (SIGPE) - Aplicação de gestão dos programas de emprego (candidaturas, entidades, colocações, participantes, assiduidade, pedidos de pagamento e validação da despesa e emissão de dados para carregamento no SIIFSE).</li> </ul> <p>Refira-se ainda o portal interno do IEM (site intranet), que permite a disponibilização de aplicações ou informações de apoio à atividade do IEM.</p>

Questões	Sim	Não	Não Aplicável	Fundamentação
4.2. As diferentes aplicações estão integradas, permitindo o cruzamento de informação?	X			<p>A gestão de documentação e as bases de dados de recursos humanos, gestão orçamental e financeira e a gestão patrimonial estão integradas.</p> <p>Está em desenvolvimento uma solução que integre a gestão de entidades, utentes do CE e a receção e gestão de candidaturas às medidas de emprego, ficando os sistemas do IEM enquadrados da seguinte forma:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. IEM direto (gestão de utentes, entidades e medidas de emprego);</li> <li>2. Gestão documental</li> <li>3. SIAG - Gestão financeira</li> </ol> <p>Estando em fase de aquisição uma nova solução de gestão documental para toda a função pública e sendo um processo externo ao IEM, não é possível validar no imediato a possibilidade de integração entre sistemas.</p> <p>Para a aplicação SIAG, será necessário aguardar que o fornecedor disponibilize meios de comunicação entre plataformas.</p>
4.3. Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos <i>outputs</i> dos sistemas?	X			<p>Os outputs de informação estão parametrizados de acordo com as solicitações dos utilizadores.</p> <p>O controlo e auditoria à informação são realizados periodicamente, para produção estatística e relatórios internos e para a produção de reportes a entidades externas.</p>
4.4. A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			<p>Os sistemas de informação implementados agregam informação relativa à gestão corrente, planeamento, execução e controlo, quer na área de negócio quer nas atividades de suporte, embora continue a existir a necessidade de recolha e tratamento de informação para além da que está integrada nos sistemas.</p>
4.5. Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			<p>Rede protegida através de acessos personalizados (nome utilizador/ palavra-chave), acessos parametrizados à informação por utilizador, servidor de segurança - firewall e sistema centralizado de antivírus.</p> <p>No âmbito do acesso de terceiros a informação, encontra-se implementado o Regulamento Geral de Proteção de dados (Regulamento (UE) 2016/679 do Parlamento Europeu.</p>
4.6. A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			<p>Backups diários das bases de dados e servidor de ficheiros.</p>
4.7. A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	X			<p>Rede protegida através de acessos personalizados (nome utilizador/ palavra-chave), com renovação periódica obrigatória, e acesso ao correio e sítio intranet (exterior) por https.</p>

### Ações de Auditoria e Controlo Externo

Enquanto entidade beneficiária de fundos comunitários no âmbito das suas competências, o IEM está sujeito ao controlo periódico promovido pelas entidades competentes em matéria da gestão, acompanhamento e controlo da atribuição dos fundos comunitários, a saber: Comissão Europeia, Tribunal de Contas, Autoridade de Certificação (Agência, I.P.), Autoridade de Auditoria (IGF) e Autoridade de Gestão (IDR).

Por via da candidatura ao cofinanciamento comunitário para prossecução dos programas de emprego, o IEM está sujeito a diversas ações de auditoria, que visam garantir o bom funcionamento do sistema de gestão, e de controlo dos Programas Operacionais do Portugal 2030. Daí que, a supervisão reincide sobre a verificação da implementação das recomendações decorrentes das auditorias já realizadas.

Ao longo de 2025, IEM foi alvo de duas ações de controlo por entidade externa, de verificação de despesa na qualidade de beneficiário responsável pela execução das políticas públicas de emprego (BREPP).

**Ações de controlo externo ao IEM - 2025**

Tipo de Controlo	Nº de controlos	Entidade responsável	Entidade que efetuou o controlo	Medidas abrangidas
Verificações no local de despesa BREPP	1	IDR – Autoridade de Gestão	Ernst & Young	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estágios Profissionais na Administração Pública</li> </ul>
	1	Estrutura Segregada de Auditoria da Agência, I.P.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de Ocupação Temporária de desempregados</li> </ul>

Através dos relatórios elaborados, estando um ainda em fase de elaboração, foram identificadas situações a relativas a um mais rigoroso cumprimento de prazos relativos à documentação por parte das entidades enquadradoras, aos prazos com a análise das candidaturas, à vigilância quanto ao correto pagamentos dos encargos feitos pela entidade aos participantes e ainda à recolha de evidencias quanto o cumprimento da publicitação do apoio por parte das entidades enquadradoras dos programas de estágio.

Foi ainda feita a recomendação de “O Beneficiário deverá providenciar a implementação de um sistema de contabilidade separado ou uma codificação contabilística adequada de todas as transações relacionadas com a operação, nos termos do número 2 do artigo 20º da Portaria nº 1139/2023, de 28 de dezembro”. Efetivamente, o IEM enquanto organismo pertencente à administração indireta do Governo Regional, adotou o sistema de informação SIAG, o qual não permite que esta recomendação seja implementada.

Para além destas ações externas de controlo, o IEM presta regularmente informações a diversas entidades regionais externas, de forma a cumprir o estabelecido no âmbito da execução do orçamento regional, nomeadamente à DROT, à DGCI, à DRP, à DRAP e ao IDR.

### Sistemas de informação

O IEM dispõe de diversos sistemas de informação das áreas de negócio e de suporte, fundamentais ao planeamento e desenvolvimento.

Estes sistemas permitem:

- Registrar toda a informação necessária para o cumprimento das competências atribuídas ao IEM, nomeadamente o enquadramento dos utentes à procura de emprego e as ofertas de emprego disponíveis, e a implementação de apoios à contratação;
- Elaborar outputs de dados diversos como reportes a entidades oficiais e com o devido enquadramento legal, elaboração de documentos de prestação de contas e fornecimento de dados estatísticos para diversos fins, nomeadamente para divulgação de dados de emprego.

Estes sistemas também foram utilizados como fontes de informação para medição do grau de cumprimento de objetivos estabelecidos no âmbito do QUAR, fornecendo dados para o cálculo dos indicadores previamente definidos.

A fiabilidade dos sistemas de informação já foi devidamente analisada no questionário das páginas 41 e 42, sendo comprovado o forte empenho que o IEM dedica a este tema, nomeadamente na melhoria da quantidade e qualidade da informação existente, oportunidade e utilidade de outputs, gerando elevados ganhos de produtividade e controlo da atividade.

Os sistemas de informação do IEM estão abrangidos pelo Sistema de Gestão de Segurança da Informação implementado pelo IEM, que aplica conceitos presentes na norma ISO/IEC 27001:2005.

Neste âmbito importa, ainda, referir o grande investimento feito pelo IEM, nos últimos anos, em ações de formação para a implementação do Regime Geral de Proteção de Dados e para o desenvolvimento das redes e sistemas e da sua segurança.

#### 4.6. APRECIÇÃO POR PARTE DOS UTILIZADORES, DA QUANTIDADE E QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS

A auscultação dos seus utentes é um elemento determinante para a avaliação do desempenho do IEM e para a melhoria do serviço prestado, permitindo inclusivamente direcionar mais eficazmente os seus recursos. Esta iniciativa permite ainda a compreensão da influência de fatores que são externos ao seu controlo (tal como a comunicação social e a conjuntura económica) e avaliar a verdadeira influência de fatores que são mais frequentemente evocados como causa de insatisfação.

Neste sentido o IEM realizou novamente um inquérito à satisfação dos seus utentes<sup>4</sup>, seus principais clientes e objeto da sua missão.

O inquérito de avaliação à satisfação dos utentes do IEM apresenta um resultado de 3,08 em 2025.

**Quadro resumo dos resultados do inquérito de avaliação de satisfação dos utentes - 2025**

VALOR MÉDIO POR QUESTÃO E DOMÍNIO		% de respostas no nível 3 - Satisfeito ou 4 - Muito Satisfeito	Grau médio
<b>A imagem da organização</b>	1. A importância dos serviços do IEM para a sociedade e os cidadãos	87,9	3,23
	2. Divulgação das atividades e serviços prestados	82,2	3,06
	3. Igualdade de tratamento e oportunidades	77,8	3,00
	4. Simpatia e cortesia dos funcionários	87,3	3,26
<b>Envolvimento e participação</b>	5. Existência de vários meios para apresentar sugestões/reclamações (presencialmente, por escrito, por telefone e via web)	83,6	3,06
	6. Facilidade de acesso ao local de atendimento (rampas de acesso, elevadores)	93,8	3,36
<b>Acessibilidade</b>	7. Horário de atendimento e Sistema de agendamento	91,0	3,21
	8. Existência de balcões de atendimento em serviços descentralizados (Ex.: Loja do cidadão, postos ou núcleos de atendimento)	90,7	3,24
	9. Informação e documentação disponível no sítio eletrónico do IEM	87,0	3,14
	10. Serviços disponíveis online e por correio eletrónico	83,9	3,09
	11. Atendimento telefónico (tempo de espera/encaminhamento das chamadas)	78,1	2,95
<b>Serviços prestados</b>	12. Clareza e coerência das informações prestadas	85,8	3,13
	13. Capacidade e empenho dos funcionários para resolver os seus problemas	83,7	3,12
	14. Encaminhamento para ofertas de emprego	73,2	2,88
	15. Apoio na procura de emprego (aconselhamento individual, sessões de informação, ...)	74,3	2,91
	16. Realização de programas de emprego (estágios, programas ocupacionais, apoios à criação de empresas, ...)	78,2	3,00
<b>17. Satisfação Global com os serviços prestados pelo Instituto de Emprego da madeira, IP-RAM</b>		<b>84,0</b>	<b>3,08</b>

<sup>4</sup> O inquérito de avaliação da satisfação dos utentes com os serviços do IEM foi realizado no período de 11a 18 de novembro de 2025, através de um questionário composto por uma grelha de 16 questões, agregadas em 4 temas, a avaliar numa escala de 1- *Muito Insatisfeito* a 4- *Muito Satisfeito*.

A esta grelha acrescentou-se uma questão avaliação global dos serviços do IEM, permitindo ao utente expressar a sua satisfação de forma global, através da qual é apurado o grau médio global. O questionário conteve ainda uma área de texto livre para apresentação de sugestões de melhoria.

A inquirição foi realizada essencialmente através de questionário *online*, tendo sido disponibilizado por email o link de acesso a todos os utentes com email registado que contactaram o IEM desde o início de 2025. Dos 8.206 emails enviados com sucesso receberam-se 954 respostas, correspondendo a uma taxa de resposta de 11,6%.

Complementarmente, e de forma a não excluir utentes com menor nível de competências digitais, foi também distribuído o mesmo questionário em papel a todos os utentes que se dirigiram às instalações na Rua da Boa Viagem, 36, Funchal, ao longo do período de inquirição. Foram recolhidas 112 respostas num total de 530 utentes atendidos presencialmente, com uma taxa de resposta de 21,1%. Desta forma, estes dois métodos de inquirição simultânea permitiram obter 1.066 respostas.

O questionário de satisfação aplicado aos utentes do IEM refletiu um grau de satisfação elevado, identificando-se como as áreas mais geradoras de satisfação as relacionadas com os temas “Acessibilidade aos serviços do IEM” e “Imagem da organização”, sendo as questões com valores mais elevados as seguintes:

- 6. *Facilidade de acesso ao local de atendimento (rampas de acesso, elevadores):* grau médio de 3,36 | 93,8%, de respostas no nível 3 ou 4, sendo 45,2% no nível 4.
- 4. *Simpatia e cortesia dos funcionários:* grau médio de 3,26 | 87,3% de respostas nos níveis 3 e 4;
- 8. *Existência de balcões de atendimento em serviços descentralizados (Ex.: Loja do cidadão, postos ou núcleos de atendimento):* grau médio de 3,24 | 90,7% de respostas nos níveis 3 e 4;
- 1. *A importância dos serviços do IEM para a sociedade e os cidadãos:* grau médio de 3,23 | 87,9%;

**Desta forma, o conjunto das 4 questões com melhor nível de satisfação salientam, nomeadamente, a facilidade de acesso às instalações do IEM, a descentralização dos serviços, um atendimento empático por parte dos colaboradores, assim como reconhecem a importância do papel do IEM na sociedade.**

Em sentido contrário, a questão 14. *Encaminhamento para ofertas de emprego* regista o mais baixo grau de satisfação (2,88) com 73,2% dos utentes “Satisfeitos” ou “Muito Satisfeitos”.

Nos níveis inferiores estão também as questões 15. *Apoio na procura de emprego (aconselhamento individual, sessões de informação, ...)* (2,91) e 11. *Atendimento telefónico (tempo de espera/ encaminhamento das chamadas)* (2,95), com 74,3% e 78,1% dos utentes “Satisfeitos” ou “Muito Satisfeitos”, respetivamente.

Estes resultados, aliados às sugestões dos utentes, sugerem-nos que parte do descontentamento advirá de uma quantidade de respostas insuficientes face ao volume de desempregados inscritos e às expectativas individuais. Efetivamente, apesar do empenho e esforço que o IEM tem desenvolvido, não é possível apresentar soluções efetivas e satisfatórias a todos os desempregados inscritos.

O atendimento telefónico e o acompanhamento personalizado aos utentes são questões em que o IEM terá de continuar a melhorar por forma a responder solicita e positivamente às necessidades e questões dos inscritos.

Neste âmbito, destaca-se que estas três questões registaram os aumentos mais expressivos face ao ano anterior:

- 11. *Atendimento telefónico (tempo de espera/ encaminhamento das chamadas)* (+0,12);
- 14. *Encaminhamento para ofertas de emprego* (+0,06);
- 15. *Apoio na procura de emprego (aconselhamento individual, sessões de informação, ...)* (+0,06).

De forma global, na comparação com os resultados apurados em 2024, 9 das 16 questões registam uma evolução positiva, duas questões mantiveram-se inalteradas e cinco apresentam decréscimos.

Os decréscimos registados foram menos expressivos, sendo a maior redução de 0,04, na questão 8. *Existência de balcões de atendimento em serviços descentralizados (ex.: Loja do Cidadão, postos ou núcleos de atendimento).*

#### 4.7. AUDIÇÃO DE DIRIGENTES INTERMÉDIOS E DEMAIS COLABORADORES

O IEM procedeu à audição dos dirigentes intermédios relativamente à autoavaliação dos serviços. Neste sentido, foram apresentados os resultados obtidos face aos objetivos estabelecidos quer no QUAR, quer no Plano de Atividades.

O IEM tem a preocupação de interligar de forma coerente e inteligível os diversos instrumentos de gestão a que recorre. Os objetivos operacionais considerados na elaboração do QUAR espelham os objetivos estratégicos e operacionais definidos em Plano de Atividades. Desta forma, para a elaboração do Relatório de Atividades de 2025, relativo à atividade realizada, planeada ou não, foi solicitado contributo aos dirigentes de nível intermédio e respetivo comentário ou justificação para as situações de não cumprimento das metas.

Foram, ainda, solicitados contributos diversos aos dirigentes intermédios dos programas de emprego, do Centro de Emprego, das áreas administrativas e de novas tecnologias para a avaliação do sistema de controlo interno.

Registe-se, ainda, que os contactos no âmbito da adaptação e monitorização do ciclo de gestão permitiram a participação dos dirigentes intermédios em matérias de gestão e fomentaram a partilha de informação.

Quanto à avaliação do nível de satisfação dos colaboradores, tal como em anos anteriores, esta foi realizada através de inquérito<sup>5</sup>.

**O grau médio de satisfação dos colaboradores foi de 2,74**, valor obtido pela última questão da grelha, sendo superior ao apurado em 2024 (2,66).

**Em termos globais, 66,4% dos colaboradores manifestaram-se “Satisfeitos” ou “Muito Satisfeitos” com o IEM**, sendo que 33,6% dos colaboradores consideram-se “Insatisfeitos” ou “Muito Insatisfeitos”.

De entre as 34 questões da grelha que compõem os 6 temas avaliados e permitem aferir áreas de maior ou menor satisfação, **os valores mais elevados são obtidos nas questões do tema 6. Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços**, nomeadamente *6.3. Equipamentos de comunicação disponíveis* (3,43), *6.2. Equipamentos informáticos disponíveis (Hardware e Software)* (3,38), *6.4. Condições de higiene* (3,30) e *6.5. Condições de segurança* (3,28).

Estas questões registam uma proporção de colaboradores satisfeitos ou muito satisfeitos superior a 92%.

Seguem-se questões as relacionadas com o relacionamento interpessoal, *5.1. Relacionamento com os colegas de trabalho* (3,28), e a missão do IEM, nomeadamente *1.1. Imagem do IEM* (3,18) e *1.2. Desempenho global do IEM (para a sociedade e cidadãos/clientes)* (3,18), com cerca de 90% de colaboradores satisfeitos ou muito satisfeitos.

**Em sentido contrário, nos níveis inferiores de satisfação** estão as questões as questões *2.4. Diálogo e consulta entre dirigentes e colaboradores* (2,46), *2.5. Processo de fixação dos objetivos individuais* (2,47) e *3.1.4. [Conselho Diretivo]* -

---

<sup>5</sup> O inquérito foi realizado nos dias 14 a 21 de outubro de 2025, sendo realizado essencialmente através de questionário *online*, tendo sido disponibilizado por email o link de acesso a todos os colaboradores com email institucional, e em papel a todos os que não têm acesso regular a um computador e internet no âmbito das suas funções.

O questionário de avaliação da satisfação dos colaboradores do IEM é composto por uma grelha de 34 questões, divididas por 6 grandes grupos, a que acresce uma questão de avaliação global do IEM, através da qual é apurado o grau médio global, sendo todas avaliadas numa escala de 1- *Muito Insatisfeito* a 4- *Muito Satisfeito*. Contém ainda uma questão relacionada com o comprometimento do colaborar com o IEM e termina com duas questões abertas para recolha da opinião dos pontos fortes e das medidas a implementar pela organização.

Dos 146 colaboradores (135 efetivos e 11 participantes em programas de emprego), 9 não estavam ao serviço no período de realização do inquérito, tendo sido recolhidos 122 questionários com pelo menos uma resposta válida, obtendo-se uma taxa de resposta de 89,1%.

*Estímulo à iniciativa dos colaboradores (2,51), com 52,5%, 51,3% e 55,9% dos colaboradores satisfeitos ou muito satisfeitos, respetivamente.*

**Quadro resumo dos resultados do inquérito de avaliação de satisfação dos colaboradores – 2025**

<b>Avaliação da satisfação dos colaboradores 2025</b>	<b>% de respostas no nível 3 - Satisfeito ou 4 - Muito Satisfeito</b>	<b>Grau médio</b>
<b>1. A Organização</b>	<b>84,8</b>	<b>3,10</b>
1.1. Imagem do IEM	91,5	3,18
1.2. Desempenho global do IEM (para a sociedade e cidadãos/clientes)	89,8	3,18
1.3. Relacionamento do IEM com os utentes	86,3	3,16
1.4. Envolvimento dos colaboradores do IEM na respetiva missão	83,8	3,10
1.5. Envolvimento dos colaboradores em atividades de melhoria	72,6	2,87
<b>2. Gestão da Organização</b>	<b>58,1</b>	<b>2,61</b>
2.1. Aptidão da liderança para conduzir a organização	62,3	2,73
2.2. Competência das chefias intermédias para garantir a realização das atividades	57,1	2,67
2.3. Atitude da organização face à mudança e à modernização	67,5	2,75
2.4. Diálogo e consulta entre dirigentes e colaboradores	52,5	2,46
2.5. Processo de fixação dos objetivos individuais	51,3	2,47
2.6. Circulação da informação	57,6	2,56
<b>3. Liderança *</b>	<b>59,2</b>	<b>2,64</b>
3.1. Liderança através do exemplo *	62,5	2,75
3.2. Delegação de competências e responsabilidades *	64,1	2,71
3.3. Recetividade à crítica e sugestões dos colaboradores *	55,9	2,59
3.4. Estímulo da iniciativa dos colaboradores *	58,0	2,57
3.5. Reconhecimento dos esforços individuais e das equipas *	55,6	2,56
<b>4. Satisfação com o desenvolvimento profissional e aprendizagem</b>	<b>67,1</b>	<b>2,75</b>
4.1. Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências	65,8	2,73
4.2. Promoção da formação profissional	77,8	2,91
4.3. Desenvolvimento de trabalho em equipa	71,4	2,85
4.4. Participação em atividades de mudança na organização	53,5	2,53
<b>5. Ambiente de trabalho</b>	<b>69,9</b>	<b>2,85</b>
5.1. Relacionamento com os colegas de trabalho	89,3	3,28
5.2. Igualdade de oportunidades e de tratamento na organização	53,4	2,57
5.3. Possibilidade de conciliar a vida prof. com a vida familiar e assuntos pessoais	74,8	2,89
5.4. Modo como a organização lida com os conflitos e/ ou problemas individuais	61,9	2,66
<b>6. Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços</b>	<b>92,0</b>	<b>3,26</b>
6.1. Ambiente de trabalho (luz, temperatura, ruído)	81,0	2,93
6.2. Equipamentos informáticos disponíveis (Hardware e Software)	94,1	3,38
6.3. Equipamentos de comunicação disponíveis	96,7	3,43
6.4. Condições de higiene	92,6	3,30
6.5. Condições de segurança	95,8	3,28
<b>7. Satisfação global com o IEM</b>	<b>66,4</b>	<b>2,74</b>

\* Média das respostas relativas a: 1. Conselho Diretivo, 2. Chefias intermédias.

Os valores apresentados para os grupos são apurados por média simples das respetivas questões.

No **comparativo com os resultados apurados em 2024**, 21 das 34 questões registam uma evolução positiva face a 2024, uma questão manteve-se inalterada e 12 apresentam ligeiros decréscimos, inferiores em intensidade às melhorias verificadas.

Em termos positivos, para além das questões *6.3. Equipamentos de comunicação disponíveis (+0,29)* e *6.2. Equipamentos informáticos disponíveis (Hardware e Software) (+0,27)*, destaca-se a questão *6.1. Ambiente de trabalho (luz, temperatura, ruído)*, que apresenta o maior aumento do nível de satisfação (+0,59). A evolução desta última questão resultará, sobretudo, de estarem em curso as obras de substituição do ar condicionado do edifício, aquando da inquirição. Segue-se a estas outra das questões com melhor nível de satisfação referidas acima, a *5.1. Relacionamento com os colegas de trabalho (+0,26)*.

As questões com maior redução da satisfação face 2024 são registadas no tema 3.2. Liderança - Chefias intermédias: *3.2.2. Delegação de competências e responsabilidades (0,20)* e *3.2.1. Liderança através do exemplo (-0,18)*.

**O resultado desta avaliação evidencia um grupo de trabalho identificado com a missão e imagem do IEM, focado na perspetiva dos utentes, que valoriza as suas condições de trabalho e o relacionamento com os outros colegas**, o que vai de encontro aos resultados obtidos na questão *7. Sente-se integrado(a) e comprometido(a) com a organização?*, na qual 75,4% dos colaboradores inquiridos manifestaram estar comprometidos com a organização.

Por fim, no que respeita às questões de texto livre, importa salientar que nas 67 respostas à questão relativa aos pontos fortes do IEM destacam-se as referências aos *Recursos Humanos (25)* e à *Missão do IEM (19)*, realçando o bom relacionamento entre os colaboradores, e as menções que valorizam o compromisso do IEM em facultar as melhores respostas para os utentes, na área do emprego.

Quanto às 131 sugestões de melhoria, o tema *Organização e processos* reúne 20 sugestões, das quais 13 dizem respeito à atribuição de funções entre unidades e técnicos. Com 19 sugestões, destaca-se também o tema *Comunicação interna e participação* agrega comentários relativos à informação e comunicação entre dirigentes e colaboradores e ao envolvimento em atividades de melhoria.

#### 4.8. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS, PREVISTAS E NÃO PREVISTAS

O Relatório de Atividades do IEM avalia a execução do Plano de Atividades, que estabeleceu os programas e ações a seguir para a prossecução da estratégia definida, e permite, ainda, aferir a existência e impacto dos projetos/atividade não previstos no Plano de Atividades. Para este efeito foram solicitados aos serviços o apuramento dos resultados alcançados no âmbito dos projetos desenvolvidos, e respetivos meios utilizados, com uma justificação para as situações de não cumprimento das metas definidas.

Em sede de Plano de Atividades para 2025 foram previstos 69 objetivos operacionais, que embora não abranjam toda a atividade do IEM, são considerados os mais relevantes para o bom desempenho da organização e para o sucesso da estratégia definida. Dado que os objetivos operacionais comunicam o foco do trabalho a desenvolver, foram definidos da forma mais clara e precisa possível.

Para cada um destes 69 projetos/atividades foram selecionados indicadores de realização e definidas as respetivas metas a atingir/superar, tornando possível avaliar o nível de execução das atividades planeadas.

**A nível global o grau de execução do Plano de Atividades de 2024 é de 76,8%**, contabilizando-se 14 objetivos que não atingiram as metas definidas em Plano e 2 objetivos que foram suspensos, adiados ou cancelados por motivo externo ao IEM.

Neste âmbito, importa salientar que, em diversos casos, os objetivos foram realizados em data posterior à estabelecida como meta, ou não foram executados devido a dificuldades ou limitações técnicas não previstas aquando da elaboração do Plano de Atividades.

Apresenta-se, seguidamente, a matriz global de objetivos operacionais, discriminando os respetivos indicadores, metas e resultados alcançados em 2025.

**MATRIZ DE OBJETIVOS OPERACIONAIS 2025**

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
<b>OE1: Promover o emprego e a empregabilidade, com enfoque particular nos grupos mais vulneráveis ao desemprego</b>												
<b>1.1 - Facilitar a inserção profissional de desempregados no mercado de trabalho, de forma a prevenir e combater o desemprego de longa duração</b>												
1	<b>Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho</b>	Proceder à apresentação a oferta de emprego dos candidatos com perfil adequado a estas.	Nº de colocações efetuadas ao longo do ano	<b>Ind.1</b> [1.125 ; 1.200 ; 1.275]	<b>1.299</b>	X				Sist. Informação CRE	CE\DC	DPE
2	Executar programas de emprego com vista ao combate ao desemprego de longa duração	- Divulgação da medida - Análise de candidaturas e ajustamento de candidatos - Acompanhamento da execução dos projetos	Nº de abrangidos em programas de ocupação (POT e MAIS) Peso: 80%	<b>Ind.2</b>	<b>2.225</b>	<b>2.619</b>	X		Meta não atingida tendo em consideração a tendência decrescente desde 2022. Medida será incorporada no projeto de reestruturação dos estágios	SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE\DISP	CE e DAF
			Nº de abrangidos no programa REATIVAR Madeira Peso: 20%	<b>Ind.2</b>	<b>150</b>	<b>140</b>				SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE\DISP	CE e DAF
3	Melhorar as competências dos desempregados através de formação teórico-prática	- Divulgação da medida - Análise de candidaturas e ajustamento de candidatos - Acompanhamento da execução dos projetos	Nº de abrangidos no programa Formação para o Emprego	<b>Ind.2</b>	<b>53</b>	<b>67</b>	X			SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE\DISP	CE e DAF
4	Aplicar o Plano Pessoal de Emprego a 800 beneficiários de Prestações de Desemprego	Promover a definição de Plano Pessoal de Emprego	Nº de desempregados subsidiados com Plano Pessoal de Emprego aplicado ao longo do ano	---	800	952	X			Sist. Informação CRE	CE\DIOP	-
5	Melhorar as competências de empregabilidade a 1.100 Desempregados	Promover Sessões Temáticas de Procura Ativa de Emprego dirigidas a desempregados	Nº de participantes em sessões de Procura Ativa de Emprego	---	1.100	1.220	X			Sist. Informação CRE	CE\DIOP	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
6	Criar parcerias para a promoção do emprego	- Análise de possíveis intervenientes; - Realização de contatos e reuniões, - Celebração e implementação de parcerias para a promoção do emprego; - Acompanhamento e avaliação das parcerias estabelecidas.	Nº de protocolos estabelecidos	---	2	4	X			Xisconnect, Eventos website IEM	CD	DPE e CE
<b>1.2 - Promover a inserção profissional de jovens</b>												
7	Apoiar a realização de estágios profissionais para a transição dos jovens para a vida ativa	- Divulgação da medida - Análise de candidaturas e ajustamento de candidatos - Acompanhamento da execução dos projetos	Nº de jovens até aos 35 anos abrangidos em programas de estágios e medidas de experiência prática em contexto de trabalho	<b>Ind.2</b>	<b>1.050</b>	<b>1.262</b>	X			SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE\DISP	CE e DAF
8	Promover o acompanhamento de Jovens até aos 29 anos	Promover sessões/ workshops com vista ao empoderamento dos jovens desempregados, e à aquisição de ferramentas de empregabilidade, com o objetivo de facilitar a sua rápida integração no mercado de trabalho	N.º de ações/workshops realizados Peso: 70%	---	45	55	X			Sist. Informação CRE	CE	-
		Promover o acompanhamento dos jovens participantes dos workshops	% de jovens convocados para atendimento individual, 6 meses após a conclusão dos workshops Peso: 30%	---	90%	100%	X			Sist. Informação CRE	CE	-
<b>1.3 - Incentivar ao empreendedorismo e à criação de postos de trabalho</b>												
9	Estimular a criação de novos postos de trabalho	- Divulgação da medida - Análise de candidaturas e ajustamento de candidatos - Acompanhamento da execução dos projetos	Nº de novos postos de trabalho pagos através das medidas PIC, CRIEE, CPE, PROFAMÍLIA	<b>Ind.2</b>	<b>250</b>	<b>304</b>	X			SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE\DPEE	CE e DAF

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
10	Dinamizar a medida de formação em empreendedorismo para jovens	- Divulgação da medida - Análise de candidaturas - Organização e acompanhamento da medida	Nº de formandos na medida eJovem	<b>Ind.2</b>	<b>12</b>	<b>10</b>		X	Turma foi limitada a 10 formandos em função de opções gestionárias	SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE\DPEE	CE e DAF
11	Garantir um maior e melhor acompanhamento dos projetos apoiados	- Efetuar visitas de acompanhamento e respetivo relatório - Aconselhar promotores ou encaminhar para rede de consultores	Nº de relatórios de verificações no local produzidos Peso: 50%	---	120	146		X		Email, Xisconnect / Mapa de controlo	DPE\DPEE	-
		- Acompanhamento das ações desenvolvidas pelos consultores - Identificar boas práticas para disseminação	Nº de entidades acompanhadas pela Bolsa de Consultores Peso: 50%	---	60	40	Atraso na celebração de protocolos de cooperação com as EPAT		Website do IEM, mapa de controlo	DPE\DPEE	-	
12	Revitalizar a Rede de Empreendedores	- Realizar reuniões mensais de <i>networking</i> , com a possibilidade de serem online para alcançar mais participantes; - Criar um sistema de comunicação online, como um grupo exclusivo ou plataforma de rede, para facilitar o contato entre empreendedores; - Promover palestras e workshops específicos para os membros da rede, abordando temas de interesse coletivo.	Nº de sessões realizadas	---	8	-		X	Suspenso - Dinamização da Rede em avaliação.	Inscrição online/ website IEM /Email Mapas de controlo	DPE	-
13	Realizar workshops trimestrais para empreendedores	- Divulgação e recrutamento de participantes; - Realização de workshops focados na criação de negócios com base em práticas sustentáveis e economia circular; - Acompanhamento dos participantes na criação de planos de negócios.	Nº de workshops realizados	---	3	-		X	Foi dada prioridade a outras tarefas.	Inscrição online/ website IEM /Email Mapas de controlo	DPE	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
14	Partilhar ideias de negócios para fomentar o empreendedorismo	Recolher, organizar e partilhar de ideias de negócios que possam inspirar e capacitar desempregados com espírito empreendedor.	Data de implementação	---	30/jun	-		X	Foi dada prioridade a outras tarefas. Proposta aprovada a 03/julho	website IEM/Email	DPE	-
15	Divulgar oportunidades de financiamento e investimento	Centralizar informações sobre financiamento e oportunidades, facilitando o acesso dos empreendedores	Data de apresentação de proposta	---	28/fev	28/fev	X			Informação interna/ Email	DPE	-
<b>1.4 - Garantir a intervenção para a inserção profissional de grupos em risco de exclusão social e profissional</b>												
16	Identificar, avaliar e acompanhar desempregados com deficiência ou incapacidade	Promover o atendimento personalizado das pessoas com deficiência, desempregadas, inscritas no Centro de Emprego, para efeitos de elaboração de PPE	% de desempregados inscritos ao longo de 2025 com PPE definido no prazo de 60 dias, desde a validação da deficiência através do Atestado Médico de Incapacidade Multiuso	---	90%	100%	X			Sist. Informação CRE	CE\DIOP	-
17	Promover programas de emprego dirigidos a grupos em risco de exclusão social e profissional	- Divulgação dos programas - Análise de candidaturas - Proceder ao ajustamento de candidatos - Acompanhar a execução dos projetos	Nº de abrangidos nos programas 100 Diferenças, EVA e Empresas de Inserção	<b>Ind.2</b>	<b>60</b>	<b>92</b>	X			SIGPE, Informação Mensal das Medidas de Emprego	DPE	CE e DAF
18	Adaptar o programa Empresas de Inserção.	- Auscultação de entidades de apoio social a públicos em risco de exclusão social	Data de conclusão de auscultação às entidades Peso: 50%		15/fev	14/fev	X			Informação interna/ Email	DPE\DISP	-
		- Preparação de normativo e processos para a revisão do programa e para a implementação de uma modalidade de emprego protegido	Data de revisão final de proposta de critérios e condições do programa Peso: 50%	---	15/mar	14/mar				Informação interna/ Email	DPE\DISP	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
19	Acompanhar as Vítimas de Violência Doméstica (VVD)	- Participar na comissão de acompanhamento do plano regional - Atender e acompanhar as VVD no seu processo de (re)inserção profissional	% de VVD acompanhadas	---	95%	92,3%		X	Dificuldades no acompanhamento de utentes já integrados em outras respostas específicas	Sist. Informação CRE, mapa de controlo	CE	-
20	Sinalizar e acompanhar as Pessoas em Situação de Sem Abrigo (PSSA)	- Participar na comissão de acompanhamento do plano regional - Atender e acompanhar as PSSA no seu processo de (re)inserção profissional	% de Pessoas sem Abrigo acompanhadas	---	95%	100%	X			Sist. Informação CRE, mapa de controlo	CE	-
21	Proceder ao acompanhamento de 400 desempregados identificados como de difícil colocação	Atender individualmente candidatos desempregados de muito longa duração e/ou desempregados com mais de 55 anos	N.º de atendimentos realizados	---	400	462	X			Sist. Informação CRE	CE\DIOP	-
<b>OE2: Reforçar a aproximação aos stakeholders, para melhorar o ajustamento entre oferta e procura de emprego</b>												
<b>2.1 - Melhorar o ajustamento entre oferta e procura de emprego</b>												
22	<b>Captar 2.100 ofertas de emprego</b>	Angariar e registar as necessidades de mão de obra das entidades empregadoras	Nº de ofertas captadas ao longo do ano	<b>Ind.3</b>	<b>2.100</b>	<b>2.109</b>	X			Sist. Informação CRE	CE\DC	DPE
23	<b>Garantir elevados níveis de satisfação das ofertas de emprego</b>	Proceder ao tratamento das ofertas de emprego recolhidas, garantindo processos de seleção ajustados ao perfil requerido pelas entidades empregadoras	Índice de Satisfação das ofertas de emprego	<b>Ind.4</b>	<b>45%</b>	<b>53,8%</b>	X			Sist. Informação CRE	CE\DC	-
24	Garantir o ajustamento à oferta de emprego nos 5 dias úteis seguintes ao registo da oferta.	- Pesquisa e seleção de candidatos de acordo com perfil da oferta - Contacto e encaminhamento de utentes para apresentação a oferta - Informação à entidade sobre encaminhamento de candidatos à oferta, ou inexistência destes	% de ofertas sem apoio financeiro do IEM, com informação às entidades sobre encaminhamento de candidatos ou inexistência destes, no prazo de 5 dias úteis desde a receção da oferta de emprego	---	90%	99,9%	X			Sist. Informação CRE	CE\DC	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
<b>2.2 - Divulgar a intervenção do IEM</b>												
25	Divulgar a Rede EURES e promover projetos de mobilidade de vocação comunitária	- Promover sessões de divulgação da Rede EURES aos desempregados, nos vários concelhos da Região - Promover e realizar ações de divulgação da Rede Eures, dirigidas a empregadores	N.º de participantes em sessões para desempregados Peso: 50%	---	600	640	X			Sist. Informação CRE	CE	-
26	Assegurar a disponibilização da newsletter do IEM	- Elaboração de conteúdos em articulação com as unidades orgânicas do IEM e Polos de Emprego - Disponibilização online e envio a entidades empregadoras, parceiros institucionais e subscritores	Nº de newsletter publicadas	---	5	6	X			website do IEM Email	DEPC	DIT
27	Disponibilizar informação sobre os projetos de empreendedorismo apoiados no website do IEM	- Coordenar a divulgação com as entidades a abranger - divulgar a disponibilização da informação	Data de disponibilização de lista interativa de divulgação de projetos CRIEE no website do IEM	---	30/set	23/set	X			website do IEM Informação interna/ Email	DEPC	DPE
28	Realizar webinários informativos sobre as medidas de empreendedorismo e criação de emprego	- Planeamento e divulgação dos webinários; - Convide a especialistas ou promotores para falar sobre oportunidades e melhores práticas.	Nº de webinários realizados	---	5	-		X	Foi dada prioridade a outras tarefas.	Xisconnect, Eventos website IEM	DPE	-
29	Implementar a iniciativa "11 meses, 11 concelhos"	Realizar ações de auscultação e divulgação da intervenção do IEM nos vários concelhos da Região	Nº de sessões motivacionais para desempregados Peso: 40%	---	9	4		X	O projeto iniciado em 2024 terminou em maio, estando a ser ponderada a continuidade da iniciativa.	Sist. Informação CRE	CD	CE
			Nº de visitas a empresas apoiadas realizadas Peso: 60%	---	30	17				Eventos website IEM	CD	DPE
30	Distinguir o empreendedorismo feminino	Celebrar e promover o empreendedorismo feminino e a integração da mulher no mercado de trabalho	Data de realização do evento "Emprego no feminino"	---	10/mar	7/mar	X			Xisconnect, Eventos website IEM	CD	DPE\DPEE

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo	
31	Promover um Seminário/Conferência na área do Emprego	Organizar evento de divulgação sobre política de emprego/profissões de futuro/ inovação	Data de realização do seminário	---	30/jun	15/dez			X	Adiado para o final do ano devido ao contexto político. Seminário "Políticas Públicas de Emprego – Perspetivas Europeia, Nacional e Regional"	Xisconnect, Eventos website IEM	CD	CE e DPE
32	Distinguir o empreendedorismo o jovem	Organizar evento de celebração do empreendedorismo jovem	Data de realização do "Prémio Jovem Empreendedor"	---	15/ago	12/ago	X				Xisconnect, Eventos website IEM	CD	DPE\DPEE
33	Organizar a Gala do Empreendedor 2025	Organizar evento de celebração do empreendedorismo, premiando os promotores de sucesso apoiados pelo IEM	Data de realização da Gala do Empreendedor	---	30/out	02/dez			X	Adiado por opção gestonária externa ao IEM	Xisconnect, Eventos website IEM	CD	CE e DPE
<b>OE3: Promover a inovação, modernização e sustentabilidade dos sistemas de informação e comunicação do IEM, com vista a uma prestação de serviços mais eficiente e acessível</b>													
<b>3.1. Promover a sustentabilidade dos sistemas</b>													
34	Garantir a segurança das redes e sistemas de informação	Plano para cumprimento da diretiva europeia "NIS 2" - Carater obrigatório	Data de apresentação do plano para cumprimento da diretiva europeia "NIS 2"	<b>Ind.5</b>	30/set	19/ago	X				Informação interna/ Email	DIT\DIR	-
35	Garantir o funcionamento dos sistemas de informação	Resolução de anomalias reportadas em 48h	Tempo médio de primeiras intervenções	---	< 24 horas	4h05	X				Intranet - Intervenções técnicas	DIT\DIR	-
36	Garantir a disponibilidade dos serviços digitais	Implementação de solução de redundância	Data de entrada em produção de unidade de backups imutáveis (exterior IEM) e de estrutura secundária de virtualização	---	15/dez	25/set	X				Email/ Documento /Verificação In Loco	DIT\DIR	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
<b>3.2 - Desenvolver os sistemas de apoio à atividade e os serviços online</b>												
37	Integração de candidaturas a programas de emprego na plataforma das entidades ("direto.iem.madeira.gov.pt") e no backoffice do IEM (BOCE).	Entrada em produção das candidaturas - desde a submissão até a aprovação	Data de conclusão da entrada em produção das funcionalidades de submissão e análise das candidaturas	---	15/dez	Em preparação	X		- Entrada em produção da submissão de formulário de candidatura e análise do formulário e documentos submetidos para as medidas PIC e PIC Conversão, Profamília, prémios pós-programa, e SDF-IC.	Informação interna/ Email Portal online de gestão das medidas de emprego	DIT\DIR	DPE
38	Acompanhamento das candidaturas a medidas de emprego	Levantamento de requisitos e desenho da implementação das fases de acompanhamento de candidaturas	Data de conclusão do levantamento de requisitos para as fases de acompanhamento	---	15/dez	-	X		- Redução do número de elementos da equipa e aumento significativo do tempo despendido em atividades externas à Informática (manutenção, contratação pública e coordenação de transportes)	Informação interna/ Email Portal online de gestão das medidas de emprego	DIT\DIR	DPE
39	Atualização das plataformas digitais do IEM	Apresentação de relatório com medidas para adaptação dos sites do IEM aos princípios <i>Web Content Accessibility - WCAG - do W3C</i>	Data de apresentação do relatório	---	15/out	15/out	X			Informação interna/ Email	DIT\DIR	-
40	Promover a adesão ao serviço público digital	Incentivar e divulgar o acesso digital aos serviços do IEM	% desempregados ativos no fim do ano que aderiram à área de clientes online	---	60%	58,4%	X			Sistema CRE / Mapas de monitorização	CE	DIT\DIR
<b>OE4: Promover a melhoria do modelo de gestão do IEM, com enfoque na valorização dos recursos humanos</b>												
<b>4.1 - Promover a boa gestão e valorização dos recursos humanos</b>												
41	Promover a conciliação da vida familiar e profissional	Adotar regimes e modalidades de trabalho que promovam a conciliação entre a vida profissional, pessoal, familiar e com a melhoria de competências	% trabalhadores no regime de jornada contínua, flexível ou em teletrabalho	<b>Ind.6</b>	<b>15%</b>	<b>22,7%</b>	X			Xisconnect/ SIAG; Mapa de monitorização interna	DAF\NRH	Todas as UO

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
42	Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM	- Proceder ao diagnóstico das necessidades de formação dos trabalhadores, na área digital - Promover a realização de ações de formação orientadas para a melhoria das competências digitais	% de trabalhadores que frequentaram ações de reforço ou aquisição de competências digitais ao longo do ano	<b>Ind.7</b>	<b>20%</b>	<b>96,2%</b>	X			Xisconnect/ SIAG; Mapa de monitorização interna	DAF\NRH	Todas as UO
<b>4.2 - Assegurar a eficiência, celeridade e uniformização dos procedimentos</b>												
43	Garantir a instrução e análise da involuntariedade de desemprego dentro do prazo de 10 dias úteis.	Instruir e analisar a involuntariedade do desemprego, dos pedidos de prestações de desemprego, dentro do prazo fixado	% de pedidos instruídos no prazo de 10 dias úteis, excetuando os processos pendentes por motivo imputável ao candidato	---	95%	98,3%	X			Sist. Informação CRE	CE\DC-NPD	-
44	Garantir a atualização dos dados relativos às prestações de desemprego no sistema CRE, no prazo de 30 dias	Garantir a atualização dos dados mensais remetidos pelo ISSM, IP-RAM, relativos a beneficiários de prestações de desemprego.	Nº de meses com atualização concluída no prazo de 30 dias	---	10	12	X			Email	CE\DC-NPD	-
45	Garantir o tratamento de faltas de beneficiários de prestações de desemprego dentro dos 5 dias consecutivos previstos legalmente	Proceder ao tratamento de faltas a convocatórias de beneficiários de prestações de desemprego, dentro do prazo fixado	% de faltas a convocatórias tratadas no prazo de 5 dias consecutivos	---	95%	100%	X			Sist. Informação CRE	CE\DC-NPD	-
46	Atualizar/elaborar manuais de procedimentos internos	Elaboração dos fluxogramas; reanálise aos existentes; divisão de temas; elaboração do documento	Nº de medidas manuais internos apresentados, contendo fluxogramas e procedimentos detalhados definidos	---	5	6	X			Informação interna/ Email	DPE	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
47	Garantir que 85% dos processos PIC entrados em 2025 são analisados no prazo de 40 dias úteis	Analisar as candidaturas às medidas de emprego	% dos processos PIC entrados em 2025 analisados no prazo de 40 dias úteis desde a sua receção	---	85%	98,4%	X			SIGPE Mapas de monitorização	DPE/DPEE	-
48	Garantir que 60% dos processos CRIEE entrados em 2025 são analisados no prazo de 55 dias úteis	Analisar as candidaturas às medidas de emprego	% dos processos CRIEE entrados em 2025 analisados no prazo de 55 dias úteis desde a sua receção	---	60%	93,5%	X			SIGPE Mapas de monitorização	DPE/DPEE	-
49	Garantir o tratamento dos pedidos de pagamento em 30 dias úteis	Analisar os pedidos de pagamento	% dos pedidos de pagamento do PIC e CRIEE entrados em 2025 analisados num prazo de 30 dias úteis	---	85%	96,7%	X			SIGPE Mapas de monitorização	DPE/DPEE	-
50	Garantir o tratamento dos incumprimentos no âmbito dos programas de emprego	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegurar a deteção dos incumprimentos em tempo adequado</li> <li>- Proceder, atempadamente, à tramitação processual relativa ao incumprimento, desde a notificação inicial até à eventual submissão da certidão da dívida na autoridade tributária, no âmbito da cobrança coerciva</li> </ul>	% de incumprimentos ocorridos ao longo de 2025, notificado à entidade no prazo de 60 dias úteis desde a data da comunicação do incumprimento pela entidade ou deteção por parte do IEM	---	80%	98%	X			Mapa de controlo	DPE	DAJ
			% de incumprimentos de pagamentos dos planos prestacionais ocorridos ao longo de 2025, tratados no prazo de 50 dias úteis desde a data de incumprimento	---	75%	86,2%				Notas informativas	DAJ	DAF e DPE

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
51	Atualizar as regras e procedimentos relativos ao arquivo do IEM	- Revisão da Portaria n.º 225/2004 de 30 de dezembro - Revisão de manual do arquivo, contemplando a digitalização de documentos - Apoio técnico às unidades orgânicas do IEM na gestão do arquivo	Data de apresentação da revisão da Portaria n.º 225/2004 de 30 de dezembro	---	30/jun	-		X	Esta atividade depende da revisão ao diploma que estipula a gestão do arquivo do IEM. Carece de apoio do Arquivo Regional.	Informação interna/Email	DAF	-
52	Implementar o novo SIADAP	Elaboração de diretrizes, sob a forma escrita, destinadas à implementação do novo sistema de avaliação do desempenho (SIADAP)	Nº de dias úteis entre a publicação do novo normativo e a apresentação de diretrizes internas	---	30	30	X			Informação interna/Email	DAF\ NRHV	-
53	Garantir os outputs de dados a entidades externas	Emissão de ficheiros de dados	% ficheiros entregues dentro do prazo	---	95%	100%	X			Email	DIT\DIR	-
54	Emitir parecer jurídico aos serviços num prazo de 10 dias úteis	Emissão de parecer jurídico sobre questões apresentadas pelos serviços	% de pareceres jurídicos solicitados em 2025 emitidos num prazo de 10 dias úteis.	---	95%	95,8%	X			Notas informativas	DAJ	-
55	Assegurar a produção e alteração atempada de normativos e minutas	Apoiar a produção e alteração de textos normativos e documentos de suporte, garantindo a uniformidade e coerência entre as condições comuns aos diversos programas de emprego	% de normativos apresentados no prazo de 5 dias úteis desde definição dos critérios/alterações	---	90%	100%	X			Informação interna/Email	DAJ	DPE
			% de documentos contratuais concluídos à data da publicação do normativo	---	95%	100%				Informação interna/Email	DAJ	DPE
56	Atualizar/elaborar instruções técnicas relativas a processos regulares da DEPC	Elaboração de instruções técnicas para os diferentes processos regulares realizados pela DEPC, nomeadamente: apuramentos estatísticos, elaboração de planos e relatórios finais e de monitorização, aplicação de inquéritos de satisfação, elaboração de listas de seleção.	Nº de documentos aprovados		8	10	X			Informação interna/Email	DEPC	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo	
<b>4.3 - Melhorar a qualidade dos serviços prestados</b>													
57	Garantir a satisfação dos utentes	Garantir a qualidade dos serviços prestados e implementar melhorias identificadas através de inquérito de avaliação de satisfação e/ou reclamações	% de utentes "Satisfeitos" e "Muito Satisfeitos"	<b>Ind.8</b>	<b>75%</b>	<b>84,0%</b>	X				Relatórios do inquérito, Email, website	CD	Todas as UO
58	Garantir a satisfação das entidades empregadoras e parceiras	Garantir a qualidade dos serviços prestados e implementar melhorias identificadas através de inquérito de avaliação de satisfação e/ou reclamações	% de entidades beneficiárias de programa de emprego "Satisfeitas" e "Muito Satisfeitas"	<b>Ind.9</b>	<b>90%</b>	<b>97,5%</b>	X				Relatórios do inquérito, Email, website	CD	Todas as UO
59	Garantir a satisfação dos colaboradores	Garantir a satisfação dos colaboradores e implementar melhorias identificadas através de inquérito de avaliação de satisfação e/ou reclamações	% de colaboradores do IEM "Satisfeitos" e "Muito Satisfeitos"	---	70%	66,4%		X			Relatórios do inquérito, Email, intranet	CD	Todas as UO
<b>4.4 - Otimizar a gestão financeira</b>													
60	Monitorizar a execução do financiamento comunitário na atividade desenvolvida	Apresentação de relatório periódico com informação associada à execução financeira dos projetos cofinanciados através de fundos comunitários	N.º de relatórios de monitorização da execução do cofinanciamento comunitário	---	4	4	X				Informação interna/ Email	DAF\DAT	-
61	Elaborar mapas mensais de planeamento das aprovações de programas de emprego	- Compilar informação física e financeira atualizada - Afetar verbas aos diferentes programas de emprego, de acordo com orientações políticas e respetivo nível de aprovações mensal	Nº de meses com mapa de previsão de aprovações atualizado	---	10	11	X				Email	DEPC	DAF

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo	
<b>Objetivos operacionais não enquadrados na estratégia - Atividades de suporte</b>													
<b>Acompanhamento dos Polos de Emprego</b>													
62	Reforçar a intervenção e acompanhamento dos Polos de Emprego	% de Polos ativos no 1º semestre com visita de acompanhamento realizada Peso: 50%	---	95%	100%	X				Informação CE	CE\DIOP	-	
		% de Polos ativos no 2º semestre com visita de acompanhamento realizada Peso: 50%	---	95%	100%					Informação CE	CE\DIOP	-	
<b>Planeamento e avaliação</b>													
63	Produzir os instrumentos de planeamento e avaliação do IEM	Data de apresentação do Balanço Social de 2024 Peso: 15%	---	31/mar	31/mar	X				Informação interna/ Email	DAF\NRH	-	
		Data de submissão da Conta de 2024 Peso: 20%	---	30/abr	30/abr					Portal do Tribunal de Contas	DAF\NCO	-	
		Data de apresentação do Relatório de Atividades Peso: 20%	---	15/abr	16/abr					Foi dada prioridade a outras atividades	Informação interna/ Email	DEPC	Todas as UO
		Nº de mapas de monitorização do Plano e QUAR produzidos Peso: 25%	---	9	11					Informação interna/ Email	DEPC	Todas as UO	
		Data de apresentação Relatório de Empregabilidade pós-programa 2024 Peso: 20%	---	30/out	01/out					X	Informação interna/ Email	DEPC	-

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo
64 Assegurar a boa implementação do Programa de Cumprimento Normativo (PCN)	- Garantir a atualidade e adequação dos elementos previstos no âmbito do PCN	Data de apresentação do Relatório do Plano de Prevenção dos Riscos de Gestão 2024 Peso: 50%	---	30/abr	29/abr					Informação interna/ Email	CD	DEPC e Todas as UO
	- Assegurar a implementação do Sistema de Controlo Interno e procedimentos de avaliação prévia que assegurem a efetividade dos instrumentos do PCN	Data de conclusão de ações programadas de controlo a processos internos Peso: 50%	---	31/dez	-		X		Foi dada prioridade a outras atividades	Informação interna/ Email	CD	Equipa de auditoria interna
65 Aferir a satisfação dos clientes e parceiros	Apoiar o processo de inquirição aos utentes do IEM e elaborar o relatório de apresentação de resultados	Nº de dias úteis entre aplicação do inquérito e a apresentação de resultados Peso: 40%	---	15	2					Informação interna/ Email	DEPC	-
	Apoiar o processo de inquirição às entidades beneficiárias de programas de emprego e elaborar o relatório de apresentação de resultados	Nº de dias úteis entre aplicação do inquérito e a apresentação de resultados Peso: 20%	---	8	2		X			Informação interna/ Email	DEPC	-
	Apoiar o processo de inquirição aos colaboradores e elaborar o relatório de apresentação de resultados	Nº de dias úteis entre aplicação do inquérito e a apresentação de resultados Peso: 40%	---	15	13					Informação interna/ Email	DEPC	-
66 Monitorizar a execução do Plano Regional de Emprego 2021-2027	- Organização de reuniões para diálogo entre entidades parceiras - Recolha e análise de contributos - Elaboração de relatório sintético	Nº de relatórios de monitorização do PRE elaborados	---	2	2		X			Email/ Xisconnect	DEPC	CE e DPE

Objetivo operacional	Ações / Atividades	Indicadores	QUAR 2025	META 2025	Exec. 31/12	A	NA	ASC	Observações	Fonte de Informação	UO Respons.	Com Contributo	
<b>Estatística</b>													
67	Produzir e divulgar estatísticas relativas ao mercado de emprego e atividade do IEM	Elaboração de Boletins mensais do Mercado de Emprego	Nº de boletins do Mercado de Emprego produzidos	---	12	12	X			Email, website do IEM	DEPC	-	
		Elaboração da Informação Mensal das Medidas de Emprego	Nº de informações mensais das Medidas de Emprego produzidos	---	12	12				Informação interna/ Email	DEPC	DAF	
		Elaboração do Relatório Emprego e Coesão Social: Breve Balanço 2024	Data de apresentação do Relatório Emprego e Coesão Social: Breve Balanço 2024	---	30/abr	22/abr				Informação interna/ Email	DEPC	CE e DAF	
		Elaboração do contributo para o Eurostat 2024	Data de apresentação do contributo para o Eurostat	---	30/set	15/set				Informação interna/ Email	DEPC	DAF	
68	Elaborar dashboards de indicadores de atividade e de apoio à gestão	Elaborar mapas estatísticos interativos para apoio à tomada de decisão e produção de informação estatístico	Nº de dashboards interativos apresentados	---	3	3				Informação interna/ Email	DEPC	-	
<b>Equipamento e instalações</b>													
69	Assegurar os processos de contratação pública	Elaboração do caderno de encargos e abertura de procedimento contratação pública e adjudicação para fins diversos.	Nº de procedimentos de aquisição com fase de adjudicação em curso ou concluída ao longo do ano	---	16	21	X				Informação interna/ Email	DIT, DAJ e DAF	-

#### 4.9. DESENVOLVIMENTO DE MEDIDAS PARA UM REFORÇO POSITIVO DO DESEMPENHO

Apresentam-se, no quadro abaixo, os fatores que foram identificados para o ambiente interno (pontos fortes e pontos fracos) e ambiente externo (oportunidades e ameaças).

**Quadro I – Matriz SWOT do IEM**

<p><b>PONTOS FORTES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Domínio estratégico do âmbito de atuação</li> <li>• Divulgação de informação aos utentes e à sociedade em geral, reforçando a imagem do IEM, IP-RAM</li> <li>• Colaboração com outros organismos para uma abordagem multissetorial de problemáticas sociais associadas ao desemprego</li> <li>• Adaptação da intervenção através de programas de emprego</li> <li>• Estabelecimento de parcerias com entidades formadoras</li> <li>• Personalização do atendimento</li> <li>• Descentralização do atendimento, através de núcleos e Polos de emprego</li> <li>• Recursos humanos qualificados e com elevada identificação com missão do IEM, IP-RAM e orientação para serviço público</li> <li>• Elevada capacidade de execução de compromissos no âmbito do cofinanciamento comunitário</li> <li>• Acessibilidade e localização das instalações</li> <li>• Equipamentos informáticos e de comunicação suficientes e adequados</li> </ul>	<p><b>PONTOS FRACOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baixa capacidade de mobilização de recursos para projetos</li> <li>• Utilização de vários sistemas de informação em simultâneo</li> <li>• Gestão financeira sujeita a fortes condicionantes</li> <li>• Inexistência de Sistema de gestão da qualidade</li> <li>• Reduzida formação adequada ao conteúdo funcional dos trabalhadores</li> <li>• Escassez de recursos humanos face às exigências</li> <li>• Instalações (espaço de atendimento, acessibilidade para pessoas com mobilidade reduzida a algumas áreas de atendimento, nomeadamente o auditório)</li> <li>• Processo de digitalização e desmaterialização pouco desenvolvido, com o arquivo físico demasiado extenso e exigente</li> <li>• Elevado nível de burocracia, decorrente das exigências relativas ao financiamento público, mas também agravado pela falta de interconexão de dados entre organismos e por falhas na gestão documental</li> <li>• Falta de competência técnica e pouca experiência no âmbito de intervenção com pessoa com deficiência</li> <li>• Atendimento técnico por telefone – tempo de espera</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transição digital e inteligência artificial – novos serviços e interconexão de dados na Administração Pública</li> <li>• Regulamentação relativa à Classificação, Avaliação, Seleção, Eliminação e Conservação da Informação Arquivística e Plataforma</li> <li>• Generalização e aprofundamento do uso de serviços online</li> <li>• Melhoria gradual das competências básicas dos utentes/clientes, nomeadamente digitais</li> <li>• Parcerias com entidades externas e outros serviços e organismos da Administração Pública</li> <li>• Verbas disponíveis ao abrigo do quadro financeiro plurianual 2021-2027</li> <li>• Mercado de trabalho dinâmico, com elevada procura por trabalhadores de vários níveis e áreas</li> <li>• Desemprego registado em níveis baixos, que permite melhorar a resposta personalizada aos desempregados inscritos.</li> </ul>	<p><b>AMEAÇAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de ciberataques</li> <li>• Restrições orçamentais</li> <li>• Baixo nível de qualificação dos desempregados e desajustamento das qualificações face às necessidades do mercado de trabalho</li> <li>• Envelhecimento da população e evolução demográfica decrescente</li> <li>• Reduzida perceção empresarial no que respeita à harmonização entre a vida profissional, familiar e pessoal e ao cumprimento das normas legais em matéria de laboral, gerando barreiras e desmotivação para o emprego</li> <li>• Ausência de organismo regional com competência na área da reabilitação profissional e medicina do trabalho que apoie o IEM no âmbito das intervenções dirigidas a pessoas com deficiência</li> <li>• Baixo rendimento do trabalho, nomeadamente qualificado</li> <li>• Menor capacidade de satisfação das necessidades de recrutamento das entidades, por falta de candidatos inscritos com o perfil desejado</li> </ul>

Os indicadores do mercado de emprego foram positivos em 2025 e as previsões para 2026 mantêm-se favoráveis, embora a sua concretização exija uma redução da incerteza interna e externa. Para além dos fatores de risco já existentes, surgiram novos fatores que podem ter um impacto negativo sobre a atividade, com destaque para as alterações na orientação de política geoestratégica e comercial nos EUA, nomeadamente com intervenção na Venezuela e a possibilidade de surgimento de novos conflitos armados. A economia altamente aberta da UE continua a ser vulnerável às atuais restrições comerciais, mas os acordos comerciais celebrados entre os EUA e os seus parceiros comerciais, incluindo a UE, atenuaram algumas destas incertezas.

Por último, a frequência crescente de catástrofes relacionadas com o clima pode comprometer o crescimento, com Portugal a ter sido recentemente palco de fenómenos que terão efeito prolongado numa parte significativa do território.

O mercado de trabalho manteve-se e deverá manter-se robusto, não obstante a redução no ritmo de criação de emprego, limitado pela evolução demográfica. Projetam-se aumentos progressivamente menores do emprego nos próximos anos, após os máximos atingidos em 2025, e uma estabilização da taxa de desemprego.

De acordo com a proposta de Relatório Conjunto sobre o Emprego de 2026 da Comissão Europeia “Apesar de ter diminuído em relação ao pico de 2022, a escassez de mão de obra e de competências continua elevada. Abordar este problema é crucial para impulsionar a competitividade, a agenda da UE para uma maior autonomia estratégica, bem como o crescimento sustentável.” Contudo, este organismo alerta que “condições contratos flexíveis podem ajudar a atender às necessidades do mercado de trabalho, mas também podem contribuir para uma maior segmentação do mercado de trabalho e afetar a qualidade do emprego.” e relata que, “apesar de ligeiras melhorias, os contratos temporários são quase três vezes mais comuns entre os jovens e são mais prevalentes entre as mulheres do que entre os homens”.

Efetivamente, este organismo já em 2025, no relatório análogo, tinha apontado que “os resultados no mercado de trabalho de grupos sub-representados têm melhorado de forma constante, mas ainda há considerável margem para melhorias. Trabalhadores mais velhos, jovens e pessoas pouco qualificadas, bem como mulheres, nacionais de países terceiros e pessoas com deficiência continuam a apresentar taxas de emprego e participação na força de trabalho bem abaixo das respetivas médias da UE”.

Deste modo, o IEM deve prosseguir os esforços já desenvolvidos ao nível das iniciativas e ações dirigidas à reinserção de desempregados em geral, mantendo um enfoque especial nas pessoas mais desfavorecidas face ao mercado de trabalho, que evidenciam maior uma maior vulnerabilidade às crises económicas e para quem o retorno ao emprego é ainda mais dificultado.

Embora atenuadas, em 2025 continuaram a sentir-se dificuldades de ajustamento entre oferta de emprego e candidatos em setores chave da nossa economia. Para combater esta situação, o IEM introduziu melhorias no processo de encaminhamento de candidatos a ofertas e a comunicação com as entidades empregadoras, esforços que devem ser mantidos e até reforçados. Neste âmbito o IEM irá

prosseguir e reforçar as ações de divulgação dos seus serviços e de auscultação das entidades locais, públicas e privadas, entre as quais as associações empresariais, as ordens profissionais, no que diz respeito ao recrutamento e seleção de trabalhadores e quanto à realização de programas de emprego.

Relativamente às colocações, é fundamental manter e reforçar a prioridade à integração das pessoas que mais dificilmente encontram emprego, baseando a atuação do IEM num atendimento e acompanhamento ainda mais personalizado, que confira uma maior responsabilização no percurso da procura de emprego por parte dos utentes desempregados. O Instituto deve, ainda, prosseguir no incentivo à procura ativa de emprego e prosseguir nas suas intervenções para uma cada vez melhor informação e orientação profissional dos candidatos.

Neste âmbito, a redução do volume de desempregados inscritos nos últimos anos permitiu o desenvolvimento de novas formas de acompanhamento aos utentes, mais próximas, continuadas e incisivas, sendo um processo que continuará a ser aprofundado em 2026. Importa, contudo, ter presente que muitos dos inscritos constituem um “desemprego estrutural”, ou seja, desempregados que não conseguem integração no mercado de trabalho nas suas condições atuais, e para os quais há que encontrar novas respostas de inserção, mas também de apoio social.

A nível interno, o desenvolvimento em curso do Sistema de Informação do Centro de Emprego é um passo importante na simplificação e agilização da comunicação com os utentes e entidades, prevendo um portal de serviços online - “CE Online” - que neste momento já disponibiliza uma área de clientes para os utentes do IEM, através da qual se implementaram as notificações eletrónicas, online e por SMS. Esta ferramenta também permite aos Polos de Emprego dispersos pela Região o acesso a informação relevante para um atendimento mais completo aos utentes. O ano de 2025 finda com a integração de diversos formulários de candidatura aos programas de emprego no CE Online, um passo importante para a integração, neste portal, da gestão de ofertas de emprego e de candidaturas a programas de emprego, sendo fundamental à necessária transição entre plataformas de candidaturas.

O desenvolvimento deste sistema é uma das grandes prioridades do IEM para 2026 e 2027, tendo presente que permitirá promover a eficiência interna, otimizar a interação com os utentes e entidades e garantir a interoperabilidade entre os sistemas informáticos internos e com sistemas externos. Neste âmbito, antevêm-se desenvolvimentos concretos no cruzamento de informação com a Segurança Social, que permitirão obter ganhos significativos na gestão das candidaturas dos beneficiários de prestações de desemprego, garantido mais qualidade e atualidade da informação e libertando recursos para outras funções.

Um aspeto determinante na melhoria do desempenho da organização é a comunicação interna e o envolvimento dos colaboradores.

Nos últimos anos, o IEM tem feito esforços assinaláveis no sentido de fomentar o diálogo e a comunicação interna, promovendo maior contacto entre todos os colaboradores e prestando mais informação sobre as atividades em curso e projetos a implementar, através de reuniões gerais, de placards informativos e com

recurso ao correio eletrônico para transmissão da informação. A partilha de saberes e experiências e o envolvimento dos colaboradores poderão ser aprofundados, sendo importantes meios de reforço da identidade organizacional e da inovação.

Ainda neste âmbito, o Instituto deverá continuar a aproveitar e potenciar as experiências adquiridas com a aplicação da gestão por objetivos, agora novamente com caráter anual, promovendo a identificação e avaliação de dificuldades e a sua solução.

O ano de 2026 será marcado pela celebração dos 25 anos de existência deste organismo, estando previstas um conjunto de ações que se visam contribuir para fortalecer o sentimento de orgulho, coesão interna e identidade institucional, valorizando o que tem sido, desde sempre, o seu maior ativo: as pessoas.

Finalmente, e de uma forma global, o desempenho do IEM deve estar alicerçado nas expectativas dos seus utentes, sejam eles desempregados ou entidades empregadoras. Melhorar o desempenho do IEM em todas as atividades mencionadas neste documento passa pela avaliação da satisfação dos seus utentes, ou seja, pela auscultação e análise das necessidades e expectativas das entidades empregadoras e dos desempregados.

Apesar dos resultados positivos obtidos nos últimos anos, como organismo vivo, o IEM reconhece que há sempre lugar a melhorias, nomeadamente em áreas tão sensíveis e importantes como a relação com os clientes e parceiros e a comunicação interna, com o recurso às tecnologias de informação e à maior integração de dados entre sistemas a prometerem ganhos de eficiência e organização que se repercutiriam significativamente no desempenho do IEM.

Neste sentido foi estabelecido um plano de oportunidades de melhorias a implementar a longo prazo, e respetiva determinação das medidas a desenvolver nos próximos anos, que sintetizamos na matriz seguinte.

**Plano de Melhorias para 2026/27**

Oportunidades de melhorias a implementar a longo prazo	Oportunidades de melhorias a implementar a médio e curto prazo	Medidas planeadas para 2026/27
Monitorizar melhorias através do sistema de avaliação da satisfação e criar condições para audição dos colaboradores nas diferentes fases de formulação da estratégia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar condições que permitam a audição dos colaboradores;</li> <li>• Criar um ciclo anual de gestão participativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar um plano de reuniões para auscultação de dirigentes e colaboradores.</li> </ul>
Reforçar o nível motivacional dos colaboradores do IEM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atualizar o diagnóstico das necessidades de formação profissional;</li> <li>• Promover uma cultura organizacional virada para a motivação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efetuar novo levantamento das necessidades de formação junto dos colaboradores e dos dirigentes intermédios;</li> <li>• Aprofundar a partilha de conhecimentos e experiências entre colaboradores.</li> </ul>
Garantir a qualidade da informação	Aprofundar a integração e validação de dados nos sistemas de informação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a validação de inputs nos sistemas de informação</li> <li>• Melhorar a comunicação de dados entre sistemas em uso no IEM</li> </ul>
Agilizar procedimentos	Otimizar o trabalho e evitar a duplicação de tarefas e dados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilitar o registo nos sistemas de informação de toda a informação necessária a diversas fases dos projetos, evitando a duplicação de registos complementares ao longo do processo</li> <li>• Alargar a geração de documentos tipificados a todos os passos de todos os processos</li> <li>• Otimizar o recurso a documentos com assinatura digital e promover a digitalização do arquivo existente e futuro</li> <li>• Dinamizar a partilha interna de conhecimentos e documentação</li> </ul>
Garantir a disponibilização eficiente dos elementos de informação necessários aos diferentes utilizadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reduzir os tempos de resposta</li> <li>• Recorrer aos formatos digitais para divulgação de informação e para comunicação com os utilizadores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver os processos de controlo dos prazos dos projetos pelas diferentes fases do processo</li> <li>• Divulgar a área de clientes para utentes e entidades</li> </ul>
Aproveitar ganhos de eficiência e de acessibilidade proporcionados pelas novas tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar a utilização de tecnologias de comunicação para reduzir custos e agilizar processos e a comunicação com os utentes do IEM</li> <li>• Desenvolver interligação de dados com sistemas exteriores ao IEM para obter ganhos de qualidade da informação e eficiência dos processos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosseguir com o desenvolvimento e evolução do sistema de informação de apoio ao Centro de Emprego atualmente em uso no IEM</li> <li>• Desenvolver um portal de serviços <i>online</i> para utentes e entidades</li> <li>• Promover a adesão dos candidatos a emprego à área de clientes online e às notificações eletrónicas</li> <li>• Implementar o cruzamento de dados entre o sistema de informação do IEM e da Segurança Social</li> </ul>
Promover o acompanhamento dos projetos de criação de postos de trabalho apoiados	Minimizar os incumprimentos das entidades apoiadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosseguir com a promoção de visitas de acompanhamento da atividade dos CRIEE, eJovem e CPE</li> <li>• Promover a formação dos promotores em gestão/ marketing/ recursos humanos ou áreas relacionadas</li> <li>• Dinamizar a intervenção da bolsa de consultores especializados</li> </ul>

Oportunidades de melhorias a implementar a longo prazo	Oportunidades de melhorias a implementar a médio e curto prazo	Medidas planeadas para 2026/27
<p>Criar uma rede estratégica de relação com as entidades empregadoras, para promoção de oportunidades de emprego e dinamização da economia regional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar sinergias e parcerias entre as entidades e o IEM</li> <li>• Incentivar o empreendedorismo e a criação líquida de postos de trabalho</li> <li>• Promover as medidas de qualificação e reconversão de competências dos desempregados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a comunicação com as entidades empregadoras da região, para identificação de melhorias e desenvolvimento do seu potencial empregador</li> <li>• Introduzir melhorias nos serviços de ajustamento de oferta de emprego e nos apoios existentes, em função das necessidades das entidades e dos inscritos</li> </ul>
<p>Intervir para a sustentabilidade e competitividade económica e social da região</p>	<p>Introduzir elementos de discriminação positiva de forma a promover o desenvolvimento equilibrado e sustendo da região</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar continuidade à incorporação de mecanismos de discriminação positiva nos programas de emprego para: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Áreas estratégicas ao desenvolvimento sustentável e competitividade da RAM, entre as quais as novas tecnologias e as atividades no âmbito da economia verde, azul e/ou circular</li> <li>- Empresas sediadas nos concelhos rurais</li> </ul> </li> <li>• Realizar workshops para empreendedores, focados na criação de negócios com base em práticas sustentáveis e economia circular</li> </ul>
<p>Dinamizar e reforçar os serviços de informação e aconselhamento</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprofundar ações que promovam a ativação e capacitação dos desempregados</li> <li>• Reforçar o acompanhamento de desempregados de difícil colocação / desempregados desfavorecidos</li> <li>• Promover o acompanhamento de subsidiados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assegurar a formação contínua dos animadores.</li> <li>• Aprofundar a atuação dirigida ao atendimento personalizado de grupos de desempregados identificados como de difícil colocação, adaptando a atuação ao público-alvo, em função dos recursos disponíveis</li> <li>• Desenvolver novas funcionalidade nos sistemas de informação para a aplicação e monitorização mais eficiente do Plano Pessoal de Emprego</li> <li>• Promover, no âmbito do Plano Pessoal de Emprego e Plano de Inserção Profissional para pessoas com deficiência e incapacidade, a articulação com entidades externas no âmbito do apoio social, saúde e do trabalho</li> </ul>
<p>Assegurar a resposta a grupos particularmente vulneráveis a situações de desemprego</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorizar a intervenção sobre públicos prioritários no âmbito do PRE</li> <li>• Avaliar e adaptar os programas de emprego e as ações de acompanhamento aos inscritos, assegurando o seu caráter inclusivo e adaptação à realidade social e económica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar ações de promoção dos programas de emprego específicos para grupos mais vulneráveis</li> <li>• Melhoria do registo da informação nos sistemas e complicação de indicadores</li> <li>• Incorporação/melhoria de mecanismos de discriminação positiva</li> </ul>
<p>Promover o conhecimento dos clientes externos relativamente às atividades desenvolvidas pelas diferentes áreas do IEM</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar as atividades junto dos clientes externos, através de ações de divulgação, workshops, imprensa escrita e redes sociais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dinamizar a divulgação através de canais digitais</li> <li>• Promover eventos de divulgação da atividade desenvolvida e do seu sucesso, de disseminação de boas práticas e de reflexão sobre a evolução do mercado emprego na Região.</li> </ul>

#### 4.10. AVALIAÇÃO FINAL

Analisada a atividade desenvolvida pelo IEM ao longo do ano 2025, o grau de cumprimento dos objetivos e a afetação dos recursos disponíveis, financeiros e humanos, conclui-se que o desempenho global da organização durante o ano apresenta-se positivo. **7 dos 8 objetivos definidos foram superados, apurando-se uma avaliação quantitativa do serviço de 161,3%.**

Importa destacar que a atividade do IEM decorrente da sua missão e atribuições foi integralmente cumprida, com resultados positivos patentes nos objetivos de eficácia (110,6%), eficiência (139,1%) e qualidade (251,1%).

O esforço do IEM em 2025 transparece claramente no elevado número de participações em programas de emprego, no número de ofertas de emprego captadas, nas colocações realizadas e no número de utentes abrangidos em intervenções de informação e orientação profissional.

A estes resultados devem ser associados os esforços de divulgação e aproximação aos utentes e a continuação do esforço de ajustamento dos programas de emprego às necessidades identificadas no mercado de trabalho atual. Simultaneamente o IEM prosseguiu com ações tendo em vista a simplificação, a modernização e a eficiência dos serviços prestados bem como a melhoria da satisfação dos seus utentes.

O Instituto definiu um plano de melhoria para 2026/2027, integrado num quadro global de longo prazo, dando continuidade às orientações definidas e procurando a melhoria sustentada do seu desempenho.

Desta forma, e tendo presente o disposto no presente documento de autoavaliação e na alínea a) do n.º 1 do artigo 17º do Decreto Legislativo Regional n.º 27/2009/M, na sua redação atual, **o IEM considera que a avaliação final do seu desempenho relativo ao ano 2025 justifica a menção qualitativa de “Desempenho Bom”.**

Funchal, aos 27 de março de 2026

O Conselho Diretivo

## **ANEXO I**

**QUAR - Quadro de Avaliação e Responsabilização  
(Estrutura do SIADAP - RAM 1)**

Data: 16-12-2024

ANO: 2025

Secretaria Regional de Inclusão, Trabalho e Juventude

Designação do Serviço | Organismo:

Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM

Missão:

O IEM tem por missão a coordenação e execução da política de emprego na Região Autónoma da Madeira, promovendo a criação e a qualidade do emprego e combatendo o desemprego, através da implementação de medidas ativas e da execução de ações de promoção de emprego

Objetivos Estratégicos (OE):

OE1: Promover o emprego e a empregabilidade, com enfoque particular nos grupos com maiores dificuldades na (re)inserção profissional

OE2: Reforçar a aproximação aos stakeholders para melhorar o ajustamento entre oferta e procura de emprego

OE3: Promover a inovação, modernização e sustentabilidade dos sistemas de informação e comunicação do IEM, com vista a uma prestação de serviços mais eficiente e acessível

OE4: Promover a melhoria do modelo de gestão do IEM, com enfoque na valorização dos recursos humanos

Objetivos Operacionais (OOP)

## EFICÁCIA

PESO: 40%

OOP1: Inserir 1.200 desempregados no mercado de trabalho

Ponderação: 40%

Peso: 16%  
(Relevante)

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind. 1 Nº de colocações efetuadas ao longo do ano	1.329	1.237	1.200	75	1.500	100%	1.299	108,3%	Superado	8,3%
Taxa de Realização do OOP1										108,3%

OOP2: Abranger 3.800 desempregados em medidas ativas de emprego

Ponderação: 40%

Peso: 16%  
(Relevante)

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind. 2 Nº de abrangidos em programas de emprego ao longo do ano	4.873	4.267	3.800	200	4.750	100%	4.494	118,3%	Superado	18,3%
Taxa de Realização do OOP2										118,3%

OOP3: Captar 2.100 ofertas de emprego

Ponderação: 20%

Peso: 8,0%

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind.3 Nº de ofertas captadas ao longo do ano	2.479	1.976	2.100	125	2.625	100%	2.109	100,0%	Atingido	0,0%
Taxa de Realização do OOP3										100,0%

## EFICIÊNCIA

PESO: 30%

OOP4: Garantir a satisfação das ofertas de emprego

Ponderação: 25%

Peso: 7,5%

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind.4 Índice de satisfação das ofertas de emprego (%)	47,3	54,0	45	2,5	56,3	100%	53,8	119,5%	Superado	19,5%
Taxa de Realização do OOP4										119,5%

OOP5: Garantir a segurança das redes e sistemas de informação

Ponderação: 75%

Peso: 22,5%  
(Relevante)

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind.5 Data de apresentação do plano para cumprimento da diretiva europeia "NIS 2"	-	-	30/set	15 dias	07/set	100%	19/ago	145,7%	Superado	45,7%
Taxa de Realização do OOP5										145,7%

## QUALIDADE

PESO: 30%

OOP6: Promover a conciliação da vida familiar e profissional

Ponderação: 33,3%

Peso: 10%  
(Relevante)

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind. 6 % de trabalhadores no regime de jornada contínua, flexível ou em teletrabalho	21,9	24,6	15	2	19	100%	22,7	151,3%	Superado	51,3%
Taxa de Realização do OOP6										151,3%

OOP7: Promover as competências digitais dos trabalhadores do IEM

Ponderação: 33,3%

Peso: 10%  
(Relevante)

Indicadores	Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind. 7 % de trabalhadores que frequentaram ações de reforço ou aquisição de competências digitais ao longo do ano	55,4	85,4	20	2,0	25	100%	96,2	481,0%	Superado	381,0%
Taxa de Realização do OOP7										481,0%

Data: 16-12-2024

ANO: 2025

Secretaria Regional de Inclusão, Trabalho e Juventude

Designação do Serviço|Organismo:

Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM

OOP8: Garantir a satisfação dos clientes e parceiros		Ponderação: 33,3%						Peso: 10% (Relevante)			
Indicadores		Realizado 2023	Realizado nov.2024	Meta 2025	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Result.	Taxa de Realização	Classif.	Desvio
Ind. 8	Percentagem de utentes que se consideram "satisfeitos" ou "muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM	82,2	79,9	75	5,0	88,0	50%	84,0	117,3%	Superado	17,3%
Ind. 9	Percentagem de entidades beneficiárias de Programas de Emprego que se consideram "satisfeitos" ou "muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM	93,1	-	90	5,0	97,6	50%	97,5	124,7%	Superado	24,7%
Taxa de Realização do OOP8											121%

RELAÇÃO entre OBJETIVOS ESTRATÉGICOS e OBJETIVOS OPERACIONAIS

	OB1	OB2	OB3	OB4	OB5	OB6	OB7	OB8
Objetivo Estratégico 1	X	X						
Objetivo Estratégico 2			X	X				
Objetivo Estratégico 3					X			
Objetivo Estratégico 4						X	X	X

OBJETIVOS MAIS RELEVANTES

Objetivos 1, 2, 5, 6, 7 e 8, cujo peso conjunto é de: 84,5%

AVALIAÇÃO FINAL DO SERVIÇO/ORGANISMO

Eficiência	PESO: 40%	Eficiência	PESO: 30%	Qualidade	PESO: 30%
110,6%		139,1%		251,1%	
Bom		Satisfatório		Insuficiente	
161,3%					

RECURSOS HUMANOS (\* situação em 30 de novembro de 2024)

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	Pontuação Planeada *	Pontuação Realizada	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	60	60	-
Dirigentes - Direção intermédia	16	192	187	-5
Técnico Superior	12	672	531	-141
Carreiras e corpos especiais	10	70	48	-22
Carreiras e categorias subsistentes	10	120	101	-19
Assistente Técnico	8	296	231	-65
Assistente Operacional	5	75	54	-21
Total	-	1.485	1.212	-273

RECURSOS FINANCEIROS (€) (\* dotação corrigida em 30 de novembro de 2024)

DESIGNAÇÃO	PLANEADO (€) *	EXECUTADO	SALDO
Orçamento de Funcionamento (OF)	4.286.818 €	4.404.632 €	-117.814 €
Despesas c/Pessoal	4.261.551 €	4.384.871 €	-123.320 €
Outras despesas correntes	25.267 €	19.761 €	5.506 €
Orçamento de Investimento (OI)	26.439.201 €	20.650.082 €	5.789.119 €
Plano Regional de Emprego - M2030	25.914.180 €	20.643.105 €	5.271.075 €
IEM Apoiar + Apoio a Portadores de Deficiência	50.000 €	- €	50.000 €
Requalificação TICs	223.648 €	- €	223.648 €
Renovação do Auditório do IEM	170.004 €	- €	170.004 €
Requalificação dos Elevadores do Edifício do IEM	50.366 €	- €	50.366 €
Desmaterialização do Arquivo Intermédio	18.450 €	- €	- €
Formação na Administração Pública Regional e Local	12.553 €	6.978 €	-6.978 €
Outras despesas (OV)	- €	- €	- €
Total (OF+OI+OV)	30.726.019 €	25.054.715 €	5.671.304 €

Data: 16-12-2024

ANO: 2025

Secretaria Regional de Inclusão, Trabalho e Juventude

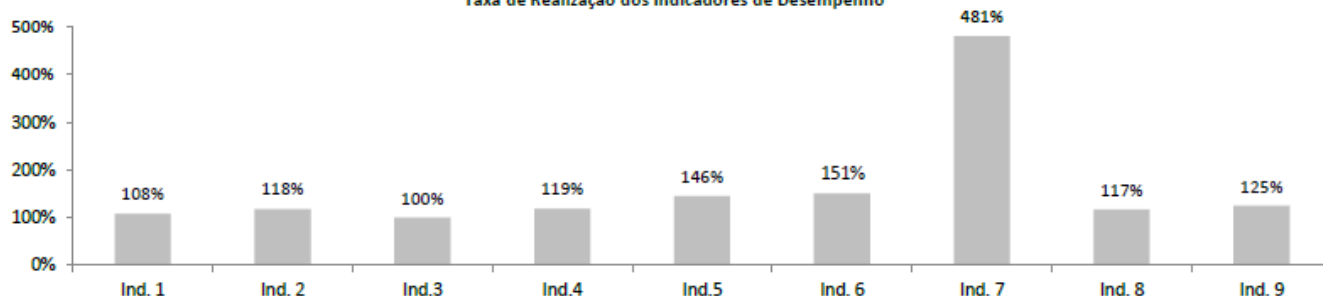
Designação do Serviço|Organismo:

Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM

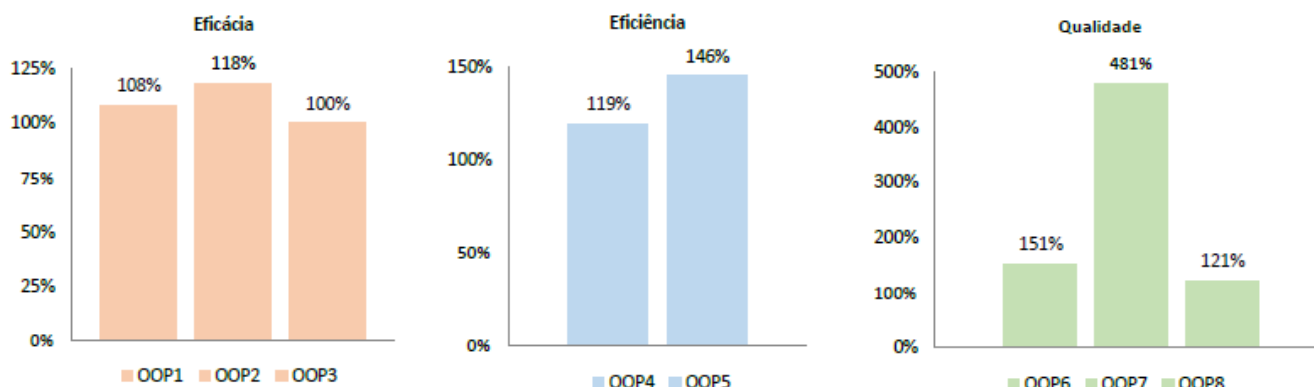
INDICADORES			FONTES DE VERIFICAÇÃO
Ind. 1	Nº de colocações efetuadas ao longo do ano	Não se aplica	Boletim do Mercado de Emprego / Sistema de Apoio ao Centro de Emprego
Ind. 2	Nº de abrangidos em programas de emprego ao longo do ano	Não se aplica	Informação Mensal das Medidas de Emprego / Sistema Integrado de Gestão de Programas de Emprego (SIGPE)
Ind. 3	Nº de ofertas captadas ao longo do ano	Não se aplica	Boletim do Mercado de Emprego / Sistema de Apoio ao Centro de Emprego
Ind. 4	Índice de satisfação das ofertas de emprego (%)	= Ofertas satisfeitas ao longo do ano / (ofertas transitadas + ofertas recebidas ao longo do ano) x 100	Relatório Anual de atividades e Boletins do Mercado de Emprego / Sistema de Apoio ao Centro de Emprego
Ind. 5	Data de apresentação do plano para cumprimento da diretiva europeia "NIS 2"	Não se aplica	Informação interna/mail
Ind. 6	% de trabalhadores no regime de jornada contínua, flexível ou em teletrabalho	Somatório do nº de trabalhadores no regime de jornada contínua, flexível ou em teletrabalho no fim de cada mês / somatório do nº de trabalhadores no fim de cada mês	XISCONNECT - Módulos de horários de trabalho, SIAG e mapas de monitorização interna
Ind. 7	% de trabalhadores que frequentaram ações de reforço ou aquisição de competências digitais ao longo do ano	= [ Nº de trabalhadores que frequentaram formação na área digital ao longo do ano / (Nº de trabalhadores que frequentaram formação na área digital ao longo do ano + Nº de trabalhadores que não frequentaram formação na área digital ao longo do ano e que estiveram ao serviço efetivo do IEM por um mínimo de 6 meses) ] x 100	Listas de presenças e certificados XISCONNECT - Módulo de formação profissional e SIAG
Ind. 8	Percentagem de utentes que se consideram "satisfeitos" ou "muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM	= [ Nº de respondentes que se consideram "satisfeitos" ou "muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM/ Nº de respondentes ] x 100	Relatório do inquérito de avaliação da satisfação dos utentes
Ind. 9	Percentagem de entidades beneficiárias de Programas de Emprego que se consideram "satisfeitos" ou "muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM	= [ Nº de respondentes que se consideram "satisfeitos" ou "muito satisfeitos" com os serviços prestados pelo IEM/ Nº de respondentes ] x 100	Relatório do inquérito de avaliação da satisfação das entidades beneficiárias dos programas de emprego

**CÁLCULOS AUXILIARES | GRÁFICOS**

Taxa de Realização dos Indicadores de Desempenho



Taxa de Realização dos Objetivos Operacionais



Data: 16-12-2024

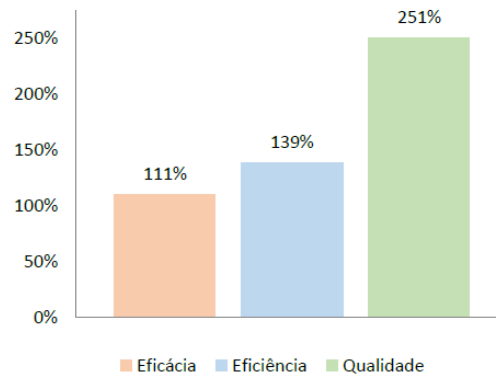
ANO: 2025

Secretaria Regional de Inclusão, Trabalho e Juventude

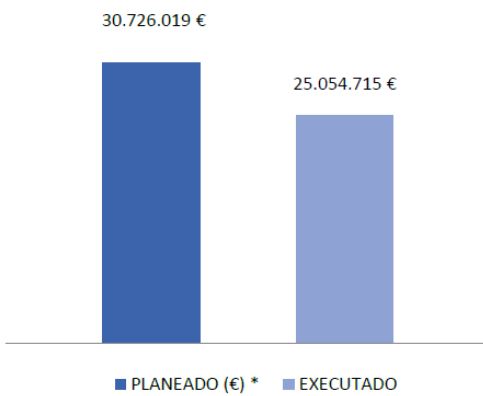
Designação do Serviço|Organismo:

Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM

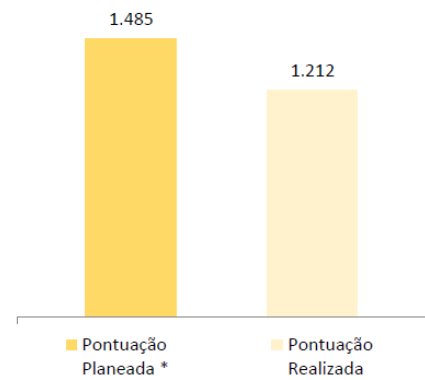
Taxa de Realização dos Parâmetros



Recursos Financeiros



Recursos Humanos



## **ANEXO II**

### **Balanço Social 2025**

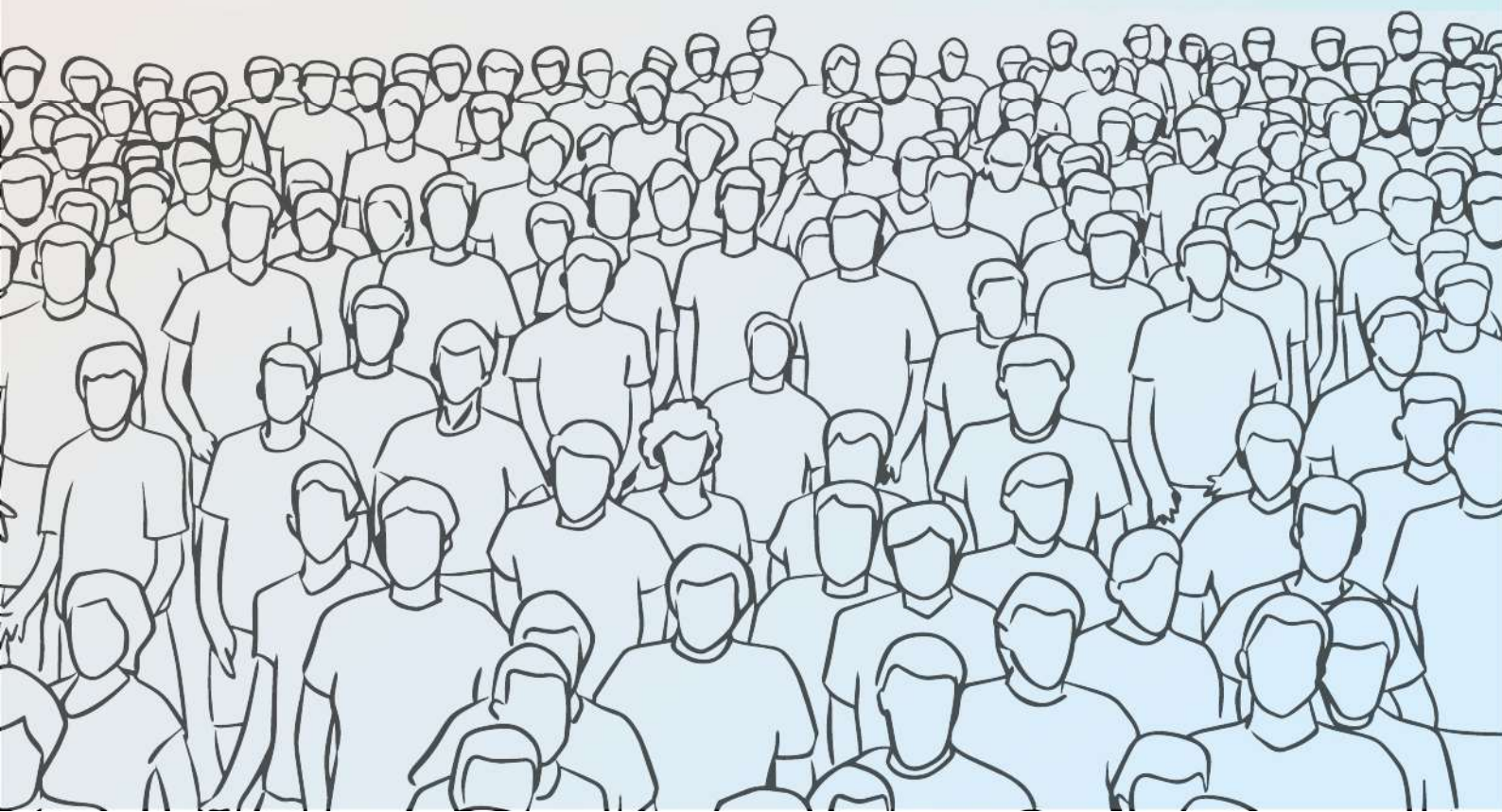


IEM IP-RAM

Instituto de Emprego da Madeira

# Balanço social

# 2025



**BS**

Balanço Social 2025

Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM

15-04-2026

**ÍNDICE**

1. Nota Prévia .....	4
2. Identificação do Organismo.....	5
3. Estrutura Organizacional .....	5
4. Recursos Humanos do IEM.....	6
4.1. Trabalhadores segundo a modalidade de vínculo.....	6
4.2. Distribuição dos efetivos por cargos/carreiras.....	7
4.3. Distribuição dos efetivos segundo o género .....	7
4.4. Evolução dos efetivos (2022 - 2025) .....	8
4.4.1. Admissões/Regressos.....	8
4.4.2. Saídas.....	8
4.5. Estrutura etária dos efetivos .....	9
4.6. Estrutura de antiguidade dos efetivos .....	10
4.7. Trabalhadores com deficiência em exercício de funções .....	11
4.8. Distribuição dos efetivos por habilitações literárias .....	11
5. Alterações de posicionamento remuneratório .....	12
6. Modalidades de horário praticado .....	12
7. Trabalho suplementar .....	13
8. Ausências no trabalho/absentismo .....	14
9. Encargos com o pessoal.....	16
10. Higiene e segurança.....	17
11. Formação .....	17
12. Prestações sociais .....	19
13. Relações profissionais.....	19
Anexos.....	20
Quadro 1 .....	21
Quadro 2 .....	22
Quadro 3 .....	22
Quadro 4 .....	23
Quadro 5 .....	23
Quadro 6 .....	23
Quadro 7 .....	24
Quadro 8 .....	24
Quadro 9 .....	25

---

Quadro 10 .....	25
Quadro 11 .....	26
Quadro 12 .....	26
Quadro 13 .....	27
Quadro 14 .....	28
Quadro 15 .....	28
Quadro 16 .....	29
Quadro 17 .....	30
Quadro 18 .....	31
Quadro 19 .....	31
Quadro 20 .....	32

## 1. NOTA PRÉVIA

Em cumprimento das obrigações legais previstas no Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, o Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM (IEM) procede, com periodicidade anual, à elaboração do Balanço Social, tendo por referência a situação reportada a 31 de dezembro do ano anterior.

Este instrumento de gestão assume particular relevância enquanto mecanismo de transparência organizacional, na medida em que sistematiza e divulga informação relativa à gestão dos recursos humanos. Neste sentido, o presente documento tem como finalidade caracterizar a realidade deste instituto público, através de informação de natureza qualitativa e quantitativa, permitindo igualmente averiguar a evolução ocorrida ao longo dos anos.

A informação constante do presente relatório constitui uma ferramenta relevante de apoio à tomada de decisões estratégicas, abrindo hipótese para a identificação das áreas que carecem de melhoria e para o reforço do compromisso com uma contínua evolução. Este processo contribui, simultaneamente, para o fortalecimento do desempenho institucional.

Com vista ao reforço da qualidade e acessibilidade da informação disponibilizada, o documento integra indicadores, taxas, quadros e representações gráficas, traduzindo-se numa leitura sintética e mais intuitiva dos dados.

No sentido de promover a transparência e a responsabilidade institucional, o Balanço Social é divulgado interna e externamente, assegurando o cumprimento dos princípios éticos e de boa governação.

Em síntese, pretende-se caracterizar o serviço numa perspetiva socioeconómica, evidenciando o contributo da organização para a sociedade, em alinhamento com a sua missão e atribuições.

Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM, aos 15 de abril de 2026.

O Presidente do Conselho Diretivo

Assinado por: **PEDRO MIGUEL ABREU DOS SANTOS GOUVEIA**  
Num. de Identificação: 11584777  
Certificado por: **Governo Regional da Madeira**  
Atributos certificados: **Presidente do Conselho Diretivo do Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM**

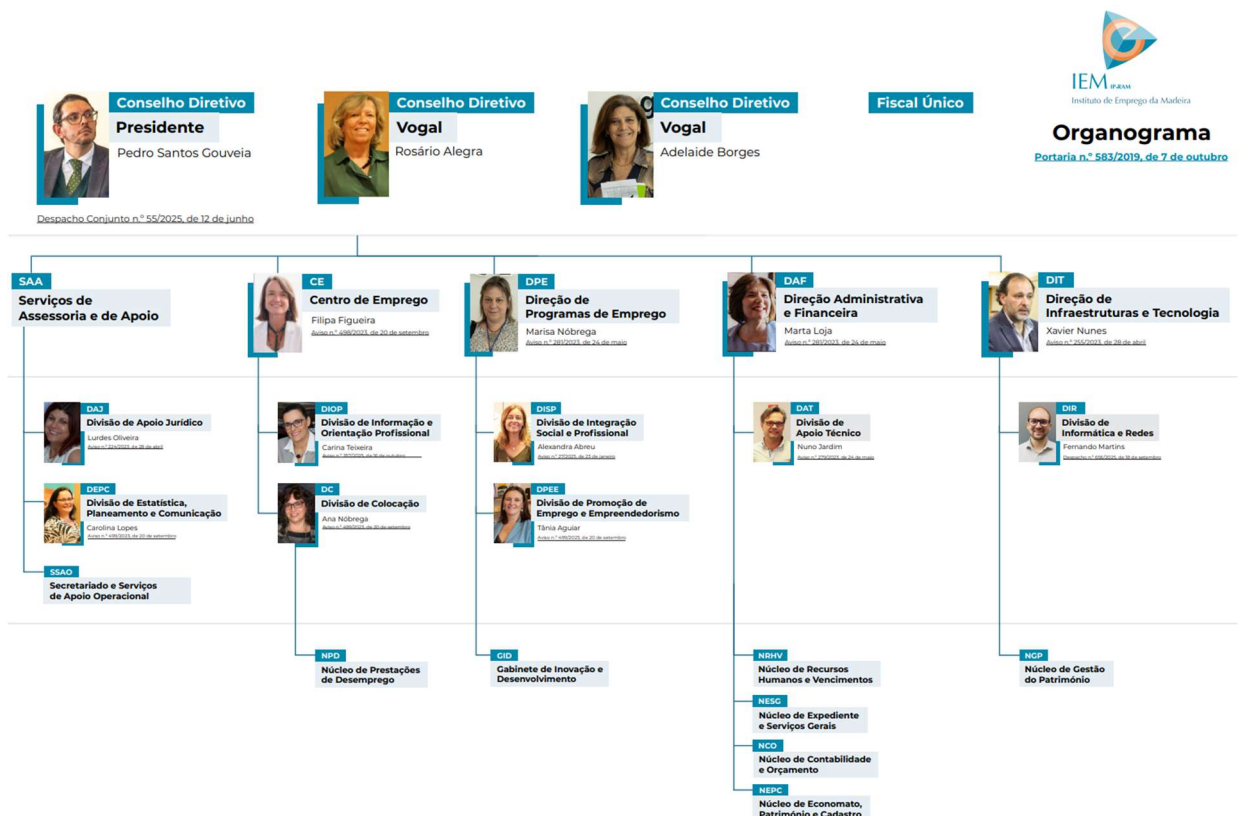


Pedro Miguel Abreu dos Santos Gouveia

## 2. IDENTIFICAÇÃO DO ORGANISMO

- **Designação:** Instituto de Emprego da Madeira, IP-RAM
- **Morada:** Rua da Boa Viagem, n.º 36, 9060-027 Funchal
- **Contactos:**
  - **Telefone:** 291 145 740
  - **E-mail:** [emprego@iem.madeira.gov.pt](mailto:emprego@iem.madeira.gov.pt)
- **Número de Identificação Fiscal:** 508 960 231
- **Missão do Organismo:** Coordenação e execução da política de emprego na Região Autónoma da Madeira, promovendo a criação e a qualidade do emprego e combatendo o desemprego, através da implementação de medidas ativas e de ações de promoção do emprego.
- **Natureza Jurídica:** Pessoa coletiva de direito público, dotada de autonomia administrativa, financeira e património próprio.

## 3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



## 4. RECURSOS HUMANOS DO IEM

### 4.1. TRABALHADORES SEGUNDO A MODALIDADE DE VÍNCULO

Em 31 de dezembro de 2025, o IEM dispunha de **134 trabalhadores** em exercício efetivo de funções.

No âmbito da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada pela Lei n.º 35/2014, de 20 de junho e adaptada à Região Autónoma da Madeira pelo Decreto Legislativo Regional n.º 11/2018/M, de 3 de agosto, ambos na sua redação atual, os trabalhadores distribuíam-se segundo a modalidade de vínculo, da seguinte forma (cf. Gráfico 1 e Quadro 1 em anexo):

- 118 em contrato de trabalho em funções públicas constituído por tempo indeterminado, com uma representação de 88,1% do total de efetivos, sendo o vínculo predominante;
- 15 em comissão de serviço, correspondendo aos 15 dirigentes nomeados, sendo 1 cargo de direção superior de 1.º grau, 2 de direção superior de 2.º grau, 4 de direção intermédia de 1.º grau e 8 de direção intermédia de 2.º grau. Estes representam 11,2% do total de trabalhadores, estando todos os postos de dirigentes previstos na estrutura orgânica do IEM providos;
- 1 em nomeação, exercendo funções de secretariado, o que equivale a 0,7% da íntegra dos trabalhadores. A respetiva designação formalizou-se por despacho do titular do cargo de direção superior de 1.º grau.

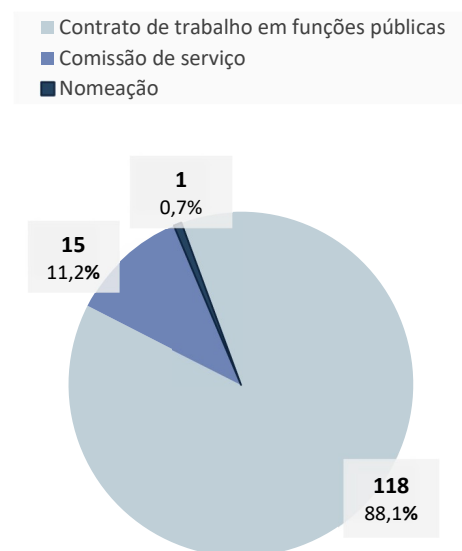


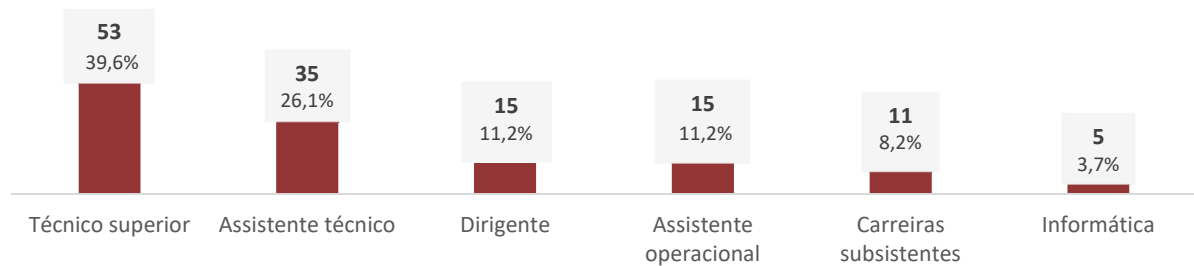
Gráfico 1 - Efetivos por modalidades de vínculo

Comparativamente a 2024, observa-se um decréscimo no número total de efetivos, resultante da saída de 11 trabalhadores, ainda que se tenham registado 4 entradas.

Salienta-se ainda que, na determinação do referido total, não foram considerados 6 colaboradores que, embora integrem o mapa de pessoal deste organismo, se encontravam a desempenhar funções noutros serviços a 31 de dezembro de 2025, bem como 1 trabalhador em situação de licença sem remuneração.

## 4.2. DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR CARGOS/CARREIRAS

Os 134 colaboradores distribuíam-se por cargos/carreiras do modo a seguir representado:



**Gráfico 2** - Efetivos por cargos/carreiras

Em termos comparativos com o ano anterior, e considerando o decréscimo do número total de colaboradores, verificou-se uma redução nas carreiras/categorias de técnico superior, assistente técnico e informática, o que implicou, naturalmente, a alteração das respetivas expressões percentuais.

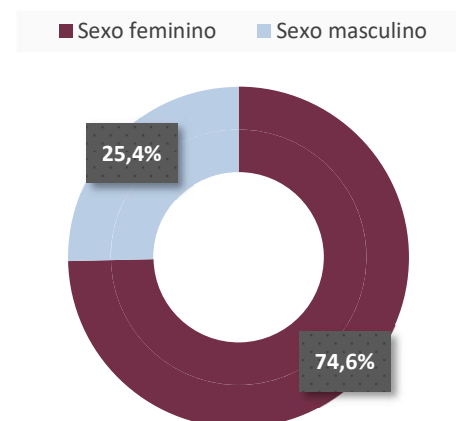
Contudo, manteve-se a predominância das mesmas carreiras/categorias, destacando-se as de técnico superior (53) e de assistente técnico (35), que, em conjunto, representam mais de metade do total de colaboradores (65,7%), de acordo com o ilustrado no Gráfico 2.

A carreira com o menor número de trabalhadores, a de informática, mantém igualmente a tendência dos anos prévios, com apenas 5 colaboradores, correspondente a 3,7% do total de efetivos.

## 4.3. DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS SEGUNDO O GÉNERO

Em contraste com o padrão geralmente observado, de preponderância masculina no mercado de trabalho e nos cargos de direção, 74,6% dos trabalhadores do IEM são do sexo feminino (cf. Gráfico 3).

Esta predominância feminina verifica-se em todas as carreiras, com exceção da área de informática, que é integralmente ocupada por homens. No que respeita aos cargos de direção, 73,3% são exercidos por mulheres.

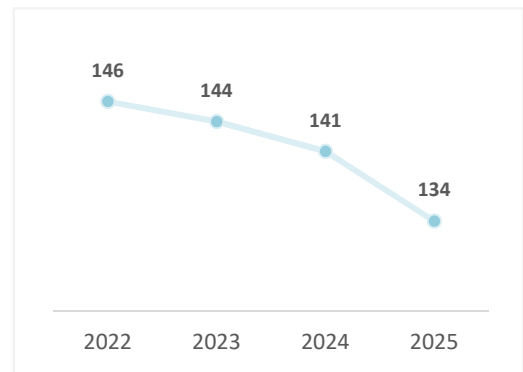


**Gráfico 3** - Efetivos por género

#### 4.4. EVOLUÇÃO DOS EFETIVOS (2022 - 2025)

Desde 2022, ano em que o IEM assinalou o maior número de trabalhadores desde a sua constituição, tem-se observado, em cada ano subsequente, uma diminuição desse efetivo, apurando-se uma redução de 12 colaboradores desde então (cf. Gráfico 4).

Tal evidência decorre das saídas do serviço, quer temporárias quer definitivas, que serão analisadas com maior detalhe no ponto 4.4.2. do presente relatório.



**Gráfico 4 - Evolução dos efetivos**

##### 4.4.1. ADMISSÕES/REGRESSOS

No ano em apreço, registaram-se 4 admissões ao serviço (cf. Quadro 6 em anexo). Destes ingressos, dois ocorreram por nomeação – um para o cargo de dirigente superior de 1.º grau, em comissão de serviço, e outro para exercer funções de secretariado junto daquele, sendo da carreira geral e categoria de assistente técnico. As restantes duas admissões concernem ao regresso de técnicos superiores ao IEM, seu serviço de origem, não obstante um desses trabalhadores ter voltado a sair no decurso do mesmo ano.

##### 4.4.2. SAÍDAS

Por outro lado, sucederam 11 saídas (cf. Quadros 7, 8 e 9 em anexo), das quais apenas 4 foram definitivas, devendo-se aos motivos a seguir enumerados: aposentação, denúncia do contrato de trabalho em funções públicas, término da nomeação no IEM e início de funções noutra serviço por via de procedimento concursal.

Relativamente às saídas temporárias, incluem-se as seguintes razões: 5 nomeações/designações para outros serviços, 1 mobilidade na categoria e 1 licença sem remuneração de longa duração.

Em termos de cargos/carreiras/categorias, 5 saídas correspondem a técnicos superiores, 3 a assistentes técnicos, 2 a dirigentes e 1 à carreira especial de informática.

#### 4.5. ESTRUTURA ETÁRIA DOS EFETIVOS

Os dados constantes do Quadro 2 em anexo e do Gráfico 5 evidenciam uma progressiva maturação etária da força de trabalho do IEM, com forte concentração nos escalões mais elevados, traduzindo-se numa taxa de envelhecimento de 33,6% (cf. Quadro 20 em anexo).

O grupo etário mais representativo manteve-se, à semelhança do constatado em 2024, nos 60-64 anos, agregando atualmente 23 trabalhadores (17,2%).

Atendendo à elevada incidência nas faixas etárias com mais idade, é expectável que, nos próximos 7 anos, cerca de trinta trabalhadores transitem para a aposentação, tendo em conta a idade legal em vigor (66 anos e 9 meses).

Verificou-se, porém, uma alteração no segundo escalão etário com maior preponderância, passando dos 30-34 anos para o grupo dos 50-54 anos, que totaliza 21 trabalhadores (15,7%).

Constata-se, portanto, que os grupos etários mais jovens se mantêm em minoria, somando apenas 38 colaboradores com menos de 40 anos, dos quais apenas 1 pertence à faixa de até 24 anos.

No que concerne ao leque etário, que se traduz na relação entre a idade do colaborador mais velho (69) e a do mais jovem (24), no ano em apreço era de 2,9 (cf. Quadro 20 em anexo), com uma amplitude de 45 anos.

No âmbito da distribuição etária por género, a idade média feminina (49 anos) persiste superior à do sexo masculino (44 anos) e à média global (48).

Nota-se, ainda, alguma disparidade geracional entre géneros, visto que 41,2% dos trabalhadores do sexo masculino têm menos de 40 anos, enquanto o sexo feminino concentra-se maioritariamente nos escalões etários superiores, com apenas 24,0% com idades inferiores a 40 anos.

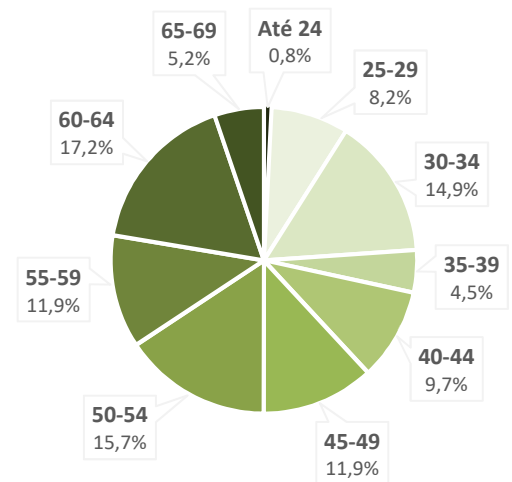


Gráfico 5 - Estrutura etária dos efetivos

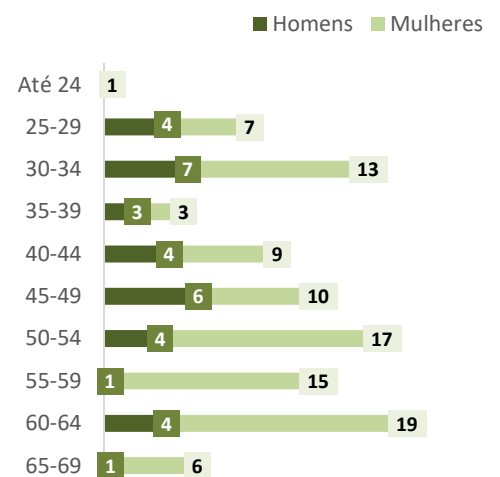
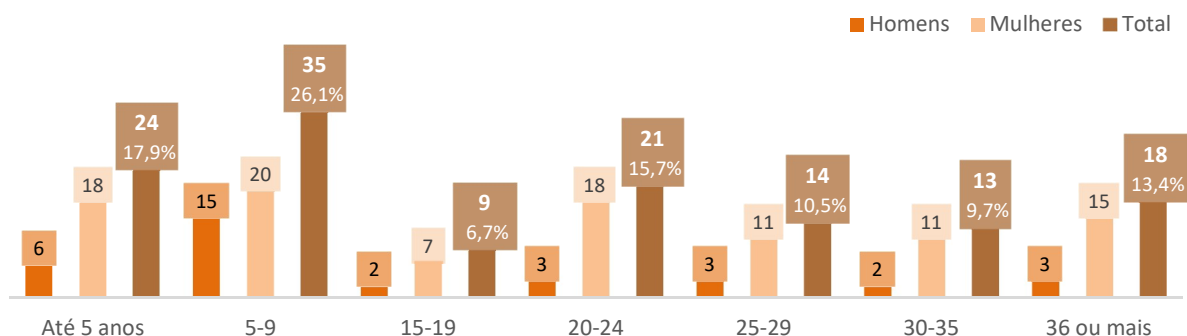


Gráfico 6 - Estrutura etária dos efetivos por género

#### 4.6. ESTRUTURA DE ANTIGUIDADE DOS EFETIVOS

Para o cálculo da antiguidade dos efetivos deste Instituto consideraram-se os anos completos na Administração Pública até 31 de dezembro de 2025.



**Gráfico 7 - Antiguidade dos efetivos**

Com base na representação gráfica 7 e no Quadro 3 em anexo, observa-se uma elevada concentração de trabalhadores com menor antiguidade, sendo que 44,0% possuem menos de 10 anos de serviço. Esta evidência resulta dos recrutamentos que ocorreram nos últimos anos.

Adicionalmente, todos os 35 colaboradores inseridos no intervalo de 5-9 anos totalizam 5 ou 6 anos de antiguidade, tornando-se notória a recente transição de um número considerável de colaboradores para o mencionado escalão. Ao conjugar este facto com a diminuição do número de trabalhadores na primeira faixa, em comparação com 2024, identifica-se uma desaceleração progressiva das contratações, sendo atualmente ajustadas ao número de saídas do IEM.

Em referência aos intervalos seguintes, não se registaram colaboradores entre os 7 e os 15 anos de antiguidade e observa-se um reduzido número de colaboradores no escalão dos 15–19 anos (6,7%), sugerindo menor retenção ou menos admissões nesse período passado.

Ainda assim, e evidenciando estabilidade de longo prazo, as faixas de maior antiguidade, considerando-se, para este efeito, com 20 ou mais anos de serviço, são compostas por um número razoável de trabalhadores, totalizando 66, o que equivale a 49,3% do total.

Os níveis médios de antiguidade aumentaram 1 ano face ao período homólogo, situando-se, aproximadamente, nos 18 anos: 19 anos no sexo feminino e 14 anos no sexo masculino. A antiguidade média no sexo masculino é inferior, dado que 61,8% (21 homens) apresentam até 6 anos de serviço.

#### 4.7. TRABALHADORES COM DEFICIÊNCIA EM EXERCÍCIO DE FUNÇÕES

Os 9 postos de trabalho ocupados por pessoas com deficiência declarada mantiveram-se inalterados (cf. Quadro 4 em anexo), distribuindo-se pelos seguintes cargos/carreiras/categorias: 1 dirigente, 3 técnicos superiores, 2 assistentes técnicos, 2 assistentes operacionais e 1 técnico de emprego. Em virtude do exposto, estes trabalhadores usufruem das deduções fiscais previstas na legislação.

Em termos etários, 7 destes colaboradores têm idade superior a 50 anos, enquanto o mais jovem se situa na faixa etária dos 25-29 anos.

#### 4.8. DISTRIBUIÇÃO DOS EFETIVOS POR HABILITAÇÕES LITERÁRIAS

No que se refere à estrutura habilitacional do IEM, evidencia-se uma forte componente de tecnicidade (cf. Quadro 20), refletida no elevado número de trabalhadores com formação superior, correspondendo a 56,0% do total. Esta percentagem traduz-se em 62 licenciados e 13 mestres, registando-se uma diminuição de 2 colaboradores em cada grupo, decorrente da saída de técnicos superiores.

Após o grau académico predominante, a licenciatura, segue-se o nível de escolaridade mínima obrigatória atualmente em vigor (12.º ano). Este inclui 38 efetivos, representando uma taxa de 28,3% do universo em causa (cf. Gráfico 9), o que também indica uma base sólida de qualificação.

No seguimento do exposto, os níveis inferiores ao 12.º ano têm menor preponderância, abrangendo no total 19 efetivos (14,2%).

A composição acima descrita revela uma estrutura equilibrada e capacitada para responder às exigências técnicas e estratégicas do serviço.

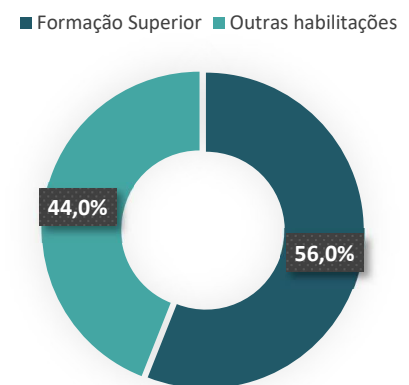


Gráfico 8 - Estrutura habilitacional dos efetivos

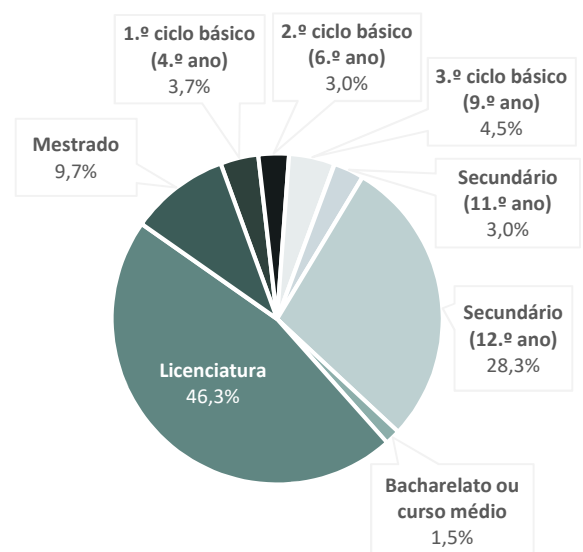


Gráfico 9 - Nível habilitacional dos efetivos

## 5. ALTERAÇÕES DE POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO

No ano em análise, 56 trabalhadores em efetividade de funções no IEM alteraram o seu posicionamento remuneratório. Destes, 53 ocorreram por via da avaliação do desempenho (Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública) e 3 ao abrigo do disposto no artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 84-F/2022, de 16 de dezembro, que veio determinar a alteração do posicionamento remuneratório na carreira e categoria de assistente operacional, em função da antiguidade detida.

As mencionadas alterações aludem a 8 dirigentes, 26 técnicos superiores, 14 assistentes técnicos, 5 assistentes operacionais, 1 das carreiras subsistentes e 2 da carreira especial de informática, consoante demonstrado no Quadro 10 em anexo.

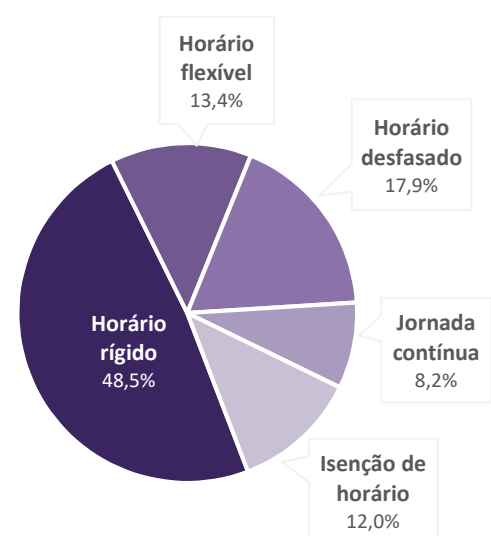
Adicionalmente, 5 trabalhadores pertencentes ao mapa de pessoal do IEM, porém a exercer funções noutros serviços, alteraram o seu posicionamento remuneratório, todos em virtude dos pontos obtidos nas avaliações do desempenho.

## 6. MODALIDADES DE HORÁRIO PRATICADO

O regime de prestação de trabalho do IEM está alinhado ao definido para a generalidade dos trabalhadores da Administração Pública: duração semanal de 5 dias úteis, com um período normal de trabalho de 35 horas, distribuídas por 7 horas diárias.

Atualmente, 65 colaboradores seguem o horário rígido, representando menos de metade do total (48,5%). Ainda assim, este prossegue como modalidade predominante, conforme ilustrado no Gráfico 10 e no Quadro 11 em anexo.

Com o propósito de ajustar os tempos de trabalho à missão do IEM, enquanto instituto público orientado para responder às necessidades da população, o horário desfasado abrange 24 trabalhadores (17,9%), para assegurar os períodos de funcionamento e de atendimento.



**Gráfico 10** - Efetivos por modalidades de horários

O horário flexível surge como a tipologia subsequente, em termos de expressão, não obstante a diminuição da sua proporção face a 2024. Posto isto, 18 trabalhadores (13,4%) recorrem à flexibilidade dos períodos de trabalho, maioritariamente com o objetivo de conciliar a vida profissional e familiar. Refira-se, ainda, que a jornada contínua é adotada sobretudo com a mesma finalidade, abrangendo 11 trabalhadores (8,2%).

Relativamente aos 15 trabalhadores titulares de cargos dirigentes, estes gozam da isenção de horário de trabalho, o qual é igualmente adotado por 1 técnico superior, atendendo às características das suas funções. No total, este regime representa 12,0% dos colaboradores.

Nos termos da legislação em vigor, os limites máximos dos períodos normais de trabalho apenas podem ser ultrapassados no âmbito da isenção de horário, da flexibilidade horária e, naturalmente, nas situações de prestação de trabalho suplementar.

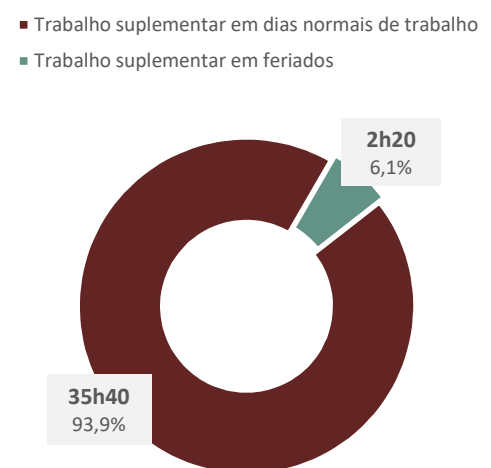
## 7. TRABALHO SUPLEMENTAR

No decurso do ano de 2025, foram prestadas um total de 38 horas de trabalho suplementar, as quais foram prévia e expressamente determinadas.

As horas registadas, que assumem um valor inferior ao apurado no ano anterior, resultaram da necessidade de assegurar o serviço de transporte do IEM, encontrando-se, por conseguinte, associadas ao desempenho de funções da carreira e categoria de assistente operacional.

Daquele tempo, 35 horas e 40 minutos (93,9%) advieram em dias normais de trabalho e 2 horas e 20 minutos (6,1%) em feriados (cf. Gráfico 11 e Quadro 12 em anexo).

O trabalho suplementar prestado conferiu ao trabalhador o direito ao pagamento dos acréscimos remuneratórios legalmente previstos, na proporção das frações de horas extraordinárias prestadas.



**Gráfico 11** - Trabalho suplementar prestado

## 8. AUSÊNCIAS NO TRABALHO/ABSENTISMO

No exercício de 2025 contabilizaram-se 4024 dias de ausência, por variados motivos, mais 209,5 dias do que relatado em 2024. Este aumento traduziu-se numa taxa de absentismo mais elevada, sinalizando um acréscimo de 1,3 pontos percentuais (cf. Quadro 20).

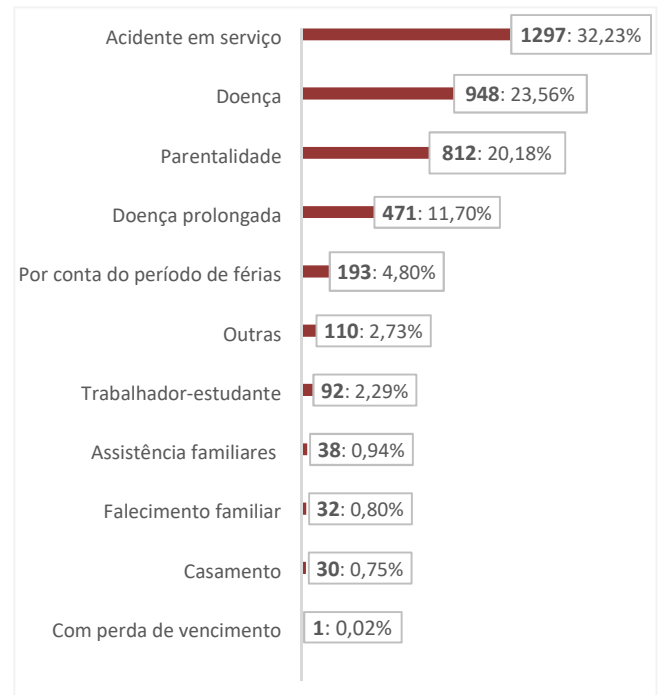
O Gráfico 12 e o Quadro 13 permitem constatar que a tipologia de ausência mais expressiva se reporta a acidentes de trabalho, concretamente 1297 dias, o que corresponde a 32,23% do total. Estas ausências resultaram da ocorrência de 2 acidentes em 2025, conforme detalhado no ponto 10 do presente relatório, assim como de 3 acidentes ocasionados em anos anteriores, cujos efeitos se prolongaram até ao ano em reporte.

Seguidamente, relevam as ausências por “doença”, que perfazem 948 dias (23,56%), às quais acrescem 471 dias relativos a doença

prolongada. Importa referir que parte destes dias foi justificada mediante autodeclaração de doença, medida introduzida em 2023, que permite aos próprios trabalhadores justificar faltas por motivo de doença até três dias consecutivos, com o limite de duas utilizações por ano.

A parentalidade também atinge valores consideráveis, somando 812 dias (20,18%). Nesta tipologia incluíram-se as faltas dadas por necessidade de assistência a filhos, as licenças por gravidez de risco e as licenças parentais.

Verifica-se, igualmente, um aumento residual das faltas por conta do período de férias (4,80%), sendo que mais de metade das mesmas (54,9%) foram objeto de desconto nas férias do ano seguinte.



**Gráfico 12** - Tipologia das ausências dos efetivos

As ausências classificadas como “outras”, que representam 2,73%, incluem dispensas por desporto, doação de sangue, atividades culturais e por lei eleitoral, faltas devidas ao abrigo do estatuto dos eleitos locais, ausências para prestação de provas de concurso e, ainda, situações não imputáveis ao trabalhador.

Com menor expressão, surgem as faltas decorrentes do estatuto trabalhador-estudante, da necessidade de assistência a familiares, por falecimento de familiar, por casamento e, ainda, a única falta motivada pela impossibilidade de comparência devido a greve nas escolas, totalizando, no seu conjunto, 4,80%.

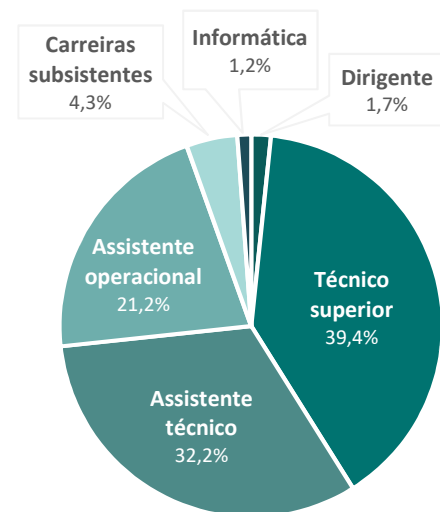
Tendo por referência o Gráfico 13, verifica-se que o maior número de ausências ocorreu na carreira/categoria de técnico superior (39,4%), a qual também concentra o maior número de trabalhadores. Estas advieram, maioritariamente, de situações de parentalidade e doença.

Com forte predominância, segue-se a carreira/categoria de assistente técnico (32,2%), ainda que com menor relevo face a 2024, ano em que foi a que registou o maior número de ausências. Nesta, para além das faltas por doença, destacam-se as oriundas de acidente em serviço.

De seguida, registaram-se 21,2% das faltas na carreira/categoria de assistente operacional, das quais a maioria também se reporta a acidentes em serviço.

Em virtude do menor número de colaboradores nas carreiras subsistentes, nos cargos dirigentes e nas carreiras de informática, estas têm um peso reduzido no total de ausências, representando apenas 4,3%, 1,7% e 1,2%, respetivamente.

Contabilizaram-se, ainda, 3512 dias de férias gozadas pelos colaboradores, dos quais 3134 correspondem a férias normais e 378 a férias acumuladas.



**Gráfico 13** - Ausências por carreiras/categoria

## 9. ENCARGOS COM O PESSOAL

A remuneração base dos colaboradores constitui, notoriamente, o principal encargo com pessoal, representando 95,27% do valor total, conforme ilustrado no Gráfico 14.

Os restantes suplementos e subsídios repartem-se da seguinte forma: 2,79% relativos aos subsídios de lavagem de viaturas e de insularidade; 1,83% às despesas de representação; 0,04% ao secretariado; 0,03% às ajudas de custo, bem como ao abono para falhas; e 0,01% ao trabalho suplementar, quer em dias normais, quer em dias feriados.

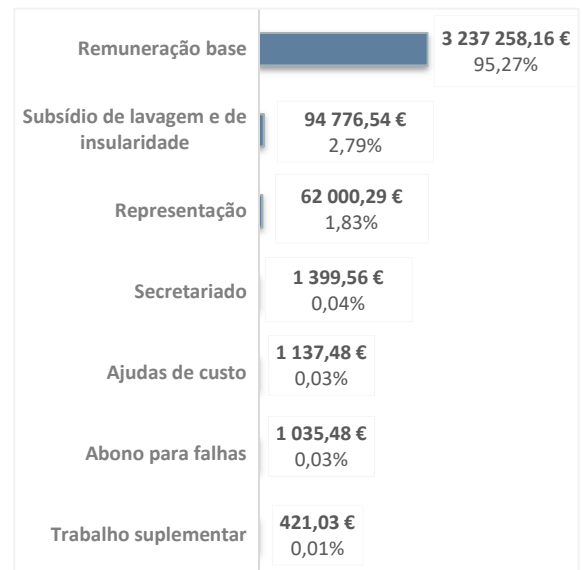
Como se pode observar no Gráfico 15, que distribui os trabalhadores por 6 escalões remuneratórios, destaca-se o intervalo intermédio dos 1401€-1750€, sendo 91,7% composto por técnicos superiores.

O primeiro escalão definido, isto é, entre os 915€-1100€, é o segundo mais prevalente, constituindo 23,1% do total. Este aglomera efetivos das carreiras/categorias de assistente técnico e de assistente operacional, sendo que apenas 4 auferem o salário mínimo regional.

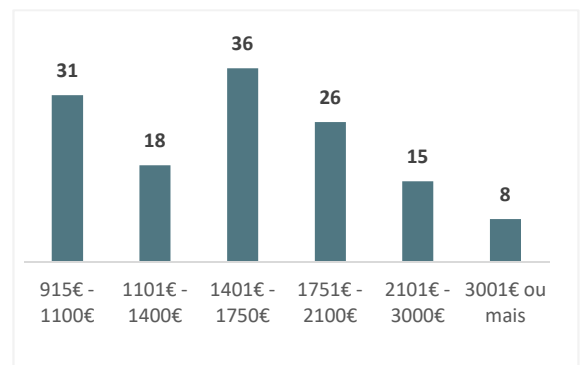
Por outro lado, os 2 escalões remuneratórios superiores, considerando-se a partir dos 2101€, são os que apresentam menor expressão, sendo compostos apenas por 1 trabalhador sem habilitação superior.

Salienta-se que o salário médio bruto no IEM tem vindo a registar um aumento anual contínuo, situando-se atualmente nos 1710,61€, o que equivale a um acréscimo de 8,7% em comparação com o ano anterior.

Já o leque salarial líquido, que estabelece a relação entre a maior e a menor remuneração base líquida, diminuiu face a 2024, fixando-se em 3,01, o que indica uma menor disparidade salarial entre os extremos da estrutura remuneratória.



**Gráfico 14 - Encargos com o pessoal**



**Gráfico 15 - Efetivos por escalões remuneratórios**

## 10. HIGIENE E SEGURANÇA

Ao longo de 2025, ocorreram 2 acidentes de trabalho, conforme consta no Quadro 16 em anexo, um no próprio local de trabalho e outro no trajeto (*in itinere*). Estes incidentes originaram 202 dias de ausência, valor superior ao assinalado no ano prévio.

O acidente que sucedeu no IEM gerou uma incapacidade temporária absoluta, enquanto o ocorrido no trajeto determinou um diagnóstico de incapacidade temporária parcial.

Cumpre, ainda, referir que o número de ausências por acidente em serviço, conforme constatado no ponto 8 do presente relatório, é expressivamente superior, uma vez que inclui igualmente os dias de ausência associados a 3 acidentes já mencionados e que ocorreram em anos anteriores.

Os mapas 3.2 a 3.7 não foram preenchidos, por não haver dados a prestar nestes assuntos.

## 11. FORMAÇÃO

A formação profissional assume uma importância estratégica na valorização dos recursos humanos, sendo um instrumento essencial para a atualização contínua de conhecimentos e o desenvolvimento de competências.

Num contexto laboral em permanente evolução, pretende-se dotar os trabalhadores do IEM de ferramentas que favorecem um desempenho mais eficiente, qualificado e ajustado às exigências. Paralelamente, contribui-se para a melhoria da qualidade dos serviços prestados, o aumento da capacidade de inovação e o reforço da motivação dos colaboradores, potenciando, assim, o desempenho global deste instituto público.

Em 2025 deu-se início, no âmbito do Portugal 2030 e na sequência da obtenção de cofinanciamento do Fundo Social Europeu (FSE+), a um projeto que visa implementar um programa de formação contínua dos trabalhadores ao longo do biénio de 2025/2026. Este projeto iniciou-se, assim, com a concretização de sete ações, para 70 trabalhadores, subordinadas à temática de Ética e Integridade na Administração Pública. Estas ações em específico vieram servir a obrigatoriedade de formação nesta área, imposta pelo Programa de Cumprimento Normativo (PCN), segundo o qual o serviço deverá adotar, como um dos elementos do PCN, um programa de formação e sensibilização que contribua para uma cultura ética e de integridade.

Registou-se um total de 89 ações de formação distintas, internas e externas, apurando-se um acentuado acréscimo, comparativamente a 2024, conforme apresentado no Gráfico 16. A ação interna define-se por aquela que se destina exclusivamente aos efetivos do serviço e externa a que pode ter a participação de efetivos de vários serviços.

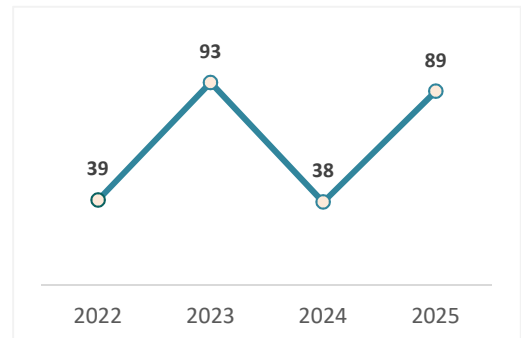


Gráfico 16 - Evolução das ações de formação

O número total de horas de formação aumentou exponencialmente, em relação a 2024, tendo completado 4463 horas e 45 minutos, das quais 262 horas e 30 minutos são de natureza interna e 4201 horas e 15 minutos formações externas. Este incremento poderá dever-se à maior acessibilidade a diversas modalidades de formação, constatando-se que uma proporção significativa consiste em ações gratuitas realizadas em formato *online*.

Tendo por referência o universo de trabalhadores, 126 participaram em pelo menos uma formação, equivalendo a 94,0%, dos quais 121 frequentaram ações de formação na área digital. Relativamente aos 8 trabalhadores sem formação registada, verifica-se que apenas 1 completou 6 meses de serviço efetivo no IEM, tendo os restantes permanecido ausentes por um período superior, por motivo de doença ou acidente em serviço.

Assim, perfizeram-se 760 participações, com destaque para as ações externas (556), relativamente às internas (204), refletindo uma tendência oposta à observada no ano precedente.

Da análise das horas despendidas em formação por carreiras/categorias, observa-se uma redução transversal das percentagens, com exceção das carreiras de assistente técnico e de informática, que não acompanham essa tendência.

Segundo o representado no Gráfico 17, a carreira/categoria de técnico superior continua a concentrar a maior proporção de participação (47,4%), o que se pode justificar pelo maior número de trabalhadores, bem como pela maior exigência de atualização de competências.

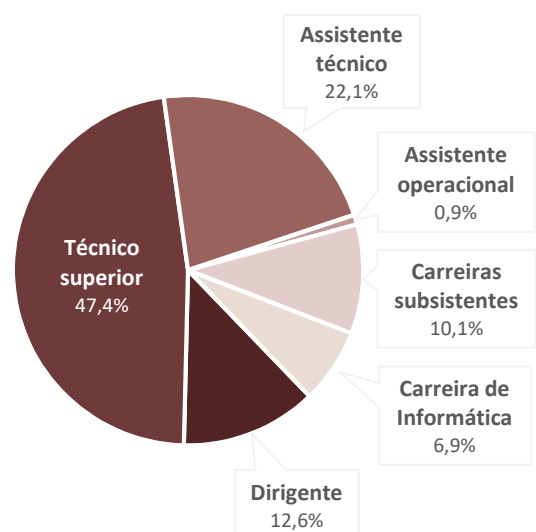


Gráfico 17 - Horas em formação por carreiras

A participação dos assistentes técnicos evoluiu positivamente (22,1%), em comparação com 2024, revelando um nível de envolvimento considerável, ainda que inferior à dos técnicos superiores.

Evidencia-se uma baixa representatividade dos assistentes operacionais (0,9%), podendo indicar menor adequação da oferta formativa existente às funções desempenhadas ou constrangimentos operacionais na sua participação.

Em 2025, o investimento em formação profissional incidiu, essencialmente, no projeto FSE+, tendo sido superior ao do ano anterior e totalizando um montante de 7.003,60€.

## 12. PRESTAÇÕES SOCIAIS

Em 2025, as prestações sociais somaram 183.981,72€.

O valor apurado resulta, maioritariamente, do pagamento do subsídio de refeição (91,8%), embora com uma importância inferior à constatada no ano de 2024 (cf. Gráfico 18 e Quadro 18 em anexo).

Verifica-se um aumento do número de ausências por acidentes e, por conseguinte, dos encargos daí decorrentes (2,8% do total).

Para além dessas prestações, existiram as relativas ao abono de família (4,2%), tal como a subsídios no âmbito da proteção da parentalidade (1,2%).

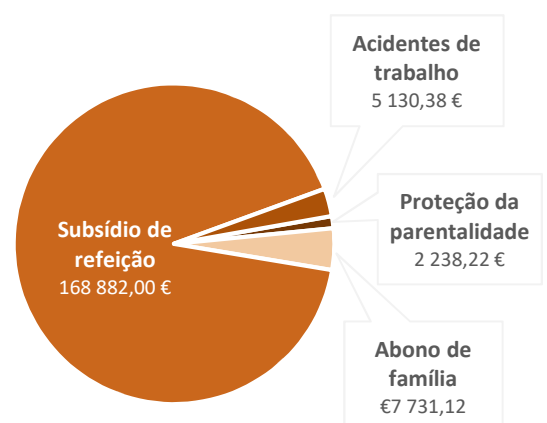


Gráfico 18 - Prestações sociais

## 13. RELAÇÕES PROFISSIONAIS

O número de trabalhadores sindicalizados do IEM não sofreu alterações desde 2021, sendo que apenas 3 procedem ao desconto da respetiva quota mensal através do serviço (cf. Quadro 19 em anexo).

Acresce que, de acordo com o evidenciado no Quadro 14 em anexo, em 2025 não se registaram ausências por atividade sindical, porém calcularam-se um total de 77 horas não trabalhadas por

motivo de greve, com a participação de trabalhadores das carreiras/categorias de técnico superior, assistente técnico e informática.

Relativamente aos mapas 6.2 e 6.3, estes não constam do presente relatório, uma vez que não existe informação a expor.

# BS

Balanço Social 2025

**ANEXOS**

QUADRO 1

1	RECURSOS HUMANOS		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.1	Total efetivos	H	4	11	8	6	0	5	34
		M	11	42	27	9	11	0	100
		T	<b>15</b>	<b>53</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>134</b>
1.1.1	Contrato de trabalho em funções públicas (al.a) do n.º 3 do artigo 6.º da LTFP)	H	0	11	8	6	0	5	30
		M	0	42	26	9	11	0	88
		T	<b>0</b>	<b>53</b>	<b>34</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>118</b>
1.1.2	Nomeação (al.b) do n.º 3 do artigo 6.º da LTFP)	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	1	0	0	0	1
		T	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
1.1.3	Contrato de trabalho (Código do Trabalho)	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.1.4	Comissão de serviço (al.c) do n.º 3 do artigo 6.º da LTFP e artigo 161.º do CT)	H	4	0	0	0	0	0	4
		M	11	0	0	0	0	0	11
		T	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
1.1.5	Mobilidade (artigo 92.º da LTFP e artigo 120.º do CT)	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.1.6	Cedência de interesse público (artigo 241.º da LTFP)	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.1.7	Outros	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1.1.8	<b>Total</b>		<b>15</b>	<b>53</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>134</b>

QUADRO 2

1.2	ESTRUTURA ETÁRIA	Homens	Mulheres	Total
	Até 24	0	1	1
	25-29	4	7	11
	30-34	7	13	20
	35-39	3	3	6
	40-44	4	9	13
	45-49	6	10	16
	50-54	4	17	21
	55-59	1	15	16
	60-64	4	19	23
	65-69	1	6	7
	70 e mais	0	0	0
1.3	Nível médio etário: $\frac{\text{Soma das idades}}{\text{Total de efetivos}} =$	6.392/134		48
	Nível médio etário masculino =	1.479/34		44
	Nível médio etário feminino =	4.913/100		49

QUADRO 3

1.4	ESTRUTURA ANTIGUIDADES	Homens	Mulheres	Total	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
	Até 5 anos	6	18	24	0	13	6	1	0	4	24
	5-9	15	20	35	1	22	8	4	0	0	35
	10-14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	15-19	2	7	9	2	5	1	1	0	0	9
	20-24	3	18	21	6	7	4	4	0	0	21
	25-29	3	11	14	2	2	6	2	2	0	14
	30-35	2	11	13	2	2	7	0	1	1	13
	36 ou mais	3	15	18	2	2	3	3	8	0	18
1.5	Nível médio de antiguidade: $\frac{\text{Soma das antiguidades}}{\text{Total de efetivos}} =$	2.397/134								18 anos	
	Nível médio de antiguidade masculino =	473/34								14 anos	
	Nível médio de antiguidade feminino =	1.924/100								19 anos	

**QUADRO 4**

1.7	TRABALHADORES COM DEFICIÊNCIA	Homens	Mulheres	Total
1.7.1	Trabalhadores com deficiência	3	6	9

**QUADRO 5**

1.8	ESTRUTURA HABILITACIONAL	Homens	Mulheres	Total
	Até 4 anos de escolaridade	2	3	5
	6 anos de escolaridade	1	3	4
	9 anos de escolaridade	3	3	6
	11 anos de escolaridade	0	4	4
	12 anos de escolaridade	7	31	38
	Bacharelato ou curso médio	2	0	2
	Licenciatura	15	47	62
	Mestrado	4	9	13
	Doutoramento	0	0	0

**QUADRO 6**

1.9	ADMISSÕES (durante o ano)	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total	
1.9.1	Nomeação	H	1	0	0	0	0	1	
		M	0	0	1	0	0	1	
		T	1	0	1	0	0	0	2
1.9.2	Contrato por tempo indeterminado	H	0	1	0	0	0	0	1
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	1	0	0	0	0	1
1.9.3	Contrato a termo resolutivo, certo ou incerto	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	0	0	0	0	0	0
1.9.4	Outros *	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	1	0	0	0	0	1
		T	0	1	0	0	0	0	1
1.9.5	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	

\* Regresso ao IEM da mobilidade em outro serviço

QUADRO 7

1.10	SAÍDAS (durante o ano)		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.10.1	Com nomeação	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	1	0	0	0	0	0	1
		T	1	0	0	0	0	0	1
1.10.2	Contrato por tempo indeterminado	H	1	3	0	0	0	1	5
		M	0	2	3	0	0	0	5
		T	1	5	3	0	0	1	10
1.10.3	Outros	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	0	0	0	0	0	0
1.10.4	<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>11</b>

QUADRO 8

1.11	MOTIVO DAS SAÍDAS DOS TRABALHADORES NOMEADOS	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.11.1	Caducidade	0	0	0	0	0	0	0
1.11.2	Falecimento	0	0	0	0	0	0	0
1.11.3	Reforma/Aposentação	0	0	0	0	0	0	0
1.11.4	Outras causas de caducidade	0	0	0	0	0	0	0
1.11.5	Revogação	0	0	0	0	0	0	0
1.11.6	Resolução	0	0	0	0	0	0	0
1.11.7	Denúncia	0	0	0	0	0	0	0
1.11.8	Outros *	1	0	0	0	0	0	1
1.11.9	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

\* Fim da comissão de serviço enquanto dirigente superior do 1.º grau

QUADRO 9

1.12	MOTIVO DAS SAÍDAS DOS TRABALHADORES CONTRATADOS	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.12.1	Caducidade	0	0	0	0	0	0	0
1.12.1.1	Falecimento	0	0	0	0	0	0	0
1.12.1.2	Reforma/Aposentação	0	0	1	0	0	0	1
1.12.1.3	Outras causas de caducidade	0	0	0	0	0	0	0
1.12.2	Revogação	0	0	0	0	0	0	0
1.12.3	Resolução	0	0	0	0	0	0	0
1.12.4	Denúncia	0	1	0	0	0	0	1
1.12.5	Outros *	1	4	2	0	0	1	8
1.12.6	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>10</b>

QUADRO 10

1.14	ALTERAÇÕES DO POSICIONAMENTO REMUNERATÓRIO/PROMOÇÕES	Dirigente*	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total	
1.14.1	Alterações do posicionamento remuneratório	H	1	9	5	0	0	2	17
		M	7	17	9	5	1	0	39
		T	8	26	14	5	1	2	56
1.14.2	Promoções (carreiras e categorias subsistentes, carreiras e corpos especiais)	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	0	0	0	0	0	0
1.14.3	<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>56</b>	

\* Alteração de dirigentes, mas na carreira/categoria de origem

**QUADRO 11**

1.15	MODALIDADES DE HORÁRIO	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.15.1	Horário rígido	0	30	24	9	2	0	65
1.15.2	Horário flexível	0	7	5	0	1	5	18
1.15.3	Horário desfasado	0	6	4	6	8	0	24
1.15.4	Jornada contínua	0	9	2	0	0	0	11
1.15.5	Trabalho por turnos	0	0	0	0	0	0	0
1.15.6	Trabalhador-estudante	0	0	0	0	0	0	0
1.15.7	Tempo parcial	0	0	0	0	0	0	0
1.15.8	Isenção de horário	15	1	0	0	0	0	16
1.15.9	Adaptabilidade	0	0	0	0	0	0	0
1.15.10	Teletrabalho	0	0	0	0	0	0	0
1.15.11	<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>53</b>	<b>35</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>134</b>

**QUADRO 12**

1.16	TRABALHO SUPLEMENTAR, NOTURNO E EM DIAS DE DESCANSO SEMANAL, COMPLEMENTAR E FERIADOS	Número de horas	
1.16.1	Trabalho suplementar	H	35h40
		M	0h00
		T	35h40
1.16.2	Trabalho suplementar compensado por duração do período normal de trabalho	H	0h00
		M	0h00
		T	0h00
1.16.3	Trabalho suplementar compensado por acréscimo do período de férias	H	0h00
		M	0h00
		T	0h00
1.16.4	Trabalho noturno	H	0h00
		M	0h00
		T	0h00
1.16.5	Em dias de descanso complementar	H	0h00
		M	0h00
		T	0h00
1.16.6	Em dias de descanso semanal	H	0h00
		M	0h00
		T	0h00
1.16.7	Em dias feriados	H	2h20
		M	0h00
		T	2h20

QUADRO 13

1.17	AUSÊNCIAS AO TRABALHO		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.17.1	Casamento	H	0	0	0	0	0	15	15
		M	0	15	0	0	0	0	15
		T	0	15	0	0	0	15	30
1.17.2	Parentalidade	H	2	15	0	0	0	0	17
		M	0	745	50	0	0	0	795
		T	2	760	50	0	0	0	812
1.17.3	Falecimento familiar	H	0	0	2	0	0	2	4
		M	0	8	20	0	0	0	28
		T	0	8	22	0	0	2	32
1.17.4	Doença	H	0	12	285	0	0	3	300
		M	36	368	98	16	130	0	648
		T	36	380	383	16	130	3	948
1.17.5	Por acidente em serviço ou doença profissional	H	0	0	365	365	0	20	750
		M	0	0	365	182	0	0	547
		T	0	0	730	547	0	20	1297
1.17.6	Doença prolongada	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	228	0	243	0	0	471
		T	0	228	0	243	0	0	471
1.17.7	Assistência familiares	H	0	9	0	0	0	0	9
		M	0	12	0	0	17	0	29
		T	0	21	0	0	17	0	38
1.17.8	Trabalhador-estudante	H	4	0	11	0	0	0	15
		M	0	12	38	27	0	0	77
		T	4	12	49	27	0	0	92
1.17.9	Por conta do período de férias	H	6,5	11	6	1,5	0	2	27
		M	18	66	47,5	15	19,5	0	166
		T	24,5	77	53,5	16,5	19,5	2	193
1.17.10	Com perda de vencimento	H	0	1	0	0	0	0	1
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	1	0	0	0	0	1
1.17.11	Cumprimento de pena disciplinar	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	0	0	0	0	0	0
1.17.12	Injustificadas	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	0	0	0	0	0	0
1.17.13	Outras *	H	0	61	2	4	0	5	72
		M	0	24,5	7	0	6,5	0	38
		T	0	85,5	9	4	6,5	5	110
1.17.14	Total	H	12,5	109	671	370,5	0	47	1210
		M	54	1478,5	625,5	483	173	0	2814
		T	66,5	1587,5	1296,5	853,5	173,0	47,0	4024,0

QUADRO 14

1.18	HORAS NÃO TRABALHADAS		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
1.18.1	Atividade sindical	H	0	0	0	0	0	0	0
		M	0	0	0	0	0	0	0
		T	0	0	0	0	0	0	0
1.18.2	Greve	H	0	0	0	0	0	28	28
		M	0	42	7	0	0	0	49
		T	0	42	7	0	0	28	77

QUADRO 15

2	ENCARGOS COM PESSOAL	Valor em euros
2.1	Remuneração base	3.237.258,16 €
2.2	Trabalho suplementar	376,83 €
2.3	Trabalho noturno	0,00 €
2.4	Trabalho em dia de descanso semanal, complementar e feriados	44,20 €
2.5	Disponibilidade permanente	0,00 €
2.6	Outros regimes especiais de prestação de trabalho	0,00 €
2.7	Risco, penosidade ou insalubridade	0,00 €
2.8	Fixação na periferia	0,00 €
2.9	Trabalho por turnos	0,00 €
2.10	Abono para falhas	1.035,48 €
2.11	Participação em reuniões	0,00 €
2.12	Ajudas de custo	1.137,48 €
2.13	Transferências de localidade	0,00 €
2.14	Representação	62.000,29 €
2.15	Secretariado	1.399,56 €
2.16	Outros (Subsídio de lavagem e subsídio Insularidade)	94.776,54 €
2.17	<b>Total</b>	<b>3.398.028,54 €</b>
2.17.1	Leque salarial líquido: $\frac{\text{Maior remuneração base líquida}}{\text{Menor remuneração base líquida}}$	<b>3,01</b>

QUADRO 16

3 HIGIENE E SEGURANÇA										
3.1	ACIDENTES EM SERVIÇO	No local de Trabalho				In itinere				Total Global
		Total	Menos de 60 dias de baixa	60 dias ou mais de baixa	Mortais	Total	Menos de 60 dias de baixa	60 dias ou mais de baixa	Mortais	
3.1.1	Número total de acidentes	1	0	1	0	1	1	0	0	2
3.1.2	Número de acidentes com baixa	1	0	1	0	1	1	0	0	2
3.1.3	Número de dias perdidos com baixa	182	0	182	0	20	20	0	0	202
3.1.4	Número de casos de incapacidade permanente declarados no ano	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.1.5	Número de casos de incapacidade permanente absoluta	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.1.6	Número de casos de incapacidade permanente parcial	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.1.7	Número de casos de incapacidade permanente absoluta para o trabalho habitual	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3.1.8	Número de casos de incapacidade temporária e absoluta	1	0	1	0	0	0	0	0	1
3.1.9	Número de casos de incapacidade temporária e parcial	0	0	0	0	1	1	0	0	1

## QUADRO 17

4		FORMAÇÃO PROFISSIONAL						
4.1	Duração das Ações	Menos de 30 horas	De 30 a 59 horas	De 60 a 119 horas		120 horas ou mais		
	Número total de ações	85	1	2		1		
4.1.1	Número de ações internas	2	0	0		0		
4.1.2	Número de ações externas	83	1	2		1		
4.2	NÍVEIS DE QUALIFICAÇÃO	Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Carreiras e Categorias Subsistentes	Informática (Carreira Especial)	Total
	Número total de participantes	93	347	181	24	76	39	760
4.2.1	N.º participantes em ações internas	25	84	54	21	14	6	204
4.2.2	N.º participantes em ações externas	68	263	127	3	62	33	556
4.3	Número total de horas	560h15	2114h00	988h30	40h30	450h30	310h00	4463h45
4.3.1	Número de horas em ações internas	33h00	108h00	68h30	26h30	18h30	8h00	262h30
4.3.2	Número de horas em ações externas	527h15	2006h00	920h00	14h00	432h00	302h00	4201h15
4.4	CUSTOS TOTAIS DE FORMAÇÃO (Valor em euros)						7.003,60 €	
4.4.1	Custos em ações internas						0,00 €	
4.4.2	Custos em ações externas						7.003,60 €	

QUADRO 18

<b>5</b>	<b>PRESTAÇÕES SOCIAIS</b>	<b>Valor em euros</b>
5.1	Subsídios no âmbito da proteção da parentalidade	2.238,22 €
5.2	Abono de família	7.731,12 €
5.4	Subsídio de educação especial	0,00 €
5.5	Subsídio mensal vitalício	0,00 €
5.6	Subsídio de funeral	0,00 €
5.7	Subsídio de refeição	168.882,00 €
5.8	Subsídio por morte	0,00 €
5.9	Outras	0,00 €
5.10	<b>PRESTAÇÕES DE AÇÃO SOCIAL COMPLEMENTAR</b>	<b>Valor em euros</b>
5.10.1	Grupos desportivos/casa de pessoal (ou equivalente)	0,00 €
5.10.2	Refeitórios	0,00 €
5.10.3	Infantários	0,00 €
5.10.4	Colónias de férias	0,00 €
5.10.5	Apoio a estudos	0,00 €
5.10.6	Adiantamentos e empréstimos	0,00 €
5.10.7	Outras (Acidentes de trabalho)	5.130,38 €

QUADRO 19

<b>6</b>	<b>RELAÇÕES PROFISSIONAIS</b>	
6.1	<b>ORGANIZAÇÃO E ATIVIDADE SINDICAL NO SERVIÇO</b>	
6.1.1	Número de trabalhadores sindicalizados	3

## QUADRO 20

SÍNTESE - MÉTODOS DE CÁLCULO DOS PRINCIPAIS INDICADORES		
INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO
Taxa de feminização (%)	$\frac{\text{Total de trabalhadores do sexo feminino}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	74,6%
Nível etário médio (anos)	$\frac{\text{Somatório das idades de todos os trabalhadores}}{\text{Total de trabalhadores}}$	48 anos
Leque etário	$\frac{\text{Idade do trabalhador mais velho}}{\text{Idade do trabalhador mais novo}}$	2,9
Taxa de envelhecimento (%)	$\frac{\text{Total de trabalhadores com mais de 55 anos}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	33,6%
Nível médio de antiguidade (anos)	$\frac{\text{Somatório das antiguidades}}{\text{Total de trabalhadores}}$	18 anos
Taxa de trabalhadores portadores de deficiência (%)	$\frac{\text{N.º de trabalhadores com deficiência}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	6,7%
Taxa de admissões (%)	$\frac{\text{N.º de trabalhadores que entraram}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	3,0%
Taxa de saídas (%)	$\frac{\text{N.º de trabalhadores que saíram}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	8,2%
Índice de tecnicidade (em sentido lato) (%)	$\frac{\text{N.º de trabalhadores em cargos/carreiras que exigem habilitação superior}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	53,0%
Taxa de absentismo (%)	$\frac{\text{Total de dias de ausência (não incluindo férias)}}{\text{Total de dias potenciais de trabalho (dias úteis do ano x total de trabalhadores)}} \times 100$	12,5%
Leque salarial líquido	$\frac{\text{Maior remuneração base líquida}}{\text{Menor remuneração base líquida}}$	3,0
Taxa de incidência de acidentes de trabalho (%)	$\frac{\text{N.º de acidentes de trabalho}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	1,5%
Taxa de participação em ações de formação (%)	$\frac{\text{N.º de participantes em ações de formação}}{\text{Total de trabalhadores}} \times 100$	94,0%