



Boas Políticas Públicas
Melhor Sociedade

Balanço Social 2025

FICHA TÉCNICA

Título

Balanço Social 2025

Autoria

PLANAPP – Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas

Data

Junho 2026

PLANAPP – Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas

Campus XXI, Av. João XXI, n. 63

1000-300 Lisboa

planapp@planapp.gov.pt

www.planapp.gov.pt

Índice

Índice de Figuras	4
Índice de Gráficos.....	4
Índice de Quadros	4
Siglas e acrónimos	5
I. Introdução.....	6
II. Identificação do Organismo.....	7
1. O Referencial Estratégico	8
III. Organograma do PLANAPP.....	9
IV. Recursos Humanos	10
1. Caracterização dos Trabalhadores	10
2. Evolução dos efetivos no último triénio.....	11
3. Efetivos por grupo/cargo/carreira e sexo	11
4. Efetivos por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e sexo.....	12
5. Estrutura habilitacional	13
6. Estrutura etária	14
7. Efetivos por antiguidade	15
8. Trabalhadores portadores de deficiência	16
9. Fluxos de entradas e saídas por grupo/cargo/carreira	17
10. Movimentos de pessoal.....	17
11. Modalidades de horário de trabalho.....	19
12. Absentismo	20
V. Encargos com pessoal	21
1. Estrutura remuneratória.....	21
2. Total de encargos	22
VI. Higiene e Segurança no Trabalho	24
1. Acidentes de trabalho.....	24
VII. Formação Profissional.....	25
VIII. Relações profissionais e disciplina.....	26
IX. Indicadores de Gestão	27
1. Comparativo anual dos indicadores do Balanço Social — 2023, 2024 e 2025	28
X. Quadro síntese	29

Índice de Figuras

Figura 1 – Referencial Estratégico	8
---	----------

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução dos efetivos (2023-2025)	11
Gráfico 2 - Distribuição de trabalhadores por cargo/carreira	11
Gráfico 3 - Distribuição por cargo/carreira e sexo	12
Gráfico 4 - Efetivos segundo a modalidade de vinculação e sexo	13
Gráfico 5 - Distribuição por nível de escolaridade	13
Gráfico 6 - Distribuição por nível de escolaridade e sexo	14
Gráfico 7 - Distribuição dos trabalhadores segundo o escalão etário, por sexo	14
Gráfico 8 - Distribuição percentual dos efetivos, por escalão de antiguidade	15
Gráfico 9 - Distribuição dos efetivos segundo a antiguidade e sexo	16
Gráfico 10 - Distribuição de trabalhadores portadores de deficiência, por carreira	16
Gráfico 11 - Balanço dos fluxos	17
Gráfico 12 - Admissão e regresso de trabalhadores, segundo o motivo	18
Gráfico 13 - Saída de trabalhadores, segundo o motivo	18
Gráfico 14 - Distribuição dos trabalhadores, segundo a modalidade de horário	19
Gráfico 15 - Distribuição dos dias de ausência ao trabalho segundo o motivo	20
Gráfico 16 - Evolução da taxa de absentismo nos últimos três anos	20
Gráfico 17 - Estrutura remuneratória, segundo o género	21
Gráfico 18 - Distribuição percentual dos montantes relativos a encargos com pessoal	23
Gráfico 19 – Número de participantes por carreira	25

Índice de Quadros

Quadro 1 - Leque salarial ilíquido, por sexo	22
Quadro 2 - Encargos com pessoal durante o ano	22
Quadro 3 - Participantes, participações e volume de horas de formação em 2025	25

Siglas e acrónimos

AT – Assistente Técnico

BS – Balanço Social

CEM – Chefe de Equipa Multidisciplinar

CTFP – Contrato de Trabalho em Funções Públicas

ESTI – Especialista de Sistemas e Tecnologias de Informação

LTFP – Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas

TS – Técnico Superior

TSETAPP – Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas

I. Introdução

O PLANAPP - Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas afirma-se como uma entidade central no reforço da capacidade estratégica da Administração Pública, contribuindo para a melhoria das políticas públicas através de atividades de prospetiva, planeamento estratégico, monitorização, avaliação e análise de impactos. O reforço da sua missão e da sua estrutura resulta da reestruturação orgânica aprovada pelo Decreto-Lei n.º 67/2024, que ampliou o seu papel articulador e especializado no apoio à decisão política e na coordenação interministerial.

Neste enquadramento, o Balanço Social do PLANAPP constitui um instrumento de gestão essencial para a compreensão da evolução dos seus recursos humanos. Este documento reúne informação sobre a composição, o desenvolvimento e as condições de trabalho das equipas que asseguram a concretização da missão do PLANAPP, refletindo o reforço das competências internas, a consolidação das equipas multidisciplinares e a dinamização do trabalho colaborativo no seio da Administração Pública.

A informação apresentada permite caracterizar de forma objetiva as dinâmicas internas do PLANAPP e avaliar o impacto das políticas de gestão de pessoas, assegurando transparência, responsabilidade institucional e apoio à decisão estratégica. A importância do Balanço Social reside, assim, na sua capacidade de demonstrar como a valorização e capacitação dos recursos humanos acompanham o papel central do PLANAPP no fortalecimento das políticas públicas em Portugal.

O formulário do Balanço Social 2025 cumpre a estrutura geral consignada no Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, bem como as instruções disponibilizadas pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP).

O presente documento, consubstancia a análise dos dados recolhidos e tratados no formulário do BS do PLANAPP, com referência a 31 de dezembro de 2025, tratando-se de um efetivo e privilegiado instrumento de gestão de recursos humanos que reflete a realidade organizacional, com indicadores objetivos e informação qualitativa e quantitativa fundamental que permitem que sejam traçadas as melhores estratégias, sob uma lógica de melhoria contínua.

II. Identificação do Organismo

1. Nome	PLANAPP - Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas
2. Morada	Campus XXI - Avenida João XXI, n.º 63
2.1.Localidade	Lisboa
2.2.Código Postal	1000-300
2.3.Telefone	211249070
2.4.Correio eletrónico	planapp@planapp.gov.pt
3. Número de pessoa coletiva	600087557
4. Código SIOE	875793483
5. Natureza jurídica	Serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa.
6. Missão	Contribuir para o desenvolvimento de políticas públicas, mediante atividades de prospetiva, planeamento, monitorização, avaliação de resultados e análise de impacto, bem como promover a coordenação e articulação destas funções, em conjunto com outras estruturas e serviços públicos relevantes, apoiar a definição das linhas estratégicas, das prioridades e dos objetivos das políticas públicas, assegurar a coerência dos planos setoriais com os documentos, opções estratégicas e de planeamento transversais.
7. Número de efetivos	Em 31 de dezembro de 2023: 70 Em 31 de dezembro de 2024: 70 Em 31 de dezembro de 2025: 90

1. O Referencial Estratégico

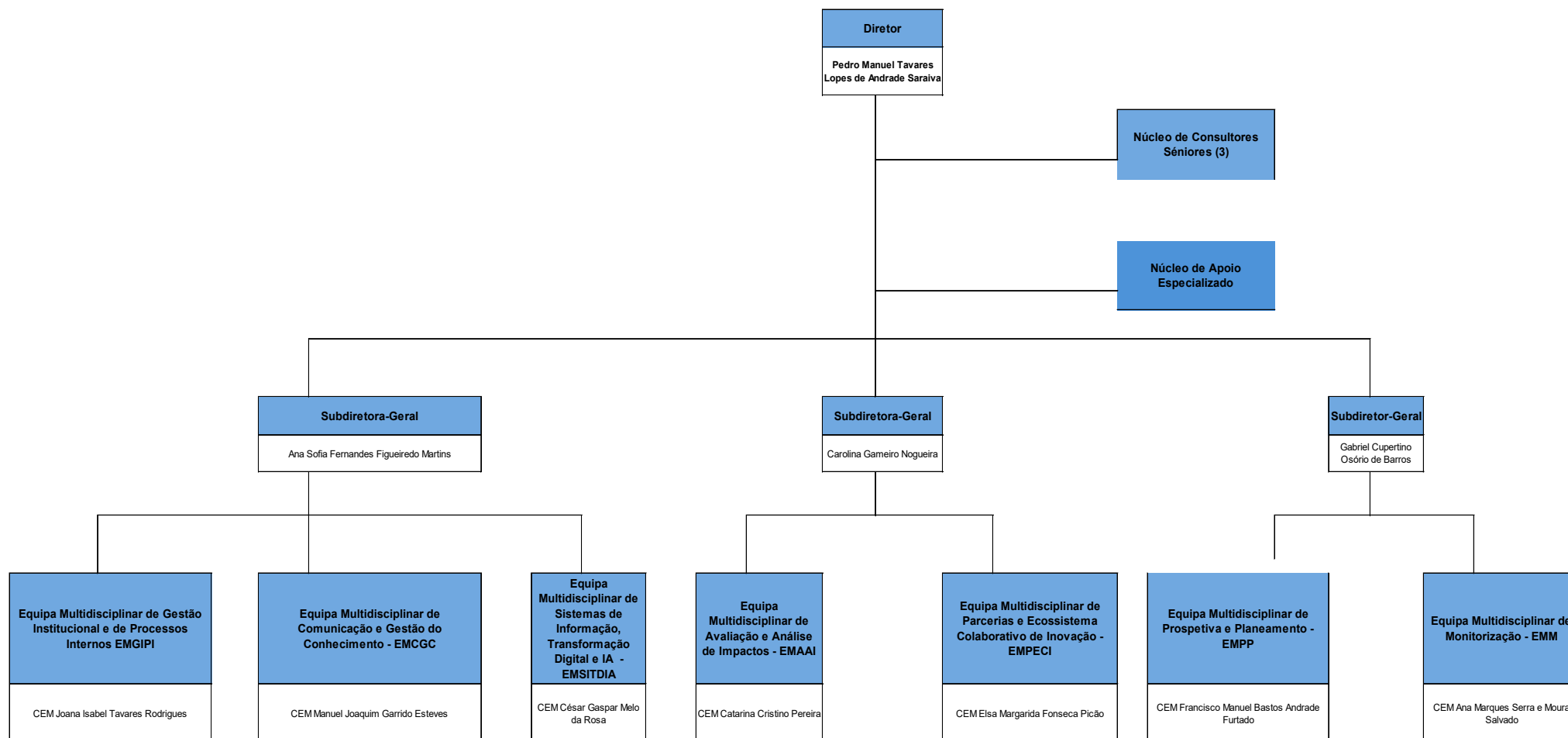
No âmbito do reforço da visão institucional e com o propósito de consolidar a capacidade estratégica da organização, foi elaborado e aprovado o **Referencial Estratégico do PLANAPP para 2025–2027**. Este documento define as prioridades, objetivos e linhas orientadoras para os próximos anos. Construído de forma participada, com contributos de todos os planappers, o referencial orienta a evolução organizacional e enquadra a intervenção estratégica do PLANAPP, fortalecendo o alinhamento entre missão, visão e práticas internas.

A **gestão estratégica de pessoas** assume um papel central neste referencial, estruturando-se em eixos fundamentais como a atração e retenção de talento, o desenvolvimento de competências, a gestão e partilha de conhecimento e a promoção do bem-estar organizacional. Com esta abordagem, o PLANAPP reafirma que a concretização da sua missão depende diretamente do envolvimento, qualificação e desenvolvimento contínuo dos seus trabalhadores, reconhecendo-os como o principal ativo da instituição.

Figura 1 – Referencial Estratégico



III. Organograma do PLANAPP



IV. Recursos Humanos

1. Caracterização dos Trabalhadores

Com a reestruturação orgânica consolidada pelo Decreto-Lei n.º 67/2024, de 8 de outubro, e com a criação da carreira de regime especial de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, operada pelo Decreto-Lei n.º 61/2025, de 2 de abril, foi reforçada a capacidade técnica do PLANAPP. Este reforço destaca o papel central dos seus recursos humanos na execução das atribuições do PLANAPP, na articulação interministerial e no apoio especializado ao Governo.

O **perfil** típico dos trabalhadores do PLANAPP, como se poderá confirmar adiante, caracteriza-se por:

❖ **Predominância de técnicos superiores especializados**

A maior parte dos trabalhadores tem funções técnicas de nível superior, exigindo conhecimento especializado.

❖ **Elevada qualificação académica**

A força de trabalho é muito qualificada, com formação superior avançada (licenciatura, mestrado, doutoramento).

❖ **Experiência em áreas relevantes para o trabalho do PLANAPP**

Os profissionais têm experiência em domínios como:

- Políticas públicas;
- Metodologias de avaliação;
- Ciência de dados;
- Estatística;
- Economia;
- Gestão pública;
- Direito.

Ou seja, áreas essenciais para análise, planeamento e avaliação de políticas públicas.

❖ **Trabalho organizado em equipas multidisciplinares**

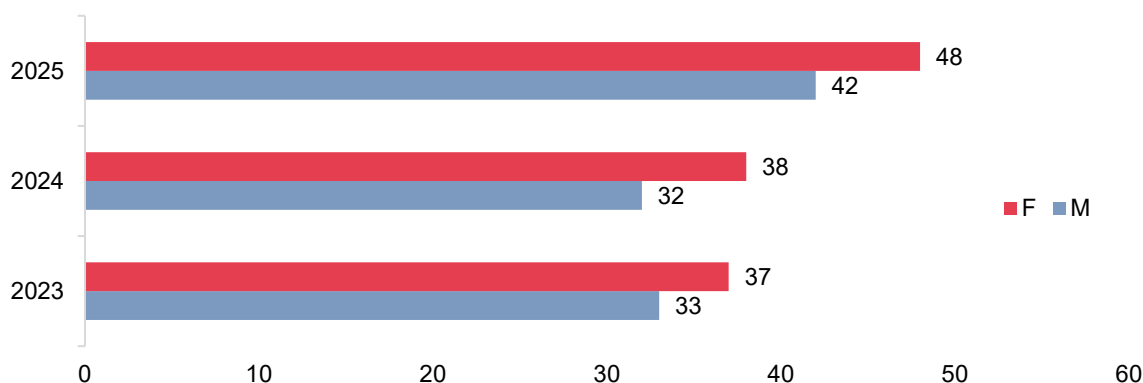
As equipas juntam pessoas de diferentes áreas de especialidade e combinam:

- **funções específicas** (cada pessoa tem o seu papel técnico)
- **funções transversais** (colaboração entre equipas, projetos que envolvem várias competências)

2. Evolução dos efetivos no último triênio

Em 31 de dezembro de 2025, exerciam funções no PLANAPP 90 trabalhadores, dos quais 48 eram do sexo feminino e 42 do sexo masculino. Comparativamente, no ano em análise, o PLANAPP tem mais 20 trabalhadores do que em 2024 e do que em 2023 (70).

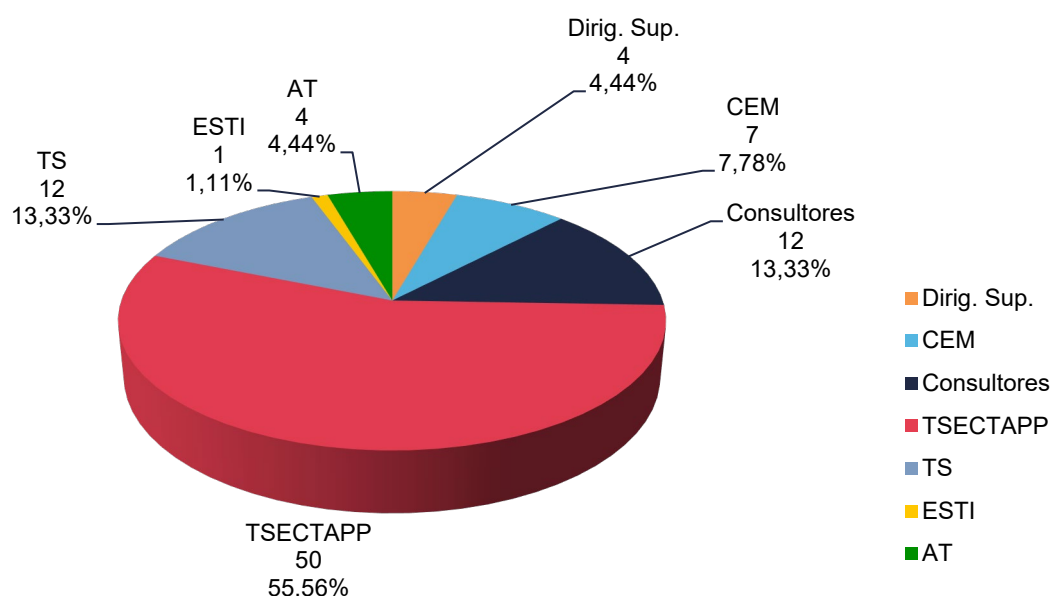
Gráfico 1 - Evolução dos efetivos (2023-2025)



3. Efetivos por grupo/cargo/carreira e sexo

Dos 90 trabalhadores que integram o PLANAPP, 50 pertencem à carreira de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas (55,56%). Seguem-se 19 Consultores (21,11%), 12 Técnicos Superiores (13,33%), 4 Assistentes Técnicos (4,44%) e 1 Informático (1,11%).

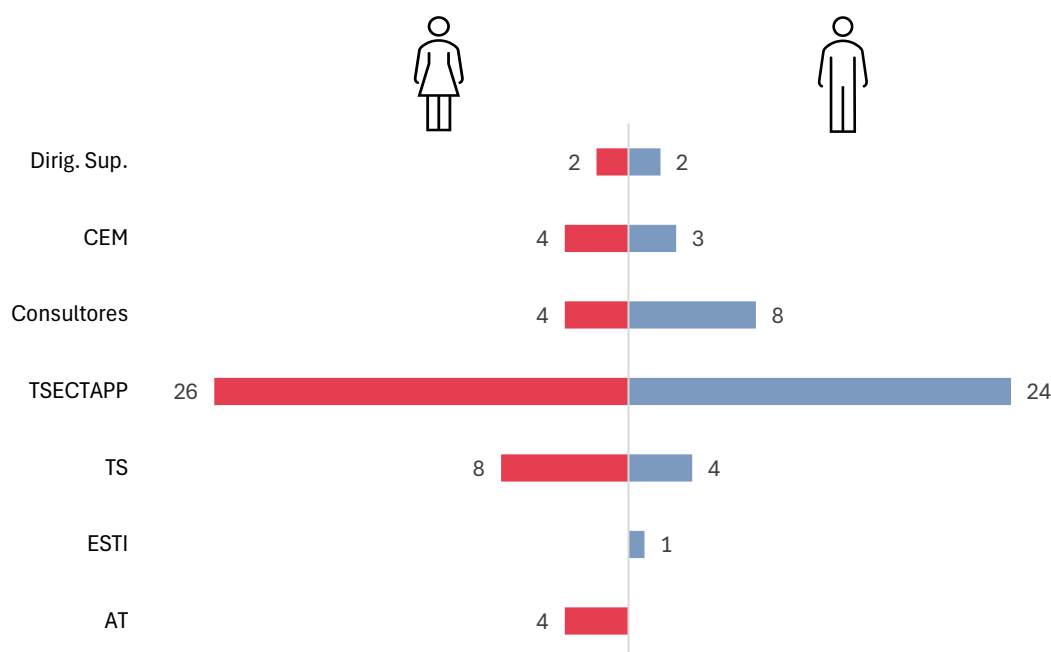
Gráfico 2 - Distribuição de trabalhadores por cargo/carreira



No que respeita à distribuição por sexo, o maior número de trabalhadores do sexo feminino encontra-se, igualmente, na carreira de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, com 26 trabalhadoras. Seguem-se as carreiras de Técnico Superior e de Consultor, ambas com 8 trabalhadoras. A taxa de feminização¹ assume uma expressividade de 53,33%.

Do lado masculino, a carreira de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas regista também o número mais elevado de trabalhadores, totalizando 24 homens, sendo seguida pelos Consultores, com 11 trabalhadores.

Gráfico 3 - Distribuição por cargo/carreira e sexo



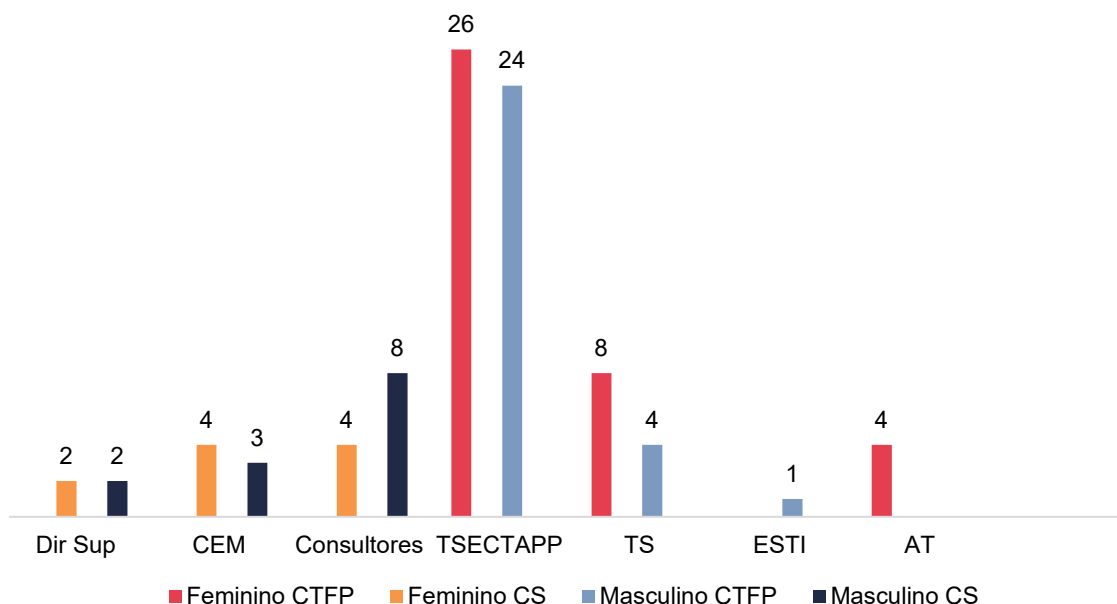
4. Efetivos por grupo/cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e sexo

Dos 90 trabalhadores do PLANAPP, 67 (74,44%) possuem contrato de trabalho em funções públicas (CTFP) por tempo indeterminado, enquanto 23 (25,56%) encontram-se em regime de comissão de serviço, no âmbito da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP). Destes últimos, 4 exercem cargos de direção superior e 19 são consultores (incluindo os Chefes de Equipa), conforme representado no gráfico 3.

¹ A taxa de feminização (%) = (total de trabalhadoras do sexo feminino/total de trabalhadores)*100

Entre os 67 trabalhadores com CTFP por tempo indeterminado, 42,22% são mulheres e 32,22% são homens. No que respeita ao regime de comissão de serviço, 11,11% correspondem a mulheres e 14,45% a homens.

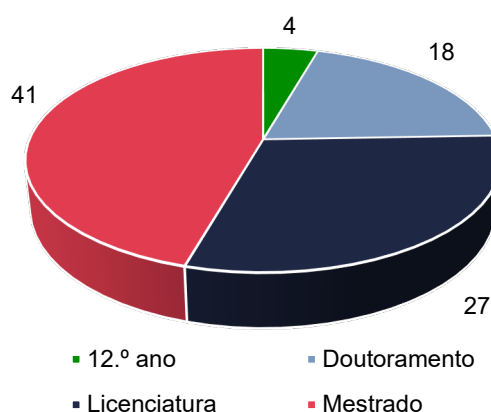
Gráfico 4 - Efetivos segundo a modalidade de vinculação e sexo



5. Estrutura habilitacional

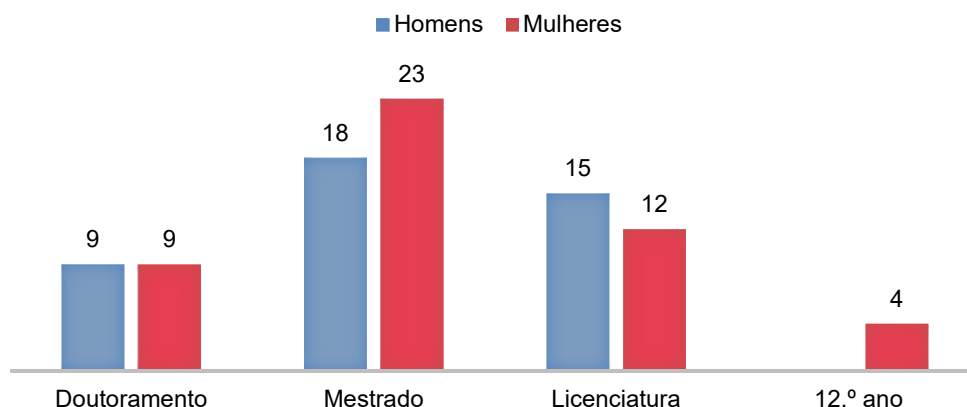
A análise das habilitações literárias revela uma predominância clara do grau de mestrado, detido por 41 trabalhadores, representando 45,56% dos efetivos. Em seguida destaca-se o grau de licenciatura, com 27 trabalhadores (30,0%), constituindo, em conjunto, os níveis de formação mais expressivos no PLANAPP.

Gráfico 5 - Distribuição por nível de escolaridade



É igualmente relevante sublinhar que 95,56% dos trabalhadores (86 em 90) possuem habilitações de nível superior, indicador que evidencia um elevado grau de qualificação dos efetivos. Esta configuração traduz um forte perfil de especialização técnica e reforça a capacidade de resposta da organização, alinhada com as exigências funcionais associadas às atividades que desenvolve.

Gráfico 6 - Distribuição por nível de escolaridade e sexo

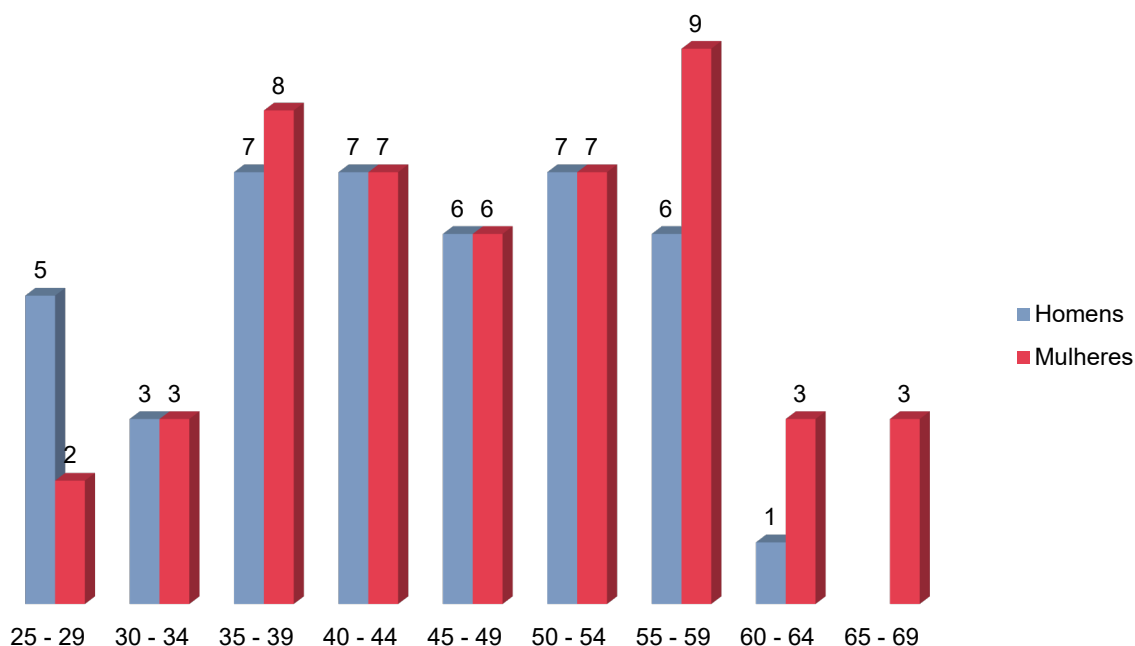


6. Estrutura etária

Relativamente à distribuição etária, verifica-se que a força de trabalho apresenta maior concentração nos escalões intermédios e superiores, sobretudo entre os 40 e os 59 anos.

Existe uma clara predominância feminina na maioria dos grupos etários analisados.

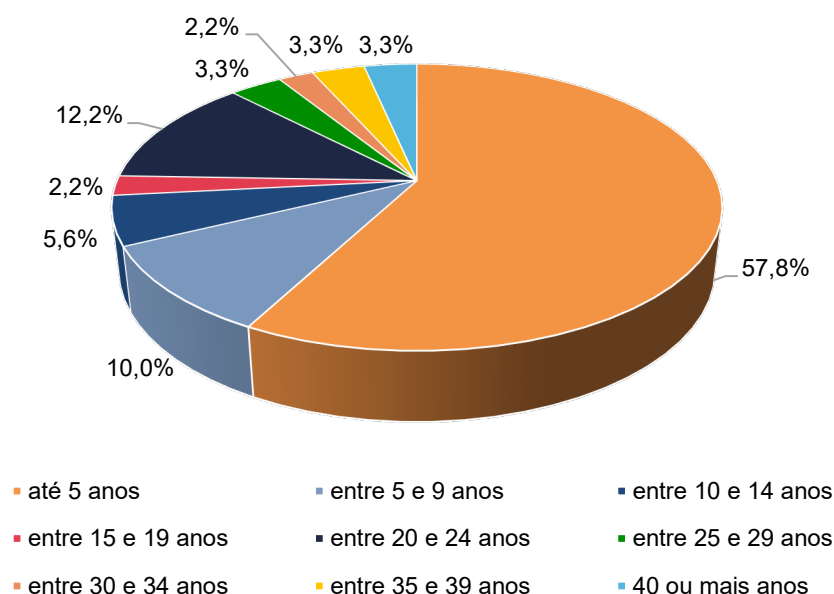
Gráfico 7 - Distribuição dos trabalhadores segundo o escalão etário, por sexo



7. Efetivos por antiguidade

A análise da distribuição dos efetivos por escalão de antiguidade evidencia uma forte concentração de trabalhadores nos primeiros anos de serviço. No escalão de “até 5 anos” encontram-se 52 trabalhadores que representam 57,8% do total, constituindo a maioria absoluta. Este valor expressivo decorreu de entradas de trabalhadores pela via do processo de Recrutamento Centralizado, realizado nos últimos anos.

Gráfico 8 - Distribuição percentual dos efetivos, por escalão de antiguidade

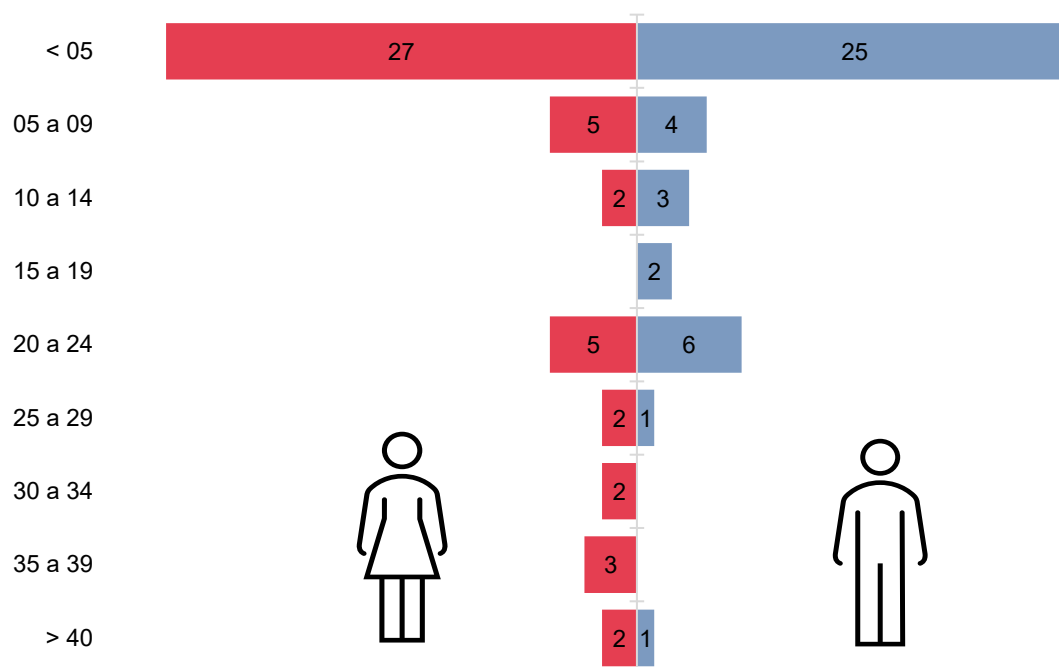


Aprofundando esta distribuição pela variável sexo, verifica-se que, dentro deste mesmo escalão — que concentra a renovação mais recente dos efetivos — dos 52 trabalhadores identificados, 27 são mulheres e 25 são homens.

Nas faixas de antiguidade intermédia (5 a 14 anos), verifica-se um equilíbrio relativo entre mulheres e homens, com diferenças pouco expressivas na distribuição. Entre 15 e 19 anos observa-se presença exclusivamente masculina, embora em número reduzido.

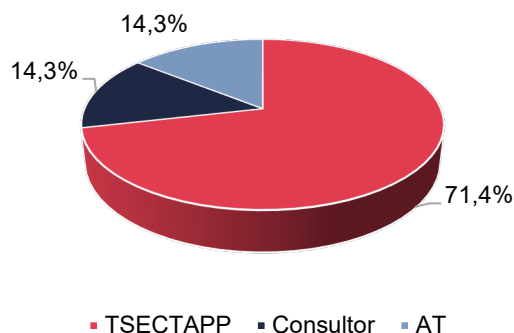
A partir dos 25 anos de antiguidade, a representação masculina é residual ou inexistente, contrastando com uma presença feminina mais consistente nas categorias superiores. Esta tendência sugere que as carreiras mais longas no PLANAPP são, neste universo, maioritariamente associadas ao sexo feminino.

Em síntese, os dados revelam uma estrutura marcada por uma elevada concentração de trabalhadores com antiguidade recente na Administração Pública, equilibrada entre mulheres e homens, e uma presença feminina mais significativa nas faixas de antiguidade mais elevadas.

Gráfico 9 - Distribuição dos efetivos segundo a antiguidade e sexo

8. Trabalhadores portadores de deficiência

Do total dos 90 trabalhadores em exercício de funções, 7 eram portadores de deficiência, sendo que 5 pertencem à carreira de Técnico Superior Especialista em Coordenação Transversal de Administração e Políticas Públicas, 1 é consultor e 1 assistente técnico. Assim, a taxa² de trabalhadores portadores de deficiência é de 7,78%.

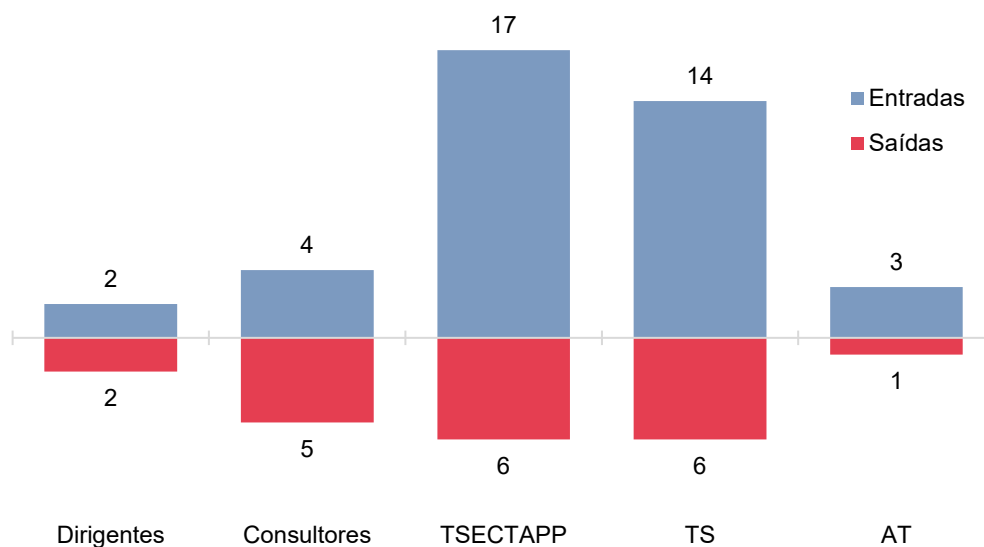
Gráfico 10 - Distribuição de trabalhadores portadores de deficiência, por carreira

² (Total de efetivos portadores de deficiência/Total de trabalhadores) *100

9. Fluxos de entradas e saídas por grupo/cargo/carreira

Em termos de admissões, regressos e de saídas, entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2025, verifica-se um saldo positivo de 20 trabalhadores, decorrente do registo de 40 entradas e de 20 saídas, com a seguinte distribuição por grupo profissional:

Gráfico 11 - Balanço dos fluxos



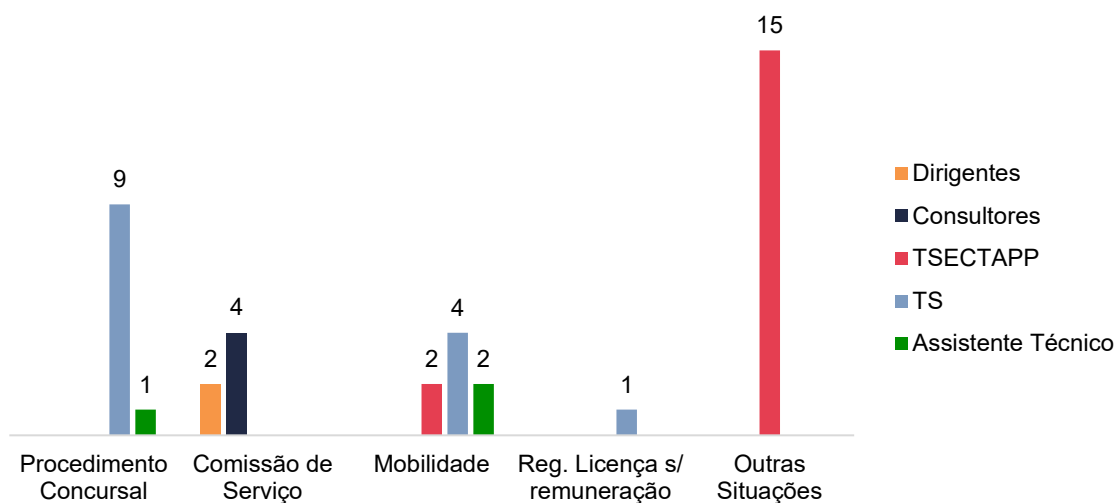
10. Movimentos de pessoal

Em 2025, a taxa de admissões e regressos atingiu 44,4%, correspondendo a 40 entradas no total. Os motivos associados a estas entradas, por grupo, cargo e/ou carreira, encontram-se representados no gráfico abaixo.

Verifica-se que o maior número de admissões ocorreu sobretudo no grupo TSECTAPP, destacando-se 15 ingressos enquadrados em “Outras Situações”, que incluem entradas por mobilidade e integrações decorrentes da extinção por fusão de Secretarias-Gerais.

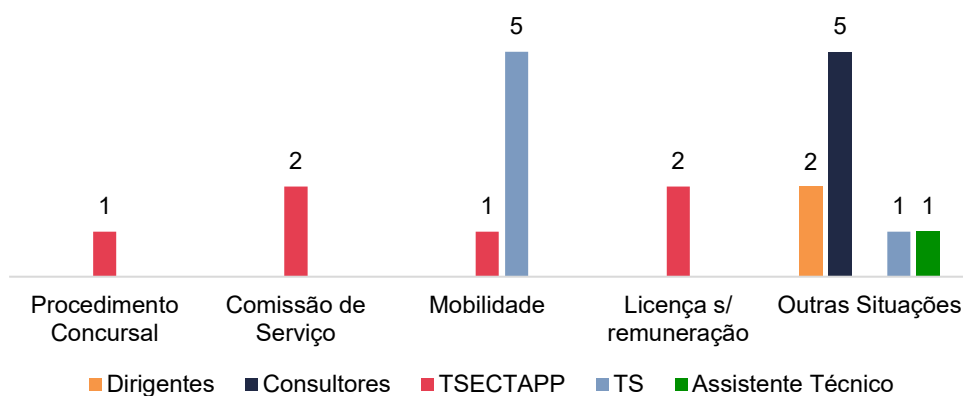
No caso da carreira de Técnico Superior, registaram-se 9 entradas por procedimento concursal (recrutamento centralizado), 4 entradas por mobilidade e 1 regresso de licença sem remuneração. Estes dados demonstram que, embora o recrutamento concursal continue a ser relevante para o reforço desta carreira, parte significativa das entradas totais resultou de movimentos internos e de ajustamentos organizacionais.

Gráfico 12 - Admissão e regresso de trabalhadores, segundo o motivo



Relativamente às saídas, a taxa³ registada foi de 22,22%, correspondendo a um total de 20 trabalhadores. O maior número de saídas ocorreu na carreira de Técnico Superior, com 5 saídas por mobilidade, e no grupo de consultores, com 5 saídas por cessação da respetiva comissão de serviço (outras situações).

Gráfico 13 - Saída de trabalhadores, segundo o motivo



O índice de rotação⁴ no PLANAPP no ano de 2025 foi de 0,58, o que corresponde a uma taxa⁵ de rotatividade de 33,33 %.

³ (Nº de trabalhadores saídos durante o ano/total de trabalhadores) x 100

⁴ Índice de rotação= n.º de trabalhadores em 31 dezembro/ (nº trabalhadores 1 de janeiro + entradas + saídas)

⁵ Taxa de rotatividade = (n.º de entradas + n.º de saídas / 2) / total de trabalhadores x 100

11. Modalidades de horário de trabalho

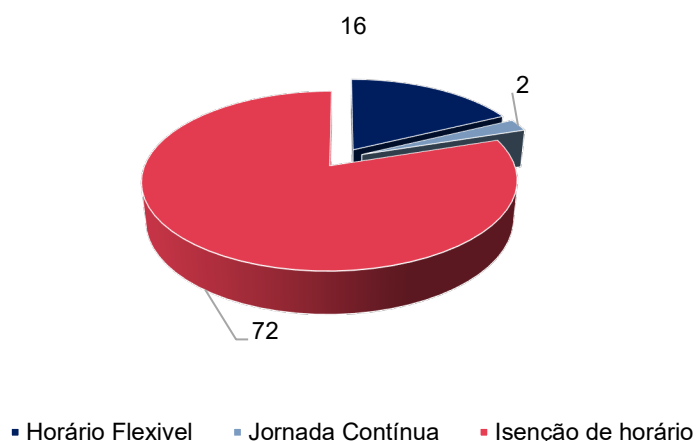
O gráfico evidencia uma distribuição claramente assimétrica entre os diferentes regimes de horário de trabalho. A isenção de horário representa a larga maioria, com 72 trabalhadores, correspondendo à fatia dominante do total analisado. Esta predominância sugere que uma parte significativa das funções desempenhadas exige elevada autonomia na organização do tempo de trabalho.

Em contraste, o horário flexível apresenta 16 trabalhadores, constituindo a segunda maior categoria. Embora substancialmente menor do que a isenção de horário, esta modalidade continua a representar uma parcela relevante, indicando que existe um conjunto de trabalhadores a usufruir de maior adaptabilidade na gestão do seu horário diário.

Por fim, a jornada contínua corresponde apenas a 2 colaboradores, assumindo uma expressão residual no universo analisado.

No global, o gráfico revela uma estrutura de horários fortemente concentrada na isenção de horário, com uma presença moderada de horários flexíveis e uma utilização muito reduzida da jornada contínua.

Gráfico 14 - Distribuição dos trabalhadores, segundo a modalidade de horário



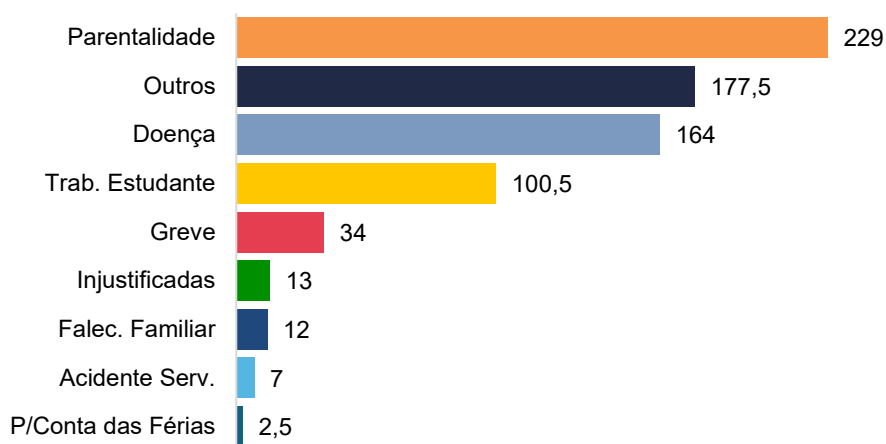
Mais especificamente, no que se refere às formas de prestação de trabalho, a 31 de dezembro de 2025, verifica-se que, do total de trabalhadores do PLANAPP, 24,44% (22 trabalhadores) se encontravam em regime de teletrabalho integral e 72,11% (64 trabalhadores) em regime híbrido, adotando maioritariamente o modelo 40/60, que corresponde a cerca de oito dias de trabalho presencial por mês. Este indicador evidencia a aposta do PLANAPP nesta modalidade de prestação de trabalho, reconhecendo o seu contributo para a conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, bem como para o aumento dos níveis de motivação, refletindo assim a política de gestão de pessoas assumida pela instituição.

12. Absentismo

Dos 22590 dias potenciais de trabalho⁶, foram registados 739,5 dias de ausência, distribuindo-se pelos motivos apresentados no gráfico 15.

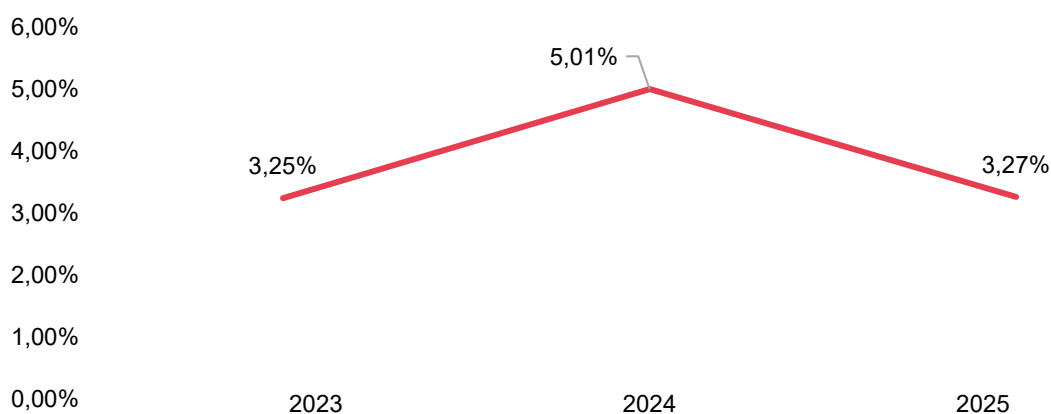
De referir que, do total de ausências, 510,5 dias de faltas foram dadas por trabalhadores do sexo feminino e 229 dias por trabalhadores do sexo masculino.

Gráfico 15 - Distribuição dos dias de ausência ao trabalho segundo o motivo



A taxa de absentismo situou-se nos 3,27%. O gráfico que se segue evidencia a evolução da taxa de absentismo no período de 2023 a 2025, observando-se em 2025 uma redução acentuada, aproximando-se dos valores em 2023. Esta evolução sugere que o acréscimo em 2024 teve um carácter pontual, observando-se em 2025 uma normalização dos níveis de absentismo.

Gráfico 16 - Evolução da taxa de absentismo nos últimos três anos



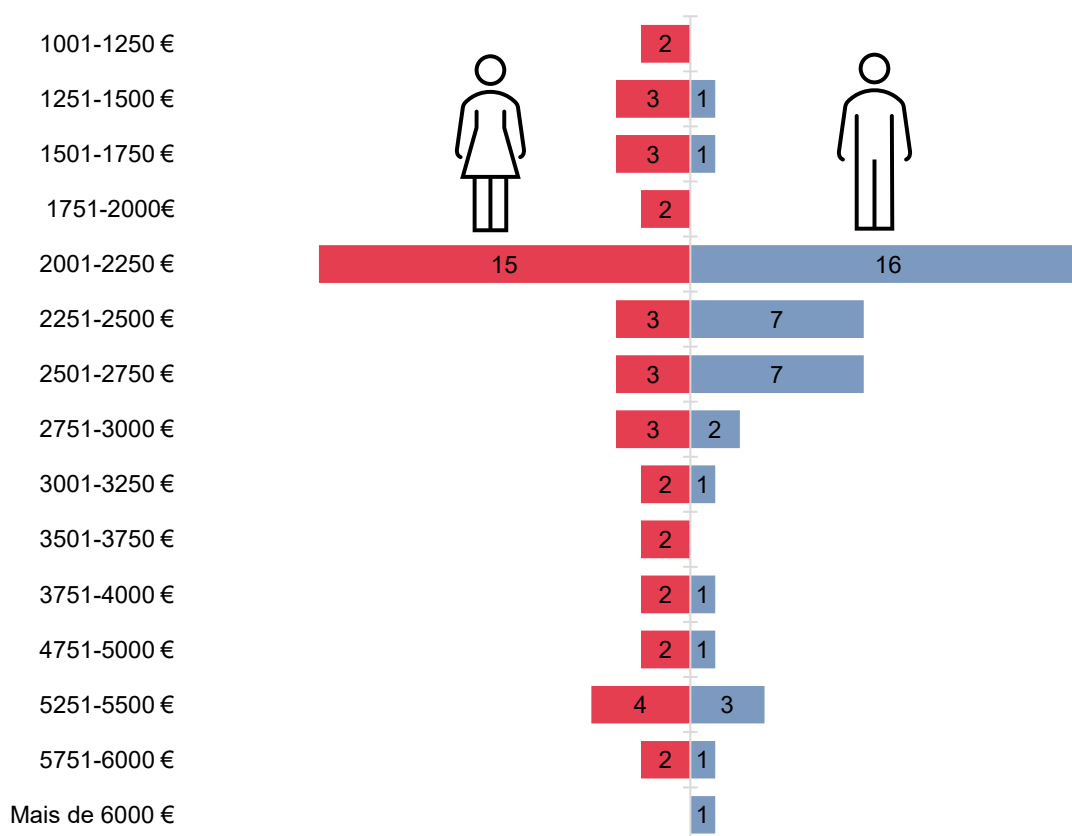
⁶ Dias potenciais de trabalho = n° dias úteis do ano x n° total de trabalhadores

V. Encargos com pessoal

1. Estrutura remuneratória

Previamente à análise dos encargos globais com recursos humanos, importa caracterizar o universo de trabalhadores em exercício de funções no PLANAPP segundo a respetiva estrutura remuneratória, sendo de referir que a estrutura apresentada integra a remuneração base mensal ilíquida mais os suplementos regulares de natureza permanente, quando aplicável.

Gráfico 17 - Estrutura remuneratória, segundo o género



Da análise do gráfico verifica-se uma clara concentração de trabalhadores nos escalões intermédios, sobretudo entre os 2.001 € e os 2.250 €, onde se regista o maior número de trabalhadores, com valores equilibrados entre homens e mulheres (31 trabalhadores o que corresponde a 34,4% dos efetivos). Nos escalões seguintes, entre 2.251 € e 2.500 € e entre 2.501 € e 2.750 €, observa-se uma predominância de homens (7) face às mulheres (3), embora estes continuem a ser dos grupos remuneratórios com maior peso.

Nos escalões inferiores, a presença de trabalhadores é muito reduzida ou inexistente. Já nos escalões superiores, acima dos 3.000 €, os números são mais residuais, embora exista representação de ambos os sexos, com variações pontuais entre escalões.

De forma geral, a análise demonstra uma estrutura remuneratória centrada nos escalões intermédios, com uma distribuição relativamente equilibrada entre homens e mulheres nos grupos mais representativos, e uma presença limitada, mas não exclusiva, de ambos os sexos nos níveis salariais mais elevados.

O leque salarial ilíquido⁷ é de 8,12 considerando que a maior remuneração base é de 9552,18€ e a menor de 1176,14€.

Quadro 1 - Leque salarial ilíquido, por sexo

Remuneração (€)	Masculino	Feminino
Mínima (€)	1.496,57 €	1.176,14 €
Máxima (€)	9.552,18 €	5.882,24 €

2. Total de encargos

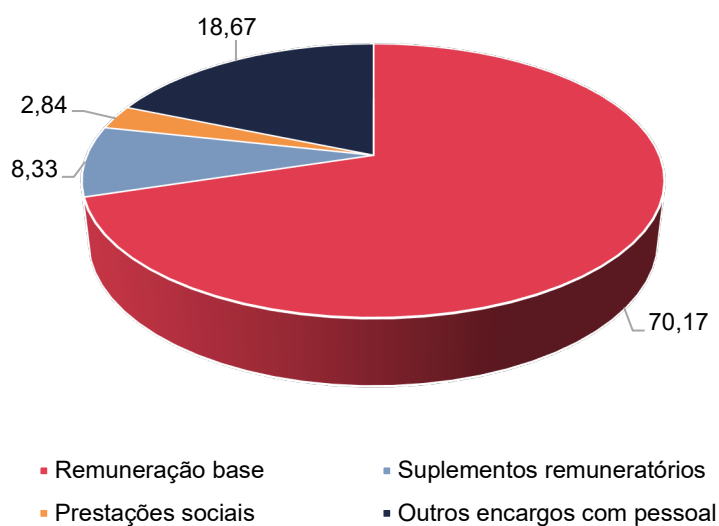
Quadro 2 - Encargos com pessoal durante o ano

	Valor (€)
Remuneração base	2 869 246,77 €
Suplementos remuneratórios	340 784,17 €
Prestações sociais	115 962,00 €
Outros encargos com pessoal	762 990,14 €
TOTAL	4 088 983,08 €

⁷ Leque salarial ilíquido=maior remuneração base ilíquida/menor remuneração base líquida

O valor total de encargos foi de 4 088 983,08 €, sendo que a remuneração base (2 869 246,77€) foi a que apresentou maior expressividade, tendo representado 70,2% do total de encargos.

Gráfico 18 - Distribuição percentual dos montantes relativos a encargos com pessoal



VI. Higiene e Segurança no Trabalho

A segurança e a saúde no trabalho abrangem o bem-estar físico, mental e social de todos os trabalhadores do PLANAPP, sendo um domínio essencial para a promoção de condições laborais seguras e saudáveis. A eficácia das medidas implementadas depende da participação articulada entre dirigentes e trabalhadores, envolvendo áreas como medicina do trabalho, higiene e segurança, ergonomia e ações de formação específicas.

Em 2025, foram realizadas 13 consultas de medicina do trabalho, distribuídas da seguinte forma:

- 10 consultas de início de funções, no âmbito da vigilância de saúde obrigatória;
- 1 consulta por recomendação do médico de família, que determinou o acompanhamento clínico subsequente do trabalhador;
- 2 consultas adicionais de monitorização, realizadas em cumprimento das recomendações médicas estabelecidas.

1. Acidentes de trabalho

Em 2025 foi registado um acidente de trabalho envolvendo um trabalhador do PLANAPP, do qual resultaram 7 dias de ausência ao serviço.

VII. Formação Profissional

Em 2025, a formação manteve um papel central no desenvolvimento das equipas e na melhoria contínua dos processos de trabalho. Ao longo do ano, foram disponibilizadas diversas oportunidades de atualização e aprofundamento de competências, alinhadas tanto com as necessidades identificadas pelos trabalhadores como com os desafios estratégicos do PLANAPP.

Do total de 77 ações previstas no Plano de Formação, 40 foram concretizadas durante o ano de 2025. A participação envolveu 82 trabalhadores, que registaram 191 participações, correspondendo a um volume global de 3 404,5 horas de formação.

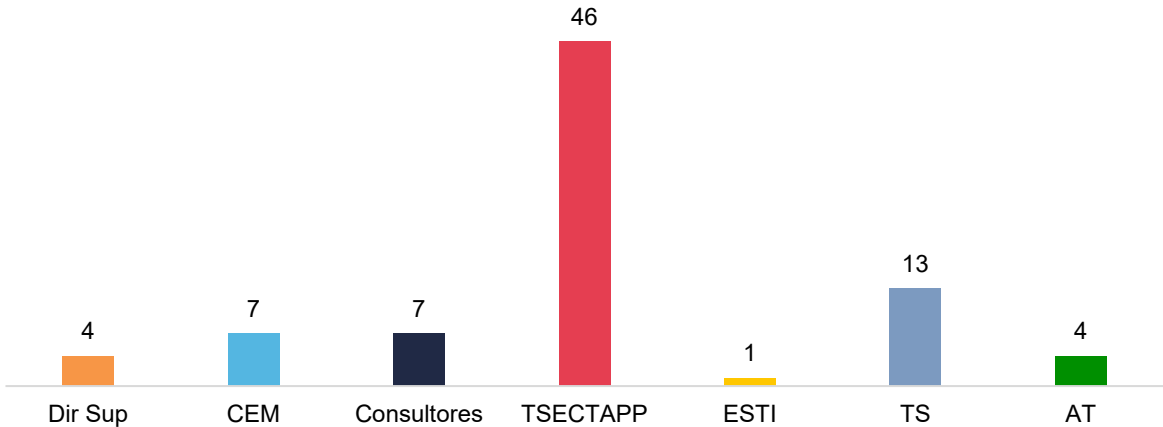
O quadro seguinte sintetiza estes dados:

Quadro 3 - Participantes, participações e volume de horas de formação em 2025

	Participantes	Participações	Volume formação (Horas)
TOTAL	82	191	3404,5

A taxa de participação nas ações do Plano de Formação atingiu 91,11%, resultante da participação de 82 trabalhadores num universo de 90. Considerando todas as modalidades de formação — Plano de Formação, ações extra-plano e autoformação — verifica-se que 86 trabalhadores frequentaram iniciativas de capacitação, o que corresponde a uma taxa global de participação de 95,60%. Estes valores evidenciam um elevado nível de envolvimento dos trabalhadores nas iniciativas de desenvolvimento profissional promovidas ao longo do ano.

Gráfico 19 – Número de participantes por carreira



VIII. Relações profissionais e disciplina

Em 2025 encontravam-se 10 trabalhadores sindicalizados no PLANAPP.

No mesmo ano, destaca-se a continuidade da atividade da Comissão de Trabalhadores do PLANAPP, eleita no último trimestre de 2024. O processo eleitoral registou os seguintes resultados:

- Número de eleitores: 69
- Número de votantes: 49
- Votos na lista única: 48
- Votos em branco: 1
- Número de efetivos eleitos: 3

A constituição da Comissão de Trabalhadores foi formalmente publicada no Boletim do Trabalho e Emprego, de 8 de novembro de 2024, n.º 41, vol. 91.

No ano de 2025, foi instaurado um processo disciplinar que transitou para 2026.

IX. Indicadores de Gestão



90 Trabalhadores



53,33% | Taxa de feminização

(Somatório dos efetivos do sexo feminino / Total de efetivos x 100)



95,56 % | Taxa de Tecnicidade

(N.º de dirigentes + técnicos superiores + técnicos superiores especialistas + informático + consultores/Total de efetivos x 100)



44,44% | Taxa de Admissões

(Total de Admissões / Total de efetivos x 100)



22,22% | Taxa de Saídas

(Total de Saídas / Total de efetivos x 100)



3,27% | Taxa de absentismo

(Total de ausências (s/ férias) / (totais dias potenciais de trabalho x Total de efetivos)



45 | Média de Idade

(Somatório das idades / Total de efetivos)



2,79 | Leque etário

(Idade do trabalhador mais idoso/idade do trabalhador mais jovem)



21,11% | Taxa de envelhecimento

(Número de recursos humanos com idade > a 55 anos / Total de recursos humanos)



8,12 | Leque salarial (Maior remuneração base ilíquida / Menor remuneração base ilíquida)



91,11% | Taxa de Participação (Formação)

(N.º de participantes em ações de formação/Total de trabalhadores x 100)

1. Comparativo anual dos indicadores do Balanço Social — 2023, 2024 e 2025

A análise comparativa dos Balanços Sociais de 2023, 2024 e 2025 permite identificar, de forma integrada, as principais tendências de evolução do PLANAPP no domínio dos recursos humanos, abrangendo as dinâmicas de entrada e saída, as condições de trabalho e os indicadores sociais mais relevantes. A leitura conjunta destes resultados reforça a capacidade de interpretação estratégica da organização, evidenciando progressos alcançados, alterações de natureza estrutural e áreas que exigem acompanhamento continuado. Este exercício comparativo acrescenta valor à análise anual tradicional, contribuindo para uma compreensão mais sólida da trajetória institucional e para o alinhamento das políticas internas com os objetivos definidos no Referencial Estratégico.

INDICADOR	2023	2024	2025
TOTAL DE TRABALHADORES	70	70	90
TAXA DE FEMINIZAÇÃO	52,86%	54,29%	53,33%
TAXA DE TECNICIDADE	85,71%	97,14%	95,56%
ADMISSÕES (N. °)	19	14	40
TAXA DE ADMISSÕES	27,14%	20%	44,44%
SAÍDAS (N. °)	18	13	20
TAXA DE SAÍDAS	25,71%	18,57%	22,22%
TAXA DE ABSENTISMO	3,25%	5,01%	3,27%
MÉDIA DE IDADE (ANOS)	42	43	45
LEQUE ETÁRIO	2,65	2,41	2,79
TAXA DE ENVELHECIMENTO	7,14%	11,43%	21,11%
LEQUE SALARIAL	4,88	8,24	8,12
TAXA DE PARTICIPAÇÃO EM FORMAÇÃO	84,29%	81,42%	91,11%
ACIDENTES DE TRABALHO	1	0	1
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA	3	3	7
DIAS DE AUSÊNCIA	568,5	884	739,5
ENCARGOS COM PESSOAL (€)	2 478 539,57	2 755 185,87	4.088.983,08 €

X. Quadro síntese

31/dez/25

Síntese do Balanço Social

RH EM NUMEROS

90	53,33%	45
Efetivos	% G. Fem.	Idade média
4,4%	95,56%	20
Tx. Enq.	Tx. Tecnic.	Saldo E-S
3,27%	95,6%	91,11%
Tx. Absent.	Tx Form Sup	% FP
7,78%	1,11%	12
Port. Def.	Tx acid trab	Antig média

Cargo/Carreira

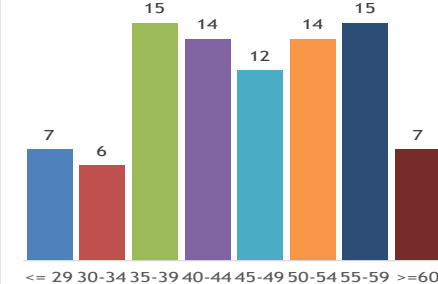
TSECTAPP	50
TS	12
Consultores	12
CEM	7
AT	4
Dirigente	4
ESTI	1

CARACTERIZAÇÃO DE EFETIVOS

Equipas Multidisciplinares

EMGIPI	23
EMM	15
EMPP	15
EMCGC	11
EMAAI	9
EMPECI	7
EMSITDIA	2

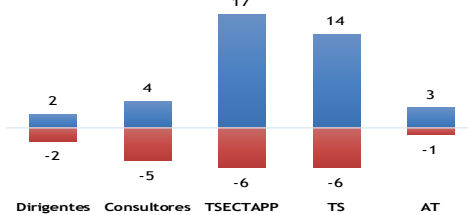
Estrutura Etária



Estrutura Habilitacional

Mestrado	41
Licenciatura	27
Doutoramento	18
12.º ano	4

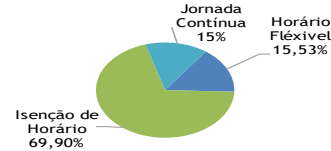
Fluxo de Pessoal



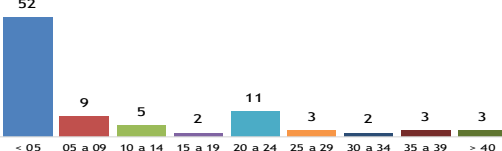
Absentismo

Parentalidade	229
Outros	177,5
Doença	164
Trab. Estudante	100,5
Greve	34
Injustificadas	13
Falec. Familiar	12
Acidente Serv.	7
P/Conta das Férias	2,5

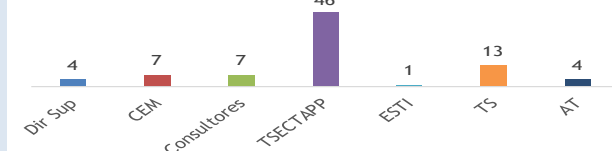
Horários



Antiguidade



Participantes em formação





www.planapp.gov.pt



PLANAPP



@planapp_



Newsletter



PLANAPP