

Balanço Social SGMAI 2025

Ficha técnica:

Título:

Balanço Social 2025

Propriedade e Edição:

Secretaria-Geral do Ministério da Administração Interna

Rua de São Mamede, n.º 23

1100-553 LISBOA

Tel: 213 409 000

www.sg.mai.gov.pt | sec.geral.mai@sg.mai.gov.pt

Elaborado por:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Divisão de Gestão de Pessoal (DGP)

Tratamento de dados, conceção, composição e grafismo:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Direção de Serviços de Documentação e Relações Públicas (DSDRP)

Capa:

Direção de Serviços Planeamento, Controlo e Recursos Humanos (DSPCRH)

Maio 2025

Conteúdo

1.	Sumário Executivo	4
2.	Enquadramento.....	5
2.1.	Contexto e Objetivos	5
2.2.	Caracterização da SGMAI	5
2.2.1.	Missão, visão e valores	6
2.2.2.	Atribuições	6
2.2.3.	Organização.....	7
2.2.4.	Serviços Prestados	8
3.	Recursos humanos da SGMAI	9
3.1.	Evolução do Número de Trabalhadores	9
3.2.	Caracterização dos trabalhadores	11
3.2.1.	Trabalhadores segundo o género	11
3.2.2.	Taxa de Feminização	11
3.2.3.	Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação	12
3.2.4.	Trabalhadores por cargo e carreira.....	13
3.2.5.	Estrutura Etária.....	14
3.2.6.	Antiguidade na Função Pública	17
3.2.7.	Caracterização segundo a estrutura habilitacional.....	17
3.2.8.	Trabalhadores portadores de deficiência	19
3.3.	Movimentos de trabalhadores	19
3.3.1.	Admissão/Regresso de Trabalhadores.....	20
3.3.2.	Saída de Trabalhadores	21
3.4.	Modalidades de horário	23
3.5.	Assiduidade.....	24
3.5.1.	Absentismo.....	24
3.6.	Formação	26
4.	Encargos com pessoal	27

4.1.	Estrutura remuneratória.....	27
4.2.	Total de encargos.....	29
5.	Indicadores de Gestão	30
6.	Anexo - Notas metodológicas.....	32

Índice de Quadros

Quadro 1 - Mapa de Pessoal por Cargo/Carreira e UO aprovado para 2025	4
Quadro 2 – Stakeholders e Serviços Prestados	9
Quadro 3 –Evolução do Número de Trabalhadores	9
Quadro 4 –Taxa de Feminização	11
Quadro 5 – Nº de Efetivos por Cargo/carreira e género	13
Quadro 6 – Nº de Efetivos por nível de escolaridade e género	18
Quadro 7 – Admissões	20
Quadro 8 – Saídas.....	22
Quadro 9 - Ausências	25
Quadro 10 - Formação.....	26
Quadro 11 – Indicadores de Gestão	30

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Evolução do número de trabalhadores planeados e efetivos.....	5
Gráfico 2 - Efetivos por cargo/carreira	10
Gráfico 3 - Distribuição de Trabalhadores por Género em 2025	11
Gráfico 4 - Evolução do nº de trabalhadores segundo o género por anos.....	11
Gráfico 5 - Trabalhadores por Modalidade de Vinculação e Género	12
Gráfico 6 - Pirâmide Etária da SGMAI 2025.....	14
Gráfico 7 - Distribuição percentual dos escalões etários na SGMAI 2025.....	14
Gráfico 8 - Evolução das faixas etárias dos trabalhadores efetivos entre 2016 e 2025.....	15
Gráfico 9 - Pirâmide etária comparativa de 2011 e 2025 na Administração Pública....	15
Gráfico 10 - Antiguidade na Função por Sexo	17
Gráfico 11 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade	17

Gráfico 12 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade e Género em termos percentuais.....	18
Gráfico 13 - Trabalhadores portadores de deficiência.....	19
Gráfico 14 - Caracterização das Admissões/Regresso dos trabalhadores por Género.....	20
Gráfico 15 - Caracterização das Admissões/Regressos por Carreira.....	21
Gráfico 16 - Caracterização das saídas de trabalhadores por Género.....	22
Gráfico 17 - Caracterização das saídas de trabalhadores por Cargo/Categoria.....	22
Gráfico 18 - Modalidade de Horário de Trabalho	23
Gráfico 19 - Análise da evolução/variação da Taxa de absentismo	24
Gráfico 20 - Absentismo em 2025 por motivo	24
Gráfico 21 - Absentismo por motivo e sexo.....	24
Gráfico 22 - Escalões Remuneratórios (FI)	27
Gráfico 23 - Escalões Remuneratórios (%)	27
Gráfico 24 - Escalões Remuneratórios Agrupados (%).....	27
Gráfico 25 - Remunerações Máximas e Mínimas por Género em dezembro de 2025.....	28
Gráfico 26 – Encargos com Pessoal em valor absoluto e percentagem (%)	29
Gráfico 27 – Distribuição dos suplementos remuneratórios	29

1. Sumário Executivo

Em 31 de dezembro de 2025, a SGMAI contava com 172 trabalhadores em exercício de funções, num mapa de pessoal planeado de 305 postos de trabalho. A taxa de execução situou-se em 56,4%, mantendo-se um diferencial relevante entre necessidades planeadas e recursos disponíveis.

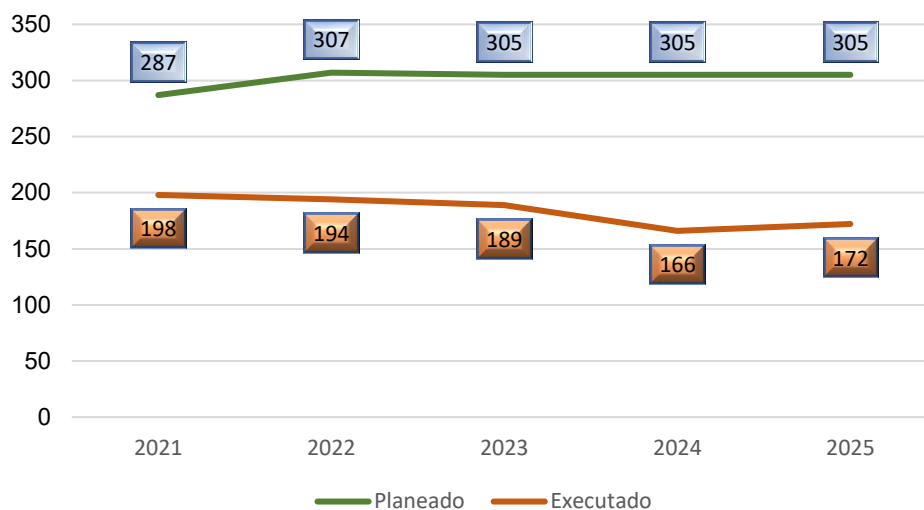
A estrutura de género continua fortemente feminizada: 126 trabalhadoras (73,3%) e 46 trabalhadores (26,7%). A carreira de Técnico Superior é a mais expressiva, com 77 efetivos, equivalente a 44,8% do universo total.

Os dados revelam um perfil etário envelhecido, 48 trabalhadores com 60 ou mais anos (27,9% do total). Em contrapartida, apenas 8 trabalhadores têm menos de 35 anos (4,7%), sinalizando desafios de renovação geracional.

Quadro 1 - Mapa de Pessoal por Cargo/Carreira e UO aprovado para 2025

Indicador	Valor
Efetivos em 31/12/2025	172
Taxa de execução do mapa	56,4%
Taxa de feminização	73,3%
Índice de tecnicidade	44,8%
Taxa de formação superior	69%
Idade média estimada	53,2 anos
Antiguidade média estimada	24,4 anos
Taxa de emprego jovem (<35)	4,7%
Índice de envelhecimento (60+)	50,6%
Taxa de admissões	30,1%
Taxa de saídas	7,2%
Taxa de absentismo estimada	6,7%

Gráfico 1 - Evolução do número de trabalhadores planeados e efetivos



2. Enquadramento

2.1. Contexto e Objetivos

O presente Balanço Social constitui um instrumento de apoio à gestão de recursos humanos da SGMAI, elaborado com base nos dados reportados no ficheiro oficial do Balanço Social de 2025 e com data de referência de 31 de dezembro de 2025. A análise visa caracterizar a força de trabalho, identificar tendências estruturais e apoiar o planeamento de recursos humanos.

À semelhança do relatório de 2024, são privilegiados indicadores objetivos sobre efetivos, género, carreiras, estrutura etária, antiguidade, habilitações, movimentos de pessoal, modalidades de horário, absentismo, formação e encargos com pessoal.

Este documento, elaborado nos termos do Decreto-Lei n.º 190/96, assume particular relevância para a análise de tendências, otimização de recursos e planeamento sustentado da força de trabalho.

2.2. Caracterização da SGMAI

A SGMAI é um serviço central da administração direta do Estado que assegura funções técnico-administrativas, transversais e de apoio no âmbito do Ministério da Administração Interna, incluindo recursos humanos, gestão orçamental e financeira, contratação pública, apoio jurídico, relações internacionais, administração eleitoral, tecnologias de informação e comunicação, documentação e relações públicas, fundos comunitários e planeamento de instalações.

2.2.1. Missão, visão e valores

Visão

A SGMAI propõe-se ser uma estrutura de referência da Administração Pública, que atua com excelência, integridade e inovação, assegurando a prestação de serviços de elevada qualidade, sustentados na legalidade, na eficiência e na colaboração, ao serviço do Ministério da Administração Interna, da Administração Pública e da sociedade, em geral.



Missão

A SGMAI, enquanto estrutura central de suporte à governação interna, assegura, com rigor, eficiência e espírito de serviço público, o apoio técnico e administrativo ao Ministério da Administração Interna, promovendo soluções sustentáveis, colaborativas e legalmente fundadas, ao serviço do interesse público.

Valores

Rigor e Legalidade
Compromisso com o Serviço Público
Valorização das Pessoas e Coesão Interna e Externa
Eficiência e Sustentabilidade
Inovação Responsável
Compromisso Europeu e Internacional

2.2.2. Atribuições

Nos termos do seu diploma orgânico e com a estrutura formal definida, a SGMAI prossegue um conjunto alargado de atribuições, no âmbito da área governativa da Administração Interna, das quais se destacam, a título de exemplo:

- Acompanhamento, avaliação e controlo das atividades financeira e orçamental das entidades, serviços e organismos;
- Prestação de serviços comuns no quadro do exercício de funções transversais;
- Elaboração anual do Plano de Compras do Ministério (PCM), procedendo, junto dos serviços e organismos da AI, ao levantamento e à agregação de necessidades de bens e serviços;
- Apoio à gestão eficiente dos recursos dos serviços, sem prejuízo das competências legais dos respetivos dirigentes;
- Conceção, instrução, acompanhamento, preparação, programação e execução nacional, anual e plurianual, das candidaturas a financiamento relativamente a fundos comunitários e outros financiamentos internacionais;
- Apoio administrativo e logístico integral, bem como, gestão administrativa do património afeto aos gabinetes dos membros do Governo, às comissões, grupos de trabalho e outros organismos sem estrutura administrativa própria;
- Planeamento estratégico e de apoio na formulação de políticas, incluindo a área legislativa;

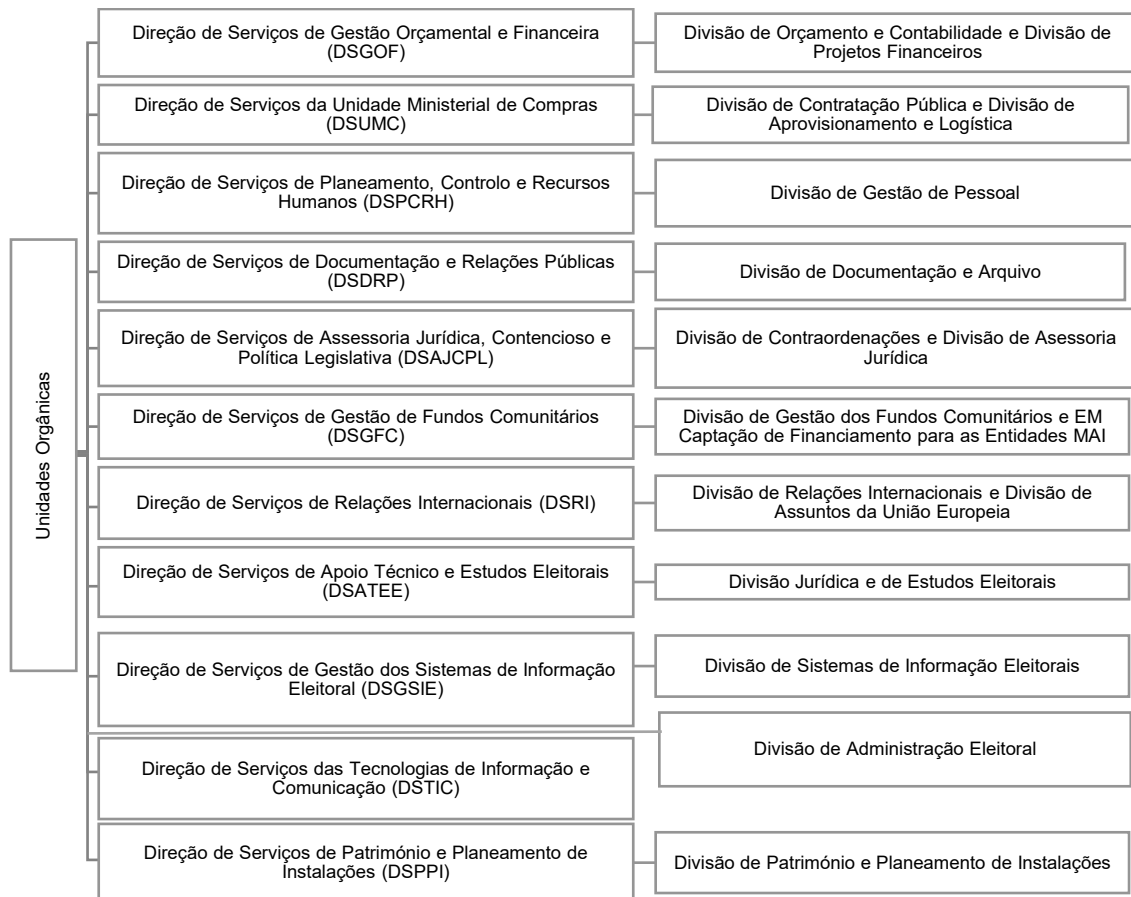
- Relações Internacionais, sem prejuízo das competências próprias do Ministério dos Negócios Estrangeiros e de acordo com os objetivos definidos para a política externa portuguesa;
- Administração Eleitoral;
- Gestão dos sistemas de informação e de comunicação;
- Produção de estatísticas e estudos ao nível dos programas especiais que tem como grupo alvo as vítimas mais vulneráveis;
- Funções de planeamento, gestão, execução e monitorização de todos os projetos incluídos na Lei de Programação de Infraestruturas e Equipamentos das Forças e Serviços de Segurança.

Para assegurar a prossecução das suas atribuições, a SGMAI promove formas alargadas de parceria e de cooperação com outras entidades, nacionais e estrangeiras, designadamente com universidades e centros de investigação.

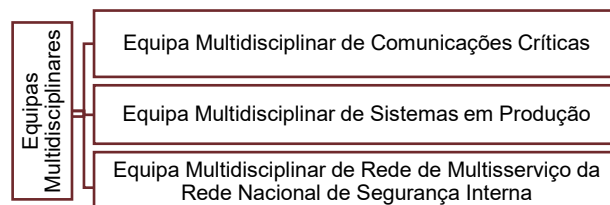
2.2.3. Organização

A SGMAI é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa, cuja organização interna obedece a um modelo de estrutura hierarquizada, constituída por **11 unidades orgânicas nucleares, 17 unidades orgânicas flexíveis e 4 equipas multidisciplinares**, coordenadas por **Diretores de Serviço, Chefes de Divisão e Chefes de Equipas Multidisciplinares**.

As unidades orgânicas nucleares e flexíveis, bem como as respetivas dependências hierárquicas estão organizadas da seguinte forma:



Equipas Multidisciplinares



2.2.4. Serviços Prestados

No âmbito das suas atribuições, a SGMAI presta um conjunto alargado de serviços que têm, igualmente, um conjunto diversificado de destinatários.

Por forma a diminuir a complexidade na intervenção em temáticas tão variadas, e garantir a coesão na intervenção, estão definidos procedimentos e consequentemente circuitos de comunicação diferenciados ajustados à tipologia das partes interessadas e dos serviços prestados, de acordo com quadro seguinte:

Quadro 2 – Stakeholders e Serviços Prestados

Partes interessadas / Stakeholders	Serviços prestados
Estrutura Dirigente SGMAI	Coordenação dos serviços técnico administrativo, recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações-públicas, qualificação, inovação, qualidade, e controlo orçamental, dados estatísticos e informativos.
Colaboradores SGMAI	Recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações-públicas, qualificação, inovação, qualidade, e iniciativas de responsabilidade social.
Gabinetes Ministeriais	Apoio técnico administrativo, recursos humanos, financeiros, logísticos, jurídicos, relações-públicas, qualificação, inovação, qualidade e controlo orçamental, dados estatísticos e informativos.
ANSR	Recursos humanos, qualificação, execução e controlo orçamental.
Outros organismos MAI	Contratação Pública, Qualificação, qualidade, relações-públicas, controlo orçamental, Parcerias em projetos específicos, Interoperabilidade de sistemas, Planeamento e Avaliação e Projetos na área da Segurança Interna.
Cidadão / Empresa	Angariação de receitas, registo de cartões de identidade, Recenseamento e processos eleitorais e referendários.
Outras entidades AP	Projetos de Benchmarking, sistema de reporte e feedback, Interoperabilidade de sistemas.
Entidades da Administração Local (CM's/JF's)	Apoio técnico, financeiro, logístico e jurídico; Disponibilização de plataformas de gestão do recenseamento e processos eleitorais.
Organizações da EU e Internacionais	Consolidação de contributos das entidades MAI para posição nacional/resposta a questionários; Emissão de pareceres sobre projetos/iniciativas; Coordenação do Plano Nacional de Implementação do Pacto de Reforço da PCSD Civil; Divulgação, processo de seleção e reporte da participação das FSS na PCSD - gestão Civil de Crises; Participação na Comissão Interministerial dos Assuntos Europeus (CIAE); BREXIT - coordenação posição MAI; (Nações Unidas) Processo relativo ao empenhamento das FSS nas missões de paz e Coordenação da participação das entidades MAI nos instrumentos das NU no domínio dos Direitos Humanos; Preparação das cimeiras bilaterais e Participação na Comissão Interministerial de Política Externa (CIPE)

3. Recursos humanos da SGMAI

3.1. Evolução do Número de Trabalhadores

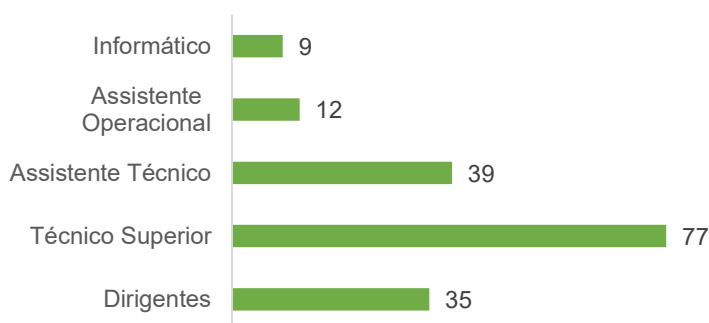
Quadro 3 – Evolução do Número de Trabalhadores

Ano	Planeado	Executado	Taxa de execução
2016	256	194	75,8%
2017	254	204	80,3%
2018	264	213	80,7%

Ano	Planeado	Executado	Taxa de execução
2019	283	209	73,9%
2020	287	203	70,7%
2021	287	198	69,0%
2022	307	194	63,2%
2023	305	189	62,0%
2024	305	166	54,4%
2025	305	172	56,4%

O mapa de pessoal de 2025 apresenta 305 postos planeados. Destes, 172 encontravam-se ocupados no final do ano, correspondendo a uma taxa de execução de 56,4% e a uma taxa de não preenchimento de 43,6%. A situação mantém a pressão já identificada em 2024, embora com ligeira recuperação do efetivo final face aos 166 trabalhadores registados nesse ano.

Gráfico 2 - Efetivos por cargo/carreira

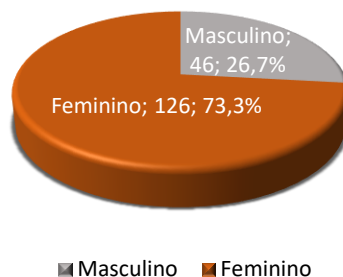


A carreira de Técnico Superior concentra a maior parcela do efetivo (77 trabalhadores), seguida dos Assistentes Técnicos (39). O índice de tecnicidade, calculado pelo peso dos Técnicos Superiores no total, situa-se em 44,8%.

3.2. Caracterização dos trabalhadores

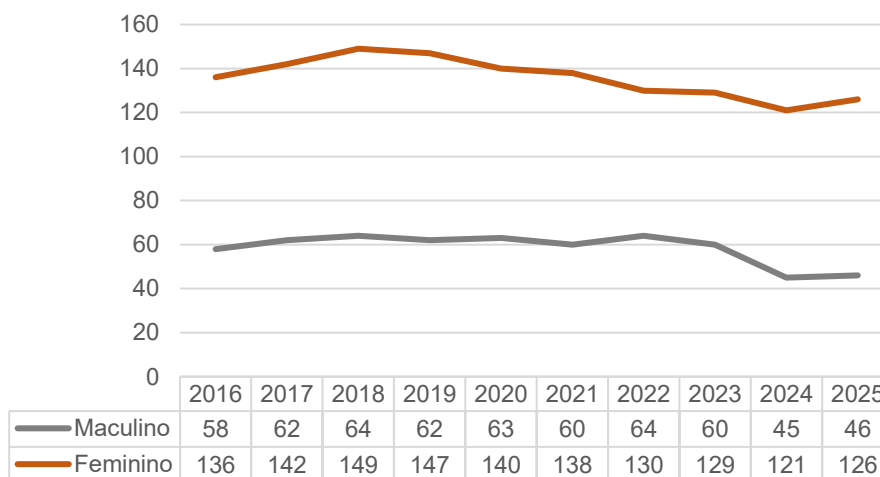
3.2.1. Trabalhadores segundo o género

Gráfico 3 - Distribuição de Trabalhadores por Género em 2025



O universo da SGMAI em 2025 é composto por 126 trabalhadoras e 46 trabalhadores. A taxa de feminização é de 73,3%, confirmando a predominância do género feminino na organização.

Gráfico 4 - Evolução do nº de trabalhadores segundo o género por anos



3.2.2. Taxa de Feminização

Quadro 4 –Taxa de Feminização

Anos	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Taxa de Feminização (%)	70,1	69,6	70,0	70,3	69,0	69,7	67,1	68,3	73,0	73,3

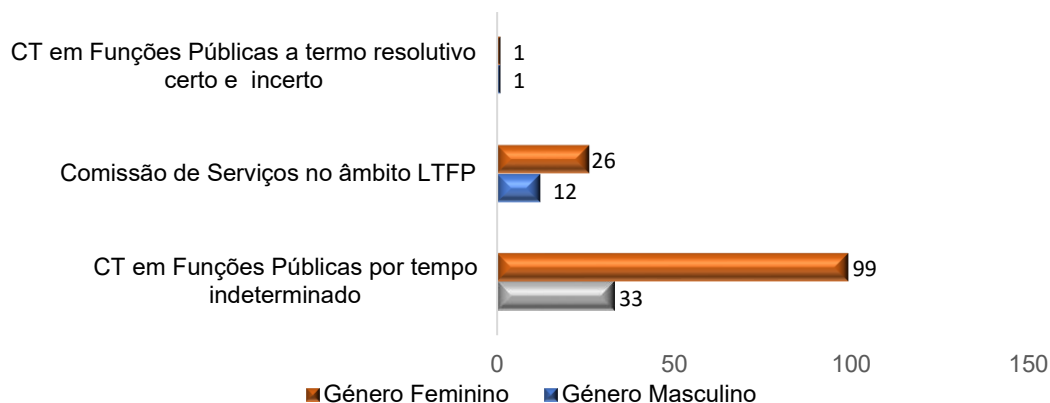
A **31 de dezembro de 2025**, existiam **126 trabalhadores do género feminino**, o que representa **73,3% do universo da organização**, e **46 trabalhadores do género masculino**, que representam **26,7% do universo total**.

O número de mulheres em efetividade de funções na SGMAI tem-se mantido sempre superior ao dos homens. Entre **2016 e 2019**, **ambos os géneros tiveram aumentos na sua população**, situação que se **inverteu no género masculino em 2020 e no género feminino em 2021**.

Dessa forma, a **taxa de feminização da SGMAI em 2025 é de cerca de 73%**. Em todos os anos considerados para comparação, observa-se uma **predominância do número de trabalhadoras** em relação aos trabalhadores, refletindo a tendência verificada também na Administração Pública.

3.2.3. Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação

Gráfico 5 - Trabalhadores por Modalidade de Vinculação e Género



No que diz respeito à **modalidade de vinculação dos trabalhadores** da SGMAI, o **Gráfico 5** demonstra que, tal como em 2024, a forma de vínculo **predominante** continua a ser o **contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado**. Em segundo lugar surge a **comissão de serviço ao abrigo da LTFP**.

3.2.4. Trabalhadores por cargo e carreira

Quadro 5 – Nº de Efetivos por Cargo/carreira e género

Cargo Categoria	Nº de Efetivos	Feminino	Masculino	Taxa de Feminização
SG	1	0	1	0,0%
SGA	3	1	2	33,3%
DS	13	9	4	69,2%
CD	18	14	4	77,8%
TS	77	58	19	75,3%
Inf	9	5	4	55,6%
AT	39	33	6	84,6%
AO	12	6	6	50,0%
Totais	172	126	46	73,3%

Verifica-se que a **carreira de Técnico Superior continua a assumir a maior representatividade na SGMAI**, integrando 77 trabalhadores, o que corresponde a cerca de **44,8% do total dos efetivos**. Esta carreira apresenta igualmente uma elevada **taxa de feminização, situando-se nos 75,3%**, evidenciando a forte predominância de trabalhadoras neste grupo profissional.

Também as carreiras de **Assistente Técnico e de Coordenador Técnico revelam níveis elevados de feminização**, com taxas de **84,6% e 77,8%**, respetivamente, enquanto as carreiras de Assistente Operacional e Informática apresentam uma distribuição mais equilibrada entre géneros.

Numa **perspetiva evolutiva dos últimos dez anos**, continua a verificar-se que a **carreira de Técnico Superior é aquela onde ocorrem as maiores oscilações** no número de efetivos, refletindo os movimentos de recrutamento, mobilidade e saída mais significativos da organização. Em contraste, as restantes carreiras apresentam uma evolução globalmente mais estável e linear.

No que respeita ao **índice de tecnicidade**, indicador que traduz o peso relativo dos Técnicos Superiores no universo total de trabalhadores, este fixou-se em **44,8%** em 2025, representando um **acréscimo face ao valor registado em 2024 (41,6%)**, o que evidencia o reforço da componente técnica e especializada da estrutura de recursos humanos da SGMAI.

3.2.5. Estrutura Etária

Gráfico 6 - Pirâmide Etária da SGMAI 2025

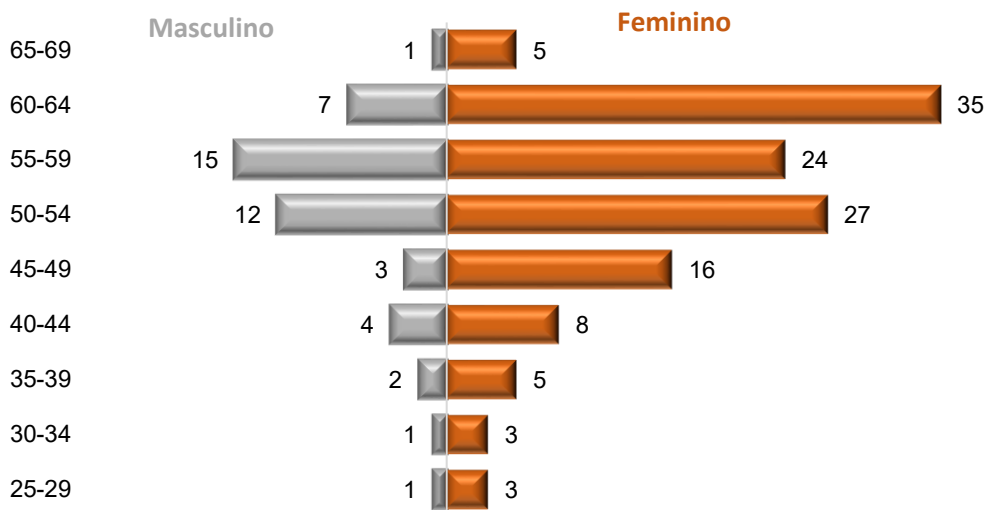
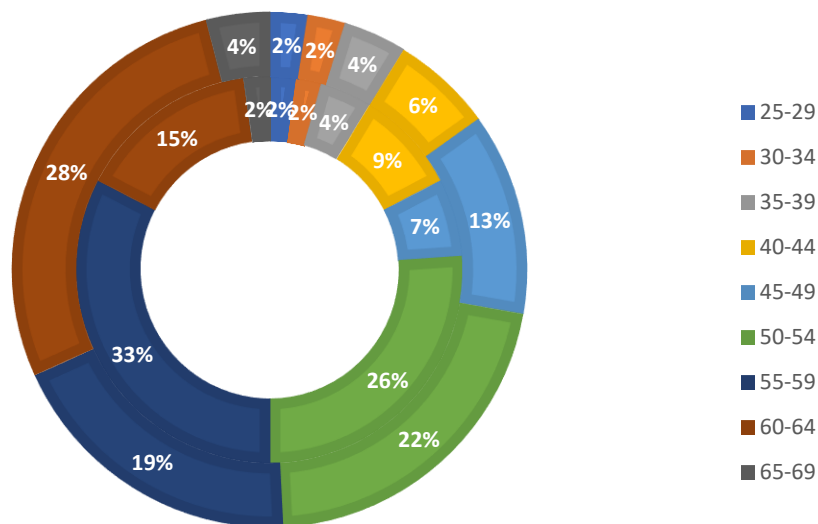


Gráfico 7 - Distribuição percentual dos escalões etários na SGMAI 2025



A estrutura etária evidencia **forte concentração a partir dos 50 anos**. Os escalões 50-54, 55-59 e 60-64 anos reúnem 120 trabalhadores, cerca de 70% do total. Este padrão antecipa necessidades de gestão do conhecimento e de substituição gradual de efetivos.

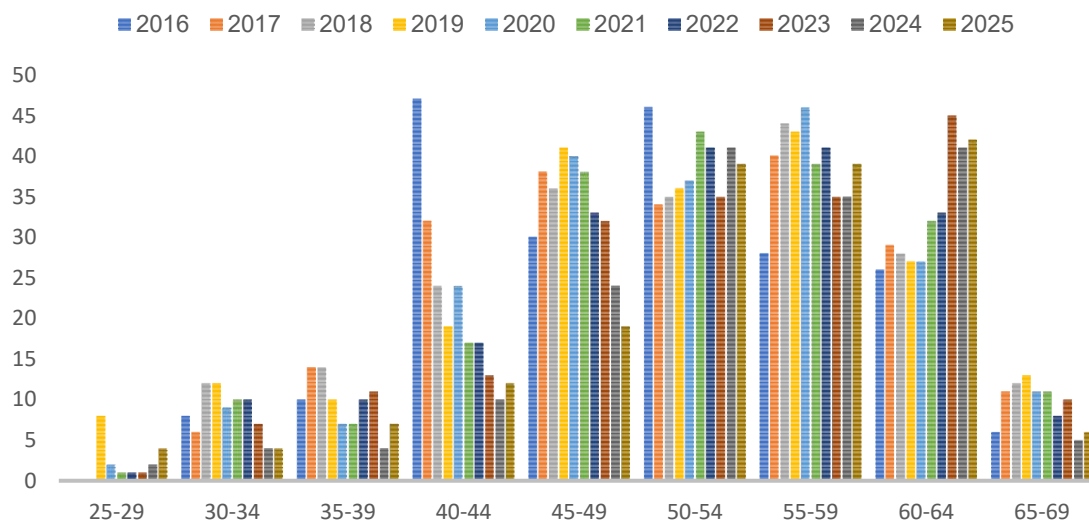
A **presença de trabalhadores jovens é reduzida**: 8 efetivos têm menos de 35 anos, representando 4,7%. Em sentido inverso, o índice de envelhecimento fixou-se em 50,6%, refletindo o peso significativo dos trabalhadores com 60 ou mais anos.

De acordo com os dados representados no **Gráfico 6**, observa-se que, entre as trabalhadoras, a **faixa etária mais representada é a dos 60 aos 64 anos**, abrangendo

27,8% do total feminino, seguida do grupo entre **50 e 54 anos**, com **21%**. No caso dos trabalhadores do sexo masculino, a maior concentração verifica-se na **faixa dos 55 aos 59 anos (32%)**, seguida da faixa dos **50 aos 54 anos (26%)**.

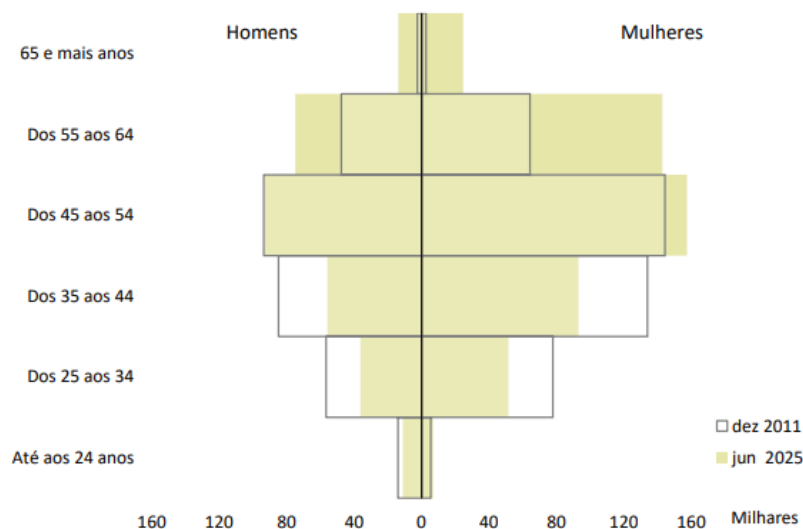
A **idade média dos trabalhadores da SGMAI** em 2025 é de **53 anos**, um valor consideravelmente superior à média da Administração Pública no mesmo ano, fixada em **48,4 anos**, de acordo com a DGAEP. O **índice de envelhecimento atinge os 50,6%**, contrastando com uma **taxa de emprego jovem bastante reduzida**, fixada nos **4,7%**, o que reforça os desafios associados à renovação geracional da força de trabalho.

Gráfico 8 - Evolução das faixas etárias dos trabalhadores efetivos entre 2016 e 2025



15

Gráfico 9 - Pirâmide etária comparativa de 2011 e 2025 na Administração Pública



Fonte: DGAEP - SIOE (dados disponíveis em 24-10-2025).

A análise comparativa da evolução da estrutura etária dos trabalhadores da SGMAI ao longo da última década evidencia o acentuado **envelhecimento da força de trabalho**, traduzido na redução progressiva da representatividade dos escalões etários mais jovens e na crescente concentração de trabalhadores nas faixas acima dos 50 anos. Em 2025, **os grupos etários entre os 50-54 anos, 55-59 anos e 60-64 anos representam, em conjunto, cerca de 70% do total dos efetivos**, destacando-se particularmente o escalão dos 55-59 anos, que assume a maior expressão relativa.

A **distribuição por género confirma igualmente a predominância feminina nos escalões etários mais envelhecidos**, sobretudo entre os 50 e os 64 anos, refletindo a **estrutura global da organização e a forte feminização da Administração Pública**. Em particular, o escalão entre os 60 e os 64 anos concentra um número muito significativo de trabalhadoras, evidenciando a permanência prolongada em funções de efetivos com idade próxima da aposentação.

A **evolução histórica da estrutura etária da SGMAI acompanha, de forma clara, a tendência observada no conjunto da Administração Pública portuguesa**. De acordo com o Boletim Estatístico do Emprego Público da DGAEP, publicado em dezembro de 2025, dois terços dos postos de trabalho da Administração Pública eram já ocupados por trabalhadores com 45 ou mais anos. O mesmo boletim evidencia que, desde 2011, a base da pirâmide etária do emprego público se tornou progressivamente mais estreita, enquanto o topo se alargou significativamente, com especial incidência no aumento do número de mulheres entre os 55 e os 64 anos.

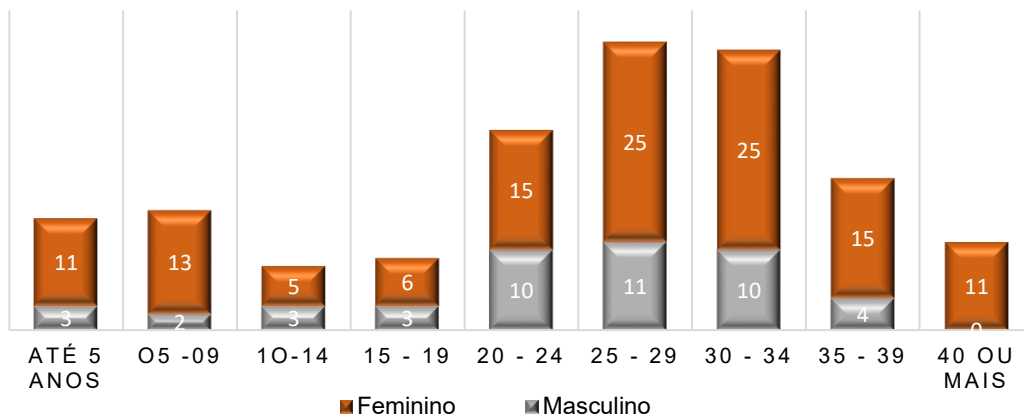
Segundo a DGAEP, **entre dezembro de 2011 e junho de 2025 verificou-se uma diminuição do número de trabalhadores em todos os escalões etários abaixo dos 45 anos**, fenómeno igualmente visível na SGMAI. Esta realidade resulta, em grande medida, da insuficiente renovação geracional, associada à reduzida capacidade de recrutamento verificada durante vários anos, bem como às limitações dos mecanismos concursais existentes na Administração Pública.

Acresce que o aumento da idade legal de acesso à aposentação e as sucessivas alterações legislativas que restringem a reforma antecipada têm contribuído para a permanência mais prolongada dos trabalhadores em funções. De acordo com o BOEP, **a idade média dos trabalhadores da Administração Pública aumentou de 43,6 anos em 2011 para 48,4 anos em junho de 2025**, tendência igualmente refletida na SGMAI, onde o nível etário médio atingiu os 53 anos em 2025.

Neste contexto, os **indicadores analisados reforçam a necessidade de prosseguir políticas de rejuvenescimento organizacional**, assegurando a entrada de novos trabalhadores qualificados e promovendo a transferência de conhecimento entre gerações, de forma a garantir a sustentabilidade futura da capacidade técnica e operacional da SGMAI.

3.2.6. Antiguidade na Função Pública

Gráfico 10 - Antiguidade na Função por Sexo



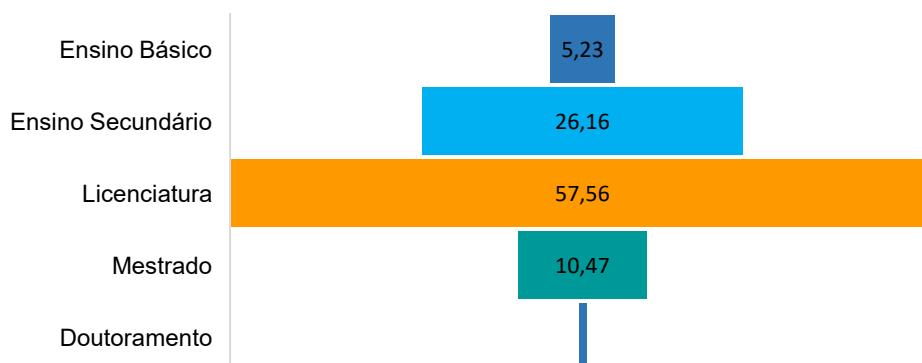
No que respeita à **antiguidade na função pública**, fica evidente que uma parte substancial dos trabalhadores da SGMAI possui **entre 20 e 34 anos de serviço**, totalizando aproximadamente **90 efetivos**. Estes três escalões de antiguidade **continuam a assumir maior expressão no universo da organização**, representando, em conjunto, **cerca de 54%** do total da força de trabalho.

Por outro lado, a análise dos **escalões de antiguidade mais reduzida** (até 5 anos, entre 5 e 9 anos e entre 10 e 14 anos) demonstra que estes grupos continuam a ter uma **representatividade limitada no conjunto dos efetivos**, refletindo as **dificuldades de renovação geracional e de recrutamento verificadas nos últimos anos**.

Em termos globais, o Nível de Antiguidade Médio na SGMAI situa-se nos 24 anos, confirmando a tendência de envelhecimento e permanência prolongada dos trabalhadores na Administração Pública.

3.2.7. Caracterização segundo a estrutura habilitacional

Gráfico 11 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade

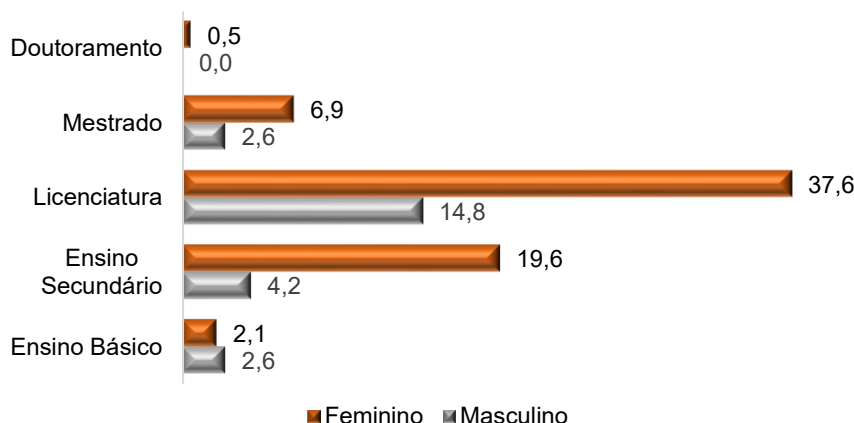


A distribuição dos trabalhadores da SGMAI por **nível de habilitações literárias**, conforme representado no Gráfico 11, revela que a **maioria dos efetivos possui grau de licenciatura**, representando **57,6%** do total. Em seguida, destacam-se os trabalhadores com **ensino secundário completo (26,2%)** e, posteriormente, os detentores de **grau de mestrado**, que correspondem a **10,5%**.

A comparação com os dados globais da Administração Pública evidencia que **a SGMAI apresenta um nível de qualificação académica superior à média nacional do emprego público**.

Em 2025, cerca de **69% dos trabalhadores da SGMAI detinham habilitações de nível superior**, valor claramente **acima dos 56,4% registados para o conjunto da Administração Pública** portuguesa, segundo o Boletim Estatístico do Emprego Público da DGAEP. Esta realidade demonstra a forte componente técnica e especializada das funções exercidas na SGMAI, particularmente nas carreiras de Técnico Superior e direção intermédia.

Gráfico 12 - Caracterização dos trabalhadores segundo o nível de escolaridade e Género em termos percentuais



18

Quadro 6 – Nº de Efetivos por nível de escolaridade e género

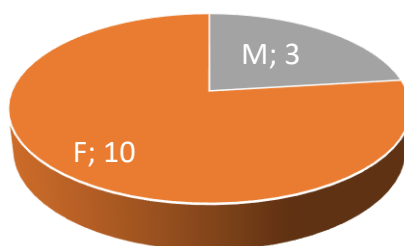
Nível de escolaridade	Masculino	Feminino	Total
Ensino Básico	5	4	9
Ensino Secundário	8	37	45
Licenciatura	28	71	99
Mestrado	5	13	18
Doutoramento	0	1	1
Total	46	126	172

A análise da distribuição dos trabalhadores da SGMAI por **género e nível de habilitações literárias** evidencia uma **predominância do sexo feminino** em todos os escalões de escolaridade. Esta tendência é particularmente evidente ao nível da **licenciatura**, onde as trabalhadoras representam cerca de **38% do total de efetivos da organização**.

As **maiores discrepâncias entre géneros** continuam a observar-se nos níveis de **licenciatura e ensino secundário**, verificando-se uma predominância significativa de trabalhadoras face aos trabalhadores do sexo masculino nestes escalões de habilitação. Relativamente ao **grau de doutoramento**, mantém-se uma **representação residual**, registando-se apenas um trabalhador com esta qualificação académica.

3.2.8. Trabalhadores portadores de deficiência

Gráfico 13 - Trabalhadores portadores de deficiência



19

Em 2025, a SGMAI contava com **13 trabalhadores no ativo portadores de atestado de incapacidade superior a 60%**, o que corresponde a **7,6% do total de efetivos**. A distribuição por género mantém uma predominância do sexo feminino, refletindo, de forma geral, a composição global da força de trabalho da organização.

3.3. Movimentos de trabalhadores

Ao longo do ano de 2025, registaram-se **50 admissões/regressos e 12 saídas** de trabalhadores na SGMAI, traduzindo-se num **saldo global positivo de recursos humanos**.

Comparativamente ao ano anterior, verificou-se um reforço significativo das entradas, particularmente na carreira de Técnico Superior, refletindo um esforço de recuperação da capacidade operacional do organismo e de mitigação do défice de recursos humanos anteriormente identificado.

3.3.1. Admissão/Regresso de Trabalhadores

Quadro 7 – Admissões

Grupo/cargo/carreira/ Modos de ocupação do posto de trabalho	Procedimento Concursal		Mobilidade		Regresso de licença sem vencimento ou de período experimental		Comissão de serviço		Outras situações		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente superior de 1º grau							1	0			1	0	1
Dirigente superior de 2º grau							1	0			1	0	1
Dirigente intermédio de 1º grau							1	2			1	2	3
Dirigente intermédio de 2º grau							1	2			1	2	3
Técnico Superior	2	3	8	15			1	3	2	1	13	22	35
Assistente técnico			1	2	1						2	2	4
Assistente operacional				1	1						1	1	2
Informático									1		1	0	1
Total	2	3	9	18	2	0	5	7	3	1	21	29	50

20

Gráfico 14 - Caracterização das Admissões/Regresso dos trabalhadores por Género

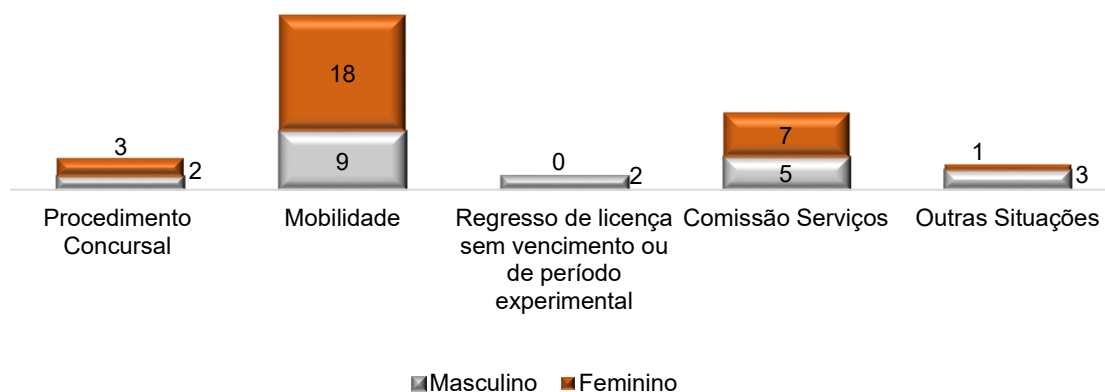
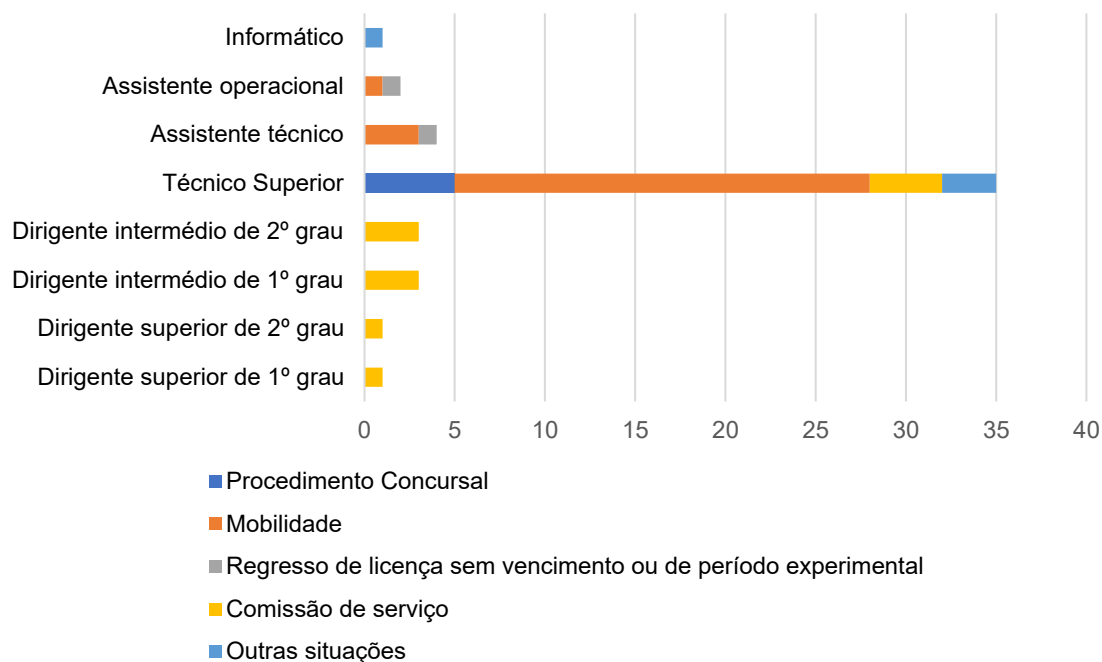


Gráfico 15 - Caracterização das Admissões/Regressos por Carreira



A análise dos dados relativos ao total de admissões, ilustrados no Gráfico 14, evidencia uma **maior incidência de entradas do género feminino**, mantendo-se a tendência verificada em anos anteriores. A maioria das admissões ocorreu por via da **mobilidade interna**.

Conforme evidenciado no Gráfico 15, a **carreira de Técnico Superior** continuou a concentrar o **maior número de admissões/regressos ao longo de 2025**, representando **70% do total** de entradas registadas na SGMAI.

A modalidade de mobilidade assumiu particular destaque, correspondendo à principal forma de ocupação dos postos de trabalho, seguida das admissões através de procedimento concursal e das situações de comissão de serviço.

3.3.2. Saída de Trabalhadores

Quadro 8 – Saídas

Grupo/cargo/carreira/ Modos de ocupação do posto de trabalho	Comissão Serviço		Outras situações		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	
Dirigente superior de 1º grau	1				1	0	1
Dirigente superior de 2º grau	1		1		2	0	2
Dirigente intermédio de 1º grau	1				1	0	1
Dirigente intermédio de 2º grau		2			0	2	2
Técnico Superior	3	3			3	3	6
Assistente técnico					0	0	0
Assistente operacional					0	0	0
Informático					0	0	0
Total	6	5	1	0	7	5	12

22

Gráfico 16 - Caracterização das saídas de trabalhadores por Género

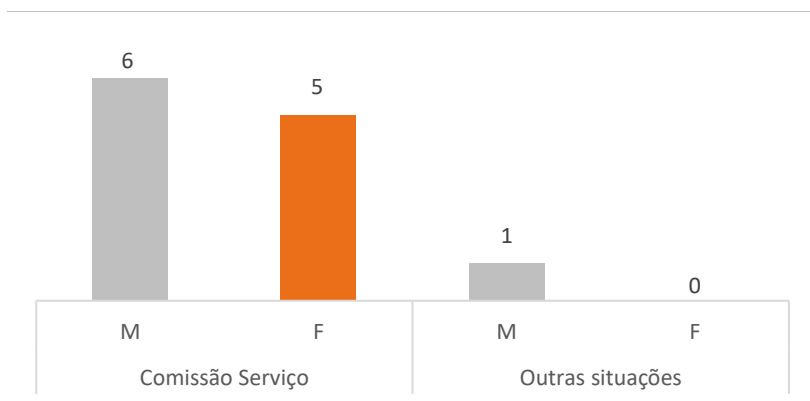
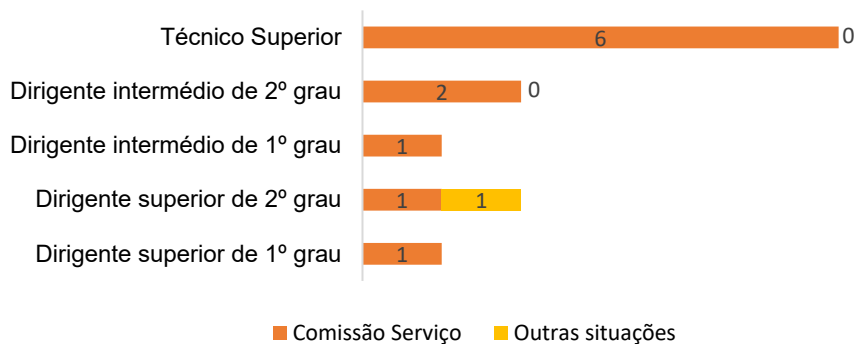


Gráfico 17 - Caracterização das saídas de trabalhadores por Cargo/Categoria



Em 2025, registaram-se **12 saídas de trabalhadores** da SGMAI, verificando-se uma **redução muito significativa face ao ano anterior**. As desvinculações ocorreram essencialmente por motivo de comissão de serviço, modalidade que representou a maioria das saídas registadas, totalizando 11 trabalhadores, enquanto as restantes situações corresponderam apenas a 1 saída.

À semelhança do verificado nas admissões, foi na **carreira de Técnico Superior que se concentrou o maior número de saídas**, com 6 desvinculações, seguida dos cargos dirigentes intermédios e superiores. A distribuição por género evidencia um equilíbrio relativo, com uma **ligeira predominância do sexo masculino nas saídas ocorridas em regime de comissão de serviço**.

A diminuição expressiva do número global de saídas em 2025 contribuiu para uma maior estabilidade dos recursos humanos da organização, contrariando a tendência de elevada rotatividade observada em anos anteriores.

23

3.4. Modalidades de horário

A análise das **modalidades de horário de trabalho** praticadas na SGMAI em 2025 revela que a **modalidade flexível** é a mais representativa, abrangendo **69,2% dos trabalhadores**. Seguem-se a **isenção de horário**, adotada por **20,3% dos efetivos**, a **jornada contínua**, com **10,5%**.

Gráfico 18 - Modalidade de Horário de Trabalho



Em linha com a tendência já assinalada nos dois anos anteriores, o **teletrabalho** consolidou-se, em 2025, como uma prática cada vez mais integrada na cultura organizacional da Secretaria-Geral. O **modelo híbrido**, que combina **três dias de**

trabalho presencial com dois dias em regime de teletrabalho, tem sido amplamente adotado, promovendo uma **melhor conciliação entre a vida profissional e pessoal** dos colaboradores, sem comprometer os benefícios inerentes ao trabalho presencial, nomeadamente ao nível da colaboração, partilha de conhecimento e coesão das equipas.

3.5. Assiduidade

3.5.1. Absentismo

Gráfico 19 - Análise da evolução/variação da Taxa de absentismo

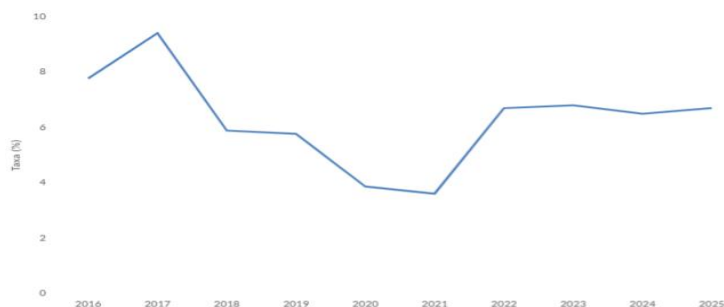


Gráfico 20 - Absentismo em 2025 por motivo

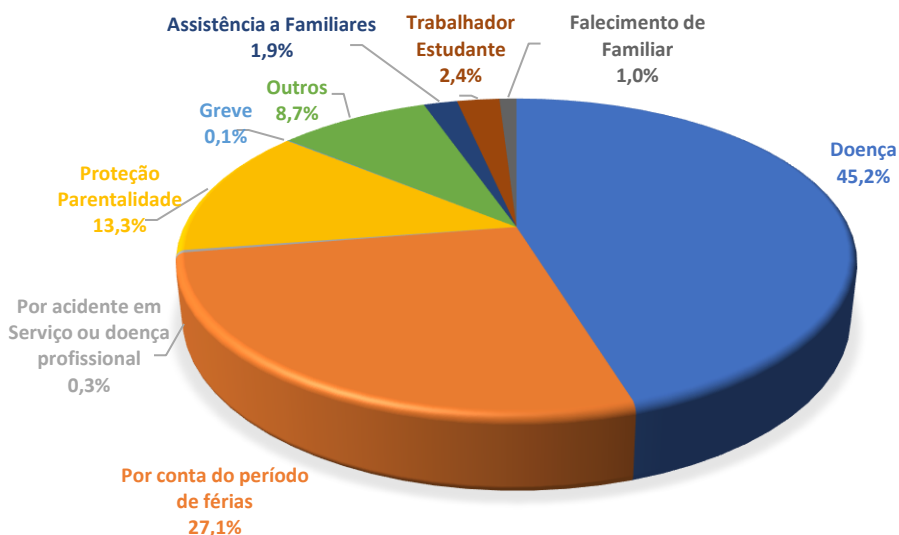
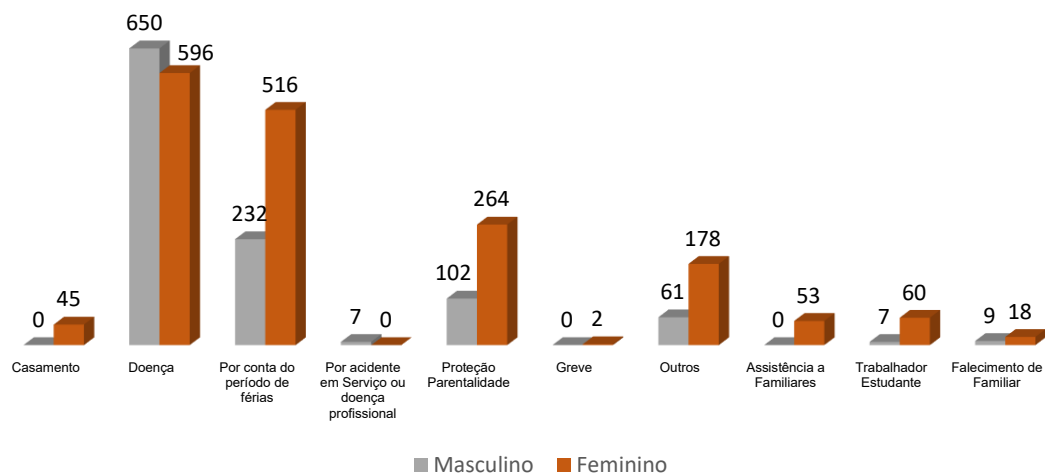


Gráfico 21 - Absentismo por motivo e sexo



Quadro 9 - Ausências

Motivo	Nº de dias
Casamento	45
Doença	1 246
Por conta do período de férias	748
Por acidente em Serviço ou doença profissional	7
Proteção Parentalidade	366
Greve	2
Outros	239
Assistência a Familiares	53
Trabalhador Estudante	67
Falecimento de Familiar	27
Total	2 799,5

Em 2025, a **taxa de absentismo registada na SGMAI foi de 6,7%**, representando um ligeiro aumento face ao valor observado no ano anterior. Após a redução verificada nos anos de 2020 e 2021, a taxa de absentismo tem evidenciado uma tendência de estabilização em torno dos 6% a 7%, mantendo-se **relativamente constante nos últimos quatro anos**.

Em termos absolutos, contabilizaram-se **2.799,5 dias de ausência ao serviço ao longo do ano**. A **doença continuou a constituir o principal motivo de ausência**, representando cerca de **45%** do total de dias perdidos, correspondente a 1.246 dias.

Seguiram-se as ausências por conta do período de férias, com 748 dias (27%), e as situações relacionadas com proteção na parentalidade, que totalizaram 366 dias (13%).

A análise por género demonstra que **os trabalhadores do sexo feminino continuam a concentrar a maior proporção de dias de ausência justificada**, em linha com a predominância feminina na composição global dos efetivos da SGMAI. Destacam-se particularmente os motivos associados à doença, proteção na parentalidade e outros tipos de ausência, nos quais o número de dias registados pelas trabalhadoras foi substancialmente superior ao verificado no sexo masculino.

3.6. Formação

Quadro 10 - Formação

Designação	Ações Internas		Ações Externas		Nº de participantes
	Nº participações	Horas despendidas	Nº participações	Horas despendidas	
Dirigente Superior 2º. Grau	0	0	1	21	1
Dirigente Intermédio 1º. Grau	8	58	2	105	5
Dirigente Intermédio 2º. Grau	27	286	23	430,5	15
Técnico Superior (inclui consultores)	144	1.534	153	1.149	68
Assistente Técnico	92	675	59	374	31
Assistente Operacional	5	10	1	52	2
Informáticos	10	125	12	89	7
Total trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI	286	2.688	251	2.220,5	129
PSP - Oficial	4	63	1	2	3
GNR - Oficial	2	28	1	2	2
Total trabalhadores outros Organismos MAI a exercer funções na SGMAI	6	91	2	4	5
TOTAL	292	2.779	253	2.224,5	134

Ao longo do ano de 2025, registaram-se **545 participações em ações de formação**, correspondentes a 134 trabalhadores distintos, das quais **292 correspondem a ações internas e 253 a ações externas**. As **ações internas totalizaram 2.779 horas** de formação, enquanto as **ações externas representaram 2.224,5 horas** de formação ministrada.

A **carreira de Técnico Superior destacou-se como a que registou maior volume de participação formativa, tanto em ações internas como externas**, refletindo a predominância desta carreira no universo dos efetivos da SGMAI e a crescente aposta na qualificação técnica e especializada dos trabalhadores.

No total, **129 trabalhadores do quadro de pessoal da SGMAI participaram em pelo menos uma ação de formação** ao longo do ano, abrangendo dirigentes, técnicos superiores, assistentes técnicos, assistentes operacionais e trabalhadores das carreiras de informática. Para além destes trabalhadores, frequentaram, ainda, formação **5 trabalhadores da GNR e PSP** que mesmo pertencendo ao quadro de pessoal dessas forças de segurança, e não do quadro de pessoal da SGMAI, desempenhavam funções na SGMAI, totalizando, assim 134 trabalhadores que participaram em pelo menos uma ação de formação.

Importa ainda salientar que a análise detalhada da política de formação, bem como da avaliação da eficácia das ações desenvolvidas, se encontra vertida no Relatório de Avaliação da Formação de 2025, sendo nesta sede efetuado apenas um enquadramento global da atividade formativa e do respetivo impacto organizacional.

4. Encargos com pessoal

4.1. Estrutura remuneratória

Gráfico 22 - Escalões Remuneratórios (FI)

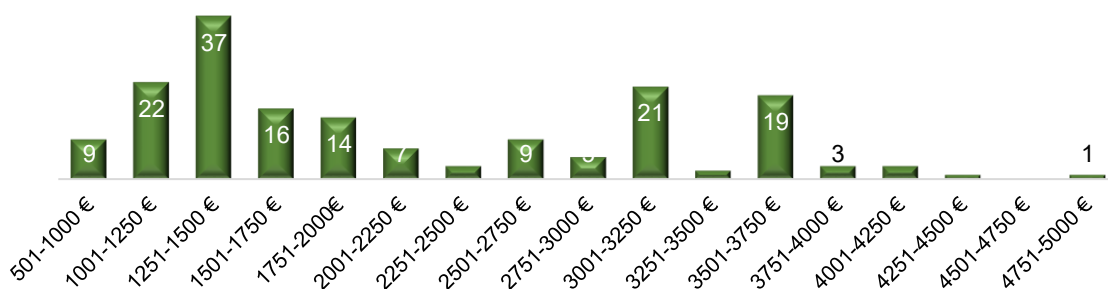


Gráfico 23 - Escalões Remuneratórios (%)

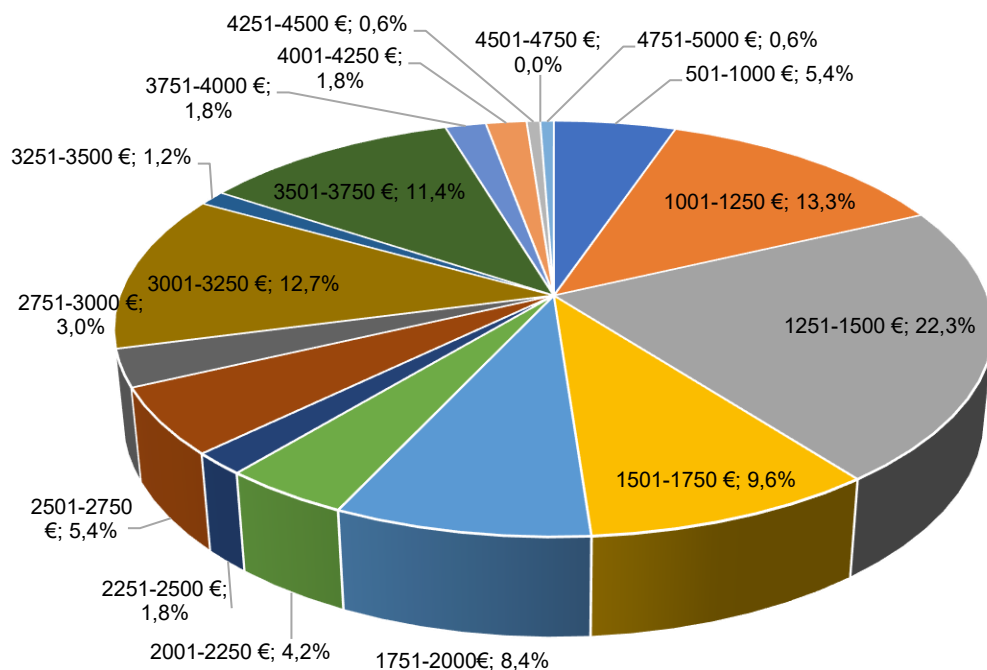


Gráfico 24 - Escalões Remuneratórios Agrupados (%)

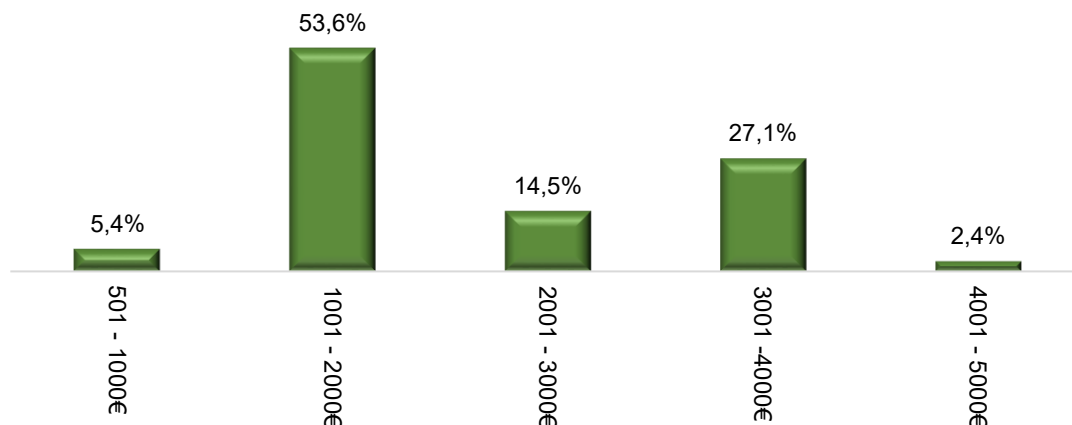
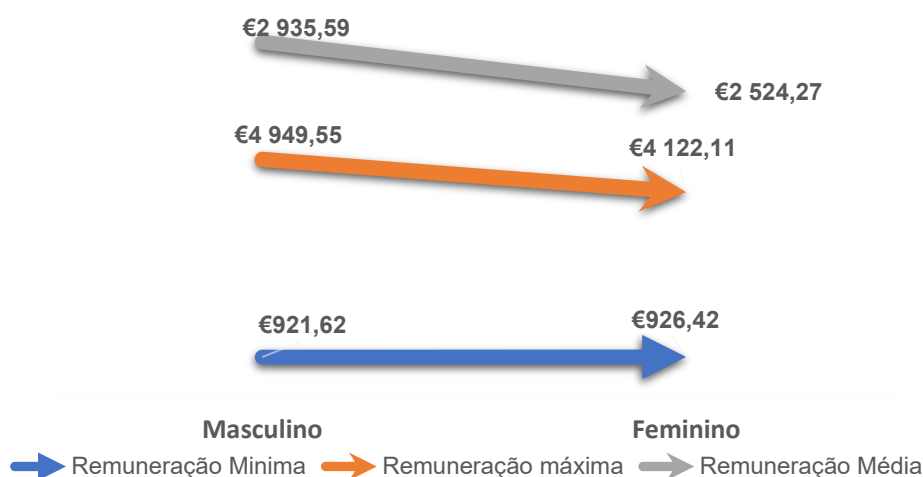


Gráfico 25 - Remunerações Máximas e Mínimas por Género em dezembro de 2025



A análise da estrutura remuneratória da SGMAI em 2025 permite verificar que a maioria dos trabalhadores, **cerca de 53,6%, auferem remunerações mensais compreendidas entre os 1.001€ e os 2.000€**. Adicionalmente, aproximadamente **59% dos efetivos recebem vencimentos inferiores a 2.000€**, confirmando a forte concentração salarial nos escalões intermédios inferiores.

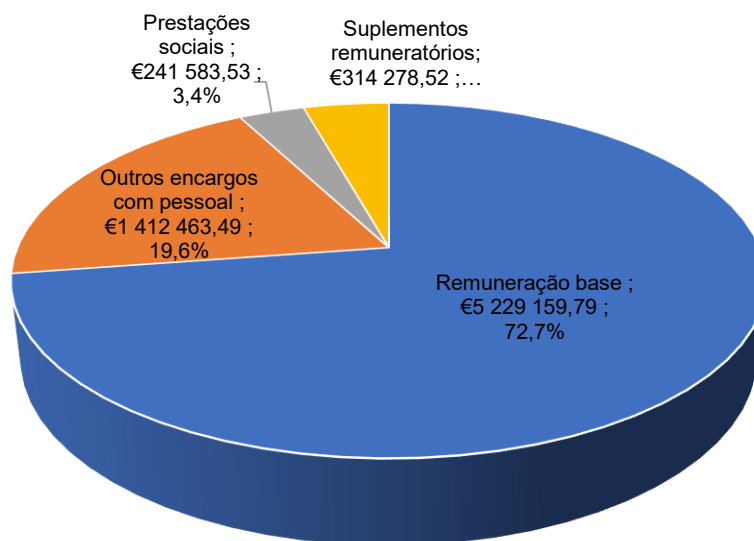
O **escalão remuneratório entre 1.251€ e 1.500€ continua a ser o mais representativo**, abrangendo 37 trabalhadores, o que corresponde a cerca de **22,3% do total dos efetivos**. Seguem-se os escalões entre 3.001€ e 3.250€ e entre 3.501€ e 3.750€, refletindo a **presença significativa de cargos dirigentes e carreiras especializadas**.

Relativamente à análise por género, verifica-se que **a remuneração mínima é bastante semelhante entre trabalhadores do sexo masculino e feminino**, situando-se nos 921,62€ e 926,42€, respetivamente. Contudo, **persistem diferenças ao nível das remunerações máximas e médias, sendo os valores auferidos pelos trabalhadores**

do sexo masculino superiores aos registados no sexo feminino. A remuneração média estimada situa-se nos 2.935,59€ para o género masculino e nos 2.524,27€ para o género feminino.

4.2. Total de encargos

Gráfico 26 – Encargos com Pessoal em valor absoluto e percentagem (%)



29

Gráfico 27 – Distribuição dos suplementos remuneratórios



No que respeita aos **encargos com pessoal** no ano de 2025, apurou-se um **montante global superior a 7,1 milhões de euros**. A **remuneração base** continua a assumir o maior peso na estrutura da despesa, representando **cerca de 73% do total**, correspondente a 5.229.159,79 euros.

Os **outros encargos com pessoal** representam **aproximadamente 20% da despesa global**, enquanto os suplementos remuneratórios e as prestações sociais correspondem, respetivamente, a cerca de 4% e 3% do total.

À semelhança dos anos anteriores, **as despesas de representação mantêm-se como a principal rubrica no conjunto dos suplementos remuneratórios, ascendendo a 130.402,73 euros**. Seguem-se os encargos associados ao trabalho suplementar e ao trabalho prestado em dias de descanso semanal, complementar e feriados, que continuam a assumir um peso relevante na estrutura remuneratória complementar da SGMAI.

5. Indicadores de Gestão

Quadro 11 – Indicadores de Gestão

Indicador	Fórmula	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Unidade
Nível Etário Médio	$\frac{\text{Soma das idades}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	51	49	50	51	52	51	52	54	53	Anos
Nível Antiguidade Médio	$\frac{\text{Soma das antiguidades}}{\text{Total dos efetivos}}$	24	22	24	24	23,3	23	24,8	24	24	Anos
Índice de Tecnicidade *	$\frac{\text{Técnicos Superiores}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	40,20	43,19	41,63	41,9	41,9	42,3	42,9	41,6	44,8	%
Taxa de Feminização	$\frac{\text{Número de Mulheres}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	69,6	70,0	70,3	69	69,7	67	68,3	72,9	73,3	%
Taxa de Formação Superior	$\frac{\text{n.º Func. Form. Sup.}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	58,33	62,44	60,77	60,59	61,1	63,4	63,6	67	69	%
Taxa de Emprego Jovem	$\frac{\text{efetivos idade } < 30 \text{ anos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	0	3,76	3,35	0,9	4,0	5,7	4,2	1,2	4,7	%
Índice de Envelhecimento	$\frac{\text{efetivos idade } \geq 55 \text{ anos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	39,22	39,44	39,71	41,3	41,4	42,8	47,6	48,8	50,6	%
Taxa de Admissões	$\frac{\text{n.º Trab. Admitidos}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	14,71	20,19	15,79	19,7	12,1	10,8	14,2	15,7	30,1	%
Taxa de Saídas	$\frac{\text{n.º Saídas}}{\text{Total dos efetivos}} * 100$	9,80	15,96	17,70	22,6	22,6	12,9	16,9	29,5	7,2	%
Índice de Rotação	$\frac{((\text{Entradas} + \text{Saídas})/2)}{\text{Efetivos finais}}$	0,79	0,75	0,74	0,54	0,56	0,55	0,52	0,63	0,69	Valor
Taxa de Absentismo	$\frac{\text{n.º de dias de ausência}}{\text{Potencial máximo anual}} * 100$	9,41	5,89	5,77	3,87	3,61	6,7	6,8	6,51	6,7	%
Leque Salarial Iíquido	$\frac{\text{maior venc. base ilíquido}}{\text{menor venc. base ilíquido}}$	8,1	7,7	7,10	7,05	8,9	9,5	6,11	5,90	5,37	Valor

* Apenas foram considerados para cálculo de indicador os Técnicos Superiores, conforme indicação da DGAEP.

Os indicadores de gestão apurados no Balanço Social de 2025 evidenciam uma realidade organizacional marcada por fortes desafios demográficos e estruturais, mas também por sinais de reforço da capacidade de recrutamento e qualificação dos recursos humanos da SGMAI.

O envelhecimento da força de trabalho continua a constituir um dos principais constrangimentos identificados. A idade média dos trabalhadores mantém-se elevada, situando-se nos 53 anos, enquanto o índice de envelhecimento atingiu os 50,6%, confirmando a tendência de envelhecimento progressivo observada ao longo dos últimos anos. Apesar de se verificar uma ligeira recuperação da taxa de emprego jovem, que aumentou para 4,7%, este indicador permanece reduzido e insuficiente para assegurar uma renovação geracional sustentável.

Em paralelo, a SGMAI continua a apresentar uma forte predominância do sexo feminino, com uma taxa de feminização de cerca de 73%, valor superior ao registado nos anos anteriores e claramente acima da média da Administração Pública. Também ao nível das qualificações académicas se verifica uma evolução positiva, refletida numa taxa de formação superior de 69%, demonstrando a crescente especialização técnica e académica dos trabalhadores da organização.

No domínio da gestão de recursos humanos, destaca-se o aumento significativo da taxa de admissões, que ascendeu a 30,1%, refletindo um esforço efetivo de reforço da capacidade operacional da SGMAI através do recrutamento e mobilidade de trabalhadores, em particular na carreira de Técnico Superior. Simultaneamente, a taxa de saídas registou uma redução substancial para 7,2%, contribuindo para uma maior estabilidade organizacional e para a mitigação do défice de recursos humanos verificado em anos anteriores.

O índice de rotação fixou-se em 0,69, revelando uma dinâmica de renovação moderada dos efetivos, ainda marcada pelos movimentos de entrada e saída de trabalhadores, mas já com sinais de maior equilíbrio. Relativamente ao absentismo, a taxa de 6,7% mantém-se relativamente estável face aos anos mais recentes, sendo a doença o principal motivo das ausências registadas.

No plano remuneratório, o leque salarial ilíquido diminuiu para 5,37, evidenciando uma redução das disparidades remuneratórias internas. A estrutura salarial continua fortemente concentrada nos escalões intermédios inferiores, embora se observe uma presença relevante de trabalhadores em escalões remuneratórios mais elevados, associados sobretudo às carreiras técnicas superiores e cargos dirigentes.

Globalmente, os resultados do Balanço Social de 2025 demonstram que, apesar dos desafios persistentes associados ao envelhecimento da força de trabalho e à reduzida renovação geracional, a SGMAI evidenciou sinais positivos de recuperação e reforço organizacional, nomeadamente através do aumento das admissões, da valorização da qualificação dos trabalhadores e da estabilização dos indicadores de gestão de recursos humanos.

6. Anexo - Notas metodológicas

Os cálculos foram efetuados com base nos quadros do ficheiro Excel de Balanço Social de 2025. Quando não existia uma taxa expressamente calculada no ficheiro, foram utilizadas fórmulas usuais de gestão de recursos humanos: taxa de feminização = $\text{trabalhadoras} / \text{total}$; índice de tecnicidade = $\text{técnicos superiores} / \text{total}$; taxa de formação superior = $\text{licenciatura, mestrado e doutoramento} / \text{total}$; taxa de execução = $\text{efetivos} / \text{postos planeados}$. A idade média e a antiguidade média são estimativas obtidas a partir dos pontos médios dos escalões reportados.