



AGÊNCIA PARA A REFORMA
TECNOLÓGICA DO ESTADO

Balanço Social 2025



Público

arte.gov.pt

Simplificar. Digitalizar. Humanizar.

FICHA TÉCNICA

Título	Balanço Social de 2025 da Agência para a Reforma Tecnológica do Estado, I. P		
Autor	Equipa de Pessoas e Desenvolvimento / Direção de Administração Geral		
Versão	1.0	Data da versão	27/03/2026
Revisto por	EPD/DAG	Data de revisão	27/03/2026
Classificação	Público	N.º de páginas	35
Referência	RL001		
Aprovado por	Conselho Diretivo	Data Aprovação	30/03/2026
Contactos	Morada: Rua de Santa Marta, n.º 55, 2.º e 3.º, 1150 - 294 Lisboa Tel.: 21 723 12 00 arte.gov.pt		

Histórico de alterações

Data	Versão	Descrição	Responsável
dd/mm/aaaa	1.0	Texto	Área/ colaborador

Lista de distribuição

Nome/Apelido	
Entidade	Agência para a Reforma Tecnológica do Estado, I.P.

(se esta secção da Lista de Distribuição não for necessária, eliminar)

Índice

1. Caracterização da ARTE, I.P.	6
1.1 Apresentação da ARTE, I.P.	6
1.2 Organograma.....	7
1.3 Missão, Visão e Princípios	7
2. Recursos Humanos	10
2.1 Efetivos.....	10
2.2 Distribuição de trabalhadores dos Serviços Centrais e Serviços Desconcentrados	11
2.3 Evolução dos efetivos	14
2.4 Efetivos segundo o género	15
2.5 Efetivos por escalão etário	16
2.6 Efetivos por antiguidade na Administração Pública (AP)	18
2.7 Efetivos por nível de escolaridade	19
2.8 Movimentação de pessoal	21
2.9 Mobilidade de horário de trabalho	23
2.10 Trabalho Suplementar	25
2.11 Ausências ao trabalho	25
3. Encargos com pessoal	28
3.1 Renumerações mensais ilíquidas por escalão remuneratório.....	28
3.2 Encargos Anuais, suplementos remuneratórios e prestações sociais	29
4. Segurança e Saúde	31
4.1 Acidentes de Serviço / Trabalho e Incapacidades	31
4.2 Saúde no Trabalho.....	31
4.3 Segurança e Saúde no Trabalho	32
5. Formação Profissional	32

5.1	Participações em ações de formação.....	32
5.2	Análise evolutiva.....	33
5.3	Despesas com Formação	34
6.	Relações Profissionais	34
6.1	Processos Disciplinares	34
7.	Indicadores de Gestão	35
8.	Perfil do(a) Trabalhador(a) da ARTE	35

Nota Introdutória

O Balanço Social é um instrumento de gestão dos serviços da Administração Pública, instituído pelo Decreto-Lei n.º 155/92, de 28 de julho e tornado obrigatório a todos os serviços com 50 ou mais trabalhadores, através do Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, que tem como objetivo dar a conhecer a realidade das organizações, apresentando um conjunto de indicadores sociais que permite uma caracterização dos seus recursos humanos.

Por forma a complementar os dados apresentados no Balanço Social foi elaborado o presente relatório, cujo conteúdo compreende tabelas e gráficos estatísticos, acompanhados de uma breve análise explicativa e comparativa com os anos anteriores. Esta comparação é essencial porque permite observar tendências e refletir sobre medidas de melhoria contínua dentro da organização.

O apuramento e a recolha de dados tiveram por base o efetivo de trabalhadores em exercício de funções na Agência para a Reforma Tecnológica do Estado, I.P. (ARTE), a 31 de dezembro de 2025, independentemente do seu regime jurídico-laboral.

No final do presente relatório apresentamos um conjunto de indicadores de gestão que se afiguram pertinentes para a apreciação global do documento, que termina com o perfil do trabalhador da ARTE.

Março de 2026, Equipa de Pessoas e Desenvolvimento da ARTE, I.P.

1. Caracterização da ARTE, I.P.

1.1 Apresentação da ARTE, I.P.

A ARTE é o instituto público responsável pela direção, coordenação e execução da transformação tecnológica e da digitalização da Administração Pública em Portugal, encontrando-se sob superintendência e tutela do Ministério da Reforma do Estado.

A ARTE foi criada em 2025, no âmbito da reestruturação da Agência para a Modernização Administrativa (AMA), com o objetivo de promover a modernização e simplificação administrativa, assegurar a interoperabilidade de sistemas e dados, implementar políticas de cibersegurança e dados, integrar tecnologias emergentes, coordenar a rede de atendimento omnicanal e presencial, e reforçar a capacitação digital da sociedade portuguesa, atuando em estreita articulação com todas as entidades da Administração Pública.

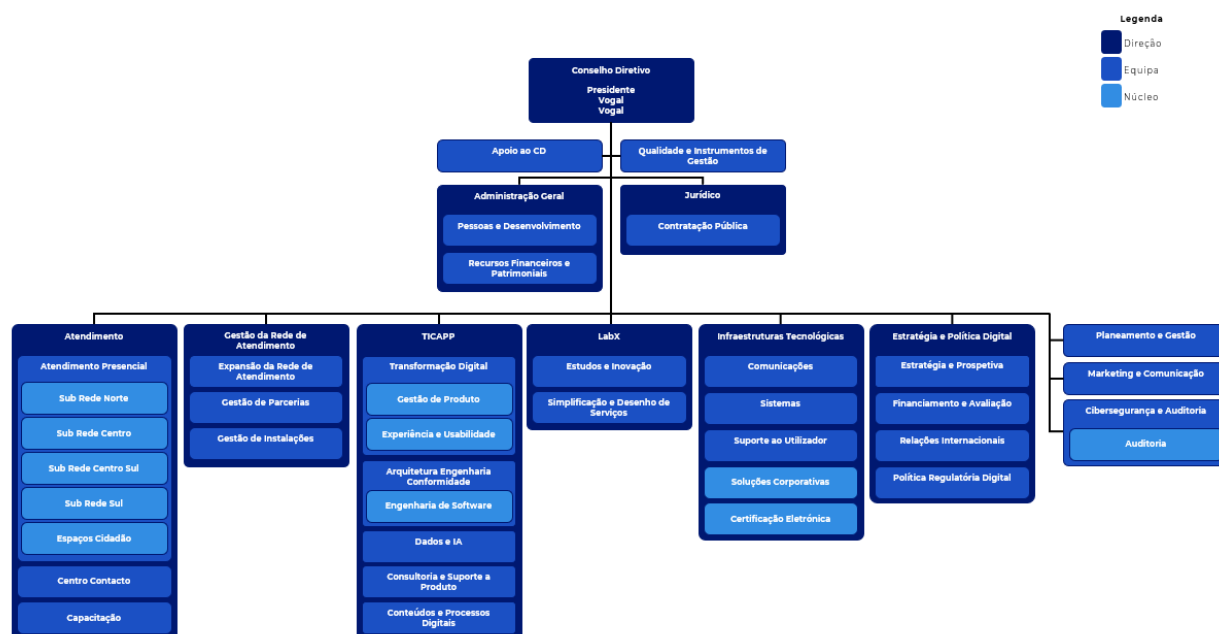
É equiparada a entidade pública empresarial, para efeitos de desenvolvimento e gestão do sistema de atendimento omnicanal, bem como para efeitos de conceção e desenvolvimento de soluções, aplicações, plataformas, projetos e execução de atividades conducentes ou necessárias à prestação de serviços partilhados, compras públicas e às respetivas atividades de suporte.

Desta natureza resulta a coexistência de diferentes vínculos jurídicos entre os trabalhadores. Nos seus mapas de pessoal constam profissionais com vínculo de emprego público — detentores de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado — e trabalhadores contratados ao abrigo do Código do Trabalho através de contrato individual de trabalho.

A estrutura organizacional integra serviços centrais e serviços desconcentrados, sendo estes últimos representados, entre outros, pela rede de Lojas de Cidadão. Para facilitar a compreensão da realidade institucional, várias dimensões são apresentadas sob a forma de quadros e gráficos acompanhados de comentários que evidenciam os aspetos mais significativos. Considerando a diversidade funcional da instituição, tornou-se relevante segmentar os dados

entre serviços centrais e serviços desconcentrados, permitindo assim uma leitura mais fiel das especificidades de cada realidade operacional.

1.2 Organograma



1.3 Missão, Visão e Princípios

A ARTE rege-se pela sua missão, visão, princípios, objetivos estratégicos e objetivos operacionais, refletidos no seu QUAR e Plano de Atividades, pelos quais se deve orientar a ação futura da ARTE.

Assim a ARTE tem por missão dirigir, coordenar e assegurar a execução da estratégia de transformação tecnológica e de digitalização do Estado no quadro das políticas definidas pelo Governo, promovendo a modernização e simplificação da Administração Pública, o desenvolvimento de serviços públicos digitais centrados no cidadão e na empresa, a integração de tecnologias emergentes e o reforço da capacitação da sociedade portuguesa para as oportunidades tecnológicas do futuro.

E tem como Visão: Liderar e apoiar a modernização da Administração Pública, tornando-a mais simples, acessível, integrada e pró-ativa, guiada pelas necessidades e expectativas dos cidadãos, das empresas e da sociedade.

Nestes termos, a estratégia da ARTE tem como propósito a prossecução da visão assumida, no quadro da sua missão, para a criação de valor para diversos *stakeholders*, destacando se três categorias de destinatários:

- i. Cidadãos e empresas utilizadores dos serviços públicos;
- ii. Administração pública;
- iii. Sociedade em geral.

Para concretizar esta visão, a ARTE pauta a sua atuação pelos seguintes princípios (P):

Princípios	Descrição
P1. Abertura, participação e transparência	Deve ser promovida a participação cívica na definição de políticas e serviços públicos e devem ser disponibilizados os dados da Administração Pública de forma aberta.
P2. Gestão baseada em evidência	Deve ser promovida a reutilização dos dados e uma cultura de decisão baseada na evidência dos dados, incluindo a avaliação de impacto de casos para decisões de investimento.
P3. Foco nos cidadãos e empresas	Os serviços públicos devem ter por base as necessidades e preferências dos seus utilizadores e aportar valor público, reduzindo a burocracia e os custos de contexto.
P4. Acessibilidade, inclusão e transfronteiriço por definição	Deve ser promovido o acesso aos serviços públicos (presenciais, telefónicos, digitais ou mediados) a todos os cidadãos e empresas, independentemente do seu contexto, localização, competências ou necessidades especiais.
P5. Omnicanal e digital por definição	Deve ser privilegiado o canal digital para a prestação de serviços públicos, através do Balcão Único, complementando-o com outros canais de forma integrada e coerente.
P6. Qualidade, interoperabilidade, segurança e confiança nos serviços	Os serviços públicos devem apoiar-se em tecnologias e infraestruturas de alta qualidade, geridas de acordo com as melhores práticas.
P7. Inovação e uso responsável de tecnologias emergentes	Deve ser promovida a experimentação e avaliação do uso de tecnologias emergentes no desenho e entrega de serviços públicos,

Princípios	Descrição
	tendo em consideração princípios éticos e de equidade e fazendo uma adequada gestão de potenciais riscos.
P8. Reutilização e eficiência	No desenho e entrega de serviços públicos, deve ser promovida a partilha e reutilização de recursos e estimulada a utilização de normas comuns e de código aberto.
P9. Coordenação e colaboração	Deve ser promovida a cooperação aos vários níveis da Administração Pública (internacional, interministerial, regional e local) em torno de objetivos estratégicos.
P10. Aprendizagem e melhoria contínua	Todos os trabalhadores devem promover a partilha de experiências e boas práticas, a geração de novo conhecimento e a melhoria contínua dos serviços, processos e produtos.

2. Recursos Humanos

2.1 Efetivos

Em 31 de dezembro de 2025 exerciam funções na ARTE 381 trabalhadores, cuja distribuição por cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género, se encontra refletida no Quadro 1, e que constitui a base do presente Balanço Social.

Quadro 1 – Distribuição de trabalhadores por cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género

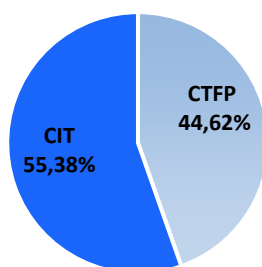
Grupo/cargo/carreira / Modalidades de vincu- lação	Cargo Po- lítico / Mandato		CTFP - TI		CTFP - TRI		Comissão de Serviço -LTFP		CIT - TI		CIT - TRI		Comissão de Serviço - CT		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1.º grau	1														1	0	1
Dirigente Superior de 2.º grau	1	1													1	1	2
Dirigente Intermédio 1º grau							1	1					5	1	6	2	8
Dirigente Intermédio 2º grau							1	2					7	15	8	17	25
Dirigente Intermédio 3º grau													5	5	5	5	10
Técnico Superior			31	55	1	2			38	60	10	18			80	135	215
Assistente Técnico			7	34					12	34		1			19	69	88
Assistente Operacional			1	2											1	2	3
Informático			22	7											22	7	29
Total	2	1	61	98	1	2	2	3	50	94	10	19	17	21	143	238	381

Legenda: CTFP-TI (Contrato de Trabalho em Funções Públicas por Tempo Indeterminado); CTFP TRI (Contrato de Trabalho em Funções Públicas por Tempo Resolutivo incerto); LTFP (Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas); CIT-TI (Contrato Individual de Trabalho do Código do Trabalho por Tempo Indeterminado); CIT-TRI (Contrato Individual de Trabalho do Código do Trabalho por Tempo Resolutivo Incerto); CT (Código do Trabalho).

A análise da composição dos trabalhadores mostra que a carreira de Técnico Superior continua a ser predominante, abrangendo 56,43% dos trabalhadores. Logo após surge a carreira de Assistente Técnico, que representa 23,10% do total. Destaca-se ainda o grupo de trabalhadores que desempenham funções dirigentes: ao todo são 46, correspondendo a 12,07% do universo de trabalhadores. Importa ainda referir que, destes, 38 exercem cargos dirigentes ao abrigo de comissão de serviço enquadrada pelo Código do Trabalho, nos termos definidos no Regulamento Interno da ARTE.

O Gráfico 1 apresenta a distribuição dos trabalhadores segundo a modalidade de vínculo. A leitura dos dados confirma que a modalidade mais representada é o contrato individual de trabalho que abrange 211 trabalhadores (55,38%). No entanto, verifica-se igualmente um peso muito expressivo do contrato de trabalho em funções públicas, que soma 170 trabalhadores, o que corresponde a 44,62% do total da ARTE.

Gráfico 1 – Tipo de Vínculo



2.2 Distribuição de trabalhadores dos Serviços Centrais e Serviços Desconcentrados

Depois de analisado o conjunto global de efetivos da ARTE, torna-se pertinente proceder a uma leitura mais detalhada, diferenciando os trabalhadores dos Serviços Centrais (Quadro 1.1) dos que integram os Serviços Desconcentrados (Quadro 1.2).

Quadro 1.1 – Distribuição de trabalhadores dos Serviços Centrais por cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género.

Grupo/cargo/carreira / Modalidades de vincu- lação	Cargo Po- lítico / Mandato		CTFP - TI		CTFP - TRI		Comissão de Serviço -LTFP		CIT - TI		CIT - TRI		Comissão de Serviço - CT		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1.º grau	1														1	0	1
Dirigente Superior de 2.º grau	1	1													1	1	2
Dirigente Intermédio 1º grau							1	1					5	1	6	2	8
Dirigente Intermédio 2º grau							1	2					7	14	8	16	24
Dirigente Intermédio 3º grau													3	2	3	2	5
Técnico Superior			25	37	1	2			34	55	10	17			70	111	181
Assistente Técnico			2	4					6	6					8	10	18
Assistente Operacional			1	1											1	1	2
Informático			22	7											22	7	29
Total	2	1	50	49	1	2	2	3	40	61	10	17	15	17	120	150	270

Quadro 1.2 – Distribuição de trabalhadores dos Serviços Desconcentrados por cargo/carreira, segundo a modalidade de vinculação e género.

Grupo/cargo/carreira / Modalidades de vincu- lação	Cargo Po- lítico / Mandato		CTFP - TI		CTFP - TRI		Comissão de Serviço -LTFP		CIT - TI		CIT - TRI		Comissão de Serviço - CT		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior de 1.º grau															0	0	0
Dirigente Superior de 2.º grau															0	0	0
Dirigente Intermédio 1º grau															0	0	0
Dirigente Intermédio 2º grau													1		0	0	1
Dirigente Intermédio 3º grau													2	3	2	3	5
Técnico Superior			6	18					3	6		1			9	25	34
Assistente Técnico			5	30					7	27		1			12	58	70
Assistente Operacional				1											0	1	1
Informático															0	0	0
Total	0	0	11	49	0	0	0	0	10	33	0	2	2	4	23	88	111

A análise dos efetivos ao serviço em 31 de dezembro de 2025 mostra que 270 trabalhadores se encontram colocados nos Serviços Centrais, enquanto 111 desempenham funções nos Serviços Desconcentrados. Em termos relativos, estes valores correspondem, respetivamente, a 70,86% e 29,13% do total.

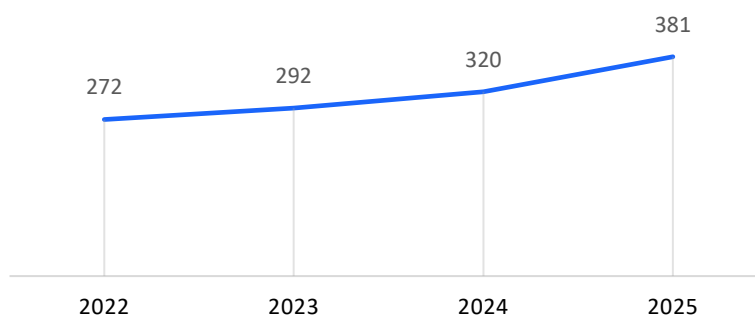
Observa-se ainda que a carreira de Técnico Superior se encontra fortemente concentrada nos Serviços Centrais, onde estão afetas 84,18% das pessoas deste grupo profissional. Em sentido inverso, a carreira de Assistente Técnico evidencia uma distribuição predominantemente orientada para os Serviços Desconcentrados, que acolhem 80,68% dos trabalhadores dessa carreira.

Em síntese, os Serviços Centrais reúnem essencialmente trabalhadores com funções de maior especialização técnica, o que se justifica pelas atividades aí desenvolvidas. Já os Serviços Desconcentrados concentram perfis com menor grau de tecnicidade, orientados maioritariamente para funções de atendimento.

2.3 Evolução dos efetivos

Apresenta-se de seguida a evolução do número de efetivos ao longo dos últimos quatro anos. Em comparação com o ano anterior, observa-se no Gráfico 2 um crescimento muito expressivo, resultante da entrada de 61 novos trabalhadores face a 2024.

Gráfico 2 - Evolução de Efetivos



O reforço de competências atribuídas à ARTE, bem como o aumento significativo dos procedimentos concursais associados ao Programa de Recuperação e Resiliência (PRR), constituem fatores que ajudam a justificar o acréscimo registado em 2025.

Tendo por referência o Mapa de Pessoal para 2025, que prevê 400 postos de trabalho, e considerando que se encontravam preenchidos 381 desses postos, conclui-se que o número de trabalhadores ao serviço permanece abaixo das necessidades reais para assegurar

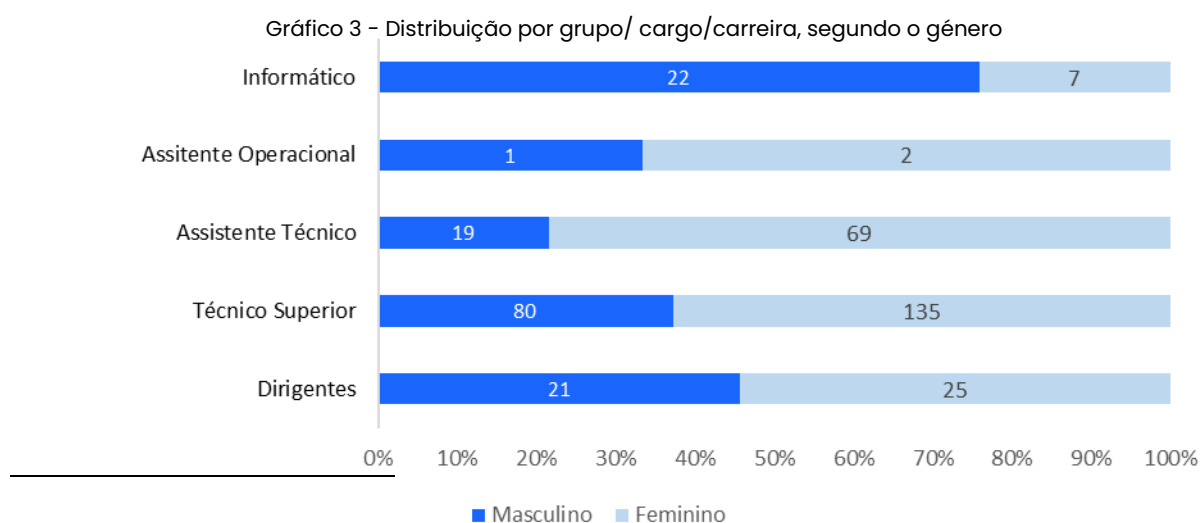
plenamente a missão da ARTE. Está previsto que as vagas existentes sejam ocupadas até ao final do primeiro semestre de 2026.

2.4 Efetivos segundo o género

Em 2025, o número de mulheres ao serviço mantém-se como o mais elevado, totalizando 238 trabalhadoras. A taxa de feminização¹ atinge assim 62,48%, valor que representa um ligeiro aumento face ao registado em 2024, quando se situava nos 61,25%.



A leitura do Gráfico 3, que apresenta a distribuição dos efetivos por cargo ou carreira segundo o género, evidencia que praticamente todos os grupos profissionais contam com a presença de trabalhadores de ambos os géneros. Ainda assim, observa-se uma predominância feminina nas carreiras de Técnico Superior, Assistente Técnico, Assistente Operacional e nos cargos de direção — sendo particularmente marcada na carreira de Assistente Técnico, onde muitas das trabalhadoras desempenham funções de atendimento nas Lojas de Cidadão. Já na carreira de informática, verifica-se uma maior representatividade do género masculino.



¹Somatório dos efetivos do género feminino / Total de efetivos x 100

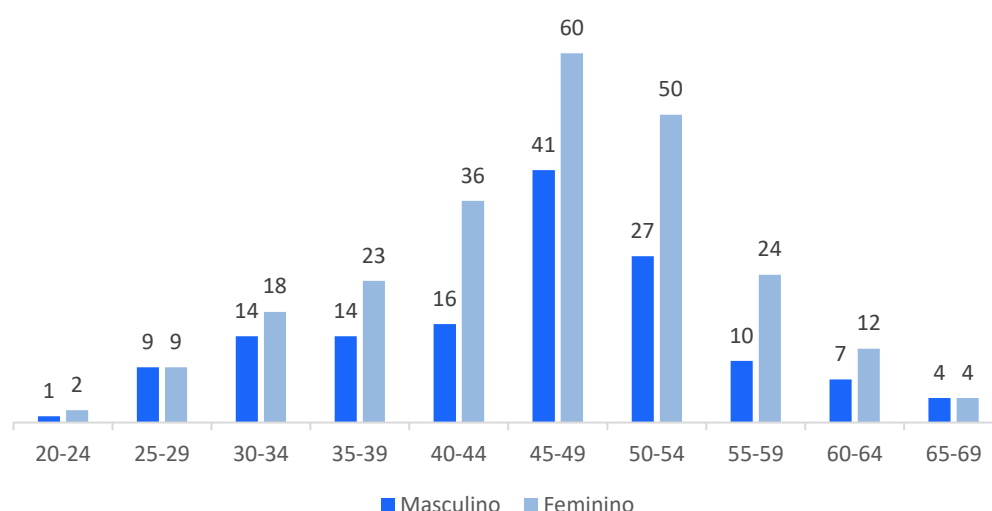
2.5 Efetivos por escalão etário

A análise da estrutura etária revela que o grupo de trabalhadores entre os 45 e os 49 anos continua a ser o mais representado, reunindo 101 dos 381 efetivos (26,51%). Segue-se o escalão dos 50-54 anos, que integra 77 trabalhadores (20,21%). No extremo oposto encontra-se o escalão dos 20-24 anos, com apenas três trabalhadores, constituindo o grupo menos expressivo.

O Gráfico 4 evidencia também diferenças relevantes na distribuição por género. Nos escalões intermédios — especialmente 40-44, 45-49 e 50-54 anos — verifica-se uma forte predominância feminina, com picos de 60 mulheres no escalão 45-49 anos e 50 no escalão 50-54 anos. Já nas faixas mais jovens, bem como nos escalões mais avançados, a distribuição tende a ser mais equilibrada, embora em números absolutos reduzidos.

A 31 de dezembro de 2025, o trabalhador mais jovem tinha 24 anos e o mais sénior 69 anos. A idade média dos trabalhadores é de 47 anos, o que demonstra que a ARTE apresenta uma estrutura etária relativamente equilibrada e não excessivamente envelhecida, conforme demonstrado no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Distribuição de trabalhadores por escalão etário e género.



É igualmente relevante observar como os trabalhadores se distribuem pelos diferentes escalões etários e por género, distinguindo entre os Serviços Centrais e os Serviços Desconcentrados. Essa informação está representada nos Gráficos 5 e 6, que permitem visualizar com clareza as diferenças entre ambas as estruturas.

Gráfico 5 - Distribuição de trabalhadores dos Serviços Centrais por escalão etário e género.

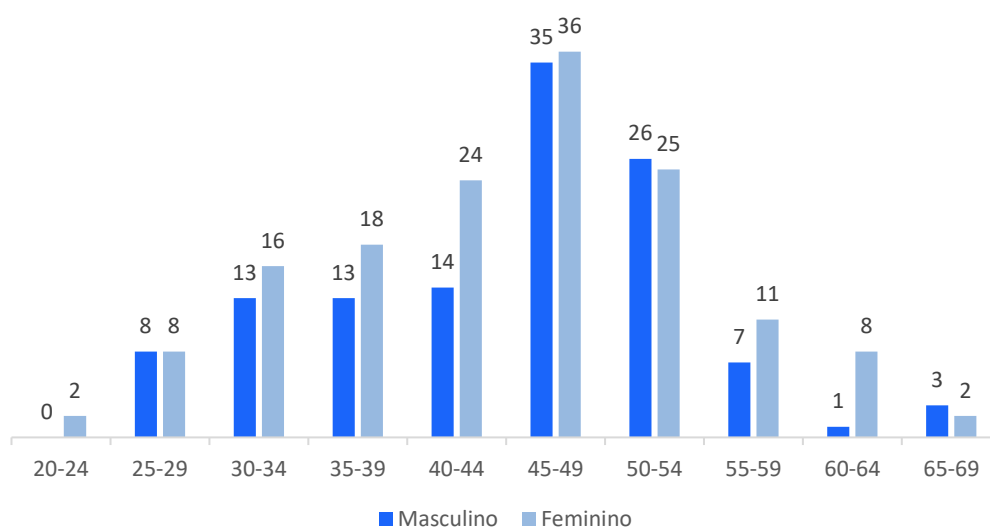
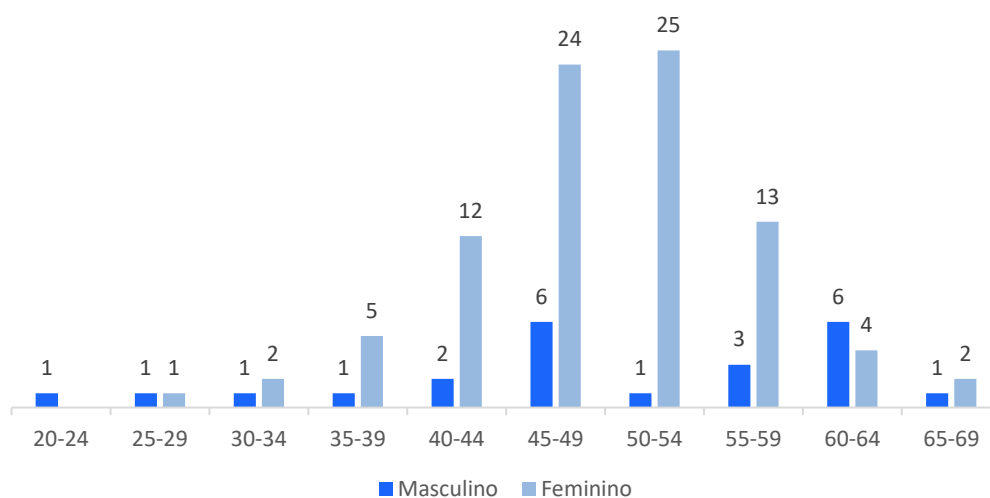


Gráfico 6 - Distribuição de trabalhadores dos Serviços Desconcentrados por escalão etário e género.



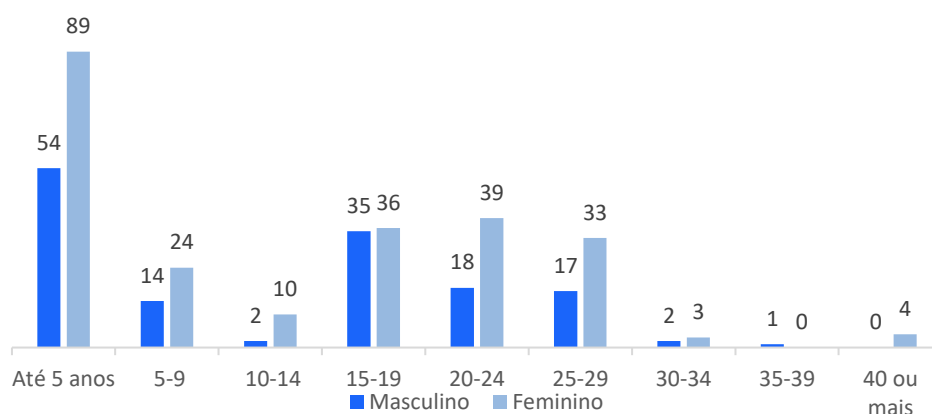
Nos Serviços Centrais, a distribuição etária é mais equilibrada, com maior concentração nos escalões 40-44, 45-49 e 50-54 anos, formando um núcleo estável e diversificado. A presença de trabalhadores jovens é mais visível do que nos Serviços Desconcentrados, contribuindo para uma estrutura menos envelhecida e com maior equilíbrio entre géneros, embora os grupos acima dos 60 anos também exijam planeamento de renovação. Já nos Serviços Desconcentrados, a população concentra-se sobretudo nos escalões 50-54 e 55-59 anos, com forte predominância feminina associada às funções de atendimento. Os trabalhadores mais jovens são residuais, revelando uma baixa renovação geracional, e a presença significativa de efetivos acima dos 60 anos reforça a necessidade de preparar substituições num futuro próximo.

2.6 Efetivos por antiguidade na Administração Pública (AP)

Conforme ilustra o Gráfico 7, os 150 trabalhadores com menos de cinco anos de antiguidade na Administração Pública representam o escalão com maior concentração de efetivos (correspondendo a 39,37% do total de efetivos). Seguido dos intervalos temporais entre os 15 e os 24 anos de antiguidade, que reúnem 33,60 % dos trabalhadores, principalmente do género feminino.

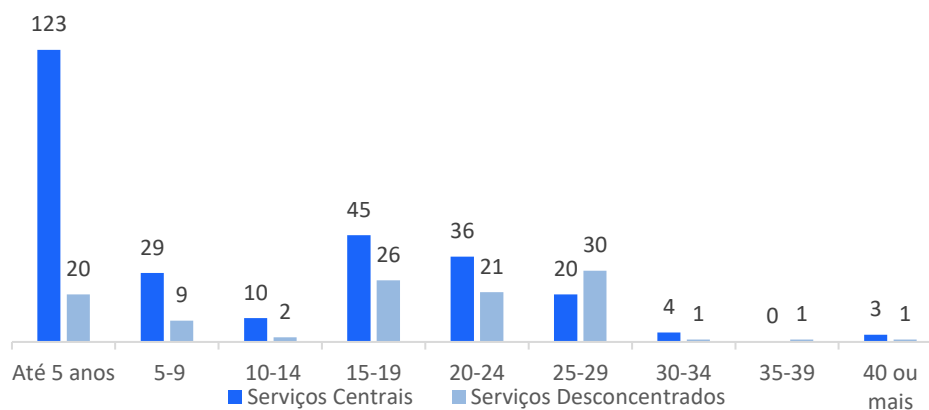
Importa realçar que o acréscimo de trabalhadores com menos de cinco anos na AP são sobretudo trabalhadores contratados nos últimos anos para as áreas tecnológicas da ARTE, bem como para reforço do atendimento nas Lojas de Cidadão.

Gráfico 7 - Distribuição de trabalhadores por antiguidade e género.



No Gráfico 8 constam os dados relativos à antiguidade na Administração Pública dos trabalhadores dos Serviços Centrais versus Serviços Desconcentrados.

Gráfico 8 – Antiguidade dos trabalhadores dos Serviços Centrais/Serviços Desconcentrados.

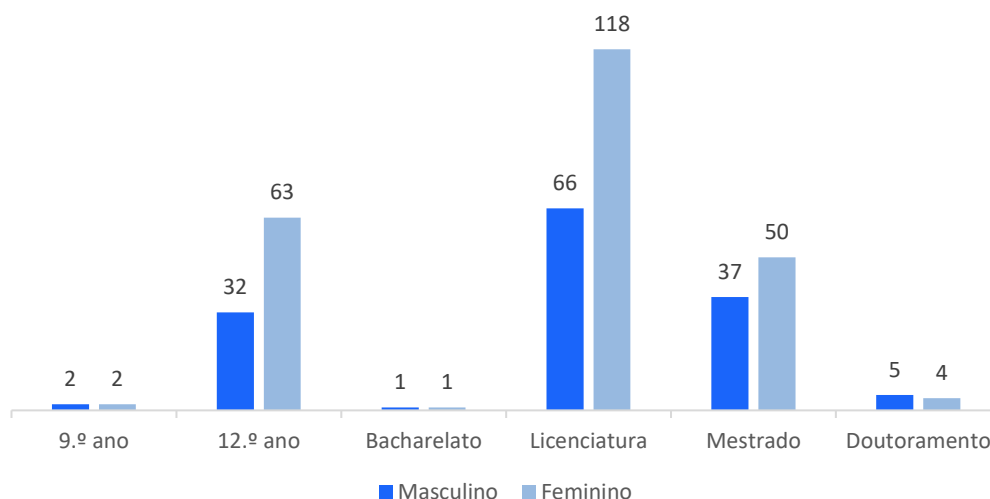


Da análise do Gráfico 8 o intervalo que representa os trabalhadores com menos de 5 anos de antiguidade na Administração Pública é o mais representativo nos Serviços Centrais (32%). Nos Serviços Desconcentrados a maioria dos trabalhadores tem entre 25 e 29 anos de antiguidade na Administração Pública, cerca de 7,87%.

2.7 Efetivos por nível de escolaridade

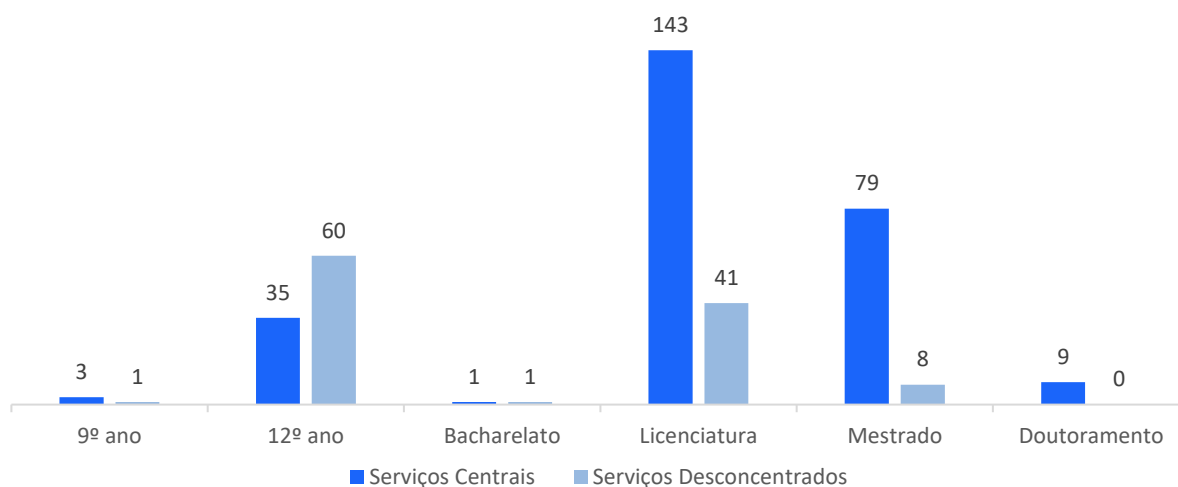
A licenciatura continua a ser o nível de escolaridade mais frequente na ARTE, representando 48,29% dos trabalhadores, conforme ilustrado no Gráfico 9. Logo a seguir surgem os colaboradores com o 12.º ano, que constituem 24,93% do total. No conjunto dos 381 efetivos, 282 possuem formação superior — incluindo doutoramento, mestrado, licenciatura e bacharelato — o que corresponde a 74,02% da força de trabalho. Este resultado confirma o elevado grau de qualificação académica que caracteriza os recursos humanos da ARTE.

Gráfico 9 - Distribuição de trabalhadores por nível de escolaridade e género.



Neste contexto, é também pertinente destacar brevemente as diferenças entre os trabalhadores dos Serviços Centrais e dos Serviços Desconcentrados, tal como ilustrado no Gráfico 10.

Gráfico 10 - Nível de escolaridade dos trabalhadores dos Serviços Centrais/Serviços Desconcentrados.



O gráfico mostra uma clara predominância de habilitações superiores nos Serviços Centrais, com destaque para a Licenciatura e o Mestrado, evidenciando um nível de qualificação muito elevado, pelo facto da natureza e conteúdo das funções desempenhadas de maior complexidade e tecnicidade. Nos Serviços Desconcentrados, embora a Licenciatura também seja expressiva (41), observa-se um peso relevante do 12.º ano (61), refletindo perfis mais alinhados com funções operacionais e de atendimento.

2.8 Movimentação de pessoal

No que respeita aos trabalhadores admitidos e que regressaram à ARTE durante o ano de 2025, verificou-se a entrada/regresso de 82 trabalhadores, mais 19 do que em 2024, cuja distribuição por grupos profissionais e modalidades pode ser analisada no Quadro 2.

Quadro 2 – Distribuição de entrada de trabalhadores por cargo/carreira e género, segundo o motivo.

Cargo/carreira	Procedi- mento con- cursal		Cedên- cia		Mobili- dade		Regresso de licença sem vencimento ou de perí- odo experi- mental		Comis- são de serviço		Outras situa- ções		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior 1.º grau									1				1	0	1
Dirigente Superior 2.º grau													0	0	0
Dirigente Inter- médio 1º grau									1				1	0	1
Dirigente Inter- médio 2º grau													0	0	0
Dirigente Inter- médio 3º grau									1				1	0	1
Técnico Superior	25	26			1	3		1			2	3	28	33	61
Assistente Téc- nico	5	8				2	1						6	10	16
Assistente Opera- cional											1		1	0	1
Informático					1								1	0	1
Total	30	34	0	0	2	5	1	1	3	0	3	3	39	43	82

Conforme se pode aferir do Quadro 2, em 2025 o maior número de admissões de trabalhadores na ARTE foi feito com recurso ao Procedimento Concursal, representando 78,05% das entradas (64 trabalhadores). As entradas verificaram-se maioritariamente no grupo de pessoal Técnico Superior, com um peso de 74,39% das entradas.

Relativamente às saídas, foram registadas um total de 27, menos 8 do que em 2024, cujos motivos se encontram elencados no Quadro 3.

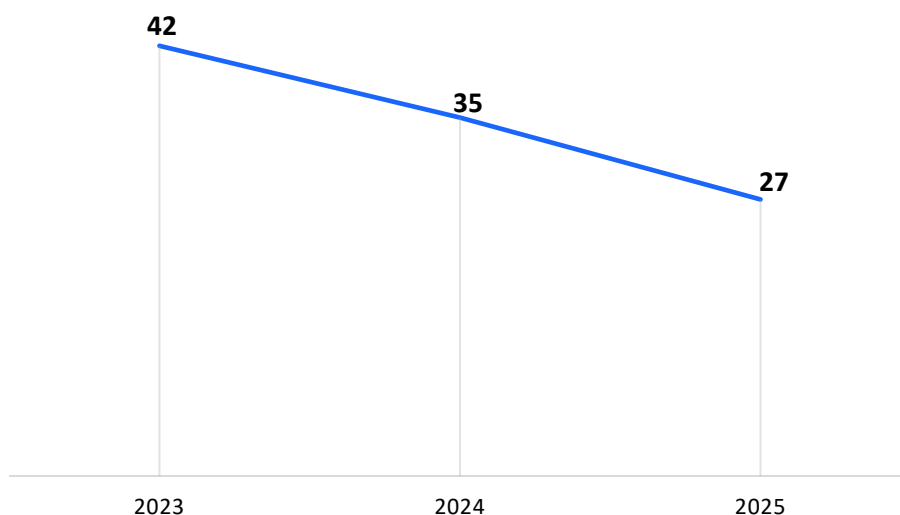
Quadro 3 – Distribuição de trabalhadores saídos por cargo/carreira e género, segundo o motivo.

Cargo/carreira	Reforma		Conclusão sem sucesso do período experimental		Denúncia (por iniciativa do trabalhador)		Caducidade (Termo)		Mobilidade		Outras situações		Total		Total
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior 1.º grau													0	0	0
Dirigente Superior 2.º grau													0	0	0
Dirigente Inter-médio 1º grau													0	0	0
Dirigente Inter-médio 2º grau													0	0	0
Dirigente Inter-médio 3º grau													0	0	0
Técnico Superior	1	1			5	5	1	1	3		1	1	11	8	19
Assistente Técnico		1	2	1	1	1			1			1	4	4	8
Assistente Operacional													0	0	0
Informático													0	0	0
Total	1	2	2	1	6	6	1	1	4	0	1	2	15	12	27

Como se pode verificar pela análise do Quadro 3, as saídas registaram-se, sobretudo, no grupo Técnico Superior (19 trabalhadores). No total de saídas, o motivo preponderante foi a Denúncia (por iniciativa do trabalhador), que corresponde a 44%.

O Gráfico 11 permite verificar as variações das saídas nos últimos três anos, notando-se uma tendência decrescente.

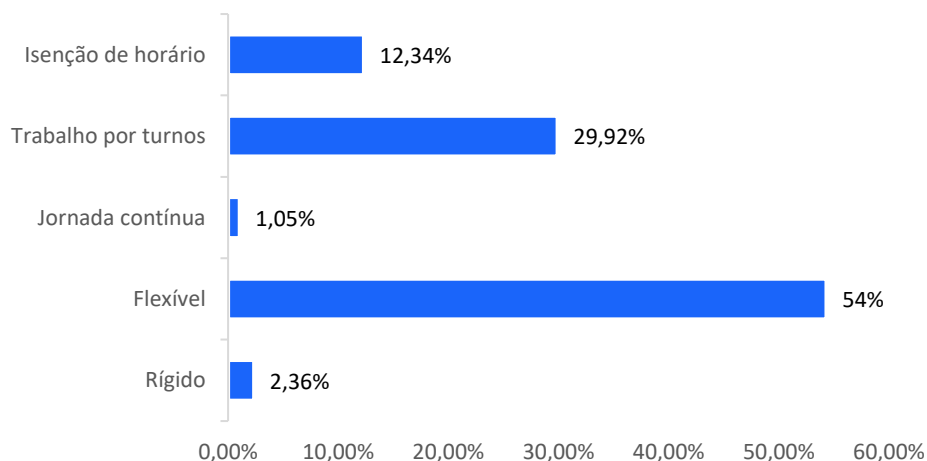
Gráfico 11 – Variação do número de saídas nos últimos 3 anos.



2.9 Mobilidade de horário de trabalho

O Gráfico 12 apresenta, em termos percentuais, a repartição dos trabalhadores pelas diferentes modalidades de horário. Observa-se que o horário flexível continua a ser a modalidade predominante, representando 54% do total, seguido pelo regime de turnos, que abrange 29,92% dos colaboradores. Este último é aplicado às equipas das Lojas de Cidadão e à Equipa de Suporte ao Utilizador.

Gráfico 12 – Distribuição dos efetivos por modalidades de horário de trabalho.



O Quadro 4 evidencia a distribuição das modalidades de horário por cargo e carreira. Verifica-se uma forte prevalência do horário flexível entre os técnicos superiores. Já o regime de turnos destaca-se sobretudo nos grupos de Assistente Técnico e Informático, refletindo as necessidades específicas das funções desempenhadas nas Lojas de Cidadão e no Suporte ao Utilizador. Por último, a isenção de horário surge associada maioritariamente aos trabalhadores que exercem funções dirigentes.

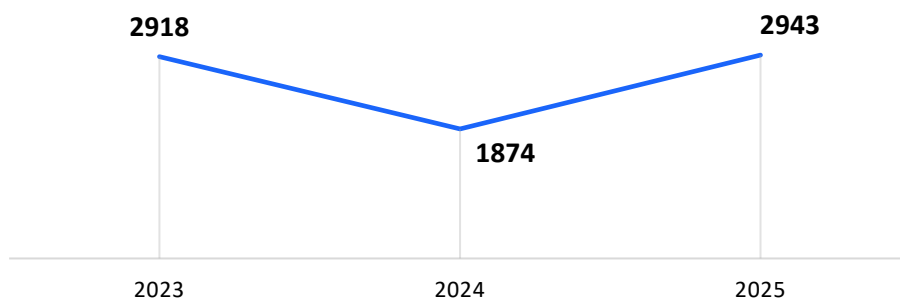
Quadro 4 – Distribuição de trabalhadores por grupo/carreira/cargo, segundo a modalidade de horário de trabalho e género.

Grupo/cargo/carreira / Modalidades de horário de trabalho e género	Rígido		Flexível		Jornada contínua		Trabalho por tur- nos		Isenção de horá- rio		TOTAL		TOTAL
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	
Dirigente Superior 1.º grau									1		1	0	1
Dirigente Superior 2º grau									1	1	1	1	2
Dirigente Intermédio 1º grau									6	2	6	2	8
Dirigente Intermédio 2º grau									8	17	8	17	25
Dirigente Intermédio 3º grau									5	5	5	5	10
Técnico Superior		2	70	104		1	10	28			80	135	215
Assistente Técnico		6	3	14			16	49			19	69	88
Assistente Operacional		1	1			1					1	2	3
Informático			10	3			11	4	1		22	7	29
Total	0	9	84	121	0	2	37	81	22	25	143	238	381

2.10 Trabalho Suplementar

No que respeita ao trabalho suplementar, registaram-se em 2025 um total de 2.943 horas, distribuídas pelas diversas carreiras: 2.029 horas realizadas por Técnicos Superiores, 416 por Técnicos de Informática, 350 por Assistentes Técnicos, 100 por Assistentes Operacionais e 48 por Dirigentes Intermédios de 2.º grau. Apesar da tendência global de redução observada nos últimos anos, em 2025 verificou-se um aumento significativo face ao ano anterior, mais 1069 horas, conforme ilustrado no Gráfico 13.

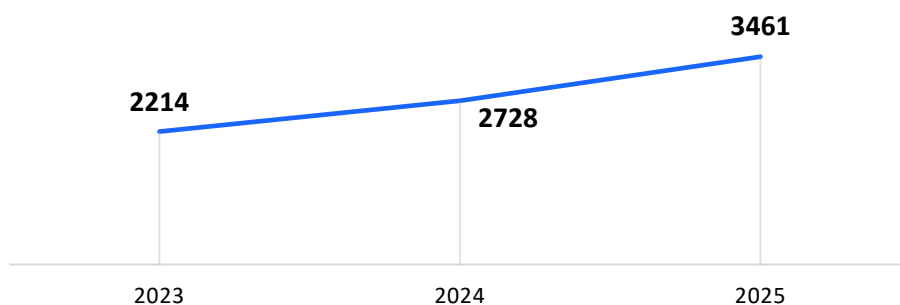
Gráfico 13 – Evolução do número de horas de trabalho suplementar nos últimos 3 anos.



2.11 Ausências ao trabalho

No decorrer do ano de 2025 registaram-se 3461 dias de ausência ao trabalho. O Gráfico 14 reflete a evolução do absentismo em relação ao último triénio.

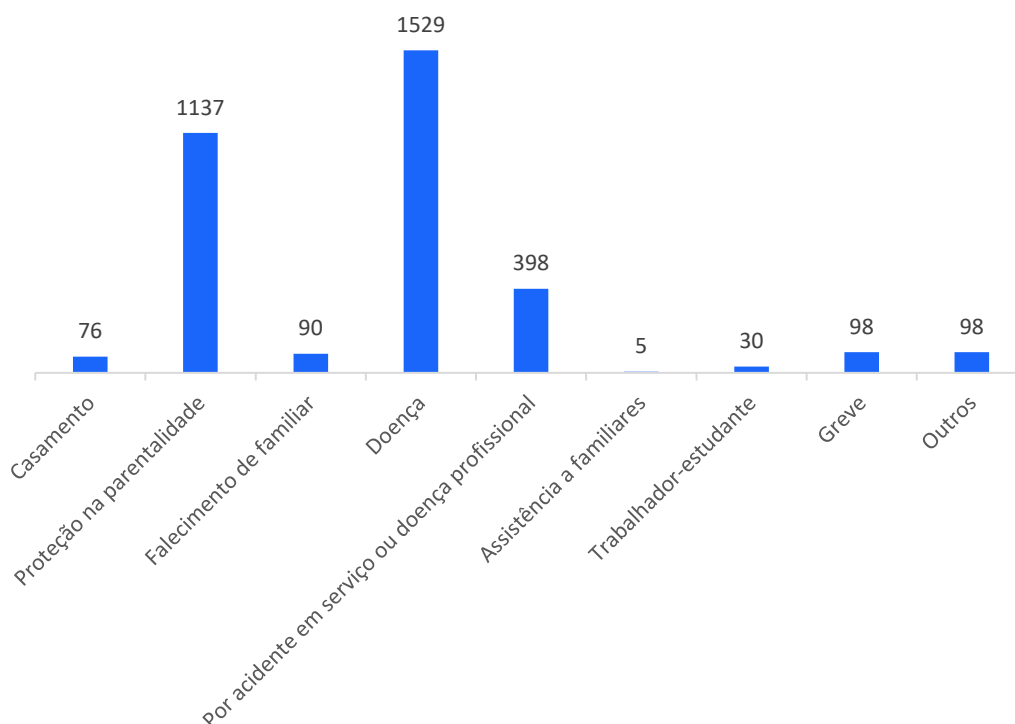
Gráfico 14 – Variação do número de dias de ausência ao trabalho nos últimos 3 anos.



Atendendo ao número de dias de ausência, verifica-se um aumento de 733 dias face a 2024 (2728 dias), sendo a taxa de absentismo de 3,62% em 2025.

No Gráfico 15 estão discriminados os dias de ausência ao trabalho durante o ano em referência, segundo o motivo de ausência.

Gráfico 15 – Distribuição do total de ausências ao trabalho segundo o motivo de ausência.



Da análise dos motivos de ausência, verifica-se que a categoria “Doença” continua a ser a principal origem do absentismo, concentrando 44,18% do total de dias não prestados. Em seguida surge o motivo “Proteção na parentalidade”, que representa 32,85% das ausências registadas.

O Quadro 5 apresenta a distribuição dos dias de ausência ao longo de 2025, segmentada pelos diferentes grupos profissionais.

Quadro 5 – Dias de ausência ao trabalho por grupo profissional.

Grupo/cargo/carreira / N.º de dias de ausência ao trabalho e género	Total		Total
	M	F	
Dirigente Superior 1.º grau	0	0	0
Dirigente Superior 2º grau	0	0	0
Dirigente Intermédio 1º grau	0	0	0
Dirigente Intermédio 2º grau	35	37	72
Dirigente Intermédio 3º grau	31	6	37
Técnico Superior	834	1587	2421
Assistente Técnico	154	702	856
Assistente Operacional	5	54	59
Informático	14	2	16
Total	1073	2388	3461

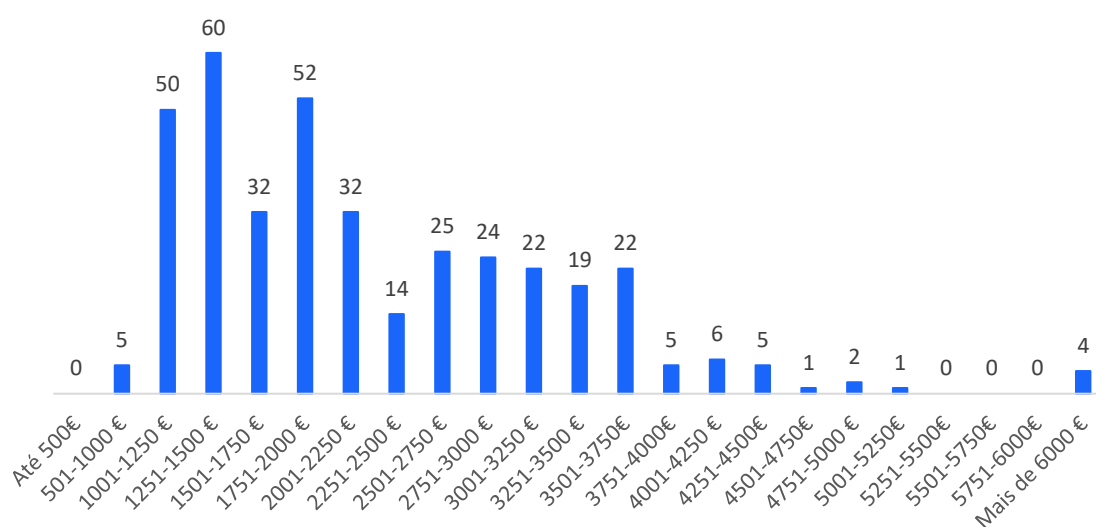
A leitura dos indicadores presentes no Quadro 5 mostra que o grupo profissional de Técnico Superior concentra o maior número absoluto de dias de ausência, seguido pela carreira de Assistente Técnico. No entanto, quando se considera a dimensão de cada grupo profissional, observa-se que os Assistentes Operacionais são, proporcionalmente, os que apresentam o nível mais elevado de absentismo, atingindo uma média de 19 dias de ausência por trabalhador.

3. Encargos com pessoal

3.1 Renunerações mensais ilíquidas por escalão remuneratório

O Gráfico 16 seguinte reflete a distribuição remuneratória dos efetivos da ARTE pelos diferentes escalões remuneratórios.

Gráfico 16 – Distribuição dos trabalhadores por escalão remuneratório.



A distribuição das remunerações ilíquidas de dezembro de 2025 mostra uma forte concentração salarial entre os 1251€ e os 2000€, com destaque para o escalão 1251–1500€, que representa o maior grupo individual (60 trabalhadores). Os escalões imediatamente inferiores e superiores reforçam esta tendência, revelando que a maioria dos trabalhadores se situa num intervalo relativamente estreito de rendimentos.

Cerca de 30% dos trabalhadores recebem até 1500€, enquanto acima dos 2250€ a distribuição torna-se progressivamente menos expressiva, evidenciando uma pirâmide salarial típica: base larga, zona intermédia consistente e topo reduzido.

Relativamente aos leques salariais², o Quadro 6 apresenta as remunerações mínimas e máximas, por género, onde se pode concluir que o leque salarial masculino é de 8,98 e o feminino de 7,18.

Quadro 6 – Remuneração mínima e máxima, em euros, por género.

Remuneração (€)	Valor (€)	
	Masculino	Feminino
Mínima (€)	979,05 €	979,05 €
Máxima (€)	8.788,65€	7.030,93 €

3.2 Encargos Anuais, suplementos remuneratórios e prestações sociais

Os montantes com despesas de pessoal despendidos pela ARTE, durante o ano de 2025, encontram-se refletidos nos quadros 7, 8 e 9.

Quadro 7 – Total dos encargos anuais com pessoal.

Encargos com pessoal	Valor (€)
Remuneração Base	10.916.589,37 €
Suplementos remuneratórios	698.774,75 €
Prémios de Desempenho	8.979,70€
Prestações sociais	485.261,36 €
Outros encargos com pessoal	2.791.059,58€
TOTAL	14.891.685,06 €

² Maior remuneração base ilíquida/Menor remuneração base ilíquida.

Quadro 8 – Suplementos remuneratórios.

Suplementos remuneratórios	Valor (€)
Suplemento trabalho suplementar (diurno e noturno)	46.391,02 €
Trabalho normal noturno	0,00 €
Trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados	25.344,80 €
Isenção de horário de trabalho	0,00 €
Disponibilidade permanente	0,00 €
Outros regimes especiais de prestação de trabalho	0,00 €
Risco, penosidade e insalubridade	0,00 €
Fixação na periferia	0,00 €
Trabalho por turnos	0,00 €
Abono para falhas	45.818,11 €
Participação em reuniões	0,00 €
Ajudas de custo	57.069,37 €
Representação	101.951,78€
Secretariado	933,04 €
Outros suplementos remuneratórios	412.286,93 €
Total	689.795,05 €

Quadro 9 – Encargos com prestações sociais.

Prestações sociais	Valor (€)
Subsídios no âmbito da proteção da parentalidade	3.878,64 €
Abono de família	1.904,70 €
Subsídio de educação especial	0,00 €
Subsídio mensal vitalício	0,00 €
Subsídio para assistência de 3ª pessoa	0,00 €
Subsídio de funeral	0,00 €
Subsídio por morte	0,00 €
Acidente de trabalho e doença profissional	0,00 €

Subsídio de desemprego	0,00 €
Subsídio de refeição	479.478,02 €
Outras prestações sociais	0,00 €
Total	485.261,36 €

Relativamente aos encargos com benefícios sociais, não houve despesa em 2025.

4. Segurança e Saúde

4.1 Acidentes de Serviço / Trabalho e Incapacidades

Durante o ano de 2025 registou-se um 1 acidente de serviço/trabalho no percurso para o trabalho em execução de tarefas inerentes ao serviço, envolvendo 1 trabalhadora do sexo feminino. O acidente de serviço/trabalho registado implicou incapacidade temporária para o trabalho num total de 211 dias de ausências ao trabalho. Os restantes 187 dias de ausência apresentados no Gráfico 15 são referentes a acidentes de serviço/trabalho ocorridos em anos anteriores.

4.2 Saúde no Trabalho

Em 2025, a ARTE apresentou encargos com a saúde no trabalho no valor de 10.749,00€ distribuídos pelas atividades elencadas no Quadro 10.

Quadro 10 – Número e encargos das atividades de medicina no trabalho ocorridas durante o ano.

Atividades de medicina no trabalho	Número	Valor (€)
Total de exames médicos efetuados:	228	7.239,00 € ³
Exames de admissão	30	952,50 €
Exames periódicos	191	6.064,25€
Exames ocasionais e complementares	7	222,25 €
Exames de cessação de funções	0	0,00 €

³ Soma do valor gasto em Exames de admissão, em Exames periódicos e Exames Ocasionais.

Despesas com a medicina no trabalho	NA	0,00 €
Visitas aos postos de trabalho	26	3.510,00€
Total		10.749,00 €⁴

4.3 Segurança e Saúde no Trabalho

Em 2025, foram realizadas 26 auditorias de Segurança e Saúde no Trabalho (SST), em conformidade com a legislação em vigor, abrangendo todos os locais onde exercem funções trabalhadores da ARTE, com o objetivo de avaliar riscos profissionais, verificar condições de trabalho e assegurar o cumprimento das normas de prevenção. Das auditorias resultaram medidas corretivas e preventivas, acompanhadas da elaboração de planos de ação específicos, que incluíram melhorias ergonómicas e organizacionais, atualização de equipamentos e procedimentos de segurança, bem como a programação de ações de formação, reforçando o compromisso da ARTE com a melhoria contínua das condições de trabalho e do bem-estar dos seus trabalhadores.

5. Formação Profissional

5.1 Participações em ações de formação

A ARTE promove de forma contínua o desenvolvimento profissional dos seus trabalhadores, assegurando oportunidades de formação que contribuem tanto para o aperfeiçoamento de competências técnicas como para o crescimento pessoal.

Em 2025 registaram-se 2407 participações em ações de formação, das quais 2004 correspondem a iniciativas internas e 403 a ações externas. Dos 381 trabalhadores da ARTE, 351 participaram em atividades formativas, representando 92,12% dos efetivos. A distribuição dos participantes pelas diferentes carreiras encontra-se apresentada no Quadro 11.

⁴ Soma do valor gasto em Segurança e Saúde no Trabalho.

Quadro 11 – Número de participações em ações de formação profissional e número de participantes por grupo/cargo/carreira.

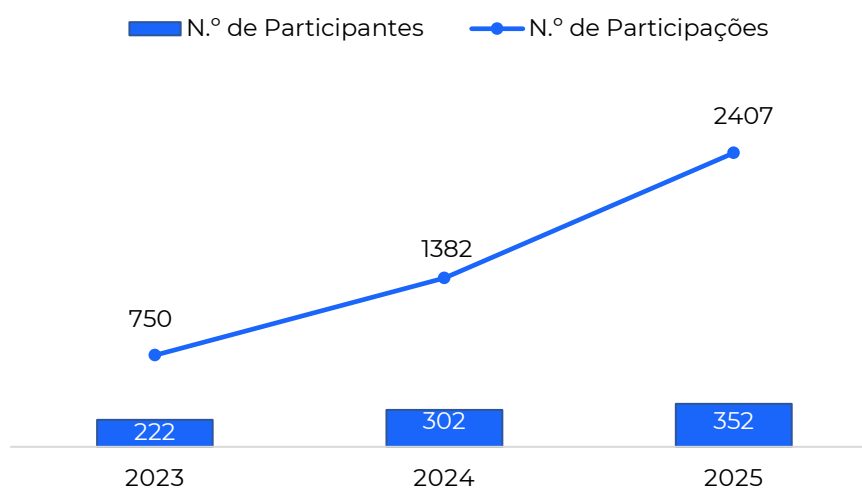
Grupo/cargo/carreira	N.º de participações	N.º de participantes
Dirigente superior de 1º grau	0	0
Dirigente superior de 2º grau	3	1
Dirigente intermédio 1.º grau	4	3
Dirigente intermédio 2.º grau	153	25
Dirigente intermédio 3.º grau	44	10
Técnico Superior	1072	199
Assistente Técnico	1024	85
Assistente Operacional	5	3
Informático	102	26
TOTAL	2407	352

A carreira de Técnico Superior compreende o maior número de participantes (199), ou seja 56,70% do total de participantes.

5.2 Análise evolutiva

A representação gráfica abaixo (Gráfico 17) apresenta a evolução do número de participantes e do número de participações em ações de formação ao longo do último triénio.

Gráfico 17 – Número de participantes e número de participações em ações de formação nos últimos três anos.



A análise do Gráfico 17 evidencia um crescimento expressivo no número de participações em ações de formação durante 2025, superando de forma clara os valores registados em 2023 e 2024. Verifica-se igualmente um aumento no total de trabalhadores que frequentaram estas ações, reforçando a tendência de maior adesão à formação ao longo do período analisado. Relativamente a 2023, o número de participações aumentou cerca de 218%, e face a 2024 registou-se um acréscimo próximo de 73%

5.3 Despesas com Formação

O investimento da ARTE no período em análise totalizou 66.888,93€, abrangendo despesas com formação interna e externa. Este montante reflete a aposta contínua na qualificação dos trabalhadores e no reforço de competências essenciais ao desempenho organizacional. O investimento evidencia um compromisso estruturado com o desenvolvimento profissional e com a modernização dos serviços.

6. Relações Profissionais

No ano de referência do presente relatório, existem 20 trabalhadores sindicalizados, o que corresponde a uma taxa de sindicalização de 5,25%.

6.1 Processos Disciplinares

No que respeita à disciplina, registou-se a conclusão de um processo disciplinar durante o ano de 2025, o qual havia sido instaurado em 2024.

7. Indicadores de Gestão

Complementa-se o presente documento com um conjunto de indicadores de gestão, referentes aos últimos 3 anos, que retratam, em parte, a evolução dos recursos humanos, e, finalmente, apresenta-se o perfil do(a) trabalhador(a) da ARTE.

Indicador	Fórmula de cálculo	2023	2024	2025
Idade Média	Somatório das idades (ponto médio) / Total de efetivos	46	46	47
Nível Médio de Antiguidade	Somatório das antiguidades (ponto médio) / Total de efetivos	14	13	12
Taxa de Feminização	Somatório dos efetivos do género feminino / Total de efetivos x 100	62%	61%	62%
Taxa de Tecnicidade (sentido restrito)	N.º de técnicos superiores x 100 / Total de efetivos	54%	54%	64%
Taxa de Admissões	Total de Admissões x 100 / Total de efetivos	33%	20%	22%
Taxa de Saídas	Total de Saídas x 100 / Total de efetivos	14%	11%	7%
Taxa de Habilitação Superior	Bacharelato+Lic.+Mestrado+Doutoramentox100 / Total de efetivos	73%	73%	74%
Índice de Absentismo	Total de ausências (s/férias) / (Total de dias potenciais de trabalho ⁵ x Total de trabalhadores) x 100	3%	3%	3,61%
Remuneração Base Média Anual	Total dos encargos com remuneração base / Total de efetivos	23.182,60€	25.808,66 €	28.652,47€
Taxa de Participação (Formação)	Total de participantes na formação x 100 / Total de efetivos	76%	94%	92%
Taxa de Investimento (Formação)	Total da despesa com formação x 100 / Total de encargos com pessoal	0,45%	0,17%	0,45%

8. Perfil do(a) Trabalhador(a) da ARTE

O perfil tipo de trabalhador da ARTE em 2025 corresponde a:

- indivíduo do sexo feminino, com 47 anos de idade;
- detentora de contrato individual de trabalho por tempo indeterminado;
- desempenha funções na administração pública há 12 anos;
- detentora de licenciatura e, integra a carreira de Técnico Superior.

⁵ A referência são 251 dias úteis de trabalho por ano.

arte

AGÊNCIA PARA A REFORMA
TECNOLÓGICA DO ESTADO

