Atratividade da Carreira de Técnico Superior na Administração Pública

Projeto Final do Grupo 5 - Curso FAAP (IPPS-ISCTE) - 3ª Edição

Carla Cerqueira
Clara Ferreira
Fernanda Cristo
Helga Duarte
Liliana Silva

1. Introdução

O Projeto Final do Grupo 5, do Curso de Formação Avançada na Administração Pública (FAAP) – 3ª Edição, promovido pelo IPPS-ISCTE, aborda o tema *"A Atratividade da Carreira de Técnico Superior (TS) na Administração Pública (AP)"*, cuja escolha resultou da unanimidade da problemática nas diferentes entidades dos elementos da equipa, e que espelha a realidade atual da AP, visando uma possível solução para tornar a carreira de TS mais atrativa no mercado de trabalho nacional.

No universo de 745.590[1] Trabalhadores em Funções Públicas a carreira de TS tem pouca expressividade, representando, apenas, 11% desse valor (79.499)[1]. No entanto, é uma carreira que integra todos os quadros das diferentes áreas governativas, cuja função é desenvolver atividades de caráter técnico e/ou científico.

Atualmente, a média de idades dos TS é 47,1 anos[2], e o seu índice de renovação situa-se nos 21,7%[2], de acordo com os dados fornecidos pelo boletim estatístico do emprego público (BOEP) para junho do presente ano.

A ingressão na carreira geral de TS, tem como requisito obrigatório a titularidade de licenciatura, e a oferta salarial para os primeiros integrantes situa-se no nível 16 da Tabela Remuneratória Única (TRU)[3] da AP, em vigor, a que corresponde o vencimento mensal de 1.385,99€ (ilíquidos)[3]. Nos últimos 20 anos, a valorização salarial da carreira de TS, estagnou. As reformas do Governo, para os princípios das "*New Public Management(NPM)"*(Denhardt & Denhardt, 2003[4]),e as sucessivas crises económicas, desequilibraram as contas do Estado, obrigando a dois congelamentos, um em 2005, pela Lei n.º 43/2005, de 29/08, e outro em 2011, nos termos do acordo firmado no Memorando de Entendimento (MdE) da Troika, que impediram atualizações e valorizações salariais até 2018[5].Estes congelamentos desajustaram os salários dos TS, às várias transformações sociais e económicas do país, tornando-os pouco atrativos e competitivos face ao setor privado.

Este projeto tem como objetivo apresentará a solução: "Atrair novos quadros técnicos qualificados para AP, por via do aumento salarial, situado no 500,00€, para 11 níveis[3] da TRU da carreira de TS, tendo por base o custo médio de vida atual de Portugal, bem

[1] DGAEP_ Síntese Estatística do Emprego Público (SIEP), valores a 31/12/2023
[2] DGAEP_ Boletim Estatístico do Emprego Público (BOEP)_n. º26_v2_2024.07.26
[3] DGAEP_SRAP_2024_V1
[4] Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003): in" *The New Public Service: Serving, Not Steering"*.
[5] LOE2018_Artigo 18.º_Valorizações Remuneratórias

como a média dos salários praticados no mercado de trabalho nacional[6], assim como o aumento do subsídio de refeição para 9,60€[7].

2. Metodologia

Para a formulação e desenvolvimento desta política pública, foi adotada uma abordagem metodológica mista, que combina técnicas qualitativas e quantitativas. Essa escolha assegura uma análise integrada, considerando tanto os dados empíricos quanto os contextos sociais e económicos que influenciam a atratividade da carreira de TS na AP. A abordagem qualitativa baseou-se na análise documental e em consultas a *stakeholders* relevantes. Documentos como o Boletim Estatístico do Emprego Público (BOEP), a Conta Geral do Estado (CGE) e relatórios da Direção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP) foram analisados para compreender os fatores estruturais e contextuais da problemática. Autores como Creswell (2014)[8] destacam que a metodologia qualitativa é essencial para explorar perceções, práticas e experiências, permitindo captar as nuances do problema e fundamentar as propostas com uma compreensão contextual. O problema que subjaz a esta política pública é transversal a vários países, dado que se trata da atração e retenção de talento na AP. Um dos principais fatores dissuasores em Portugal é a atual TRU. Embora existam trabalhadores vocacionados para a missão pública, muitos necessitam de recompensas financeiras para garantir uma vida digna (Ki, 2021)[9]. Este desajuste reflete-se em fenómenos como a rotatividade elevada (Hafiz et al., 2018)[10], justificando a necessidade de soluções estruturadas e bem fundamentadas.

Quanto à componente quantitativa consistiu na análise de dados estatísticos, focada em: i) Comparação dos níveis remuneratórios da TRU com salários do setor privado. ii) Projeções financeiras, avaliando o impacto orçamental do aumento salarial proposto de 500,00€ e suas implicações fiscais (IRS e IVA). iii) Análise de tendências demográficas, considerando a idade média e taxas de renovação dos TS, com base em dados da DGAEP e do INE. Babbie (2020)[11] sublinha que a utilização de métodos quantitativos permite verificar padrões, mensurar impactos e validar hipóteses, assegurando rigor na formulação de políticas públicas. A articulação entre as abordagens qualitativa e

[6]INE _ Ganho Mensal Médio_ Nível de Educação_Licenciatura_2022
[7] Portaria n.º 107-A/2023, de 18 de abril
[8] Creswell, J. W. (2014): *in* "*Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches".* 2014.
[9] Ki, N. (2021): *in "The Effectiveness of Monetary and Promotion Rewards in the Public Sector and the Moderating Effect of PSM (PSM-Reward Fit or PSM Crowding Out): A Survey Experiment".* https://doi.org/10.1177/00953997211025983.
[10] Hafiz, M., Omar, A., & Sher, K. (2018*): in* "*Analysis of Syntactic Errors in Engolis Writing: A Case Study of Jazan University Preparatory Year Students. Journal of Education and Practice"*, 9(11), pp. 113-120. https://www.iiste.org
[11] Babbie, E. (2020*): in "The Practice of Social Research",* Cengage AU, 2020.

quantitativa permitiu identificar fatores subjetivos, como motivações e perceções dos trabalhadores, assim como sustentar as propostas com evidências concretas, projetando impactos sociais e económicos da implementação. Ao integrar estas metodologias, o projeto alinha-se às boas práticas de pesquisa em ciências sociais aplicadas, conforme sugerido por Yin (2018)[12], garantindo que as soluções sejam fundamentadas, viáveis e ajustadas à realidade da AP em Portugal.

3. Planeamento do Projeto

Tendo em atenção as diferentes fases do projeto, procedemos à elaboração do planeamento calendarizado, com afetação de tarefas e atividades por cada um dos perfis de responsabilidade, sendo que, a duração de cada uma das tarefas, a que entendemos imprescindível à sua concretização. A duração e implementação do projeto, conforme mencionamos supra, tem a duração prevista de 15 meses, com início a 01 de janeiro de 2025 e implementação a 01 de abril de 2026 conforme apresentado no Anexo I – *WBS (Work Breakdow Struture)* ou Plano de força de trabalho, representado através do Diagrama de Gantt, identificando quem as vai realizar, ou seja, os recursos humanos e materiais. Definimos também, os perfis de competências adequadas ao desenvolvimento do projeto, por forma a garantir a sua implementação e execução. *Destarte*, esta metodologia permite uma definição hierárquica e cronológica das atividades e tarefas a desenvolver focalizadas no planeamento e controlo.

Assim, o perfil da força de trabalho, à qual chamamos *"Estrutura de Missão"*, implica, uma equipa multidisciplinar, composta por elementos externos e internos. Os elementos externos, serão captados com recurso ao *outsourcing*, aquisição de serviços, nomeadamente três sociólogos do trabalho e das organizações, com recurso ao procedimento pré-contratual de Concurso Público, nos termos do estatuído no artigo 16.º, n.º 1, alínea c), do CCP[13], pelo valor de 120.000,00€.

Os elementos internos, serão quatro TS (economista, estatístico, jurista e informático), pertencentes ao mapa de pessoal da DGAEP, atenta a missão atribuições[14], desta Entidade. Assim, das U.O. nucleares da DRJE, DCRA, o jurista e o economista, da DIOEP, DRAD, um estatístico, e da DTDSI, um informático. Esta *Estrutura de Missão*, é formada em estrito cumprimento, com o estatuído no artigo 28.º, da Lei n.º 4/2004, de 15/01, na redação em vigor, tendo o Governo para o efeito emanado RCM, a nomeá-la e definido que fica na dependência do Ministro da Presidência do Conselho de Ministros.

---

[12] Yin, R. K. (2018): in "*Case Study Research and Applications: Design and Methods*", Sage Publications Lde, 2018.

[13] Aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008, de 29/01, na redação vigente.

[14] A sua orgânica encontra-se aprovada e definida no Decreto-Regulamentar n.º 27/2012, de 29/02, para o que importa, vide, artigo 2.º, n.º (s) 1 e 2.

O coordenador-geral será o TS (economista), com o estatuto remuneratório equivalente a vencimento mensal do presidente da empresa B[15], de acordo com a tabela de remunerações dos gestores públicos aplicável, nos termos da RCM n.º 16/2012, de 14/02, acrescidas das despesas de representação[16] nomeadas pelo Ministro, coadjuvado por dois coordenadores-adjuntos, sendo um, o sociólogo de trabalho e das organizações, e o outro o TS (estatístico). No que concerne aos recursos materiais, será necessário afetar salas para o desenvolvimento do projeto, softwares e respetivas licenças específicas. Em relação às salas, serão utilizadas as salas próprias que as instalações da DGAEP tem para a realização das reuniões com os Sindicatos, e ao adjudicar a aquisição de serviços, constará do caderno de encargos, que os três sociólogos do trabalho e das organizações, disporão do seu próprio *personal computer,* os quatro TS disporão do que tem para a realização do seu conteúdo funcional. As reuniões também, se realizarão por via presencial e videoconferência, com recurso a tecnologias gratuitas.

Utilizamos também, a ferramenta de planeamento estratégico de análise SWOT, onde identificamos as Forças *(Strenghts)*, Fraquezas *(Weaknesses)*, Oportunidades *(Opportunities)* e Ameaças *(Threats)*. Esta análise oferece uma visão abrangente das variáveis internas e externas que afetam a carreira de TS na AP e ajuda a delinear estratégias para superar desafios e maximizar as oportunidades (Anexo II). De uma análise detalhada às Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, identificadas, verificamos que:

- *Atração de Talentos*: Com a atualização salarial e condições de trabalho melhoradas, a carreira de TS na AP torna-se uma opção mais atrativa para novos talentos qualificados;
- *Motivação e Retenção:* Salários competitivos e condições de trabalho flexíveis aumentam a motivação e a retenção dos trabalhadores, reduzindo a rotatividade;
- *Equidade Salarial:* A atualização salarial proposta visa corrigir desigualdades e promover um ambiente de trabalho mais justo, fortalecendo a coesão interna;
- Competitividade com o Setor Privado: A revisão da carreira de TS torna a AP mais competitiva em relação ao setor privado, especialmente em áreas técnicas e de elevada especialização.
- *Complexidade Administrativa:* A implementação exige novos processos de gestão, como um sistema de negociação salarial, o que aumenta a complexidade e requer formação adicional;

[15] 5 223,66€/mês.
[16] 2 089,46€/mês.

- *Impacto Orçamental:* O aumento salarial e novos benefícios (subsídios de residência) representam uma pressão financeira que exige um planeamento rigoroso para manter a sustentabilidade;
- *Disparidades Salariais Potenciais:* As alterações salariais podem gerar variações entre entidades públicas, fomentando insatisfação interna e competição indesejada;
- *Dependência de Aprovações Governamentais:* A implementação depende de aprovação do orçamento e de apoio político, o que pode ser influenciado por mudanças nas prioridades governamentais.
- *Reforço da Imagem da AP:* A modernização das condições de trabalho e atualização salarial melhoram a imagem da AP, atraindo as novas gerações de profissionais qualificados;
- *Inovação em Recursos Humanos:* A adoção de práticas como o teletrabalho e a semana de quatro dias contribui para um ambiente de trabalho dinâmico e alinhado com as tendências do mercado;
- *Parcerias com Instituições de Ensino:* Vínculos com universidades e centros de formação facilitam o recrutamento de jovens qualificados e asseguram a renovação dos quadros na AP;
- *Apoio Político e Social:* A valorização das carreiras públicas pode contar com o apoio de sindicatos e partidos políticos que defendem o fortalecimento do setor público.
- *Limitações Orçamentais:* Em cenários de restrição financeira, os aumentos salariais podem ser insustentáveis, e as medidas podem enfrentar cortes orçamentais;
- *Condições do Setor Privado:* Em algumas áreas, o setor privado pode ainda oferecer condições mais atraentes, especialmente em termos de progressão de carreira;
- *Possível Resistência Interna:* Certas áreas podem resistir a mudanças significativas, como a flexibilização da estrutura salarial e a adoção de novos benefícios;
- *Instabilidade Política e Mudanças Governamentais:* Mudanças no governo ou em políticas orçamentais podem atrasar ou inviabilizar a implementação de algumas medidas.

A análise SWOT revelou que o projeto apresenta um conjunto de forças e oportunidades que reforçam a sua viabilidade e o seu impacto positivo para a atratividade na carreira de TS. Contudo, as fraquezas e ameaças destacam a necessidade de uma

implementação bem estruturada e de um acompanhamento contínuo para garantir que o projeto seja financeiramente sustentável e ajustado às mudanças do contexto socioeconómico.

No desenho e desenvolvimento de qualquer projeto, é preciso identificar os *Stakeholders*. Neste projeto e política pública de alteração da Tabela Salarial para a carreira e categoria geral de TS, correspondente a um aumento de 500,00€, para cada índice, as partes interessadas são, desde logo, os vários organismos que compõem a AP, representados pela DGAEP, o Governo, os trabalhadores e agentes da AP, bem como os diversos sindicatos da função pública. Assim identificamos os *Stakeholders* no Anexo III.

4. Desenvolvimento do Projeto: Passo a Passo do Processo de Identificação, Análise e Implementação das Soluções

O desenvolvimento do projeto encontra-se detalhado no Diagrama de Gantt (Anexo I), tendo como principais passos os seguintes:

1.º Trimestre: Fase de Diagnóstico e Avaliação (com análise de mercado e reuniões com *stakeholders* – com exceção dos sindicatos).

2.º Trimestre: Elaboração da Proposta.

3.º Trimestre: Negociação com o governo (ministério das Finanças, mais concretamente com a secretaria de estado da Administração Pública)[17].

4.º Trimestre: Aprovação pelo Conselho de Ministros.

5.º Trimestre: Implementação da Proposta.

5. Solução Proposta: critérios adotados e estimativa orçamental

A solução proposta para o aumento salarial dos TS na AP é considerada a mais essencial no contexto atual, dado o significativo desfasamento entre as remunerações oferecidas pelo setor público e pelo setor privado, bem como o impacto do aumento do custo de vida nos últimos anos. Este cenário tornou a remuneração da carreira de TS insuficiente para garantir uma vida digna, o que compromete a sua atratividade e dificulta a retenção de talentos. Embora outras medidas de atratividade, como teletrabalho, semana de quatro dias, formação contínua, flexibilização laboral e subsídios de residência, sejam importantes, nenhuma delas operará com a mesma eficácia se a necessidade básica de uma remuneração adequada não for plenamente satisfeita. Fundamenta-se esta premissa na Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow (1943)[18], segundo a qual a satisfação das necessidades fisiológicas, como alimentação e habitação, é uma condição indispensável para o

[17] https://www.portugal.gov.pt/pt/gc24/area-de-governo/financas/secretarios-de estado?i=administracaopublica

[18] Maslow, A. H. (1943): *in* "*A Theory of Human Motivation*. *Psychological Review"*, 50(4), 370–396. https://doi.org/10.1037/h0054346

progresso rumo a necessidades superiores, como segurança, pertença, reconhecimento e autorrealização. Enquanto estas necessidades fundamentais não forem atendidas, as demais estratégias de valorização terão um impacto limitado na motivação e retenção dos profissionais. Herzberg (1968)[19], na sua teoria dos fatores motivacionais e higiénicos, também sublinha que a satisfação das necessidades básicas, como uma remuneração adequada, é essencial para evitar a insatisfação e a rotatividade no trabalho. Nesse sentido, o aumento salarial proposto para os TS representa uma medida prioritária, pois aborda diretamente as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores para atender às suas necessidades básicas, criando uma base sólida para que outras iniciativas de atratividade possam ser implementadas de forma eficaz.

5.1 Critérios de ponderação do aumento salarial a atribuir

Para a definição do valor para o aumento da TRU dos TS, procurou-se analisar os dados disponíveis no INE e na DGAEP. Apesar de considerarmos que a moda seria o indicador mais próximo da realidade, a mesma não está disponível e assim consideramos o vencimento médio mensal de um TS na AP, que é de 1.764,20€ e que a média mensal por nível educação (privado e público) em 2022 era de 2031,92€ (com Licenciatura).

Verificamos também que o subsídio de refeição da AP (6,00€) não era competitivo comparando com a média do privado (9,60€). Atentando que os baixos rendimentos são um dos grandes motivos para a falta de atratividade na carreira de TS, consideramos um valor que pudesse passar a média salarial para valores mais competitivos com o mercado de trabalho privado, definindo-se o valor de 500,00€ a todos os TS e um subsídio de refeição igual a 9,60€. A determinação do valor do aumento também teve em conta que com a saída dos TS por reformas, que estão em posições remuneratórias muito elevadas, dada a forma como a progressão na carreira era feita, levará a que nos próximos anos, a média mensal diminua do valor atual, criando um maior fosso entre privado e público, sendo necessário acautelar a diminuição do mesmo.

5.2 Despesas com o projeto

O orçamento foi elaborado, de acordo com o classificador económico das receitas e das despesas públicas, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 26/2002, de 14/02.

Quanto aos recursos humanos – para além de externos, recorre-se aos recursos internos que tenham competências, disponibilidade, e experiência em gestão de

[19] Herzberg, F. (1968): in *"One More Time: How Do You Motivate Employees? Harvard Business Review"*. https://hbr.org/1968/01/one-more-time-how-do-you-motivate-employees

projetos, por forma a garantir o desiderato pretendido. Para o apuramento dos custos, foram tidos em consideração os pressupostos que se enunciam:

- o valor do preço contratual com a aquisição de serviços;
- a previsão de encargos com os recursos humanos internos teve em consideração as posições remuneratórias correspondentes à base da carreira e categoria geral de técnico superior geral e carreira e categoria de técnico superior especial (informático);
- no que concerne à afetação da força de trabalho no decorrer do planeamento, desenho do projeto, atendendo ao teor do Anexo I, foi o mesmo, calculado, em regime de tempo ETI (equivalente a tempo inteiro) a fixar a cada um dos trabalhadores, tendo como premente que, cada um dos trabalhadores, terá uma relação jurídico-funcional com a duração de 12 meses;
- em relação ao subsídio de refeição utilizou-se a fórmula que se enuncia: Valor diário do subsídio de refeição x 21 dias x 11 meses x número de trabalhadores;
- os subsídios de natal e de férias, teve por base de cálculo, a remuneração salarial base de cada trabalhador, sendo pagos nos meses de novembro e junho, nos termos do previsto nos artigos 151.º e 152.º, do Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20/06, na redação em vigor, que aprovou a Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP);
- no que respeita aos encargos sobre as remunerações foram aplicados os coeficientes legalmente previstos (23,75 %), aos valores que integram a base de incidência contributiva. (Anexo IV e X)

5.3 Despesa da implementação da medida

O cálculo para o valor anual de aumento de despesa foi feito com base na média salarial do TS na AP comparando com um aumento de 500,00€. Teve em conta o universo dos TS mantendo-se o seu número ao longo dos anos, na política do um por um (saída e entrada).

O aumento de 500,00€ a todos os funcionários públicos (79.499), tendo em conta o vencimento, assim como a contribuição para a Segurança Social (23,75%), subsídios de férias e de Natal e o aumento do subsídio de refeição totalizam uma despesa de 757.919.616,30 € (Anexo IV e X).

5.4 Financiamento da medida

O orçamento da receita cumpre os princípios vertidos na Lei do Enquadramento do Orçamental (LEO) n.º 151/2015, de 11/09, na redação vigente, nomeadamente os previstos nos artigos 10.º, 11.º e 18.º, respetivamente, "*Estabilidade Orçamental*", "*Sustentabilidade das Finanças Públicas*", "*Economia, Eficiência e Eficácia*".

O aumento dos salários dos TS leva a um aumento na cobrança de IRS, ao aumento do consumo e no subsequente aumento do IRC, sendo assim suportado pela maior cobrança de impostos.

IRS: Com base no salário médio atual na função pública (1.764,20) fez-se uma simulação generalista para apurar o IRS real de 79.499 funcionários públicos. Fez-se o mesmo para o aumento de 500,00€, ou seja, para um trabalhador a aferir 2.264,20€ (Anexo V, IX e X).

IVA e IRC: com base no valor cobrado a mais de IRS, de 228.575.383,26€ encontramos a proporção de aumento de cobrança de impostos, na mesma proporção dos aumentos analisados de 2022 para 2023, conforme CGE.

Foi necessário prever uma percentagem um pouco superior no IRC para conseguir cobrir o aumento de despesa. Isto na linha de pensamento que os aumentos dos trabalhadores públicos aumentam o consumo nacional e não sendo um aumento de salários generalizado, nomeadamente no salário mínimo, permite que as empresas mantenham os custos e aumentem as vendas (Anexo VI, IX e X).

Apresenta-se materialização da Política Pública através do Anexo VII, VIII, IX e X.

6. Análise dos resultados e conclusões

Com este projeto, espera-se um aumento significativo da atratividade da carreira de TS na AP para as gerações vindouras, bem como um incremento da motivação entre os atuais trabalhadores, o que acarretará resultados sociais, económicos e políticos com impacto relevante no nível de vida dos trabalhadores e com consequências amplas para toda a sociedade.

Socialmente, a atualização da posição remuneratória na carreira de TS contribuirá para que os profissionais se sintam mais valorizados, o que resultará num maior empenho e dedicação nas suas funções. A longo prazo, isso refletir-se-á na melhoria da prestação dos serviços públicos, uma vez que trabalhadores mais motivados e adequadamente remunerados tendem a ser mais produtivos, comprometidos com a sua missão e, por conseguinte, mais eficientes, conforme a Teoria da Hierarquia das Necessidades de MASLOW (1943), supra referida.

Economicamente, ao receberem salários mais elevados, os TS contribuirão diretamente para o aumento do consumo das famílias, o que gerará um ciclo positivo na economia, com uma melhoria na qualidade de vida e uma redução da pressão financeira que muitos enfrentam. BARRADAS (2021)[20] afirma que um aumento salarial tem o potencial de impulsionar o consumo interno, o que, por sua vez, aumenta a procura e o

[20] Barradas, R. (2021), *in "Salários mais altos aceleram a produtividade do trabalho",* Publituris. https://www.publituris.pt/opiniao/opiniao-salarios-mais-altos-aceleram-a-produtividade-do-trabalho.

crescimento económico, levando a uma maior arrecadação de impostos diretos e indiretos. A médio e longo prazo, os benefícios económicos superarão os custos, pois a AP será capaz de reter profissionais altamente qualificados, reduzindo as despesas associadas à rotatividade, recrutamento e formação de novos trabalhadores. Isto permitirá também uma redução da dependência de serviços especializados adquiridos externamente (*outsourcing*), pois serviços que anteriormente eram terceirizados podem ser realizados internamente por trabalhadores já treinados e com maior compromisso.

Além disso, a melhoria salarial terá um impacto positivo na eficiência dos serviços públicos. A Teoria dos Salários de Eficiência de HICKS (1932)[21], sugere que, ao pagar salários acima do equilíbrio de mercado, os empregadores podem atrair trabalhadores mais qualificados e motivados, resultando num aumento da produtividade e da eficiência operacional. Trabalhadores mais satisfeitos, que percebem o seu valor e são adequadamente remunerados, tendem a ser mais produtivos, o que contribui para a aceleração de processos e para a redução de custos indiretos relacionados com ineficiências operacionais. Consequentemente, isso resultará numa melhoria na qualidade dos serviços prestados à população.

Politicamente, a implementação desta solução reforça a imagem do Governo como um defensor de uma AP mais justa, equitativa e competitiva. Ao corrigir desigualdades salariais e promover a valorização dos profissionais qualificados, o Governo conquista apoio popular e político, especialmente entre os sindicatos e os trabalhadores da função pública. A aplicação de uma política salarial justa, que beneficia a base de trabalhadores qualificados, garante não só uma maior satisfação profissional, mas também reforça confiança nas instituições públicas e o apoio às políticas governamentais

[21] Hicks, J. R. (1932), *in "The Theory of Wages"*, Macmillan. https://www.amazon.com/Theory-Wages-John-R-Hicks/dp/1258458317.

ANEXOS

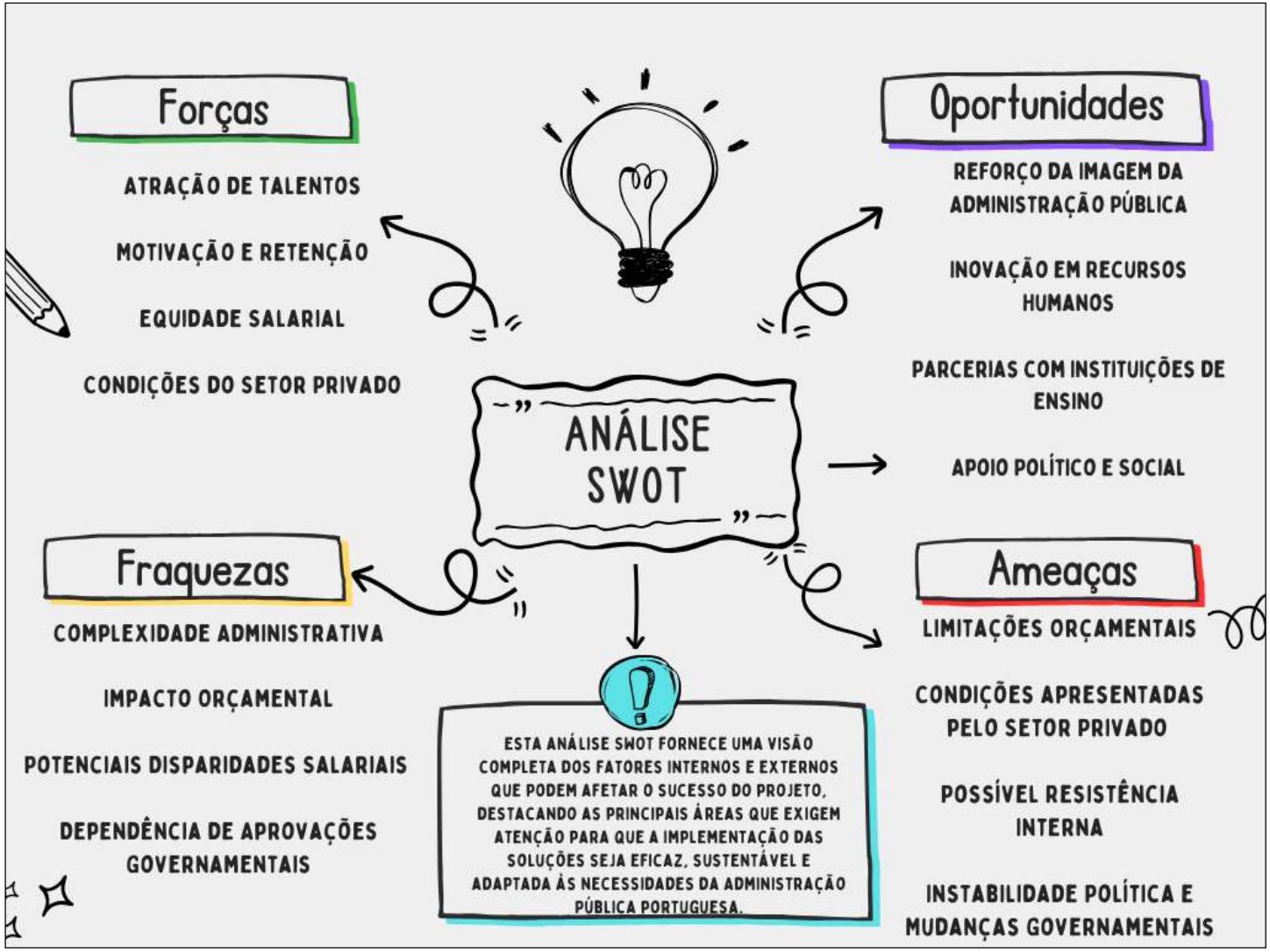
Anexo I

Atratividade da Carreira de Técnico Superior na Administração Pública

Grupo de trabalho n.º 5 **Medida adotada - Aumento da Tabela Salarial**	**1.º trimestre**		**2.º trimestre**		**3.º trimestre**		**4.º trimestre**		**5.º trimestre**	
Atividades/Tarefas	Participantes	Resultados /Produtos	Participantes	Resultados /Produtos	Participantes	Resultados /Produtos	Participantes	Resultados /Produtos	Participantes	Resultados/Produtos
Tarefa	**Quem**	**Concluído**	**Quem2**	**Concluído3**	**Quem**	**Concluído**	**Quem**	**Concluído**	**Quem 2**	**Concluído 3**
1. Diagnóstico e avaliação										
1.1 Análise dos valores médios do mercado em termos salariais do universo que se precisa de recrutar	Estrutura de Missão (3 sociológos de trabalho e das organizações (outsorcing) e 4 TS, da DGAEP, das U.O. - DRJE, DCRA, o jurista e o economista, da DIOEP, DRAD, 1 estatistico, e da DTDSI, 1 informático)	Relatório com as conclusões								
1.2 Análise do n.º de trabalhadores que estão na AP e a média de entrada de novos trabalhadores dos últimos anos (Boletim Emprego Público)	Estrutura de Missão	Relatório com as conclusões								
1.3 Reunir com stakeholders (sindicatos da função pública, DGAEP, Federação dos Sindicatos da Administração Pública);			Estrutura de Missão + *stakeholders*	Relatório de convergência						
1.4 Estimar o encargo e a cadência da implementação da solução					Estrutura de Missão	Relatório com as conclusões				
2. Elaboração da Proposta							Estrutura de Missão (1 mês)	Proposta		
3. Negociação Coletiva da Proposta Artigo350º Objeto da negociação coletiva LGTFP										
3.1 Sindicatos e estruturas representativas dos trabalhadores da Administração Pública e DGAEP							Estrutura de Missão e Sindicatos da AP e estruturas representativas dos trabalhadores da Administração Pública e DGAEP (1 mês)	Acordo decorrente da negociação (Artigo354º LGTFP)		
4. Governo (PCM VS Ministério das Finanças)							Estrutura de Missão e Governo (1 mês)	Proposta de valores e implementação (datas)		
5. Aprovação da Proposta									Governo /Conselho de Ministros (PCM)	Aprovação do Decreto-Lei
6. Implementação da Proposta									**Governo**	**LOE/A.R.**

O ***Diagrama de Gantt***, preenchido, diz respeito ao projeto, em que se adotou como medida, politica pública para contribuir para a solução, do problema transversal de atratividade na função pública, o aumento das remunerações salariais, ou seja, alterar a Tabela Salarial. E, o diagrama espelha como essa politica pública vai ser devernhada, quais os intervenientes e a sua mensuração.

Anexo II


Forças
ATRAÇÃO DE TALENTOS
MOTIVAÇÃO E RETENÇÃO
EQUIDADE SALARIAL
CONDIÇÕES DO SETOR PRIVADO
Oportunidades
REFORÇO DA IMAGEM DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
INOVAÇÃO EM RECURSOS HUMANOS
PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES DE ENSINO
APOIO POLÍTICO E SOCIAL
ANÁLISE SWOT
Fraquezas
COMPLEXIDADE ADMINISTRATIVA
IMPACTO ORÇAMENTAL
POTENCIAIS DISPARIDADES SALARIAIS
DEPENDÊNCIA DE APROVAÇÕES GOVERNAMENTAIS
Ameaças
LIMITAÇÕES ORÇAMENTAIS
CONDIÇÕES APRESENTADAS PELO SETOR PRIVADO
POSSÍVEL RESISTÊNCIA INTERNA
INSTABILIDADE POLÍTICA E MUDANÇAS GOVERNAMENTAIS
ESTA ANÁLISE SWOT FORNECE UMA VISÃO COMPLETA DOS FATORES INTERNOS E EXTERNOS QUE PODEM AFETAR O SUCESSO DO PROJETO, DESTACANDO AS PRINCIPAIS ÁREAS QUE EXIGEM ATENÇÃO PARA QUE A IMPLEMENTAÇÃO DAS SOLUÇÕES SEJA EFICAZ, SUSTENTÁVEL E ADAPTADA ÀS NECESSIDADES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PORTUGUESA.

Anexo III

Stakeholders	***Principais Interesses***	***Principais Benefícios***
Governo/Estado	Ganhos de eficiência, eficácia, receita (impostos diretos e indiretos), rejuvenesce à AP, e tem mais RH, e motivados.	Atrai e retém talentos na AP, eficiência, eficácia e celeridade.
DGAEP – Entidades da AP, representadas pela mesma	Apoiar a definição de políticas públicas para a AP, no domínio da gestão de RH e políticas remuneratórias.	Evitar que os procedimentos concursais para celebração de contratos em trabalho em funções públicas fiquem desertos, e as licenças sem vencimento.
Trabalhadores em funções públicas	Motivação, conseguem ter mais qualidade de vida e suportar o custo de vida, veem o seu trabalho valorizado.	Não precisam de ter mais que um emprego, conseguem pagar as suas contas, veem novos colegas com quem dividir as tarefas laborais, vem-se valorizados.
Sindicatos da função Pública	Defesa e promoção de interesses dos trabalhadores em funções públicas.	Contentamento dos seus associados e cumprem o seu fim primacial.

Anexo IV

Grupo: 5

Orçamento de Projeto "A Atratividade da Carreira de Técnico Superior na Administração Pública"

Despesa

ipps_iscte

2026 — Anual

Rúbrica Despesas

Despesas da Política

	Estimativa	Real	Variância
01.01.03 - Salários	2.160.019.630	1.683.025.630	-476.994.000
01.01.13 - Subsídio de refeição	184.692.077	115.432.548	-69.259.529
01.03.05 - Encargos de Entidade Patronal	360.003.272	280.504.272	-79.499.000
01.01.14 - Subsídio de férias e natal	598.505.439	466.338.352	-132.167.088
Outras	0	0	0
Total	3.303.220.417	2.545.300.801	-757.919.616

2025

Despesas do projeto

	Estimativa	Real	Variância
01.01.03 - Salários	3.838		-3.838
01.01.12 - Despesas de Representação	25.074		-25.074
01.01.13 - Subsídio de refeição	1.386		-1.386
01.03.05 - Encargos de Entidade Patronal	18.715		-18.715
01.01.14 - Subsídio de férias e natal	7.675		-7.675
02.02.20 - Outros trabalhos especializados	120.000	0	-120.000
Total	176.688	0	-176.688

TOTAL -758.096.304

Anexo V

IRS				
		mês	**ano**	**Totalidade dos TS**
Real	**sem aumento**	324,44	4.542,16	361.451.466,32
Estimativa	**com aumento**	529,61	7.414,54	590.026.849,58
				Técnicos Superiores
		Aumento receita	2.872,38	1
			228.351. 337,62	79.499,00

3.1.1.1.2.1. Impostos Diretos

Quadro 3.13. Administração Central: impostos diretos

(milhões de euros)

Designação	2022		2023		Variação em 2023/2022	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS)	15 787,5	67,5	17 929,3	66,1	2 141,8	13,6
Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC)	7 100,2	30,4	8 685,3	32,0	1 585,1	22,3
Outros impostos diretos	495,2	2,1	514,2	1,9	19,0	3,8
TOTAL	**23 382,9**	**100,0**	**27 128,9**	**100,0**	**3 746,0**	**16,0**

Fonte: Direção-Geral do Orçamento.

Anexo VI

	%		%	
IRS	13,60	100%	1,27	228.351.337,62
IVA	10,50	77%	0,98	231.291.879,41
IRC	22,00	162%	3,45	299.644.492,48
				759.287.709,51

3.1.1.1.2.1. Impostos Diretos

Quadro 3.13. Administração Central: impostos diretos

(milhões de euros)

Designação	2022		2023		Variação em 2023/2022	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares (IRS)	15 787,5	67,5	17 929,3	66,1	2 141,8	13,6
Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (IRC)	7 100,2	30,4	8 685,3	32,0	1 585,1	22,3
Outros impostos diretos	495,2	2,1	514,2	1,9	19,0	3,8
TOTAL	**23 382,9**	**100,0**	**27 128,9**	**100,0**	**3 746,0**	**16,0**

Fonte: Direção-Geral do Orçamento.

3.1.1.1.2.2. Impostos Indiretos

Quadro 3.14. Administração Central: impostos indiretos

(milhões de euros)

Designação	2022		2023		Variação em 2023/2022	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Imposto sobre os Produtos Petrolíferos e Energéticos (ISP)	2 746,6	9,3	3 153,8	9,7	407,2	14,8
Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA)	21 289,6	72,2	23 521,8	72,3	2 232,2	10,5
Imposto sobre Veículos (ISV)	445,5	1,5	465,8	1,4	20,3	4,6
Imposto sobre o Tabaco (IT)	1 466,2	5,0	1 562,6	4,8	96,4	6,6
Imposto sobre o Álcool e as Bebidas Alcoólicas (IABA)	314,7	1,1	330,0	1,0	15,4	4,9
Imposto do Selo	1 894,8	6,4	1 965,3	6,0	70,6	3,7
Imposto Único de Circulação (IUC)	441,2	1,5	487,6	1,5	46,4	10,5
Outros	902,4	3,1	1 025,6	3,2	123,2	13,7
TOTAL	**29 500,9**	**100,0**	**32 512,6**	**100,0**	**3 011,7**	**10,2**

Fonte: Direção-Geral do Orçamento.

Anexo VII

Grupo: 5

Orçamento de Projeto "A Atratividade da Carreira de Técnico Superior na Administração Pública"

receita

ipps_iscte

2026

Rúbrica Receitas	Estimativa	Real	Variância
R010101 - Receita de impostos diretos - IRS	228.351.338	0	228.351.338
R020102 - Receita de impostos indiretos - IMPOSTO S/ VALOR ACRESCENTADO	231.291.879	0	231.291.879
R010102 - Receita de impostos diretos - IRC	299.644.492		299.644.492
Outras Receitas - próprias, de impostos diretos e indiretos	2.547.798.108	2.547.798.108	0
Receitas Totais	**3.307.085.818**	**2.547.798.108**	**759.287.710**
			1.368.093

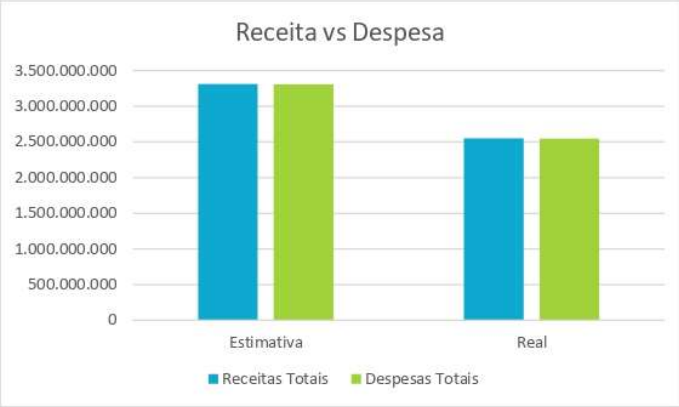
Anexo VIII

Grupo: 5

Orçamento de Projeto "A Atratividade da Carreira de Técnico Superior na Administração Pública"

ipps_iscte

2026



Nota: a tabela Saldo é calculada automaticamente

Saldo	Estimativa	Real	Variância
Receitas Totais	3.307.085.818	2.547.798.108	759.287.710
Despesas Totais	3.303.397.105	2.545.300.801	-758.096.304
Saldo	3.688.713	2.497.308	1.191.405

Anexo IX

PROPOSTA DE DECRETO-LEI n.º /2025

O XXIV Governo Constitucional assumiu como objetivos de governação, a criação da riqueza, a melhoria das condições de vida das pessoas e a construção de um País onde os jovens desejam viver. Tendo assumido como objetivo estratégico, a criação de oportunidades que tem como desiderato a fixação, atração e a realização dos jovens em Portugal. Pelo que, no âmbito da atuação executiva, coordenada e transversal, que visa proporcionar condições presentes e futuras à população e aos jovens, a mesma passa, entre outras áreas, pela do trabalho, e, portanto, na adoção de políticas públicas que devem asseverar o objetivo de fixar novas gerações no território nacional, assim como, manter as que cá continuam.

Para cumprimento dos compromissos traçados, o Governo resolver valorizar o corpo técnico do Estado, optando, face à verificação de falta de competitividade do setor público do Estado em relação ao setor privado, no que respeita à remuneração salarial, ao envelhecimento do seu corpo técnico, e à verificação de que o número de procedimentos concursais abertos para a celebração de contrato de trabalho em funções públicas a título indeterminado, determinado ou determinável na categoria e carreira geral de técnico superior tende a aumentar, pela valorização remuneratória carreira geral de técnico superior.

Na atual conjuntura, de valorização da carreira geral de técnico superior, Governo reconhece a necessidade de implementar um aumento salarial no valor de 500,00 €, por índice na carreira geral de técnico superior que, de forma equitativa, atendendo ao aumento do salário mínimo nacional, que assevere um desenvolvimento idêntico ao das demais carreiras gerais.

Realce-se que, com o objetivo premente de atrair recursos humanos qualificados e revitalizar e rejuvenescer o corpo técnico do Estado, como se havia afirmado, a carreira com este aumento, torna-se mais valorizada.

Cumpre determinar que o reposicionamento dos trabalhadores da carreira geral e categoria de técnico superior que compõem o corpo técnico do Estado, será efetivado com neutralidade orçamental, sem prejuízo da salvaguarda das respetivas expectativas, garantindo-se a manutenção dos pontos e das correspondentes menções qualitativas para efeitos de futura alteração de posicionamento remuneratório.

Continua-se a excecionar a regra de manutenção de pontos, no caso dos trabalhadores que transitam para a primeira posição da nova estrutura da carreira geral de técnico superior, em virtude de terem uma valorização remuneratória imediata.

Estas valorizações entram em vigor em abril 2026, não interferindo com a natural progressão dos trabalhadores, seja por força da medida especial de aceleração do desenvolvimento, seja por força da aplicação do SIADAP.

As valorizações desta carreira geral, dimana de um consenso generalizado, na evolução e construção com as estruturas representativas dos trabalhadores, de uma solução que valoriza os trabalhadores e a Administração Pública.

Para além, destas alterações, são operadas alterações à Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas (LTFP), aprovada em Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua redação atual, que visam adaptar esta valorização da carreira geral de técnico superior, tanto nas situações de ingresso e mobilidade.

Foram auscultadas a Associação Nacional de Municípios Portugueses e os órgãos de governo próprio da Região Autónoma dos Açores.

Foi promovida a audição dos órgãos de governo próprio da Região Autónoma da Madeira e da Associação Nacional de Freguesias.

Foram observados os procedimentos de negociação coletiva decorrentes da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada pelo Anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua redação vigente.

Assim:

Nos termos da alínea a) do n.º 1 do artigo 198.º da Constituição da República Portuguesa, o Governo decreta o seguinte:

CAPÍTULO I

Disposição geral

Artigo 1.º

Objeto

1 - O presente Decreto-Lei aprova a valorização de trabalhadores da Administração Pública, concretamente da carreira geral de técnico superior, mediante a alteração da estrutura remuneratória da carreira geral de técnico superior;

2 - Para os efeitos previstos no número anterior, o presente decreto-lei procede à alteração ao Decreto-Lei n.º 84-F/2022, de 16 de dezembro, na sua redação em vigor, que aprova medidas de valorização dos trabalhadores em funções públicas.

CAPÍTULO II

Carreira geral de técnico superior

Artigo 2.º

Reposicionamento remuneratório na carreira geral de técnico superior

Os trabalhadores que, à data da entrada em vigor do presente Decreto-lei, estejam integrados na carreira geral de técnico superior sofrem um aumento da sua remuneração salarial no valor de 500,00 €, na posição remuneratória em que se encontram, alterando-se a tabela remuneratória única (TRU).

CAPÍTULO III

Alteração à Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas

Artigo 3.º

Alteração ao anexo à Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas

O anexo à LTFP é alterado com a redação constante do anexo i ao presente Decreto-Lei e do qual faz parte integrante.

CAPÍTULO IV

Disposições transitórias e finais

Artigo 4.º

Disposição de salvaguarda

1 - Com a entrada em vigor do disposto no presente Decreto-Lei o trabalhador mantém os pontos e correspondentes menções qualitativas de avaliação do desempenho para efeitos de futura alteração de posicionamento remuneratório, sem prejuízo do disposto no número seguinte.

2 – No âmbito do processo de avaliação de desempenho, os pontos obtidos e correspondentes menções qualitativas, não são contabilizados para efeitos de alteração do posicionamento remuneratório relativamente aos trabalhadores da carreira geral de técnico superior reposicionados na 1.ª posição remuneratória da respetiva carreira, sempre que deste reposicionamento resulte uma valorização remuneratória, como é o caso.

3 - Para o trabalhadores inseridos na carreira geral e categorias de técnico superior, que é objeto do aumento salarial que se encontrem posicionados em posição remuneratória automaticamente criada não pode resultar, em ulterior alteração da posição remuneratória, uma posição à qual corresponda um nível remuneratório de montante pecuniário inferior àquele que lhe seria devido por força da aplicação das regras gerais

de reposicionamento remuneratório e do normal desenvolvimento da carreira, vigentes à data da entrada em vigor do presente Decreto-Lei.

Artigo 5.º

Produção de efeitos

O presente decreto-lei produz efeitos a 1 de abril de 2026.

Visto e aprovado em Conselho de Ministros de 26 de fevereiro de 2026. - Luís Filipe Montenegro Cardoso de Morais Esteves – António Egrejas Leitão Amaro - Joaquim José Miranda Sarmento – Manuel Castro de Almeida.

ANEXO I

(a que se refere o artigo 3.º)

Anexo X

PROJETO DE PORTARIA N.º XXXX/2026

de

Sumário: Fixa a atualização do subsídio de refeição, a 01 de abril de 2026 aos trabalhadores da Administração Pública.

Tendo como premente que o subsídio de refeição, instituído pelo Decreto-Lei n.º 57-B/84, de 20 de fevereiro, teve a sua última alteração preconizada pela Portaria n.º 107-A/2023, de 18 de abril, e tendo em atenção, os objetivos de governação assumidos pelo XXIV Governo Constitucional, a criação de riqueza, a melhoria das condições de vida das pessoas e atento o contexto atual de inflação que tem repercussões diretas no poder de compra dos trabalhadores e a necessidade de contribuir para a minimização dos seus efeitos mediante o reforço dos benefícios sociais a outorgar pelo empregador público no que respeita à matéria da comparticipação das despesas que resultam, incumbe efetuar a atualização intercalar do mencionado subsídio.

Pelo que, se procedeu ao estrito cumprimento dos procedimentos previstos na Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovada pela Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, na sua redação em vigor.

Auscultou-se a Associação Nacional de Municípios e a Associação Nacional de Freguesias.

Assim:

Nos termos do estatuído no Decreto-Lei n.º 57-B/84, de 20 de fevereiro, na redação vigente, do n.º 2 do artigo 13.º e do n.º 1 do artigo 12.º do Decreto-Lei n.º 32/2024, de 10 de maio, na sua redação em vigor, determina o Governo, pelo Ministro da Presidência e pelo Ministro das Finanças, o seguinte:

1 – O montante do subsídio de refeição é atualizado para 9,60 € (nove euros e sessenta cêntimos).

2 – A presente atualização produz efeitos a 01 de abril de 2026.

O Ministro da Presidência, *António Egrejas Leitão Amaro.* – O Ministro das Finanças, *Joaquim José Miranda Sarmento.*