



Balanço Social 2024

Ficha Técnica

Título
Balanço Social 2024

Elaboração
UGAFRH | DRH – Divisão de Recursos Humanos

Data de finalização
4 de julho 2025

Endereço
Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte
Rua Rainha D. Estefânia, n. ° 251
4150-304 Porto

Índice

1.	Apresentação	1
2.	Efetivos globais.....	2
3.	Comportamento organizacional.....	15
4.	Desenvolvimento dos recursos humanos	18
5.	Higiene, saúde e segurança do trabalho.....	20
6.	Despesas com pessoal	21
7.	Síntese final	22

1. Apresentação

No presente documento são reportados os principais indicadores de recursos humanos da CCDR-NORTE relativos ao ano de 2024 ⁽¹⁾.

À semelhança dos balanços anteriores, está estruturado de acordo com os grandes grupos temáticos de informação constantes do Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, que regulamenta a elaboração do balanço social na Administração Pública e foi organizado nas seguintes quatro componentes principais:

- Apresentação dos Recursos Humanos da instituição tendo em linha de conta as variáveis mais relevantes da gestão de recursos humanos, com data de referência a 31 de dezembro de 2024;
- Análise de dados relativa ao comportamento organizacional com ênfase no absentismo;
- Análise dos elementos relativos ao desenvolvimento dos recursos humanos, com particular destaque para a formação profissional;
- Síntese das atividades de higiene, saúde e segurança no trabalho;
- Síntese das despesas com pessoal.

¹ No presente documento estão contabilizados os trabalhadores da CCDR-NORTE e do Programa Espaço Atlântico. Os 98 trabalhadores do Programa Operacional Norte2030 constam de um Balanço Social específico atendendo a que são mais de 60 trabalhadores.

2. Efetivos globais

A CCDR-NORTE é uma instituição pública cuja atuação visa o desenvolvimento integrado e sustentável do Norte de Portugal, contribuindo para a competitividade e coesão do território nacional ⁽²⁾. Compete, também, à CCDR-NORTE a gestão de programas comunitários provenientes de fundos da União Europeia destinados a Portugal e de outros instrumentos de financiamento de desenvolvimento regional. Das atribuições da CCDR-NORTE destaca-se ainda a missão de proteger, conservar, valorizar, divulgar e promover a paisagem cultural, evolutiva e viva do Alto Douro Vinhateiro, património mundial da UNESCO.

Para a execução destas atividades a CCDR-NORTE contou, em 2024, com um total de 750 trabalhadores distribuídos por 5 carreiras, conforme Quadro 1.

Quadro 1 - Distribuição dos recursos humanos por carreira/cargo e género

	Género		Total
	Feminino	Masculino	
Dirigente Superior 1º Grau	-	1	1
Dirigente Superior 2º Grau	3	2	5
Dirigente Intermédio 1º Grau	5	7	12
Dirigente Intermédio 2º Grau	18	18	36
Dirigente Intermédio do 3º grau	1	1	2
Técnico Superior	236	176	412
Informática	10	18	28
Assistente Técnico	127	81	208
Assistente Operacional	17	29	46
Total	417	333	750

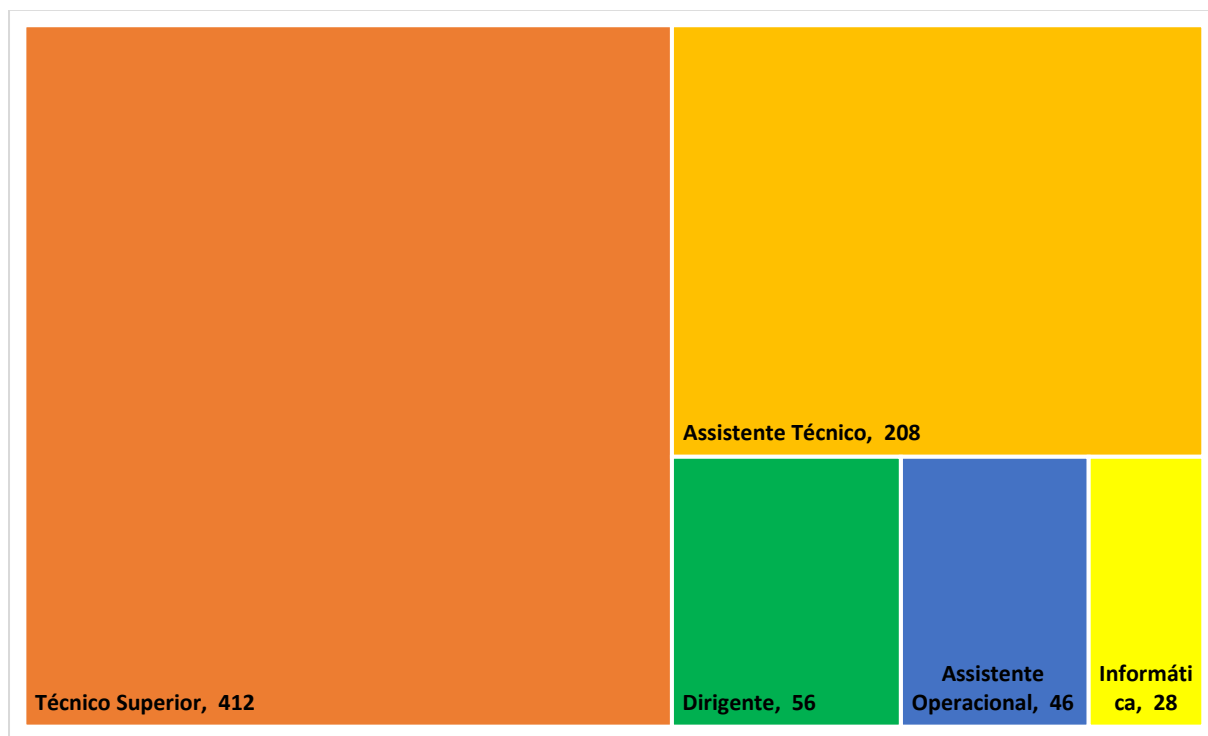
A grande maioria dos trabalhadores pertence à carreira de técnico superior com um total de 412 elementos seguido da carreira de assistente técnico com 208. O cargo dirigente conta com 56 elementos. Verifica-se ainda a presença de 46 assistentes operacionais e 28 informáticos.

O género feminino tem maior representação com 417 trabalhadoras ao passo que o género masculino tem um total 333 elementos.

² Em: www.CCNR-NORTE.pt.

Na Figura 1 representa-se a distribuição total dos recursos humanos repartidos por carreira/cargo.

Figura 1 - Distribuição dos recursos humanos pelas diversas carreiras/cargos



A organização apresenta um elevado nível técnico com um índice de tecnicidade de 58,67% e com uma taxa de feminização de 55,60%.
O rácio de trabalhadores por dirigente é de 7,47%.

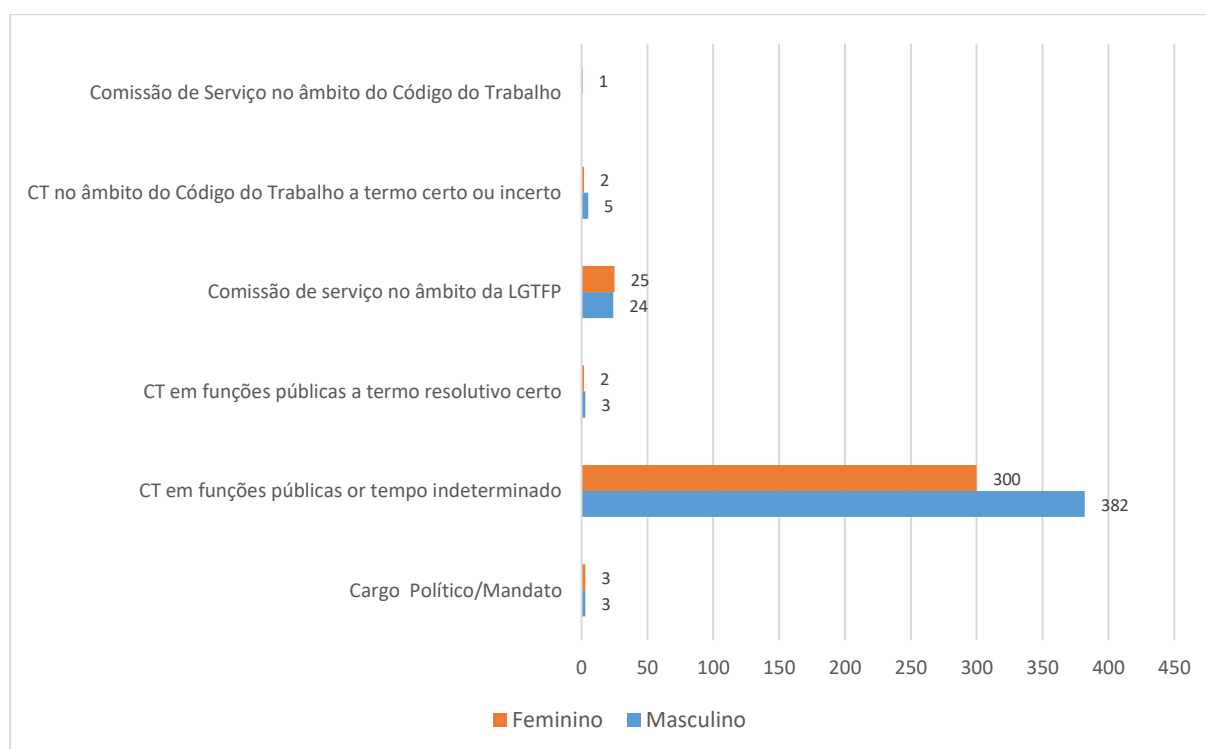
No Quadro 2 e Figura 2 apresenta-se a distribuição dos recursos humanos de acordo com a relação jurídica de emprego.

De destacar a elevada representação de trabalhadores em contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, representando 90,93% do total de trabalhadores. Na instituição há 49 dirigentes em comissão de serviço e 7 trabalhadores com contrato a termo no âmbito do código do trabalho.

Quadro 2 - Distribuição da relação jurídica de emprego por carreira/cargo

Relação Jurídica de Emprego	Masculino	Feminino	Total
Cargo Político/Mandato	3	3	6
CT em funções públicas or tempo indeterminado	382	300	682
CT em funções públicas a termo resolutivo certo	3	2	5
Comissão de serviço no âmbito da LGTFP	24	25	49
CT no âmbito do Código do Trabalho a termo certo ou incerto	5	2	7
Comissão de Serviço no âmbito do Código do Trabalho		1	1
Total	417	333	750

Figura 2 - Distribuição da relação jurídica de emprego na CCDR-NORTE

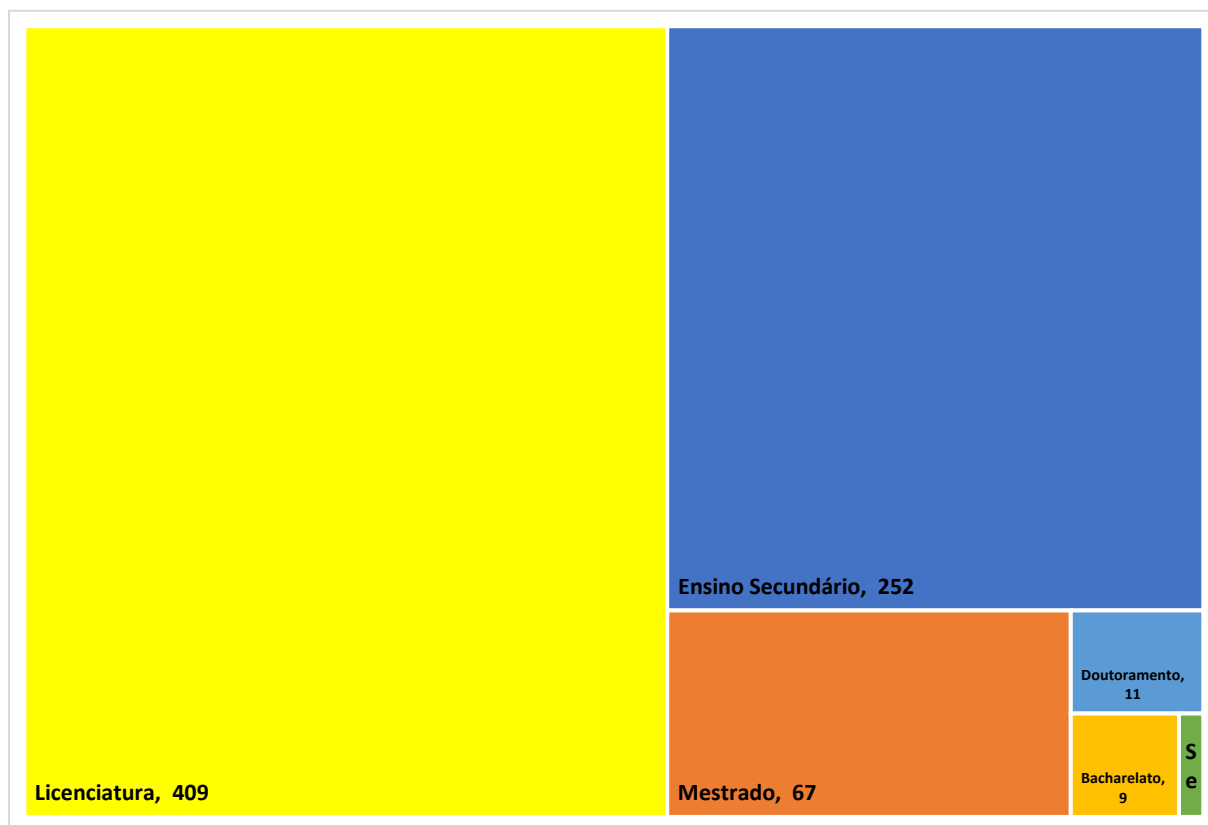


No Quadro 3 e Figura 3 apresenta-se a distribuição dos recursos humanos de acordo com o nível habilitacional.

Quadro 3 - Estrutura habilitacional dos trabalhadores da CCDR-NORTE

	Género		Total
	Feminino	Masculino	
Doutoramento	4	7	11
Mestrado	41	26	67
Licenciatura	226	183	409
Bacharelato	3	6	9
Ensino Secundário	143	109	252
Sem habilitação	-	2	2
Total	417	333	750

Figura 3 - Estrutura habilitacional da CCDR-NORTE



De destacar a elevada proporção de trabalhadores altamente qualificados, com 54,53% de licenciados e 8,93% de mestres. A taxa de formação superior apurada foi de 66,93%.

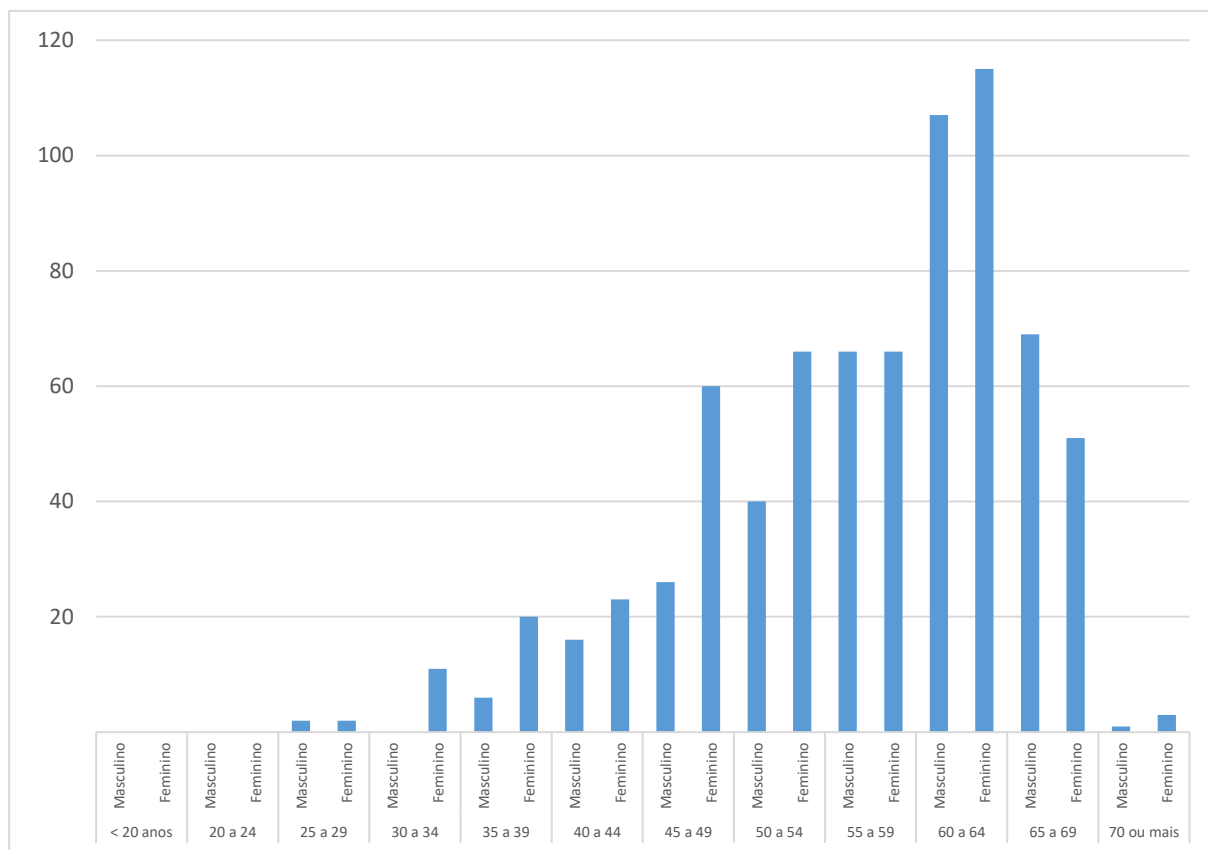
Predominam as áreas do direito, engenharias, economia e gestão. De referir ainda que trabalham na CCDR-NORTE 2 trabalhadores estrangeiros e 49 trabalhadores portadores de deficiência.

A estrutura etária dos trabalhadores da CCDR-NORTE encontra-se representada no Quadro 4 e na Figura 4. No Quadro 4 é particularmente evidente o envelhecimento em quase todas as carreiras/cargos com destaque para os assistentes operacionais com uma média de idades de 61,50 anos. Os assistentes técnicos apresentam uma média de idades de 60,20 anos. Os técnicos superiores apresentam 55,80 anos de média. De referir igualmente que a média global para a totalidade de trabalhadores é de 57,30 anos.

Quadro 4 - Estrutura etária dos trabalhadores da CCDR-NORTE

Idades		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Informática	Total
< 20 anos	Masculino						
	Feminino						
20 a 24	Masculino						
	Feminino						
25 a 29	Masculino		2				2
	Feminino		2				2
30 a 34	Masculino						
	Feminino	1	7	3			11
35 a 39	Masculino	1	3	1	1		6
	Feminino		17	3			20
40 a 44	Masculino	1	10	3		2	16
	Feminino	2	20	1			23
45 a 49	Masculino	7	9	4	2	4	26
	Feminino	6	46	7	1		60
50 a 54	Masculino	6	21	7	2	4	40
	Feminino	7	40	15		4	66
55 a 59	Masculino	4	44	10	5	3	66
	Feminino	4	35	24	2	1	66
60 a 64	Masculino	10	44	35	13	5	107
	Feminino	7	46	46	11	5	115
65 a 69	Masculino		42	21	6		69
	Feminino		23	26	2		51
70 ou mais	Masculino		1				1
	Feminino			2	1		3
Total	Masculino	29	176	81	29	18	333
	Feminino	27	236	127	17	10	417
		56	412	208	46	28	750

Figura 4 - Distribuição das idades na CCDR-NORTE



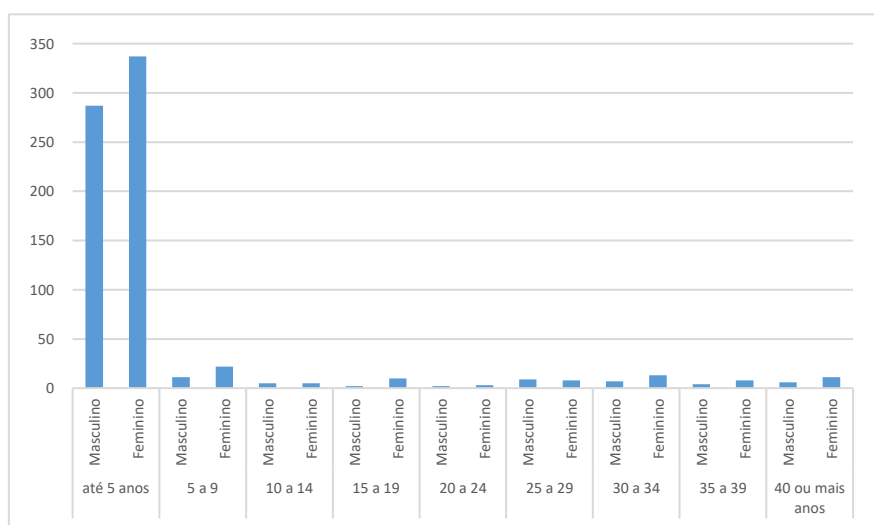
A distribuição por género é muito equivalente. O género feminino tem uma média de 55,90 anos ao passo que o género masculino, mais envelhecido, tem 59,00 anos de média (4 anos de diferença).

Relativamente à antiguidade na organização os valores obtidos são substancialmente diferentes. O Quadro 5 e Figura 5 sintetizam os valores da antiguidade na instituição. Um total de 83,2% do total de trabalhadores tem menos de 5 anos de antiguidade na instituição.

Quadro 5 - Distribuição das antiguidades na CCDR-NORTE

Carreiras		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Informático	Total
até 5 anos	Masculino	23	148	77	23	16	287
	Feminino	14	195	111	13	4	337
5 a 9	Masculino	3	8				11
	Feminino	6	13	2		1	22
10 a 14	Masculino	0	4			1	5
	Feminino	1	3			1	5
15 a 19	Masculino	2					2
	Feminino	3	5			2	10
20 a 24	Masculino	0	2				2
	Feminino	0	3				3
25 a 29	Masculino	1	5	2	1		9
	Feminino	1	3	1	3		8
30 a 34	Masculino	0	4	1	1	1	7
	Feminino	2	8	3			13
35 a 39	Masculino	0	1		3		4
	Feminino	0	4	3	1		8
40 ou mais anos	Masculino	0	4	1	1		6
	Feminino	0	2	7		2	11
Total	Masculino	29	176	81	29	18	333
	Feminino	27	236	127	17	10	417
Total		56	412	208	46	28	750

Figura 5 - Distribuição das antiguidades na CCDR-NORTE



No Quadro 6 e Figura 6 encontra-se a distribuição dos horários praticados na instituição. O horário flexível é o mais representativo com 89,87%. O horário menos representativo é o rígido com 0,27%.

Quadro 6 - Distribuição dos tipos de horários praticados

		Dirigente	Técnico Superior	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Informático	Total
Rígido	Masculino				2		2
	Feminino						
Flexível	Masculino		176	80	25	18	299
	Feminino		227	123	15	10	375
Jornada Contínua	Masculino			1	2		3
	Feminino		9	4	1		14
Específico	Masculino						
	Feminino				1		1
Isenção de horário	Masculino	29					29
	Feminino	27					27
Total	Masculino	29	176	81	29	18	333
	Feminino	27	236	127	17	10	417
		56	412	208	46	28	750

Figura 6 - Distribuição dos tipos de horário praticados



No ano de 2024 verificou-se uma mobilidade muito acentuada (cf. Figura 6 e Quadro) com 646 entradas e 134 saídas.

Figura 6 - Entradas e saídas por tipo de mobilidade



Quadro 6 - Distribuição das entradas e saídas por género/motivo

Entradas	Masculino	Feminino	Total
Procedimento Concursal		1	1
Cedência		1	1
Mobilidade	7	16	23
Comissão de serviço	3	8	11
Outras situações	287	323	610
Total	297	349	646

Saídas	Masculino	Feminino	Total
Morte	1	1	2
Reforma/aposentação	31	37	68
Mobilidade	7	9	16
Cedência		1	1
Outras situações	17	30	47
Total	56	78	134

Durante o ano ocorreram 218 alterações nas carreiras dos trabalhadores conforme conta no Quadro 7.

Quadro 7 - Distribuição das alterações nas carreiras

		Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Total
Promoção	Masculino						
	Feminino						
Alteração obrigatória	Masculino		63	2	23	11	99
	Feminino		61	1	54	3	119
Alteração por opção gestonária	Masculino						
	Feminino						
Procedimento Concursal	Masculino						
	Feminino						
Consolidação da mobilidade	Masculino						
	Feminino						
	Masculino		63	2	23	11	99
	Feminino		61	1	54	3	119
	Total		124	3	77	14	218

A totalidade das variações resultaram de alterações obrigatórias.

Durante o ano realizaram-se 3 598 horas de trabalho suplementar conforme se evidencia no Quadro 8. De notar que a quase totalidade de horas extra corresponde à carreira de assistente operacional.

Quadro 8 - Horas de trabalho suplementar

		Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Total
Trabalho suplementar diurno	Masculino		7:30			3195:00	3202:30
	Feminino		19:00		61:00		80:00
Trabalho suplementar noturno	Masculino						0:00
	Feminino						0:00
Trabalho em dias de descanso semanal obrigatório	Masculino		7:00			71:00	78:00
	Feminino		25:30				25:30
Trabalho em dias de descanso semanal complementar	Masculino		4:00			25:00	29:00
	Feminino		54:00		11:00		65:00
Trabalho em dias feriados	Masculino					118:00	118:00
	Feminino						0:00
Total	Masculino	0:00	18:30	0:00	0:00	3409:00	3427:30
	Feminino	0:00	98:30	0:00	72:00	0:00	170:30
	Total	0:00	117:00	0:00	72:00	3409:00	3598:00

Figura 7 – Repartição das horas de trabalho suplementar por carreira



No Quadro 9 apresenta-se a variação dos recursos humanos nos últimos 5 anos ⁽³⁾ bem como alguns indicadores que refletem as oscilações de pessoal.

Na Figura 8 representa-se esta evolução através de indicadores estatísticos onde é notória uma estabilidade dos recursos humanos ao longo do tempo, com exceção do ano de 2024 que apresenta um aumento significativo de recursos humanos.

³ Para permitir a comparabilidade entre os anos de 2020 e 2024 foram anexados 98 trabalhadores pertencentes ao Programa Operacional Norte 2030 (13 Dirigentes, 80 Técnicos Superiores, 1 Informático e 4 Assistentes Técnicos).

Quadro 9 - Evolução dos indicadores nos últimos 5 anos

Evolução dos recursos humanos e indicadores estatísticos		Variação 2020 - 2024					Variação homóloga
		2020	2021	2022	2023	2024	
Género	Feminino	200	196	205	142	491	4,59
	Masculino	107	106	109	80	357	2,83
Categoria/cargo	Dirigente	39	39	39	27	69	0,00
	Técnico Superior	192	190	201	133	492	5,79
	Informática	9	12	14	13	29	16,67
	Assistente Técnico	51	47	45	35	212	-4,26
	Assistente Operacional	16	14	15	14	46	7,14
Totais		307	302	314	222	848	281,98
Indicadores estatísticos	Índice de tecnicidade	75,24	75,83	76,43	72,07	66,16	-8,21
	Proporção dos assistentes sobre o total	21,82	20,20	19,11	22,07	30,42	37,84
	Taxa de feminização	65,15	64,90	65,29	63,96	57,90	-9,48
	Índice de enquadramento	12,70	12,91	12,42	12,16	8,14	-33,10

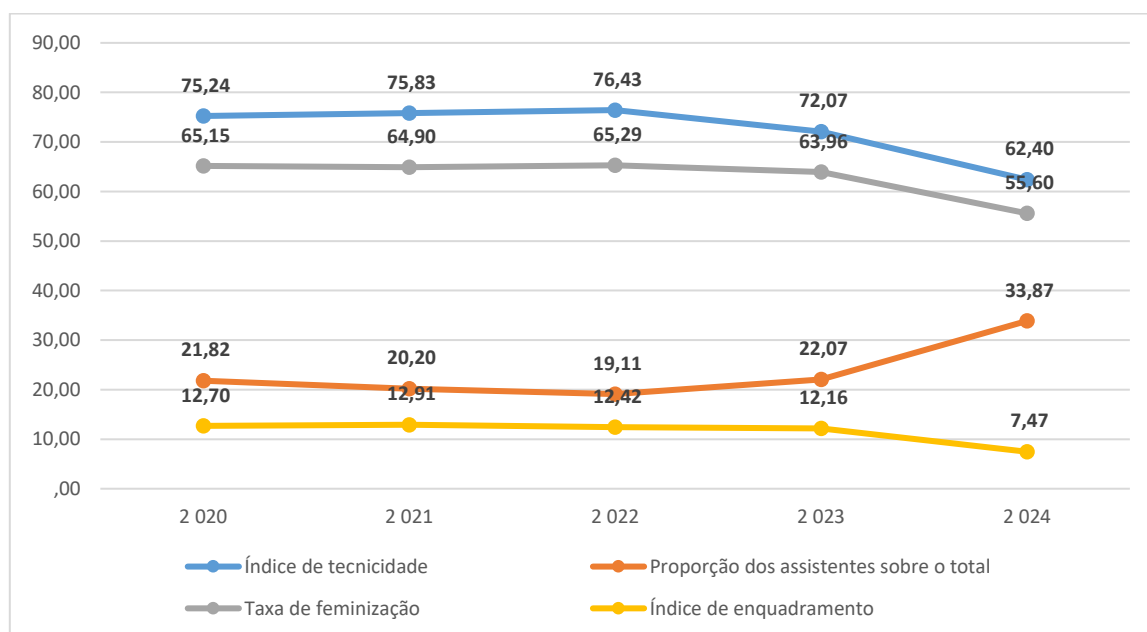
Notas:

(*) - Em sentido lato ITL = (Dirigente + Técnico Superior) / Total de pessoal * 100

(**) - TF = Pessoal do género feminino / Total de pessoal * 100

(***) - IE = Dirigentes / Total de pessoal * 100

Figura 8 - Evolução dos recursos humanos nos últimos 5 anos



O Índice de tecnicidade (Cf. Figura 8) tem evoluído positivamente, mas com uma ligeira redução em 2024.

A proporção de trabalhadoras tem igualmente uma evolução crescente com exceção de 2024 que apresenta uma diminuição.

Inversamente os assistentes técnicos evidenciam uma redução até 2023. Este indicador volta a aumentar em 2024.

A proporção de dirigentes sobre o total de trabalhadores apresenta uma elevada estabilidade ao longo dos últimos 4 anos, com uma redução em 2024.

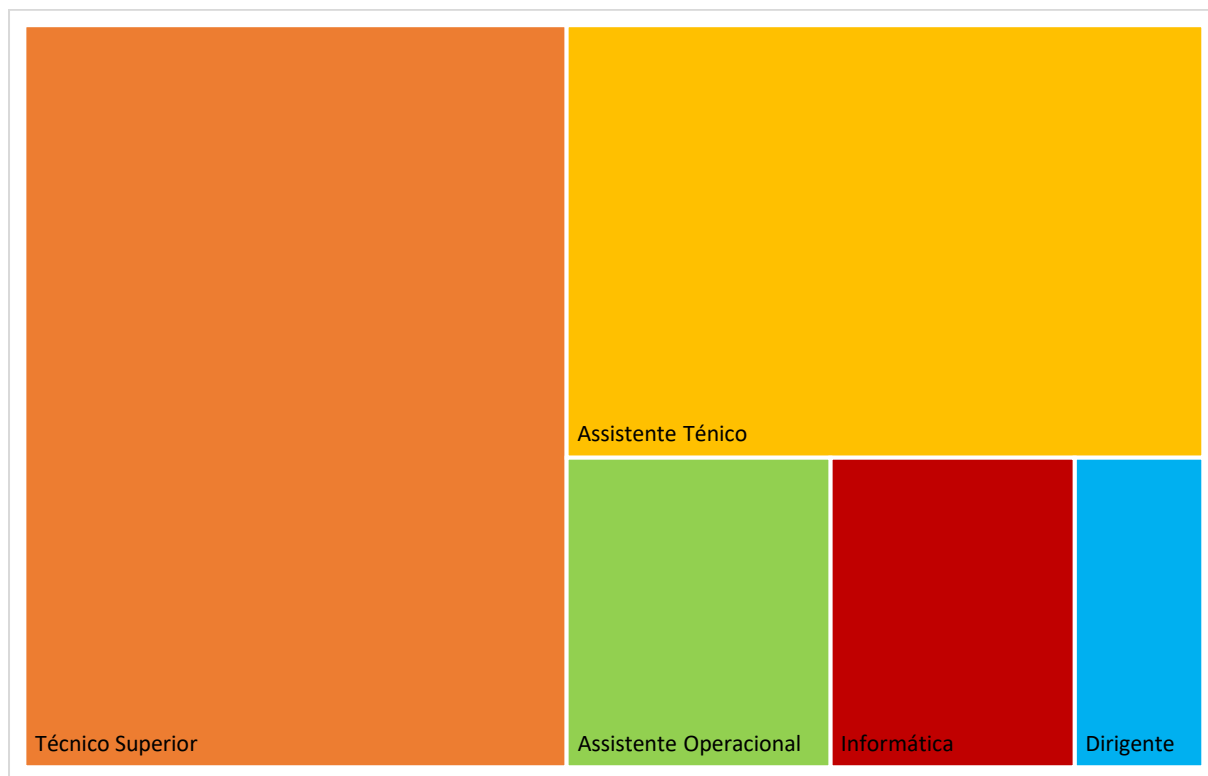
3. Comportamento organizacional

Em 2024 ocorreram 31 395,6 ausências ao trabalho das quais 19 267,5 (61,37%) no género feminino e 12 128,20 (38,63%) no género masculino. O valor médio das ausências é de 41,86 ausências por trabalhador/ano. No Quadro 0 descrevem-se as variações por carreira/cargo/e tipo de ausência/género.

Quadro 10 - Total de ausências em 2024

		Dirigente	Técnico Superior	Informática	Assistente Técnico	Assistente Operacional	Total	
Casamento	Masculino	0,0			15,0		15,0	45,0
	Feminino	0,0	15,0		15,0		30,0	
Proteção na parentalidade	Masculino	0,0	89,0		18,0		107,0	611,9
	Feminino	72,0	383,9		24,0	25,0	504,9	
Falecimento de familiar	Masculino	3,0	26,3		15,0		44,3	107,2
	Feminino	0,0	37,9	3,0	22,0		62,9	
Doença	Masculino	0,0		2 076,0	1 529,0	454,0	4 059,0	13 550,0
	Feminino	10,0	3 973,0	12,0	3 982,0	1 514,0	9 491,0	
Acidente em serviço ou doença profissional	Masculino	0,0	366,0		30,0		396,0	416,5
	Feminino	0,0	7,5		13,0		20,5	
Assistência a familiares	Masculino	0,0	78,0	1,0	80,0		159,0	159,0
	Feminino	0,0					0,0	
Trabalhador-estudante	Masculino	0,0	11,5		5,2		16,7	80,6
	Feminino	0,0	42,6		21,3		63,9	
Por conta do período de férias	Masculino	7,0	74,0	5,0	47,5	4,0	137,5	345,8
	Feminino	4,0	98,3	15,0	79,0	12,0	208,3	
Com perda de vencimento	Masculino	0,0	21,0				21,0	84,0
	Feminino	1,0	62,0				63,0	
Cumprimento de pena disciplinar	Masculino	0,0					0,0	0,0
	Feminino	0,0					0,0	
Greve	Masculino	0,0	1,0	2,0	4,0		7,0	9,0
	Feminino	0,0	1,0		1,0		2,0	
Injustificadas	Masculino	0,0					0,0	0,0
	Feminino	0,0					0,0	
Outras	Masculino	698,9	3 964,2	353,4	1 549,6	599,6	7 165,6	15 986,7
	Feminino	633,4	5 191,8	243,5	2 431,3	321,0	8 821,0	
Totais	Masculino	708,9	4 631,0	2 437,4	3 293,3	1 057,6	12 128,2	
	Feminino	720,4	9 812,9	273,5	6 588,6	1 872,0	19 267,5	
	Total	1 429,3	14 443,9	2 710,9	9 881,9	2 929,6	31 395,6	

Figura 9 - Distribuição do absentismo por carreira/cargo



No Quadro 11 apresenta-se a síntese da taxa de absentismo apurada em 2024.

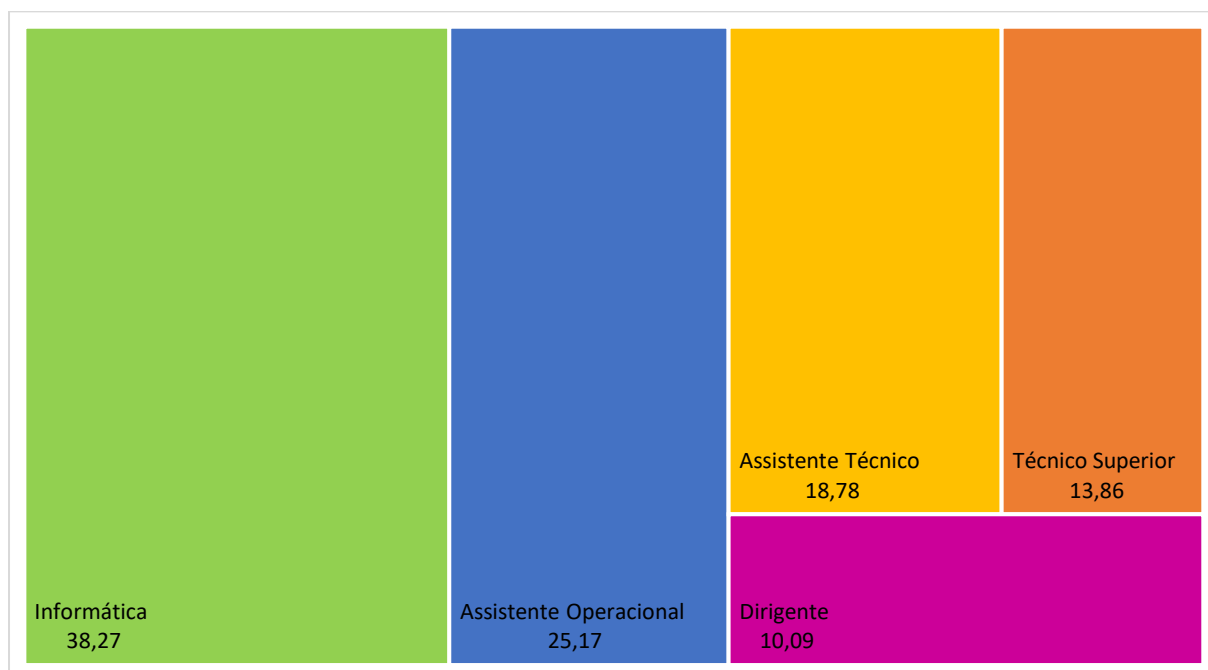
Quadro 11 - Taxa de absentismo em 2024

Carreira	Efetivos			Ausências			Taxa de absentismo		
	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total	Masculino	Feminino	Total
Dirigente	29	27	56	708,9	720,4	1 429,3	9,66	10,55	10,09
Técnico Superior	176	236	412	4 631,0	9 812,9	14 443,9	10,40	16,43	13,86
Informática	18	10	28	2 437,4	273,5	2 710,9	53,52	10,81	38,27
Assistente Técnico	81	127	208	3 293,3	6 588,6	9 881,9	16,07	20,51	18,78
Assistente Operacional	29	17	46	1 057,6	1 872,0	2 929,6	14,41	43,53	25,17
Total	333	417	750	12 128,2	19 267,5	31 395,6	14,40	18,26	16,55

Os valores apurados são elevados, com uma taxa de absentismo global de 16,55. O género feminino tem 18,26 e o género masculino 14,40. Os trabalhadores da carreira de Informática apresentam valores de 38,27. Na carreira de Assistente Técnico o valor é de 18,78 e os assistentes operacionais de 25,17

constituindo os valores mais elevados. Os dirigentes e técnicos superiores apresentam os valores mais baixos, com 10,09 e 13,86 respetivamente. Na Figura 10 estão representados os valores globais por Carreira/Cargo da taxa de absentismo de 2024.

Figura 10 - Repartição da Taxa de Absentismo por carreira/cargo



4. Desenvolvimento dos recursos humanos

Durante o ano de 2024 promoveram-se 689 ações de formação das quais 431 externas e 258 internas. A grande maioria das ações realizadas durante o ano foram de menos de 30 horas (cf. Quadro 12).

Quadro 12 - Formação profissional em 2024

Tipo de ação	< 30 horas	30-59 horas	60-119 horas	120 ou mais horas	Total
Internas	258				258
Externas	405	24	1	1	431
Total	663	24	1	1	689

No Quadro 13 elenca-se a formação profissional de acordo com a Carreira/Cargo onde se evidencia a elevada participação dos Dirigentes (14,51%) e Técnicos Superiores (65,17%).

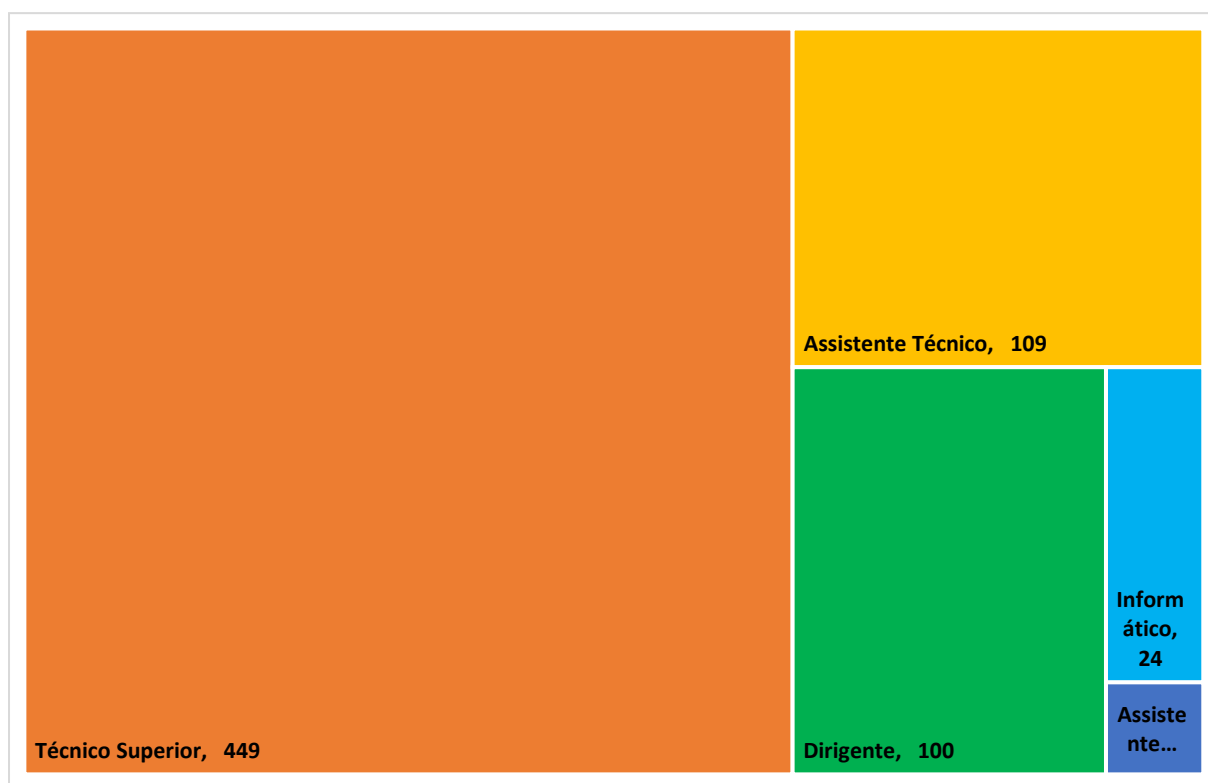
Quadro 13 - Formação profissional em 2024 por Carreira/Cargo

Carreira/Cargo	Participações		Total	Participantes (*)
	Internas	Externas		
Dirigente	30	70	100	48
Técnico Superior	202	247	449	220
Informático		24	24	18
Assistente Técnico	26	83	109	80
Assistente Operacional		7	7	5
Total	258	431	689	371

* Número de trabalhadores que participaram em pelo menos uma ação de formação

Finalmente, na Figura 11 encontrasse-se a distribuição das ações frequentadas por Carreira/Cargo.

Figura 11 - Distribuição da formação por Carreira/Cargo



Na figura 11 é evidente a maior proporção de formação frequentada por Técnicos Superiores e Dirigentes.

No ano de 2024 o total de despesas com formação profissional foi de 13 756,10€.

5. Higiene, saúde e segurança do trabalho

Em 2024 realizaram-se 752 consultas no âmbito da medicina do trabalho. No Quadro 14 apresenta-se a síntese de HST em 2024. A despesa global em atividades de medicina do trabalho foi de 58 613,97€.

Quadro 14 – Atividades de medicina do trabalho em 2024

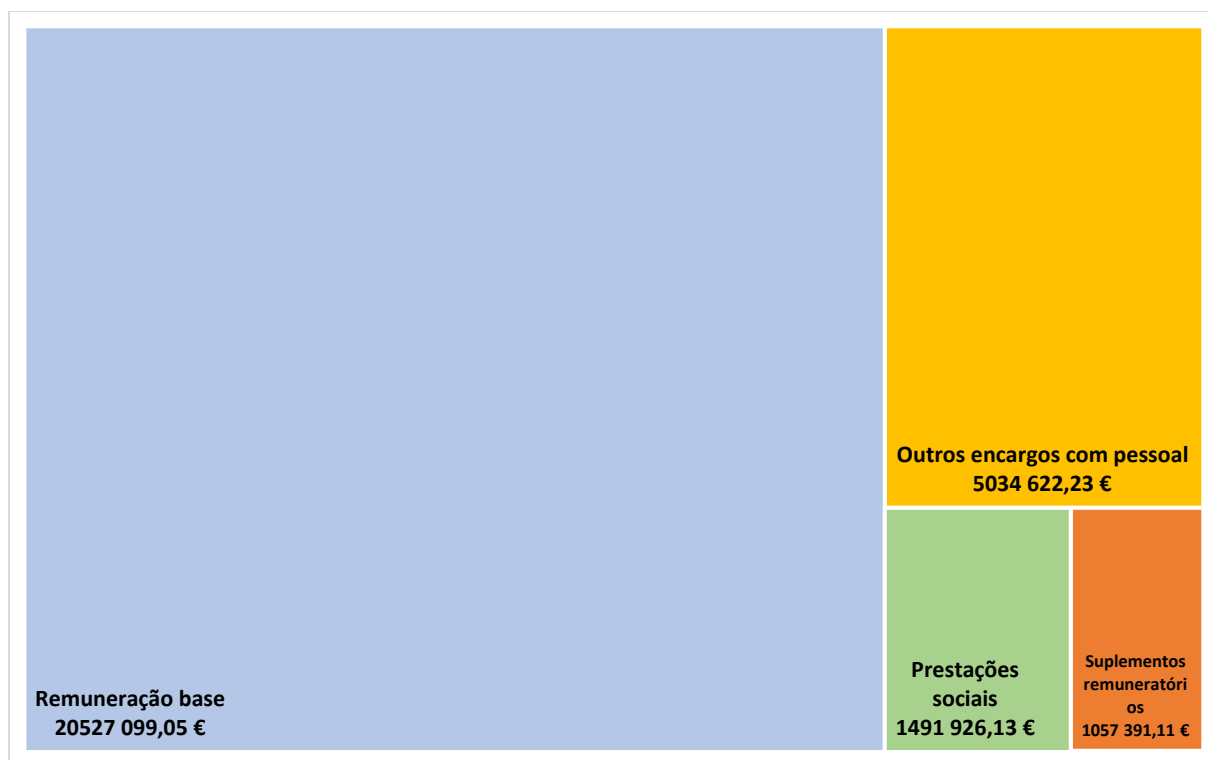
Atividades de medicina do trabalho	
Exames médicos periódicos	702
Exames de admissão	40
Exames ocasionais ou complementares	10
Ações de formação realizadas em HST	-
Total de trabalhadores envolvidos	-
Despesas de medicina do trabalho	58 129,11€
Despesa com equipamentos de proteção	484,86€
Custos com prevenção de acidentes	

Durante o ano ocorreram 5 acidentes de trabalho com um total de 33 dias de trabalho perdido.

6. Despesas com pessoal

A despesa global com recursos humanos em 2024 foi de 28 115 734,12€ conforme se demonstra no Quadro 15 e Figura 12.

Figura 12 - Distribuição por tipo de despesa



Quadro 15 - Encargos com pessoal em 2024

Encargos anuais com pessoal em 2024	Valor (em €)
Remuneração base	20 527 099,05 €
Suplementos remuneratórios	1 057 391,11 €
Prestações sociais	1 491 926,13 €
Benefícios sociais	4 695,60 €
Outros encargos com pessoal	5 034 622,23 €
	28 115 734,12 €

7. Síntese final

A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte era composta em dezembro de 2024 por 750 trabalhadores dos quais 417 do género feminino e 333 do género masculino. Os trabalhadores estão repartidos por carreiras/cargos com 56 dirigentes, 412 técnicos superiores, 28 informáticos, 208 assistentes técnicos e 46 assistentes operacionais.

Estão alocados ao mapa de pessoal da CCDR-NORTE 9 trabalhadores do Espaço Atlântico.

A relação jurídica de emprego é essencialmente o contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado com 682 trabalhadores. A comissão de serviço é vínculo de 49 trabalhadores (dirigentes). O contrato de trabalho a termo incerto contempla 7 elementos e finalmente o contrato de trabalho a termo no âmbito do código do trabalho está atribuído a 7 trabalhadores. Finalmente, em comissão de serviço no âmbito do código do trabalho 1 elemento.

Os recursos humanos são altamente especializados com 11 doutoramentos, 67 mestrados e 409 licenciaturas. Os trabalhadores sem formação superior são 252. As áreas de especialização mais importantes são o direito, a arquitetura, as engenharias e a economia e gestão.

A população da CCDR-NORTE encontra-se muito envelhecida com uma média etária de 57,30 anos. O envelhecimento é particularmente elevado nos assistentes operacionais (61,50 anos) e assistentes técnicos (60,20 anos). À semelhança das idades as antiguidades são muito elevadas, com uma média global de 29,60 anos.

O horário flexível predomina na instituição com 674 trabalhadores. A isenção de horário cobre 56 trabalhadores e a jornada contínua 17. Finalmente, o horário rígido é praticado por 2 trabalhadores.

Durante o ano ocorreu uma elevada mobilidade com 646 entradas e 134 saídas.

Durante o ano ocorreram 31 395,6 ausências ao trabalho com particular evidência nas ausências por doença e proteção na parentalidade. A taxa de absentismo apurada foi de 16,55.

Promoveram-se 689 ações de formação num total de 371 participações e um total de 4 218,30 horas e um custo total de 13 756,10€.

As atividades de higiene, saúde e segurança no trabalho culminaram com 702 consultas com uma despesa total de 58 613,97€.

As despesas com pessoal foram de 28 115 734,12€.