

# Diagnóstico do Clima Organizacional no GPP 2023

*Análise integrada dos resultados da satisfação e dinâmicas de trabalho*

GPP | fev.2024



**I. Sumário executivo**

**II. Caracterização Demográfica**

**III. Análise Global**

**IV. Análise por Dimensão**

**V. Conclusões**

**VI. Ficha Técnica**

2



## I | SUMÁRIO EXECUTIVO

Em conformidade com o estabelecido na alínea f) n.º2 do artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, na sua redação atual, o GPP planeou um exercício de audição interna aos seus dirigentes e demais trabalhadores. A operacionalização desta iniciativa foi feita com recurso a um **Questionário de Diagnóstico de Clima Organizacional**, que avalia o ambiente de trabalho do GPP. O objetivo é averiguar uma eventual necessidade de realizar intervenções que proporcionem aos trabalhadores as melhores condições de trabalho possíveis. Estas ações passariam pela adoção de políticas e práticas de gestão, no sentido de alterar a percepção dos trabalhadores e incrementar a sua satisfação, conduzindo a resultados mais benéficos a nível individual e, conseqüentemente, a nível organizacional.

**Metodologia:** Inquérito por questionário em formato eletrónico, desenvolvido na plataforma *LimeSurvey*, tendo sido garantida a confidencialidade e integridade das respostas. O convite para preenchimento do inquérito foi remetido, através de mensagem de correio eletrónico, para todos os trabalhadores do GPP. A estrutura do questionário era constituída por 83 questões, agrupadas em dez dimensões de satisfação com o clima organizacional:

"*Estilo de Gestão da Chefia Direta*", "*Envolvimento Organizacional*", "*Trabalho em Equipa*", "*Reconhecimento*", "*Volume/Condições de Trabalho*", "*Definição de Objetivos*", "*Avaliação da Comunicação Interna*", "*Avaliação de Desempenho*", "*Gestão de Recursos Humanos - Formação*" e "*Exigências Profissionais*". e uma questão aberta, no final, para os destinatários apresentarem as suas sugestões e/ou comentários. Utilizou-se uma escala percecional de *Likert* de 6 níveis, sendo que são consideradas negativas as avaliações inferiores a 3,5.

**Análise:** Após o período de recolha de respostas, os dados foram exportados para uma folha de cálculo para serem trabalhados. Optou-se por traduzir os resultados em taxa de satisfação/concordância média, considerando que uma média de satisfação/concordância de 6 corresponde a 100% de satisfação/concordância.

Para efeitos de comparabilidade histórica, a Satisfação Global dos Trabalhadores foi aferida através da média do nível global de satisfação das 10 dimensões.

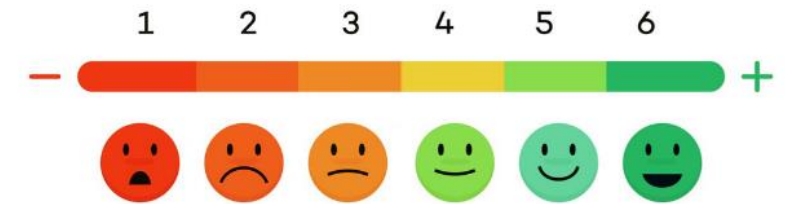


Figura 1 – Escala percecional utilizada

I | SUMÁRIO EXECUTIVO

**Período de realização:** O *link* do inquérito foi enviado a todos os trabalhadores do GPP (169 destinatários), através de mensagem de correio eletrónico, no dia 23 de novembro de 2023, tendo sido feita uma recordatória em 5 de dezembro de 2023, e esteve disponível para resposta até dia 07 de dezembro de 2023.



Universo = 169 trabalhadores

Taxa de resposta = 49,11%  
(83 trabalhadores)

**Universo:** 169 trabalhadores, de acordo com o número de destinatários da mensagem de correio eletrónico.

**Nº de respostas:** Para efeito de análise estatística, foram consideradas apenas as respostas completas ao questionário, tendo-se obtido um total de **83 respostas** registadas na plataforma.

**Taxa de participação:** **49,11%**, verifica-se uma tendência de aumento na participação, em relação aos dois anos anteriores. A elevada adesão obtida em 2019 deveu-se ao método de aplicação do questionário, que, nesse ano, foi em contexto de sala e por Unidade Orgânica.

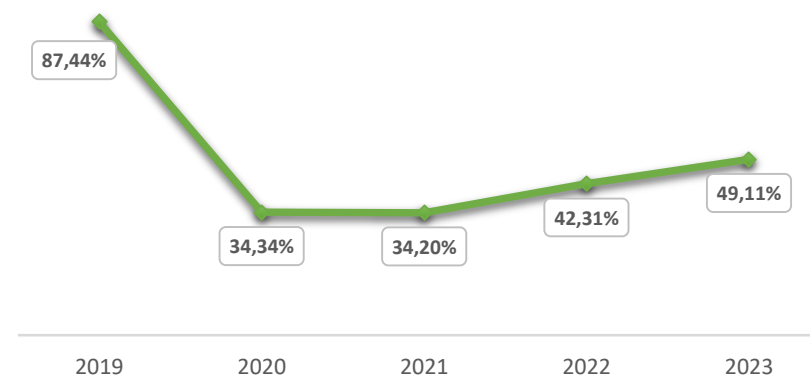


Gráfico 1 – Evolução anual da taxa de participação ao Questionário de Satisfação Interno

## II | CARATERIZAÇÃO DEMOGRÁFICA

### II.1. CATEGORIA PROFISSIONAL

Dos 83 trabalhadores que completaram o questionário, a maioria é **Dirigente ou Técnico(a) Superior/Especialista de Informática (83%; N=69)**. O segundo grupo mais representado é os dos **Assistentes Técnicos/Técnicos de Informática (13%; N=11)**, seguido dos **Assistentes Operacionais (3,6%; N=3)**.

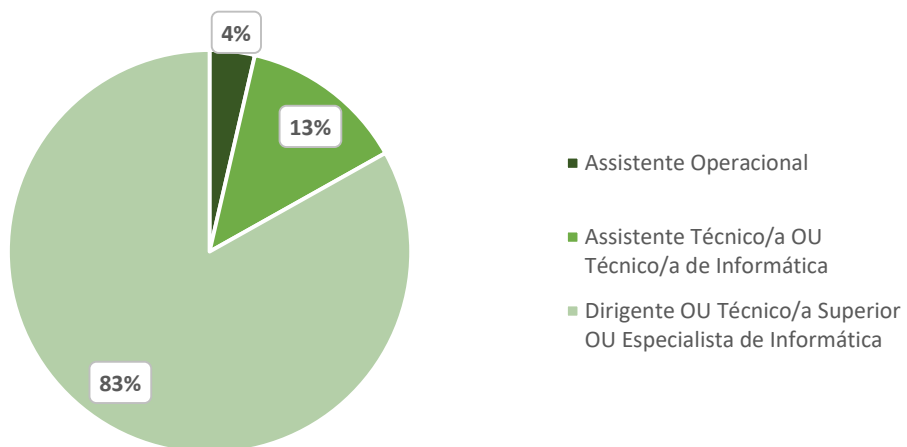


Gráfico 2 – Distribuição por categoria profissional

### II.2. ANTIGUIDADE NO ATUAL GPP

O atual GPP surge da reestruturação determinada pelo Decreto-Lei nº 18/2014, de 04 de fevereiro, e aprovada, pelo Decreto Regulamentar n.º 2/2014, de 9 de abril. Assim, verificou-se que da totalidade de respostas completas, **66%** são relativas a trabalhadores com **mais de 5 anos de GPP (N=55)** e **34%** de trabalhadores com **menos de 5 anos (N=28)**.

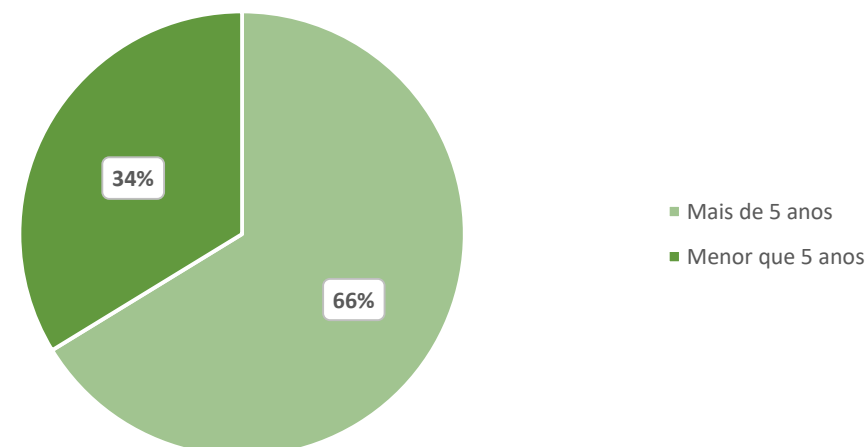


Gráfico 3 – Distribuição por antiguidade no atual GPP



III | ANÁLISE GLOBAL DO CLIMA ORGANIZACIONAL

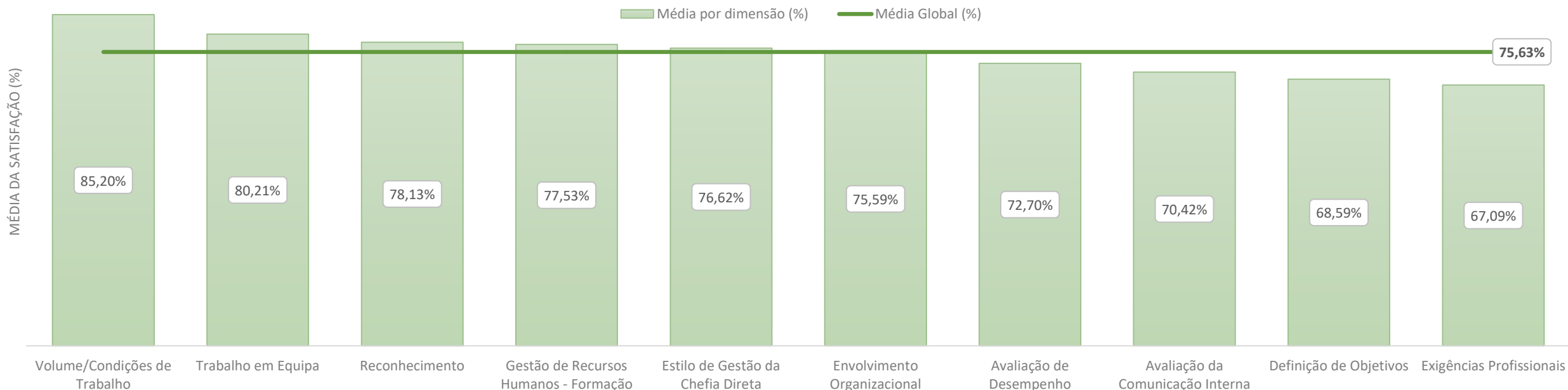


Gráfico 4 – Média da Satisfação por Dimensão do Clima Organizacional

Os resultados consolidados, expressos em percentagem, refletem as médias de satisfação para cada dimensão do Clima Organizacional, incluindo a média global.

A **média global de satisfação** (75,63%), serve como um *benchmark* para avaliar o desempenho de cada dimensão em relação à satisfação geral. Dimensões como **“Volume/Condições de Trabalho”** (85,20%), **“Trabalho em Equipa”** (80,21%) e **“Reconhecimento”** (78,13%) apresentam as maiores médias de satisfação, indicando áreas de destaque positivo na percepção dos trabalhadores.

Por outro lado, a dimensão **“Exigências Profissionais”** (67,09%) e a **“Definição de Objetivos”** (68,89%) apresentam a menor média de satisfação, sugerindo ser áreas críticas que podem beneficiar de intervenções direcionadas para melhorar a satisfação dos trabalhadores, com potencial impacto positivo na melhoria do Clima Organizacional do GPP.



### III | ANÁLISE GLOBAL DO CLIMA ORGANIZACIONAL

#### PONTOS FORTES:

Os dados recolhidos sugerem que os trabalhadores estão mais satisfeitos com os aspetos físicos e as condições do seu local de trabalho, bem como com as oportunidades de formação oferecidas pela organização. Também há uma boa percepção sobre o trabalho em equipa e sobre o reconhecimento recebido, o que pode contribuir para um ambiente de trabalho positivo e colaborativo.

#### ÁREAS A MELHORAR:

A dimensão "*Exigências Profissionais*", com a menor média, indica que os trabalhadores podem estar a sentir que as expectativas em relação ao seu trabalho não são claras ou são demasiado exigentes, surgindo a necessidade de revisão do volume de trabalho, clareza nas expectativas, e talvez um maior equilíbrio entre trabalho e vida familiar/pessoal. Em relação à "*Definição de Objetivos*", a média mais baixa nesta dimensão sugere que os trabalhadores podem estar a enfrentar desafios em compreender os objetivos que lhes são atribuídos ou em perceber como o seu trabalho e o da sua UO, contribui para a prossecução da missão do GPP e para a concretização dos objetivos anuais.

A melhoria contínua dos aspetos relacionados com as "*Exigências Profissionais*" e "*Definição de Objetivos*" pode não só aumentar a satisfação dos trabalhadores, mas também contribuir para uma maior clareza e foco nas metas e objetivos organizacionais, promovendo o alinhamento e compromisso em todos os níveis da organização.

#### SUGESTÕES DE MELHORIA:

- Reavaliar as descrições de funções para assegurar que as responsabilidades e expectativas são realistas e alinhadas com a capacidade dos trabalhadores, contribuindo ainda para um recrutamento mais direcionado;
- Implementar revisões periódicas das cargas de trabalho para assegurar equilíbrio e justiça;
- Fornecer recursos adicionais ou formação para auxiliar na gestão das tarefas atribuídas;
- Estimular a comunicação e partilha para que os trabalhadores se sintam confortáveis para discutir suas preocupações profissionais;
- Promover uma cultura que valorize o bem-estar dos trabalhadores, através, por exemplo, da conciliação da vida profissional, familiar e pessoal;
- Melhorar a comunicação do plano anual de atividades, assegurando que todos os níveis da organização compreendem como os seus papéis se alinham com a visão geral;
- Implementar sessões de formação sobre a definição de objetivos e a avaliação do desempenho para os dirigentes, para que possam estabelecer metas claras e mensuráveis com os seus trabalhadores;
- Utilizar os mecanismos previstos na avaliação de desempenho para acompanhar regularmente o progresso dos objetivos e fornecer *feedback* construtivo.

### III | ANÁLISE GLOBAL DO CLIMA ORGANIZACIONAL



Considerando a escala de *likert* de 6 níveis, o valor médio da Satisfação Global, aferida pela média dos 83 itens foi de **4,54** ( $DP=1,55$ ), traduzida em **75,63%**

Estes resultados permitem-nos assumir que **os trabalhadores apresentam-se bastante satisfeitos com o Clima Organizacional do GPP**, aproximando-se a média global de um dos níveis mais elevados da escala de *likert* utilizada.

A tendência indica que, apesar de um pequeno revés em 2022, a média em 2023 voltou a aumentar para 4,54, retomando a tendência de melhoria e alcançando o maior valor da série histórica, permitindo aferir que as estratégias e medidas implementadas no GPP estão a ser eficazes em melhorar a satisfação geral.

A melhoria contínua ao longo dos anos sugere que a organização está no caminho certo para aprimorar o clima organizacional e a satisfação dos trabalhadores.

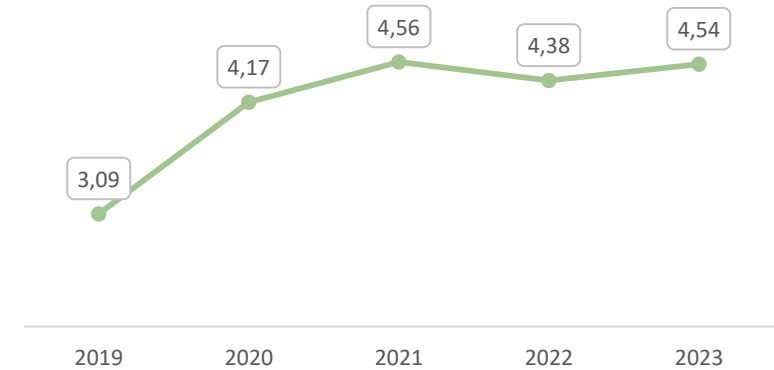


Gráfico 5 – Evolução anual do grau de satisfação médio

Os resultados desagregados do inquérito sobre o Diagnóstico do Clima Organizacional são apresentados nos pontos seguintes, com a análise dos padrões de respostas das dez dimensões avaliadas pelos trabalhadores, destacando os pontos positivos e áreas a melhorar, e indicando sugestões de melhoria.



**IV | RESULTADOS POR DIMENSÃO****IV.1. DIMENSÃO “ESTILO DA GESTÃO DA CHEFIA INTERNA” (taxa média da dimensão 77,47%)**

A dimensão "*Estilo de Gestão da Chefia Interna*" no inquérito de Diagnóstico do Clima Organizacional é um componente crucial que visa avaliar a perceção dos trabalhadores sobre a qualidade e eficácia da liderança dentro do GPP. Esta dimensão é composta por 16 itens que abordam aspetos específicos da interação entre a chefia e os trabalhadores, o estilo de liderança, a comunicação e o suporte oferecido pela gestão.

Este conjunto de itens proporciona uma avaliação abrangente do estilo de gestão da chefia interna, focando em aspetos humanos e operacionais que são fundamentais para um ambiente de trabalho saudável e produtivo. Pretende-se com esta dimensão obter uma visão clara da eficácia da liderança e do seu impacto no clima organizacional, permitindo identificar áreas fortes e oportunidades de desenvolvimento para os dirigentes.

- 1. Envolvimento na tomada de decisão:** Avalia se a chefia promove um ambiente participativo onde os trabalhadores são envolvidos nas decisões que afetam o seu trabalho e a equipa.
- 2. Igualdade de tratamento:** Mede a perceção de justiça e igualdade na forma como a chefia trata todos os trabalhadores.
- 3. Liberdade de expressão:** Refere-se à capacidade dos trabalhadores de expressarem livremente as suas opiniões no local de trabalho.
- 4. Consistência nas atitudes:** Observa se a chefia mantém um comportamento estável e previsível nas suas atitudes.
- 5. Comunicação:** Avalia a eficácia com que a chefia comunica informações importantes relativas à organização.
- 6. Desafio nas tarefas:** Reflete se os trabalhadores consideram o seu trabalho desafiante e enriquecedor.
- 7. Autonomia:** Mede se os trabalhadores sentem que têm autonomia suficiente para realizar as suas funções.
- 8. Estímulo para desempenhar tarefas complexas:** Avalia se a progressão nas tarefas e a complexidade das mesmas são vistas como estimulantes pelos trabalhadores.
- 9. Estímulo à cooperação:** Observa se a chefia promove um ambiente de trabalho colaborativo.
- 10. Clareza nas solicitações:** Refere-se à clareza com que a chefia comunica as suas expectativas e pedidos.
- 11. Motivação e entusiasmo:** Avalia a capacidade da chefia em motivar e transmitir entusiasmo aos trabalhadores.
- 12. Receptividade a críticas:** Mede a abertura da chefia para receber e lidar com críticas relativas ao trabalho.
- 13. Parceria na definição de métodos de trabalho:** Reflete a colaboração entre chefia e trabalhadores na definição dos métodos de trabalho.
- 14. Resolução de problemas vs. punição:** Observa se a chefia prioriza a resolução de problemas em vez de focar em punir os trabalhadores.
- 15. Preocupação com o bem-estar:** Avalia a preocupação da chefia com o bem-estar dos trabalhadores da sua UO.
- 16. Sensibilidade e Compreensão:** Refere-se à capacidade da chefia de demonstrar sensibilidade e compreensão face aos problemas que surgem.

**IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO**

**IV.1. DIMENSÃO “ESTILO DA GESTÃO DA CHEFIA INTERNA” (taxa média da dimensão 76,62%)**

O gráfico 6 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Estilo da Gestão da Chefia Interna*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

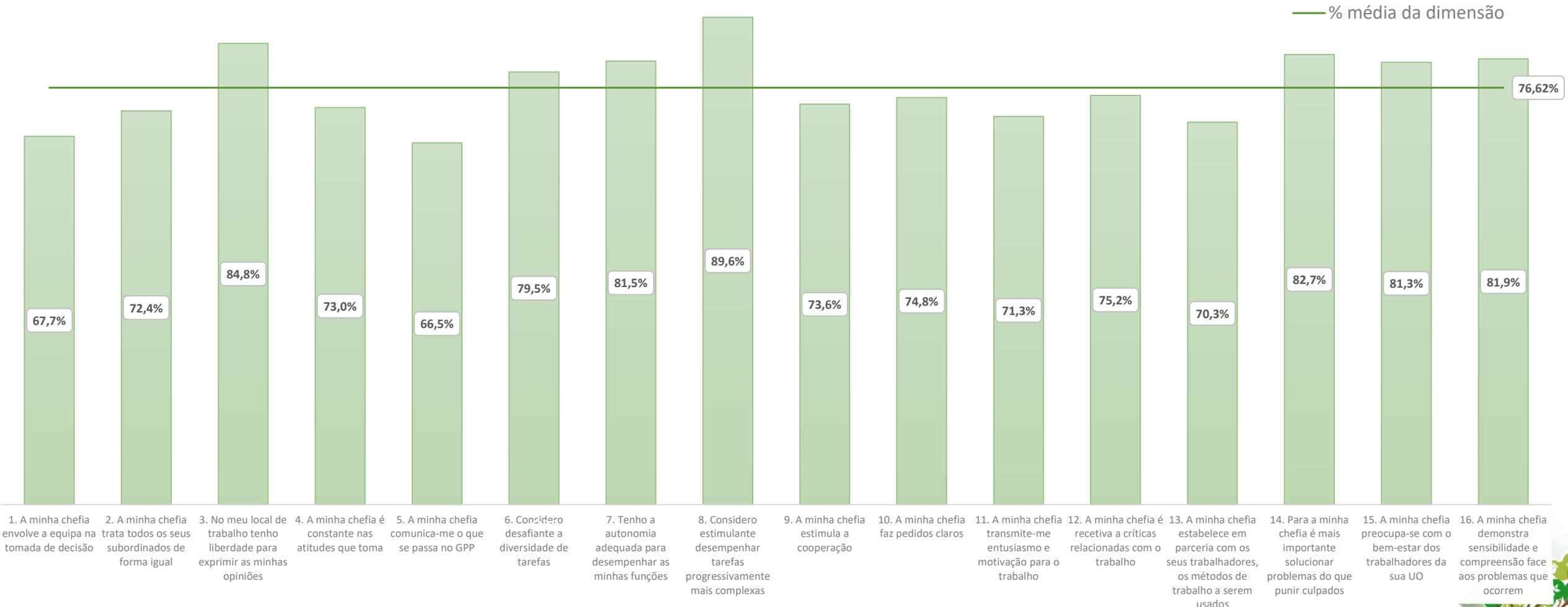
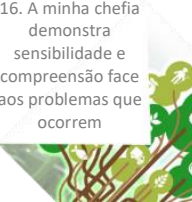


Gráfico 6 – Taxa de satisfação na dimensão “*Estilo da Gestão da Chefia Interna*”



**IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO****IV.1. DIMENSÃO “ESTILO DA GESTÃO DA CHEFIA INTERNA” (taxa média da dimensão 76,62%)****PONTOS POSITIVOS:**

Os resultados revelam que os trabalhadores valorizam a "*Liberdade de Expressão*" no seu local de trabalho (84,8%). Esta percepção positiva é um indicador de um ambiente de trabalho aberto onde os trabalhadores se sentem seguros e encorajados a partilhar as suas opiniões e ideias. É um reflexo direto de uma cultura organizacional que respeita a individualidade e promove a comunicação bidirecional, um aspeto essencial para fomentar a inovação e o empenho.

Adicionalmente, o item "*Considero estimulante desempenhar tarefas progressivamente mais complexas*" destaca-se com a maior percentagem de satisfação, atingindo 89,6%. Este dado sugere que os trabalhadores apreciam a oportunidade de crescer e de serem desafiados através do seu trabalho. Indica que o GPP tem sucesso em proporcionar uma trajetória de carreira enriquecedora, onde a complexidade e a variedade das tarefas são vistas não como um fardo, mas como um meio de desenvolvimento profissional e pessoal.

Estes aspetos são vitais para a retenção de talento e para a manutenção de uma força de trabalho motivada e alinhada com os objetivos do GPP. A chefia, ao manter um estilo de gestão que valoriza a expressão e o desenvolvimento dos trabalhadores, estabelece um padrão positivo que contribui significativamente para um clima organizacional saudável.

**ÁREAS A MELHORAR:**

As áreas que se destacam como oportunidades de melhoria no âmbito da dimensão "*Estilo de Gestão da Chefia Direta*" são o "*Envolvimento na Tomada de Decisão*", com uma percentagem de satisfação de 67,7%, e a "*Comunicação de Informações*", com 66,5%. Estes aspetos são essenciais para um clima organizacional positivo e indicam que existe margem para reforçar a participação dos trabalhadores nas decisões e para melhorar a transparência nas informações partilhadas pela gestão.

**SUGESTÕES DE MELHORIA:**

As seguintes sugestões de melhoria podem contribuir significativamente para aumentar a satisfação dos trabalhadores nestas áreas, potenciando um ambiente de trabalho mais colaborativo e informado.

**"Envolvimento na Tomada de Decisão":** pode-se considerar a implementação de fóruns regulares onde as equipas podem contribuir com ideias e *feedback* para as decisões que afetam o seu trabalho. Estratégias como a gestão participativa ou sessões de *brainstorming* colaborativo podem ajudar a fortalecer este aspeto.

**"Comunicação de Informações":** é recomendável rever os canais de comunicação interna para garantir que são eficientes e que alcançam todos os trabalhadores de maneira clara e oportuna. *Workshops* de formação em comunicação podem ser úteis para os dirigentes, assim como o uso de plataformas de comunicação que facilitem a distribuição de informações importantes.

#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.2. DIMENSÃO “ENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL” (taxa média da dimensão 75,59%)

A dimensão "*Envolvimento Organizacional*" avalia a conexão emocional e funcional dos trabalhadores com o GPP, refletindo o quanto se identificam, estão comprometidos e dispostos a defender o seu serviço. Os itens abrangem o orgulho na associação ao GPP, a perceção da organização como um lugar de preferência na Administração Pública, a confirmação da escolha de trabalhar no GPP, a intenção de permanência e a disposição para recomendar o GPP como um excelente local de trabalho.

Com estes itens, pretende-se avaliar o nível de comprometimento e a profundidade da relação dos trabalhadores com o GPP. O objetivo é medir o impacto do sentimento de pertença e lealdade na motivação e no comportamento dos trabalhadores, influenciando tanto a sua produtividade como a sua disposição para agir como embaixadores da organização no exterior. Esta dimensão é fundamental para compreender o grau em que os trabalhadores estão alinhados com a missão e os valores do GPP, e como isso afeta a sua *performance* e satisfação geral no trabalho.

**17. Orgulho de trabalhar no GPP:** Mede o sentimento de orgulho e valorização pessoal associado ao trabalho no GPP.

**18. Perceção do GPP como melhor organização:** Avalia como os trabalhadores veem o GPP em comparação com outras entidades da Administração Pública.

**19. Confirmação da decisão de trabalhar no GPP:** Reflete sobre a satisfação dos trabalhadores com a sua escolha de carreira no GPP.

**20. Intenção de continuidade no GPP:** Representa o desejo dos trabalhadores de continuar a sua jornada profissional no GPP.

**21. Recomendação do GPP:** Indica se os trabalhadores falam positivamente sobre o GPP e o recomendam como um bom local de trabalho.



**IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO**

**IV.2. DIMENSÃO “ENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL” (taxa média da dimensão 75,59%)**

O gráfico 7 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Envolvimento Organizacional*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

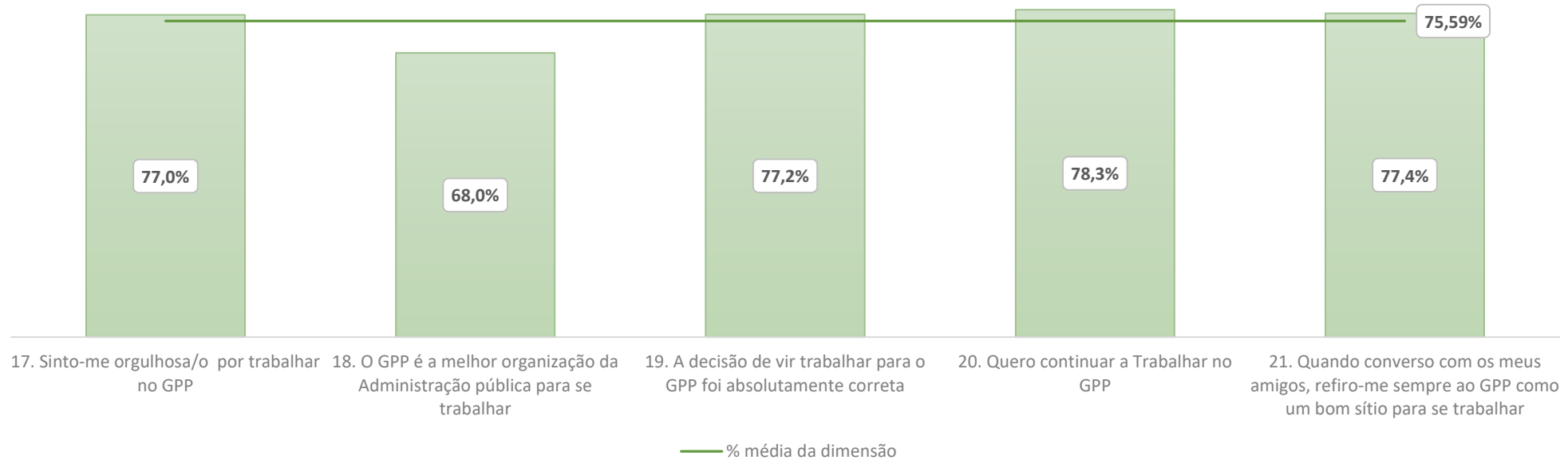


Gráfico 7 – Taxa de satisfação na dimensão “Envolvimento Organizacional”



#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.2. DIMENSÃO “ENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL” (taxa média da dimensão 75,59%)

###### **PONTOS POSITIVOS:**

Os trabalhadores mostram uma forte identificação com o GPP, como evidenciado pela percentagem que expressa satisfação com a decisão de trabalhar no GPP (77,2%) e o desejo de continuidade (78,3%). Além disso, a disposição para recomendar o GPP como um bom local de trabalho (77,4%) reflete uma imagem positiva que os trabalhadores têm da organização e estão dispostos a partilhar no seu círculo social.

###### **ÁREAS A MELHORAR:**

No entanto, existem áreas que requerem atenção para melhorar ainda mais o clima organizacional. O orgulho de pertencer ao GPP (77%), apesar de ser um indicador positivo, destaca-se como um ponto onde se pode trabalhar para intensificar o sentimento dos trabalhadores em relação ao GPP. A perceção do GPP como a melhor organização da Administração Pública para se trabalhar (68%) é a mais baixa, sugerindo que podem ser implementadas estratégias para melhorar a imagem institucional e reforçar o GPP como a melhor escolha.

###### **SUGESTÕES DE MELHORIA:**

Para potenciar o sentimento de orgulho e melhorar a imagem do GPP, poderia ser benéfico implementar campanhas de comunicação que enalteçam as conquistas e a contribuição da organização para a sociedade. Além disso, programas de desenvolvimento profissional que destaquem a progressão de carreira e o sucesso dos trabalhadores dentro da organização podem reforçar o sentimento de orgulho e pertença. Para melhorar a perceção do GPP enquanto melhor local de trabalho na Administração Pública, seria apropriado avaliar e realçar os pontos de diferenciação que tornam o GPP único, assim como incentivar e facilitar o envolvimento dos trabalhadores em iniciativas que melhorem a comunidade e o ambiente de trabalho.



**IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO****IV.3. DIMENSÃO "TRABALHO EM EQUIPA" (taxa média da dimensão 80,21%)**

A dimensão "*Trabalho em Equipa*" é essencial para entender como os trabalhadores percebem a dinâmica e a interação dentro das suas UO, no GPP. Esta dimensão procura capturar aspetos como a colaboração entre colegas, o compromisso partilhado com os objetivos da UO, o tratamento mútuo com estima e respeito, a percepção coletiva do trabalho desenvolvido e a iniciativa individual em contribuir para os objetivos comuns. Através desta avaliação, pretende-se identificar a eficácia do trabalho em equipa e a sua influência no desempenho geral da UO. Os itens específicos avaliados são:

- 22.Preocupação com objetivos individuais:** Avalia se a atenção dada aos objetivos individuais é valorizada e se está alinhada com os da UO.
- 23.Cooperação entre trabalhadores:** Mede o nível de cooperação e assistência mútua entre os trabalhadores.
- 24.Compromisso com objetivos da UO:** Verifica se existe um compromisso partilhado com os objetivos da UO e se a chefia precisa relembrar constantemente esses objetivos.
- 25.Tratamento entre colegas:** Reflete sobre como os trabalhadores se tratam uns aos outros, avaliando o respeito e a estima mútuos.
- 26.Percepção das atividades desenvolvidas:** Observa se o trabalho realizado é visto como um esforço de equipa.
- 27.Preocupação com a qualidade do trabalho:** Indica se os trabalhadores estão empenhados em realizar um trabalho de qualidade.
- 28.Iniciativa individual:** Avalia se os trabalhadores tomam a iniciativa de cumprir sua parte para atingir os objetivos da UO.
- 29.Busca por melhoria contínua:** Mede o empenho na procura de oportunidades para melhorar o trabalho desenvolvido.

Estes itens visam medir a força e a qualidade das relações interpessoais no local de trabalho, bem como a capacidade da equipa de unir esforços para alcançar metas comuns, adaptar-se a novos desafios e trabalhar de forma coesa para a melhoria contínua.



**IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO**

**IV.3. DIMENSÃO “TRABALHO EM EQUIPA” (taxa média da dimensão 80,21%)**

O gráfico 8 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Trabalho em Equipa*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

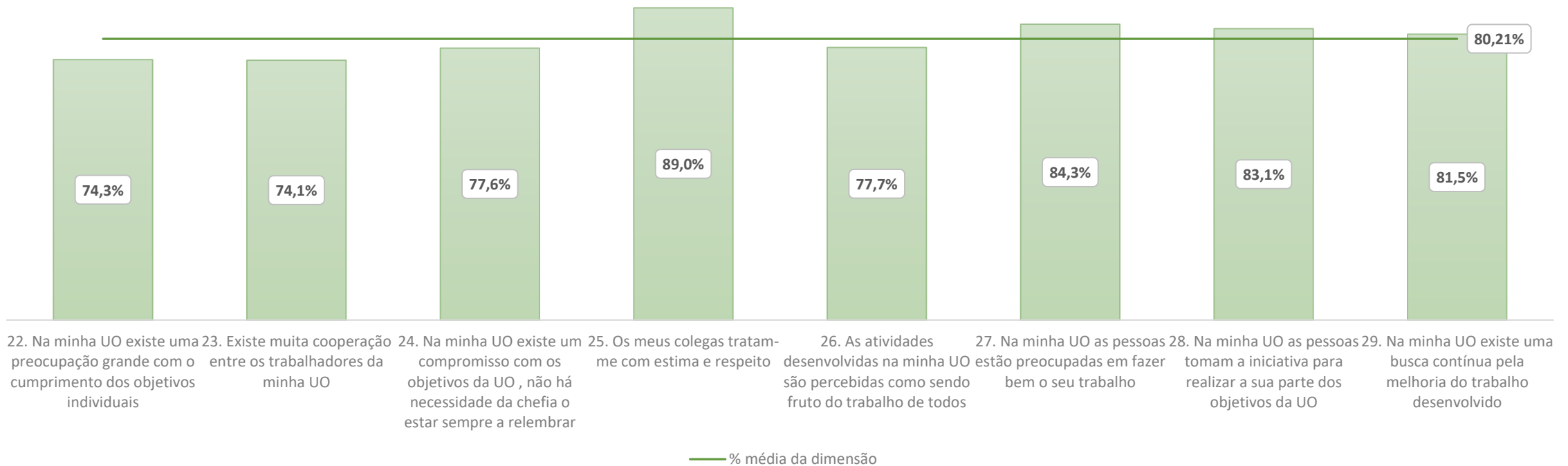


Gráfico 8 – Taxa de satisfação na dimensão “TRABALHO EM EQUIPA”





## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

### IV.3. DIMENSÃO "TRABALHO EM EQUIPA" (taxa média da dimensão 80,21%)

#### PONTOS POSITIVOS:

Os trabalhadores no GPP evidenciam um forte reconhecimento da importância do "Trabalho em Equipa", o que é destacado pela avaliação da sua satisfação com o tratamento mútuo de estima e respeito, alcançando 89%. Isto é complementado pela percepção de que as atividades desenvolvidas são fruto do trabalho coletivo, o que tem uma percentagem de satisfação de 77,7%. Estes são indicativos de um ambiente de trabalho onde o respeito mútuo e a contribuição coletiva são altamente valorizados.

#### ÁREAS A MELHORAR:

Contudo, observa-se que há uma menor satisfação em relação à "Cooperação entre Trabalhadores" e "Preocupação com Objetivos Individuais", com 74,1% e 74,3%, respetivamente. Estes resultados sugerem áreas onde o sentido de equipa e a dinâmica colaborativa podem ser melhorados.

#### SUGESTÕES DE MELHORIA:

Adotando as seguintes medidas, o GPP poderá não só melhorar o sentimento de coesão e colaboração dentro das equipas, mas também assegurar que cada trabalhador se sente responsável e alinhado com os objetivos da sua UO, fortalecendo assim o desempenho e a produtividade geral.

Para fomentar a cooperação é possível promover atividades de *team building* que visem melhorar a cooperação e a comunicação entre os trabalhadores e incentivar projetos colaborativos que requeiram a participação ativa de todos os trabalhadores da UO. Também se poderá proporcionar plataformas para que os trabalhadores possam colaborar e oferecer ajuda uns aos outros de maneira eficiente.

Para alinhar objetivos individuais e da UO é importante estabelecer sessões regulares de revisão de objetivos onde cada trabalhador possa discutir e alinhar os seus objetivos individuais com os da UO. Também proporcionar formação sobre avaliação de desempenho e tempo para ajudar os trabalhadores a gerir as suas responsabilidades de forma eficaz.

#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.4. DIMENSÃO “RECONHECIMENTO” (taxa média da dimensão 78,13%)

A dimensão “*Reconhecimento*”, no inquérito de diagnóstico do clima organizacional do GPP, foca-se na percepção dos trabalhadores relativamente ao apreço e valorização do seu trabalho, pelo GPP e os seus dirigentes. A avaliação nesta área é crucial para compreender o impacte do reconhecimento na motivação e no compromisso dos trabalhadores, bem como na sua disposição para se empenharem e contribuírem para o sucesso do GPP.

Estes itens pretendem medir a eficácia dos mecanismos de reconhecimento e recompensa no GPP e o seu papel no fomento de uma cultura de excelência e melhoria contínua.

**30.Valorização do trabalho:** Avalia se os trabalhadores sentem que o seu esforço e contributo são reconhecidos na UO.

**31.Recebimento de elogios:** Mede a frequência com que os trabalhadores recebem *feedback* positivo sobre a qualidade do seu trabalho.

**32.Incentivo ao desempenho:** Examina se ser trabalhador do GPP motiva os indivíduos a procurarem continuamente melhorar o seu desempenho.



#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.4. DIMENSÃO “RECONHECIMENTO” (taxa média da dimensão 78,13%)

O gráfico 9 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Reconhecimento*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

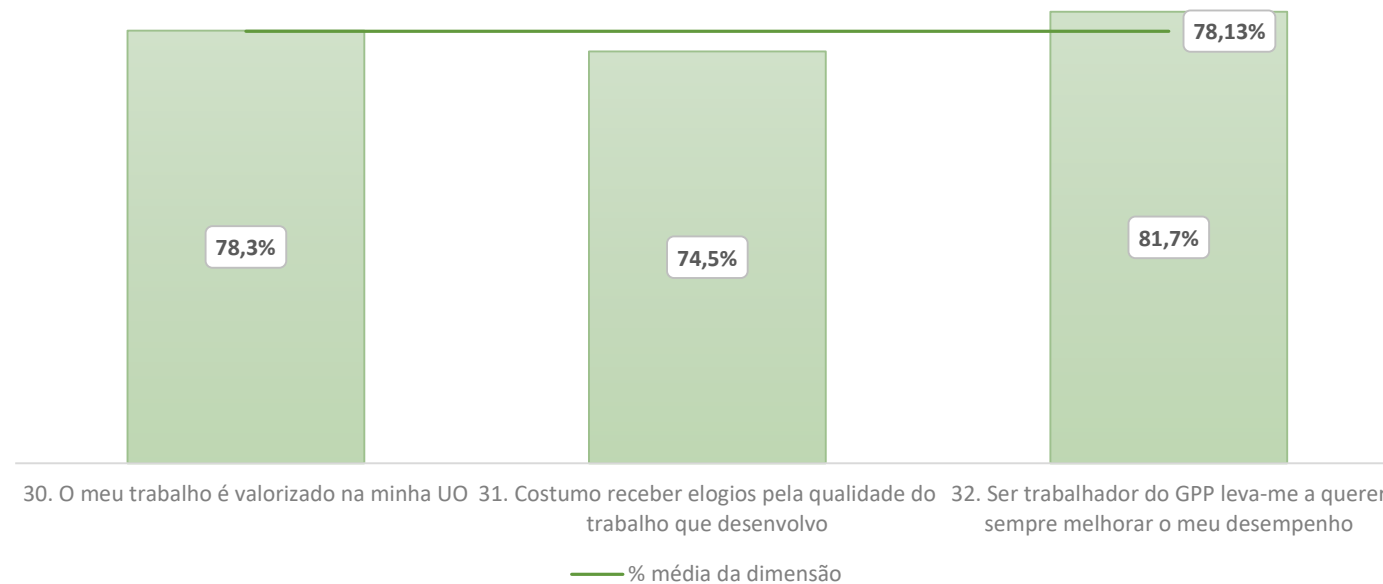


Gráfico 9 – Taxa de satisfação na dimensão “RECONHECIMENTO”



#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.4. DIMENSÃO "RECONHECIMENTO" (taxa média da dimensão 78,13%)

###### PONTOS POSITIVOS:

Os resultados mostram que a dimensão "*Reconhecimento*" é positivamente percebida no GPP, com destaque para o item "*Incentivo ao Desempenho*", que obteve a pontuação mais alta com 81,7%. Este dado indica que os trabalhadores se sentem motivados pelo GPP a melhorar constantemente o seu desempenho, refletindo uma cultura organizacional que encoraja o crescimento pessoal e profissional.

###### ÁREAS A MELHORAR:

Por outro lado, o item "*Costumo receber elogios pela qualidade do trabalho que desenvolvo*", com a percentagem mais baixa de 74,5%, sugere que há espaço para aumentar o reconhecimento explícito do bom trabalho realizado pelos trabalhadores. A valorização percebida do trabalho ("*Valorização do Trabalho*" com 78,3%) também indica que, apesar de serem reconhecidos, ainda existem oportunidades para fortalecer o reconhecimento e a valorização dos trabalhadores na UO.

###### SUGESTÕES DE MELHORIA:

Para promover uma cultura de reconhecimento sugere-se implementar programas regulares de reconhecimento que destaquem e recompensem explicitamente as conquistas dos trabalhadores.

Encorajar os dirigentes a oferecer *feedback* positivo de forma consistente e visível.

Para um desenvolvimento profissional contínuo permitir oportunidades de formação e desenvolvimento que estejam alinhadas com os objetivos de melhoria de desempenho dos trabalhadores.

Estas medidas visam reforçar a perceção de valorização e reconhecimento dentro do GPP, incentivando uma atitude proativa na busca pela excelência e pelo desenvolvimento profissional contínuo.

## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

## IV.5. DIMENSÃO "VOLUME/CONDIÇÕES DE TRABALHO" (taxa média da dimensão 85,20%)

Na dimensão "*Volume/Condições de Trabalho*", o foco é avaliar a adequação dos recursos físicos e as condições laborais proporcionadas pelo GPP. Esta dimensão procura entender se o ambiente e as ferramentas de trabalho cumprem com as necessidades dos trabalhadores, permitindo-lhes realizar as suas tarefas de forma eficiente e segura. Além disso, mede a percepção sobre o equilíbrio entre a carga de trabalho e o número de trabalhadores, a capacidade de realizar teletrabalho, e a importância dos serviços complementares como a cafetaria. Com estes itens, pretende-se medir como as condições e o volume de trabalho afetam a experiência diária dos trabalhadores, a sua saúde e bem-estar e a sua capacidade de manter um bom equilíbrio entre as responsabilidades profissionais e pessoais.

**33.Adequação dos equipamentos:** A qualidade e funcionalidade dos equipamentos fornecidos para a realização do trabalho.

**34.Condições de segurança:** A segurança do local de trabalho, incluindo medidas de prevenção de acidentes e emergências.

**35.Condições físicas do local de trabalho:** Aspectos como higiene e iluminação das instalações físicas do GPP.

**36.Adequação do local de trabalho:** A adequação das instalações para a realização das atividades laborais.

**37.Suficiência de trabalhadores:** Se o número de trabalhadores é adequado para o volume de trabalho na UO.

**38.Condições para teletrabalho em casa:** A capacidade de realizar teletrabalho a partir de casa com as condições físicas adequadas.

**39.Meios para teletrabalho fornecidos pelo GPP:** Os recursos que o GPP disponibiliza para facilitar o teletrabalho.

**40.Produtividade em teletrabalho:** Se o teletrabalho contribui para uma maior produtividade.

**41.Gestão do equilíbrio vida/trabalho:** A influência do teletrabalho na gestão do equilíbrio entre a vida familiar e profissional.

**42.Consultas de medicina do trabalho:** A disponibilidade e utilidade das consultas de medicina do trabalho no GPP.

**43.Serviço de cafetaria/refeições:** A importância e qualidade do serviço de cafetaria e refeições fornecido pelo GPP.

IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

IV.5. DIMENSÃO “VOLUME/CONDIÇÕES DE TRABALHO” (taxa média da dimensão 85,20%)

O gráfico 10 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “Volume/Condições de Trabalho”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

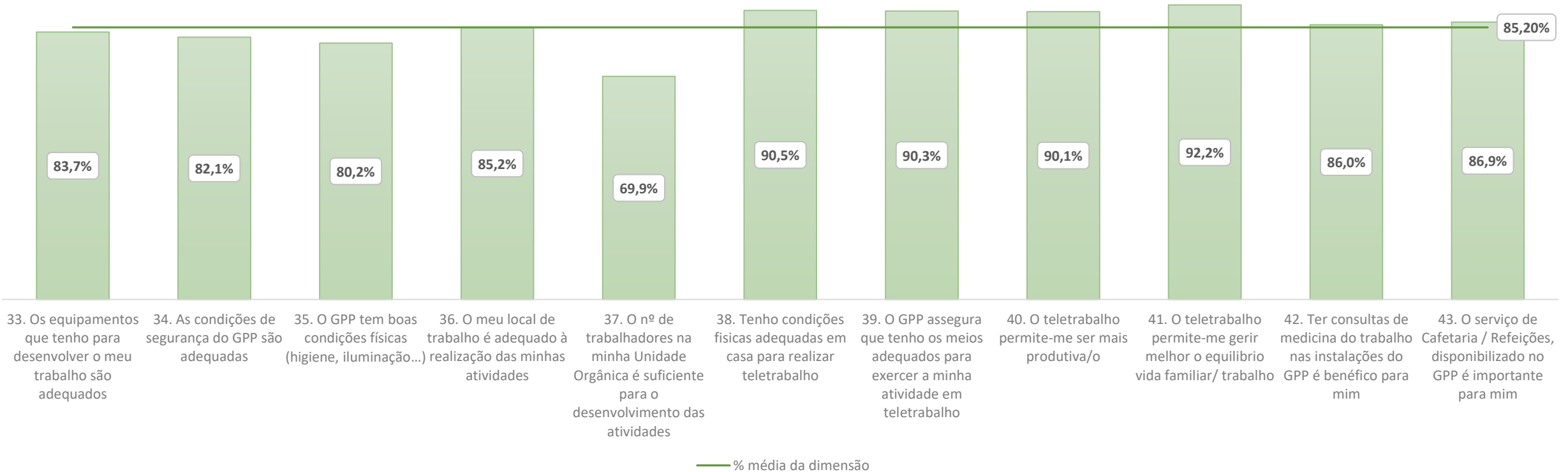


Gráfico 10 – Taxa de satisfação na dimensão “VOLUME/CONDIÇÕES DE TRABALHO”



## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

### IV.5. DIMENSÃO “VOLUME/CONDIÇÕES DE TRABALHO” (taxa média da dimensão 85,20%)

#### **PONTOS POSITIVOS:**

Os trabalhadores do GPP demonstram grande satisfação com as condições de teletrabalho, com destaque para "*Meios para Teletrabalho Fornecidos pelo GPP*" e "*Gestão do Equilíbrio Vida/Trabalho*", com percentagens de satisfação de 90,3% e 92,2%, respetivamente. Estes resultados refletem a eficácia das políticas de teletrabalho do GPP, mostrando que os trabalhadores sentem que têm os recursos necessários para trabalhar remotamente e que esta modalidade de trabalho contribui positivamente para o equilíbrio entre a vida profissional, familiar e pessoal.

#### **ÁREAS A MELHORAR:**

No entanto, o item com a menor satisfação é "*Suficiência de Trabalhadores*", com 69,9%, indicando que há uma percepção de que o número de trabalhadores pode ser insuficiente para o volume de trabalho exigido. Esta é uma área que poderia beneficiar de uma análise mais detalhada para otimizar a alocação de recursos humanos e garantir que as cargas de trabalho são geridas eficientemente.

#### **SUGESTÕES DE MELHORIA:**

##### **Análise de Recursos Humanos:**

Realizar um estudo detalhado das necessidades de pessoal em cada UO para assegurar que o número de trabalhadores é suficiente.

Considerar a contratação ou redistribuição de trabalhadores para áreas com maior carga de trabalho.

##### **Infraestrutura e Equipamentos:**

Continuar a investir em equipamentos modernos e ergonômicos que facilitem o desempenho do trabalho e promovam a segurança.

Manter e melhorar as condições físicas dos locais de trabalho, incluindo higiene e iluminação, para assegurar um ambiente de trabalho saudável e produtivo.

##### **Serviços Complementares:**

Avaliar e melhorar os serviços de cafetaria e refeições, garantindo que atendem às necessidades e preferências dos trabalhadores.

Manter as consultas de medicina do trabalho e considerar a expansão de serviços de saúde e bem-estar.

#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.6. DIMENSÃO "DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS" (taxa média da dimensão 68,59%)

A dimensão "*Definição de Objetivos*" avalia o grau de clareza e conhecimento que os trabalhadores têm sobre as metas e prioridades estabelecidas dentro da sua própria UO e em relação ao GPP como um todo. Esta dimensão é crucial para assegurar que todos os membros do GPP estão alinhados e movendo-se na mesma direção em prol dos objetivos comuns.

Estes itens visam avaliar não apenas a comunicação e entendimento dos objetivos, mas também como esse entendimento se traduz na contribuição diária dos trabalhadores para a missão e estratégia global do GPP.

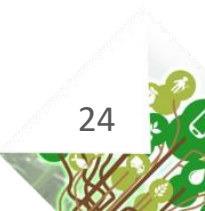
**44. Clareza dos objetivos da UO:** Avalia se os objetivos da UO dos trabalhadores são claramente comunicados e entendidos.

**45. Conhecimento dos objetivos das outras UO:** Mede a consciência dos trabalhadores acerca das metas de outras UO dentro do GPP.

**46. Definição de prioridades da UO:** Verifica se as prioridades dentro da UO são bem estabelecidas e reconhecidas pelos trabalhadores.

**47. Conhecimento do Plano de Atividades do GPP:** Reflete sobre o nível de conhecimento dos trabalhadores sobre o Plano de Atividades geral do GPP.

**48. Contribuição para o QUAR e Plano de Atividades:** Avalia se os trabalhadores compreendem como o seu trabalho contribui para a execução do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e do Plano de Atividades do GPP.





IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

IV.6. DIMENSÃO “DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS” (taxa média da dimensão 68,59%)

O gráfico 11 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Definição de Objetivos*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

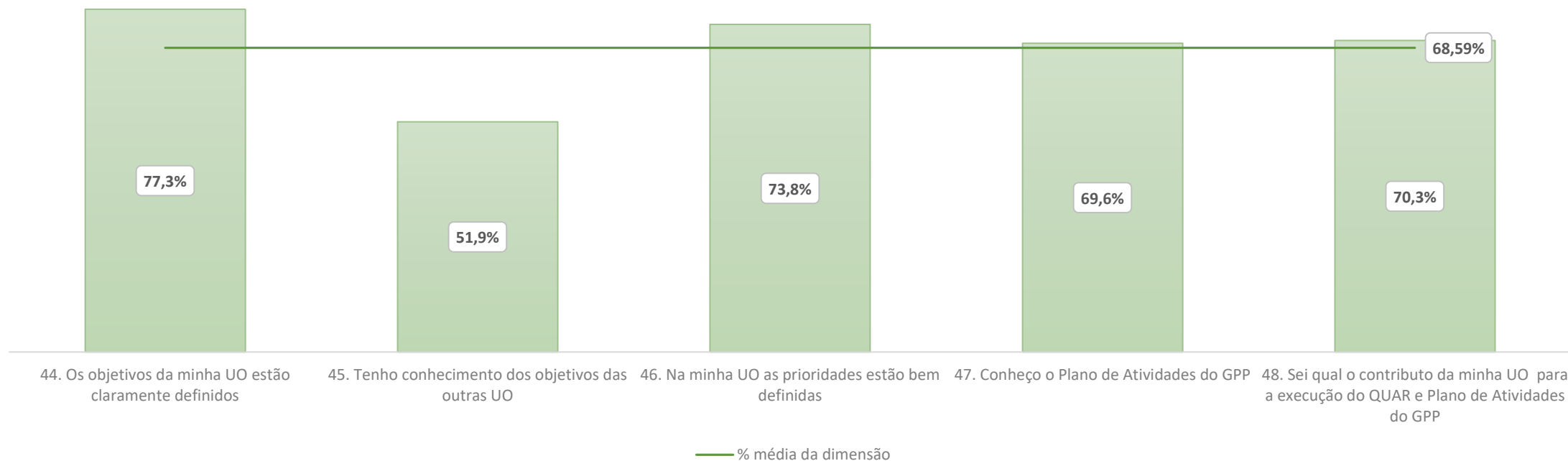


Gráfico 11 – Taxa de satisfação na dimensão “DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS”



## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

### IV.6. DIMENSÃO “DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS” (taxa média da dimensão 68,59%)

#### **PONTOS POSITIVOS:**

A análise dos dados revela que há uma compreensão relativamente boa dos objetivos dentro das próprias UO, como evidenciado pelos 77,3% de satisfação na clareza dos objetivos da UO. A definição de prioridades também aparenta ser bem entendida e aceite, com uma percentagem de satisfação de 73,8%.

#### **ÁREAS A MELHORAR:**

Contudo, a satisfação com o conhecimento dos objetivos de outras UO apresenta uma percentagem significativamente mais baixa de 51,9%, sugerindo que há uma desconexão ou falta de comunicação entre Direções de Serviço. A satisfação com o conhecimento do Plano de Atividades do GPP e a compreensão do contributo da UO para a execução do QUAR e do Plano de Atividades estão em patamares intermédios, com 69,6% e 70,3% respetivamente, o que aponta para uma necessidade de reforço na comunicação e alinhamento estratégico.

#### **SUGESTÕES DE MELHORIA:**

Estas medidas podem ajudar a melhorar a compreensão global dos objetivos do GPP, garantindo que todos os trabalhadores estão a mover-se na mesma direção e estão cientes de como o seu trabalho contribui para os sucessos do GPP.

##### **Comunicação de Objetivos Interdepartamentais:**

Desenvolver uma plataforma ou *newsletter* interna que partilhe regularmente os objetivos e conquistas de diferentes UO para promover uma maior compreensão transversal dos objetivos organizacionais.

##### **Sessões de Alinhamento Estratégico:**

Realizar *workshops* ou sessões de formação que abordem o Plano de Atividades do GPP e o QUAR, esclarecendo como o trabalho de cada UO se encaixa na estratégia maior.

##### **Ferramentas de Gestão de Objetivos:**

Implementar ou melhorar sistemas de gestão de objetivos que permitam um acompanhamento claro do progresso em relação aos objetivos de cada UO e da organização.

##### **Comunicação e Feedback:**

Criar canais de *feedback* que permitam aos trabalhadores expressar a sua compreensão dos objetivos e contribuir com sugestões para melhorar o alinhamento estratégico.

## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

## IV.7. DIMENSÃO “AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA” (taxa média da dimensão 70,42%)

Na dimensão "Avaliação da Comunicação Interna", o foco está em entender como os trabalhadores percebem a eficácia dos processos de comunicação dentro do GPP. É essencial para garantir que as informações relevantes são compartilhadas de forma eficiente e em tempo útil, permitindo que os trabalhadores cumpram suas tarefas de maneira informada e alinhada com as diretrizes organizacionais. Os itens específicos desta dimensão incluem:

- 49. Conhecimento em tempo útil:** A rapidez e a relevância do conhecimento disponibilizado sobre assuntos pertinentes à atividade.
- 50. Acesso a informação adequada:** Se a informação disponível é suficiente para o desempenho das tarefas.
- 51. Funcionamento da divulgação interna:** A eficiência dos sistemas de divulgação de informação interna.
- 52. Conhecimento das decisões da Direção:** Como as orientações e decisões são comunicadas pela chefia.
- 53. Comunicação entre UO:** A eficácia da comunicação entre diferentes UO.
- 54. Canais de comunicação definidos:** Se os canais de comunicação na UO estão claramente estabelecidos.
- 55. Conhecimento através de colegas:** A frequência com que as informações são adquiridas informalmente.
- 56. Conhecimento geral dos acontecimentos no GPP:** O sentimento de estar a par dos eventos e informações gerais.
- 57 e 58. Preferência de meios de comunicação:** As preferências pessoais sobre o uso de *e-mail*, telefone ou plataformas como o *Webex*.
- 59. Uso do *e-mail* para registro:** O uso do *e-mail* como ferramenta de registro de comunicações.
- 60. Adequação da informação na *intranet*:** Se a *intranet* atende às necessidades de informação dos trabalhadores.
- 61. Foco da *intranet*:** A pertinência do conteúdo da *intranet* em relação ao suporte das atividades.
- 62. Facilidade de consulta na *intranet*:** A usabilidade da *intranet* para encontrar informações relevantes.
- 63. Acesso a serviços e produtos na *intranet*:** A *intranet* como ponto de acesso para todos os serviços e produtos do GPP.
- 64. Integração de informações na *intranet*:** Se a *intranet* deveria incluir informações além das estritamente de suporte às atividades.
- 65. Troca de informação entre Unidades:** A possibilidade de usar uma área reservada na *intranet* para a troca de informações entre diferentes equipas ou UO.

IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

IV.7. DIMENSÃO “AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA” (taxa média da dimensão 70,42%)

O gráfico 12 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Avaliação da Comunicação Interna*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

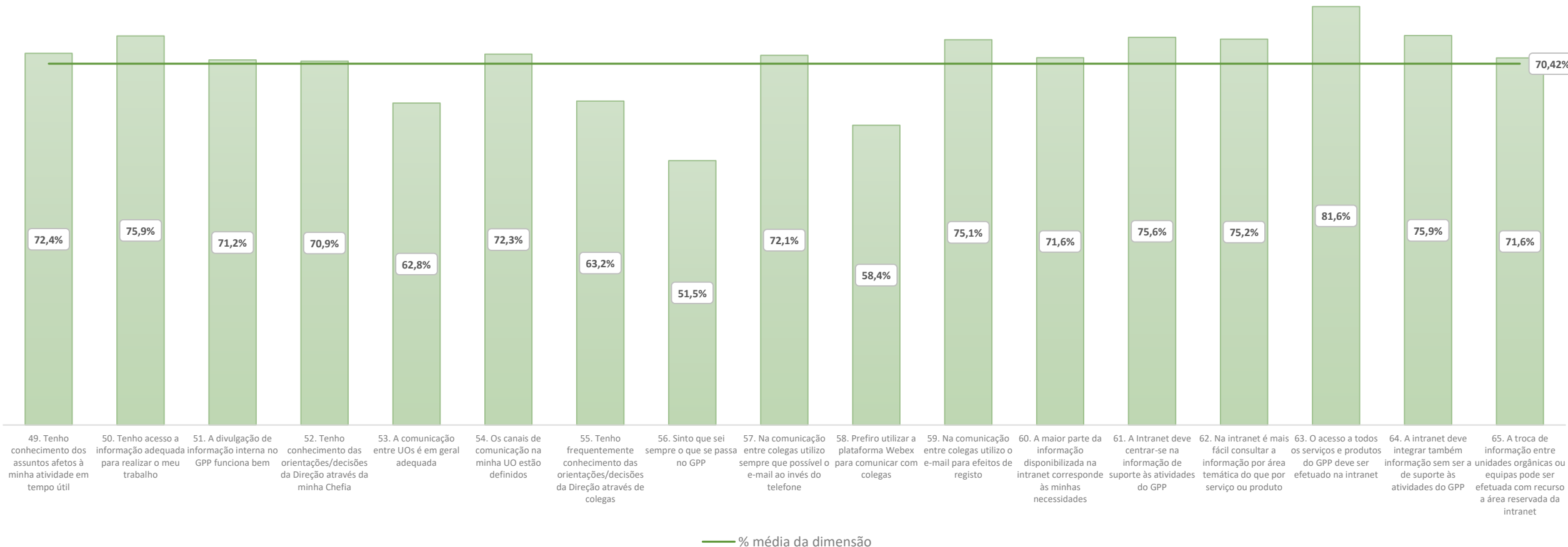


Gráfico 12 – Taxa de satisfação na dimensão “AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA”



#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.7. DIMENSÃO “AVALIAÇÃO DA COMUNICAÇÃO INTERNA” (taxa média da dimensão 70,42%)

###### PONTOS POSITIVOS:

O resultado aferido no “Acesso a serviços e produtos na intranet” de 81,6% mostra que os trabalhadores valorizam a capacidade de aceder a recursos através deste sistema.

“Facilidade de consulta na intranet” com 75,2% indica que os trabalhadores encontram com relativa facilidade as informações de que precisam, por área temática, na *intranet*.

###### ÁREAS A MELHORAR:

A “Comunicação entre as várias UO” é percebida como a menos adequada com 62,8%, sugerindo que há espaço para melhoria na comunicação entre Direções de Serviço.

O “Conhecimento geral dos acontecimentos no GPP” com 51,5% é o mais baixo, indicando que muitos trabalhadores sentem que não estão totalmente informados sobre o que acontece no GPP.

###### SUGESTÕES DE MELHORIA:

As áreas de melhoria destacadas sugerem que, embora a infraestrutura para comunicação, como a *intranet*, seja bem avaliada, a implementação efetiva da comunicação entre unidades e a disseminação de informações gerais são percebidas como insuficientes. Este desalinhamento pode levar a desafios na coordenação e colaboração entre as Direções de Serviço e a uma sensação de desinformação entre os trabalhadores. As seguintes medidas visam aperfeiçoar a comunicação dentro do GPP, melhorando assim o acesso e o fluxo de informações, o que é essencial para o sucesso da organização e a satisfação dos trabalhadores.

**Melhorar a Comunicação entre Direções de Serviço:** Desenvolver iniciativas para incentivar a troca de informações entre diferentes UO, como reuniões entre as Direções de Serviço regulares ou *newsletters* internas.

**Clarificar e Reforçar os Canais de Comunicação:** Definir claramente e comunicar os canais oficiais de comunicação, garantindo que todos os trabalhadores sabem onde e como obter as informações que necessitam.

**Otimizar a Intranet:** Continuar a melhorar a plataforma da *intranet*, assegurando que é fácil de usar e que contém informações úteis e relevantes para todas as UO. Criar áreas reservadas na *intranet* para diferentes grupos ou projetos, facilitando a troca de informações específicas e protegidas.

**Promover a Comunicação Digital:** Incentivar o uso de plataformas digitais, como o *Webex*, para reuniões e comunicações, especialmente para documentar e registrar trocas importantes.

**Formação em Comunicação:** Oferecer formação sobre as melhores práticas de comunicação interna, incluindo o uso eficaz de e-mail e outras ferramentas digitais.

#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.8. DIMENSÃO “AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO” (taxa média da dimensão 72,70%)

A dimensão "Avaliação de Desempenho" foca-se na perceção dos trabalhadores sobre a justiça e clareza do processo de avaliação, o reconhecimento da produtividade, a comunicação da chefia sobre o desempenho individual, o conhecimento do sistema de avaliação (SIADAP), e a relação entre objetivos claros e recompensas justas. Para um clima organizacional positivo é fundamental assegurar que os trabalhadores sejam reconhecidos pelo seu trabalho e que exista um sistema justo de avaliação que promova a motivação e o desenvolvimento profissional.

Os itens específicos desta dimensão são:

**66. Justiça na avaliação:** A confiança na chefia para avaliar de forma justa o desempenho próprio e dos colegas.

**67. Diferenciação de produtividade:** A capacidade da avaliação de desempenho para distinguir os mais produtivos.

**68. Feedback da chefia:** Se a chefia comunica de forma clara e independente sobre o desempenho individual.

**69. Conhecimento do SIADAP:** O nível de entendimento do Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública.

**70. Valorização por objetivos:** A perceção de que o trabalho é valorizado quando realizado com base em objetivos.

**71. Justiça nas recompensas:** A crença de que as recompensas são justas quando os objetivos são atingidos.

IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

IV.8. DIMENSÃO “AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO” (taxa média da dimensão 72,70%)

O gráfico 12 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Avaliação de Desempenho*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

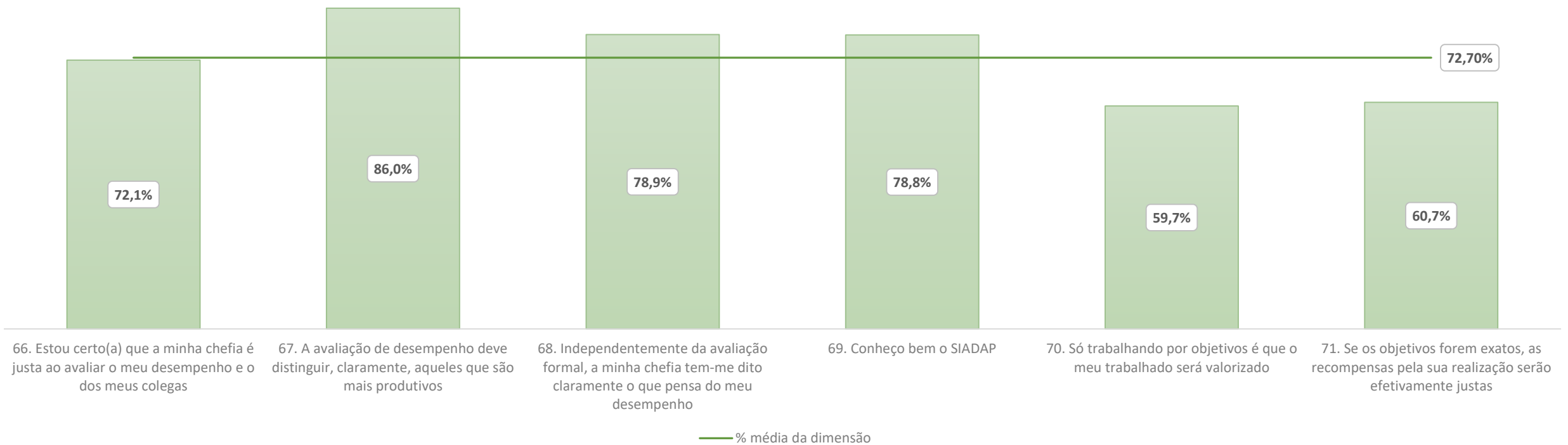


Gráfico 12 – Taxa de satisfação na dimensão “AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO”



## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

## IV.8. DIMENSÃO “AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO” (taxa média da dimensão 72,70%)

**PONTOS POSITIVOS:**

A avaliação dos trabalhadores sugere um alto grau de confiança na diferenciação de produtividade, como evidenciado pelo índice de satisfação de 86% para o item "*Diferenciação de Produtividade*". Além disso, a comunicação direta da chefia sobre o desempenho é percebida como clara, com 78,9% de satisfação para o item "*Feedback da Chefia*".

**ÁREAS A MELHORAR:**

Contudo, os trabalhadores expressam menos satisfação com a valorização do trabalho baseado em objetivos e a percepção de justiça nas recompensas. O item "*Valorização por Objetivos*" e "*Justiça nas Recompensas*" apresentam os menores índices de satisfação, com 59,7% e 60,7%, respetivamente, sugerindo que esses são aspetos que necessitam de atenção para melhorar a satisfação geral com o sistema de avaliação de desempenho.

**SUGESTÕES DE MELHORIA:**

Estas sugestões visam reforçar a confiança no sistema de avaliação de desempenho, melhorar a percepção de justiça e garantir que todos os trabalhadores se sintam valorizados e motivados.

**Definição e Comunicação de Objetivos:** Rever o processo de definição de objetivos para assegurar que sejam específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e temporais (SMART).

Melhorar a comunicação sobre como os objetivos individuais se alinham com as metas do GPP e como cada trabalhador pode contribuir para esses objetivos mais amplos.

**Formação sobre o SIADAP:** Organizar sessões de formação para garantir que todos os trabalhadores compreendem bem o SIADAP e como ele se aplica a eles. Fornecer recursos que ajudem os trabalhadores a navegar pelo sistema de avaliação e entender o seu impacto no desenvolvimento da carreira e nas recompensas.

**Transparência no Processo de Avaliação:** Implementar mecanismos que assegurem transparência total no processo de avaliação de desempenho, incluindo critérios de avaliação e como as recompensas são determinadas. Estabelecer um sistema de recurso ou *feedback* onde os trabalhadores possam expressar preocupações ou pedir esclarecimentos sobre a sua avaliação.

**Reconhecimento e Recompensas:** Desenvolver um programa de reconhecimento que valorize não só o cumprimento de objetivos, mas também a colaboração, inovação e outras contribuições valiosas. Assegurar que haja uma correlação clara e justa entre o desempenho e as recompensas, sejam elas financeiras ou de outra natureza, como oportunidades de desenvolvimento profissional (medidas já previstas na lei SIADAP, mas que por vezes não são utilizadas).



#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.9. DIMENSÃO "GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS - FORMAÇÃO" (taxa média da dimensão 77,53%)

A dimensão "*Gestão de Recursos Humanos - Formação*" avalia a eficácia e o impacto das iniciativas de formação oferecidas pelo GPP sobre o desenvolvimento profissional dos trabalhadores e sobre o desempenho organizacional como um todo. O objetivo é compreender se as ações de formação estão alinhadas com as necessidades dos trabalhadores e se estas contribuem para o aperfeiçoamento das suas competências e para a melhoria contínua da organização. Os itens específicos avaliados nesta dimensão são:

**72. Contribuição para o desempenho organizacional:** Se as formações têm um impacto positivo no desempenho geral da organização.

**73. Impacte no desempenho individual:** Se a última formação recebida ajudou o trabalhador a melhorar no desempenho da sua função.

**74. Correspondência com necessidades:** Se as ações de formação frequentadas atendem às necessidades individuais dos trabalhadores.

**75. Qualidade da formação:** A percepção da qualidade das formações frequentadas.

**76. Suficiência da formação:** Se a quantidade de formação recebida é considerada suficiente.

**77. Aplicação das aprendizagens:** Se o que foi aprendido nas formações foi capaz de modificar ou aperfeiçoar a forma de trabalhar.

**78. Transferência das aprendizagens:** A capacidade de aplicar no local de trabalho o conhecimento adquirido nas ações de formação.

IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

IV.9. DIMENSÃO “GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS - FORMAÇÃO” (taxa média da dimensão 77,53%)

O gráfico 13 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Gestão De Recursos Humanos - Formação*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

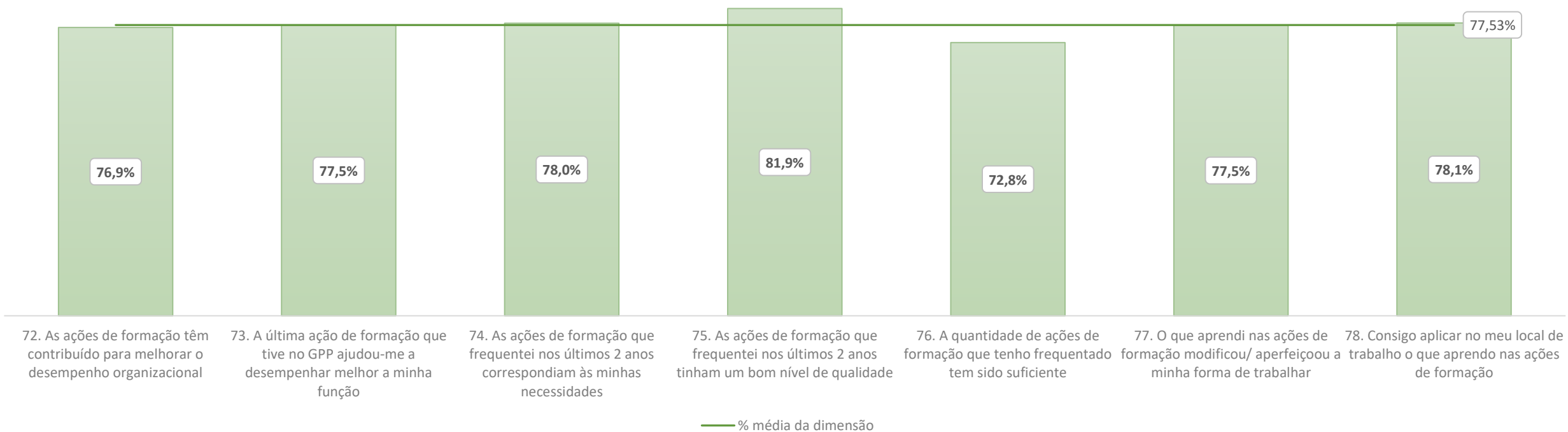


Gráfico 13 – Taxa de satisfação na dimensão “GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS - FORMAÇÃO”



## IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

### IV.9. DIMENSÃO “GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS - FORMAÇÃO” (taxa média da dimensão 77,53%)

#### **PONTOS POSITIVOS:**

As ações de formação são altamente valorizadas pelos trabalhadores do GPP, com uma forte apreciação pela qualidade das mesmas, como indicado pelo item "*Qualidade da Formação*" com 81,9%. Além disso, há uma clara correspondência entre as formações oferecidas e as necessidades dos trabalhadores ("*Correspondência com Necessidades*" com 78%), e os trabalhadores sentem que conseguem aplicar o que aprendem para melhorar a sua função e contribuir para o desempenho organizacional.

#### **ÁREAS A MELHORAR:**

No entanto, a "*Suficiência da Formação*", com uma percentagem ligeiramente mais baixa de 72,8%, sugere que existe uma percepção de que poderiam ser oferecidas mais oportunidades de formação para atender às expectativas e necessidades de desenvolvimento profissional dos trabalhadores.

#### **SUGESTÕES DE MELHORIA:**

Estas medidas visam potencializar o impacto das ações de formação no desenvolvimento profissional dos trabalhadores e na eficiência organizacional, garantindo que o investimento em formação se traduza em melhorias tangíveis tanto para os indivíduos quanto para o GPP.

##### **Análise de Necessidades de Formação:**

Realizar avaliações regulares das necessidades de formação para assegurar que a oferta é alinhada com as lacunas de competência e os objetivos de carreira dos trabalhadores.

##### **Aumento da Oferta de Formação:**

Considerar o aumento do número de ações de formação disponíveis, bem como a diversificação dos temas, para abranger um espectro mais amplo de necessidades de desenvolvimento.

##### **Feedback Pós-Formação:**

Implementar um processo de feedback após as ações de formação para avaliar a sua aplicabilidade prática e eficácia no trabalho diário.

##### **Estratégias de Aprendizagem Contínua:**

Promover uma cultura de aprendizagem contínua, incentivando os trabalhadores a participar regularmente em formações e a aplicar continuamente novos conhecimentos e habilidades.

#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.10. DIMENSÃO "EXIGÊNCIAS PROFISSIONAIS" (taxa média da dimensão 67,09%)

A dimensão "Exigências Profissionais" incide sobre as expectativas em relação ao comprometimento e dedicação dos trabalhadores no GPP, assim como o equilíbrio entre vida profissional, familiar e pessoal. Esta dimensão é fundamental para entender como as solicitações de trabalho são percebidas pelos trabalhadores e se estas estão alinhadas com uma cultura organizacional saudável e sustentável. Os itens avaliados nesta dimensão são:

**\*79. Horas extraordinárias para sucesso:** A percepção de que é necessário realizar horas extras frequentemente para ter sucesso no GPP.

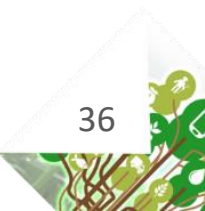
**\*80. Percepção de compromisso:** A ideia de que para serem levados a sério, os trabalhadores precisam trabalhar muitas horas e estarem sempre disponíveis.

**81. Volume de trabalho e horário:** Se a quantidade de trabalho é gerível dentro do horário de trabalho habitual.

**\*82. Impacte do volume de trabalho na qualidade:** Se a carga de trabalho afeta negativamente a qualidade do trabalho realizado.

**\*83. Trabalho versus vida privada:** A expectativa de que o trabalho deve ter prioridade sobre a vida privada, sempre que necessário.

**Nota:** Os dados dos itens identificados com (\*) foram recodificados, visto estes itens terem um sentido conceptual oposto aos restantes itens do inquérito.



IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

IV.10. DIMENSÃO “EXIGÊNCIAS PROFISSIONAIS” (taxa média da dimensão 67,09%)

O gráfico 14 evidencia a *Taxa Média de Satisfação* dos itens (colunas) que compõem a dimensão “*Exigências Profissionais*”, bem como o *Grau Médio de Satisfação da Dimensão* (linha), resultado da média aritmética das taxas de cada um dos itens.

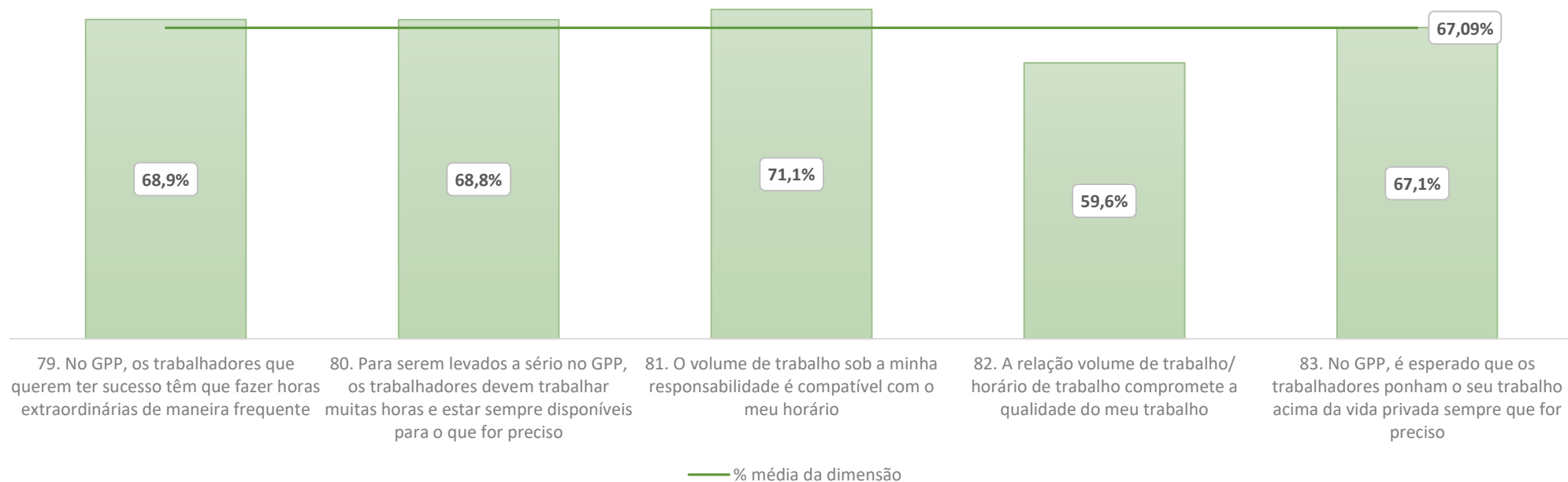


Gráfico 14 – Taxa de satisfação na dimensão “EXIGÊNCIAS PROFISSIONAIS”



#### IV | ANÁLISE POR DIMENSÃO

##### IV.10. DIMENSÃO “EXIGÊNCIAS PROFISSIONAIS” (taxa média da dimensão 67,09%)

###### PONTOS POSITIVOS:

O item com a avaliação mais positiva é "*Volume de Trabalho e Horário*" com 71,1%, indica que os trabalhadores estão geralmente alinhados com as suas horas de trabalho, o que sugere um planeamento eficaz e uma gestão de carga de trabalho equilibrada.

###### ÁREAS A MELHORAR:

Contudo, existe a perceção de que a quantidade de trabalho pode afetar negativamente a qualidade do trabalho entregue (59,6%). Ou seja, os trabalhadores podem sentir que, embora as horas de trabalho sejam suficientes para lidar com o volume de trabalho (indicando uma boa compatibilidade), a quantidade de trabalho é tanta que para manter a qualidade, seria necessário mais tempo ou recursos adicionais.

O resultado verificado no item "*Trabalho Versus Vida Privada*", com 67,1%, indica que a expectativa de colocar o trabalho acima da vida privada pode ser uma preocupação, refletindo a necessidade de melhor equilíbrio e reconhecimento da importância da vida pessoal dos trabalhadores.

###### SUGESTÕES DE MELHORIA:

Estas ações visam criar um ambiente de trabalho que valoriza tanto a contribuição profissional quanto o bem-estar dos trabalhadores, promovendo uma cultura organizacional positiva e uma maior satisfação no trabalho.

**Promover a Conciliação entre a Vida Profissional Familiar e Pessoal:** Encorajar a gestão de tempo eficaz e a definição de limites saudáveis entre o trabalho e a vida privada; Oferecer *workshops* sobre equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e gestão do *stress*.

**Avaliação e Redistribuição da Carga de Trabalho:** Realizar avaliações periódicas da carga de trabalho para assegurar que é sustentável e não compromete a qualidade do trabalho.

**Reavaliar a Cultura de Horas Extras:** Avaliar a necessidade de horas extraordinárias e se estas estão efetivamente ligadas ao sucesso no GPP; Implementar políticas que reconheçam a eficiência e a produtividade, em vez da quantidade de horas trabalhadas.

**Gestão de Expectativas de Disponibilidade:** Clarificar as expectativas organizacionais em relação à disponibilidade dos trabalhadores fora do horário de trabalho normal; Estabelecer diretrizes claras para situações que exigem trabalho além do horário normal, incluindo compensação e apoio.

## V | CONCLUSÕES

Os 83 trabalhadores que responderam de forma completa (taxa de participação 49,11%) a este Diagnóstico de Clima Organizacional, evidenciaram uma taxa de satisfação, em trabalhar no GPP, muito positiva (média de 75,63% de satisfação). As médias de satisfação variaram de 51,50% (Item 56: *“Sinto que sei sempre o que se passa no GPP”*) e os 92,20% (Item 41: *“O teletrabalho permite-me gerir melhor o equilíbrio vida familiar/ trabalho”*). As duas dimensões que se diferenciam positivamente, com resultados de satisfação acima da média global (75,63%) são *“Volume/Condições de Trabalho”* (85,20%) e *“Trabalho em Equipa”* (80,21%), sendo que as duas dimensões onde os trabalhadores são mais críticos são *“Exigências Profissionais”* (67,09%) e *“Definição de Objetivos”* (68,59%).

### **Autonomia e Inovação:**

A alta satisfação com a autonomia no trabalho (Item 7) e a consideração de tarefas progressivamente mais complexas como estimulantes (Item 8) sugerem que há um ambiente que fomenta a inovação e o desenvolvimento profissional. Estes podem estar inter-relacionados com a percepção positiva da qualidade da formação recebida (Item 75), indicando que o GPP fornece as ferramentas necessárias para o crescimento dos trabalhadores.

### **Comunicação e Desempenho:**

A comunicação eficaz da chefia (Item 5) e a clareza das expectativas (Item 10) podem estar a contribuir para a percepção de uma avaliação justa de desempenho (Item 66). Isso mostra que quando os trabalhadores estão bem informados, eles sentem que o processo de avaliação é mais transparente e equitativo.

### **Formação e Aplicação Prática:**

O facto de que os trabalhadores conseguem aplicar o que aprendem em formações, no local de trabalho (Item 78) pode estar diretamente relacionado com a sensação de que a formação contribui para o desempenho organizacional (Item 72). Esta correlação destaca a eficácia do programa de formação do GPP em termos de impacto prático.

### **Equilíbrio Trabalho-Vida e Exigências Profissionais:**

A preocupação com as exigências de estar sempre disponível (Item 80) e a preferência por teletrabalho para gerir melhor o equilíbrio vida-trabalho (Item 41) indicam uma tensão entre as expectativas organizacionais e as necessidades pessoais dos trabalhadores. Este relacionamento sugere a necessidade de reavaliar as políticas de trabalho para promover uma melhor conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal..

### **Satisfação e Retenção de Talentos:**

A satisfação expressa em continuar a trabalhar no GPP (Item 20) e o orgulho associado ao trabalho na organização (Item 17) podem ser vistos como indicadores de uma forte cultura organizacional que contribui para a retenção de talentos. Contudo, a percepção de que pode ser preciso colocar o trabalho acima da vida privada (Item 83) pode ser um fator desmotivador e de potencial rotatividade.

### **Carga de Trabalho e Horário:**

A relação entre a quantidade de trabalho e o horário (Item 81) ser percebida como adequada, mas ainda assim existir a sensação de que as horas extras são necessárias para o sucesso (Item 79), aponta para uma possível discrepância entre a percepção do trabalho ideal versus a realidade prática. Isso pode indicar a necessidade de ajustes na gestão de expectativas e na distribuição de tarefas.

**Estas conclusões refletem uma necessidade contínua de alinhamento entre as políticas de gestão de recursos humanos, as expectativas de desempenho e a comunicação interna para suportar um clima organizacional positivo que promova o bem-estar dos trabalhadores e a eficácia organizacional.**



## VI | FICHA TÉCNICA

### TÍTULO

DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DO GPP 2023

### DIREÇÃO

Diretor-Geral: Eduardo Diniz

Subdiretor-Geral: Bruno Dimas

Subdiretora-Geral: Susana Barradas

### EDITOR

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral

Ministério da Agricultura e Alimentação

Praça do Comércio, 1149 - 010 Lisboa, PORTUGAL

Telefone: (+ 351) 213 234 600

Linha de Informação: (+ 351) 213 234 749

E-mail: [gpp@gpp.pt](mailto:gpp@gpp.pt)

Website: [www.gpp.pt](http://www.gpp.pt)

### COORDENAÇÃO

Direção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional

### ELABORAÇÃO

Divisão de Desenvolvimento Organizacional

### CAPA

Divisão de Acompanhamento de Políticas e Comunicação

Direção de Serviços de Comunicação e Informática

FEVEREIRO 2024