

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral

**Relatório dos Resultados do Questionário de
Satisfação dos Colaboradores**

2015

INDICE

I.	SUMÁRIO EXECUTIVO	1
II.	ENQUADRAMENTO	2
III.	METODOLOGIA.....	2
IV.	SÍNTESE GLOBAL.....	3
V.	RESULTADOS POR QUESTÃO	6
1.	Imagem global da organização.....	6
2.	Gestão e sistema de gestão	6
3.	Condições de trabalho	7
4.	Desenvolvimento da carreira	8
5.	Níveis de motivação	8
6.	Satisfação com o estilo de liderança	9
6.1.	A gestão de topo – dirigentes superiores	9
6.2.	A gestão de nível intermédio – chefia direta	10
7.	Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços	11
VI.	SUGESTÕES DE MELHORIA.....	12
VII.	CONCLUSÕES E PERSPETIVAS FUTURAS.....	13

I. SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente relatório reporta os resultados, por Unidade Orgânica e por questão, do nível de satisfação dos colaboradores do Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral (GPP), referente ao ano 2015.

A seleção das questões que integram o questionário teve por base o modelo europeu de avaliação do desempenho organizacional *Common Assessment Framework (CAF)*, no âmbito do qual devem ser analisados os resultados da perceção dos colaboradores, relativamente aos seus níveis de motivação, e quanto à atividade que a organização desenvolve.

A recolha de opiniões foi feita através de inquérito administrado ao universo dos colaboradores (180), no período compreendido entre 14 de março e 1 de abril de 2016. A taxa de resposta foi de 28%.

O questionário foi administrado através de formulário *online*, recorrendo à plataforma disponibilizada pelo Google Docs, tendo sido garantida a confidencialidade das respostas.

O questionário estava estruturado em sete grupos de questões: Imagem global da organização (Q1); Gestão e sistemas de gestão (Q2); Condições de trabalho (Q3); Desenvolvimento da carreira (Q4); Níveis de motivação (Q5); Satisfação com o estilo de liderança (Q6) e por último, Condições de higiene, segurança, equipamento e serviços (Q7). Em cada uma das questões havia um campo para registar as sugestões de melhoria.

Em termos de resultados médios globais apurou-se o seguinte:

- A média dos resultados das questões situa-se no nível **3,24**, ou seja, em termos qualitativos corresponde a “satisfeito”.
- Em termos de média global a questão relativa às “Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços”, foi aquela que obteve melhor pontuação **3,70** por outro lado, a “Satisfação com o estilo de Liderança – Gestores de Topo” foi a questão com a classificação mais baixa **2,88**.
- Nas questões relativas à perceção do desempenho, as classificações resultantes da média das pontuações obtidas, oscilam entre **3,01** (média de pontuação mais baixa) “*Gestão e Sistemas de Gestão*” e **3,70** (média mais alta obtida) “Condições de higiene, segurança, equipamentos e serviços”.

- Quanto à percepção relativa aos dirigentes obtida pela média das pontuações das questões, varia entre **2,52** e **3,28**.

- Do conjunto de questões sobre a percepção do desempenho, as questões relacionadas com a “*Satisfação com o Estilo de Liderança – Gestão de Topo*” **2,88**, a “*Gestão e Sistemas de Gestão*” **3,01** e a “*Satisfação com o estilo de liderança – Gestão Nível Intermédio*” **3,04** foram as que registaram um nível médio de satisfação mais baixo. Com um nível mais alto, encontram-se as questões relacionadas com os “*Condições de higiene, segurança, equipamento e serviços*” **3,70**, “*Condições de Trabalho*” **3,51** e “*Níveis de Motivação*” **3,50**.

Os respondentes apresentaram 31 sugestões de melhoria as quais foram agrupadas resultando em 21 propostas diversas para melhorar o desempenho da organização.

II. ENQUADRAMENTO

O presente relatório dá cumprimento ao estipulado na alínea f), do nº 2, do art.º 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28.12, que determina que a audição dos dirigentes intermédios e demais colaboradores é um dos requisitos a considerar no processo de autoavaliação do serviço e sintetiza a situação relativa ao grau de satisfação dos colaboradores sobre as grandes áreas de funcionamento do serviço. Deste modo é possível não só conhecer o grau de satisfação, como identificar os pontos críticos e promover medidas de melhoria.

Tem início com a metodologia utilizada, de seguida é apresentada uma síntese da apreciação global detalhada com os resultados por questão e uma síntese da análise global dos resultados por cada grupo de questões relativamente a cada Unidade Orgânica.

III. METODOLOGIA

A seleção das questões que integram o questionário teve por o questionário disponibilizado pela DGAEP para avaliação dos colaboradores no âmbito da *Common Assessment Framework* (CAF), subscritas pelo *European Institute of Public Administration* (EIPA), no âmbito do qual foram analisados os resultados da percepção dos colaboradores, relativamente aos seus níveis de motivação, e quanto à atividade que a organização desenvolve.

A estrutura do questionário apresentava sete grupos de questões:

1. Imagem global da organização;
2. Gestão e sistemas de gestão;
3. Condições de trabalho;
4. Desenvolvimento da carreira;
5. Níveis de motivação;
6. Satisfação com o estilo de liderança;
7. Condições de higiene, segurança, equipamento e serviços.

Na escala, o valor 1 correspondia a um estado de “Muito Insatisfeito” e o valor 5 a “Muito Satisfeito”.

Cada grupo de questões tinha disponível um espaço destinado ao registo de sugestões de melhoria.

A aplicação do questionário foi realizada em formato eletrónico, recorrendo à plataforma disponibilizada pelo Google Docs. Os colaboradores tiveram acesso à plataforma através de um link previamente enviado para os respetivos endereços de correio eletrónico.

O período de inquirição terminou a 1 de abril, direcionado aos colaboradores que se encontravam em efetividade de serviço na data da aplicação do questionário e que desempenharam funções no GPP em 2015.

O universo de inquiridos foi de 180 colaboradores, de onde se obtiveram 50 questionários validados, ao que corresponde uma taxa de resposta de 28%.

IV. SÍNTESE GLOBAL

Da apreciação global dos resultados obtidos apurou-se um nível médio de satisfação de **3,24** valores.

As questões relacionadas com a “*Satisfação com o Estilo de Liderança – Gestão de Topo*” **2,88**, a “*Gestão e Sistemas de Gestão*” **3,01** e a “*Satisfação com o estilo de liderança – Gestão Nível Intermédio*” **3,04** foram as que registaram um nível médio de satisfação mais baixo. Com um nível mais alto, encontram-se as questões relacionadas com os “*Condições de higiene, segurança, equipamento e serviços*” **3,70**, “*Condições de Trabalho*” **3,51** e “*Níveis de Motivação*” **3,50**.



Gráfico 1. Nível médio global de satisfação dos colaboradores

Relativamente à apreciação global por Unidade Orgânica, verificaram-se **50** respostas validadas ao questionário, sendo **10** da Direção de Serviços de Programação Orçamental e de Administração Geral (DSPOAG), **9** da Direção de Serviços de Estatística (DSE), **7** da Direção de Serviços de Assuntos Europeus e Relações Internacionais (DSAERI), **7** da Direção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional (DSRHDO), **7** da Direção de Serviços de Comunicação e Informática (DSCI), **5** da Direção de Serviços Jurídicos e de Contencioso (DSJC), **3** da Direção de Serviços de Programação e Políticas (DSPP), **1** da Direção de Serviços de Competitividade (DSC) e 1 do Gabinete da Direção do GPP (GD - GPP).

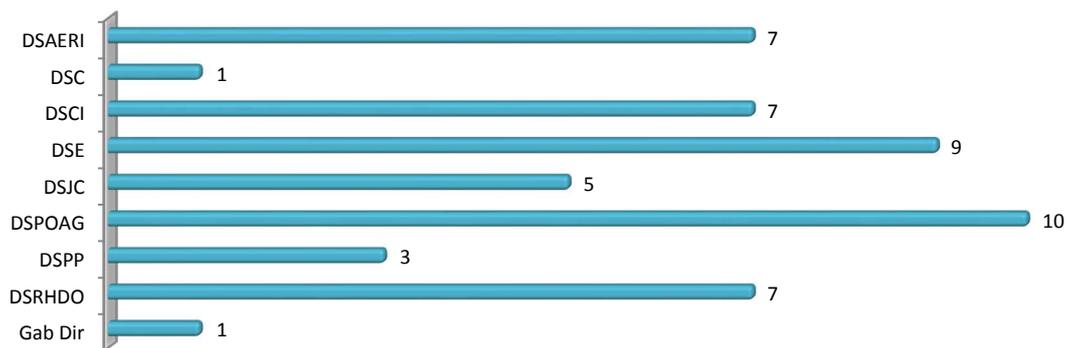


Gráfico 2. Número de respostas por Unidade Orgânica

O seguinte gráfico revela o nível de satisfação manifestado pelos colaboradores das 9 Unidades Orgânicas do GPP, relativamente a cada questão.

Verifica-se que, a questão “Condições de Higiene, segurança, equipamento e serviços”, obteve o maior nível de satisfação, de **4,34**, na Direção de Serviços Jurídicos e Contencioso (DSJC), e com o menor nível de satisfação, de **2,30**, relativamente à questão “Gestão e Sistemas de Gestão, na Direção de Serviços de Competitividade.

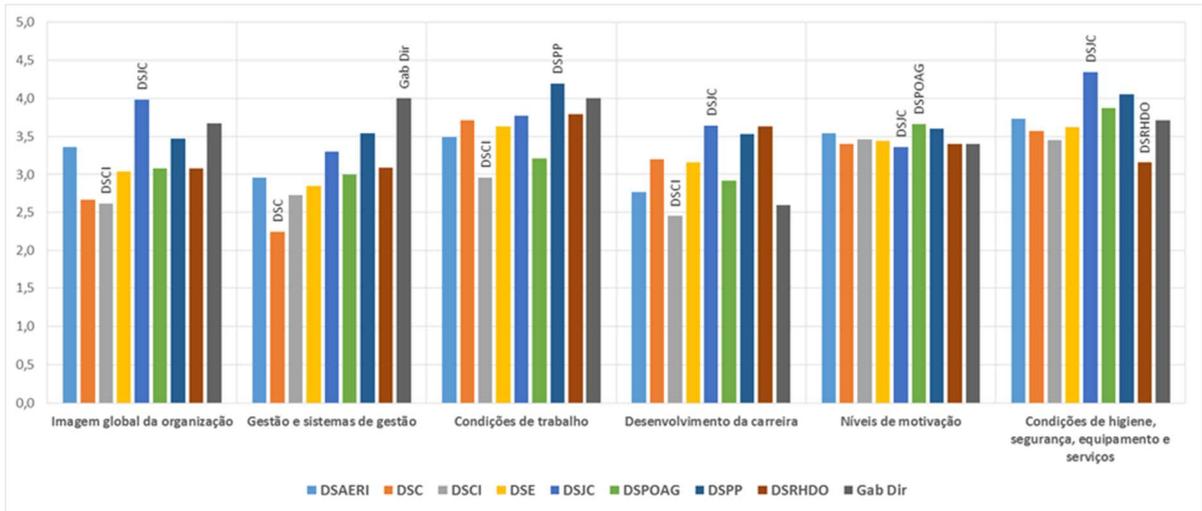


Gráfico 3. Nível de satisfação por Unidade Orgânica relativo a cada questão

V. RESULTADOS POR QUESTÃO

1. Imagem global da organização

Dos resultados é possível aferir um nível médio de satisfação dos colaboradores com a Imagem global da organização, de **3,16** valores.

Neste parâmetro o grau de satisfação teve uma variação entre **2,72** e **3,78** onde se verificou maior satisfação relativamente ao *“Identidade/Imagem Institucional da Organização”* e menor satisfação em relação ao *“Nível de informação sobre o desenvolvimento das atividades das UO da Organização”*.

Em média, apenas **12,3%** das questões deste grupo não obteve resposta.



Gráfico 4. Nível médio Imagem global da organização

2. Gestão e sistema de gestão

Neste grupo de questões o nível médio de satisfação foi de **3,01**, onde a maior satisfação revelou-se com a *“Aptidão da liderança para conduzir a organização - Dirigentes de topo”* **3,50** e a *“Aptidão da liderança para conduzir a organização - Dirigentes intermédios”* **3,26**. Por outro lado, os baixos níveis de satisfação verificaram-se nas questões *“Forma como a organização*

recompensa os esforços individuais” **2,66** e “Forma como a organização recompensa os esforços de grupo” **2,52**.

Em média **12,5%** das questões deste grupo não obteve resposta.



Gráfico 5. Nível médio global de satisfação com a gestão e sistemas de gestão

3. Condições de trabalho

O nível médio de satisfação associado às questões relacionadas com as condições de trabalho foi de **3,51** valores. O “*Ambiente de trabalho*” obteve o melhor nível de satisfação **4,12**, em contrapartida, na questão “*Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais*” os colaboradores manifestaram um nível de satisfação mais baixo **2,98**.

Em média **6%** das questões deste grupo não obteve resposta.



Gráfico 6. Nível médio global de satisfação com as condições de trabalho

4. Desenvolvimento da carreira

Quanto ao desenvolvimento da carreira, os colaboradores manifestaram um nível médio de satisfação de **3,08** valores, ao qual correspondeu uma variação entre **3,30** relativa à questão da satisfação com “*Ações de formação que realizou em 2015*” e **2,84** relativa à questão “*Política de gestão de recursos humanos existente na organização*”.

Em média apenas **10%** das questões deste grupo não obteve resposta.

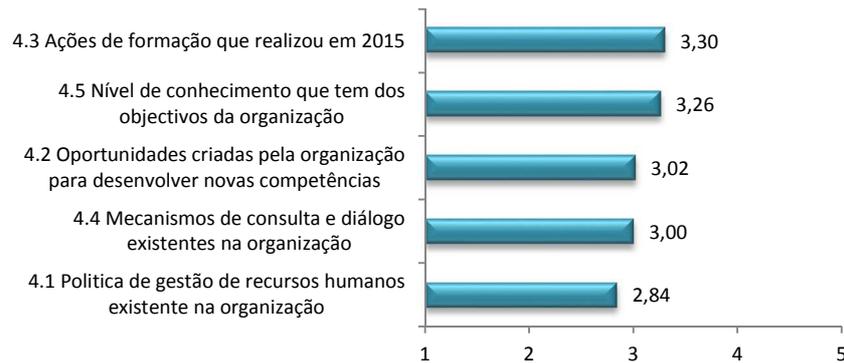


Gráfico 7. Nível médio global de satisfação com o desenvolvimento da carreira

5. Níveis de motivação

Dos grupos de questões apresentados aos colaboradores no inquérito de satisfação, o grupo relacionado com os níveis de motivação verificou um nível médio de motivação de **3,50** valores. O “*Desenvolver trabalho em equipa*” obteve o melhor nível de satisfação **3,80**, em contrapartida, na questão “*Participar em projetos de mudança na organização*” os colaboradores manifestaram um nível de satisfação mais baixo **3,18**.

Em média apenas **6,8%** das questões deste grupo não obteve resposta.

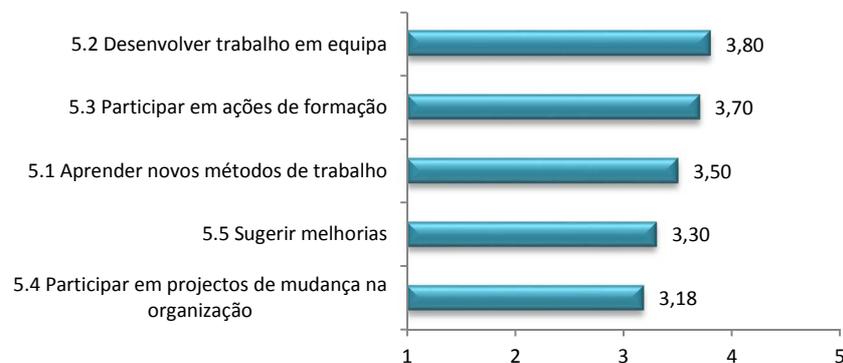


Gráfico 8. Nível médio global de satisfação com os níveis de motivação

6. Satisfação com o estilo de liderança

Este parâmetro pretende avaliar o grau de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança dos dirigentes superiores e dos dirigentes intermédios. Neste grupo, para além do nível de satisfação, foi pedido aos colaboradores que manifestassem a sua concordância ou discordância relativamente ao conjunto de comportamentos esperados na liderança das organizações.

6.1. A gestão de topo – dirigentes superiores

Dos grupos de questões que constituíram o inquérito, este foi o grupo com maior peso de questões sem resposta, em média **22%**, sendo também o grupo em que se registou o menor nível médio de satisfação.

O nível médio de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança dos **dirigentes superiores** foi de **2,88**, com variação entre **3,18** relativo à questão *“Demonstra empenho no processo de mudança”* e **2,52** relativo à questão *“Reconhece e premeia os esforços individuais e das equipas”*.

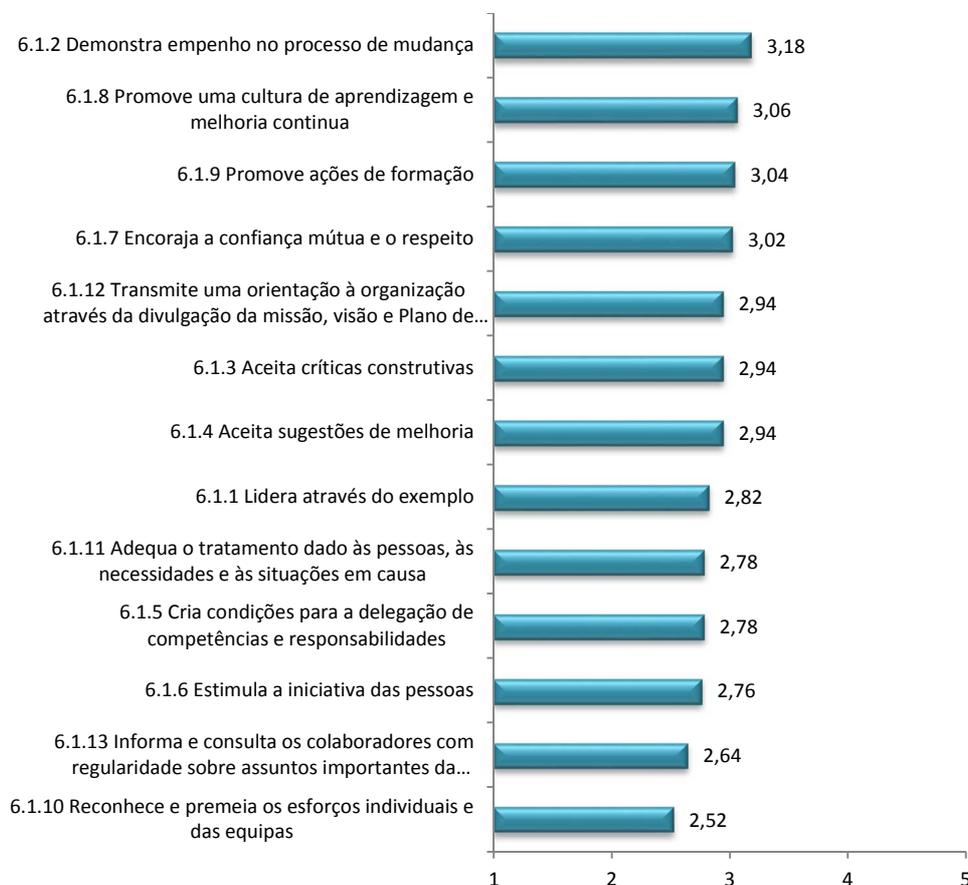


Gráfico 9. Nível médio global de satisfação com o estilo de liderança – dirigentes superiores

6.2. A gestão de nível intermédio – chefia direta

O nível médio de satisfação dos colaboradores com o estilo de liderança dos **dirigentes intermédios** (chefia direta) foi de **3,04** valores, e em média, **16,3%** das questões deste grupo não obteve resposta.

O melhor nível de satisfação **3,28** registou-se relativamente à *“Ajuda os(as) colaboradores a realizarem as suas tarefas, atividades e objetivos”*, em contrapartida, na questão *“Informa e consulta os(as) colaboradores(as) com regularidade sobre os objetivos e as atividades da unidade orgânica”* os colaboradores manifestaram um nível de satisfação mais baixo **2,70**.

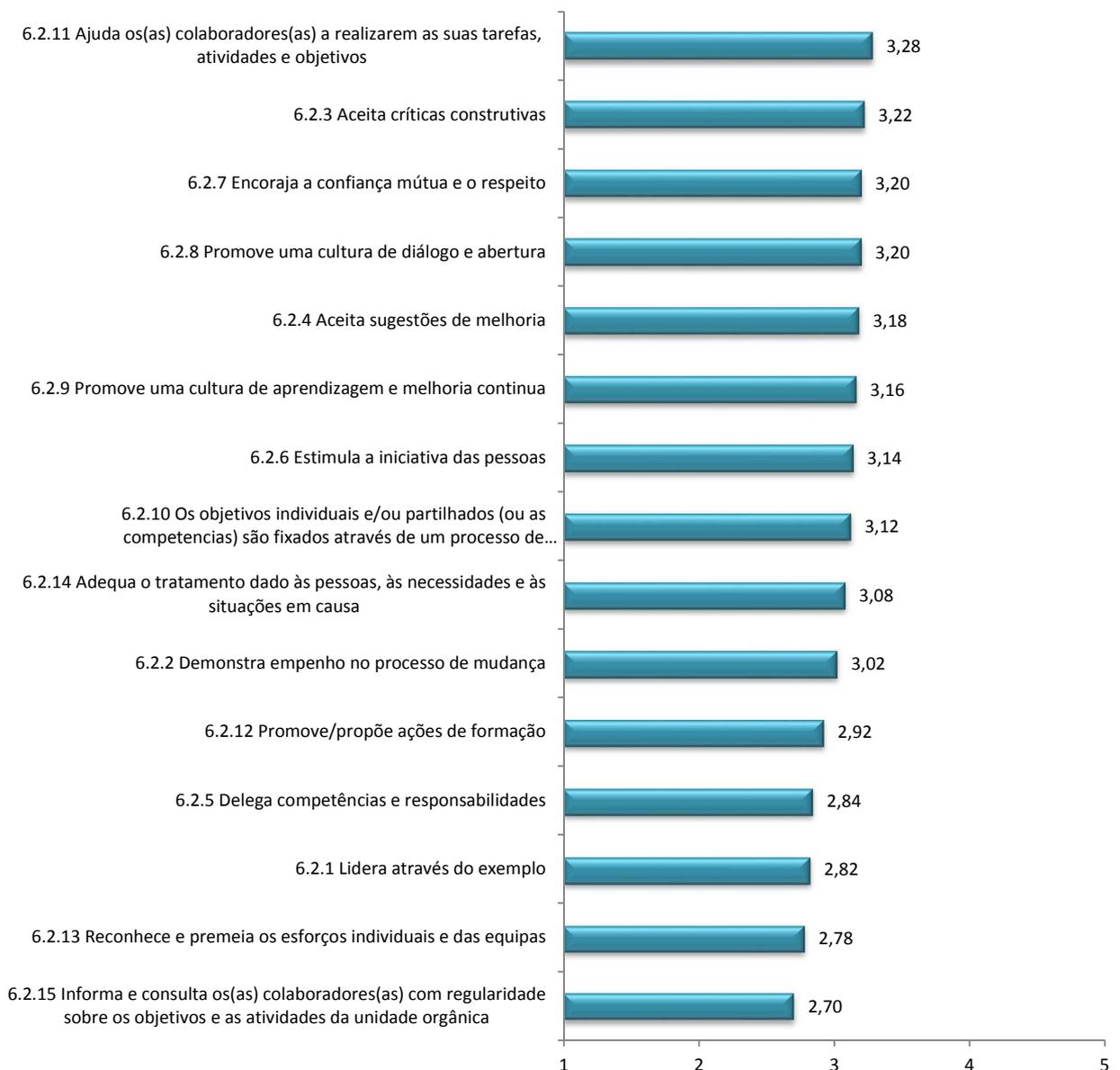


Gráfico 10. Nível médio global de satisfação com o estilo de liderança – chefia direta

7. Satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços

No grupo de questões relacionadas com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços o nível médio de satisfação dos colaboradores foi de **3,70** valores.

Neste parâmetro o grau de satisfação teve uma variação entre **3,38** e **4,04** onde se verificou maior satisfação relativamente ao “*Equipamentos informáticos disponíveis*” e menor satisfação em relação às “*Condições de higiene*”.

Em média, apenas **0,9%** das questões deste grupo não obteve resposta.

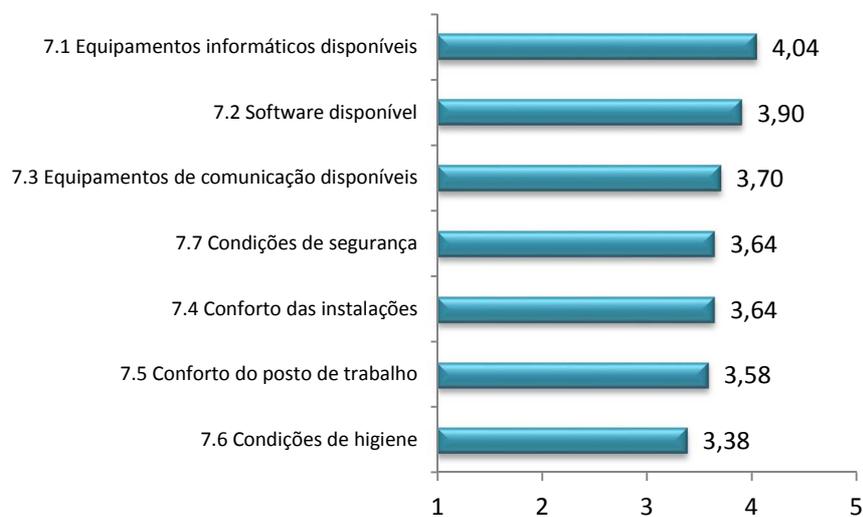


Gráfico 11. Nível médio global de satisfação com as condições de higiene, segurança, equipamento e serviços

VI. SUGESTÕES DE MELHORIA

O inquérito convidava o respondente a apresentar sugestões para os sete grupos de questões. Esta participação resultou num total de 31 sugestões de melhoria, as quais se apresentam na seguinte tabela.

Sugestões de melhoria

1. Imagem Global da Organização	N
Melhorar a Intranet, criando páginas para colocação de informação	2
Envolver os colaboradores em tomadas de decisão	2
Implementar mecanismos de diálogo entre trabalhadores e dirigentes	2
Mais informação aos colaboradores sobre objetivos e estratégias organizacionais	1
Melhorar a comunicação interdepartamental	1
Maior colaboração com outras Instituições (partes interessadas)	1
2. Gestão e Sistemas de Gestão	N
Maior objetividade na avaliação do desempenho	1
Melhorar a interação entre dirigentes e trabalhadores	1
Reconhecer, premiar e divulgar o bom desempenho	2
Recorrer a trabalho de equipa (interdepartamental)	1
Melhorar o questionário de satisfação (separar as questões dos DS e dos CD)	2
3. Condições de Trabalho	N
Facilitar o acesso a conteúdos Online (desbloquear Sites de interesse geral)	1
5. Níveis de Motivação	N
Mais informação, participação e envolvimento dos trabalhadores	1
Implementar mecanismos não monetários de reconhecimento do mérito	1
Desenvolver o espírito de equipa e pertença organizacional	1
6. Satisfação com o estilo de Liderança	
Melhorar a interação entre dirigentes e trabalhadores	2
Reconhecer, premiar e divulgar o bom desempenho	2
7. Condições de higiene, segurança, equipamento e serviços	N
Implementar um sistema de serviços de saúde, higiene e segurança no trabalho	1
Implementar um serviço de refeições (bar/refeitório)	2
Remodelação das instalações sanitárias	3
Melhorar o mobiliário de escritório	1

Nos casos em que havia sugestões de melhoria repetidas e/ou semelhantes estas foram agrupadas e criados grupos de melhorias, razão pela qual algumas se apresentam em maior quantidade.

Estas sugestões serão consideradas para efeitos de melhorias ao desempenho.

Da análise desta lista de sugestões conclui-se que os grupos de questões *1-Satisfação com a Imagem global da organização, 2- Satisfação com a gestão e sistemas de gestão e 7- condições de higiene, segurança, equipamento e serviços*, apresentam as propostas de melhoria mais

repetidas, o que nos leva a concluir que os respondentes privilegiam a introdução de melhorias nestas áreas.

VII. CONCLUSÕES E PERSPETIVAS FUTURAS

Afigura-se de concluir que o inquérito à satisfação dos colaboradores do GPP apresentou níveis baixos de adesão, ficando aquém dos objetivos pretendidos. Os resultados apurados no inquérito serão considerados para melhoria do desempenho.

Foram identificadas pelos colaboradores algumas limitações no questionário, sugerindo que separassem as questões relativas aos dirigentes intermédios (Diretor de Serviço/Chefe de Divisão).

Como aspeto a melhorar em futuros inquéritos, seria de obter uma maior participação dos trabalhadores, com vista a promover o interesse e o envolvimento de todos no processo de autoavaliação e melhoria da organização, recorrendo eventualmente a outros mecanismos de auscultação de opinião e satisfação.

No total foram apresentadas 31 sugestões de melhoria nas mais diversas áreas, representando 21 tipos diferentes de ideias para melhorar o desempenho da organização.

Como recomendações futuras refira-se que a realização de estudos sistemáticos de avaliação da satisfação dos colaboradores constitui uma boa prática das organizações que caminham em direção à excelência. Nestes termos, sugere-se a realização anual destes estudos de opinião, procurando sedimentar uma bateria de indicadores que possibilite a comparação histórica dos mesmos e desta forma avaliar o progresso da organização na satisfação dos seus colaboradores.

Quanto à avaliação dos dirigentes intermédios (Diretor de Serviço/Chefe de Divisão) afigura-se pertinente utilizar um outro inquérito específico de avaliação dos dirigentes, para os colaboradores terem oportunidade de fornecer feedback sobre a qualidade da gestão dos seus superiores hierárquicos.

FICHA TÉCNICA

TÍTULO

RELATÓRIO DOS RESULTADOS DO QUESTIONÁRIO
DE SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES - 2015

DIREÇÃO

Diretor: Eduardo Diniz

Subdiretor-Geral: Bruno Dimas

Subdiretora-Geral: Cláudia Costa

Subdiretora-Geral: Inês Nolasco (16.03.2015 a 06.07.2016);

Ana Cristina Chéu (designada a partir de 11.07.2016)

EDITOR

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral
Ministério da Agricultura, Florestas e Desenvolvimento Rural

Ministério do Mar

Praça do Comércio, 1149 - 010 Lisboa, PORTUGAL

Telefone: (+ 351) 213 234 600

Linha de Informação: (+ 351) 213 234 749

Fax: (+ 351) 213 234 601

E-mail: gpp@gpp.pt

Website: www.gpp.pt

COORDENAÇÃO

Diretora de Serviços: Fátima Costa Ferreira

Direção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional

Chefe de Divisão: Cristina Evaristo

Divisão de Desenvolvimento Organizacional

Direção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional

ELABORAÇÃO

Técnica Superior: Ana Duarte

Divisão de Desenvolvimento Organizacional

Direção de Serviços de Recursos Humanos e Desenvolvimento Organizacional

CAPA

Divisão de Documentação e Comunicação

Direção de Serviços de Informação e Comunicação de Informação e Comunicação

Junho 2016