



Resultados Clima Organizacional 2025

Análise integrada dos resultados da satisfação e dinâmicas de trabalho

1. Sumário Executivo
2. Caracterização Demográfica
3. Análise Global
4. Análise por Dimensões
5. Conclusões
6. Ficha Técnica



1. 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 apresenta-se diferente dos anos anteriores tendo em 2025 reduzido as perguntas para 35 questões, agrupadas em 5 dimensões de satisfação com o clima organizacional:

“Comunicação e Envolvimento Organizacional”, “Liderança e Gestão”, “Ambiente de Trabalho e Cooperação”, “Condições de Trabalho e Bem-estar”, “Desenvolvimento e Sustentabilidade Organizacional” e uma questões abertas, no final, para os destinatários apresentarem as suas sugestões no âmbito da responsabilidade social e/ou comentários. **Utilizou-se uma escala percecional de Likert de 5 níveis, sendo que são consideradas negativas as avaliações inferiores a 2,5.**

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 5 dimensões.

1. Sumário Executivo

Período de realização: O *link* do inquérito foi enviado a todos os trabalhadores do GPP, através de mensagem de correio eletrónico, no dia 16 de abril de 2026 e esteve disponível para resposta até dia 30 de abril de 2026.

Universo: 170 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 101 registadas na plataforma como legíveis.

Taxa de participação: 61,18%, verifica-se uma tendência de aumento na participação, em relação aos três anos anteriores.

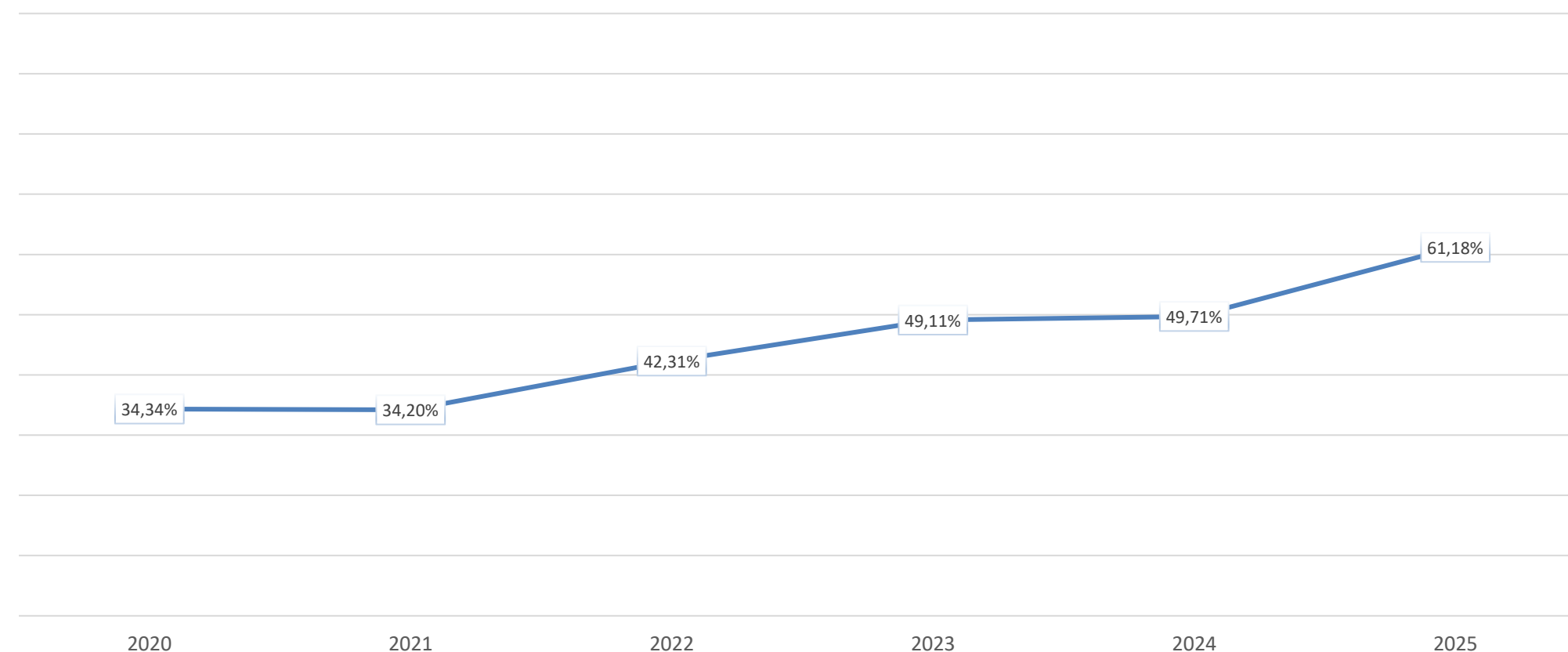


Gráfico 1– Taxa de Participação no Inquérito do Clima Organizacional

2. Caracterização Demográfica

II.1. CATEGORIA PROFISSIONAL

Das 104 respostas obtidas no inquérito mais de metade é Técnico Superior ou Especialista de Informática (66%; N= 69). O segundo grupo mais representado é o Dirigente e Assistente Técnico ou Técnico/a de Informática, seguindo dos Assistentes Operacionais (5%; N=5).

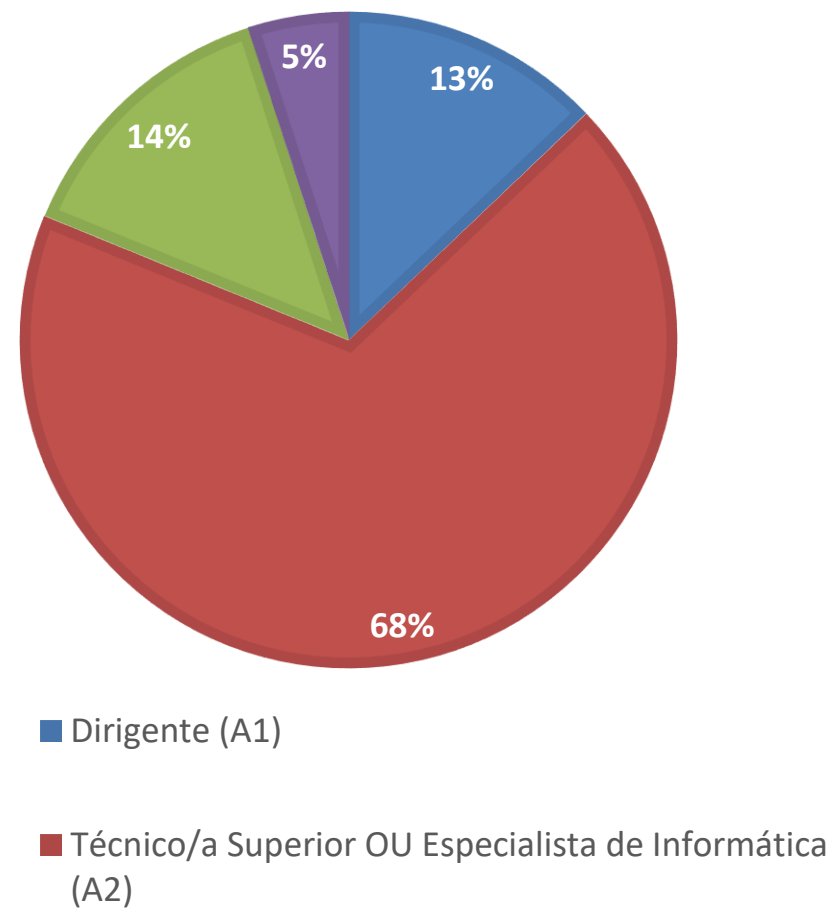


Gráfico 2 – Distribuição por categoria profissional

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, **54%** são relativas a trabalhadores com **mais de 5 anos de GPP** (N=56) e **43%** de trabalhadores com **menos de 5 anos** (N=45).

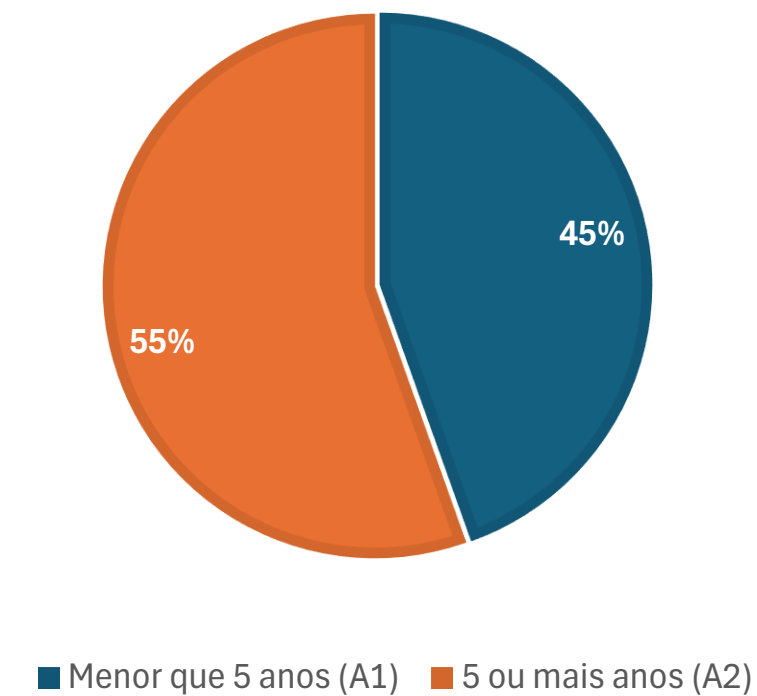


Gráfico 3 – Distribuição por antiguidade no atual GPP

3. Análise Global 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** (79,3%), serve como um *benchmark* para avaliar o desempenho de cada dimensão em relação à satisfação geral. Dimensões como “**Condições de Trabalho e Bem-estar**” (84,8%), “**Ambiente de Trabalho e Cooperação**” (81,5%) e “**Desenvolvimento e Sustentabilidade Organizacional**” (78,30%) apresentam as maiores médias de satisfação, indicando áreas de destaque positivo na perceção dos trabalhadores.

Por outro lado, a dimensão “**Comunicação e Envolvimento Organizacional**” (75,40%) e a “**Liderança e Gestão**” (76,4%) apresentam a menor média de satisfação, sugerindo ser áreas críticas que podem beneficiar de intervenções direcionadas para melhorar a satisfação dos trabalhadores, com potencial impacte positivo na melhoria do Clima Organizacional do GPP.

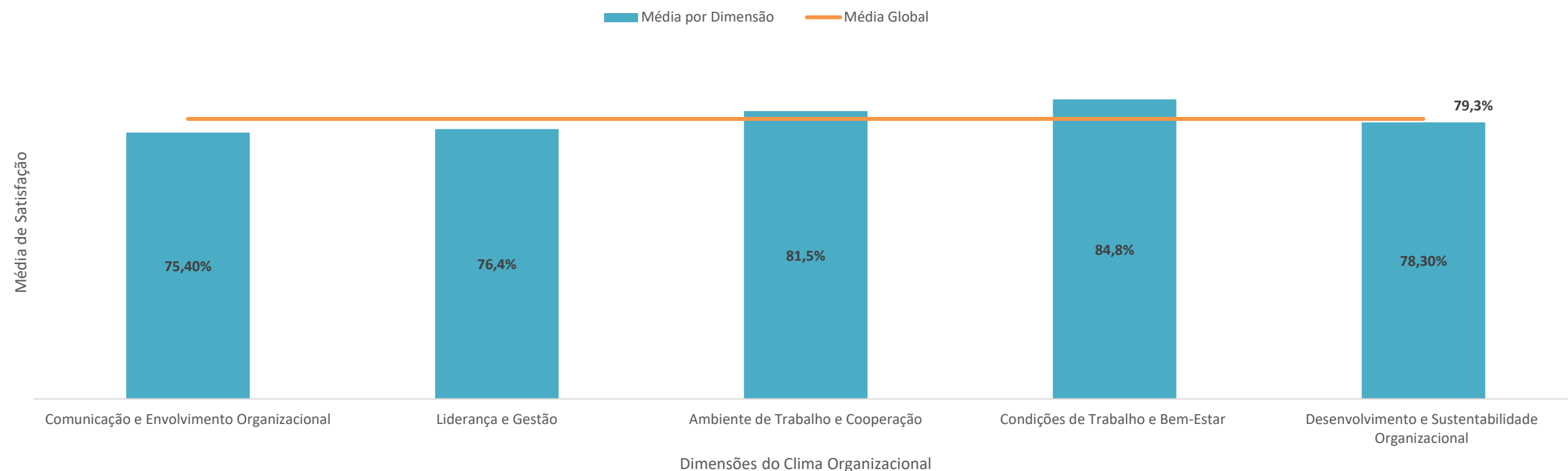


Gráfico 4– Média da Satisfação por Dimensão do Clima Organizacional

3. Análise Global do Clima Organizacional

A **média de satisfação global de 79,3% revela uma percepção positiva por parte dos trabalhadores** sobre o Clima Organizacional do GPP. Este valor sugere que, na generalidade, os profissionais sentem-se satisfeitos com o ambiente de trabalho, as relações interpessoais, as práticas de gestão e o funcionamento da organização. Esta média situa-se numa faixa bastante favorável (acima de 75%) e, embora existam áreas a melhorar, não se observa nenhuma crise evidente de motivação ou descontentamento generalizado.

Importa salientar que o presente inquérito de clima organizacional não é diretamente comparável com o realizado no ano anterior, uma vez que a estrutura do questionário foi reformulada. A presente edição integrou uma redução e reorganização do número de perguntas, bem como a redefinição das dimensões de análise, procurando tornar o instrumento mais sintético, focado e ajustado às atuais necessidades de avaliação organizacional.

Opções metodológicas: Comparativamente à edição de 2024, o questionário de clima organizacional foi objeto de uma revisão metodológica orientada para a simplificação e otimização do instrumento de recolha. A versão anterior integrava cerca de 90 perguntas distribuídas por 11 dimensões de análise, o que, apesar de permitir uma avaliação bastante detalhada, aumentava o tempo de preenchimento e o risco de fadiga dos inquiridos, podendo afetar a consistência e qualidade das respostas obtidas.

Neste contexto, procedeu-se à redução do número de questões e à reorganização das dimensões em áreas de análise mais abrangentes e conceptualmente coerentes. A reformulação procurou eliminar redundâncias e concentrar a avaliação nos aspetos considerados mais relevantes para a compreensão do clima organizacional, nomeadamente **liderança e gestão, ambiente de trabalho, comunicação, condições de trabalho e desenvolvimento organizacional**. A nova estrutura metodológica pretende ainda reforçar a capacidade analítica e a utilidade prática da informação recolhida, facilitando a construção de indicadores sintéticos, a comparação entre unidades orgânicas e a monitorização evolutiva do clima organizacional.

3. Análise Global do Clima Organizacional

Aspetos Positivos a Destacar

Satisfação global elevada: A maioria das dimensões avaliadas apresenta resultados acima da média global, o que evidencia uma perceção consistentemente positiva do clima organizacional.

Condições de Trabalho e Bem-Estar: A dimensão “Condições de Trabalho e Bem-Estar” apresenta os resultados mais elevados do estudo, evidenciando uma avaliação positiva das condições disponibilizadas pela organização. O teletrabalho surge como um dos principais fatores de satisfação, sendo amplamente reconhecido pelo seu contributo para a produtividade e para o equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Ambiente de Trabalho e Cooperação: As dimensões relacionadas com o ambiente de trabalho, cooperação entre equipas e relacionamento interpessoal apresentam avaliações bastante favoráveis, refletindo um contexto organizacional marcado pelo respeito mútuo, espírito colaborativo e sentido de responsabilidade partilhada.

Aspetos a ter em Atenção

Comunicação entre Unidades Orgânicas: Apesar da avaliação globalmente positiva da comunicação interna, persistem desafios ao nível da comunicação e articulação entre unidades orgânicas. Este aspeto constitui o resultado menos favorável da dimensão “Comunicação e Envolvimento Organizacional”, sugerindo a necessidade de reforçar mecanismos de partilha de informação e cooperação transversal.

Clareza e alinhamento dos objetivos: Os resultados evidenciam margem de melhoria relativamente à perceção dos trabalhadores sobre os mecanismos de avaliação por objetivos e ao alinhamento estratégico organizacional. O reforço da comunicação dos objetivos institucionais e das diferentes unidades orgânicas poderá contribuir para uma maior compreensão do papel individual no cumprimento da missão do GPP.

4. Análise por Dimensão: “Comunicação e Envolvimento Organizacional”

A dimensão “**Comunicação e Envolvimento Organizacional**” visa analisar a perceção dos trabalhadores relativamente à organização no seu conjunto, designadamente a sua imagem junto de parceiros externos e a avaliação do seu desempenho enquanto local de trabalho. Procura ainda aferir o grau de identificação dos colaboradores com a instituição, bem como o seu sentido de pertença à missão e aos objetivos organizacionais.

Esta dimensão avalia igualmente o nível de envolvimento dos trabalhadores na vida organizacional, considerando o seu grau de integração, participação e alinhamento com a missão e os objetivos estratégicos do GPP, refletindo a cultura organizacional existente.

Por fim, analisa a eficácia da comunicação interna, designadamente a disponibilidade e qualidade da informação necessária ao desempenho das funções, bem como a sua circulação entre unidades orgânicas através dos canais de comunicação interna.

Verifica-se que os resultados mais elevados se concentram nos **itens 3 e 2**, relativos ao desempenho global do GPP, com valores de **80% e 79,78%**, respetivamente. Estes indicadores evidenciam uma perceção globalmente positiva da organização.

Em sentido oposto, o resultado mais baixo regista-se no **item 26**, relativo à comunicação entre unidades orgânicas, com o valor de 64%, sinalizando esta como a principal área de melhoria nesta dimensão.

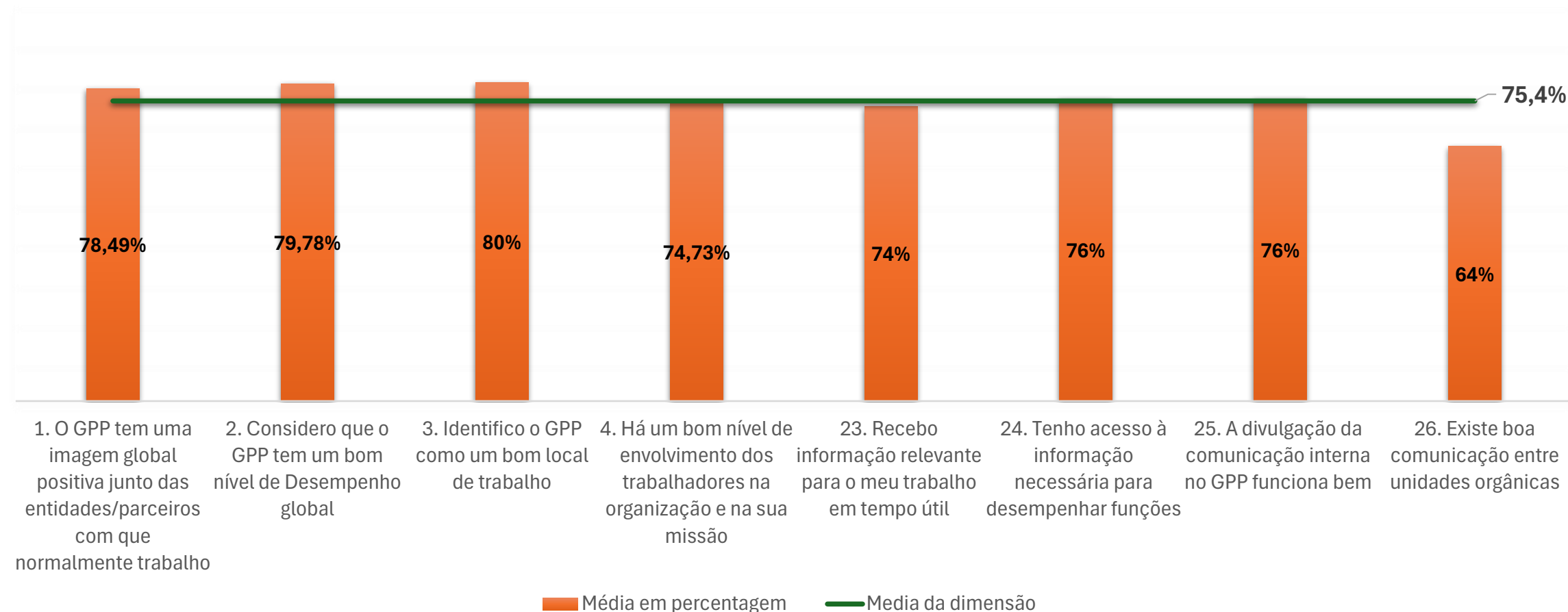


Gráfico 5– Média da Satisfação da Dimensão “Comunicação e Envolvimento Organizacional”

4. Análise por Dimensão: “Liderança e Gestão”

A dimensão “**Liderança e Gestão**” visa analisar a perceção dos trabalhadores relativamente à atuação das chefias na gestão das equipas, na promoção da cooperação e no envolvimento dos trabalhadores, bem como o grau de clareza dos objetivos organizacionais e da unidade orgânica bem como a compreensão do contributo individual para os resultados do GPP.

Verifica-se que os resultados mais elevados se concentram nos **itens 7, 8 e 22**, com valores de **80%**, respetivamente, associados à orientação para a resolução de problemas, ao reconhecimento do trabalho realizado e à compreensão do contributo individual para os resultados da organização.

Em sentido inverso, o valor mais baixo observa-se no **item 21**, com um valor de **62%**, relacionado com a avaliação por objetivos como instrumento de diferenciação da produtividade.

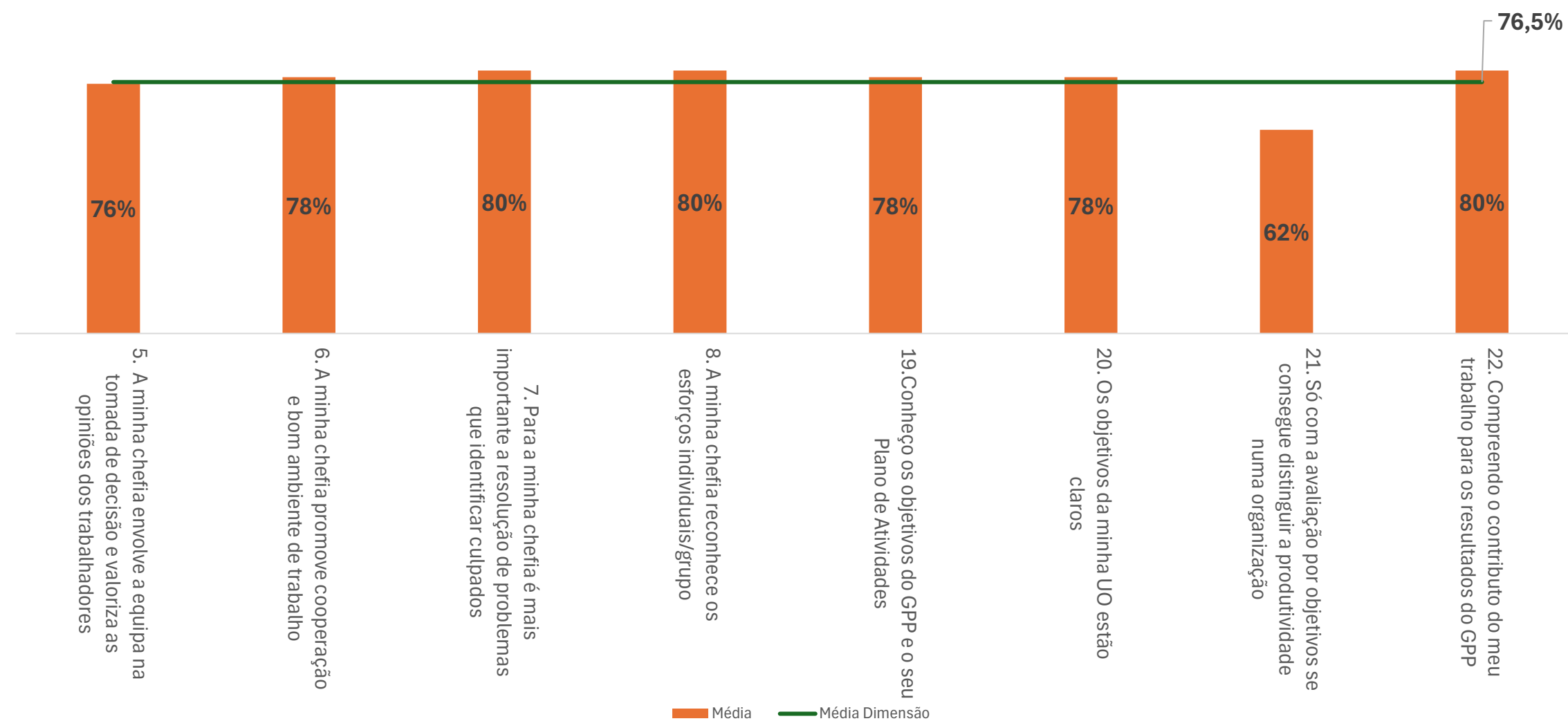


Gráfico 6– Média da Satisfação da Dimensão “Liderança e Gestão”

4. Análise por Dimensão: “Ambiente de Trabalho e Cooperação”

A dimensão “Ambiente de Trabalho e Cooperação” visa analisar a perceção dos trabalhadores relativamente ao clima organizacional, nomeadamente o nível de cooperação entre colegas, o respeito nas relações de trabalho, o compromisso com os objetivos assentes numa cultura de iniciativa e melhoria contínua.

Verifica-se que os resultados mais elevados se concentram nos **itens 12 e 11**, associados à iniciativa e responsabilidade no trabalho e ao respeito entre colegas, com valores de **86% e 88%**, respetivamente. Em sentido oposto, o valor mais baixo observa-se no **item 33**, com um valor de **74%**, relacionado com a adequação do volume de trabalho no horário de trabalho.

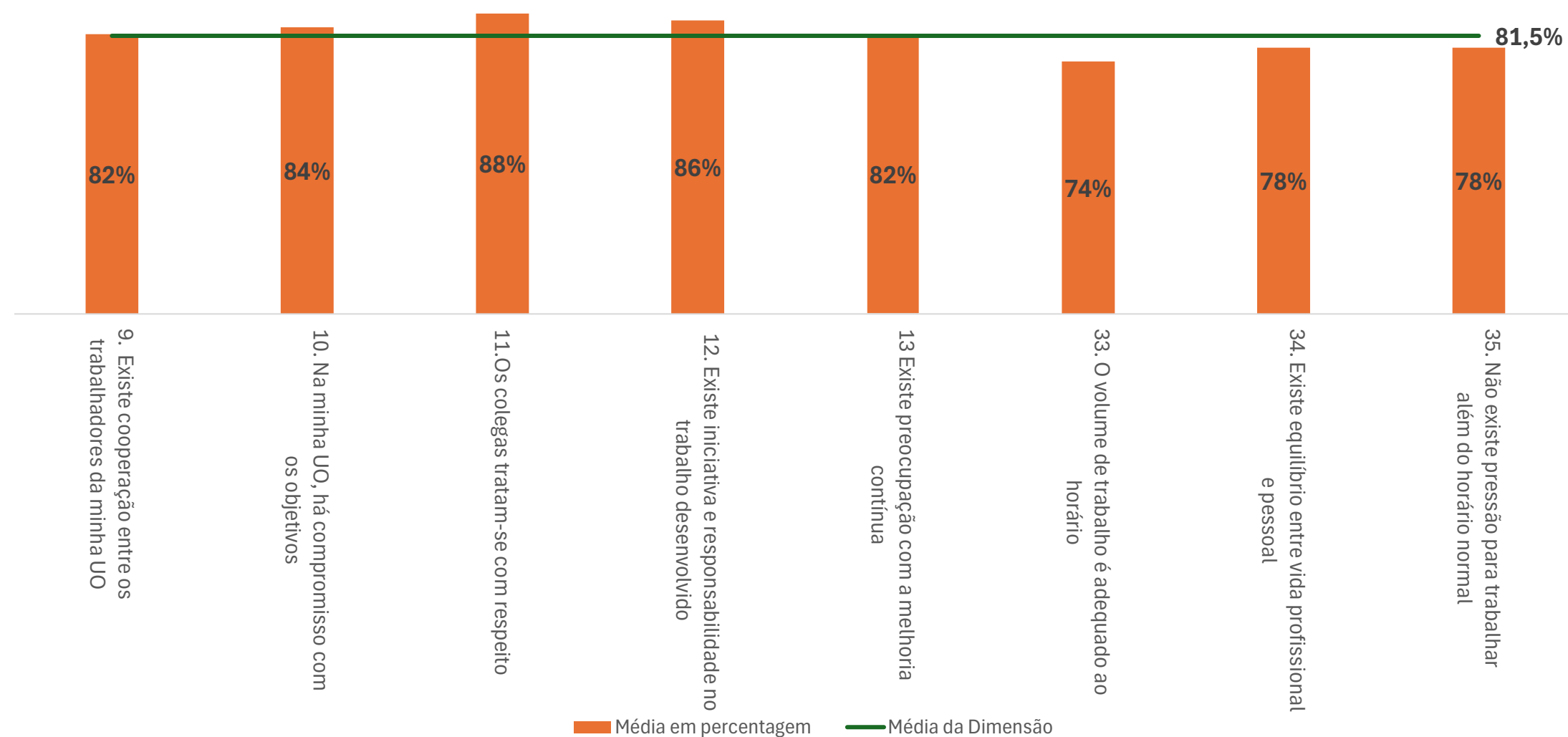


Gráfico 7– Média da Satisfação da Dimensão “Ambiente de Trabalho e Cooperação”

4. Análise por Dimensão: “Condições de Trabalho e Bem-Estar”

A dimensão “Condições de Trabalho e Bem-Estar” visa analisar a perceção dos trabalhadores relativamente à adequação das condições físicas e dos recursos disponibilizados para o desempenho das funções, incluindo aspetos de segurança, bem-estar e apoio organizacional, bem como o impacto do teletrabalho na produtividade e no equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

Verifica-se que o resultado mais elevado se regista no **item 17**, com o valor de **88%**, relacionado com a **contribuição do teletrabalho para a produtividade e o equilíbrio pessoal**. **Em sentido oposto, os valores mais baixos observam-se nos itens 15 e 18, com 82%**, associados às condições de segurança e bem-estar no local de trabalho e às condições dos serviços de apoio.

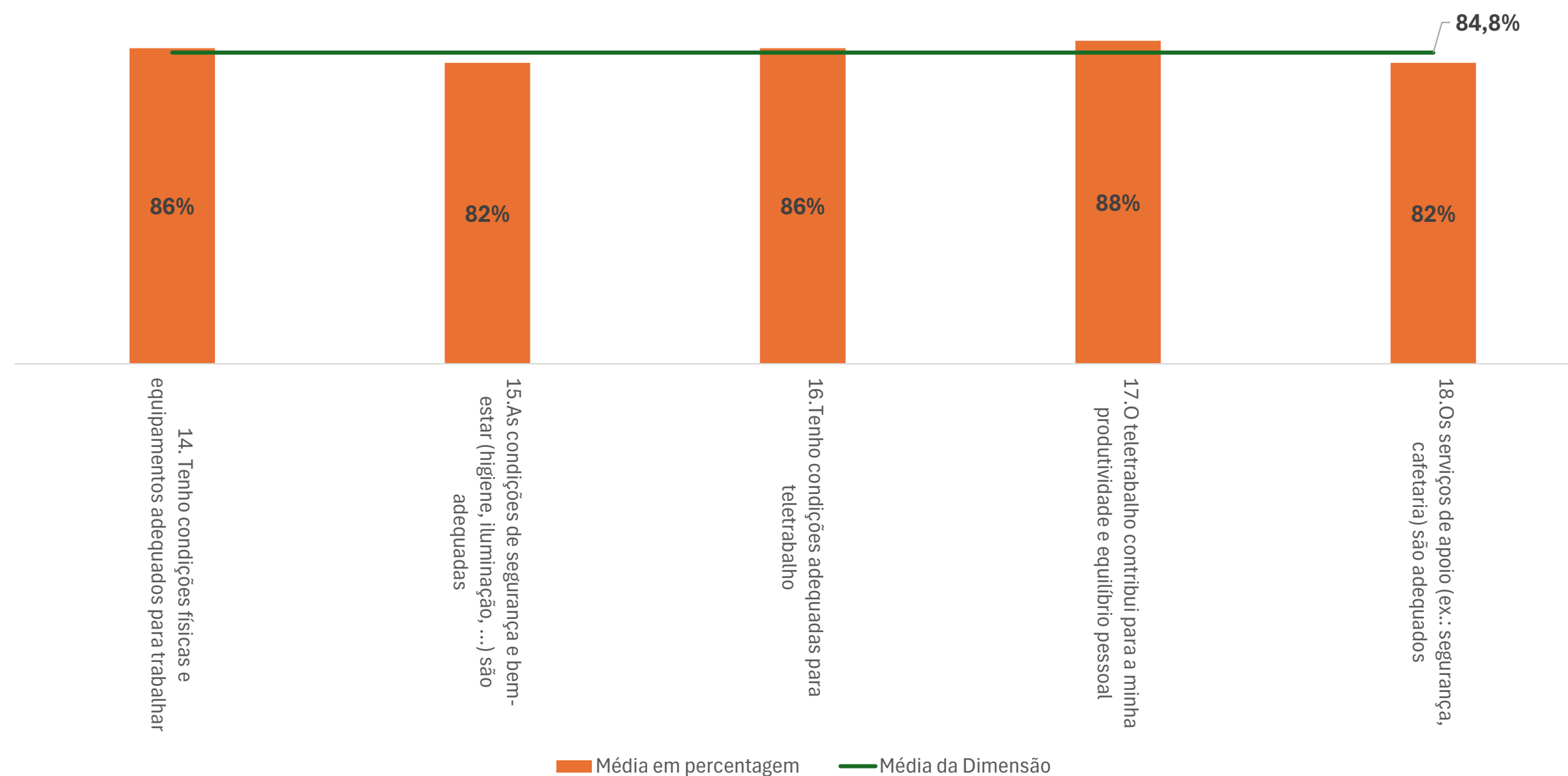


Gráfico 8— Média da Satisfação da Dimensão “Condições de Trabalho e Bem-estar”

4. Análise por Dimensão: “Desenvolvimento e Sustentabilidade Organizacional”

A dimensão “**Desenvolvimento e Sustentabilidade Organizacional**” visa analisar a perceção dos trabalhadores relativamente ao compromisso do GPP com práticas de sustentabilidade, bem como à promoção dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ao bem-estar e inclusão dos colaboradores e ao impacto da formação no desenvolvimento das competências e no desempenho organizacional.

Verifica-se que os resultados mais elevados se concentram nos itens 28 e 29, associados à divulgação de iniciativas externas e à valorização do bem-estar e inclusão dos trabalhadores, com valores de **84%** e **82%**, respetivamente. Em sentido oposto, o valor mais baixo observa-se no **item 32**, relativo à qualidade das ações de formação frequentadas, com o valor de **74%**.

Os itens 30 e 31 apresentam valores intermédios, com **76%**, respetivamente, evidenciando a perceção do contributo da formação para a aplicação prática no contexto de trabalho e para a melhoria do desempenho organizacional.

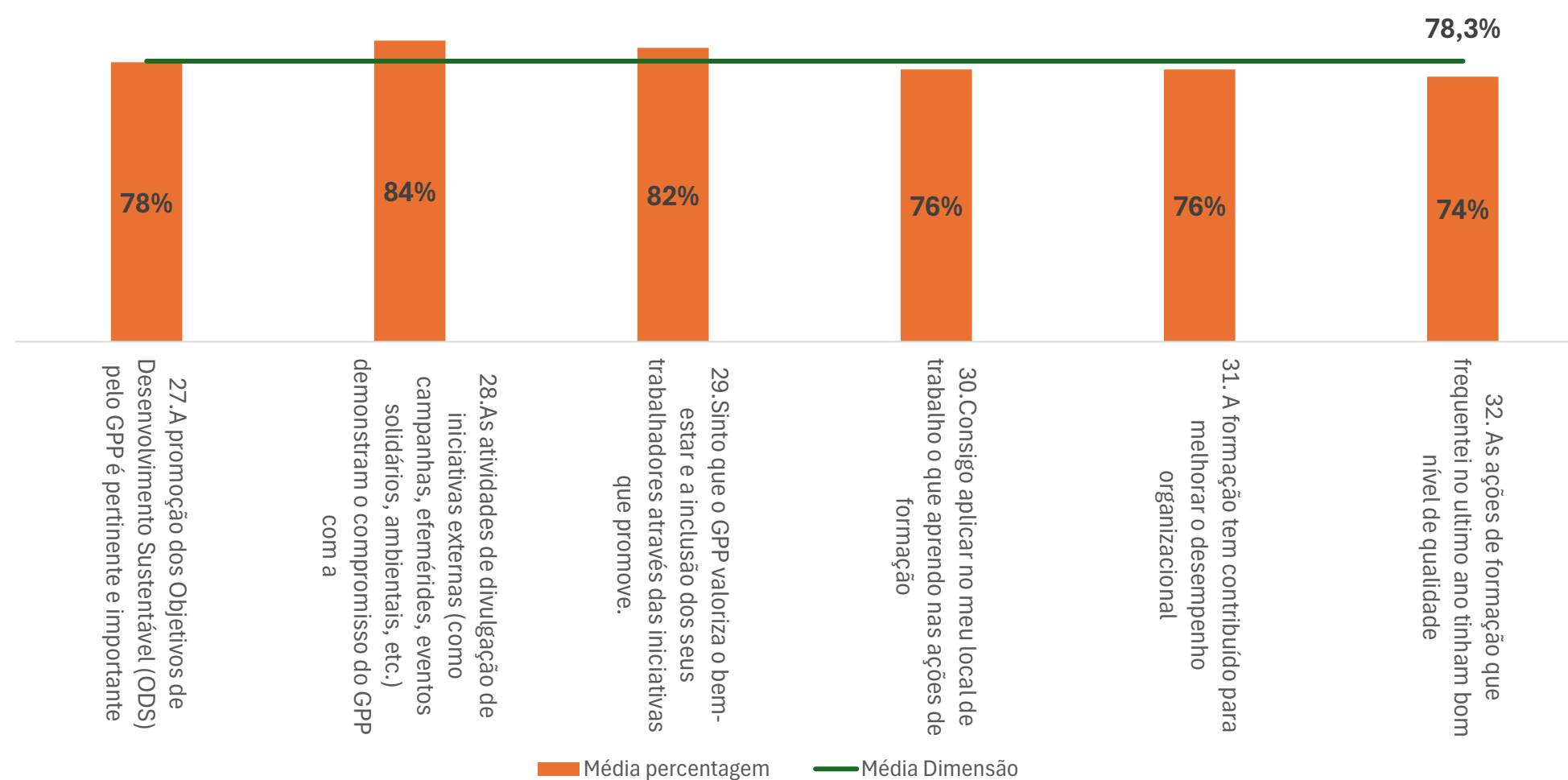


Gráfico 9– Média da Satisfação da Dimensão “Desenvolvimento e Sustentabilidade Organizacional”

5. Conclusões

Das 104 respostas obtidas tendo uma **taxa de participação de 61,18%** a este Diagnóstico de Clima Organizacional, evidenciaram uma taxa de satisfação, em trabalhar no GPP, muito positiva (**média de 79,3% de satisfação**), que espelha um capital humano maioritariamente satisfeito e motivado, consolidando uma tendência de melhoria contínua ao longo dos últimos anos. Contudo, a análise integrada das onze dimensões permite identificar áreas de excelência que se reforçam mutuamente, bem como desafios transversais que exigem uma intervenção estratégica.

Pilares de Satisfação: Condições de Trabalho, Cooperação e Liderança

As dimensões “Condições de Trabalho e Bem-Estar” (85,2%) e “Ambiente de Trabalho e Cooperação” (81,8%) destacam-se como os principais pilares do clima organizacional no GPP. Os resultados demonstram níveis elevados de satisfação relativamente às condições disponibilizadas para o exercício das funções, ao ambiente interpessoal e à dinâmica de colaboração entre equipas.

O teletrabalho assume particular relevância enquanto fator promotor da produtividade e do equilíbrio entre vida profissional e pessoal, registando um dos resultados mais elevados do estudo (88%). Paralelamente, o respeito entre colegas, o espírito de cooperação e a responsabilidade no desempenho das funções reforçam a perceção de um ambiente organizacional positivo e coeso.

A dimensão “Liderança e Gestão” (76,4%) evidencia igualmente resultados favoráveis, refletindo uma avaliação positiva das chefias diretas, sobretudo ao nível da capacidade de resolução de problemas, do apoio prestado às equipas e do reconhecimento do trabalho realizado. A perceção do contributo individual para os resultados do GPP constitui também um elemento relevante de motivação e compromisso organizacional.

5. Conclusões

Desafios Estratégicos: Comunicação, Alinhamento e Gestão da Exigência

Apesar dos resultados globalmente positivos, subsistem desafios que merecem atenção estratégica. A dimensão “Comunicação e Envolvimento Organizacional” (75,4%) evidencia algumas fragilidades ao nível da comunicação transversal entre unidades orgânicas, identificada como o indicador menos favorável desta dimensão (64%).

Embora os trabalhadores demonstrem uma perceção positiva relativamente ao desempenho global do GPP e ao sentimento de pertença organizacional, persistem oportunidades de melhoria na circulação de informação entre equipas e no reforço da articulação interna.

Adicionalmente, os resultados relacionados com a adequação do volume de trabalho ao horário praticado evidenciam alguma pressão associada à carga de trabalho, sugerindo a necessidade de monitorizar a distribuição de tarefas e os seus impactos no bem-estar e desempenho dos trabalhadores.

Desenvolvimento Organizacional e Sustentabilidade: Consolidar e Potenciar

A dimensão “Desenvolvimento e Sustentabilidade Organizacional” (78,4%) apresenta resultados globalmente positivos, demonstrando uma perceção favorável relativamente ao compromisso do GPP com o bem-estar, inclusão e sustentabilidade organizacional.

Os trabalhadores valorizam particularmente as iniciativas de divulgação externa e as ações associadas ao bem-estar e inclusão dos colaboradores. Paralelamente, reconhecem o contributo da formação para a aplicação prática no contexto de trabalho e para a melhoria do desempenho organizacional.

5. Conclusões

O GPP evidencia um clima organizacional globalmente positivo, assente numa liderança próxima e acessível, em condições de trabalho adequadas e flexíveis, bem como em relações de cooperação sólidas entre equipas. Estes aspetos contribuem para níveis elevados de envolvimento, motivação e compromisso dos trabalhadores com a organização.

Ainda assim, os resultados identificam algumas áreas que poderão beneficiar de intervenção estratégica, com vista ao reforço da satisfação e da eficácia organizacional:

1. Promover um maior alinhamento estratégico

Reforçar a divulgação dos objetivos institucionais e das diferentes Unidades Orgânicas, favorecendo uma maior compreensão do contributo individual para os resultados e missão do GPP.

2. Melhorar a gestão da carga de trabalho

Avaliar a distribuição de tarefas e responsabilidades, procurando reduzir situações de sobrecarga que possam afetar o desempenho, a qualidade do trabalho e o bem-estar dos trabalhadores.

3. Reforçar a comunicação e articulação interna

Desenvolver mecanismos que facilitem a circulação de informação e incentivem a colaboração entre as diferentes unidades orgânicas.

A consolidação dos pontos fortes identificados, aliada a uma atuação direcionada sobre os aspetos com maior margem de melhoria, permitirá reforçar um ambiente de trabalho mais equilibrado, colaborativo e sustentável no longo prazo.

6.Ficha Técnica

TÍTULO

DIAGNÓSTICO DO CLIMA ORGANIZACIONAL DO GPP 2025

DIREÇÃO

Diretor-Geral: Eduardo Diniz

Subdiretora-Geral: Susana Barradas

Subdiretora-Geral: Maria Amélia Aragão

EDITOR

Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral
Ministério da Agricultura e Mar

Praça do Comércio, 1149 - 010 Lisboa, PORTUGAL

Telefone: (+ 351) 213 234 600

Linha de Informação: (+ 351) 213 234 749

E-mail: gpp@gpp.pt

Website: 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

Maio 2026