



REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA  
GOVERNO REGIONAL  
SECRETARIA REGIONAL DAS FINANÇAS  
Direção Regional da Administração Pública

# Satisfação dos Colaboradores

da  
Direção Regional da  
Administração Pública

# 2023



Entidade Formadora Certificada  
ÁREAS DE EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO  
Portaria nº 256/2005 de 16 de Março  
090.322.344.345.346.380.482.862.



## Introdução

Pelo décimo quarto ano consecutivo, na senda da busca da melhoria contínua, procedeu-se ao apuramento da satisfação dos colaboradores da atualmente denominada Direção Regional da Administração Pública (DRAP).

O questionário de satisfação, aplicado em Dezembro de 2023, foi elaborado seguindo o modelo do Sistema de Gestão da Qualidade (Imp. 02-06). Este inquérito abrangeu um amplo espectro de tópicos, todos eles intrinsecamente relacionados com a perceção que cada colaborador tem acerca da organização na totalidade.

Após cada conjunto de questões, foi facultada aos colaboradores a possibilidade de expressarem as suas ideias e sugestões através de um campo opcional. Este campo foi disponibilizado com o intuito de permitir que os colaboradores partilhassem as suas perspetivas e propostas de melhoria, contribuindo assim para o desenvolvimento contínuo da organização.

A população alvo desta análise compreendeu todos os colaboradores que, à data em questão, se encontravam a desempenhar as suas funções tanto na sede, no Gabinete do Jornal Oficial da Região Autónoma da Madeira (JORAM), como no Núcleo de Passaportes, localizado na Loja do Cidadão da Madeira.

Foi utilizada uma escala de 1 a 5 para avaliar o nível de satisfação dos colaboradores, sendo que o nível 1 correspondente ao nível de muito insatisfeito, 2 insatisfeito, 3 razoavelmente satisfeito, 4 satisfeito e o 5 de muito satisfeito.

A confidencialidade das respostas, garantindo o anonimato do colaborador, foi assegurada através da utilização de questionários online, realizados por meio da plataforma *Google Forms*. Este método revelou-se crucial para garantir um elevado nível de precisão e rigor nas opiniões recolhidas, permitindo assim uma análise mais fidedigna e precisa dos dados obtidos

Em virtude da diferenciação existente entre as realidades vivenciadas pelos colaboradores que se encontram sediados na sede e no JORAM, e aquelas experienciadas pelos colaboradores que operam no Núcleo de Passaportes, tomou-se a decisão de manter a análise de resultados de forma separada. Esta abordagem tem sido consistentemente adotada nos anos precedentes e optou-se por manter a metodologia.

No que diz respeito ao cálculo dos resultados, é importante salientar que, em virtude da dimensão reduzida da população alvo, os valores foram determinados com um nível de precisão de uma casa decimal. Esta abordagem permitiu a obtenção de dados mais conclusivos e robustos.

No presente relatório, optou-se por apresentar exclusivamente os dados correspondentes aos últimos 12 apuramentos, que abrangem o período de 2012 a 2023. Contudo, no que concerne aos valores globais finais, foram considerados e apresentados os dados desde o ano de 2007.

# Análise

## 1. Satisfação global

Este critério foi criado com o objetivo de realizar uma avaliação abrangente e meticulosa, da perceção e opinião que o colaborador tem acerca da imagem projetada pela organização. Além disso, procurou-se também avaliar o desempenho demonstrado, o papel desempenhado pelos colaboradores, bem como os aspetos relacionais e o grau de envolvimento das pessoas na estrutura organizacional.

### Sede e JORAM

Na sede e no JORAM, os indicadores que avaliam o “Papel da organização na sociedade” e o “Desempenho global da organização” obtiveram uma pontuação de 3,8 pontos. Esta pontuação corresponde ao grau de satisfeito, mantendo-se em linha com os resultados obtidos no ano de 2019 e nos anos anteriores.

Por outro lado, os indicadores que medem o “Nível de envolvimento das pessoas na organização”, a “Imagem global da organização” e as “Relações da organização com os cidadãos e a sociedade” obtiveram uma pontuação ligeiramente inferior, de 3,7 pontos, correspondendo, por aproximação, ao grau de satisfeito.

Globalmente, em 2023 este critério atingiu uma média de aproximadamente 3,7 pontos, uma diminuição quando comparado com os anos de 2020 a 2023.

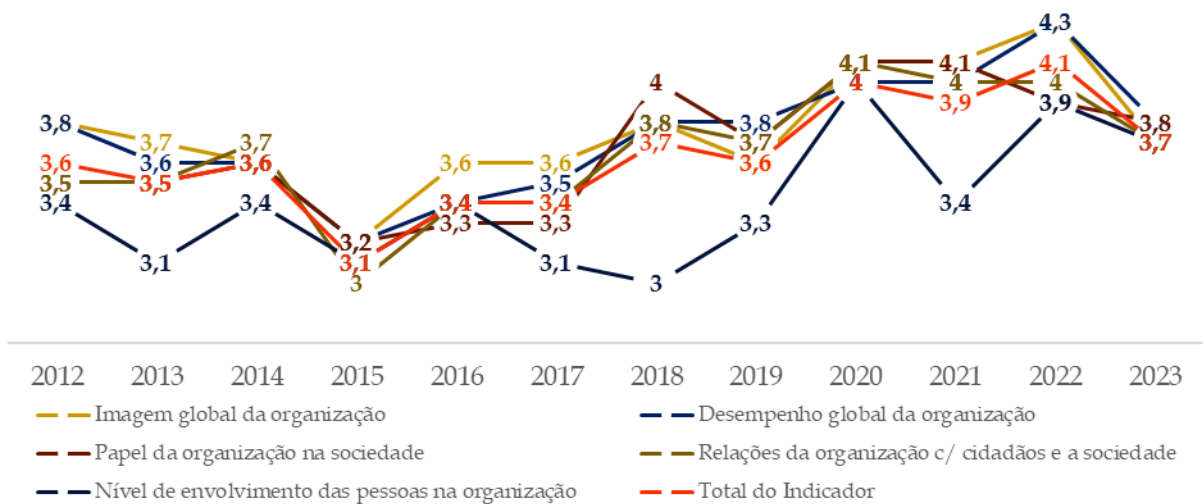


Gráfico 1.a) Satisfação global – Sede e JORAM

### Núcleo de Passaportes

No Núcleo de Passaportes o indicador “Relações da organização com os cidadãos e a sociedade” obteve a pontuação mais elevada, com 4,3 pontos, equivalendo ao grau de satisfeito, resultado semelhante ao obtido no ano de 2014. No ano de 2023, este critério específico atingiu **uma pontuação global de 4,1 pontos**, ou seja, satisfeito. Este resultado representa **um aumento significativo quando comparado com as avaliações dos dois anos anteriores**.

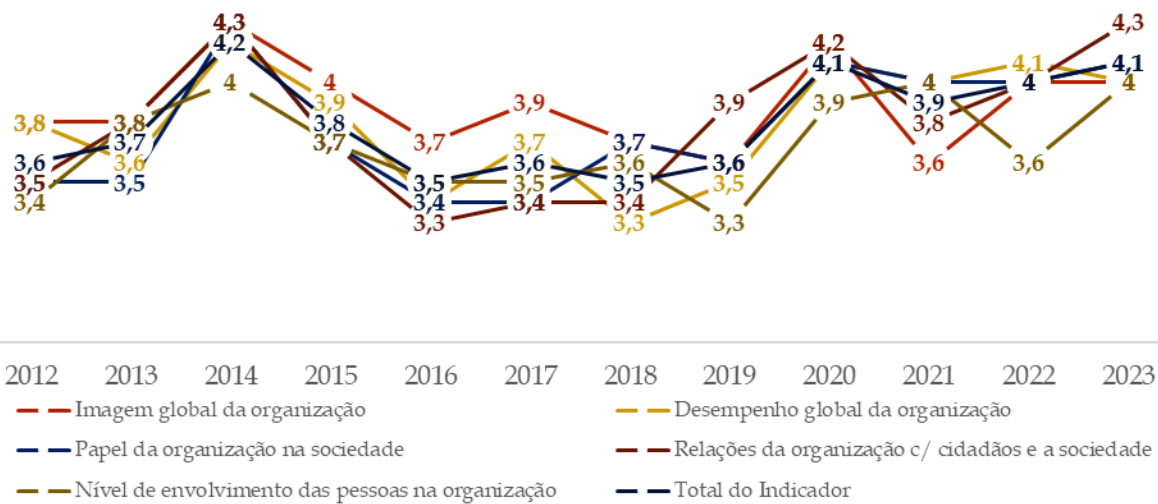


Gráfico 1.b) Satisfação global – Núcleo de Passaportes

## 2. Satisfação com a gestão e sistemas de gestão

No que concerne a este critério específico, os resultados obtidos dizem respeito à capacidade demonstrada pela gestão intermédia e de topo em comunicar eficazmente e liderar a organização, ao sistema implementado para a avaliação do desempenho dos colaboradores, ao mecanismo de recompensas estabelecido, à conceção dos processos organizacionais e à atitude adotada perante a modernização e a inovação.

### Sede e JORAM

Na sede e no JORAM, o indicador com melhor pontuação é relativo à “Aptidão para conduzir a organização” alcançando uma pontuação de 3,9 pontos, o que corresponde à avaliação qualitativa de satisfeito.

O indicador “Postura da organização face à modernização” obteve a pontuação de 3,4 pontos e as “Recompensas dos esforços individuais e de grupo” registou a pontuação mais baixa de 3,1 pontos, equivalente ao grau de razoavelmente satisfeito. Ao analisar as pontuações dos últimos anos, verifica-se que o indicador “Recompensas dos esforços individuais e de grupo” foi, mais uma vez, o que apresentou o valor mais baixo.

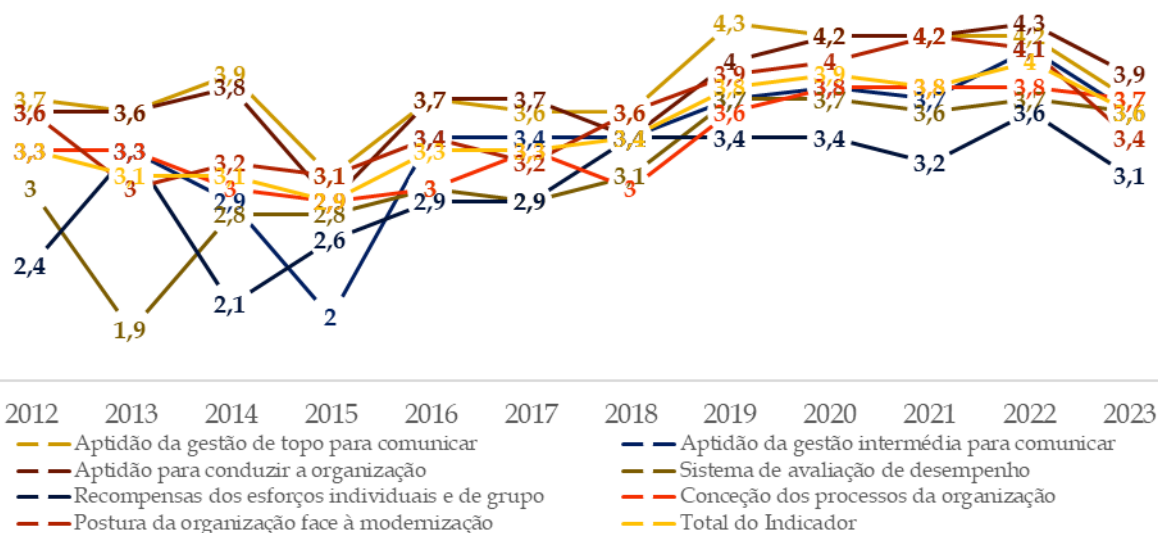


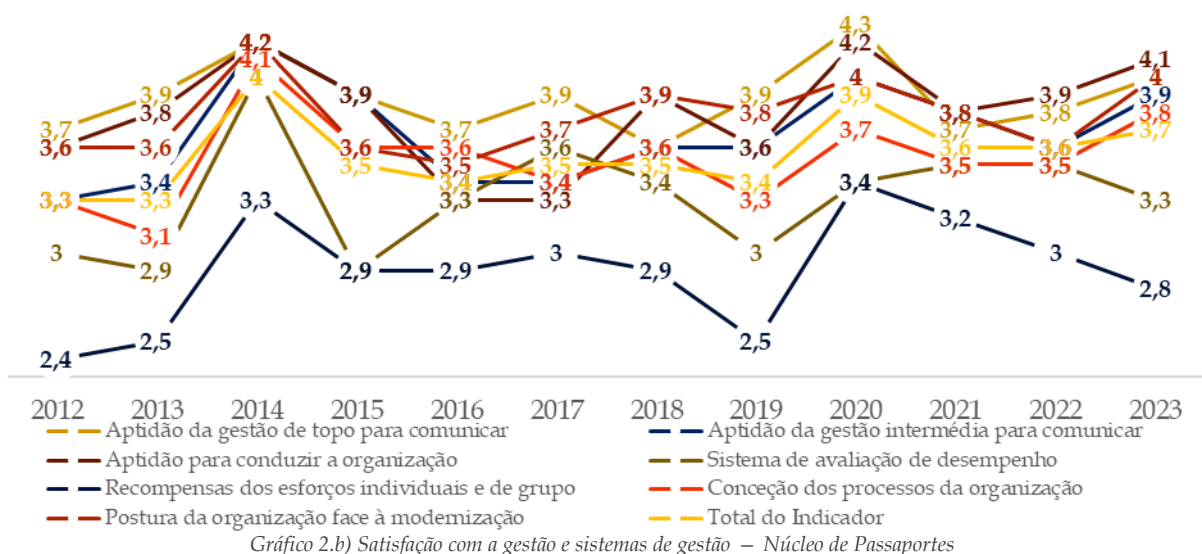
Gráfico 2.a) Satisfação com a gestão e sistemas de gestão – Sede e JORAM

## Núcleo de Passaportes

No Núcleo de Passaportes, os indicadores com pontuação mais elevada são relativos à “Aptidão para conduzir a organização” com 4,1 pontos, “Aptidão da gestão de topo para comunicar” e “Postura da organização face à modernização”, ambos atingindo a marca dos 4 pontos, correspondendo ao grau de satisfeito.

Por outro lado, o valor mais baixo foi atribuído aos indicadores “Recompensas dos esforços individuais e de grupo” e ao “Sistema de avaliação de desempenho”, com 2,8 e 3,3 pontos respetivamente. No geral, **a pontuação média deste critério situou-se nos 3,7 pontos**, assumindo o grau de razoavelmente satisfeito.

Este resultado representa um aumento significativo quando comparado com os dois anos anteriores.



## 3. Satisfação com as condições de trabalho

O terceiro critério, a análise incidu sobre diversos aspetos relacionados com as condições de trabalho. Estes incluíram a disposição e atmosfera do local de trabalho, a flexibilidade do horário de trabalho, a qualidade e adequação dos equipamentos disponíveis, a eficácia da intranet, bem como as condições de higiene no ambiente de trabalho.

### Sede e JORAM

Na sede e no JORAM, a pontuação mais elevada foi atingida pelo indicador “Disposição do espaço no local de trabalho” com 4 pontos, correspondendo ao grau de satisfeito.

Em 2012, foi introduzido um novo subcritério relacionado com a satisfação com a intranet, em resposta a uma sugestão de melhoria. Este indicador, em 2023, obteve a pontuação mais baixa, com 3,2 pontos, traduzindo, grau de razoavelmente satisfeito.

No conjunto, **obteve-se uma média de 3,8 pontos**, por aproximação, correspondendo ao grau de satisfeito.

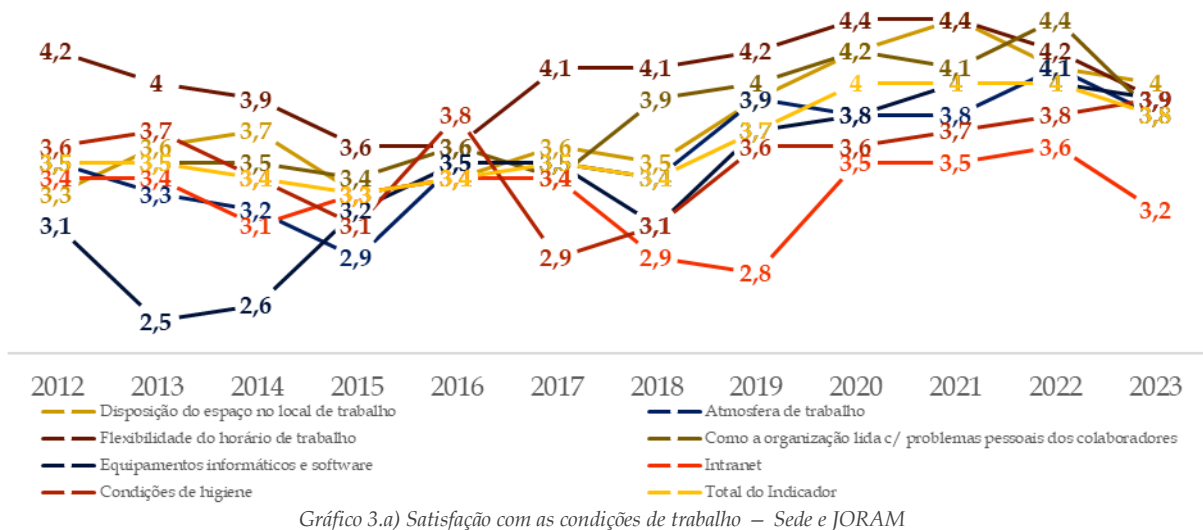


Gráfico 3.a) Satisfação com as condições de trabalho – Sede e JORAM

### Núcleo de Passaportes

No Núcleo de Passaportes a pontuação mais elevada recaiu na “Flexibilidade do horário de trabalho”, com 4,6 pontos, correspondendo, ao grau de muito satisfeito. Este indicador tem, historicamente, obtido a pontuação mais elevada, sendo que, a pontuação alcançada em 2023 é superior a qualquer outra registada nos últimos 12 anos.

Os critérios “Disposição do espaço no local de trabalho”, “Atmosfera de trabalho”, “Intranet” e “Condições de higiene” obtiveram a pontuação mais reduzida, com 3,2 pontos, equivalente a razoavelmente satisfeito.

Globalmente este critério atingiu, à semelhança dos 3 anos anteriores, a pontuação de 3,6 pontos, ou seja, razoavelmente satisfeito.

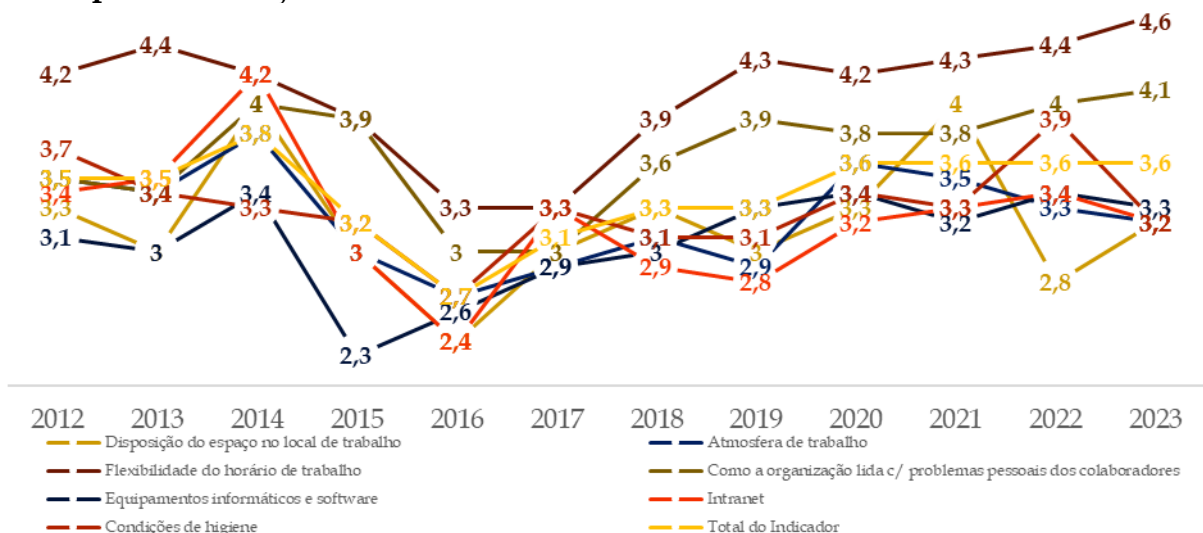


Gráfico 3.b) Satisfação com as condições de trabalho – Núcleo de Passaportes

## 4. Satisfação com o desenvolvimento da carreira e das competências

No âmbito deste critério, que se foca no desenvolvimento da carreira e no aprimoramento das competências dos colaboradores, foram analisadas duas vertentes principais. A primeira vertente diz respeito às “Ações de formação realizadas”, que

englobam todas as atividades de aprendizagem e desenvolvimento profissional que foram efetivamente implementadas. A segunda vertente refere-se às “Oportunidades para desenvolver novas competências”, que se traduzem na possibilidade dada aos colaboradores de adquirir e aperfeiçoar novas idoneidades e competências, contribuindo assim para o seu crescimento pessoal e profissional.

## Sede e JORAM

Na Sede e no JORAM a **pontuação média em 2023 foi de 3,4 pontos**, ou seja, razoavelmente satisfeito.

Ao comparar com os resultados dos anos anteriores, verifica-se que a pontuação alcançada em 2023 está em consonância com os resultados obtidos nos anos precedentes a 2020.

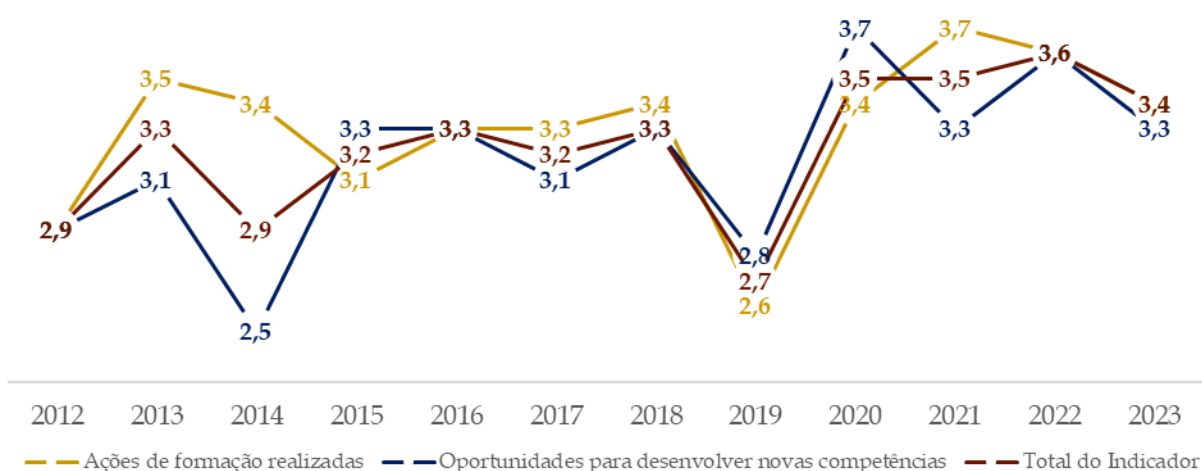


Gráfico 4.a) Satisfação com o Desenvolvimento da Carreira e Competências – Sede e JORAM

## Núcleo de Passaportes

No Núcleo de Passaportes a **pontuação média alcançada foi de 3,1 pontos**, ou seja, razoavelmente satisfeito. Verificou-se uma diminuição marginal na pontuação obtida em comparação com os resultados dos dois anos anteriores.

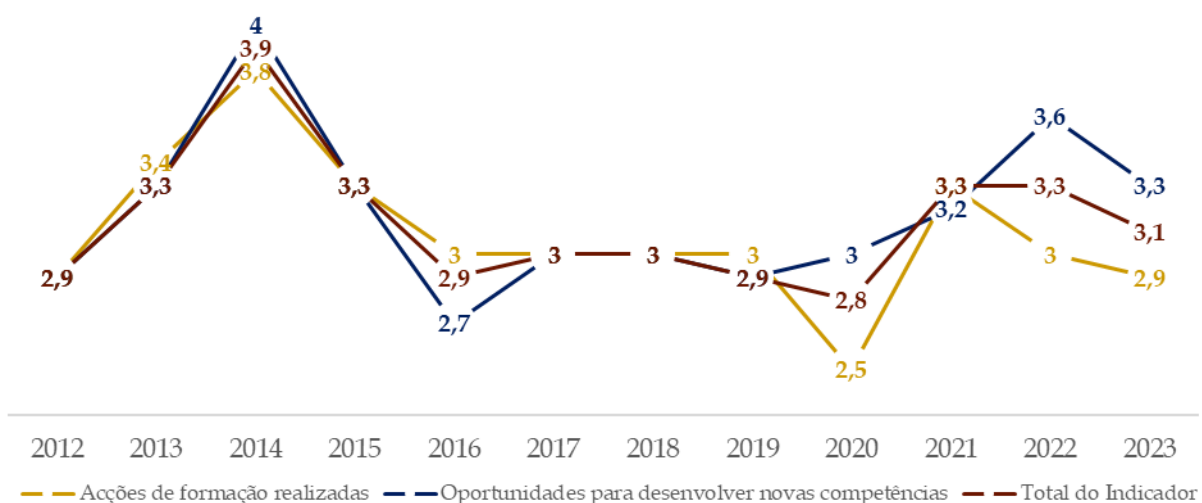


Gráfico 4.b) Satisfação com o Desenvolvimento da Carreira e Competências – Núcleo de Passaportes

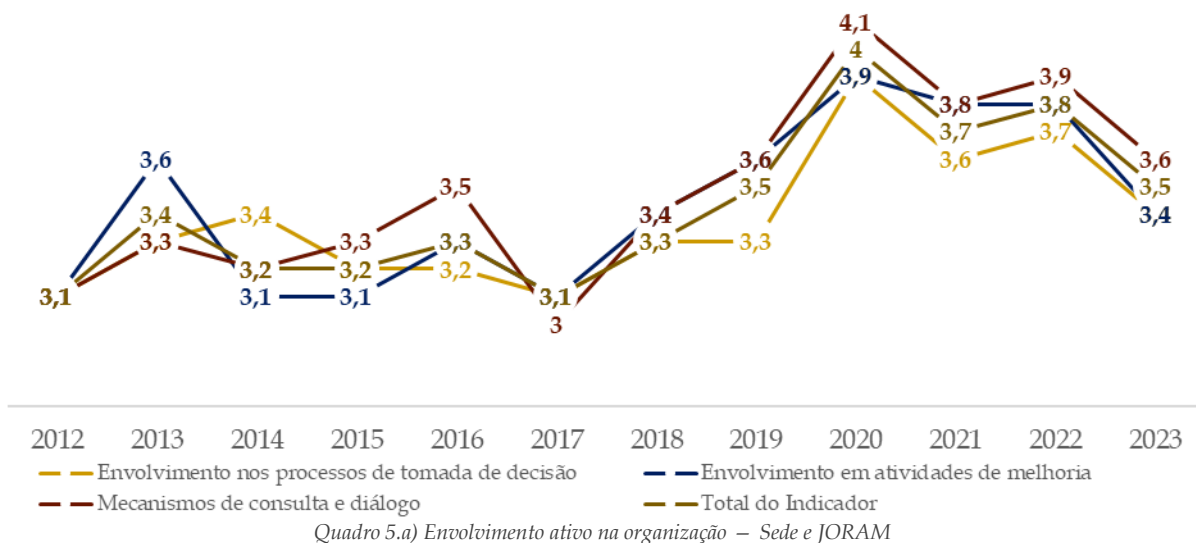


## 5. Envolvimento ativo na organização

No que diz respeito a este último ponto de análise, procedeu-se a uma avaliação do nível de participação dos colaboradores nos processos de tomada de decisão. Além disso, foram analisados o grau de envolvimento dos mesmos em atividades que visam a melhoria, bem como os mecanismos existentes de consulta e diálogo.

### Sede e JORAM

Na Sede e no JORAM, este critério conta, no presente ano, com **uma média de 3,5 pontos**, ou seja, razoavelmente satisfeito, pontuação semelhante à alcançada em 2019.



### Núcleo de Passaportes

No Núcleo de Passaportes, **este critério obteve 3,5 pontos**, ou seja, razoavelmente satisfeito, a pontuação manteve-se dentro da média verificada nos últimos anos.



## 6. Comentários

### **Foram apresentadas as seguintes sugestões e/ou comentários:**

“Em relação ao horário de trabalho, acho que poderíamos adaptar, de forma a ter uma melhor qualidade de vida pessoal / familiar.”

“Julgo que cursos de formação focados no atendimento e gestão de conflitos será benéfico para a equipa.”

“SIADAP é injusto, não valoriza os colaboradores menores. Eu também sou excelente naquilo que me compete e nunca vou ser reconhecido.”

“A loja do cidadão é um lugar muito pequeno para a quantidade de atendimentos e de serviços. descentralização de serviços seria uma solução.”

“Uma vez que a progressão na carreira ainda é muito lenta nesta fase, devia haver uma recompensa seja individual como de grupo sempre que os objetivos fossem atingidos.”

“Uma vez que estou há relativamente pouco tempo, ainda não tive oportunidade de frequentar ações de formação.”

“Muitas vezes durante o nosso expediente surgem situações em que nas tomadas de decisão não há envolvimento de todos os colaboradores.”



## Conclusões Finais

A natureza estritamente confidencial dos questionários de satisfação, que respeitam integralmente o anonimato do colaborador, tem-se mostrado de extrema importância para a obtenção de um nível de rigor elevado nas opiniões expressas.

### Sede e JORAM

Se tivermos em conta o historial registado na sede e JORAM, em 2023, constatamos uma **diminuição ligeira do valor alcançado**, quando comparado com os valores obtidos nos anos de 2020 a 2022. **Globalmente em 2023 obtém-se a pontuação de 3,6 pontos, representando o grau de razoavelmente satisfeito.**

O indicador que obteve a avaliação mais elevada foi “Disposição do espaço no local de trabalho” com 4 pontos, ou seja, satisfeito. A pontuação mais reduzida foi registada no indicador relativo às “Recompensas dos esforços individuais e de grupo”, com 3,1 pontos.

Quadro 1.a) Resultado Final DRAP – Sede e JORAM

	2007	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Valores Finais</b>	3,6	3,4	3,4	3,4	3,4	3,3	3,3	3,1	3,4	3,3	3,4	3,6	3,9	3,9	3,9	3,6



Gráfico 6.a) Resultado Final DRAP – Sede e JORAM

### Núcleo de Passaportes

Quanto ao Núcleo de Passaportes **globalmente em 2023 obtém-se a pontuação de 3,7 pontos, representando o grau de razoavelmente satisfeito.** Uma pontuação idêntica à alcançada em 2020 e 2021.

Entre todos os indicadores presentes no questionário, o que obteve a pontuação mais elevada foi o relativo à “Flexibilidade do horário de trabalho”, com uma pontuação de 4,6 pontos, correspondendo ao grau de satisfeito. Por outro lado, o indicador relativo às “Recompensas dos esforços individuais e de grupo” registou a pontuação mais baixa, com 2,8 pontos.

Quadro 6.b) Resultado Final DRAP – Núcleo de Passaportes

	2007	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Valores Finais</b>	3,5	3,6	3,4	3,4	3,4	3,4	4	3,5	3,2	3,3	3,4	3,4	3,7	3,7	3,6	3,7

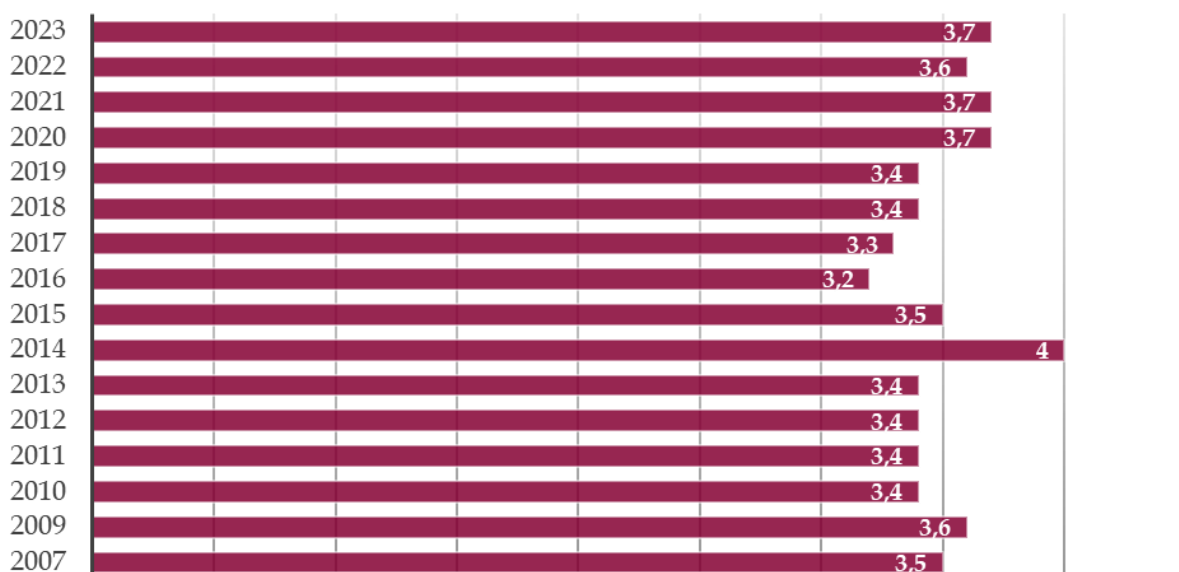


Gráfico 6.b) Resultado Final DRAP – Núcleo de Passaportes

Deste modo, de uma perspetiva global, os resultados mantêm-se consistentes com os dos anos anteriores. É crucial que a organização persista nos seus esforços para não só manter estes resultados, mas também para melhorar os indicadores que se mostraram mais baixos, conforme mencionado anteriormente.

Relativamente à pontuação final obtida pela DRAP: na sede e JORAM, a pontuação situou-se nos 3,6 pontos (correspondendo a 72% numa escala de 0 a 100%), enquanto no Núcleo de passaportes, a pontuação foi de 3,7 pontos (equivalente a 74% numa escala de 0 a 100%). **A média global ponderada dos colaboradores da DRAP situa-se nos 3,7 pontos (correspondendo a 74% numa escala de 0 a 100%).**



Gráfico 7. Média global ponderada da satisfação dos colaboradores da DRAP (2007 a 2023)

**Direção Regional da Administração Pública**  
Gabinete de Gestão e Planeamento

Fevereiro de 2024



Secretaria Regional  
das Finanças  
Direção Regional da Administração Pública