

# Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana

Balanço Social - 2021



Conteúdo

<b>I. RECURSOS HUMANOS</b> .....	3	<b>III. SEGURANÇA E SAÚDE</b> .....	13
1. Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação e grupo profissional .....	3	1. Acidentes de trabalho .....	13
2. Trabalhadores segundo o género e o escalão etário .....	4	2. Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais .....	13
3. Trabalhadores segundo o nível de antiguidade .....	6	<b>IV. FORMAÇÃO PROFISSIONAL</b> .....	13
4. Trabalhadores segundo o nível de escolaridade .....	7	1. Ações de formação e participação .....	13
5. Trabalhadores admitidos e regressados.....	8	<b>V. RELAÇÕES PROFISSIONAIS</b> .....	14
6. Postos de trabalho previstos e não ocupados .....	9	1. Relações profissionais .....	14
7. Mudanças de situação dos trabalhadores .....	9	2. Disciplina.....	14
8. Modalidade de horário de trabalho.....	9	<b>VI. MEDIDAS DE RESPONSABILIDADE SOCIAL</b> .....	16
9. Absentismo .....	10	<b>VII. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	17
10. Outros aspetos relevantes para efeitos de Balanço Social	11	<b>VIII. QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO AOS TRABALHADORES</b> .....	19
<b>II. REMUNERAÇÕES E ENCARGOS</b> .....	11	<b>ANEXO – BALANÇO SOCIAL DOS SSGNR DE 2021 (QUADROS MODELO DGAEP)</b> .....	47
1. Estrutura remuneratória por género .....	11		
2. Total dos encargos anuais com o pessoal.....	13		



## I. Recursos Humanos

Os SSGNR para a prossecução das suas funções contaram com um total de 110 trabalhadores e 13 prestadores de serviço na modalidade de avença.

### 1. Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação e grupo profissional

O gráfico seguinte representa o n.º de trabalhadores segundo a modalidade de vinculação em 31 de dezembro de 2021:

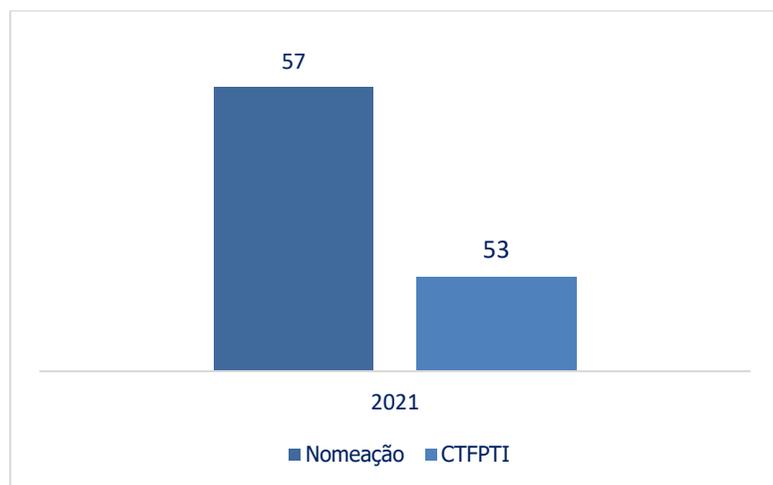


Gráfico 1 - Trabalhadores segundo a modalidade de vinculação

Em termos de percentagem, 51,82% estão vinculados em regime de nomeação (57 militares da GNR) e 48,18% em regime de contrato de trabalho e funções públicas por tempo indeterminado – CTFPTI (53 trabalhadores das carreiras gerais).

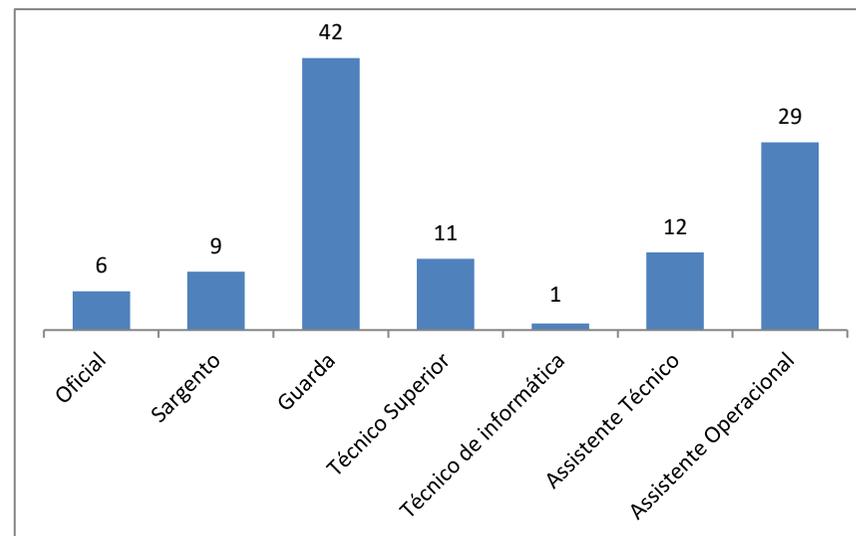


Gráfico 2 - Trabalhadores segundo a categoria profissional

Os militares da Guarda Nacional Republicana representaram 50,44% dos trabalhadores, 6 oficiais (5,45%), 9 sargentos (8,18%) e 42 guardas (38,18%). No que respeita aos trabalhadores civis, estes distribuem-se da seguinte forma: 11 técnicos superiores (10,00%), 1 técnico de informática (0,91%), 12 assistentes técnicos (10,91%) e 29 assistentes operacionais (26,36%).

O grupo com maior representatividade pertence à categoria militar de guardas com 42 trabalhadores (38,18%), logo seguido pela categoria de assistentes operacionais (26,36%).

Comparativamente a 2020 verifica-se uma diminuição de 3 trabalhadores, no caso todos eles militares, passando de um total de 113 para 110 trabalhadores. No que se refere aos prestadores de serviços na modalidade de avença, houve aumento de 8 prestadores de serviço, perfazendo um total de 13 prestadores em regime de avença.

## 2. Trabalhadores segundo o género e o escalão etário

Os dois gráficos que se seguem representam a distribuição dos trabalhadores segundo o género e o escalão etário:

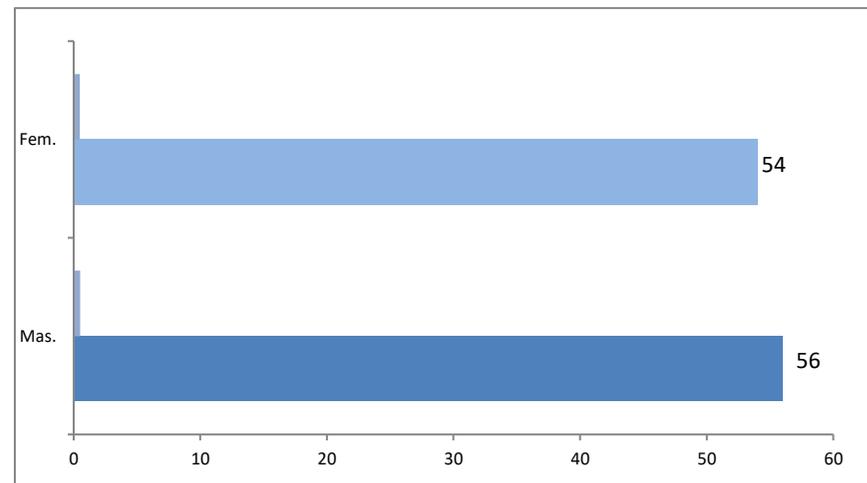


Gráfico 3 - Trabalhadores segundo o género

Do total dos trabalhadores, 56 (50,91%) são do género masculino e 54 (49,09%) são do género feminino, denotando um relativo equilíbrio entre géneros.

O gráfico que se segue representa a distribuição dos trabalhadores por cargo/carreira, segundo o género:

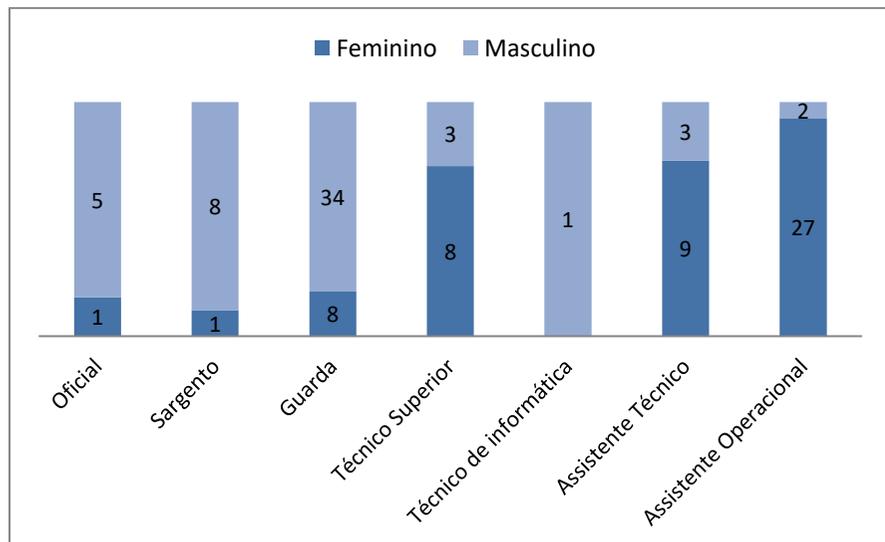


Gráfico 4 - Trabalhadores por grupo, cargo ou carreira segundo o género

É de salientar que o equilíbrio global existente na organização, apenas é garantido através do balanço entre as carreiras militares (onde o género masculino é predominante) e as carreiras civis gerais (onde existem, maioritariamente, mais trabalhadores do género feminino). Assim, e do universo total de pessoal do quadro destes Serviços Sociais, 50,91% são trabalhadores do género masculino e 49,09% do género feminino.

Quanto à média de idades dos trabalhadores, a mesma manteve-se praticamente inalterada, passando de 49,20 para 49,58 anos, estando o maior número de trabalhadores (24) distribuídos no escalão etário dos 45 a 49 anos, representando 21,81% da totalidade, seguindo-se o escalão etário

dos 40 aos 44 anos (19,09%) e do escalão etário dos 50 aos 54 anos (18,18%), com 20 trabalhadores. A estes escalões etários, seguem-se, respetivamente, o dos 55 aos 59 anos com 15 trabalhadores (13,64%), o escalão dos 60 aos 64 anos, com 14 trabalhadores (12,73%), o escalão dos 35 aos 39 anos com 12 trabalhadores (10,91%), o escalão dos 25 aos 29 anos, com 2 trabalhadores (1,82%) e finalmente o escalão mais alto dos 65 aos 69 anos (0,90%) e o escalão oposto, ou seja, o mais baixo, dos 20 aos 24 anos (0,90%), ambos com 1 trabalhador, respetivamente.

A diferença de idades entre o indivíduo mais novo (24) e o mais velho (66) é de 42 anos.

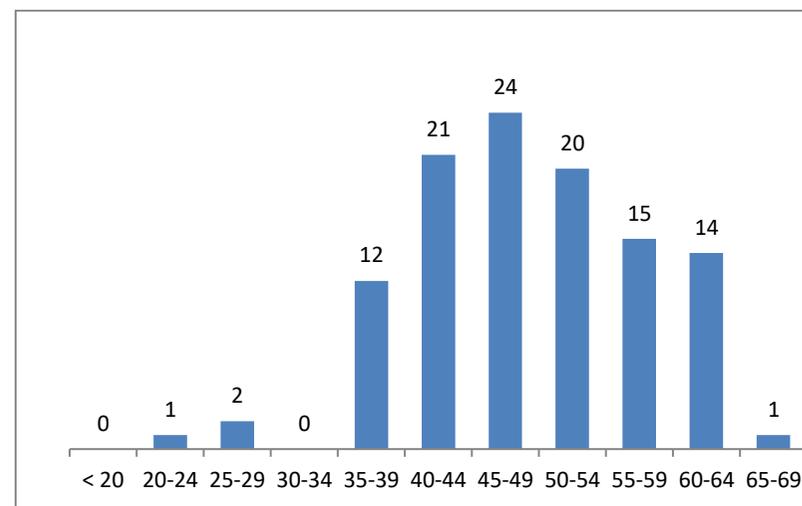


Gráfico 5 - Trabalhadores segundo escalão etário

A taxa de envelhecimento que tem como referência o somatório dos trabalhadores com idade igual ou superior a 55 anos sobre o total dos trabalhadores, situa-se nos 27,27%, tendo diminuído ligeiramente em relação ao ano anterior que era de 30,09%.

Fazendo uma análise global à estrutura etária verifica-se que grande parte dos trabalhadores, 45,45%, tem mais de 50 anos, isto é, com idades compreendidas entre os 50 e, no caso em concreto os 66 anos, correspondente ao trabalhador mais velho.

### 3. Trabalhadores segundo o nível de antiguidade

A faixa de antiguidade na função pública com maior expressão situa-se no intervalo dos "5 aos 9 anos" que congrega 21 trabalhadores, o que representa uma percentagem de 19,09% do total dos trabalhadores, seguido logo dos intervalos, "10 a 14 anos" (16,36%), "20 a 24" (16,36%) e dos "25 a 29" (16,36%), todos eles com 18 trabalhadores cada.

Com menor expressão estatística temos os intervalos de "30 a 34 anos" (14,55%) com 16 trabalhadores, seguidos dos intervalos dos "35 aos 39" com 5 trabalhadores (4,55%), e dos seniores com mais de 40 anos de funcionalismo público, com 3 trabalhadores (2,73%), seguido do intervalo com menor expressão estatística e com apenas 1 trabalhador (0,91%) que vai dos "0 aos 5 anos".



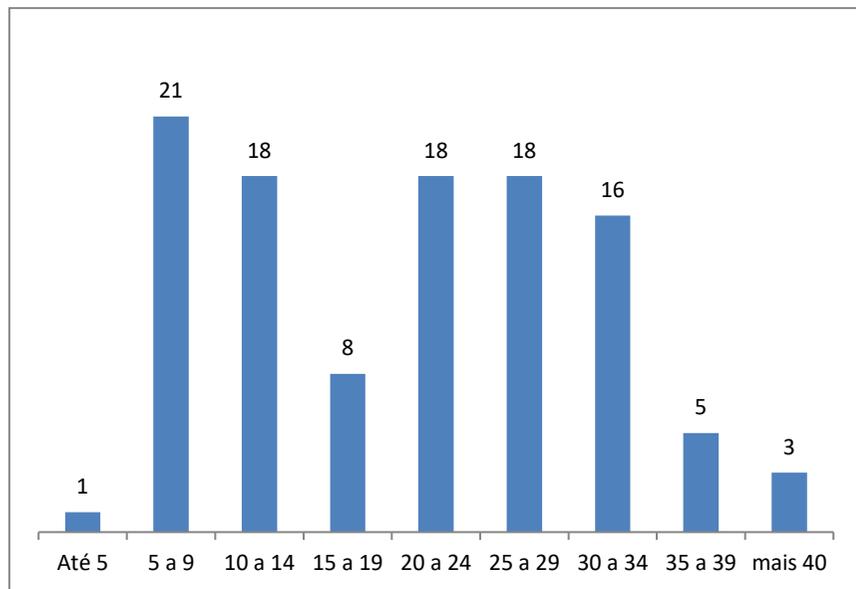


Gráfico 6 - Trabalhadores segundo o nível de antiguidade na função pública

#### 4. Trabalhadores segundo o nível de escolaridade

O gráfico seguinte caracteriza os trabalhadores segundo as suas habilitações escolares:

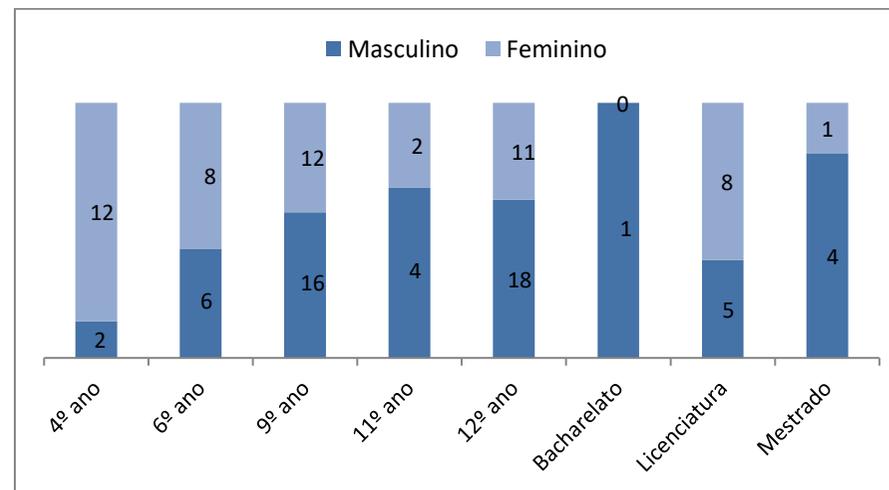


Gráfico 7 - Trabalhadores segundo o grau de escolaridade

Da análise referente ao nível de escolaridade, verifica-se que a maioria dos trabalhadores se situa com idêntica expressão nos níveis “12.º ano de escolaridade”, seguido do “9º ano de escolaridade”, com 29 trabalhadores (26,36%) e 28 trabalhadores (25,45%) em cada nível, respetivamente.

Com o “6º ano de escolaridade” e com o “4º ano de escolaridade” *ex equo* com 14 trabalhadores (12,73%), respetivamente. O “11º ano de escolaridade” registou muito menor expressão do que o próprio 12º ano,

com apenas 6 trabalhadores (5,45%). A percentagem de trabalhadores com habilitação superior, e agregando os três diferentes níveis - Bacharelato, Licenciatura e Mestrado – registou-se 17,28% do total de trabalhadores, sendo que apenas 1 trabalhador com nível de bacharelato (0,91%), 13 trabalhadores com licenciatura (11,82%) e no topo de habilitações literárias, apenas 5 trabalhadores (4,55%) com mestrado. Os SSGNR não registaram, em 2021, nenhum trabalhador (0,00%) com habilitação superior a nível de doutoramento.

### 5. Trabalhadores admitidos e regressados

Durante o ano de 2021 foram admitidos 5 trabalhadores distribuídos da seguinte forma:

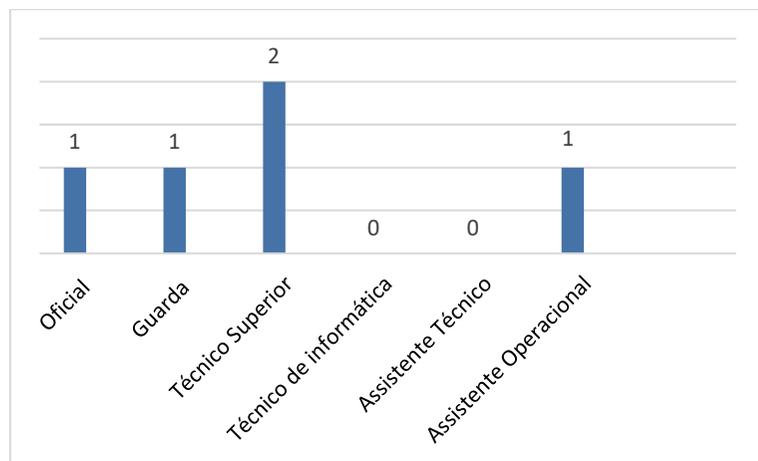


Gráfico 8 - Trabalhadores admitidos em 2021

Em 2021, pelas razões conjunturais conhecidas, nomeadamente pela questão de pandemia (COVID19), os SSGNR não tiveram necessidade de proceder ao normal recrutamento de trabalhadores, pelo que neste ano não houve qualquer procedimento concursal com termo resolutivo certo. A contratação habitual dos trabalhadores para as Colónias, nomeadamente para cobrir o período de veraneio, não aconteceu, tendo a atividade quotidiana das mesmas ficado inteiramente assegurada pelo pessoal adstrito ao quadro de pessoal daquelas mesmas unidades orgânicas.

Assim, e no ano aqui em balanço, foram admitidos um total de 5 trabalhadores (tx de admissão de 4,55%), dos quais 2 trabalhadores militares, sendo 1 da categoria profissional de Oficial da GNR (regressado), 1 da categoria profissional de Guarda da GNR e 3 trabalhadores das carreiras gerais civis, nomeadamente 2 trabalhadores da categoria profissional de Técnico Superior (por mobilidade) e 1 trabalhador (também pela figura da mobilidade) da categoria de Assistente Operacional.

Do total de trabalhadores saídos registaram-se 9, sendo que do pessoal militar saíram 6, dos quais, 1 da categoria profissional de Oficial e 5 da categoria profissional de Guardas. Já do pessoal civil, saiu 1 trabalhador da categoria de Assistente Operacional e 2 trabalhadores da categoria profissional de Técnico Superior, tendo um saído por mobilidade na categoria e o outro em Comissão de Serviço para cargo de direção intermédia de 2º grau.

## **6. Postos de trabalho previstos e não ocupados**

Em 2021 ficaram por ocupar 39 postos de trabalho previstos no mapa pessoal, pela não abertura de procedimento concursal, nomeadamente 3 militares da categoria profissional de Oficial, 6 militares da categoria profissional de Sargento, 15 militares da categoria profissional de Guarda, 6 trabalhadores da carreira geral e da categoria de Técnico Superior, 1 trabalhador da carreira especial civil de informático e da categoria de Especialista Informático, 6 trabalhadores da carreira geral e da categoria de Assistente Técnico e 1 trabalhador da carreira geral e da categoria de Assistente Operacional.

## **7. Mudanças de situação dos trabalhadores**

No ano de 2021, verificou-se um total de 20 alterações, seja por promoção, seja por alterações obrigatórias do posicionamento remuneratório, quer no pessoal militar, quer nos civis.

Assim, e no caso do pessoal das carreiras especiais militares, é de referir a promoção de 4 trabalhadores da categoria profissional de Oficial, 1 trabalhador da categoria profissional de sargento e 3 trabalhadores da categoria profissional de Guarda. Também por efeitos de alteração do posicionamento remuneratório, há a registar uma (1) alteração de um trabalhador da categoria profissional de Sargento e de 6 trabalhadores da categoria profissional de Guardas. Já no que concerne aos trabalhadores

das carreiras gerais civis e especial de informática, verificou-se a mudança por alteração do posicionamento remuneratório de 2 trabalhadores da categoria profissional de Técnico Superior e de 2 trabalhadores da categoria profissional de Assistente Técnico. No que respeita à carreira civil especial de informático, registou-se também uma (1) alteração do posicionamento remuneratório.

## **8. Modalidade de horário de trabalho**

O período normal do horário de trabalho estipulado nos SSGNR, encontra-se em conformidade com o n.º 1 do artigo 105.º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, na redação introduzida pelo artigo 2.º da Lei n.º 18/2016, de 20 de junho, ou seja, de sete horas por dia, correspondendo a 35 horas por semana.

No caso dos trabalhadores da carreira especial militar, estes cumprem um horário de referência, conforme previsto no artigo 27.º do Estatuto Militar da Guarda Nacional Republicana (EMGNR) e também pela Portaria n.º 222/2016, de 22 de julho (em vigor por força do artigo n.º 261 daquele Estatuto).

Neste contexto, o horário de trabalho em vigor nos SSGNR, encontra-se compreendido entre as 9h00 e as 12h30 (período matutino) e entre as 14h00 e 17h30 (período vespertino), com o período de refeição (almoço)

estipulado entre as 12:30 e as 14:00, perfazendo um total de 35 horas semanais de trabalho efetivo em funções para os seus trabalhadores.

De salientar ainda que, durante o ano de 2021, e por razões que se prenderam com o contexto de pandemia que continuou por todo o ano civil aqui em balanço, os trabalhadores da função pública de uma forma geral, e os dos SSGNR em particular, na decorrência dos sucessivos imperativos legais que impuseram a obrigatoriedade de adoção do regime de teletrabalho, sempre que as funções em causa o permitissem, adotaram aquele regime. Ademais, é de recordar que também por força de anteriores diplomas, os Serviços Sociais já haviam adotado uma política de gestão de recursos humanos atinente aos princípios de *conciliação da vida profissional com a pessoa*, designadamente através da utilização de horários flexíveis, sempre que possível e compatível com as funções dos trabalhadores.

## 9. Absentismo

O gráfico que se segue demonstra os motivos de ausência ao trabalho dos trabalhadores dos SSGNR:

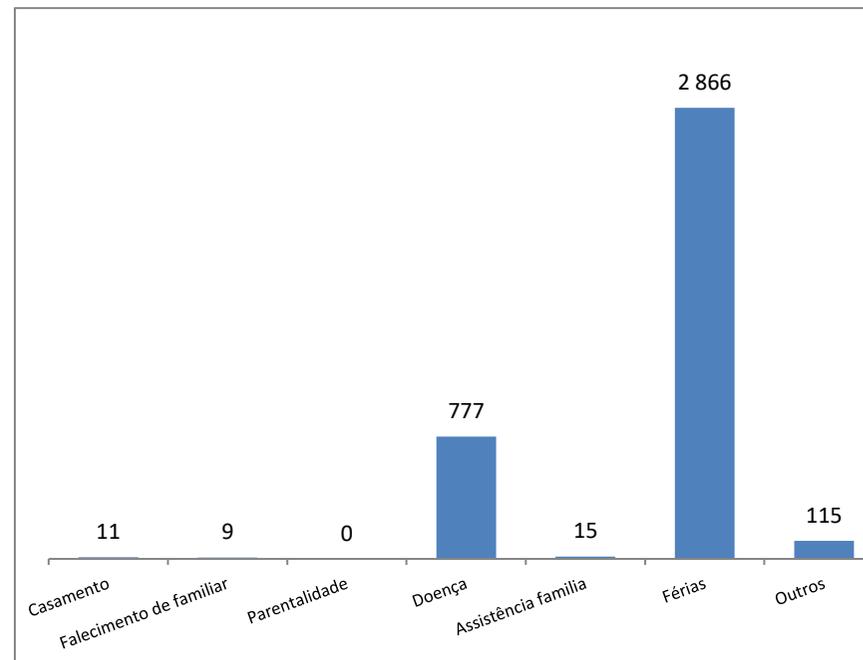


Gráfico 9 - Motivos de ausência ao trabalho (n.º de dias)

Em 2021 o número total de ausências ao trabalho foi de 3.803. Deste total, o motivo mais significativo prende-se com a ausência por conta do período de férias que totaliza 2.866 dias, o que representa um total de 75,36% do total das ausências. Se extrairmos as ausências dos trabalhadores devido aos períodos de férias, contam-se 1.939 dias de ausência, representando 50,99%.

As ausências ao trabalho por motivos de doença/acidente em serviço dos trabalhadores, totalizaram 777 dias (20,43%), ou seja, menos 848 dias do que no ano anterior.

A taxa de absentismo que se traduz no número de dias de ausência sobre o número de dias trabalháveis foi de 13,67%. Quanto às ausências por motivos de parentalidade não houve qualquer ausência a registar.

As ausências por doença tiveram maior incidência nos trabalhadores do género feminino com 651 dias de ausência ao trabalho (17,12%), enquanto no género masculino registaram-se 126 dias de ausência (3,31%), de resto numa proporção idêntica à verificada nos anos anteriores.

#### **10. Outros aspetos relevantes para efeitos de Balanço Social**

Em 2021, os SSGNR contaram com 13 trabalhadores em situação de avença, mais 8 do que no ano anterior, sendo que todos tiveram despacho positivo para a sua contratação do Ministério das Finanças e da Administração Pública.

Não se contabilizaram quaisquer trabalhadores estrangeiros, e no que respeita a trabalhadores portadores de deficiência, contabilizaram-se 3 trabalhadores, sendo dois do género feminino e um do género masculino, o que equivale a uma taxa de trabalhadores portadores de deficiência de 2,73%. Relativamente a horas não trabalhadas por motivo de greve, não

houve qualquer registo em 2021, tal como também não se verificou nos anos transatos.

## **II. Remunerações e Encargos**

### **1. Estrutura remuneratória por género**

Tendo como referência as remunerações mensais base ilíquidas, mais os suplementos regulares e/ou adicionais/diferenciais remuneratórios de natureza permanente do mês de dezembro, verifica-se que o escalão remuneratório que congrega o maior número de trabalhadores é o que vai dos "501€ aos 1.000€" com 37 trabalhadores (33,64%), seguido do escalão dos "1.501€ a 1.750€", com 30 trabalhadores (27,27%).

No escalão do intervalo mais baixo, com um total de 37 trabalhadores, o género feminino (32 trabalhadoras) domina em termos percentuais (86,49%), pois também é o que tem maior representatividade dentro do referido escalão, ao passo que o género masculino (5 trabalhadores) representa apenas 13,51% daquele escalão remuneratório.

Já no intervalo com a segunda maior representatividade, verifica-se uma situação contrária no que ao género respeita, com 24 trabalhadores masculinos e 6 femininos, perfazendo um total de 30 trabalhadores (27,27%). Como terceiro escalão com maior representatividade, temos o

escalão que vai dos “1.251€ aos 1.500€”, com 17 trabalhadores, ou seja, 15,45% do universo geral, sendo 58,82% trabalhadores do género masculino e 41,18% de trabalhadores do género feminino.

Em termos gerais, verifica-se que 60,91% dos trabalhadores auferem remunerações acima dos 1.000€, ficando os restantes 39,09% abaixo desse montante.

Assim, e no que respeita à remuneração mínima ilíquida auferida, a tempo inteiro, nos SSGNR foi de 665,00€ correspondente ao salário mínimo nacional em vigor para a administração pública (2021), sendo que, por oposição, a remuneração ilíquida mais alta foi de 4.131,93€, correspondente ao valor auferido pelo Vice-Presidente, cargo de direção superior de 2º grau.

As diferenças salariais nos Serviços Sociais atendem sempre à categoria profissional do trabalhador, independentemente do género, grau de deficiência ou qualquer outra situação, cumprindo assim e na íntegra o estipulado em lei geral dos trabalhadores da administração pública, naturalmente nos seus diferentes regimes de carreiras gerais e/ou carreiras especiais, no caso, a carreira especial de militar da GNR.

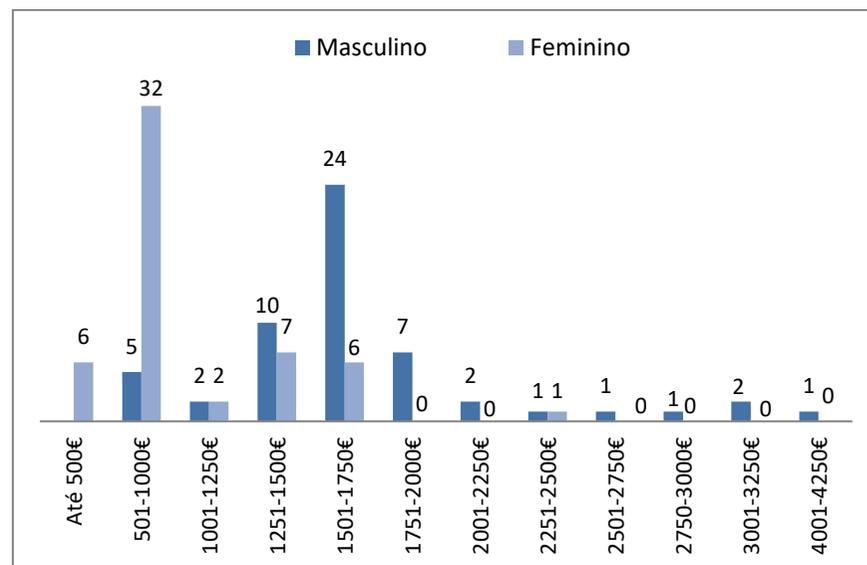


Gráfico 10 - Remunerações mensais por género – nº de trabalhadores

## 2. Total dos encargos anuais com o pessoal

Em 2021 o total dos custos com o pessoal (excluindo pessoal em regime de avença) foi de 2 904 747,31€. A maior fração corresponde à remuneração base (incluindo subsídio de férias e de natal) que tem um peso de 70,21% no total dos encargos, seguida da rubrica de e outros encargos com 19,31% (inclui despesa com a CGA e SS), despesas com suplementos remuneratórios com 5,44%, e por fim as prestações sociais com 5,04%.

ENCARGOS COM PESSOAL	VALOR (EUROS)	%
Remunerações Base	2 039 489,78 €	70,21%
Suplementos remuneratórios	157 952,74 €	5,44%
Prestações Sociais	146 359,96 €	5,04%
Outros encargos com pessoal	560 944,83 €	19,31%
<b>Total</b>	<b>2 904 747,31€</b>	<b>100,00%</b>
Pessoal em regime de tarefa ou avença	131 074,00€	
<b>Despesas totais com pessoal</b>	<b>3 035 821,31€</b>	

Tabela 1 - Tipos de encargos com o pessoal

A remuneração base média anual que corresponde ao total dos encargos com a remuneração base sobre o total dos trabalhadores dos SSGNR é de 18.540,82€, o que equivale a um valor de remuneração base ilíquido mensal a 14 meses de 1.324,34€ por trabalhador.

As despesas totais com pessoal mantiveram-se sensivelmente idênticas às do ano anterior, com um ligeiro decréscimo na ordem dos 30 mil euros.

## III. Segurança e Saúde

### 1. Acidentes de trabalho

No ano em referência registaram-se dois acidentes de trabalho (taxa de incidência de 1,82%).

### 2. Custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais

Durante o ano de 2021, os custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais totalizaram o montante 313,80€.

## IV. Formação Profissional

### 1. Ações de formação e participação

Foram realizados em 2021, 11 cursos de formação profissional externa e nenhuma formação interna, tendo abrangido 16 participações, num total de 430 horas, distribuídos no pessoal militar por 2 oficiais e 1 guarda e no caso dos civis, por 5 técnicos superiores, 1 assistente técnico, tudo traduzido num

investimento total de 6.842,00€. É de realçar o facto destes Serviços Sociais terem feito nos últimos anos um esforço no sentido de proporcionar formação a todos os seus trabalhadores, contudo a verdade é que desde 2019, com especial relevo em 2020 e 2021, houve um abrandamento da dinâmica de formação anterior, em parte também devido a uma menor propensão para formação online e também pela menor oferta formativa por parte das entidades formadoras, em razão da atipicidade dos anos vividos sob o efeito da pandemia que, inevitavelmente, a todos os setores afetou, inclusive o setor da formação, com impacto direto no número de ações formativas ministradas aos trabalhadores.

apenas os processos de natureza disciplinar, cifrou-se em 0,90%. Durante o ano de 2021 foram atribuídos 6 louvores para premiar e distinguir qualidades profissionais, humanas e competências demonstradas no trabalho desenvolvido nos Serviços Sociais.

## **V. Relações Profissionais**

### **1. Relações profissionais**

No ano de 2021, existiram 2 trabalhadores civis sindicalizados e 4 militares em associações socioprofissionais.

### **2. Disciplina**

Ao longo de 2021 foram instaurados 4 processos no âmbito de justiça. Assim, registaram-se 2 Processo de Acidente em Serviço, 1 Processo Administrativo e 1 Processo Disciplinar. A taxa de indisciplina, que considera

## Principais Indicadores do Balanço Social

RECURSOS HUMANOS		2020	2021	Diferença 2020-2021
<b>Taxa de Feminização</b>	N.º trabalhadores do sexo feminino/N.º Total de Trabalhadores x 100	45,13%	49,09%	3,96%
<b>Taxa de Masculinização</b>	N.º trabalhadores do sexo masculino/N.º Total de Trabalhadores x 100	54,87%	50,91%	-3,96%
<b>Média de Idades</b>	Somatório da Idades/N.º Total de Trabalhadores	49,20	49,58	0,38
<b>Leque Etário</b>	Idade do trabalhador mais idoso-Idade do trabalhador mais novo	42	42	0
<b>Taxa de Envelhecimento</b>	N.º trabalhadores com mais de 55 anos/N.º Total de Trabalhadores x 100	30,09%	27,27%	-2,82%
<b>Taxa de Tecnicidade</b>	Oficiais. + Sargentos + Técnicos Superiores/N.º Total de Trabalhadores x 100	23,89%	24,55%	0,66%
<b>Rácio de Trabalhadores por Dirigente Superior</b>	N.º de dirigentes superiores/Total de trabalhadores	2,65%	2,73%	0,08%
<b>Rácio de Trabalhadores por Dirigente intermédio</b>	N.º de dirigentes intermédios/Total de trabalhadores	12,3%	8,18%	-4,12%
<b>Nível Médio de Antiguidade</b>	Somatório das antiguidades/N.º Total de Trabalhadores	17,41	19,09	-1,68
<b>Taxa de Habilitação Superior</b>	N.º Bach. + Lic. + Mest. + Dout./N.º Total de Trabalhadores x 100	18,58%	17,27%	-1,31%
<b>Taxa de Admissão</b>	N.º Total de admissões/N.º Total de Trabalhadores x 100	7,07%	4,55%	-2,52%
<b>Taxa de Saída</b>	N.º Total de saídas/N.º Total de Trabalhadores x 100	13,3%	8,18%	-5,12%
<b>Taxa de Reposição</b>	N.º Total de admissões/ N.º Total de saídas x 100	53,3%	55,6%	+2,3%

RECURSOS HUMANOS		2020	2021	Diferença 2020-2021
<b>Taxa de Absentismo</b>	N.º dias de ausência por trabalhador/N.º de dias úteis no ano x 100	15,35%	13,67%	-1,68%
<b>Remuneração Base Média Anual</b>	Somatório dos encargos com remuneração base/N.º Total de Trabalhadores	19.012,42€	18.540,82€	-471,60€
<b>Remuneração Base Média Mensal ilíquida</b>	Somatório dos encargos com remuneração base/N.º Total de Trabalhadores/14	1.358,03€	1.324,34€	-33,69€
<b>Taxa de Participação em Formação</b>	N.º participantes nas formações/N.º Total de Trabalhadores x 100	9,7%	10%	1,38%
<b>Taxa de Investimento em Formação</b>	Somatório dos encargos com formação/Somatório dos encargos com pessoal x 100	0,03%	0,22%	0,19%
<b>Taxa de Tempo Investido em Formação</b>	N.º de horas investidas em formação/potencial anual de horas trabalháveis x 100	0,09%	0,91%	0,82%

Tabela 2 – Indicadores do Balanço Social 2021

## VI. Medidas de Responsabilidade Social

Os SSGNR durante o ano de 2021 e pelas razões já apontadas no presente relatório de Balanço Social, conviveram com todo um complexo sistema de dinâmicas, regulares e extraordinárias, que foram irremediavelmente afetadas pela própria conjuntura social e económica que o país viveu, e que pese embora os Serviços Sociais da GNR se encontrarem bem “escudados”, robustos e resilientes, ainda assim não ficaram naturalmente imunes aos impactos decorrentes de tal contexto conjuntural.

A verdade é que, pese embora as múltiplas dificuldades encontradas, principalmente por muitos dos nossos beneficiários, os SSGNR conseguiram sempre encontrar uma solução, mesmo para os casos mais difíceis, complexos e/ou diferentes do habitual, precisamente porque ao longo destes últimos anos têm a desenvolver uma política de gestão que visa robustecer a sua estrutura, tornando-a mais capaz e autónoma, e consequentemente com um nível de preparação superior para os embates externos que têm vindo a acontecer e para os quais os SSGNR almejam sempre dar resposta positiva, afinal se ajudar é difícil, mais difícil é ainda para quem é ajudado.

Numa casa que se rege e funciona numa lógica de gestão atinente a uma instituição de cariz militar, devidamente hierarquizada e solidamente estruturada, tudo foi mais fácil de enfrentar durante o ano de 2021, em que as múltiplas dificuldades e constrangimentos surgidos, foram sempre

superadas com sucesso, dando-se assim a tão necessária resposta de natureza social a todos quantos aqueles que mais necessitaram.

As nossas “razões de servir e ajudar” mais do que nunca ficaram bem expressas ao longo de todo o ano de 2021, em que o apoio dado a muitos dos nossos beneficiários e respetivas famílias foi “tábua de salvação”, evitando a “queda” em situações ainda mais graves, quer do ponto de vista social, quer do económico, ou não tivesse sido os préstimos destes Serviços Sociais, sempre tão próximos e fraternos, ocorrendo como mão amiga e solidária.

O ano de 2021, tal como já havia sido o ano anterior, não foi um ano isolado e fechado sobre si mesmo, mas sim mais um ano de continuidade, assente numa estratégia de continuidade e devidamente espelhada nos nossos documentos de gestão estratégica, em especial no que dá cobertura à nossa política de ação atual (2021-2023) e que nos permite dar os passos que consideramos certos para uma organização que já conta com mais de meio século de existência, tendo passado por diversos regimes políticos e por onde também já passaram muitas e muitas gerações de guardas, esperando-se também que as próximas e sucessoras gerações de trabalhadores e dirigentes, com a devida responsabilidade e brio que sempre caracterizou os efetivos militares e civis desta casa, possam, queiram e saibam estar à altura dos destinos de uma instituição que desenvolve a sua missão em prol do bem-estar de um universo muito considerável de portugueses e que são todos os militares da Guarda que se

encontrem no ativo, mas também na situação de reserva e de reforma, bem como todas as suas famílias. É por todos eles que trabalhamos, é por eles que existimos!

## VII. Considerações Finais

Em 2021, o quadro de efetivos dos SSGNR assentou num mapa de pessoal aprovado que contemplou 225 efetivos dos quais 150 efetivos com relação jurídica de nomeação definitiva (81 militares), e contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (69 civis), 68 em contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo certo e 7 em contrato de trabalho por tempo indeterminado a tempo parcial.

No entanto, o número de efetivos em funções foi de 110 trabalhadores, dos quais, 57 em regime de nomeação pública (militares da GNR) e 53 trabalhadores em regime de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (carreiras gerais e especiais civis).

Este aspeto faz com que a realidade social destes serviços seja diferente daquela que é a desejada, mantendo, contudo, características próprias, que devem ser destacadas, quando avaliado em termos sociais:

- No que respeita à tipologia de carreira, é de referir que, do universo dos 110 efetivos, verifica-se a existência de 51,82% de militares e 48,18% de civis, o que se traduz num relativo equilíbrio entre carreiras especiais e carreiras gerais;

- Também é de referir a existência de um certo equilíbrio entre géneros nos SSGNR, com uma taxa de feminização correspondente a 49,09% (em 2020 era de 45,13%);
- A idade média dos trabalhadores situa-se nos 49,58 anos, sendo que 27,27% têm mais de 55 anos (em 2020 a média de idades era de 49,20 anos);
- Destaca-se ainda a existência de 13 contratos de prestadores de serviços em regime de avença, de modo a colmatar necessidades prementes.

Da análise ao Balanço Social e dos aspetos que caracterizam os SSGNR, podem-se retirar os seguintes pontos fortes e pontos fracos:

### Pontos Fortes:

- Cerca de 14,55% dos trabalhadores de ambas as carreiras (especiais e gerais) auferem um rendimento líquido superior a 1.751,00€;
- Também como fator positivo e de destacar que 27,27% dos trabalhadores auferem de vencimentos líquidos que se situam no intervalo que vai dos “1.501,00€ aos 1.750,00€”, situação que não deixa de consubstanciar um número já com alguma expressão estatística convincente;

- Cerca de 60,91% dos trabalhadores de ambas as carreiras (especiais e gerais) auferem de um rendimento líquido superior a 1.000,00€;
- A taxa de tecnicidade, ainda que muito ligeiramente face ao ano transato aumentou, tendo passado de 23,89% para 24,85%, situação que não deixa de merecer uma referência positiva;
- Ao longo de 2021 foram instaurados 4 processos no âmbito de justiça, tendo apenas 1 sido de natureza disciplinar, pelo que a taxa de indisciplina se cifrou em 0,90%.

**Pontos Fracos:**

- Verificou-se uma diminuição no número de trabalhadores (de 113 passou-se para 110), saldando-se em menos 3 trabalhadores face ao ano anterior;
- Do total de trabalhadores, 39,09% auferem de um rendimento líquido inferior a 1.000,00€, situação que não deixa de constituir um ponto menos positivo, mas que decorre da lei e das tabelas salariais da administração pública aplicadas a pessoal das carreiras gerais;
- A taxa de envelhecimento é de 27,27%, ainda assim menor do que a registada no ano anterior de 2020 (30,09%), sendo que 45,45%, tem mais de 50 anos (em 2020 o percentual era de 47,79% com

mais de 50 anos!), situação que pese embora ligeiramente melhor, pode ainda assim indiciar que existe uma necessidade de rejuvenescimento dos trabalhadores, até para que se possa fazer frente a uma organização que se inova e se dinamiza a todo o tempo, com forte aposta no desenvolvimentos de novos sistemas informáticos e de maior complexidade tecnologia, situação dificilmente compatível com recursos humanos mais velhos e já algo ultrapassados do ponto de vista das novas tecnologias da informação e comunicação.

Em 2021, deu-se continuidade à política de envolvimento e integração dos trabalhadores naquilo que é a missão dos SSGNR, desde logo refletida através dos resultados obtidos em sede de inquérito de satisfação anual realizado aos trabalhadores, os quais foram, uma vez mais, muito positivos, e que registaram a maior aderência de sempre (70 inquiridos), conforme se poderá constatar nas páginas seguintes.

Na realidade, consideramos que o envolvimento e simbiose existente entre todos é, pois, um fator crítico de sucesso, decisivo e determinante para a existência de uma organização mais próxima, dinâmica e atuante, em tempo e qualidade, sempre em prol dos serviços prestados aos *Beneficiários*.

## VIII. Questionário de Satisfação aos Trabalhadores

Os Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana (SSGNR), assumindo a importância da audição de dirigentes intermédios e dos demais trabalhadores na autoavaliação do serviço, tal como se estabelece na alínea f) do n.º 2 do artigo 15º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, definiram um conjunto de indicadores quantitativos e qualitativos, devidamente enquadrados no âmbito da política de qualidade, cuja validação, no essencial, decorre da realização de um questionário aos seus trabalhadores, com periodicidade anual.

O questionário de 2021, iniciado a 28 de janeiro e fechado a 18 de março, ajustando-se aos propósitos da informação n.º 02/2020/CD, de 20 de janeiro, foi alvo de algumas alterações, em perfeito alinhamento com aquilo que são as melhores práticas em uso na administração pública, designadamente, pelo recurso a uma estruturação muito semelhante à dos questionários públicos da metodologia CAF (Common Assessment Framework).

O modelo de questionário adotado, sem fugir muito ao padrão já em curso nos anos anteriores, pretende melhorar o processo de aferição do grau de satisfação dos trabalhadores, nomeadamente em relação à sua relação com o trabalho, infraestruturas físicas e relações entre pares, bem como para com as suas chefias diretas e de topo.

### I - Contexto organizacional

A situação pandémica vivida desde o início de 2020, afetando o desempenho da generalidade das organizações, teve fortes repercussões nos SSGNR, quer pelas atividades desenvolvidas, muitas delas pura e simplesmente anuladas, quer também pelas relações humanas existentes entre os trabalhadores, as quais, naturalmente, também se “esfriaram” um pouco, refletindo assim alguns resultados menos positivos, como mais adiante poderemos constatar. Ainda assim, é de referir o sentido positivo da grande maioria das respostas, em claro sinal de adesão aos valores e princípios e valores institucionais.

Na verdade, somos obrigados a notar que, pese embora as dificuldades vividas por todos nós - trabalhadores e beneficiários -, subsiste um sentimento de grande unidade e comprometimento no seio da grande família da Guarda, da qual fazem parte todos quantos servem nos Serviços Sociais.

O período de COVID foi “balão de ensaio” para o desenvolvimento de novas formas de encarar o trabalho, acelerando os processos de mudança, num contexto de agravamento das dificuldades e obstáculos nos planos pessoal, familiar e profissional, inerente aos tempos de exceção.

## **II - Objetivos a atingir com o inquérito**

Conscientes de que o inquérito de satisfação é uma importante ferramenta de “auscultação”, tanto sobre os anseios e dificuldades, como sobre o nível de motivação e adesão afetiva à Missão, os SSGNR têm o dever de olhar para os resultados de forma atenta e crítica, procurando ultrapassar as fragilidades e lacunas e agir sobre todos os aspetos que possam ser melhorados. Afinal, é com base nos resultados que se poderá perceber se o caminho traçado pela Direção está ou não a ser o melhor e, caso necessário, infletir aquilo que eventualmente possa não estar a correr tão bem.

Por conseguinte, a importância dada a estes inquéritos permitirá ao Conselho de Direção, tendo por base resultados concretos, poder dar uma resposta cabal e adequada às preocupações, anseios e/ou expectativas dos trabalhadores (civis e militares) e assim adequar as necessidades dos seus trabalhadores às atividades e relacionamentos existentes, promovendo a coesão, a solidariedade, a entreajuda e o sentido de pertença a uma causa, em que todos se afirmam pela responsabilidade, pautando a sua conduta de ação pelo compromisso e foco permanente na excelência organizacional.

## **III - O questionário de satisfação 2021**

O questionário de satisfação de 2021 acrescentou três novas questões, relativamente ao do ano transato, tendo sido reformuladas outras tantas, com o propósito de o tornar mais simples, objetivo e congruente no conjunto das 26 questões que o compõem.

Disponibilizado através de um link criado pela Google Forms, sem associação ao perfil pessoal de cada trabalhador, assegurou-se a total preservação da confidencialidade das respostas e anonimato dos trabalhadores, dando-se assim possibilidade de respostas genuínas, sem qualquer receio e/ou condicionamento.

Num universo de 110 trabalhadores (à data do inquérito), obtiveram-se 70 respostas completas, o que corresponde a 63,7% do universo de trabalhadores, representando um aumento de respostas em 18,7% face ao inquérito realizado no ano anterior. Importa, contudo, referir que, atendendo à importância acrescida do questionário e também por o mesmo se “perfilar” com o questionário da CAF em uso pela DGAEP, foi feito um esforço acrescido de divulgação e apelo à participação, que viria a traduzir-se num elevado número de respondentes, superando os números dos melhores anos anteriores. Esta evolução francamente positiva também poderá estar relacionada com as facilidades de acesso e resposta conferidas pela plataforma do *Google Forms*.

Os inquiridos foram convidados a responder a quatro dimensões de análise, que foram subdivididas em diferentes afirmações, consoante o tema proposto.

Para aferir o nível de concordância relativa às questões/afirmações colocadas, os trabalhadores tiveram como opção os seguintes diferentes níveis de resposta:

Discordo totalmente; Discordo; Sem opinião formada; Concordo; Concordo totalmente.

Assim, após análise efetuada às respostas obtidas foi possível apurar qual o grau de satisfação dos trabalhadores respondentes relativamente às seguintes dimensões em apreciação:

## 1 – Satisfação Global dos Trabalhadores com a Organização SSGNR

### **Existe uma imagem positiva dos SSGNR**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	1,20	0,23
Discordo	1,43	5,77	-4,34
Sem Opinião Formada	4,29	7,69	-3,4
Concordo	50,00	50,00	0,00
Concordo Totalmente	42,86	34,62	8,24

No que respeita à questão em apreço, verifica-se que uma parte muito significativa dos trabalhadores, 92,86%, considera que os SSGNR projetam uma boa imagem institucional, que melhora face ao inquérito de 2020, em que se registou um resultado global de 84,62%.

Neste sentido, e mesmo em fase pandémica, com os constrangimentos naturalmente surgidos, os trabalhadores destes Serviços Sociais continuam a acreditar na mais-valia desta instituição e de tudo aquilo que ela pode fazer e prol do bem-estar dos seus beneficiários. Assim, pode afirmar-se que os SSGNR detêm uma imagem forte e saudável no universo dos militares e civis que neles servem, que acreditam ser essa boa imagem também comungada pelos Beneficiários e restantes parceiros de interação.

Em termos de resultados obtidos, é de destacar que a maioria de respostas à questão formulada, foi no sentido da concordância (50,00%) ou mesmo com concordância total (42,86%), ainda assim, houve quem não se pronunciasse (4,29%), não manifestando por essa mesma razão qualquer opinião, o que, numa questão tão objetiva e clara, nos parece estranha e até inadequada tal omissão. Por oposição, com uma apreciação negativa, e ainda assim mais baixa do que a verificada na do ano de 2020 (6,97%), registámos um total de 2,86%.

### **Há um bom relacionamento com os Beneficiários**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	1,92	-0,49
Discordo	0,00	1,92	
Sem Opinião Formada	7,14	0,00	7,14
Concordo	45,71	32,69	13,02
Concordo Totalmente	45,71	63,46	-17,75

Os trabalhadores dos SSGNR consideram ser realidade irrefutável de que a “sua” instituição tem um papel muito relevante perante os Beneficiários, sendo que a prova máxima de expressão desse seu sentimento revela-se pelo facto de 91,42% dos inquiridos atribuírem nota positiva ou substancialmente positiva (com respostas simétricas), situação que vem na linha do ocorrido já nos anos anteriores, ainda que, desta vez, tivéssemos obtido, inexplicavelmente respostas em que não foi emitida qualquer opinião, o que poderá talvez ser justificado pelo maior distanciamento existente entre o trabalhador e os beneficiários, também em razão da situação pandémica vivida nestes últimos tempos e que, eventualmente, pode ter criado algum tipo de “barreira” a essa relação de proximidade.

Quanto a avaliações negativas, refere-se a ocorrência de uma única resposta nesse sentido, o que também acontece na generalidade das restantes questões, sugerindo a ocorrência de uma “resposta de protesto” sem significância estatística. Por conseguinte, os resultados obtidos com a presente questão afirmam o bom relacionamento existente entre os trabalhadores e entre estes e os restantes beneficiários – clientes dos SSGNR.

Ainda nesta questão e porque a mesma é de importância capital para o inquérito, podemos e devemos registar, com especial agrado, uma tendência global de consciencialização por parte de todos os nossos trabalhadores (militares e civis), do quão importante é a missão destes Serviços Sociais para todos aqueles que se encontram no ativo, reserva e/ou reforma, e que, pela existência desta instituição, podem beneficiar de todo um conjunto de apoios e mais-valias sociais, em complemento da ação desenvolvida pelo Estado.

### **Existe envolvimento dos trabalhadores na estratégia organizacional**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	4,29	n/a	n/a
Discordo	10,00	n/a	n/a

Sem Opinião Formada	11,43	n/a	n/a
Concordo	40,00	n/a	n/a
Concordo Totalmente	34,29	n/a	n/a

No que concerne a esta importante questão, alinhada com uma das questões constante do modelo da CAF em uso na Administração Pública, há a referir que uma parte muito significativa dos trabalhadores (74,29%) consideram que se envolvem na estratégia organizacional, situação a que não será alheia o facto de também a direção de topo se esforçar, quotidianamente, por se aproximar dos trabalhadores, não apenas através dos vários canais de partilha de informação e conhecimento (newsletter/boletim informativo, entre outros), mas também pelas reuniões coletivas em que todos participam de forma ativa e interessada.

Assim, pese embora não haja histórico que nos permita qualquer termo de comparação com o passado, a verdade é que uma substancial maioria dos trabalhadores se pronunciou muito favoravelmente, ainda que se tenha registado uma significativa taxa de “não respostas” dadas através da omissão de opinião.

Situação inversa e que também merece uma especial atenção é o facto de ter havido algumas respostas negativas (14,29%), traduzindo um sentimento de que algumas (poucas) pessoas não se reveem na participação ativa da

estratégia organizacional, situação que atendendo à multiplicidade de polos físicos destes Serviços Sociais, poderá traduzir sentimentos e sensibilidades também elas diferentes.

Neste sentido, poderá ser importante ministrar ações de envolvimento não apenas na Sede dos Serviços Sociais, mas também na Colónia de Férias da Costa da Caparica (CFCC), onde também prestam serviço muitos trabalhadores que são, ressalve-se, importantíssimos para o atingir dos objetivos organizacionais e que, eventualmente, poderão sentir-se mais afastados do centro de decisão e, conseqüentemente, terem uma perceção mais fraca do seu contributo para a missão dos SSGNR.

### **Há capacidade de inovação e melhoria contínua dos serviços**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Varição (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	3,85	-2,42
Discordo	4,29	7,69	-3,4
Sem Opinião Formada	14,29	11,54	2,75
Concordo	37,14	48,08	-10,94
Concordo Totalmente	42,86	28,85	14,01

No que concerne a esta questão, e ainda que a mesma não seja exatamente idêntica à do ano transato, o objeto é praticamente o mesmo, pelo que poderemos estabelecer analogia entre ambas, não sendo despropositado a sua comparação. Assim, verificamos que os resultados são positivos (80,00%). Há, contudo, um certo desbalanceamento no que respeita às respostas sem opinião formada, o que, uma vez mais, não nos parece muito consentâneo numa questão tão direta, simples e objetiva quanto a que ora se apresenta.

Um outro dado que registamos com algum agrado é o facto de haver uma diminuição de respostas negativas [(5,72 (2021) vs 11,54 (2020)]. Assim, e no seu todo, fazemos uma interpretação positiva, na medida em que a grande maioria dos respondentes acreditam que os SSGNR têm capacidade de inovação e de melhoria contínua, pese embora tenhamos sempre que considerar o período conjuntural atualmente vivido, que acabou por ter um duplo efeito, ou seja, se por um lado a pandemia pôde evidenciar uma grande capacidade de adaptação da organização a novas realidades, designadamente a do teletrabalho, com resultados francamente satisfatórios, afinal não foi por isso que as coisas pura e simplesmente não aconteceram, pelo contrário, tudo se fez, naturalmente dentro dos limites do possível e principalmente sempre que as funções de interação humana não fossem tão próximas e/ou necessárias. Por outro lado, a conjuntura vivida permitiu também à organização SSGNR evidenciar a boa capacidade de

superação e resiliência, suportada na adesão individual e coletiva aos objetivos da missão e na leal conjugação de esforços entre todos quantos que servem na instituição, incluindo trabalhadores, chefias intermédias e direção superior.

## 2- Satisfação com as Condições de Trabalho

### **Existe bom ambiente de trabalho entre colegas/camaradas**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	1,92	-0,49
Discordo	2,86	1,92	0,94
Sem Opinião Formada	8,57	1,92	6,65
Concordo	47,14	36,54	10,6
Concordo Totalmente	40,00	57,69	-17,69

A avaliação das respostas a esta questão evidencia a existência de um bom ambiente de trabalho nos Serviços Sociais da Guarda, condição determinante para a eficiência e eficácia organizacional.

O reconhecimento da existência de um ambiente de trabalho saudável entre todos é traduzido pelos 87,14% de respostas favoráveis, que comparam com os 4,29% de respostas negativas.

Apesar da reduzida da expressão das respostas negativas, estatisticamente quase inevitável, importa encontrar as suas eventuais causas e procurar possíveis soluções para melhorar os aspetos menos conseguidos.

Preocupa-nos mais o facto de, também nesta questão, haver quem prefira não emitir qualquer opinião, o que, numa questão tão objetiva e pragmática quanto esta, não deixa de causar estranheza.

Importa, pois, explicar melhor aos trabalhadores a importância e alcance deste tipo de inquéritos, incentivando-os para uma participação interessada.

### **Os equipamentos TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação são adequados ao desempenho das minhas funções/tarefas**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	5,77	-4,34
Discordo	2,86	11,54	-8,68
Sem Opinião Formada	10,00	9,62	0,38
Concordo	44,29	44,23	-0,06
Concordo Totalmente	41,43	28,85	12,58

Os equipamentos em uso nos SSGNR são considerados pela grande maioria dos inquiridos (85,72%) como adequados para o desempenho das suas funções, tendo mesmo subido essa perceção face aos resultados obtidos no ano anterior (73,08%). Também a perceção negativa dos inquiridos

relativamente a esta questão diminuiu, tendo passado dos 17,31% de respostas negativas em 2020, para apenas 4,29% em 2021.

Esta situação de grande satisfação com os equipamentos informáticos é expressão do esforço de investimento que se fez durante o ano de 2021, até por razões que se prenderam com o efeito “teletrabalho”, acelerando a aposta nas TIC, por forma a dar a melhor resposta possível em termos de concretização das tarefas procedimentais dos trabalhadores.

Aliás, ainda a este propósito, é de referir que ao nível das TIC, o ano de 2021 deu continuidade a todo um processo que já vinha sendo desenvolvido desde 2020, designadamente ao nível das necessidades de segurança da informação, tendo-se, inclusive, renovado o licenciamento dos sistemas integrados de Firewall e de Endpoint, os quais permitiram o estabelecimento de ligações mais seguras, principalmente para quem, durante o ano de 2021, desenvolveu parte da sua atividade laboral em regime de teletrabalho.

Com tranquilidade e confiança, mas conscientes das dificuldades, podemos afirmar que os SSGNR têm vindo a desenvolver as ações adequadas para responder aos desafios tecnológicos, investindo na aquisição e manutenção de equipamentos modernos, eficazes e seguros.

### **O mobiliário de trabalho (secretárias/cadeiras) é adequado**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%)
Discordo Totalmente	1,43	3,85	-2,42
Discordo	0,00	11,54	
Sem Opinião Formada	8,57	3,85	4,72
Concordo	51,43	40,38	11,05
Concordo Totalmente	38,57	40,38	-1,81

No que concerne aos equipamentos de escritório, nomeadamente no que respeita a secretárias e cadeiras, as respostas foram muito positivas com um total de 90,00% de inquiridos a responderem favoravelmente, situação que revela um ligeiro aumento face ao ano de 2020 em que o registo obtido havia sido de 80,76%. Ainda assim, e não se pretendendo fazer história, se recuarmos ao ano de 2019, quando o resultado foi então de 85,1%, levamos a concluir que os SSGNR se encontram bem equipados no que a este domínio respeita e, naturalmente, também será um dos fatores de bem-estar dos trabalhadores, o que aliado à satisfação constatada questão supra relativa aos equipamentos, é elucidativo do bem-estar pessoal e profissional decorrente de trabalhar nos Serviços Sociais da GNR.

Uma outra constatação a fazer, tendo por base os resultados obtidos, é o facto de em 2021 se ter registado um menor número de respostas negativas e/ou desfavoráveis face aos números registados em 2020. Assim, com exceção de uma resposta, que se reitera ao longo do inquérito, não se registaram avaliações negativas, corroborando a perceção geral de cuidado com a qualidade e conforto do mobiliário de trabalho.

**Existem boas condições de limpeza e higiene no local de trabalho**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	2,86	1,92	0,94
Discordo	2,86	3,85	-0,99
Sem Opinião Formada	4,29	7,69	-3,4
Concordo	44,29	51,92	-7,63
Concordo Totalmente	45,71	34,62	11,09

É sabido que tanto as condições dos equipamentos, quanto as condições de mobiliário são críticas para o bem-estar dos trabalhadores no desempenho das suas atividades, mas também estas não ficam atrás do grau de limpeza

higiene existente na organização. Na verdade, está provado que um bom ambiente, uma boa higienização dos espaços é verdadeiramente crítica para o bem-estar e principalmente para a saúde dos trabalhadores.

O ano de 2021, pelas razões sobejamente conhecidas, evidenciou ainda mais esta realidade, afinal a desinfecção e o arejamento dos espaços é importantíssimo para se evitar a propagação dos vírus, nomeadamente do vírus que assolou o mundo nestes últimos tempos SARS Covid (nas suas múltiplas variantes) e que só apostando numa muito forte higienização dos SSGNR e em especial dos gabinetes, foi possível dirimir e/ou mitigar os efeitos negativos da sua propagação.

Assim, e comparativamente ao ano de 2020, verificou-se que houve um aumento da satisfação dos trabalhadores em relação a esta questão (+3,46%), perfazendo um total de 90,00% do índice de satisfação. Mais uma vez, ainda que juntamente com outra, surge a resposta de “Discordo Totalmente”, que não invalidou o resultado a rondar a satisfação de praticamente todo o universo de trabalhadores e chefias dos SSGNR.

### 3 - Satisfação com a Gestão de Recursos Humanos

#### O horário de trabalho é adequado

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	5,71	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	8,57	n/a	n/a
Concordo	51,43	n/a	n/a
Concordo Totalmente	32,86	n/a	n/a

No que concerne a esta questão, a primeira desta natureza efetuada num inquérito de satisfação dos trabalhadores, regista-se o facto de uma parte muito substancial concordar com o horário de trabalho praticado. A este respeito, importa ressaltar o facto dos SSGNR serem um organismo em que se verifica grande diversidade, no que concerne ao tipo de vínculos de trabalho público, sendo que existe pessoal em regime de nomeação definitiva (caso do pessoal militar) e trabalhadores que não tendo esse regime, se encontram vinculados à administração

pública por celebração de contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado, ou dito por outras palavras, pessoal afeto à condição de funcionários públicos em exclusividade.

Observa-se que 84,29% dos trabalhadores, independentemente da sua condição e/ou vínculo contratual, afirmam a sua satisfação relativamente ao horário de trabalho praticado.

Por oposição, verificamos que há quem se tivesse pronunciado negativamente (7,14%), ou seja, discordando com os horários que se encontram em vigo. Entre a minoria das respostas de insatisfação, volta a constatar-se uma resposta isolada de "Discordo Totalmente".

Neste sentido, e com base na informação recolhida, pouco haverá a fazer em termos de alterações, a não ser todas as que decorram de imposição legal.

#### Conciliação entre a vida profissional e pessoal

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	4,29	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	10,00	n/a	n/a
Concordo	52,86	n/a	n/a

Concordo Totalmente	31,43	n/a	n/a
---------------------	-------	-----	-----

Com base nos 84,29% de respostas positivas, podemos afirmar que os SSGNR proporcionam condições favoráveis à conciliação entre a vida profissional e pessoal. As respostas de discordância são residuais, sendo que uma delas parece confirmar os indícios de ocorrência de um inquérito cujas respostas foram todas de “Discordo Totalmente”, independentemente da pergunta.

Também merece referência a constatação de que 10% de trabalhadores não têm opinião formada sobre a conciliação entre vida profissional e pessoal.

**Promove-se o desenvolvimento de competências, nomeadamente através de formação**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	5,71	n/a	n/a
Discordo	17,14	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	18,57	n/a	n/a
Concordo	27,14	n/a	n/a

Concordo Totalmente	31,43	n/a	n/a
---------------------	-------	-----	-----

A resposta a esta questão evidencia que o desenvolvimento de competências através de formação é uma das áreas menos apreciadas pelos trabalhadores dos SSGNR. Mesmo considerando os condicionamentos gerados pela pandemia, o facto é que as respostas positivas se situaram acima dos 50% (58,57%) e que 19,85% das respostas mereceram apreciação negativa, pelo que se deverá atender a uma mais refinada atenção e a consequente adoção de medidas tendentes a aumentar a oferta formativa. Por conseguinte, importa implementar uma dinâmica diferente, tanto do lado da oferta (direção) como do lado da procura (trabalhadores), seja pelo recurso à formação interna e ações de sensibilização, seja por formação externa e, sempre que possível e desejável, com reflexo interno, através da aposta na formação em cascata.

Volta a observar-se que uma parte significativa dos inquiridos não têm opinião sobre o assunto (18,57%), constatação que deve merecer adequada reflexão e a adoção de mecanismos de reforço motivacional que possam melhorar esta postura de “distanciamento”.

**Existe igualdade de tratamento e de oportunidades**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	4,29	n/a	n/a
Discordo	10,00	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	18,57	n/a	n/a
Concordo	30,00	n/a	n/a
Concordo Totalmente	37,14	n/a	n/a

Mesmo com uma significativa maioria de trabalhadores a pronunciar-se positivamente (67,14%), em oposição aos 14,29% de apreciações negativas, não pode deixar de sublinhar-se, também sobre esta matéria, uma percentagem considerável de trabalhadores sem opinião formada (18,57%).

O número de respostas positivas é suficientemente expressivo da boa perceção dos trabalhadores quanto à igualdade de tratamento e de oportunidades, proporcionada pelos SSGNR. Esta constatação é ainda mais relevante se tivermos em conta a diversidade de modos de vinculação e a convivência entre pessoal militar e civil.

A perceção negativa, mesmo sem ser muito significativa, merece atenção, para que se perceba melhor a sua razão de ser e eventuais medidas de melhoria.

**4 – Motivação pessoal para:**

**Aprender novos métodos de trabalho**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	2,86	n/a	n/a
Discordo	4,29	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	7,14	n/a	n/a
Concordo	30,00	n/a	n/a
Concordo Totalmente	55,71	n/a	n/a

Desta vez, e seguindo, como já oportunamente referido, o modelo em execução na CAF pela AP, os SSGNR entenderam lançar um grupo dedicado à motivação dos trabalhadores, o que não foi displicente, mas sim em estreita sintonia com a estratégia dos Serviços Sociais para os próximos anos e até em alinhamento com o propósito do voluntariado que mais à frente teremos oportunidade de verificar.

Assim, e no caso em apreço, é, pois, com especial satisfação que se constata o facto de 85,71% dos trabalhadores se prontificarem para novos métodos de trabalho, sinal que pese embora muito positivo também poderá indiciar algum desgaste ou saturação daquilo que é o dia a dia da maioria das tarefas executadas e que pela sua ação rotineira possa “despertar” as pessoas para algo novo, diferente e que, se bem aplicado, até poderá trazer mais-valias quer aos processos, quer ao estímulo dos próprios trabalhadores no desempenho diários das suas funções.

Por contraste àquela predisposição positiva, de se querer ou estar disponível para aprender novos métodos, encontramos 7,15% de trabalhadores que por mero desinteresse ou porque pura e simplesmente preferem manter o diapasão habitual e rotineiro da sua atividade, responderam negativamente e como tal não se encontram abertos a tal possibilidade.

### **Desenvolver trabalho em equipa**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	1,92%	-0,49
Discordo	4,29	5,77%	-1,48
Sem Opinião Formada	4,29	7,69%	-3,4
Concordo	35,71	44,23%	-8,52
Concordo Totalmente	54,29	40,4%	13,89

Esta foi uma das questões que mais alento nos deu, pois, uma parte muito significativa dos trabalhadores demonstrou estar recetivo ao trabalho em equipa. Nos SSGNR, como em qualquer outra organização moderna, o trabalho em equipa é fundamental para que os processos possam fluir de forma escorreita, célere e eficaz.

Quando se obtém um resultado de 90,00% de respostas positivas, é muito expressiva essa vontade, e que vem de certa forma com aquilo que já no ano de 2020 havíamos constatado (84,63%). Obviamente que também houve algumas respostas negativas (5,72%), até porque existem funções e/ou procedimentos que não são compatíveis com o trabalho em

equipa e que, pelas mais diversas razões exigem uma concentração e uma gestão mais isolada e não tão envolvida.

**Participar de forma voluntária em ações/iniciativas promovidas pelos SSGNR**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	7,14	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	10,00	n/a	n/a
Concordo	35,71	n/a	n/a
Concordo Totalmente	45,71	n/a	n/a

Esta questão resulta da intenção de os Serviços Sociais darem continuidade ao seu plano de voluntariado, por forma a prosseguirem fins enquadrados no domínio da ação social complementar, desenvolvendo todo um conjunto alargado de atividades de manifesto interesse social e comunitário a ser prosseguido por voluntários, e,

concomitantemente, alavancar aquilo que é um compromisso mútuo entre a instituição SSGNR e os respetivos voluntários.

Neste contexto, foi com reconhecida satisfação que se constata uma “entrega” à causa por parte de uma muito significativa parte dos trabalhadores dos SSGNR (81,42%), mas também de todos os outros que mesmo não sendo trabalhadores poderão juntar-se a este programa e que, felizmente, começa a ganhar alguma expressão fora do universo SSGNR, abrangendo, inclusive, pessoal afeto à própria GNR.

Sem opinião formada, constata-se que 10,00% dos trabalhadores optaram por não se pronunciarem, situação que, reiteramos, uma vez mais não se consegue compreender, mais ainda numa questão deste tipo, objetiva e direta.

Nos inquéritos, independentemente das questões poderem dar ao inquirido a opção de resposta positiva (favorável) ou negativa (discordante), a verdade é que se deverá sempre responder, até porque é desse assumir de posição, que a organização, seja ela os SSGNR ou qualquer outra, poderá então tomar opções de gestão que possam melhorar, alterar ou, no limite, reformular políticas internas da sua própria gestão organizacional, caso contrário, tais “não respostas” de nada servem e para nada contribuem.

### **Trabalhar nos SSGNR com satisfação**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Varição (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	3,85	-2,42
Discordo	2,86	0,00	2,86
Sem Opinião Formada	10,00	7,69	2,31
Concordo	22,86	26,92	-4,06
Concordo Totalmente	62,86	61,54	1,32

Os valores apurados nesta questão servem para se determinar o índice de satisfação dos trabalhadores no âmbito do QUAR de 2021.

De acordo com os resultados obtidos e ao contrário daquilo que havia sucedido já em anos anteriores, não houve unanimidade de respostas, tendo mesmo havido 4,29% dos trabalhadores que manifestaram discordância com a questão e que, como tal, não se sentem bem em trabalhar nos SSGNR, situação que na administração pública facilmente poderão encontrar solução, afinal só faz falta à organização quem para ela trabalha e com empenho, esforço e dedicação.

Outra evidência que constatámos é o facto de, também em 2021, ter havido um ligeiro aumento do número de pessoas que não emitiram qualquer opinião (10,00%), situação que como já por várias vezes referimos ao longo deste relatório, em nada acresce de positivo ou negativo à análise qualitativa que se pretende fazer.

Contudo, apraz registar que do universo de 70 respondentes, 85,72% responderam afirmativamente e, portanto, que se sentem satisfeitos e naturalmente motivados para prosseguirem o seu trabalho diário em prol de um desígnio comum que a todos nos deverá unir e não separar.

Esta manifestação de satisfação é sinal de que também o produto do trabalho quotidianamente desenvolvido pelos trabalhadores destes Serviços Sociais é um trabalho que resultará em qualidade acrescida e reconhecida pelos beneficiários, o que nos congratula e nos dá ânimo a prosseguir com a política de gestão adotada, pese embora as fragilidades, dificuldades, constrangimentos, etc. com que também diariamente nos deparamos, afinal não há organizações perfeitas, mas é pelo atingir da suposta perfeição que todos os dias “vamos à luta”.

Finalmente, e no que respeita ao resultado final apurado em sede de inquérito no ano anterior de 2020, o resultado obtido no inquérito de 2021 ficou praticamente igual ao do obtido no naquele ano (4,43 vs 4,42), ainda que ultrapassando por uma centésima, verificando-se o

cumprimento do objetivo proposto e num intervalo já de si bastante ambicioso.

A este propósito não será displicente afirmar, sem qualquer presunção de nossa parte, que os SSGNR são o organismo que, no seu QUAR e no parâmetro de qualidade, apresentam o intervalo mais alto para medição dos índices de satisfação dos seus trabalhadores e que, como tem vindo a ser constatado (ano após ano) têm vindo, com sucesso, a alcançar.

## 5 – Satisfação com a Liderança Intermédia

### Lidera através do exemplo

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	2,86	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	12,86	n/a	n/a
Concordo	42,86	n/a	n/a
Concordo Totalmente	40,00	n/a	n/a

Esta foi a primeira vez que num inquérito de satisfação se perguntou claramente aos trabalhadores sobre aquilo que eles pensam das suas chefias, o que aliás se encontra também alinhado com o inquérito modelo em uso na CAF e que permitirá, de futuro, uma eventual avaliação a 360º na organização. Por conseguinte, trata-se de uma questão direta e muito objetiva, ainda que, como se constata, continue a haver uma significativa percentagem de pessoas que prefere não emitir qualquer opinião, com as conseqüências negativas que daí advém e já sobejamente explicitadas no presente relatório.

Adiante, verificamos que, naquilo que verdadeiramente interessa para efeitos de tratamento e análise dos dados, uma parte muito substancial dos inquiridos dá nota positiva à forma como vê as suas chefias diretas, sendo que 82,86% concorda plenamente com a capacidade de liderança daquelas chefias, o que de certa forma traduz um verdadeiro comprometimento das chefias intermédias naquilo que é o desempenho das suas funções e, por outro, o depositar de confiança dos trabalhadores em pessoas que lideram com elevada preparação e, porque não dizê-lo, com sensibilidade e bom senso, transmitindo assim total confiança aos seus subordinados.

**Aceita sugestões de melhoria**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	0,0	1,43
Discordo	1,43	4,30	-2,87
Sem Opinião Formada	7,14	4,30	2,84
Concordo	45,71	38,30	7,41
Concordo Totalmente	44,29	53,20	-8,91

Nesta questão, pese embora não seja completamente coincidente com a questão que se havia feito no ano anterior, a verdade é que o seu propósito é idêntico, pelo que é legítima a comparação dos dados quantitativos. Neste prosseguimento constamos que houve apenas duas respostas negativas, com, quase de certeza, a resposta do tal outlier que com o propósito intencional de desvirtuar os resultados não apenas nesta questão como ao longo de todo o inquérito.

Assim, e em termos objetivos poderemos, contudo, destacar o registo de 90,00% de respostas positivas, revelando expressão máxima daquilo que é o sentimento generalizado dos trabalhadores em relação ao facto das

suas chefias aceitarem, com a maior naturalidade, propostas e/ou sugestões de melhoria.

A título comparativo, no ano de 2020, obteve-se um resultado praticamente idêntico (91,50%), o que demonstra bem a sinceridade e isenção que atendeu aos trabalhadores aquando da resposta a esta questão.

**Acompanha os trabalhadores e dá feedback sobre o seu desempenho**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	5,71	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	10,00	n/a	n/a
Concordo	40,00	n/a	n/a
Concordo Totalmente	42,86	n/a	n/a

Relativamente a esta questão, os inquiridos responderam, na sua grande maioria (82,86%), de forma muito positiva. Esta é uma questão que não encontra similitude nos inquéritos feitos nos anos anteriores, pois também esta questão se encontra alinhada com aquilo que são as questões em

prática nos inquéritos da CAF e que consideramos ser de grande pertinência para efeitos de aferição dos índices de satisfação dos trabalhadores.

Neste contexto, é com agrado que se constata que uma parte substancial dos trabalhadores reconhece o acompanhamento efetuado pelas suas chefias diretas e que estas lhes prestam também o necessário feedback, afinal tão importante para o ego dos trabalhadores, mas também para aquilo que são as monitorizações e eventuais reformulações dos objetivos em sede de SIADAP 3 e que, em tempo oportuno e enquadrado na lei, deverão ser realizadas.

Ainda assim, e como em todas as outras questões do inquérito houve quem tivesse dado resposta discordante (7,14%), ainda que pouco significativa. Naturalmente que num universo de 9 chefias intermédias, a perceção por parte dos trabalhadores não pode toda ela ser igual e, portanto, é natural que também haja formas diferentes de atuação daquelas chefias com repercussão também ela diferente na avaliação que é dada pelos trabalhadores. Contudo, destaque-se o excelente resultado obtido nesta questão, o que prova a existência de uma saudável relação entre chefias e subordinados.

Maior estranheza é a constatação de respostas sem qualquer tipo de manifestação opinativa (10,00%), ainda por cima numa questão tão direta e objetiva, pelo que continuamos a não compreender este tipo de não respostas que em nada abonam a favor de uma interpretação que se quer

se se deseja o mais fidedigna possível e que assim possa espelhar a realidade organizacional.

### **Reconhece os esforços individuais e das equipas**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	2,86	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	10,00	n/a	n/a
Concordo	45,71	n/a	n/a
Concordo Totalmente	40,00	n/a	n/a

Esta questão vem um pouco na linha daquilo que é a questão anterior, e também aqui os resultados são francamente positivos, com 85,71% dos trabalhadores a reconhecerem que os esforços individuais, mas também os coletivos, são devidamente reconhecidos pelas chefias intermédias, naturalmente dentro dos limites de possibilidades de reconhecimento que assiste a estas chefias. Assim, é com agrado que se constata a obtenção de um resultado tão positivo, pese embora também nesta questão, haja quem preferisse não emitir qualquer opinião.

No que respeita a respostas negativas e/ou discordantes, a sua significância é mínima e praticamente inexpressiva (4,29%), pelo que o resultado global desta questão é francamente favorável e demonstrativo do entrosamento que existe entre todas as pessoas que constituem a organização e que, por maioria de razão, se encontram no mesmo barco, sendo certo que só com um total comprometimento é possível levar a bom porto os objetivos da nossa organização. Quanto mais alinhados estivermos e mais estreita forem as sinergias, tanto maior e melhor será o resultado final e expectável a atingir.

Esta questão repetiu-se tal como no ano anterior (2020), sendo que, de uma forma geral, obteve-se, agora em 2021, um conjunto de respostas muito positivas (81,43%), ainda que inferior ao do ano de 2020 em que se havia obtido um resultado de 84,61%. Ainda assim, o facto de ter existido uma percentagem elevada de não respostas (12,86% - ou seja, trabalhadores que optaram por omitirem a sua opinião!) pode ter influenciado o resultado global, situação que como já por diversas vezes referido ao longo deste relatório é sempre de lamentar, pois são resultados que em nada acrescentam qualquer valor à avaliação efetuada no âmbito destes questionários.

**Gere os conflitos pessoais e/ou profissionais com sensibilidade e de forma adequada**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Varição (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	3,85	-2,42
Discordo	4,29	0,00	4,29
Sem Opinião Formada	12,86	11,54	1,32
Concordo	40,00	32,69	7,31
Concordo Totalmente	41,43	51,92	-10,49

**5 – Satisfação com a Liderança de Topo**

**Lidera através do exemplo**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Varição (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	3,85	-2,42
Discordo	2,86	0,00	2,86
Sem Opinião Formada	14,29	11,54	2,75
Concordo	37,14	34,62	2,52

Concordo Totalmente	44,29	42,31	1,98
---------------------	-------	-------	------

Os trabalhadores inquiridos consideraram que a liderança da Direção dos SSGNR é francamente positiva, uma vez que 81,43% responderam afirmativamente (em 2020 obteve-se um resultado de 76,93%). Em termos de respostas negativas, foram muito poucos os trabalhadores que se pronunciaram negativamente (4,29%), sendo um deles o tal outlier estatístico que nos tem acompanhado ao longo de todo o inquérito, o que por si só, acaba por “desconstruir” um resultado que se desejava fiável e consentâneo com a realidade. Por esta razão, consideramos a existência de apenas uma resposta discordante, o que traduz o excelente resultado global obtido nesta questão.

Novamente continuamos a constatar uma considerável resposta de “não respostas”, ou seja, de pessoas que não se pronunciaram (14,29%), nem favoravelmente, nem desfavoravelmente, o que como já referido ao longo de todo o questionário, não favorece a interpretação qualitativa dos dados, pelo que, somos levados a guiarmo-nos pelo valor de referência positiva, pois esse traduz uma manifestação de facto.

Por conseguinte, e não obstante a avaliação que se seguirá nas questões subsequentes, a realidade é que os trabalhadores destes Serviços Sociais atribuem nota máxima à sua liderança de topo, sendo que do universo de respostas concordantes, praticamente 44,29% (ou seja, quase 50% dos inquiridos) manifesta expressão máxima. A este propósito é de notar que este

inquérito é efetuado numa altura em cuja conjuntura económica, social e profissional não é de todo a mais favorável, o que também é condição para a existência de múltiplos fatores que poderão padronizar e/ou condicionar a tipologia de respostas em função da propensão mais ou menos favorável para este tipo de avaliações (entenda-se questionários de satisfação). Ainda assim, e mesmo atendendo a estes fatores condicionantes, a verdade é que os resultados finais foram manifestamente positivos, o que *de per si* é declaradamente demonstrativo da exímia relação existente entre os trabalhadores e os dirigentes de topo dos SSGNR.

### **Capacidade de planeamento e organização**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	7,14	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	12,86	n/a	n/a
Concordo	38,57	n/a	n/a
Concordo Totalmente	40,00	n/a	n/a

Esta questão foi colocada pela primeira vez, também seguindo aquilo que é prática nas questões da CAF e, também aqui e à semelhança de muitas

outras questões presente questionário, as respostas positivas imperaram como resposta, sendo que no computo geral se atingiu um total de 78,57%, ou seja, quase 80% do universo de inquiridos a considerar que reconhecem grande capacidade de gestão e planeamento à direção superior deste organismo, o que traduz também o envolvimento e a proximidade de relação entre o topo e as bases.

Também se constata que nesta questão, não houve muitas “não respostas”, ou por outras palavras, gente que não tivesse emitido qualquer opinião, ainda assim há a registar alguns inquiridos que optaram por preferir não emitir qualquer pronuncia (12,86%) o que, uma vez mais, não ajuda à perceção de quem pretende retirar conclusões e/ou ilações tendentes a futuras ações de correção e/ou de inconformidades que, se aplicadas, poderiam ser em benefício de todos.

Já em termos de respostas negativas (8,54%), poucos foram os que discordaram da referida premissa, o que revela desde logo um excelente resultado.

### **Comunica de forma clara com as chefias e trabalhadores**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Variação (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	8,57	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	7,14	n/a	n/a
Concordo	42,86	n/a	n/a
Concordo Totalmente	40,00	n/a	n/a

No que respeita a esta questão, os trabalhadores inquiridos consideraram que a forma de comunicação da Direção dos SSGNR é muito positiva, porquanto 82,86% dos inquiridos responderem que consideram que a direção superior comunica de forma clara com as chefias e com os trabalhadores. Apenas 10,00% discordaram e, portanto, acham que ainda assim poderia haver uma relação mais próxima de comunicabilidade entre o topo e as bases.

Sem qualquer tipo de opinião formalizada, acolheu um total de 7,14% dos inquiridos, número ainda assim pouco significativo, mas que como já muitas vezes referido, não trás qualquer mais-valia ao processo de análise destes resultados. No entanto, em termos globais as respostas ministradas a esta questão, são muito favoráveis à gestão assumida pela Direção destes Serviços Sociais, o que é desde logo, digno de registo, até porque este posicionamento

tem traduzido uma postura de continuidade sentida ao longo dos últimos anos, reforçando assim a excelente relação de comunicação e diálogo existente entre a direção e os trabalhadores e chefias destes Serviços Sociais.

**Informa e consulta os trabalhadores sobre assuntos relevantes da organização**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Varição (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a
Discordo	11,43	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	14,29	n/a	n/a
Concordo	35,71	n/a	n/a
Concordo Totalmente	37,14	n/a	n/a

Em relação a esta questão, a Direção também mereceu aqui uma apreciação positiva por parte da grande maioria dos trabalhadores com 72,85% a responder de forma positiva à questão. Ainda assim, não obstante se terem realizado reuniões entre a direção de topo e os trabalhadores, em pelo menos duas diferentes sessões no ano de 2021, a verdade é que ainda houve

discordância por parte de 14,29% dos inquiridos o que pode ser indicador de que urge fazer mais e melhor neste domínio.

Assim, reforça-se o facto de no ano de 2022 e seguintes, os SSGNR continuarem a apostar numa maior aproximação entre a direção de topo e os trabalhadores, por forma a alinhá-los com os objetivos e propósitos da organização SSGNR. Afinal percebe-se que é importante não apenas informar como também consultar, no sentido de auscultar os trabalhadores, mesmo quando as matérias são de interesse estratégico da organização, tal como se faz com o Conselho Consultivo, onde os conselheiros também têm oportunidade de se pronunciarem sobre os mais variados assuntos e temas em discussão e/ou em execução nos SSGNR.

O reforço desta sintonia entre o topo e as bases é crítico para que haja não apenas um melhor entendimento de todos em relação ao caminho que os SSGNR estão trilhando, mas também para que haja um maior envolvimento e colaboração e, por conseguinte, o criar de uma organização onde todos percebam a importância das suas funções, o papel por si desempenhado e a sua influencia nos resultados e missão da organização.

**Reconhece e premeia os esforços dos trabalhadores**

Resposta	Percentagem (2021)	Percentagem (2020)	Varição (%) 2020/2021
Discordo Totalmente	1,43	n/a	n/a

Discordo	12,86	n/a	n/a
Sem Opinião Formada	18,57	n/a	n/a
Concordo	31,43	n/a	n/a
Concordo Totalmente	35,71	n/a	n/a

Em relação a esta questão, os resultados, pese embora positivos, não deixam de ser algo intrigantes, porquanto parece haver uma certa dispersão dos dados, oscilando entre os positivos e os negativos. Assim, e se é verdade que 67,14% dos inquiridos responderam de forma positiva, também se denota uma percentagem algo significativa de discordância (14,29%), sendo que aqui também não nos é possível aferir quais as origens das respostas negativas e positivas. A este propósito não será displicente referir que no caso do pessoal militar, os reconhecimentos como louvores e medalhas têm um peso muito significativo, inclusive, para efeitos de progressão na carreira, coisa que não assume a mesma dimensão no pessoal civil onde outro tipo de reconhecimento, certamente teria outros impactos.

A este respeito, note-se, contudo, que os SSGNR têm tido consecutivamente, ano após ano, a preocupação legal de emitir “despachos de gestão” que decorrem do artigo 31º da Lei Geral do Trabalho em Funções Públicas, aprovado em anexo à Lei n.º 35/2014, de 20 de junho, com a orçamentação prevista para rubricas como encargos com alterações de posicionamento remuneratório por opção gestonária e, também, encargos relativos a prémios

de desempenho, inclusive publicitados no site oficial dos SSGNR, mas nunca traduzido na prática, o que, indubitavelmente, pode também levar a uma certa desmoralização dos trabalhadores, nomeadamente do pessoal civil a quem este despacho é por maioria de razão destinado.

Outros fatores, como situações vividas por alguns dos trabalhadores que não conseguem ver as suas situações profissionais devidamente regularizadas, nomeadamente o caso de técnicos em mobilidade intercarreiras, pode ter sido fator-chave para um resultado menos positivo neste domínio, o que, como sabemos não se limitará apenas ao pessoal diretamente afetado por essa situação, mas também pelo próprio efeito dominó de cumplicidade que, naturalmente, e por razões óbvias, acaba por ser transversal a todos os restantes trabalhadores civis.

Não pode deixar de se assinalar que 18,57% das respostas correspondem à ausência de opinião.

## Matriz de Resultados

A matriz de resultados que seguidamente se apresenta é formada pela média aritmética dos valores obtidos nas respostas a cada questão do Inquérito de Satisfação dos Trabalhadores dos SSGNR de 2021. Às respostas foram atribuídos valores na escala de 1 a 5, em que 1 corresponde a “Discordo totalmente” e 5 a “Concordo totalmente”.

Inquérito de Satisfação 2021			
1 – Satisfação Global dos Trabalhadores com a Organização SSGNR			
Descrição das perguntas	Avaliação		Comentários e propostas de melhoria
	Quantitativa	Qualitativa	
Existe uma imagem positiva dos SSGNR	4,31	Bom	Os trabalhadores consideram que os SSGNR projetam uma boa imagem junto dos seus beneficiários e outros parceiros de interação. Ressalta a necessidade de maior envolvimento dos trabalhadores na estratégia organizacional, pelo que se deverá dar continuidade a uma política de gestão mais aberta, incluindo a promoção de ações de comunicação mais próximas e sectorialmente dirigidas.
Relacionamento com os Beneficiários	4,34	Bom	
Envolvimento dos trabalhadores na estratégia organizacional	3,90	Suficiente	
Capacidade de inovação e melhoria contínua	4,16	Bom	

Valor médio de respostas	4,18	Bom	
2 – Satisfação com as condições de trabalho			
Descrição das perguntas	Avaliação		Comentários e propostas de melhoria
	Quantitativa	Qualitativa	
Ambiente de trabalho entre colegas	4,21	Bom	Regista-se um elevado nível de satisfação com o ambiente existente nos SSGNR, o qual é manifestamente mais descontraído e amigável, fruto até da própria missão dos SSGNR. Em termos de comodidade, equipamentos de trabalho e higiene das instalações, os resultados obtidos, o inquérito revela a existência de condições adequadas e que permitem a execução de um trabalho eficaz em prol dos beneficiários.
Equipamentos TIC	4,21	Bom	
Mobiliário de trabalho	4,26	Bom	
Condições de higiene e limpeza	4,27	Bom	
Valor médio de respostas	4,24	Bom	
3 – Satisfação com a gestão de Recursos Humanos (RH)			
Descrição das perguntas	Avaliação		Propostas de melhoria
	Quantitativa	Qualitativa	
Horário de trabalho	4,09	Bom	A nível da gestão dos RH, os SSGNR deverão promover para o ano de 2022 e seguintes uma aposta mais forte nas ações de formação, desejavelmente,
Conciliação da vida profissional com a pessoal	4,09	Bom	

Desenvolvimento de competências, nomeadamente através de formação	3,61	Suficiente	alinhadas com os resultados atingidos em sede de SIADAP3, até como forma de compensação e reconhecimento dos trabalhadores.
Igualdade de tratamento e de oportunidades	3,86	Suficiente	
<b>Valor médio de respostas</b>	<b>3,91</b>	<b>Suficiente</b>	
<b>4 – Motivação pessoal para:</b>			
Descrição das perguntas	Avaliação		Propostas de melhoria
	Quantitativa	Qualitativa	
Aprender novos métodos de trabalho	4,31	Bom	Os SSGNR são servidos por pessoas motivadas e empenhadas no cumprimento da Missão, inclusive disponíveis para colaborar em ações e/ou iniciativas de voluntariado, de resto, também um dos objetivos preconizados ao nível da estratégia organizacional para os próximos anos. Este querer, empenho e disponibilidade também é revelador da satisfação em trabalhar e ser parte dos Serviços Sociais.
Desenvolver trabalho em equipa	4,37	Bom	
Participar em ações/iniciativas de voluntariado	4,17	Bom	
Trabalhar nos SSGNR com satisfação	4,43	Bom	
<b>Valor médio de respostas</b>	<b>4,32</b>	<b>Bom</b>	
<b>5 – Satisfação com a liderança intermédia</b>			
Lidera através do exemplo	4,17	Bom	Os resultados obtidos espelham perceção muito

Aceita sugestões de melhoria	4,30	Bom	positiva sobre as capacidades de liderança das chefias intermédias, sublinhando-se a boa aceitação das sugestões dadas pelos trabalhadores, que se traduz numa forma de reconhecimento pelas suas chefias. Esta situação contextual é sinónimo de um bom ambiente de trabalho o que por sua vez promove a coesão, unidade e espírito de grupo e de entreajuda.
Acompanha os trabalhadores e dá feedback sobre o seu desempenho	4,17	Bom	
Reconhece os esforços individuais e das equipas	4,20	Bom	
Gere os conflitos profissionais e/ou pessoais com sensibilidade e de forma adequada	4,16	Bom	
<b>Valor médio de respostas</b>	<b>4,20</b>	<b>Bom</b>	
<b>6 – Satisfação com a liderança de topo</b>			
Lidera através do exemplo	4,20	Bom	No que respeita à liderança de topo, os resultados, ainda que francamente positivos, não deixam de refletir um certo anseio de melhoria e maior abertura, no que se refere aos processos de informação e consulta aos trabalhadores sobre assuntos relevantes da organização. A sensação de algum défice e menor nível de satisfação, também é verificada ao nível do reconhecimento e prémio do esforço.
Capacidade de planeamento e organização	4,09	Bom	
Comunica de forma clara com as chefias e trabalhadores	4,11	Bom	
Informa e consulta os trabalhadores sobre assuntos relevantes da organização	3,96	Suficiente	
Reconhece e premeia os esforços dos trabalhadores	3,87	Suficiente	
<b>Valor médio de respostas</b>	<b>4,05</b>	<b>Bom</b>	

Valor médio do inquérito	4,15	BOM
--------------------------	------	-----

## Conclusão

A avaliação da satisfação dos trabalhadores é uma importante ferramenta de gestão, constituindo-se também como indicador no âmbito do QUAR destes SSGNR, no âmbito do parâmetro de qualidade, definido pelo objetivo n.º 6 “Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores” e medido através do “Índice do grau de motivação/satisfação dos trabalhadores”.

Assim, quanto à questão central, inscrita no QUAR “Trabalhar nos SSGNR com satisfação”, o nível de respostas situou-se nos 4,43 (100% de concretização), tendo ficado dentro do intervalo de escala definido para o ciclo avaliativo de 2021 e ainda acima do resultado alcançado em 2020 (4,42).

Por agrupamento estabelecido no inquérito, e no que respeita à “Satisfação Global dos Trabalhadores com a Organização SSGNR”, o resultado global atingido pelo grupo de questões foi de 4,18, que pese embora reconhecidamente como bom, ainda assim ficou abaixo do valor alcançado no do ano precedente (4,42).

No segundo grupo, relativo à “Satisfação com as Condições de Trabalho”, o resultado global das questões deste grupo apontou para 4,24, superando o resultado que havia sido atingido em 2020 (3,93). De referir que neste grupo, não houve qualquer resposta que não tivesse ficado no parâmetro qualitativo de “Bom”, ao contrário daquilo que havia ocorrido no ano anterior em que se registaram, duas questões deste grupo que se ficaram pelo “Suficiente”. Assim, somos a concluir que os SSGNR dispõem de condições de trabalho reconhecidamente como adequadas e funcionais.

Já no que concerne ao terceiro grupo de questões “Satisfação com a Gestão de Recursos Humanos” e a par também daquilo que se registou com o último grupo que adiante também analisaremos, os trabalhadores pronunciaram-se de forma não tão efusiva, tendo o resultado sido positivo, ainda que abaixo do qualitativo ideal de bom. Assim, obteve-se neste parâmetro um quantitativo de 3,91, sendo que, realce-se, neste questionário houve questões inovadoras e que, portanto, não tem correlação direta com aquelas que se vinham fazendo no passado, ainda que, desta vez, inteiramente alinhadas com aquilo que são as melhores práticas em uso pela metodologia CAF.

Ainda a este propósito, e no que respeita à gestão dos RH propriamente dito, os SSGNR deverão promover já para o presente ano de 2022 e seguintes, uma aposta mais forte em ações de formação transversais, mas também as ações customizadas – como por exemplo as de voluntariado, entre outras

por forma a dar resposta aos programas sectoriais aprovados pelo Plano de Atividades de 2022. Ademais, tais formações, deverão também estar plenamente alinhadas com os resultados a atingir pelos trabalhadores (civis e militares) em sede dos seus próprios mecanismos de avaliação, até como forma de compensação e reconhecimento de todos estes trabalhadores que afinal trabalham em uníssono e em prol de uma causa comum.

No que ao quarto grupo respeita, nomeadamente “Motivação pessoal para:”, também este grupo decorre daquilo que consta dos inquéritos da CAF, sendo que neste grupo os resultados foram todos eles qualitativamente classificados como “Bom”, inclusive a questão central (4,43) e que serve de base à aferição do indicador do QUAR para o objetivo 6 – “Potenciar os níveis de motivação dos trabalhadores”. Assim, pese embora na questão central se tenha ficado no limiar mínimo do intervalo preconizado em sede de QUAR, ainda assim, no seu conjunto, os SSGNR atingiram no grupo em consideração um resultado global de 4,32 o que é desde logo muito positivo e encorajador.

Os últimos dois grupos de questões são relativos à relação existente entre os trabalhadores e as suas respetivas chefias, lideranças intermédias e de topo, respetivamente.

Assim, e no que diz respeito à “visão” dos trabalhadores em relação às suas chefias diretas, pode-se constatar ao longo do inquérito que há uma muito saudável relação, de resto respaldada por resultados francamente positivos em todas as questões do grupo, tendo-se atingido um quantitativo de 4,20

(Bom). Na realidade, os resultados obtidos espelham o nível de excelência que é por todos reconhecida no que às capacidades de liderança das chefias intermédia respeita, com especial realce na possibilidade que é dada aos trabalhadores de poderem contribuir com sugestões de melhoria e serem também por essa razão, reconhecidos pelas suas chefias. Esta situação contextual é sinónimo de um excelente ambiente de trabalho o que, por sua vez, promove a coesão, unidade e espírito de grupo e de entreajuda.

Já com um resultado não tão expressivo, mas ainda assim muito positivo (4,05), apenas mais 0,13% do que o que havia sido obtido no ano de 2020, os trabalhadores deram uma vez mais um resultado muito positivo à liderança de topo, sendo que, de todas as questões expostas, a mais relevante teve a ver com a forma de como o dirigente máximo lidera pelo exemplo, situação que obteve um resultado de 4,20 (Bom), tendo mesmo superado o quantitativo obtido no ano anterior que havia sido de 4,04.

Contudo, mesmo sublinhando os resultados francamente satisfatórios deste grupo, as respostas sugerem a necessidade de melhoria, ao nível da comunicação e reconhecimento do esforço: “Informa e consulta os trabalhadores sobre assuntos relevantes da organização - 3,96” e “Reconhece e premeia os esforços dos trabalhadores - 3,87”.

**FICHA TÉCNICA**

TÍTULO: Balanço Social 2021

PROPRIEDADE: Serviços Sociais da Guarda Nacional Republicana

REDATOR: Diogo Jorge Robalo Júdice da Costa

DATA DE PUBLICAÇÃO: 31 de março 2022

**Anexo – Balanço Social dos SSGNR de 2021 (quadros modelo DGAEP)**