

# PR-G-DP-RH-007 - Pesquisa de Clima Organizacional

- [PR-G-DP-RH-007-Pesquisa de Clima Organizacional Rev.00](#)

# PR-G-DP-RH-007-Pesquisa de Clima Organizacional\_Rev.00

## 1. Objetivo

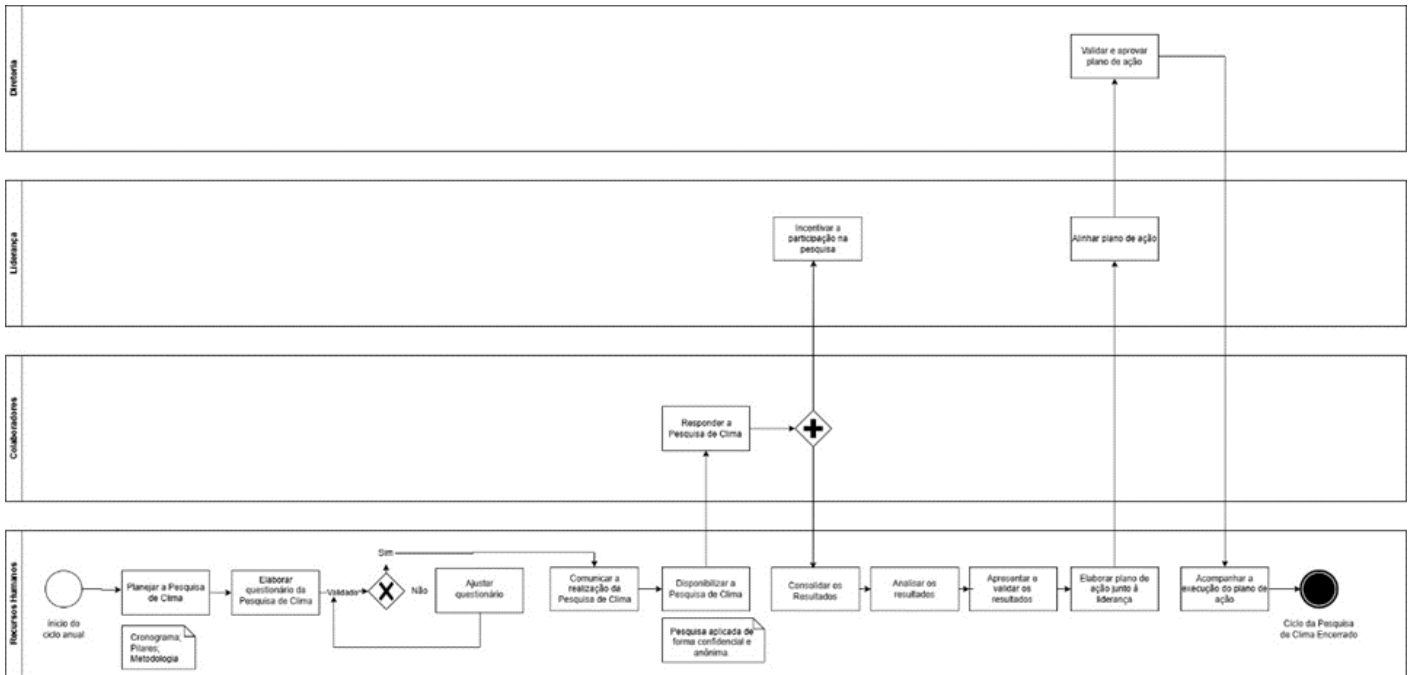
Estabelecer diretrizes para a medição do Clima Organizacional, visando avaliar a percepção dos colaboradores sobre o ambiente e a organização do trabalho, identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria e subsidiar a implementação de ações para a melhoria contínua do clima organizacional e do bem-estar.

### 1.1. Objetivo Geral

- Garantir um canal confidencial e ético de escuta dos colaboradores;
- Identificar fatores organizacionais que impactam o clima, como liderança, comunicação, relacionamento, desenvolvimento, processos e organização do trabalho;
- Subsidiar a definição de planos de ação para melhoria do ambiente de trabalho e das práticas de gestão;
- Acompanhar a evolução do clima organizacional por meio da aplicação periódica da pesquisa;
- Contribuir para o fortalecimento da cultura organizacional, alinhada aos valores e diretrizes da empresa.

## 2. Modelo de Fluxo

### 2.1. Fluxo da Pesquisa de Clima



**Figura 1 - Fluxo da Pesquisa de Clima**

## 3. Pilares da Pesquisa de Clima

A Pesquisa de Clima Organizacional será estruturada com base em pilares que representam os principais fatores que influenciam a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho.

Os pilares poderão ser revisados e atualizados pelo setor de Recursos Humanos, conforme necessidade organizacional, mantendo a coerência com os objetivos da pesquisa.

### 3.1. Comunicação

Avalia a clareza, a transparência e a efetividade da comunicação interna, considerando o fluxo de informações, o acesso às orientações necessárias para o trabalho e a compreensão das decisões organizacionais.

### 3.2. Desenvolvimento e Reconhecimento

Avalia as oportunidades de aprendizado, crescimento profissional e desenvolvimento de competências, bem como o incentivo ao aprimoramento contínuo.

### 3.3. Liderança

Avalia a atuação das lideranças no dia a dia, considerando aspectos como orientação, respeito, apoio à equipe, coerência entre discurso e prática e condução das pessoas.

### 3.4. Segurança e Qualidade

Avalia a percepção dos colaboradores quanto às condições de trabalho, segurança, organização, qualidade dos processos e cumprimento de normas, incluindo aspectos relacionados à saúde e à prevenção de riscos.

### 3.5. Relacionamento

Avalia a qualidade das relações interpessoais no ambiente de trabalho, considerando respeito, cooperação, clima entre equipes e convivência profissional.

### 3.6. Benefícios e Infraestrutura

Avalia a percepção dos colaboradores quanto aos benefícios oferecidos, às condições físicas do ambiente de trabalho, aos recursos disponíveis e ao suporte necessário para a execução das atividades.

## 4. Periodicidade Pesquisa de Clima

A Pesquisa de Clima será realizada anualmente, com o objetivo de acompanhar a percepção dos colaboradores ao longo do tempo e possibilitar a análise comparativa dos resultados.

## 5. Metodologia

A Pesquisa de Clima Organizacional será realizada por meio de questionário estruturado, elaborado e conduzido pelo setor de Recursos Humanos, com base nos pilares definidos neste procedimento.

As respostas serão coletadas de forma confidencial e anônima, assegurando a livre manifestação das percepções dos colaboradores, sem identificação individual.

A escala de avaliação, o número de perguntas e a composição do questionário serão definidos pelo setor de Recursos Humanos a cada ciclo, respeitando os objetivos da pesquisa e a comparabilidade dos resultados ao longo do tempo.

Após o encerramento do período de coleta, os dados serão consolidados e analisados pelo setor de Recursos Humanos, possibilitando a identificação de tendências, pontos fortes e oportunidades de melhoria.

O tratamento dos dados coletados observará os princípios da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), garantindo confidencialidade, anonimato e uso exclusivo para fins de gestão do clima organizacional.

## 6. Etapas do Processo

A Pesquisa de Clima Organizacional será conduzida conforme as etapas descritas a seguir, de forma estruturada e padronizada.

## 6.1. Planejamento da Pesquisa

O setor de Recursos Humanos será responsável pelo planejamento da Pesquisa de Clima, definindo cronograma, público-alvo, metodologia e diretrizes gerais.

## 6.2. Definição dos Pilares e do Instrumento

Com base nos pilares definidos neste procedimento, o setor de Recursos Humanos elaborará o questionário da pesquisa, definindo o número de questões e a escala de avaliação.

## 6.3. Validação do Questionário

O questionário elaborado será submetido à validação interna, podendo envolver a liderança e/ou diretoria, quando aplicável.

## 6.4. Comunicação aos Colaboradores

O setor de Recursos Humanos realizará a comunicação institucional sobre a pesquisa, com apoio das lideranças, reforçando objetivos, prazos e confidencialidade.

## 6.5. Aplicação da Pesquisa

A pesquisa será aplicada aos colaboradores no período definido, garantindo acesso e confidencialidade das respostas.

## 6.6. Consolidação e Análise dos Resultados

Após o encerramento da coleta, o setor de Recursos Humanos consolidará e analisará os resultados obtidos.

## 6.7. Divulgação dos Resultados

Os resultados gerais da pesquisa serão divulgados à liderança e aos colaboradores, respeitando o anonimato e a confidencialidade das informações.

## 6.8. Elaboração do Plano de Ação

Com base nos resultados, será elaborado plano de ação visando a melhoria do clima organizacional, com definição de responsáveis e prazos.

## 6.9. Acompanhamento das Ações

O setor de Recursos Humanos acompanhará a execução do plano de ação, monitorando o andamento e os resultados das ações implementadas.

## 7. Pós Pesquisa - Plano de Ação

Após a consolidação e análise dos resultados da Pesquisa de Clima Organizacional, será iniciado o processo de pós-pesquisa. Todos os indicadores que apresentarem resultados inferiores à meta desejada de 90% deverão, obrigatoriamente, ter um plano de ação estruturado, o qual servirá como base para a melhoria contínua do ambiente organizacional.

O plano de ação será elaborado, implementado e acompanhado a partir das principais oportunidades de melhoria identificadas, com definição clara de prazos, responsáveis e indicadores de acompanhamento.

A elaboração do plano de ação deverá ocorrer de forma colaborativa, envolvendo o setor de Recursos Humanos, as lideranças e, quando aplicável, a Diretoria, priorizando ações viáveis e alinhadas às necessidades organizacionais.

As ações definidas deverão ser acompanhadas periodicamente pelo setor de Recursos Humanos, com o objetivo de monitorar sua execução e avaliar a efetividade das medidas implementadas.

## 8. Registro e Evidências

Os registros e evidências gerados no processo de Pesquisa de Clima Organizacional têm como objetivo comprovar a execução do procedimento e subsidiar análises e tomadas de decisão.

Constituem registros e evidências da Pesquisa de Clima Organizacional, quando aplicável:

- Questionário utilizado na Pesquisa de Clima Organizacional;
- Registros de comunicação da pesquisa aos colaboradores;
- Base consolidada de resultados da pesquisa;
- Relatórios de análise dos resultados;
- Plano(s) de ação decorrente(s) da pesquisa;
- Registros de acompanhamento das ações de melhoria.

Os registros deverão ser armazenados pelo setor de Recursos Humanos, garantindo a confidencialidade das informações e o acesso restrito, conforme as diretrizes internas da empresa.

## 9. Documentos de Referência

ÁREA	DOCUMENTO
RH	FM-G-DP-RH-013-Pesquisa de Clima

**Tabela 1 - Documentos de Referência**

## 10. Parte Interessada

Recursos Humanos, Lideranças, Colaboradores e Diretoria.

## 11. Matriz de Responsabilidade

Processos	Matriz de funções e responsabilidades			
	RH	LIDERANÇA	COLABORADOR	DIRETORIA
Planejamento da Pesquisa de Clima	R	C	I	A
Elaboração e validação do questionário	R	C	I	A
Comunicação	R	S	I	I
Engajamento dos colaboradores	S	R	I	I
Aplicação da Pesquisa de Clima	R	I	I	I
Consolidação e análise dos resultados	R	I	I	I
Divulgação dos resultados gerais	R	S	I	I
Elaboração do plano de ação	R	R	N/A	A
Implementação das ações de melhoria	R	R	N/A	I
Acompanhamento e avaliação da efetividade das ações	R	S	I	I

**Tabela 2 - Matriz de Responsabilidade**

### 11.1. Legenda

- **A (Aprova):** Tem a autoridade para revisar e aprovar o trabalho realizado, garantindo que os critérios e padrões estão sendo atendidos;
- **C (Consulta):** Deve ser consultado durante o processo para fornecer informações ou suporte especializado, mas não é o responsável direto;
- **E (Executa):** Pessoa ou equipe que executa tarefas práticas, mas sem responsabilidade decisória ou autoridade para aprovar;
- **I (Informado):** Deve ser informado sobre o andamento ou conclusão da tarefa, pois pode ser impactado pelo resultado, mas não participa diretamente do processo;

- **R (Responsável):** Responsável pela tarefa ou processo. É a pessoa ou equipe que realiza a ação;
- **S (Suporte):** Auxilia na execução das tarefas, fornecendo recursos ou assistência, mas sem responsabilidade ou autoridade decisória;
- **V (Verifica):** Responsável por revisar a conformidade do processo ou tarefa antes da aprovação, assegurando que os requisitos foram atendidos.

## 12. Sistema de Gestão Integrado

### 12.1. Perigos, Riscos e Oportunidades

Perigos	Riscos	Oportunidades	Pontos de ações	Monitoramento e medição
Comunicação insuficiente sobre a pesquisa	Baixa participação dos colaboradores	Fortalecimento da cultura de escuta e transparência	Comunicação institucional clara e engajamento das lideranças	Taxa de participação na pesquisa
Falta de clareza no questionário	Respostas inconsistentes ou pouco confiáveis	Melhoria da qualidade das informações coletadas	Revisão técnica e validação do questionário	Índice de respostas inválidas ou neutras
Desconfiança quanto à confidencialidade	Não adesão ou respostas enviesadas	Aumento da confiança no processo de clima	Reforço das diretrizes de anonimato e confidencialidade	Taxa de participação e comentários qualitativos
Falta de análise adequada dos resultados	Decisões inadequadas ou superficiais	Uso estratégico dos dados de clima	Consolidação estruturada e análise crítica dos resultados	Relatório de resultados elaborado
Não acompanhamento das ações	Repetição de problemas em ciclos futuros	Melhoria contínua do clima organizacional	Acompanhamento periódico das ações	Percentual de ações concluídas
Acidentes típicos	Quedas de mesmo nível	Melhoria na acessibilidade e sinalização do ambiente de trabalho	Inspeções periódicas das áreas comuns e adequação de sinalização e layout	Número de incidentes ou registros de ocorrências em áreas comuns
Postura inadequada durante longos períodos	Desenvolvimento de LER/DORT, dores musculares e fadiga	Implantação de práticas ergonômicas e pausas ativas	Avaliação ergonômica do posto de trabalho e orientação aos colaboradores	Número de afastamentos ou queixas relacionadas à ergonomia
Acesso não autorizado aos dados da pesquisa	Vazamento de dados e não conformidade com a LGPD	Fortalecimento da política de proteção de dados e melhoria da imagem institucional	Restrição de acesso aos dados e definição de perfis autorizados	Registro de acessos e incidentes

**Tabela 3 - Perigos, Riscos e Oportunidades**

## 12.2. Aspectos e Impactos Ambientais

<b>Aspectos</b>	<b>Impactos</b>	<b>Meios de controles</b>
Consumo de energia	Aumento do consumo elétrico devido ao uso contínuo de computadores, sistemas e equipamentos de escritório	<ul style="list-style-type: none"><li>· Desligamento de equipamentos ao fim do expediente;</li><li>· Incentivo ao uso consciente de recursos.</li></ul>

***Tabela 4 - Aspectos e Impactos Ambientais***

## 13. Período de Avaliação

O presente procedimento deverá ser avaliado e revisado anualmente ou sempre que houver necessidade, em decorrência de alterações legais, normativas, organizacionais ou de processos internos que impactem a Pesquisa de Clima Organizacional.

A revisão do procedimento é de responsabilidade do setor de Recursos Humanos, devendo as alterações ser formalizadas e comunicadas às partes interessadas, quando aplicável.