



CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE
E MUDANÇA DO CLIMA

Pesquisa de Clima Organizacional 2025
Relatório Consolidado

1. Apresentação

O presente Relatório Consolidado tem por objetivo apresentar uma análise integrada dos resultados da Pesquisa de Clima Organizacional 2025, aplicada aos diversos setores da Superintendência Estadual do Meio Ambiente (Semace). A consolidação permite identificar padrões institucionais, fragilidades estruturais e oportunidades de melhoria, subsidiando o planejamento estratégico da gestão.

2. Metodologia de Consolidação

Foram analisados os questionários respondidos pelos servidores dos setores COJUR, DIAFI, DIFLO, DISOB, DITEC, GEAMO, GEAPR, GECON, GEFIS e GEIJU. As respostas foram tratadas de forma agregada, preservando o anonimato dos respondentes. A análise combinou estatísticas descritivas para questões fechadas e análise temática para respostas abertas.

Foram encaminhados questionários para 310 e-mails, abrangendo os diversos setores da instituição. E foram respondidos por 54 questionários, perfazendo um percentual de 17,41%. No ano de 2024 tivemos um total de 85 funcionários que responderam, representando 28,61%. Pelos dados se observa um decréscimo significativo na participação dos funcionários para responder a Pesquisa de Clima Organizacional.

3. Análise Institucional Consolidada

3.1 Ambiente de Trabalho e Condições Institucionais

De forma geral, observa-se percepção heterogênea quanto às condições de trabalho na Semace. Setores com maior estrutura organizacional e processos mais consolidados tendem a apresentar avaliações mais positivas, enquanto unidades com sobrecarga operacional relatam limitações relacionadas a recursos humanos, infraestrutura e apoio institucional.

3.2 Comunicação Interna e Integração entre Setores

A comunicação interna emerge como um dos eixos mais sensíveis do clima organizacional. Embora haja reconhecimento dos esforços institucionais,

persistem percepções de desalinhamento entre áreas, fluxos informacionais pouco padronizados e dificuldades de integração intersetorial, impactando a eficiência e a percepção de pertencimento.

3.3 Liderança, Gestão e Processos Decisórios

As avaliações relacionadas à liderança indicam reconhecimento técnico das chefias, mas também apontam a necessidade de fortalecimento de práticas de gestão participativa, feedback sistemático e maior transparência nos processos decisórios, especialmente em temas estratégicos e de planejamento institucional.

3.4 Valorização, Reconhecimento e Desenvolvimento Profissional

A percepção de valorização profissional apresenta variações significativas entre os setores. É recorrente a demanda por políticas mais estruturadas de capacitação, reconhecimento e progressão funcional, bem como por maior clareza quanto às oportunidades de desenvolvimento profissional no âmbito da autarquia.

3.5 Capacitação Profissional

Ao indagar aos servidores qual a área de conhecimento ou habilidade gostaria de receber capacitação profissional, para aprimorar suas atividades profissionais, responderam:

Diaf: Folha de pagamento, prestação de contas, gestão de conflitos, NAN, auditoria, contratos e convênios, contabilidade pública, controle interno, RH;

Diflo: Geoprocessamento, identificação botânica, NAN, geotecnologia área florestal, Sinaflor, sensoriamento remoto (índice vegetação), técnica agrônômica (agrotóxicos);

Disob: Geoprocessamento (área florestal), NAN;

Ditec: NAN, gestão de projetos, desenvolvimento de software, programação frontend, conhecimento em DEV, análise em levantamento de requisitos;

Geamo: Logística reversa, monitoramento ambiental;

Geapr: NAN, IA, Direito ambiental;

Gecom: NAN, recursos hídricos, ecossistemas manguezais, gestão costeira, gestão indicadores ambientais com uso de business intelligence, geotecnologias de geoprocessamento, IA;

Gefis: Georreferenciamento, valoração ambiental, avaliação Prad, gestão do tempo e produtividade, recuperação de áreas degradadas, manejo de fauna, uso de drones, e decibelímetros, Inteligência na fiscalização ambiental, NAN.

4. Padrões Recorrentes e Fragilidades Estruturais

A análise consolidada evidencia fragilidades de natureza estrutural, comuns a múltiplos setores, destacando-se: insuficiência de recursos humanos, sobrecarga de trabalho, lacunas na comunicação institucional e ausência de políticas transversais consistentes de valorização e capacitação. Tais aspectos extrapolam questões setoriais e demandam respostas em nível institucional.

5. Pontos Fortes Institucionais

Apesar das fragilidades identificadas, os resultados também evidenciam pontos fortes relevantes, como o elevado comprometimento dos servidores com a missão institucional da Semace, o reconhecimento da relevância ambiental do trabalho desenvolvido e a presença de equipes técnicas qualificadas e engajadas. Ao se indagar qual a avaliação que o servidor faz da instituição o somatório da média de todas as notas foi de 8,33. O que resulta em uma avaliação considerada como boa, mesmo diante das vulnerabilidades que se apresentam.

6. Conclusões

A Pesquisa de Clima Organizacional 2025 revela um cenário institucional que combina alto grau de comprometimento dos servidores com desafios estruturais persistentes. A consolidação dos resultados reforça a necessidade de ações coordenadas que transcendam intervenções pontuais, orientando-se por uma visão sistêmica de fortalecimento institucional.



CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE
E MUDANÇA DO CLIMA

7. Encaminhamentos Estratégicos

Com base nos resultados consolidados, recomenda-se: (i) fortalecimento da política de comunicação interna e integração intersetorial; (ii) planejamento estratégico de recomposição e gestão de pessoal; (iii) institucionalização de programas de capacitação e valorização profissional; (iv) estímulo a práticas de gestão participativa e transparente; e (v) monitoramento periódico do clima organizacional como instrumento permanente de gestão.