

edi c
a cdi conte
ia cdi conteú
ncia cdi conteú
ia cdi conte
ncia cdi conte
ência cdi cor
luência cdi co
uência cdi co
ia cdi



INSIGHTS

EDIÇÃO 02
FEVEREIRO 2022

ERA DO TRABALHO HÍBRIDO AMPLIA DIÁLOGO SOBRE MARCA EMPREGADORA

O trabalho híbrido tem aberto perspectivas para cenários avaliados pelas áreas de Gestão de Pessoas e Comunicação, que atuam para fortalecer a marca empregadora das empresas e buscam atrair talentos que avaliam causas, propósitos e valores e, assim, permanecerem nas organizações. Neste momento, várias companhias estão redesenhando seus modelos e percebendo que a boa comunicação sobre essas decisões passa pelo diálogo e reflete-se na marca empregadora.

As informações a seguir apuradas pelos núcleos de **Projetos Especiais e Conteúdo da CDI Comunicação** trazem reflexões sobre o tema, dados e entrevistas exclusivas de lideranças dos mercados de Gestão de Pessoas - Paulo Sardinha, presidente da ABRH Brasil (Associação Brasileira de Recursos Humanos) - e Comunicação - Carlos Carvalho, presidente-executivo da Abracom (Associação Brasileira das Agências de Comunicação).

A CDI tem oferecido soluções de comunicação interna e de produção de conteúdo para que seus clientes possam impulsionar ainda mais a sua conexão com seus colaboradores e com os profissionais nos diferentes mercados. Afinal, para atrair talentos e fazer com que permaneçam nas empresas, estar conectado o tempo todo, ser digital e gerar influência é fundamental.



JÁ SOMOS HÍBRIDOS?

Mudança. Do escritório para casa. Do contato direto para lives e webinars. De casa para o escritório. Da negociação para encontrar um caminho comum para o trabalho que agrade empresa e colaboradores. Foram muitas as lições aprendidas nos últimos dois anos e a palavra de ordem nas empresas tem sido a reinvenção. A Comunicação se fortaleceu e passou a questionar quais os melhores modelos para os times, atuando em parceria direta com Gestão de Pessoas. As tendências de trabalho remoto ou híbrido tornam-se realidade. Entretanto, há uma jornada pela frente nesse e nos próximos anos..

Como várias pesquisas mostram, não existe unanimidade na decisão e o exercício da escuta dos colaboradores se torna ainda mais fundamental. Além disso, há um tempo de organização para essa nova realidade.



30%

DOS BRASILEIROS
QUEREM SEGUIR COM
MODELO HOME OFFICE

Estudo ouviu 20 mil profissionais
de 10 países, entre eles o Brasil.

Pesquisa divulgada pela Bain & Company em janeiro deste ano mostra que 30% dos brasileiros querem continuar trabalhando integralmente no modelo home office em todos os dias úteis da semana. O estudo ouviu 20 mil profissionais de dez países: Brasil, Estados Unidos, Alemanha, França, Itália, Japão, China, Índia, Indonésia e Nigéria.

[Fonte: Época Negócios em 14.01.2022.](#)

LEVANTAMENTO MOSTRA QUE

28%

DAS EMPRESAS OUVIDAS
ADOTARAM O TRABALHO
DE QUALQUER LUGAR

A PwC divulgou em agosto de 2021 um levantamento indicando que 28% das empresas ouvidas adotaram o conceito de trabalho de qualquer lugar (anywhere office) e que 38% estudavam essa possibilidade.

[Fonte: PwC Brasil](#)

VOLTAR
PARA OS
ESCRITÓRIOS
É OPÇÃO DE

14%

A Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) e a Fundação Instituto de Administração (FIA) divulgaram pesquisa em setembro de 2021 que indicava: 73% das pessoas estão satisfeitas com o trabalho de casa. Mas esse número cresce para 78% quando se considera a intenção de manter a mesma rotina; apenas 14% querem voltar aos escritórios diariamente.

[Fonte: CNN Brasil em 06.09.2021](#)

46,8%

DOS PROFISSIONAIS ESTÃO
EM UMA ORGANIZAÇÃO COM
MODELO HÍBRIDO;

37,1%

ESTÃO TOTALMENTE REMOTOS

A pesquisa feita pelo Great Place to Work (GPTW), com 2.008 pessoas e obtida com exclusividade pelo Valor Econômico em outubro de 2021 mostra que, entre os respondentes, 30,2% afirmam que as empresas onde trabalham já adotaram uma nova política em relação ao formato de trabalho. Entre esses, 77,7% ficarão com o modelo híbrido no contexto pós-pandemia. 46,8% dos respondentes estão em uma organização que já está no modelo híbrido, enquanto 37,1% estão totalmente remotos.

[Fonte: GPTW \(Outubro de 2021\)](#)



COMO A MARCA EMPREGADORA ALAVANCA A ATRAÇÃO DE TALENTOS?

Marca empregadora ou employer branding é o termo usado para nomear as ações, ferramentas e estratégias para que uma empresa seja percebida de forma positiva pelo mercado. É por meio desse recurso que as companhias têm atraído e retido os melhores profissionais. E para a marca empregadora ser forte, as empresas conduzem um trabalho de identificação e validação de seus propósitos e valores. As ações ligadas à diversidade, saúde e qualidade de vida ganharam espaço e a empresa ter uma causa tornou-se diferencial quando um jovem talento a escolhe pra ali trabalhar.

Mas as mudanças não param por aí. Trabalho híbrido e remoto têm ganhado espaço para fortalecer a marca empregadora e podem ser novos diferenciais na contratação. No Brasil, as pesquisas mostram que boa parte do País prefere trabalhar em casa o tempo todo ou na maior parte da carga horária.



Comunicação dentro de casa

E como a marca empregadora acontece? Com a Comunicação Interna, que sugere, questiona e conduz ações para fortalecer um ambiente diverso e engajado. De canais internos a gerenciamento de comunidades, passando por redes sociais internas e eventos híbridos - com parte do time presencial e parte online.

Comunicação para fora

Para atrair os talentos desejados que estão no mercado, a comunicação também se faz presente, com ações de relações públicas e de imprensa, artigos assinados por lideranças no LinkedIn, campanhas em redes sociais e o uso de recursos de plataformas de recrutamento. Tudo isso em um discurso afinado pela comunicação.

E a Gestão de Pessoas nessa história toda?

É a área de recursos humanos que costura todas as pontas. Entende as necessidades e oferece diferenciais para fortalecer o ambiente colaborativo com novas políticas. A Gestão de Pessoas precisa ser a guardiã das ações de marca empregadora apoiadas pelo time de Comunicação Interna (agência, in house e equipe própria). Estar de olho nas tendências, criar conexões e sobretudo ouvir os colaboradores.

Em regime híbrido ou remoto, como conduzir a Comunicação Interna?

O modelo de trabalho - híbrido ou remoto - também traz desafios à Comunicação Interna. Contudo, já está comprovado que a distância física não é a vilã do engajamento e produtividade. O que precisa ser feito é reavaliar os canais de comunicação, a linguagem, a frequência e as formas de comunicar. Veja algumas orientações para seguir e outras para evitar com o intuito de se ter uma comunicação interna mais assertiva.

Seguir



- Usar recursos digitais.
- Criar calendário de publicações para redes sociais internas.
- Fazer pesquisa sobre a percepção do público interno quanto aos canais de comunicação.
- Exercer a escuta ativa com os colaboradores nas comunidades internas.

Evitar



- Enviar vários e-mails no mesmo dia.
- Implementar campanhas internas sem verificar adesão com grupo menor.
- Organizar eventos internos em datas muito próximas.
- Criar diversas interações que dificultem o fluxo diário do trabalho.



Apoio do RH faz com que as pessoas tenham 3,7 mais chances de não deixar a empresa; para quem não tem essa interação, a probabilidade de procurar outra posição é 3,4 vezes maior.

Fonte: *Você RH (Janeiro de 2022)*

Colaboradores satisfeitos com o trabalho têm mais que o dobro de chances de indicar a empresa para alguém.



Fonte: *Tendências Globais de Talentos no LinkedIn 2022*



Quase 58% das empresas brasileiras alegam que disponibilizar plano de saúde é o principal incentivo de atração de talentos, seguido por horário flexível (52,3%) e bonificação (40,6%).

Fonte: *CNN Brasil em 17.01.2022*



CONEXÃO E EQUILÍBRIO CAMINHAM JUNTOS

Carlos Carvalho*, presidente-executivo da Abracom (Associação Brasileira das Agências de Comunicação Corporativa), aborda as tendências da comunicação na ressignificação do trabalho – seja híbrido, remoto ou presencial – e na conexão entre as pessoas.

Quais os principais desafios de comunicação para auxiliar na implementação de um trabalho híbrido?

As organizações estão diante de desafios como vencer a resistência para uma volta presencial ou como manter o trabalho remoto ou ainda encontrar o melhor modelo híbrido. Então, a comunicação pode auxiliar com alguns caminhos: a gestão de comunidades virtuais com uma equipe multimídia e diversos conhecimentos – psicológico, organizacional, de relacionamento interpessoal; a transmissão de valores e propósitos da organização; a incorporação de novas tecnologias para aproximar pessoas e a manutenção de forte política de prevenção de crises para lidar com eventual vazamento de dados atuando com outras áreas afins como TI e Jurídico.

*Carlos Carvalho é formado em jornalismo pela PUC/SP e co-autor do blog Lombada Quadrada.

Quais as tendências da Comunicação Interna neste e nos próximos anos?

As empresas precisam mostrar e comprovar aos colaboradores os seus compromissos sociais, ambientais e de governança assumidos para uma melhor transformação do mundo, considerando-se a implantação de ESG. O foco em causas deve ser o fio condutor para a atração e retenção dos profissionais. E nesse cenário, a comunicação deve assumir um papel mais questionador e crítico sobre as práticas de diversidade, inclusão e compromissos assumidos pelas empresas. E ainda deve manter-se aliada a recursos humanos para que as questões mais sensíveis sejam debatidas pela liderança, entendendo as resistências e contribuindo com soluções para um diálogo contínuo e uma coerência entre os discursos interno e externo.

Nessa nova realidade de trabalho, a comunicação vai ganhar ou perder espaço?

A Comunicação Corporativa precisa seguir firme no papel conquistado na pandemia. Ela deve cada vez mais fortalecer seu papel para manter a empresa viva nas redes sociais e antecipar problemas. Por outro lado, as empresas precisam continuar com a perspectiva de investir permanentemente nos meios tecnológicos e em estratégias com conteúdo relevante e combate a fake news.

Foco em causas deve ser talvez o fio condutor para atração e retenção dos profissionais.



A comunicação precisa ter olhar crítico para fortalecer a coerência dos discursos das empresas.



Carlos Carvalho, presidente-executivo da Abracom

É PRECISO ACHAR O EQUILÍBRIO ENTRE A EMPRESA E AS PESSOAS

Paulo Sardinha*, presidente da ABRH Brasil (Associação Brasileira de Recursos Humanos) fala sobre papel de RH para encontrar o ponto de equilíbrio entre empresa e pessoas em uma nova realidade de trabalho. Algumas práticas e atitudes já são conhecidas: perguntar, ouvir e se colocar no lugar do outro.

Como vê a comunicação no trabalho híbrido?

Se a comunicação face-to-face pode gerar desentendimentos, a comunicação transmitida por outros meios pode prejudicar a compreensão, até por questões tecnológicas de acesso pela internet. Ela precisa ser objetiva e clara e é fator preponderante para o alcance e sucesso dos resultados da organização nos formatos de trabalho.

* Paulo Sardinha exerceu nos últimos vinte anos o cargo de Diretor de Recursos Humanos para o Brasil e América Latina, em importantes multinacionais. Luso-brasileiro, formado em Psicologia, com pós-graduação em Educação e em Processos e Dinâmicas de Grupos.

E em novos cenários, como ficam a atração e retenção de talentos?

A boa comunicação auxilia a empresa para mostrar tudo o que ela tem de bom para atrair a pessoa. A partir daí, o que vai mantê-la é a sensação de pertencimento, de aderência dos seus valores com os da organização. Estamos falando de clima, de respeito às características individuais, de oferecer um conjunto de condições para que uma pessoa talentosa decida permanecer na organização. Então, o papel do RH é repensar práticas. As pessoas não vão mais se engajar a objetivos organizacionais somente. O papel do RH diante dessa "chacoalhada" que tivemos é revisitar os conceitos tradicionais e buscar mais convergência entre interesses da empresa e do empregado. Não é falar em engajamento como se a organização tivesse um "poder mágico" diante das pessoas que ali trabalham.



Paulo Sardinha, presidente da ABRH Brasil

Quais são os desafios em relação a essas mudanças?

O grande desafio de RH é trabalhar com uma diversidade maior de cenários e prestar atenção nas especificidades de cada um. Como tem acontecido com os modelos de trabalho. É preciso olhar de forma mais ampla as questões externas, pois a realidade se fracionou em inúmeras possibilidades e o RH precisa fazer a costura desse mosaico para convergir em novos caminhos. Eu costumo brincar dizendo que trabalho remoto é algo que vem da Idade Média com os artesões que depois iam para as feiras vender seus produtos.

Podemos olhar o cenário de 2022 e 2023 com otimismo ou preocupação pensando em pessoas?

Ainda estamos em um período de adaptação a uma nova realidade que não enxergamos totalmente. O ideal é não voltarmos aos vícios antigos e vejo a área de RH muito firme em aplicar as lições aprendidas para gerar mudanças firmes e bem-sucedidas. Os elementos são simples: olhar para fora, ter maior amplitude das necessidades das pessoas e buscar pontos de convergência. Eu sou otimista pois a primeira área a ser chamada na pandemia para orientar todos foi de recursos humanos, que foi alçado a ser mais estratégico e, nesse sentido, as pessoas foram mais percebidas e valorizadas. A pandemia vai passar, mas o coronavírus vai continuar e questões anteriores vão retornar para a mesa, como discussões sobre aposentadoria, previdência, longevidade.

”

A empresa precisa olhar para fora, para a sociedade.

“ É preciso encontrar o ponto de convergência e de equilíbrio entre empresa e pessoas.



O QUE PRECISA ESTAR NO SEU RADAR



Cuidar dos relacionamentos entre lideranças e pessoas lideradas.



Avaliar a produtividade em diferentes modelos de trabalho.



Aproveitar o tempo em casa para qualidade de vida e cuidados com a saúde.



Estabelecer regras e orientações claras sobre os modelos de trabalho.



REALIZAÇÃO

Núcleos de Projetos Especiais
e Conteúdo | CDI Comunicação

Contato:
conteudo@cdicom.com.br