



Engajamento no trabalho híbrido
Sondagem Abracom GTCI 2023

QUEM SOMOS



Claudia Cezaro Zanuso

Coordenadora Grupo de Trabalho em
Comunicação Interna da Abracom – GTCI

[linkedin.com/in/claudia-cezaro](https://www.linkedin.com/in/claudia-cezaro)

O que é a Abracom

A Abracom é a entidade que representa o setor de empresas de comunicação corporativa. Em 2022, a entidade completou 20 anos de existência.

O **propósito** da associação é promover a cultura da comunicação corporativa e institucional, contribuindo para a ampliação e o fortalecimento deste mercado.

Missão

Representar os interesses dos associados e promover e valorizar a cultura da comunicação corporativa.

Visão

Apoiar a livre iniciativa como estímulo à concorrência saudável.

Valores

Respeito; Justiça; Diálogo; Solidariedade; Honestidade; Excelência; Clareza; Estado de Direito; e Livre iniciativa





Comunicação Interna:

Grupo para unir e mobilizar agências associadas para atuar pela comunicação interna; ampliar as oportunidades de negócio e formas de contratação; contribuir para o desenvolvimento e a qualificação dos comunicadores internos nas agências e nas organizações; reconhecer as diversas ferramentas empregadas hoje no trabalho de comunicação interna e pensar em inovação; monitorar o comportamento do mercado em relação à contratação de trabalhos de comunicação interna;

10º VERSO REVERSO
Comunicação Interna no Metaverso

METAVERSO
É SÓ UMA NOVA TECNOLOGIA
OU UM NOVO COMPORTAMENTO?

ATIVIDADE 2
ACESSE UMA NOVA REALIDADE!
Toque nos elementos para personalizar sua experiência. Escaneie aqui.

The screenshot shows a virtual meeting interface with a central 3D geometric shape (a dodecahedron) and a QR code. On the left, there is a vertical list of participant avatars. The background is dark with blue and purple accents.

<https://abracom.org.br/2022/10/07/artigo-e-gravacao-do-10o-verso-e-reverso-da-comunicacao-interna/>

PALESTRANTES CONVIDADOS:



PAULO SILVESTRE | Consultor e palestrante de customer experience, mídia, transformação e cultura digital. É professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie e da PUC - SP e articulista do Estadão.



RUBENS IOSHIDA | Professor na ECA/USP, INPG e UNIP, especialista em negócios, comunicação e marketing digital, desenvolve soluções para empresas e startups, é CEO na NeoClick Business Intelligence.



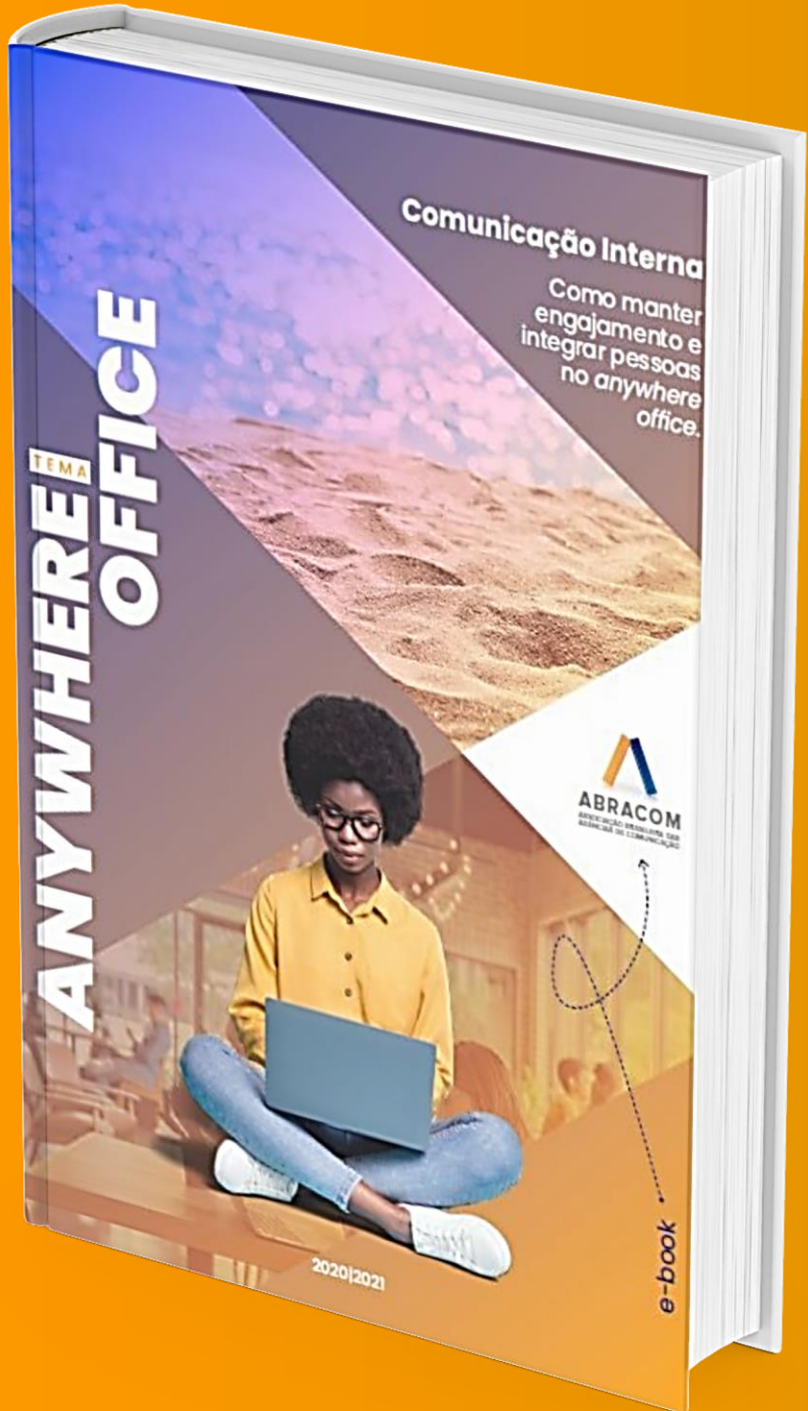
ALEJANDRO GOMEZ | Diretor Executivo da Cámara Española, é engenheiro da computação e atuou em companhias e associações como ICEX, Grupo Telefónica, Mylex Group, Wolter Kluwer, Entelgy, Desia,



PEDRO CORMAN | CEO da Vitulo&Co - estúdio de realidade aumentada que cria experiências de marketing para marcas como Netflix, Tiffany & Co, Samsung, Oreo e Instagram.



2021



Como manter o engajamento e integrar pessoas aos negócios?

O projeto está disponível no link [E-book Anywhere Office](#)

CENÁRIO 2023





Mundo pré Covid-19



Covid-19 2020



Mundo pós Covid-19



The Future of Jobs Report 2020

OCTOBER 2020

50% das habilidades profissionais devem mudar nos próximos cinco anos

Destaques: criatividade e flexibilidade.

Soft skills, como inteligência emocional e inovação, são premissa básica de qualquer profissão.

Modelo de trabalho híbrido: solução ou conflito?



Mundo pós Covid-19

O trabalho híbrido está totalmente conectado à flexibilidade e autonomia dos funcionários, que podem trabalhar em casa, no escritório ou em qualquer lugar do mundo.

5 CRIPTOMOEDAS QUE PODEM GERAR ATÉ R\$ 1 MILHÃO – SAIBA COMO CONHECER



Crie o futuro. Em grupo.

A nova versão da Creative Cloud para equipes chegou.

Comprar



MERCADO DE TRABALHO

De volta ao passado: Trabalho presencial mantém-se como o preferido das empresas no pós-pandemia

O modelo híbrido representa apenas 2,48%, contra 94,82% de vagas totalmente presenciais; as oportunidades remotas representam cerca de 2,7%

Liliane de Lima

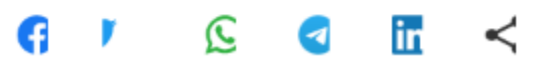
1 de abril de 2023 14:21 - atualizado às 13:32

PARTICIPAR DO TELEGRAM

Mais da metade dos trabalhadores estão dispostos a buscar um novo emprego para sair do modelo 100% presencial

Em levantamento realizado pela consultoria Robert Half, 24% dos entrevistados afirmam que não cogitariam seguir na mesma empresa caso ela optasse pelo retorno 100% aos escritórios.

Por g1
14/04/2023 05h04 · Atualizado há 3 semanas



Talento

É o fim do home office?

Após avanço do home office na pandemia, líderes de grandes empresas exigem retorno de colaboradores aos escritórios, mas valorização de modelos flexíveis desafia marcas na atração e seleção de funcionários



-A +A

Amanda Schnaider
3 de maio de 2023 - 6h03

“O trabalho remoto não é mais aceitável”. Essa afirmação foi passada pelo bilionário Elon Musk aos funcionários da Tesla, em comunicado enviado em julho do ano passado, para anunciar o fim do home office na empresa. Duas semanas após adquirir o Twitter por R\$ 44 bilhões, em outubro de 2022, o executivo também estipulou o fim do trabalho

Recentes Mais lidas

01 É o fim do home office?

02 T3 | EP4: Gabi Oliveira



O trabalho híbrido pode ser um sinal de retorno total à presencialidade em breve?

É possível ser presencial e flexível ao mesmo tempo, assim como também é possível ser remoto e não gerar desconexão ou falta de senso de pertencimento entre as pessoas



Inteligente. Abrir. De castigo. inventivo. Leia nossas Ideias Feitas para Importar.



Crédito: Sigmund/Unsplash

IDEIAS FEITAS PARA IMPORTAR | CULTURA ORGANIZACIONAL

O trabalho híbrido veio para ficar. Aqui estão 7 maneiras de gerenciar sua força de trabalho



por Kara Baskin | 10 de maio de 2023

Gartner revela expectativas dos funcionários com o trabalho híbrido

Reuniões híbridas, monitoramento de atividades e retorno ao escritório continuam a impactar significativamente a experiência dos colaboradores



Por Redação · em 15 de maio de 2023 · 11:00 am



<https://inforchannel.com.br/2023/05/15/gartner-revela-expectativas-dos-funcionarios-com-o-trabalho-hibrido/>

Motivadores do retorno ao escritório:

40% Facetime: ou seja, reuniões cara a cara, com colegas, gerentes ou líderes seniores.

45% Comodidades do local de trabalho: equipamentos de escritório (mesas ergonômicas, monitores, impressoras e Wi-Fi), capacidade de concentração, **pertencimento ao local de trabalho**, contato pessoal Suporte de TI, estacionamento, academias de ginástica, creche e almoço.

10% Consequências: expectativas de seu gerente ou a preocupação de que estariam em desvantagem na carreira.

Qual o **sentido** do trabalho nos dias atuais?

Não é de agora que organizações e lideranças refletem sobre essa questão.

Buscar modelos de atuação capazes de melhorar a produtividade e o engajamento, de estimular ambientes de colaboração entre equipes e geradores de inovação continuam no centro dos desafios.

O que a pandemia agregou a esse cenário, sem dúvida, foram olhares mais atenciosos e específicos para o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Mais do que nunca é preciso compreender como acontecem as conexões entre os desejos, inquietudes e necessidades do indivíduo com a proposta de valor entregue aos colaboradores pelas empresas em seu dia a dia.



Hibridismo vai continuar em pauta

Segundo estudos da McKinsey, a pandemia acelerou em três a quatro anos a necessidade de implementação do trabalho remoto ou híbrido nas organizações.

Nesse cenário, a Comunicação Interna ganhou um papel central na estruturação de diagnósticos que vão muito além da avaliação da matriz de canais de CI e iniciativas de endomarketing.

Com essa imersão no universo do colaborador e das equipes, é possível entender como eles se sentem e se conectam emocionalmente a uma marca. A partir daí, é primordial estabelecer novos rituais, experiências, eventos e outras iniciativas que ajudem a promover essas conexões.



MODELO:	MAIS EFICAZ QUANDO:	COMO AUMENTAR AS PROBABILIDADES DE SUCESSO:
100% presencial	A maioria do trabalho é regulamentada e/ou colaborativa e interativa; especialmente eficaz onde havia uma forte cultura pré-pandemia.	Alocar e proteger tempo e flexibilidade adequados para os funcionários gerenciarem compromissos pessoais.
Híbrido, dias específicos da semana	O trabalho requer colaboração regular e tempo dedicado à criatividade/foco; os funcionários (que estão em início de carreira) apreciam clareza, constância e supervisão.	Fornecer orientação sobre o trabalho presencial versus remoto; encorajar líderes/gerentes a priorizarem informações importantes para encontros presenciais.
Híbrido, por vários dias no mês – um acordo entre gestor/time	Menos reuniões necessárias para atingir os objetivos dos negócios; gerentes e funcionários têm alto níveis de confiança e comunicação aberta.	Garantir que os gerentes tenham treinamento e suporte para manter o patrimônio, lidar com problemas que possam surgir de uma política menos estruturada.
Híbrido, alguns encontros por ano atrelado a reuniões importantes	Forte cultura de autonomia e/ou trabalhadores geograficamente dispersos (que podem ter mais responsabilidade em casa).	Fazendo valer o tempo juntos; concentre-se não apenas em alcançar metas, mas em criar conexões significativas e contínuas.
Work from home	Infraestrutura e/ou orçamento não permitem que as pessoas se reúnam; organização então decide se esta é a melhor estrutura.	Codificar e alavancar o que funcionou bem nos últimos anos de trabalho remoto; construir em valores e normas organizacionais.

SONDAGEM GTCI ABRACOM

“Eu no trabalho híbrido”



Hipótese



Muitas das novas práticas de comunicação e relacionamento com colaboradores nasceram por conta de um momento de forte ruptura dos padrões no ambiente de trabalho.

O distanciamento social exigiu soluções para aproximar pessoas, mudou práticas sociais, locais de trabalho, ideias sobre quem são os heróis e mudou a percepção do poder da liderança empática.

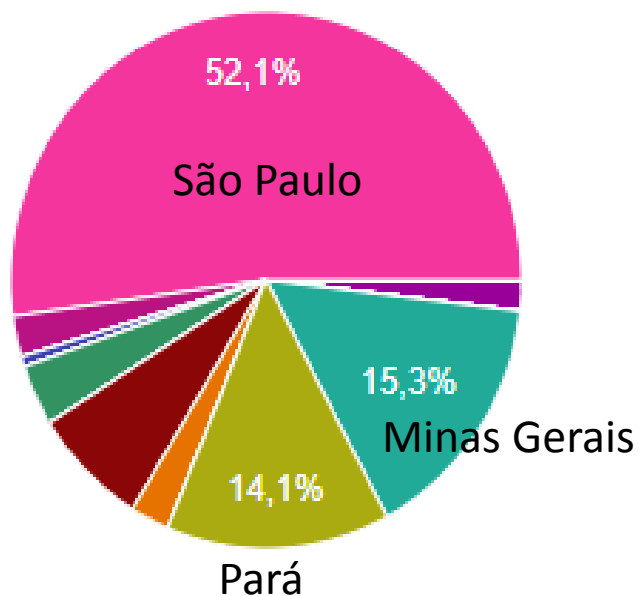
Como a Comunicação Interna pode ser um condutor nessa mudança monumental?

Objetivo

Apontar como a Comunicação Interna vem exercendo papel fundamental na manutenção da Cultura Organizacional, levando-se em conta aspectos relacionados à Manutenção da Cultura, Ambiente de Trabalho e Interações Sociais, Tecnologia, Liderança e Estratégia, e Influência Interna.

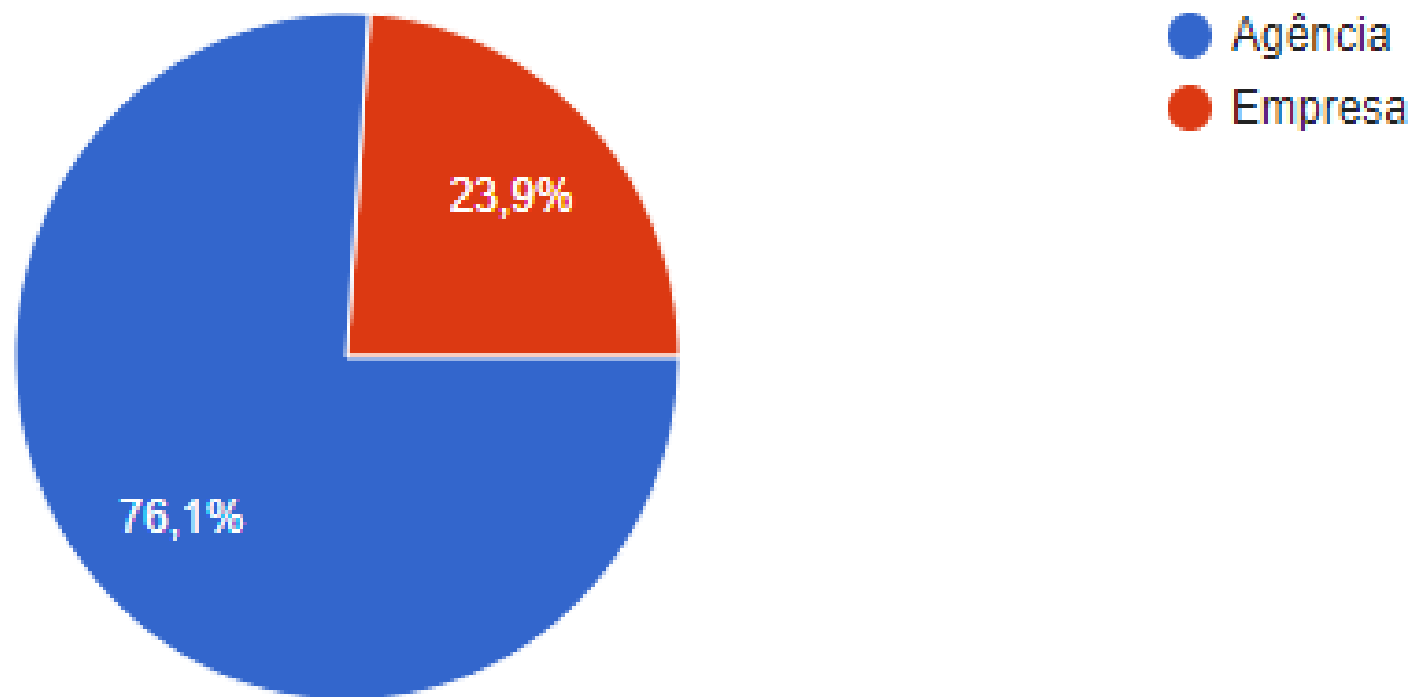
Qual estado?

Respostas de 26 estados + DF



Resumo

163 respostas



Qual

Segmento?

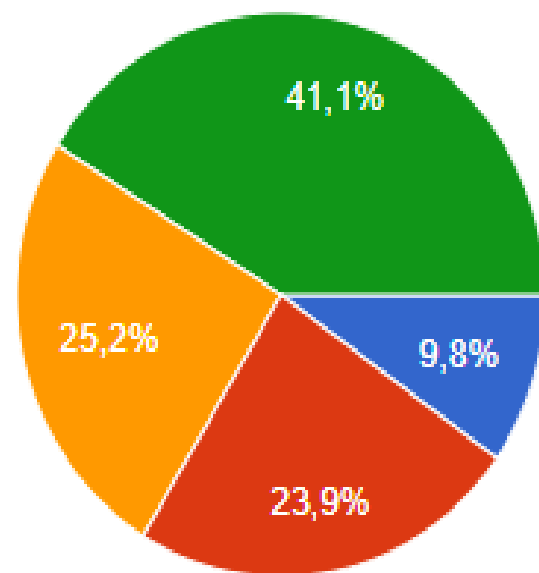
- Comunicação
- Comunicação Corporativa
- Relações Públicas
- Comunicação Integrada
- Comunicação Interna
- Comunicação e Marketing
- Comunicação e Propaganda
- Eventos
- Assessoria de Imprensa e comunicação organizacional
- Comunicação Digital
- Jornalismo
- Comunicação – revistas

- Indústria bens de consumo
- Agronegócio - açúcar e etanol
- Infraestrutura
- Infraestrutura e mobilidade urbana
- Gestão de Recursos Hídricos
- Educação
- Engenharia
- Tecnologia
- Agronegócio
- Saúde
- Aço
- Farmacêutica
- Serviços - consultoria e treinamento
- Serviços de Saneamento
- Logística
- Judiciário
- Mercado Financeiro
- Indústria
- Financeiro
- Filosofia e espiritualidade
- Finanças
- Meios de pagamento

Qual

número de colaboradores da sua agência ou empresa?

163 respostas

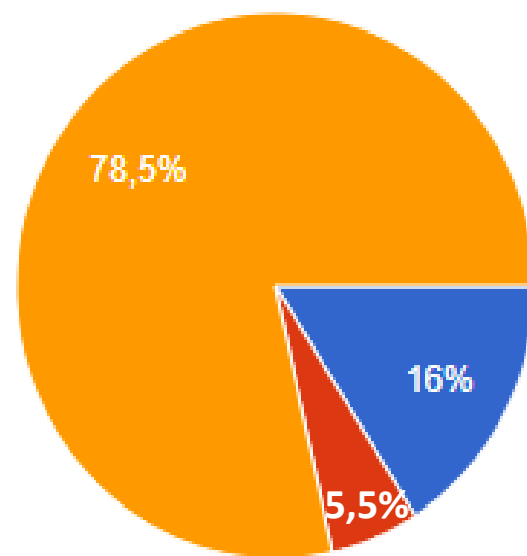


- Microempresa: até 9 colaboradores (comércio e serviços) ou até 19 colaboradores (indústria)
- Pequena empresa: de 10 a 49 colaboradores (comércio e serviços) ou de 20 a 99 colaboradores (indústria)
- Média empresa: de 50 a 99 colaboradores (comércio e serviços) o...
- Grande empresa: mais de 100 colaboradores (comércio e serviços) o...

Hoje

sua rotina de trabalho está:

163 respostas



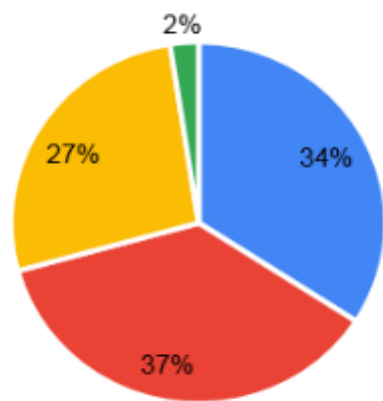
- 100% remota
- 100% presencial
- híbrido

Caso

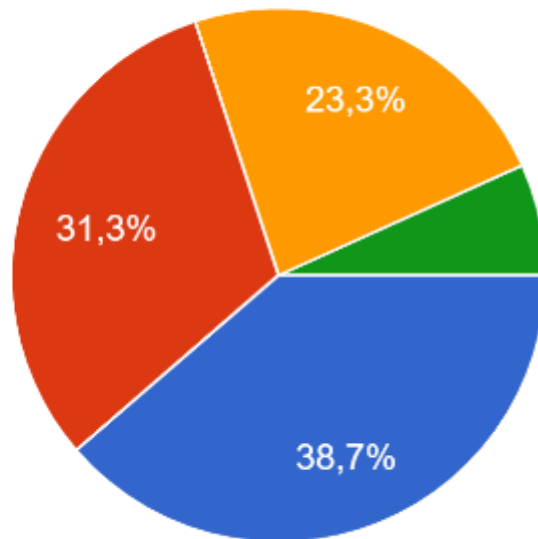
híbrido, quantos dias da semana são presenciais?

163 respostas

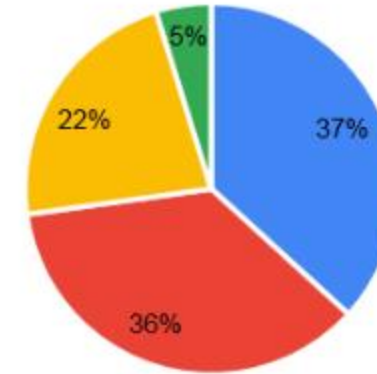
Empresas



■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4

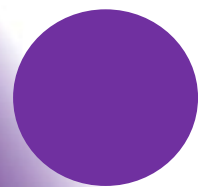


Agências



■ 1 ■ 2 ■ 3 ■ 4

Dimensões que
compõem a
**Experiência do
Colaborador**



**Manutenção
da cultura**



**Espaço de trabalho
e interações sociais**



Tecnologia



**Liderança e
estratégia**



**Influência
interna**





● Manutenção da cultura

● Espaço de trabalho e interações sociais

● Tecnologia

● Liderança e estratégia

● Influência interna

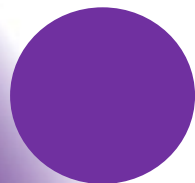
Escala Likert*:

discordo plenamente
discordo parcialmente

nem discordo nem concordo

concordo parcialmente
concordo plenamente

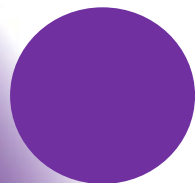
() A Escala Likert combina a estatística à psicologia para promover uma imersão lógica na mente do respondente.*



Manutenção da cultura

49% Me sinto reconhecido pelo trabalho que executo.

37% Sinto que a empresa investe no meu bem-estar (saúde física e emocional).



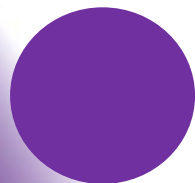
Manutenção da cultura

56% Os valores da empresa são comunicados com clareza.

5% Sinto dificuldade para agir de acordo com a cultura da empresa.

69% Me sinto acolhido e integrado à equipe desde o início.

60% Eu me vejo nesta empresa daqui há dois anos.



Manutenção da cultura

67% Tenho ciência dos comportamentos esperados de mim como colaborador.

58% Me sinto valorizado e tratado de maneira justa.

58% Há abertura para falar sobre qualquer assunto com a liderança.

53% Há abertura para falar sobre qualquer assunto com a equipe.



Espaço de trabalho e interações sociais

Os canais de comunicação interna pós-pandemia

23% mudaram

32% continuaram os mesmos



Espaço de trabalho e interações sociais

8% Prefiro contatos **presenciais** para realizar meu trabalho.

18% Prefiro contatos **digitais**

49% Prefiro contatos **híbridos**



Espaço de trabalho e interações sociais

52% O espaço físico da empresa reflete os valores da marca.

66% Me sinto conectado com os valores da marca, independente de estar na empresa ou em espaço remoto.

39% Percebo comunicação interna no espaço físico da empresa.

38% Percebo comunicação interna no espaço remoto da empresa.



Espaço de trabalho e interações sociais

36% Minha organização oferece várias opções de espaço de trabalho, físicas e remotas.

47% A convivência em ambiente híbrido, remoto ou presencial não é uma barreira para o sentimento de pertencimento.



Tecnologia

75% A comunicação digital auxilia no meu trabalho.

63% Eu tenho as ferramentas e equipamentos que preciso para trabalhar.

60% A tecnologia que uso para trabalhar, atende às minhas necessidades.

52% Se eu precisar aprender algo novo ou implantar um novo recurso, terei oportunidade de fazê-lo.



Tecnologia

37% Há processos insubstituíveis pela tecnologia.

20% Sinto que faria melhores entregas se tivesse mais tecnologia à disposição.

70% Meu gestor me apoia no desempenho de minha função.

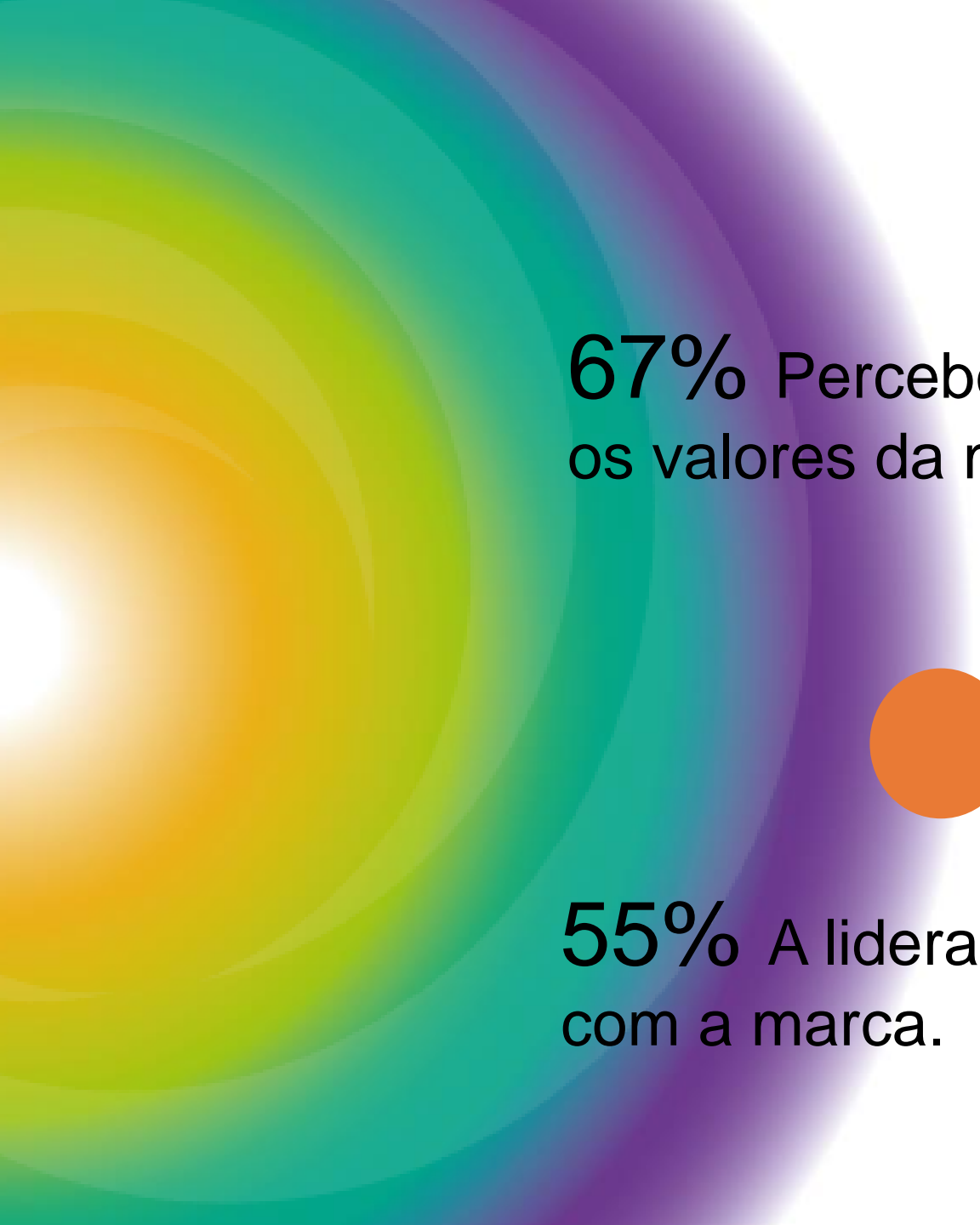
63% Conheço a estratégia e sei qual é minha responsabilidade.



Liderança e estratégia

62% Minha liderança conhece e repassa as informações sobre a empresa.

57% Recebo as informações necessárias para desempenhar minha função.

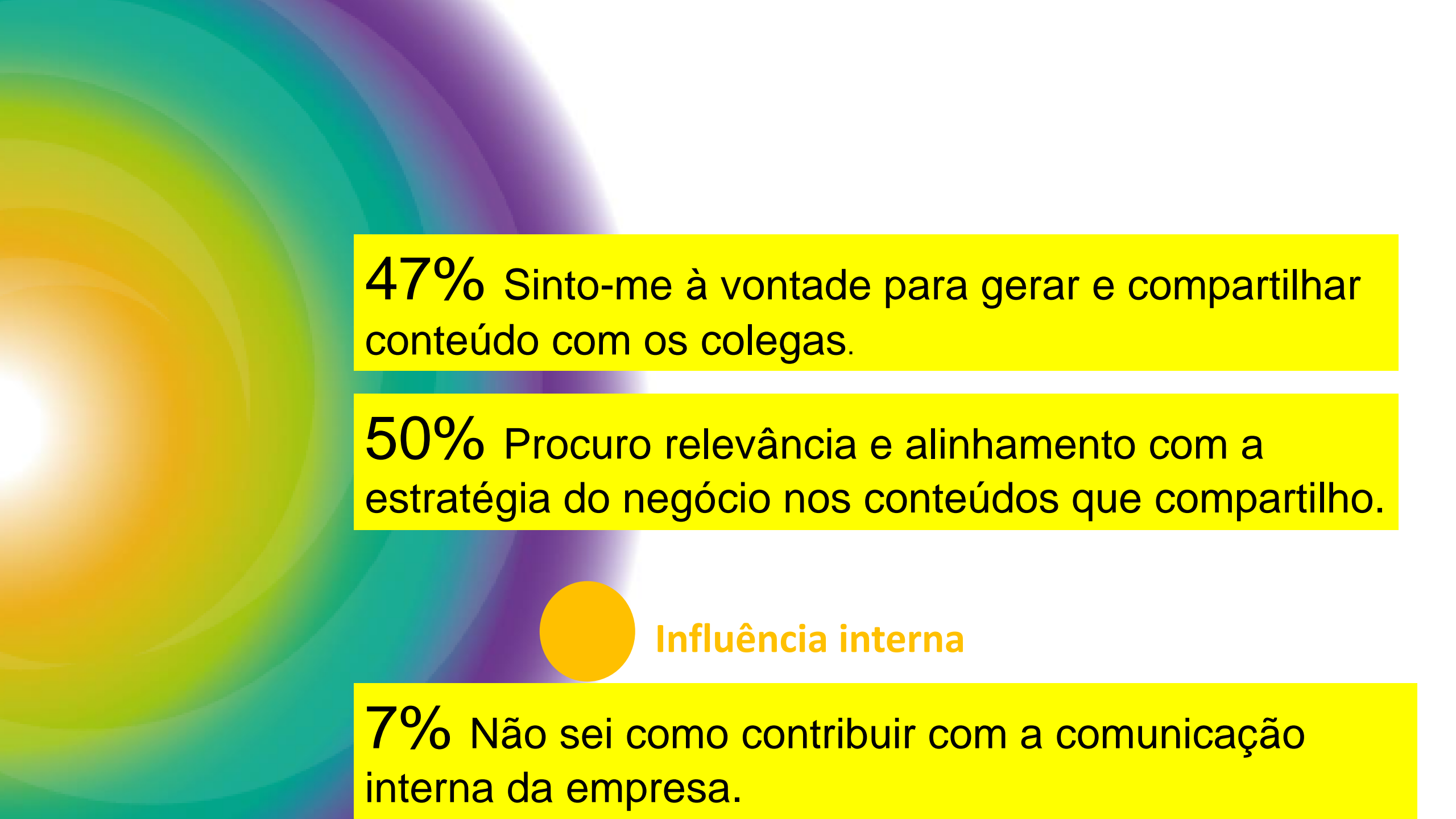


67% Percebo a liderança engajada com os valores da marca.



Liderança e estratégia

55% A liderança desperta meu engajamento com a marca.



47% Sinto-me à vontade para gerar e compartilhar conteúdo com os colegas.

50% Procuvo relevância e alinhamento com a estratégia do negócio nos conteúdos que compartilho.



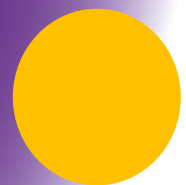
Influência interna

7% Não sei como contribuir com a comunicação interna da empresa.

18% A empresa em que trabalho possui iniciativas de influenciadores internos.

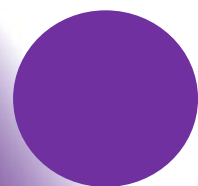
16% A comunicação realizada pelos influenciadores internos gera impacto em meu engajamento.

9% Acredito que o conteúdo da comunicação interna deve ser gerado somente pela empresa.



Influência interna

Conclusões sobre CI para o trabalho híbrido



Manutenção da cultura

A manutenção da cultura não está diretamente ligada a presença na empresa, mas em comportamentos e comunicação.



Espaço de trabalho e interações sociais

Há preferência pelo modelo híbrido sem receio de perder conexão com os valores da marca.



Tecnologia

É necessário sempre investir em comunicação digital, a percepção é de que auxilia no trabalho.



Liderança e estratégia

Liderança comunica: o líder é percebido como ponto de conexão; humaniza, influencia e orienta.



Influência interna

Co-criação e participação do público interno no conteúdo da comunicação é fato, mas influencia pouco ainda.

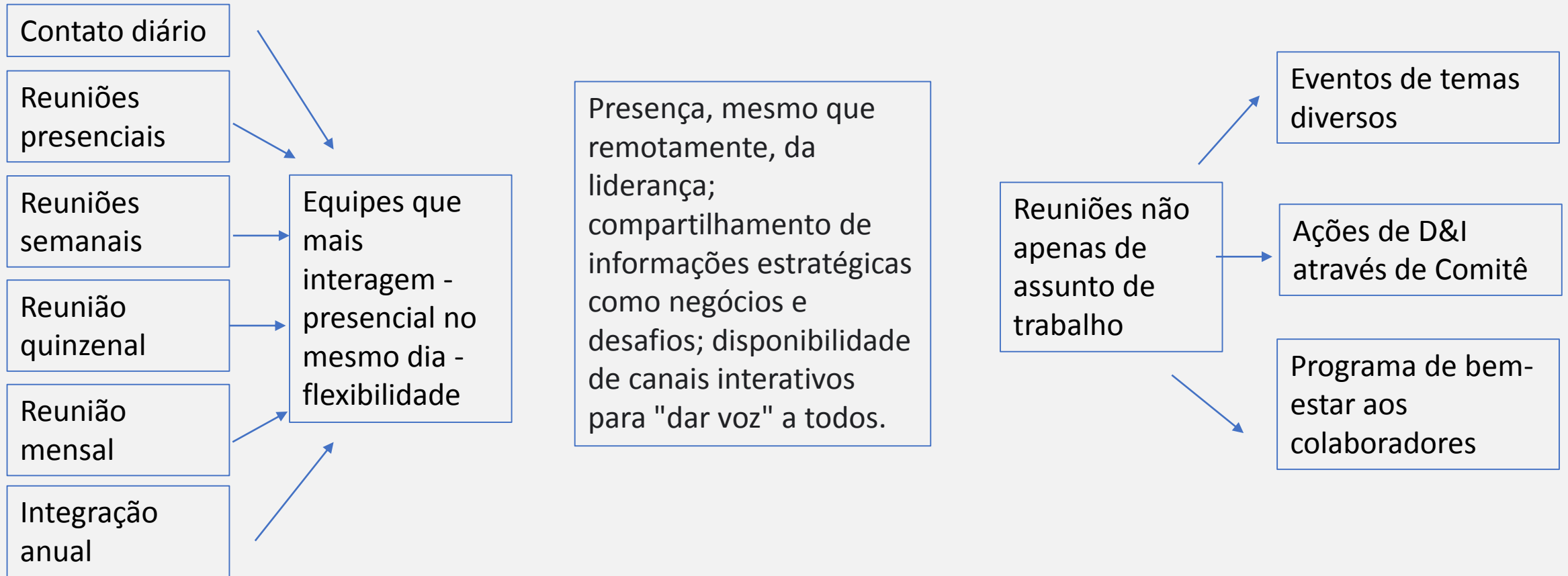
Pergunta aberta

Quais as soluções em comunicação interna para o modelo híbrido e manutenção da cultura organizacional pensadas na sua empresa?

Se utilizar alguma(s) ferramenta(s), por favor citar o(s) nome(s).

Quais as

soluções em comunicação interna para o modelo híbrido e manutenção da cultura organizacional pensadas na sua empresa?



Se utilizar alguma(s) ferramenta(s), por favor citar o(s) nome(s).

Asana

Dialog

Discord

Figma

**Google, drive,
Meet**

Monday

Nextcloud

Notion

Operand

Pipefy

RD Station

Sharepoint

Slack

Teams

Telegram

Workplace

Yammer

Email

Intranet

Jornal mural

Mural

Newsleter

Outlook

Redes sociais

TV

Whatsapp

Workplace

Yammer

Comitês de colaboradores voluntários
Conhecimento Compartilhado
Eventos e reuniões
Lanche Feliz
Town Hall
Treinamentos on-line

Provocações

- ✓ **Comunicação interna evoluiu pouco**
- ✓ **Parte do novo cenário (trabalho híbrido) sendo tratado com soluções já existentes**
- ✓ **Tentativa e erro – soluções empíricas**
- ✓ **Qual a dificuldade para ajustar a relação com colaboradores ao novo cenário?**
- ✓ **Como dar os próximos passos para inovar, atrair e engajar?**



 **Obrigada!**

Contato Abracom
contato@abracom.org.br