

LLYC IDEAS

EXPLORAR. INSPIRAR.



RELATÓRIO

A REVOLUÇÃO DAS FORMAS DE TRABALHO

Madrid, junho de 2022

INTRODUÇÃO

O estudo apresentado aqui tem o título “A Revolução das Formas de Trabalho”.

De um modo geral, após as revoluções observam-se mudanças que apresentam um grau, em maior ou menor medida, de evolução.

O estudo DCH-LLYC sobre Novas Formas de Trabalho apresenta uma imagem muito precisa sobre a revolução e evolução que a sociedade está a viver atualmente, afetando todos os aspetos da vida das pessoas, e sem dúvida, também o ambiente no qual nos movemos.

Esta imagem apresenta uma nova realidade, um novo paradigma que envolve todas as gerações que, com as suas etiquetas de segmento, convivem partilhando um tempo e um espaço comum, novas formas de entender a relação entre as pessoas a nível individual e coletivo, assim como a forma de comunicarmos e de nos relacionarmos com o ambiente.

Novas formas de entender o mundo cuja expressão se observa em todos os espaços vitais, desde o mais anedótico até ao mais vasto, sendo um dos mais importantes o do âmbito laboral, espaço onde se definem e estabelecem novas formas de relação entre as empresas e as pessoas que, na sua qualidade de funcionários, trabalhadores e colaboradores, dão forma aos projetos empresariais que cada empresa oferece aos seus diversos grupos de interesse e à sociedade em geral.

Uma revolução que, com um forte suporte na tecnologia, define novos modelos, mais evoluídos na forma de partilhar e trocar conhecimento, de configurar os espaços de trabalho, com modelos mais flexíveis e processos cada vez mais rápidos, precisos e eficientes.

Tal como o estudo descreve nos seus detalhes, as pessoas falam de uma Nova Era, com modelos que, além de fomentar a flexibilidade e a conciliação, tenham uma maior orientação para ouvir os funcionários.

Os dados deste estudo fornecem uma imagem clara dos desafios que, de forma imediata, as empresas devem abordar com propósito, atentas à realidade social e aos novos modelos culturais, modelos que também irão marcar os da própria empresa.

Juan Carlos Pérez Espinosa, Presidente Global da DCH Organização Internacional de Diretores de Capital Humano.



METODOLOGIA DE ANÁLISE E CHAVES DE INTERPRETAÇÃO

Neste estudo foram analisadas mais de 9.368.251 mensagens de publicações em espanhol, provenientes de todo o mundo, entre janeiro de 2018 e fevereiro de 2022, através de técnicas de análise de dados, Inteligência Artificial (IA), Processamento de Linguagem Natural (NLP) e Análise de Redes Sociais (SNA). Para tal, as *keywords* utilizadas contemplaram termos como Novas formas de trabalho, híbrido, flexível, teletrabalho, virtual, remoto, futuro do trabalho ou *home office*, entre outros.

As capacidades de automatização e tratamento de dados com IA contemplam quatro eixos principais de trabalho:

1. Análise semântica da informação

Foi utilizada para a classificação temática das conversas em diferentes áreas e sub-áreas. Utilização de Processamento de Linguagem Natural (NLP, nas suas siglas em inglês), *keyword matching* ou “concordância de palavra-chave”, que é uma técnica de *Machine Learning* Supervisionada que indica o próximo que as palavras-chave se encontram nas consultas de dados pesquisados, determinando assim a relevância entre as palavras-chave no contexto dos textos analisados.

2. Topologias de rede

Utilizadas para a identificação de comunidades através de técnicas de análise de gráficos, modularidade e centralidades. Com a aplicação prática destes conceitos de redes topológicas é possível representar as comunidades através de sociogramas, uma série de gráficos com as seguintes características:

- a. As pessoas/perfis sociais estão representadas por nós.
- b. O tamanho dos nós representa o nível de relações (influência).

- c. As linhas que unem os nós (os vértices) expressam uma relação entre esses nós. Quanto mais espesso for o vértice maior a força da relação e quanto maior for a densidade de linhas maior o tamanho e impacto de uma comunidade.
- d. Cada comunidade é representada por uma cor para se poderem diferenciar.

3. Análise do sentimento

Com esta técnica pretende-se determinar o tom emocional (positivo/promotor, negativo/detrator, indiferente/informativo) que existe associado a uma série de palavras ou frases.

4. Análise qualitativa

Com a ajuda dos processos automatizados realiza-se a validação dos conteúdos. Este trabalho é realizado por analistas especializados que recalibram e reformatam os modelos automáticos para extrair a informação de modo a que se possa atribuir uma conotação adequada no contexto da análise.

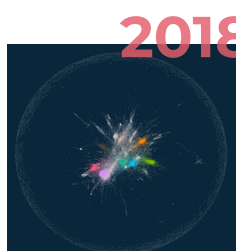


TODOS FALAM DO FUTURO DO TRABALHO

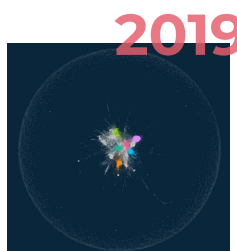
A discussão nas redes sociais sobre temas como o teletrabalho, trabalho híbrido, trabalho flexível, jornada laboral e regresso ao escritório que envolvem o futuro do trabalho aumentou de forma significativa nos últimos anos.

Se compararmos o período pré-pandemia (2018-2019) com o que denominamos pandemia ou convivência com o vírus (2020-2022), pode-se observar que **a discussão sobre estes temas aumentou exponencialmente, de 2.611.259 para 6.756.992 menções, o que significa um aumento de 158,76% em quatro anos.**

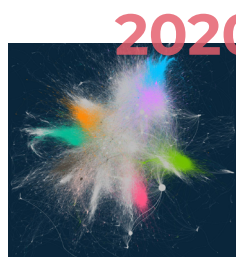
Adicionalmente, a discussão sobre estes temas ganhou interesse e o volume de participantes passou de 976.067 pessoas no período (2018-2019) para 2.115.631 atualmente. O gráfico seguinte reflete que os temas relacionados com o trabalho, as suas formas e condições, sobre as relações entre os profissionais e as suas empresas, deram **o salto desde as comunidades mais especializadas (próprias do âmbito dos Recursos Humanos) para a discussão geral.**



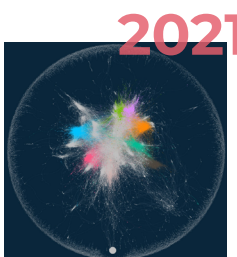
153.124 Perfis



152.508 Perfis

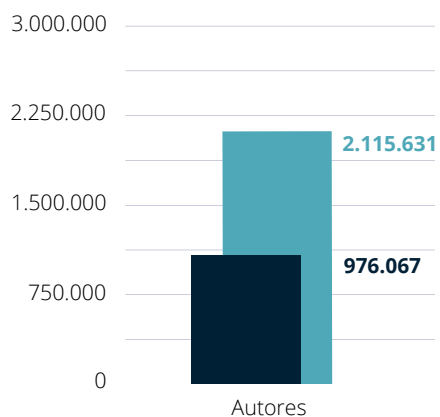
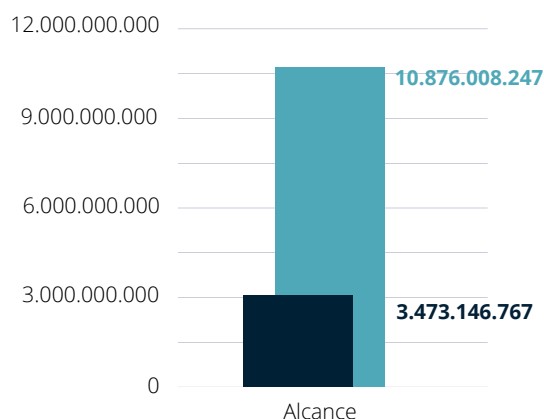
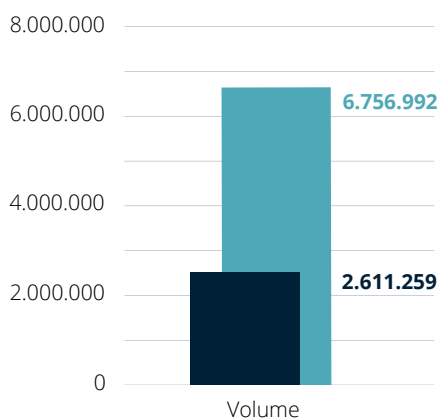


518.685 Perfis



340.590 Perfis

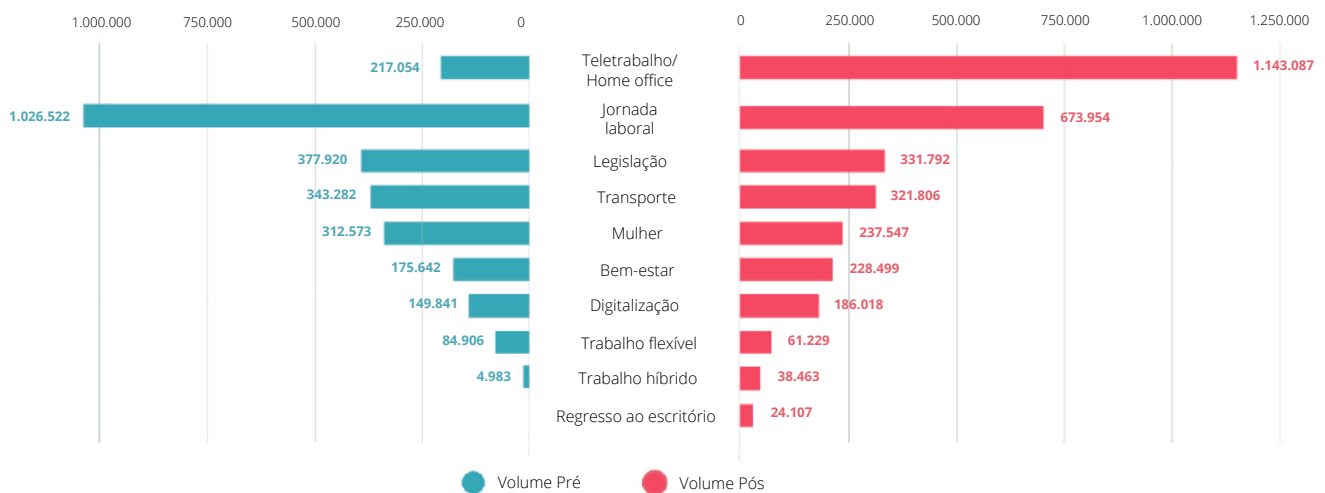
Isto está também refletido na popularidade das publicações. A partir de 2020, as discussões foram as que tiveram mais êxito em termos de impressões, "retweets" e alcance.



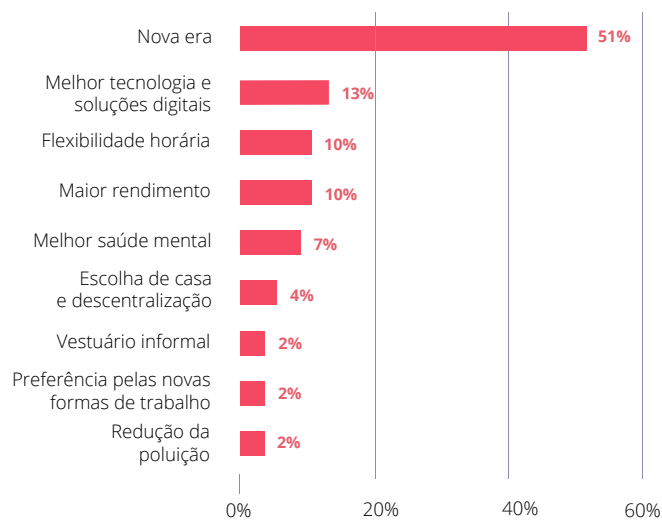
■ Pré-covid ■ Pós-covid

UMA NOVA ERA COM MUITAS LUZES

Sabemos que a discussão aumentou a nível geral, mas quais são os temas específicos que impulsionaram este crescimento? O teletrabalho é sem dúvida o grande protagonista deste crescimento, tendo aumentado mais de 400%. Aumentam também os temas como o bem-estar em 1,3%, digitalização em 1% ou trabalho híbrido, enquanto que recuam as questões relacionadas com a jornada laboral em 15%, a legislação em 2,5% ou os temas relacionados com a mulher e a igualdade de género em 3,7%.



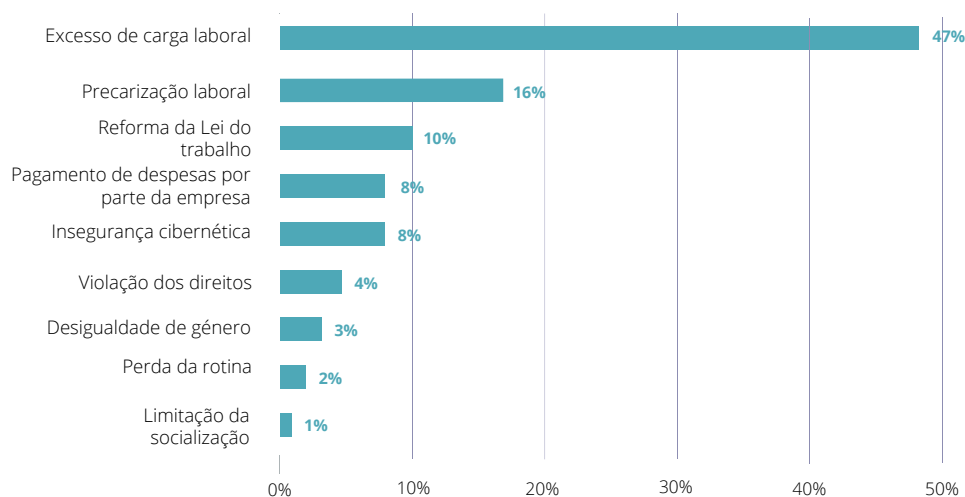
Mais além do auge e declive de algumas temáticas, é interessante aprofundar os sentimentos que despertam. Aproximadamente 70% da discussão é positiva. Os utilizadores falam de uma nova era suportada por uma melhor tecnologia, que aposte na flexibilidade horária, resulta num maior rendimento dos profissionais, melhore a saúde mental e ajude na descentralização das regiões.



E ALGUMAS SOMBRAS: A DESCONEXÃO E A PRECARIZAÇÃO

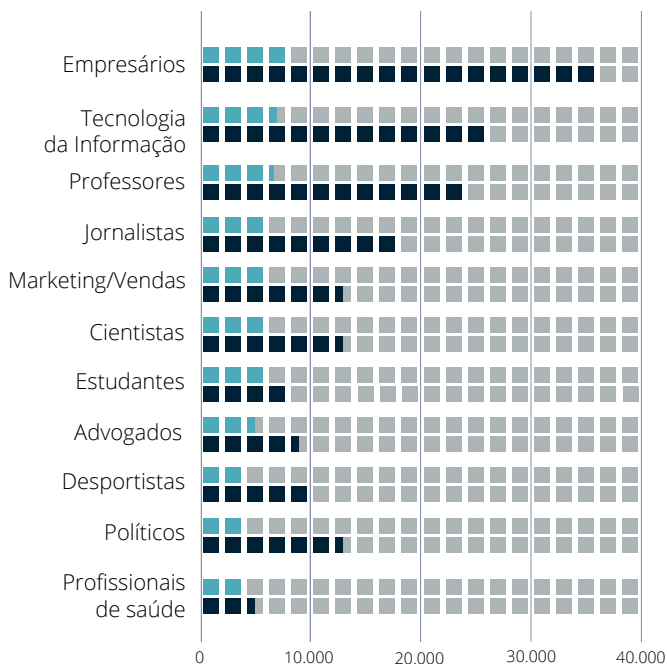
A outra face da moeda representa 30 % da discussão que evidencia alguns dos problemas resultantes do novo modelo. Para estes utilizadores, os novos modelos de trabalho são responsáveis pelos problemas de desconexão ou de excesso nas cargas de trabalho, inclusive da precarização. Os utilizadores pedem novas leis que abordem a situação atual e também empresas mais comprometidas que partilhem as despesas que estes novos modelos possam acarretar para os profissionais (mobiliário de escritório, espaço extra em casa, ligação à Internet,...). A insegurança cibernética e a violação dos direitos dos trabalhadores em benefício de uma maior flexibilidade são outras das críticas mais frequentes.

“Os novos modelos de trabalho são responsáveis pelos problemas de desconexão ou de excesso nas cargas de trabalho, inclusive da precarização”

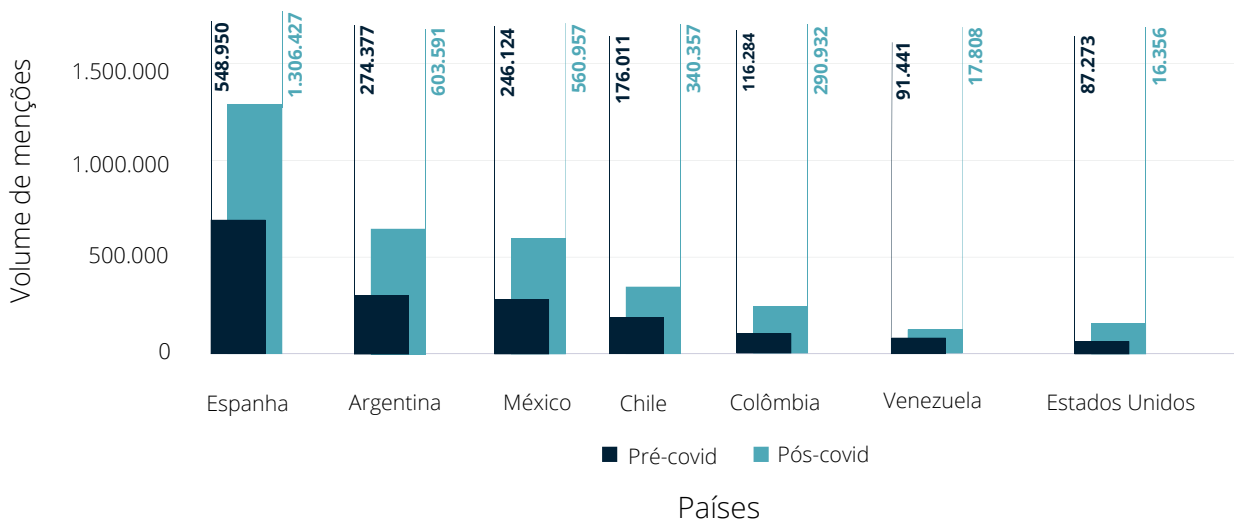


EMPRESAS E EMPRESÁRIOS DE ESPANHA, ARGENTINA E MÉXICO NO TOPO DA DISCUSSÃO

As pessoas associadas ao âmbito empresarial são as que lideram a maior parte da discussão, seguidos pelos profissionais de tecnologias da informação, professores e jornalistas.



No que diz respeito a países, a Espanha lidera a discussão com 1.306.427 menções, seguida pela Argentina, México e Chile. Em todos estes se observa um crescimento muito significativo no período 2020-2021 comparativamente ao período 2018-2019.

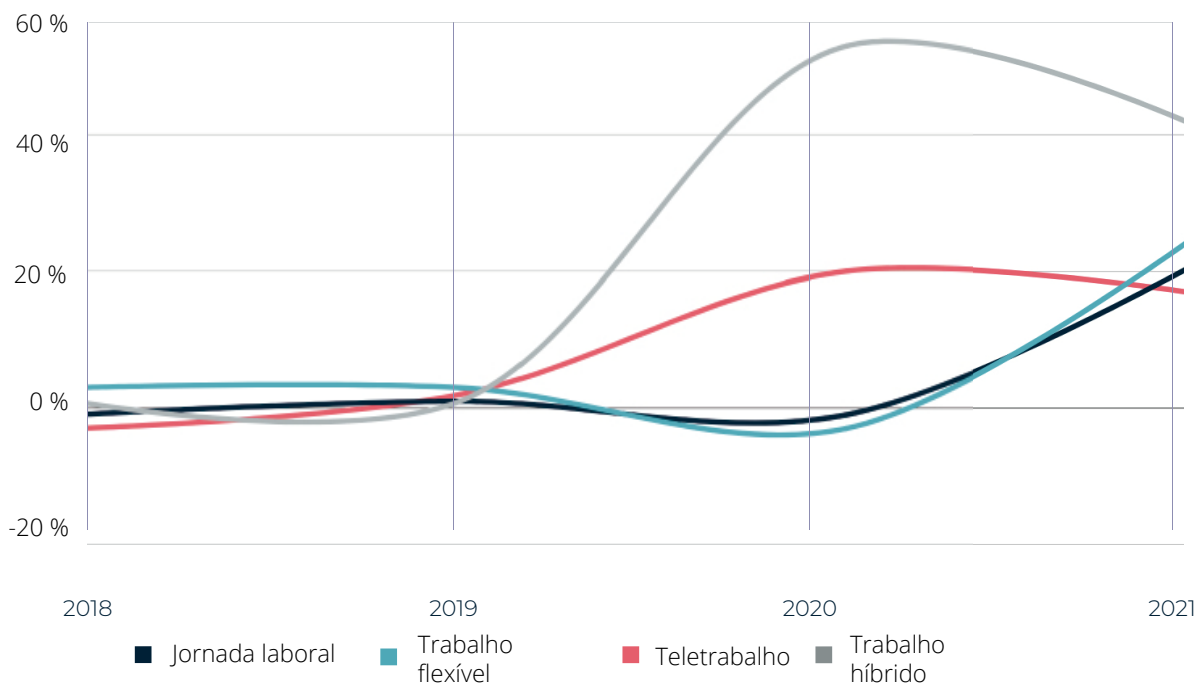


APROXIMA-SE O BOOM DA FLEXIBILIDADE

Embora o teletrabalho seja o tema de discussão com maior volume, não é o tema que terá maior relevância nos próximos meses. De acordo com a aceleração, uma variável que mede a percentagem de crescimento dos perfis que falam sobre um determinado tema, a flexibilidade será o principal tema de discussão nos próximos meses. Como se pode observar no gráfico seguinte, o teletrabalho sofreu uma aceleração de 20% em 2020 e de 16% em 2021. Por outro lado, o trabalho híbrido apresenta taxas de aceleração de 53% em 2020 e de 39% em 2021, enquanto que a flexibilidade passa de 3% para 29%. No momento da elaboração do estudo (abril de 2022), o trabalho flexível é a tendência que apresenta uma maior capacidade de crescimento e a única que cresce desde 2021.

O trabalho flexível não só é mencionado como algo benéfico e procurado pela geração Z, como também é procurado pelos pais de família e pelos estudantes de pré e pós-graduação. Um estudo recente da empresa de recursos humanos Randstad sobre o que é que os profissionais mais valorizam num emprego, destaca que mais de metade dos Millennials e da Geração Z deixariam o seu trabalho se não tivessem a possibilidade de desfrutar de flexibilidade e conciliação, comparativamente a um terço dos “Baby Boomers”.

“A flexibilidade será o principal tema de discussão nos próximos meses”

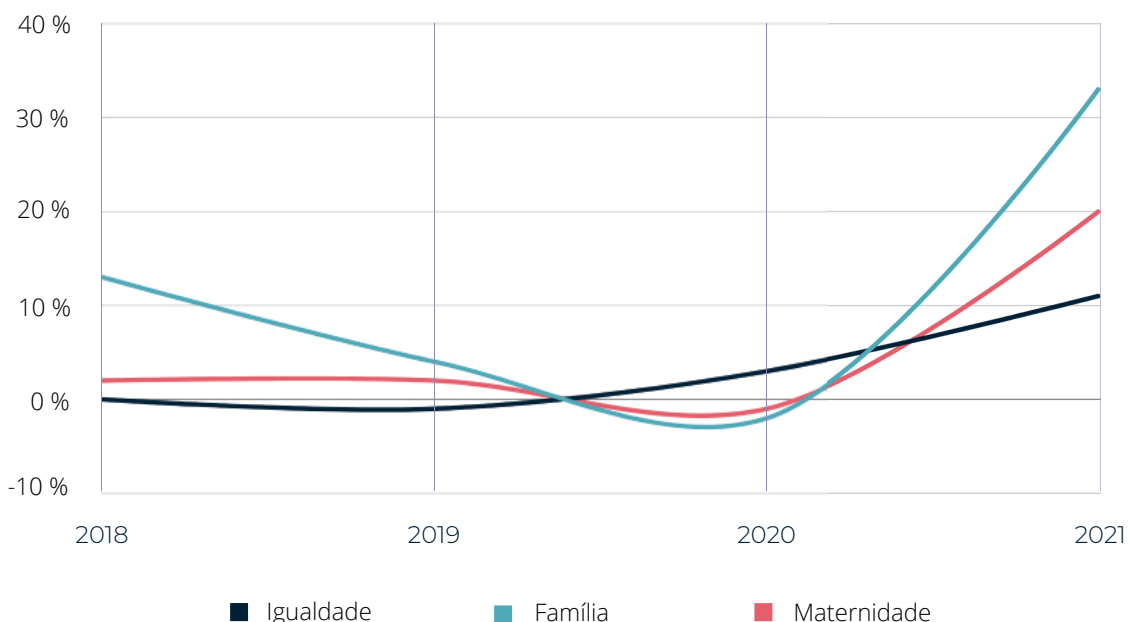


NOVAS FORMAS DE TRABALHO = NOVAS FORMAS DE FAMÍLIA?

Destaca-se o facto de que um dos temas que mais frequentemente se associa às novas formas de trabalho são os relacionados com a família em geral e com a maternidade em particular. Embora, tal como destacamos no início, os temas relacionados com a mulher e a igualdade de género diminuam na discussão geral, a maternidade surge associada a quase 3% das menções sobre teletrabalho ou a 7% das menções sobre trabalho flexível. Por outro lado, a família está presente em mais de 13% das discussões sobre jornada laboral e é a tendência relacionada com esta área que sofre uma maior aceleração (33%).

O cuidado dos filhos, a conciliação e o papel da mulher e casa e na empresa entrou com força no debate sobre o modelo de relação entre as empresas e os profissionais e que continuará a aumentar e a testar a capacidade das organizações para oferecer soluções eficazes aos profissionais.

A discussão também reflete o perigo do retrocesso que os novos modelos representam na carreira das mulheres que, impulsionadas por um contexto de maior flexibilidade aproveitam para dedicar mais tempo aos cuidados e retirando esse tempo às relações profissionais tão necessárias para o crescimento nas empresas.



CINCO CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA A EMPRESA

A análise da discussão permite tirar conclusões que podem ser particularmente relevantes para as empresas que querem ser bem sucedidas neste novo contexto:

01

Tal como demonstrado pelos dados, somos confrontados com profissionais muito mais exigentes em relação às organizações onde trabalham. As empresas deverão ser mais inovadoras na sua proposta de valor para os empregados e apostar numa maior flexibilidade e capacidade de adaptação a novos ambientes e necessidades das pessoas.

02

O relatório reflete uma elevada aceitação dos novos modelos de trabalho por parte dos utilizadores e uma aceleração de algumas questões como a flexibilidade, que será fundamental para se tornar numa empresa atrativa para trabalhar. Isto implica a necessidade de criar novos modelos culturais e de relacionamento nas empresas que, mais cedo ou mais tarde, enfrentarão um processo de transformação nesta área.

03

Apesar da aceitação maioritária do novo modelo, existem algumas questões críticas ou que continuam por resolver. Recomendamos que as organizações disponham de sistemas qualitativos de escuta interna para poderem medir o pulso do sentimento nas organizações e trabalhar nos potenciais problemas antes que seja demasiado tarde.

04

A relevância de temas menos evidentes tais como o modelo de família, o impacto nas carreiras das mulheres ou o impacto no meio ambiente demonstra que as empresas não podem viver afastadas da realidade social. Compreendê-la e saber como reagir em conformidade é uma das principais vantagens competitivas que as empresas terão no momento de atrair e reter os talentos.

05

Decidir onde, quando, como e por que trabalhamos serão questões que a direção geral das empresas deverá resolver junto dos RH. Isto obriga necessariamente os departamentos de pessoas a viver cada vez mais alinhados com os negócios e com a estratégia da organização.

AUTORES



María Obispo. Diretora da área de Talent Engagement na LLYC. Licenciada em Jornalismo pela Universidad de Navarra e PDD pela IESE Business School, tem mais de 10 anos de experiência em projetos de comunicação online. Obispo trabalhou em campanhas como Vocento ou lainformación.com e, durante os oito anos que está na LLYC, aconselhou grandes empresas espanholas como a Inditex, Gas Natural Fenosa, Caixabank, Campofrío e L'Oréal, entre outras. Adicionalmente, dá aulas como professora de comunicação digital em centros como a Universidad de Cantabria, a Universidad Carlos III ou a Escola de Negócios Europeia, entre outras.

mobispo@llorentycuenca.com



José Luis Rodríguez. Business Transformation Leader na LLYC. José Luis é Engenheiro Superior em Informática. Durante os últimos 20 anos desenvolveu a sua carreira profissional na implementação e gestão de projetos e serviços de TI para empresas como a Telefónica, Repsol ou Sanitas. Desde a criação da Acteo em 2008, colaborou ativamente com a LLYC na área Digital na conceção e desenvolvimento de soluções relacionadas com a reputação online e na análise, desenvolvimento e implementação de projetos web e soluções para os seus clientes.

jlrodriguez@llorentycuenca.com

COLABORADORES



Juan Carlos Pérez Espinosa

Presidente Global da DCH

jcpe@orgdch.org



Nuria Simal

Diretora Global de Desenvolvimento da DCH

nuriasimal@orgdch.org



Jaime Vera

Diretor de Produção da DCH

produccion@orgdch.org



Este estudo foi realizado graças à colaboração de María Rosa Migallón, Cynthia Becerra e Miguel Carazas

DIREÇÃO CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Sócio Fundador e Presidente
jalloriente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Sócio e CEO para as Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Sócio e Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Luis Miguel Peña
Sócio e Chief Talent Officer
lmpena@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Sócio e Diretor-geral Regional
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Marta Guisasaola
Sócia e Chief Financial Officer
mguisasaola@llorenteycuenca.com

Albert Medrán
Diretor Corporativo
amedran@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Diretor Jurídico & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Chief Technology Officer
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Sócio e Global Controller
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

Antonietta Mendoza de López
Vice-presidente de Advocacy para a América Latina
amendoza@llorenteycuenca.com

ESPAÑA E PORTUGAL

Luisa García
Sócia e CEO
lgarcia@llorenteycuenca.com

Arturo Pinedo
Sócio e Chief Client Officer
apinedo@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Sócia e Diretora-geral
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Sócio e Diretor Sênior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Gina Rosell
Sócia e Diretora Sênior
grosell@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1^o-1^a
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Jorge López Zafrá
Sócio e Diretor-geral
jlopez@llorenteycuenca.com

Joan Navarro
Sócio e Vice-presidente Relações Públicas
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Sócio e Diretor Sênior Esporte e Estratégia de Negócio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Sócio e Diretor Sênior Crise e Riscos
ipino@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Lisboa

Tiago Vidal
Sócio e Diretor-geral
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5^o Esq.
1250-142 Lisboa
Tel. + 351 21 923 97 00

APACHE
parte de LLYC

Madrid

Jesús Moradillo
CEO
jesus@apachedigital.io

Luis Manuel Núñez
Diretor-geral US
luis@apachedigital.io

David Martín
Diretor-geral LATAM
david@apachedigital.io

Arturo Soria 97A, Planta 1
28027 Madrid
Tel. +34 911 37 57 92

CHINA
parte de LLYC

Madrid

Marta Aguirrezabal
Sócia Fundadora e Diretora Executiva
marta.aguirrezabal@chinamadrid.com

Pedro Calderón
Sócio Fundador e Diretor Executivo
pedro.calderon@chinamadrid.com

Rafa Antón
Sócio Fundador e Diretor Criativo e de Estratégia
rafa.anton@chinamadrid.com

Velázquez, 94
28006 Madrid
Tel. +34 913 506 508

ESTADOS UNIDOS

Alejandro Romero
Sócio e CEO para as Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Juan Felipe Muñoz
CEO US
fmunoz@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Chairman
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Diretor Sênior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Miami

Dario Alvarez
Diretor Executivo
dalvarez@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2125
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

Juan Felipe Muñoz
CEO US
fmunoz@llorenteycuenca.com

3 Columbus Circle
9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

Washington DC

Francisco Márquez Lara
Diretor
fmarquez@llorenteycuenca.com

1025 F st NW 9th Floor
Washington DC 20004
United States
Tel. +1 202 295 0178

REGIÃO NORTE

David G. Natal
Sócio e Diretor-geral Regional
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Javier Rosado
Sócio e Chief Client Officer para as Américas
jrosado@llorenteycuenca.com

Cidade do México

Maurício Carrandi
Diretor-geral
mcarrandi@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14. Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Javier Marín
Diretor Sênior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Panamá

Manuel Domínguez
Diretor-geral
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
Obarrío - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Diretor-geral
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Suite 702
Tel. +1 809 6161975

San José

Pablo Duncan - Lynch
Sócio Diretor
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcglobal.cr

Del Banco General 350 metros oeste
Trijos Montealegre, Escazú
San José
Tel. +506 228 93240

BESO
by LLYC

Cidade do México

Federico Isuani
Co Founder
federico.isuani@beso.agency

José Beker
Co Founder
jose.beker@beso.agency

Av. Santa Fe 505, Piso 15,
Lomas de Santa Fe
CDMX 01219
Tel. +52 55 4000 8100

REGIÃO ANDINA

Maria Esteve
Sócia e Diretora-geral Regional
mesteve@llorenteycuenca.com

Bogotá

Marcela Arango
Diretora-geral
marango@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel. +57 1 7438000

Lima

Gonzalo Carranza
Sócio e Diretor-geral
gcarranza@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel. +51 1 2229491

Quito

Carlos Llanos
Sócio e Diretor-geral
cllanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

REGIÃO SUL

Mariano Vila
Sócio e Diretor-geral Regional
mvila@llorenteycuenca.com

São Paulo

Thyago Mathias
Diretor-geral
tmathias@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390

Rio de Janeiro

Thyago Mathias
Diretor-geral
tmathias@llorenteycuenca.com

Rua Almirante Barroso, 81
34^o andar, CEP 20031-916
Rio de Janeiro
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

María Eugenia Vargas
Diretora-geral
mevargas@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP
Tel. +54 11 5556 0700

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Diretor-geral
msepulveda@llorenteycuenca.com

Avda. Pdte. Kennedy 4.700 Piso 5,
Vitacura
Santiago
Tel. +56 22 207 32 00
Tel. +562 2 245 0924

BESO
by LLYC

Buenos Aires

Rodrigo Gorosterrazú
Diretor-geral Criativo
rodrigo.gorosterrazu@beso.agency

El Salvador 5635, Buenos Aires
CP. 1414 BQE, Argentina



LLYC IDEAS

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS by LLYC is a hub for ideas, analysis and trends. It is a product of the changing macroeconomic and social environment we live in, in which communication keeps moving forward at a fast pace.

IDEAS LLYC is a combination of global partnerships and knowledge exchange that identifies, defines and communicates new information paradigms from an independent perspective. Developing Ideas is a constant flow of ideas, foreseeing new times for information and management.

Because reality is neither black nor white, IDEAS LLYC exists.

ideas.llorenteycuenca.com
www.revista-uno.com