

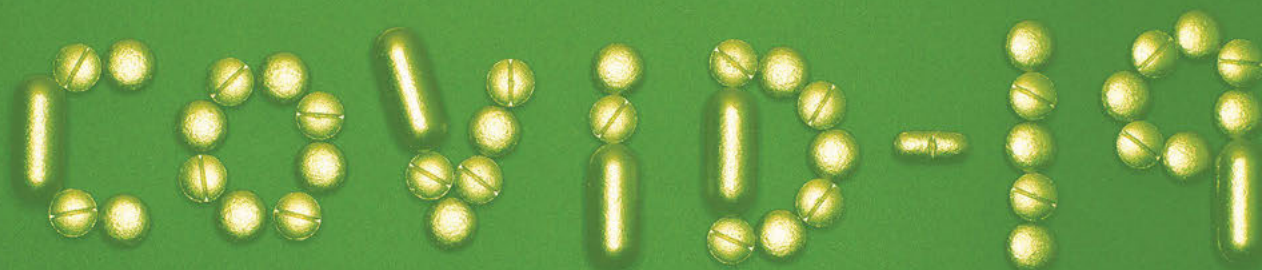
UPDATE

apdc

Digital Business Community

#51

JUN. | JULHO 2020



CICLO COVID-19 DIGITAL REPLY

Back2Business

“SAFELY BACK TO WORK”

Hora de repensar a forma de trabalhar

A pandemia acelerou a adoção do teletrabalho e as empresas estão agora a repensar os seus modelos e a ouvir os seus colaboradores, para tomarem decisões. Os modelos híbridos de trabalho parecem ser consensuais, com a tecnologia a assumir-se como essencial.

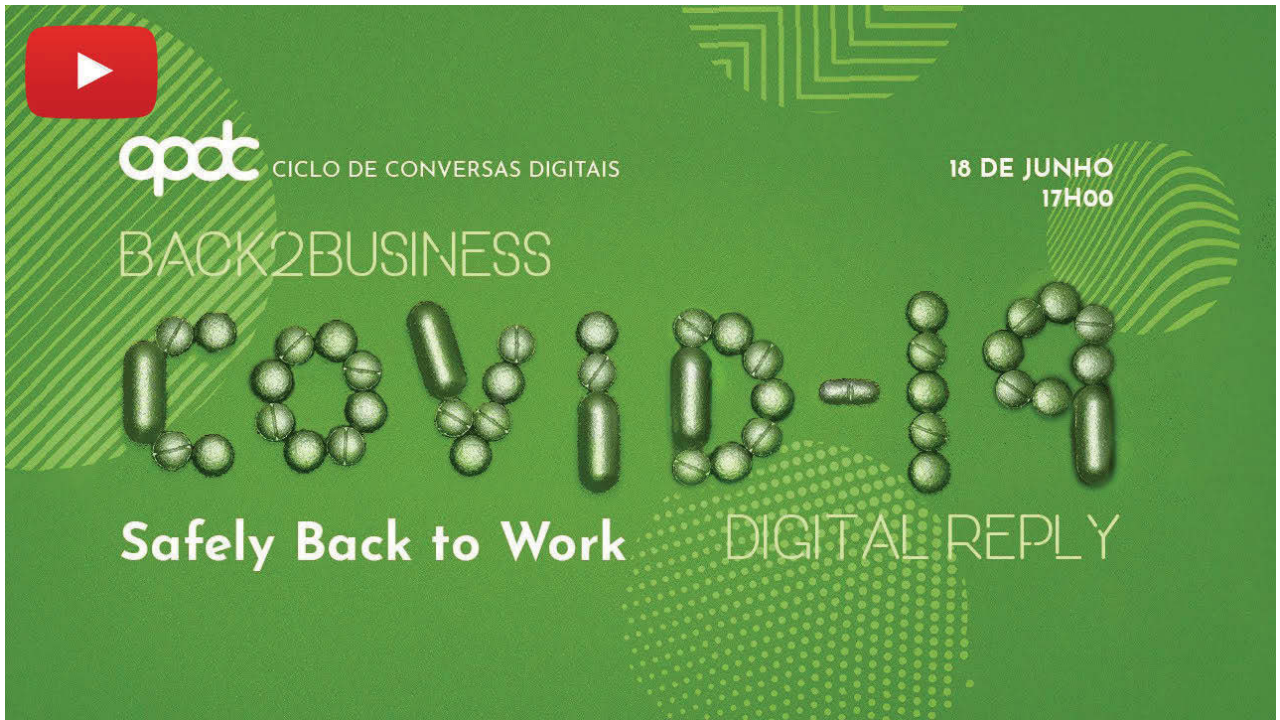
HÁ PROCEDIMENTOS básicos a adotar, para garantir um regresso seguro, ágil e rápido ao trabalho, num ‘novo normal’ que ainda ninguém sabe como vai evoluir, e quando se têm de compatibilizar medidas de prevenção e contenção da pandemia com a retoma das atividades económicas. Neste recomeço, as organizações estão agora a repensar como vão passar a funcionar no futuro, depois de serem obrigadas em poucos dias a passar para um modelo de trabalho remoto e a confirmarem que é possível, através da tecnologia, tornar muitos dos processos até agora físicos em processos totalmente digitais, como ficou claro neste primeiro webinar do Ciclo COVID-19 Digital Reply: Back2Business, realizado a 18 de junho, em aliança com a ManpowerGroup.

Tendo em conta que “tempos extraordinários requerem medidas extraordinárias”, os gigantes mundiais de recursos humanos, sendo dos maiores empregadores do mundo e em Portugal, juntaram-se para criar a Aliança Safely Back

to Work. Partilharam experiências e têm como meta influenciar os decisores políticos, transmitir confiança a clientes e trabalhadores e colaborar e partilhar as best practices em termos de trabalho.

Com esse objetivo, já elaboraram dois white papers destinados a dar resposta ao “início de uma nova realidade onde, além de se proteger a segurança das pessoas, tem agora que se olhar também para uma recuperação, que tem de ser forte”, como começou por referir Rui Teixeira, COO da ManpowerGroup Portugal, na apresentação desta aliança.

Estes dois documentos agregam mais de 400 medidas, sendo que pelo menos 85 são totalmente transversais a todas as organizações. Para o responsável, uma das prioridades fundamentais para as empresas terá de ser a garantia do bem-estar físico e emocional dos seus trabalhadores. Outra passa por uma comunicação constante, transparente e clara, baseada em factos. A definição de valores e propósitos, enquanto



elementos agregadores e diferenciadores, e estar alerta e com foco na inclusão são também prioridades consideradas essenciais.

REGRESSO SEGURO AO NEGÓCIO

E quais são as recomendações para a definição de um plano de regresso seguro, ágil e rápido para o novo normal, que permita acelerar a recuperação económica? Para Rui Teixeira, terá de passar pela identificação e controlo dos riscos, pela avaliação e desenvolvimento de um roadmap e o respetivo plano de ação, e por uma implementação rápida e eficaz, que permita avaliar e medir de forma constante todos os resultados.

Para a definição deste plano de regresso ao trabalho, o gestor destaca como essencial o envol-

vimento de todos os trabalhadores, realizar um benchmark das melhores práticas, garantir uma abordagem conjunta para novas formas de operação, comunicar amplamente e frequentemente e, “absolutamente essencial”, apostar na formação das pessoas, especialmente nas PME. Citando o futurista Gerd Leonhard, Sandra Fazenda Almeida, Diretora Executiva da APDC e moderadora deste webinar, destacou o facto de aquele considerar que as mudanças forçadas por esta pandemia serão permanentes e alcançarão a economia, a sociedade, a política, o ambiente e a ciência, prevendo-se um impacto similar ao da Grande Depressão ou da II Guerra Mundial. Referiu ainda as previsões de alguns analistas de que se poderá assistir à maior transição laboral da história, com a tecnologia a ficar ainda mais

poderosa, depois do confinamento obrigar à utilização massiva do online para fazer praticamente tudo.

No SAS Portugal, a pandemia apenas veio impor de forma massiva uma prática que a companhia já utilizava há muito, uma vez que algumas das equipas já funcionavam de forma virtual. Luísa Aguiar, HR Business Partner, destaca que, depois desta experiência, foi realizado um survey aos trabalhadores e destes, 85% consideraram que foi fácil a transição para o trabalho remoto e que têm todos os meios para o fazerem.

Mais: a empresa ainda está em teletrabalho e começa a preparar agora o regresso, num processo onde terá de ter em consideração que, segundo o survey, 90% dos funcionários querem manter um modelo híbrido de trabalho e, destes, 30% preferem mesmo apenas o teletrabalho.

A adoção de uma nova solução para o regresso ao posto de trabalho está a ser pensado a nível internacional, mas a gestora acredita que terá de ser um modelo híbrido, tendo em consideração o que querem as pessoas e o que cada uma vai escolher. “Acredito que isto vai transformar a forma de trabalhar e o escritório em si, que terá de ser também reformulado e humanizado”, refere.

Na NOS, o caminho parece ser similar. João Raposo, Sales Director, explica que há muitas realidades distintas dentro do operador: operação, lojas e corporate. E exemplifica com o caso dos call centers, que envolvem três mil pessoas, sendo por isso uma operação complexa, pela sua dimensão, diversidade e número de parceiros, entre os quais a ManpowerGroup. Nesta

área, o plano que está a ser traçado passa por trazer as pessoas de volta de forma gradual, mas desde que o queiram.

Na organização, também foi realizado um survey interno para aferir as opiniões dos colaboradores, e vão agora avançar, em julho, com o regresso ao local de trabalho de 15% do efetivo, num processo gradual que visa garantir todas as regras de segurança. Haverá pessoas que passam a trabalhar em permanência de forma física na empresa, outras que optarão por um modelo híbrido e outras que vão ficar em teletrabalho. É que, depois desta experiência de teletrabalho obrigatória, “a disponibilidade das empresas para o teletrabalho é agora outra, completamente diferente. Mas estamos a dar passos que são escorregadios e temos de ter muito cuidado. Por isso, os planos de comunicação são essenciais”, adverte João Raposo.

COMUNICAR É CADA VEZ MAIS ESSENCIAL

Na própria ManpowerGroup, a situação é similar. Por agora em modelo remoto, têm também muitos colaboradores que querem voltar fisicamente e outros que não. Rui Teixeira não tem dúvidas de que terá de haver uma gestão totalmente diferente do espaço físico da empresa, mas que neste caso específico, terão de ser alinhadas com as estratégias dos clientes. De qualquer forma, a meta é regressar ao posto de trabalho muito ponderadamente, com as medidas a serem adaptadas a cada caso, porque as realidades são distintas.

João Raposo acrescenta que quanto mais medidas em termos de segurança forem tomadas, mais impactos pessoais e económicos terão. Por



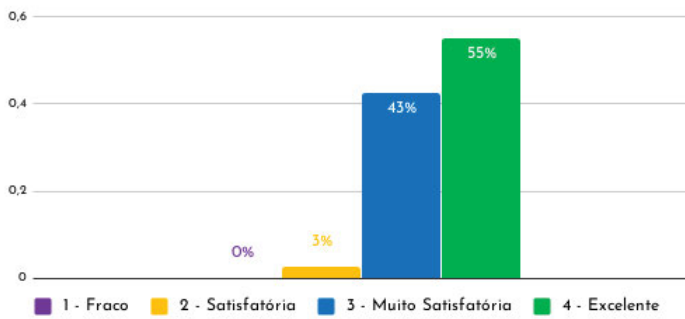
É consensual que a tecnologia terá um papel cada vez mais importante. Com a pandemia, muitas das atividades até agora só realizadas fisicamente vão passar a ser feitas em formato digital, como a contratação ou a formação de recursos

isso, o “segredo” está em encontrar o equilíbrio certo entre estas três variáveis, que não “jogam” umas sem as outras. E o processo não será fácil, porque tudo está a mudar.

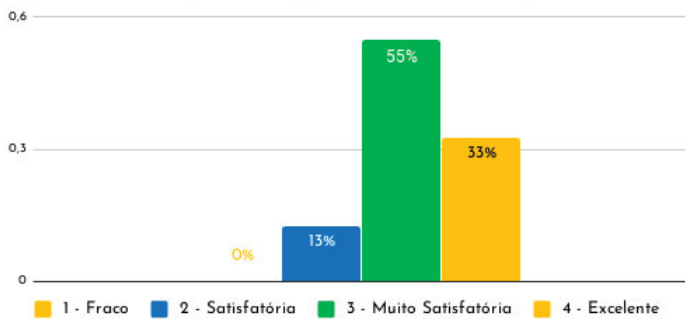
Certo também para todos os oradores é que a tecnologia vai ter um papel cada vez mais importante, porque muitas das atividades que eram até agora realizadas fisicamente, como a contratação ou a formação de recursos, deverá passar a ser feita em formato digital. Há “megadesafios e a tecnologia pode ser a resposta a isso”, diz o responsável da NOS.

Luísa Aguiar acrescenta que este papel central da tecnologia “é inevitável e obrigatório” e que nos SAS muito já está a mudar com a utilização do online. Haverá muitos modelos que vão passar a ser remotos, tendo a tecnologia um papel cada vez mais essencial. Como refere Rui Teixeira, “uma empresa como a nossa, não vive de tecnologia, mas não vivemos sem tecnologia. Acredito que o modelo híbrido veio para ficar e que a tecnologia se vai massificar”.

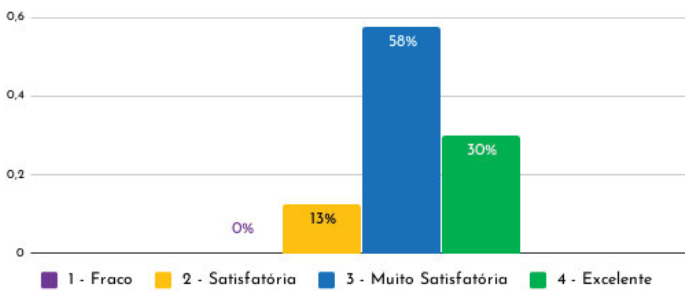
Qual considera ser a relevância do tema deste webinar?



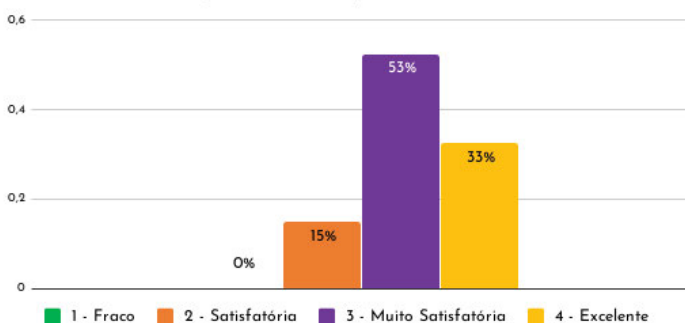
Como avalia a qualidade global das intervenções?



Este webinar correspondeu às suas expectativas:



Qual a sua satisfação com esta plataforma?



Aceda
ao vídeo
do Evento

<https://youtu.be/GFFN77...tIA>

“DESAFIOS E OPORTUNIDADES NO NOVO NORMAL”

Regresso cuidadoso ao local físico

O regresso ao trabalho está a ser feito gradual e cuidadosamente, até porque se mantêm múltiplas incertezas quanto à evolução da pandemia. Todas as empresas estão a dar prioridade às políticas de proteção dos trabalhadores, seguindo as recomendações da DGS ou até indo mais além.

NUNCA COMO HOJE se olhou tanto para os novos modelos de gestão das pessoas, depois desta inesperada e súbita experiência de trabalho remoto. A adoção de um sistema híbrido surge como o mais óbvio, até porque parece ser o preferido pelos colaboradores. Para já, o regresso ao posto de trabalho físico está a ser feito com todos os cuidados, para garantir a segurança de quem lá está. Neste webinar do ciclo COVID-19 Digital Reply - Back2Business, que decorreu a 26 de junho, analisaram-se os “Desafios e oportunidades no novo normal”.

Num contexto difícil e desafiante, a Galp teve desde a primeira hora a preocupação de garantir a segurança dos trabalhadores e dos clientes, enquanto teve de garantir a continuidade das suas operações, nomeadamente no abastecimento de combustíveis e nas estações de serviço. Agora, nesta nova realidade de desconfinamento, o grupo está a apostar num regresso faseado ao trabalho, até porque o contexto

permanece muito incerto e há que ser acompanhado diariamente, garantindo flexibilidade para se poderem implementar as necessárias medidas de mitigação, como refere Alexandra Pinote, Head of Health da Galp.

De acordo com esta responsável, foram definidas três escalas rotativas de regresso, implementadas em todas as equipas, apostando-se em paralelo em medidas de sensibilização e de alerta aos trabalhadores e no fornecimento de kits de proteção individuais e ainda de testes voluntários à COVID-19. O grupo elaborou também um novo código de conduta, exclusivamente para este contexto.

Na Xerox, ainda se está em teletrabalho, até porque a empresa tinha todas as estruturas preparadas para esta realidade ainda antes da declaração do Estado de Emergência no mercado nacional. Só as pessoas dos serviços técnicos, que dão suporte aos clientes, é que continuam a desenvolver as suas atividades estão fora de



casa. O foco tem sido o de manter a comunicação com a força de trabalho, para saber em cada momento como estão as pessoas.

E esta fase não foi complicada, a avaliar pelo survey realizado no final de maio, como avança João Fino, Helping clients to operate, collaborate and communicate more efficiently, da Xerox. Cerca de 88% disseram que gostam do trabalho a partir de casa, 89% que conseguiram gerir o trabalho com a componente pessoal e 66% que gostariam de trabalhar num sistema híbrido no futuro. Esse é, aliás, na sua opinião, o caminho para o mercado de trabalho, com as empresas a optarem por modelos de gestão das suas pessoas cada vez mais flexíveis. No caso da empresa, e tendo em conta que já existia essa

flexibilidade, não será difícil de introduzir.

AUTONOMIA CRIA MOTIVAÇÃO

Na tecnológica portuguesa Altitude Software, depois da apreensão inicial em torno do trabalho remoto, por ser uma novidade, o reajustamento foi simples, até porque o negócio foi facilmente adaptável às novas condições, mantendo-se o desenvolvimento das suas plataformas e o apoio aos clientes. Tiago Ribeiro, Talent & Admin Coordinator (HR), refere que se garantiram os elos de comunicação e a motivação das equipas de uma forma eficiente. Aliás, cita o exemplo do cliente Saúde 24, onde tiveram de aumentar em 48 horas a capacidade da plataforma, dado o elevado número de chamadas, de forma remota,

tudo decorrendo sem problemas.

Na fase atual, pouco mais de uma dezena de pessoas já regressaram aos escritórios, que são agora novos, já que houve mudança de sede que ocorreu durante o confinamento sem sobresaltos, permitindo até um reajustamento dos espaços a tudo o que foi necessário para garantir a segurança e higiene no trabalho. A empresa está agora a avaliar como será feito o regresso do resto da equipa, de cerca de 150 pessoas, o que é feito mensalmente, de acordo com a avaliação da situação.

Na Konica Minolta, o processo também não foi diferente. Tendo como prioridades salvar a segurança e a saúde dos seus profissionais e garantir a continuidade das operações, a empresa não teve problemas em colocar rapidamente as pessoas em trabalho remoto, mantendo-se apenas as da linha da frente no terreno. E, tendo em conta um survey realizado depois dos cerca de três meses de teletrabalho, percebeu-se que os resultados foram positivos.

Com a passagem para Estado de Calamidade, as equipas começaram a regressar de forma faseada aos escritórios, depois de garantidas todas as recomendações da DGS. Metade da equipa já regressou e outra metade mantém-se em traba-

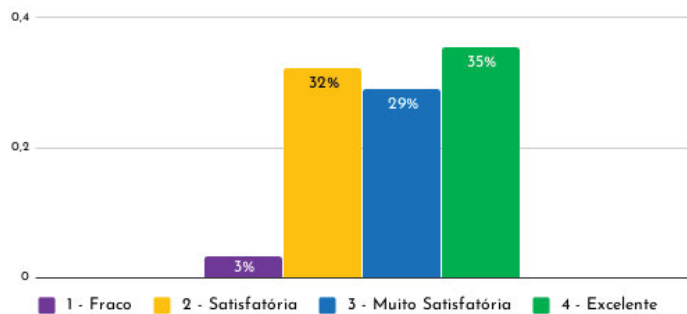
lho à distância, tendo-se criado um plano detalhado de segurança e acompanhando-se todas as evoluções, refere Patrícia Pereira, Human Resources Director da Konica Minolta.

Utilização de máscara no local de trabalho, leitores de temperatura, medidas de distanciamento, higienização reforçada, entrega de kits de proteção individual, planos de contingência, regras de boas práticas, clean desk policy, disponibilização gratuita de testes, campanhas de sensibilização. São exemplos das apostas que, em maior ou menor amplitude, estas empresas referiram que estão a fazer nesta fase.

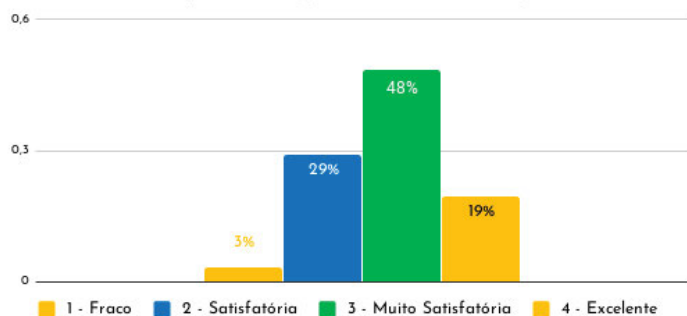
Por exemplo, na Galp, depois da realização de testes às pessoas de maior risco, estão agora a ser feitos a todos os colaboradores. Já na Xerox, o escritório está preparado para o regresso, mas há ainda que definir de que forma. O objetivo é que as equipas trabalhem de forma colaborativa e isso está a ser conseguido através da sua VPN e das plataformas de comunicação. “Não há nenhuma função que não possa ser feita remotamente. Mas haverá outras preocupações, como o trabalho em equipa e as sinergias. No futuro, o modelo híbrido é o que fará mais sentido. As pessoas serão motivadas de ‘lhe for dada autonomia’”, assegura João Fino. •

A adoção de um novo modelo de trabalho híbrido é vista como a grande opção de futuro nas empresas. Até porque há muitas funções que podem ser realizadas remotamente, garantindo-se que as equipas trabalhem de forma colaborativa

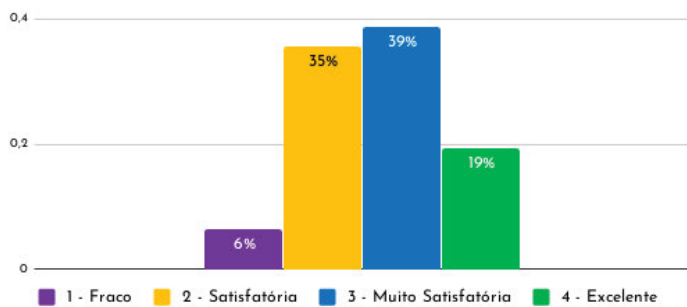
Qual considera ser a relevância do tema deste webinar?



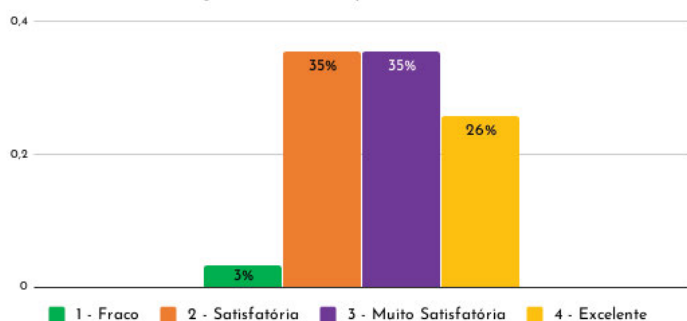
Como avalia a qualidade global das intervenções?



Este webinar correspondeu às suas expectativas:



Qual a sua satisfação com esta plataforma?



Aceda
ao vídeo
do Evento

<https://youtube.be/2waerMslXEY>



“DIREITOS & OBRIGAÇÕES EM TEMPO DE DESCONFINAMENTO” Chegou a hora da reinvenção

Quer em termos de obrigações jurídicas ou na forma de funcionamento e de relacionamento no mercado, não restam dúvidas que terão de ocorrer muitas alterações e readaptações aos novos tempos. Nada ficará como dantes, a começar pelos temas laborais.

A NOVA REALIDADE que resultou da pandemia da COVID-19 trouxe às organizações múltiplos desafios em todas as frentes. É que a regulação interna e externa não estava nem preparada nem pensada para uma situação sem precedentes como a que vivemos com a declaração

de pandemia. Agora, há que saber com o que contar, assim como proceder às necessárias alterações que se impõem com a situação atual e até para o futuro. Certo mesmo é que muita coisa já está a mudar e muito mais mudará no futuro, como ficou claro neste webinar sobre “Direitos

& Obrigações em tempo de desconfinamento”, que decorreu a 1 de julho. Citando o secretário-geral da ONU, para quem “a pandemia é o maior desafio para as organizações desde a 2ª guerra mundial”, Maria de Lurdes Gonçalves, Associada Senior da VdA, considera que a situação atual é “absolutamente excepcional, sem precedentes e altamente disruptiva. Mudou completamente o business as usual e obrigou as empresas a uma rápida reorganização e adaptação. Primeiro ao teletrabalho, agora ao regresso a um novo normal”.

Com a certeza de que “a sociedade já não é a mesma e há mudanças que vieram para ficar, seja ao nível da forma como se organiza o trabalho, seja na utilização generalizada que se faz da tecnologia ou a própria gestão das organizações”, destaca que este novo normal “traz desafios aos empregadores, aos trabalhadores e aos terceiros. Todos eles têm de se saber adaptar a um novo standard, revendo formas de atuação e limites e restrições. Ou seja, reinventarem-se”. E os desafios em termos jurídicos são vários, seja ao nível do teletrabalho, da privacidade ou das tecnologias, estando ligados à retoma da atividade e a um novo paradigma de gestão. Assim, o teletrabalho, que deixou de ser obrigatório a 1 de junho, poderá ser mantido por quem o queira, desde que seja respeitado o regime legal tradicional em vigor e haja acordo entre o empregador e o trabalhador.

Já ao nível da rotatividade das equipas, cada empresa tem em regra a faculdade de definir o horário de trabalho podendo até, no trabalho remoto, controlar os horários através de soluções tecnológicas, embora tendo de garantir sempre o direito ao direito ao desligamento

do colaborador. Na progressão na carreira, a advogada assegura que os direitos e obrigações do teletrabalho são os mesmos que no trabalho presencial.

Já no tema da privacidade e proteção de dados, a lei prevê um direito geral que implica direitos e deveres para trabalhadores e empregadores. Contudo, nesta situação excepcional, há um conjunto de orientações da DGS no regresso às atividades que são transversais a todas as empresas e que têm de ser implementadas.

No seu âmbito, as organizações podem recolher dados pessoais para os seus planos de contingência, desde que assegurem o cumprimento das regras legais aplicadas. Há ainda que saber acautelar os riscos da cibersegurança, outro dos desafios jurídicos da atual conjuntura. Para Maria de Lurdes Gonçalves, tem se regular a utilização dos recursos eletrónicos da empresa e da própria segurança da informação.

Todas as empresas terão, por isso, de tomar várias medidas estratégicas e operacionais. A começar pela definição de um plano de regresso às instalações, com a revisão do seu plano de contingência, e a adoção de medidas proporcionais, necessárias e adequadas à retoma das atividades. Importante é também constituir uma equipa multidisciplinar, que fique responsável pelo desenvolvimento, implementação e monitorização do plano de regresso.

“É preciso regular e antecipar as questões desta nova realidade. A regulação interna e externa que existia em termos laborais não está de todo pensada nem preparada, pelo que é o momento de as empresas olharem para dentro da sua organização e perceberem se os seus instrumentos de regulação do trabalho precisam ou



A pandemia trouxe mudanças que vieram para ficar: na forma como se organiza o trabalho, na utilização generalizada da tecnologia e na própria gestão das organizações. Com grandes desafios para empregadores, trabalhadores e terceiros

não de ser adaptados. Este sim, é um grande desafio e vai marcar os próximos tempos da vida das organizações, pelo menos do ponto de vista mais jurídico”, conclui.

EMPRESAS TÊM DE SER PROATIVAS

Todas estas preocupações jurídicas tiveram impacto no mundo das seguradoras, sobretudo quanto ao tema do teletrabalho, no que respeita ao ramo dos seguros obrigatórios, como os acidentes de trabalho. Anabela Araujo, CBO da AON, explica que no arranque da pandemia a Associação Portuguesa de Seguradores veio

garantir que, de forma automática, os acidentes de trabalho passavam a abranger o teletrabalho, desde que este decorresse de uma imposição da autoridade ou da entidade patronal.

Confrontadas com a resolução do Conselho de Ministros de 29 de maio, do regresso ao regime tradicional, que exige consentimento dos colaboradores para o trabalho remoto, as seguradoras acordaram entre elas que a cobertura automática se mantinha até indicações em contrário. Mas Anabela Araujo aconselha as organizações a pensarem a questão de fundo, devendo começar a abordar as seguradoras de uma forma

estruturada sobre a forma como querem ter o seu trabalho organizado em concreto. Especificando o que pretende em termos de trabalho remoto e a forma como é feito, de forma a ficar claro nas apólices. “As seguradoras seguram o risco, pelo que têm de saber onde está o risco e saber avaliá-lo. Mas sejam inteligentes a abordar as seguradoras”, destaca.

Já quanto aos demais seguros, que não são obrigatórios, refere que com a quebra de atividades, as empresas deverão contactar as suas seguradoras, para minimizar os custos as apólices, “quando o risco é neste momento muito maior do que antes, quando se trabalhava fisicamente na empresa”. Anabela Araujo não tem dúvidas de que haverá “um endurecimento do mercado, sobretudo no que respeita a seguros de cibersegurança, porque o risco passou a ser abissal, com o recurso massivo ao digital. É uma área que onde a sinistralidade vai aumentar”.

Não tendo dúvidas de que o teletrabalho veio para ficar, apesar de pelo menos 60% das empresas ainda não disporem de políticas de trabalho remoto, Nuno Carvalho, Sócio da Deloitte Portugal, destaca que o processo de regresso ao novo normal terá de ser feito em segurança e com um nível de acompanhamento adequado. Cada vez mais, o bem-estar dos colaboradores tem de ser uma das principais preocupações das organizações, e estas têm de ter em conta temas como a natureza do trabalho, quem faz o quê e onde pode ser realizado o trabalho.

ANALISAR DE FORMA ESTRUTURAL

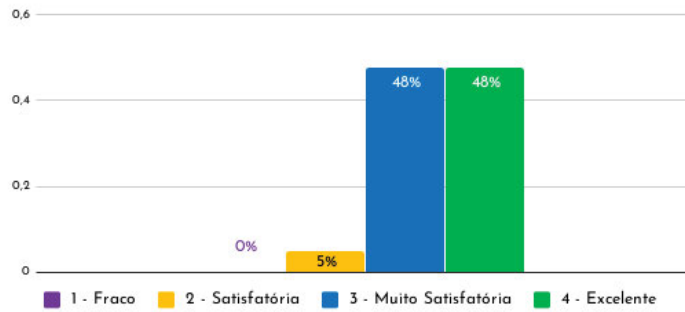
Perante uma nova realidade, está convicto de as organizações estão a ver todas as questões de uma forma estrutural e que o futuro vai pas-

sar pela adoção de modelos de trabalho com recurso crescente à tecnologia, como a robotização, a inteligência artificial ou os sistemas cognitivos.

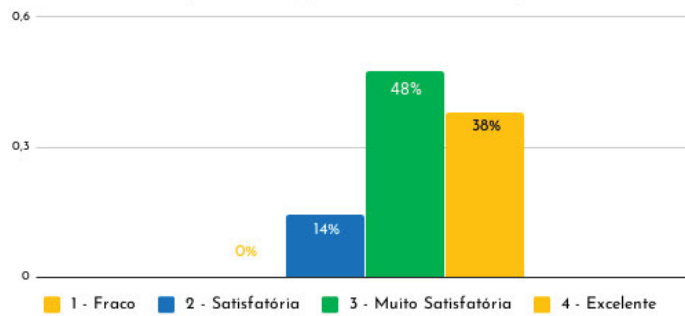
Miguel Almeida, General Manager da Cisco Portugal, diz que vivemos uma fase de grande transformação, que é muito mais do que apenas colocar as pessoas a trabalhar em casa com tecnologia. O gestor refere que, no caso da subsidiária, de um dia para o outro foram colocadas 650 pessoas a trabalhar a partir de casa, sendo a preocupação imediata a de dar os meios de que dispunham na empresa, garantindo em simultâneo a segurança e a virtualização dos sistemas. Já nesta fase de regresso ao escritório, num grupo presente em todo o mundo, com 280 mil colaboradores, destaca a enorme complexidade do processo, tendo em conta o elevado número de subsidiárias e as diferentes estratégias e medidas tomadas ao nível de cada país. Mas há elementos essenciais a ter em conta, como a resposta às determinações legais dos governos e entidades de saúde, a definição de uma política de implementação de regras e a vontade dos colaboradores de regressarem ou não ao trabalho presencial.

Para já, e no que respeita a Portugal, foram definidas 4 fases, sendo que na primeira apenas regressam as pessoas críticas e a última marcará o regresso de todos, o que só deverá acontecer em outubro. Explica que antes do regresso, todos terão de fazer um curso online sobre as medidas a adotar e que a Cisco criou mesmo uma aplicação onde as pessoas registam os seus dados de saúde. •

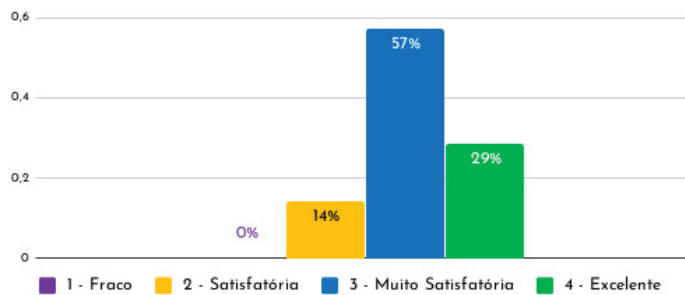
Qual considera ser a relevância do tema deste webinar?



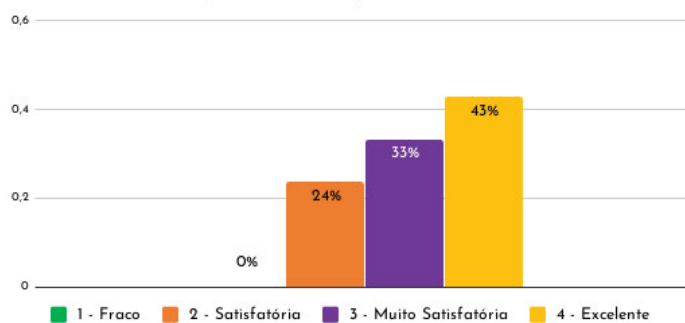
Como avalia a qualidade global das intervenções?



Este webinar correspondeu às suas expectativas:



Qual a sua satisfação com esta plataforma?



Aceda
ao vídeo
do Evento

<https://youtu.be/szwofNrc6tA>

Patrocinador Institucional



Patrocinadores Silver



Patrocinadores Bronze

AXIANS CISCO DELOITTE DXC TECHNOLOGY EY GFI
GOOGLE HP HPE IBM MICROSOFT MINSAIT INDRA
NOVABASE ORACLE SAP SAS

Parceiros

NOSSA VdA VIATECLA