



**Catarina
Domingos**

Consultoria de Marketing e Comunicação

AIMMP

Guia de Boas Práticas Manual do Empregador



Cofinanciado:



Ficha Técnica

Título

Guia de Boas Práticas: Manual do Empregador

Empresa

Catarina Domingos Unipessoal, Lda.

Autores

Catarina Domingos

Mafalda Ferreira

Margarida Barbosa

Data

Janeiro de 2022



INTRODUÇÃO

Sendo uma das mais importantes fileiras nas atividades económicas europeias, a Indústria da Madeira e Mobiliário pretende estabelecer as bases de uma estratégia conjunta de atração e retenção de recursos humanos, em áreas de competências mais tradicionais, mas também nas novas áreas e nas diferentes fases da cadeia de valor.

Este Guia de Boas Práticas estabelece orientações estratégicas assentes em modelos de Employer Branding, para diferentes intervenientes, tendo como propósito final a melhoria da imagem e atratividade do setor.

OBJETIVOS

Este Guia de Boas Práticas tem por objetivo constituir um repositório de recomendações, procedimentos e ações associados às melhores práticas de Employer Branding para melhoria da imagem e atratividade da indústria da Madeira e Mobiliário.

Objetivos do Manual do Empregador

- Definir estratégias conjuntas a aplicar por todos os intervenientes do setor
- Contribuir para divulgar as melhores práticas em Employer Branding, melhorando a atratividade desta Indústria em Portugal.
- Contribuir para o posicionamento ambicionado pelo setor: “Best Employer Industry”

DESTINATÁRIOS

Este Manual de Boas Práticas destina-se a todos os operadores do setor, desde um nível mais macro, a AIMMP, ao um nível micro em que se consideram todas as empresas de todas as divisões da fileira.



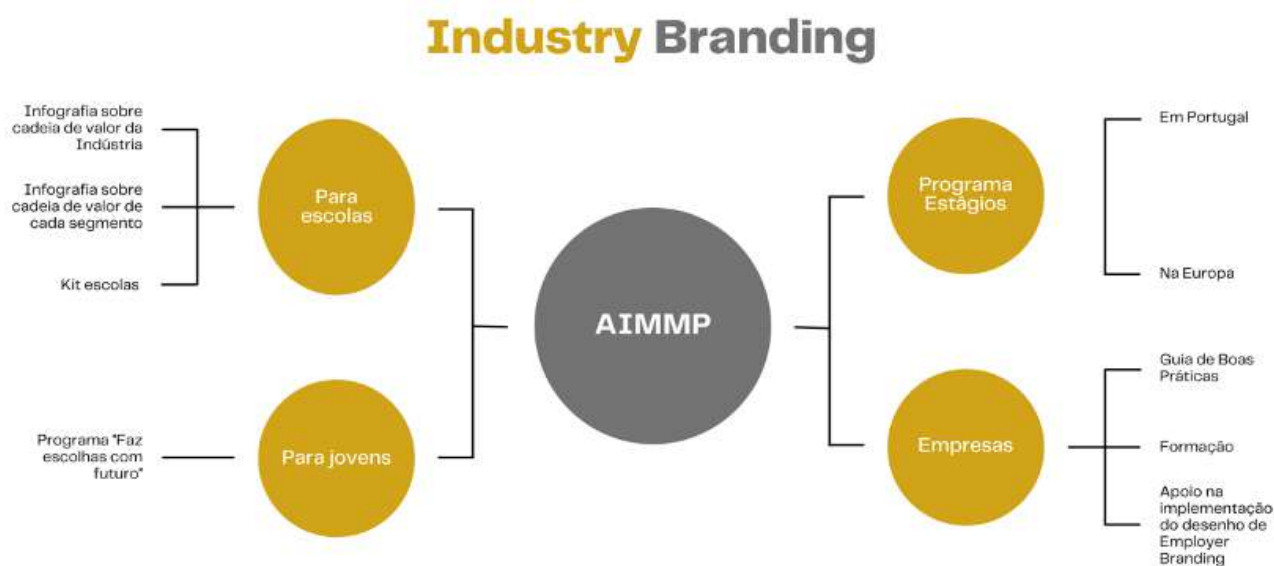
INDUSTRY BRANDING

Contextualização

Tendo-se concluído, com o diagnóstico realizado, que existe um claro e generalizado desconhecimento sobre a Indústria considerou-se fundamental dividir as ações de melhoria da imagem em dois grandes momentos, o primeiro deles atribuído à AIMMP pelo papel global e agregador que tem junto do setor e do mercado.

Este momento que designamos por Industry Branding, terá como objetivo a criação de uma imagem global para o setor, implementando ações dirigidas a escolas, jovens e empresas com uma forte componente digital, mas sempre focadas na relação de proximidade, pedagógica e informativa, procurando a interação direta com empresas.

O modelo a aplicar será o que se segue:



Contextualização

Para as escolas

Entende-se que as escolas poderão ter um papel crucial na informação que possa ser passada aos jovens sobre a formação a escolher e as escolhas profissionais que possam vir, mais tarde, a fazer.

Nesse sentido, propõe-se o desenvolvimento das seguintes ações, tendo como destinatário primário os núcleos de Ciências Sociais, Artes e ensino profissionalizante, das escolas secundárias.

1. Infografia da fileira

Demonstrar através de uma infografia, que possa ser transformada também em vídeo, toda a cadeia de valor da Fileira da Indústria da Madeira e Mobiliário. A infografia deve conter alguns dados sobre temas que são importantes para a indústria e para os jovens, nomeadamente:

- Ambiente
- Sustentabilidade
- Inovação tecnológica
- Segurança no trabalho
- Componente artística e criativa da Indústria
- Potencial de empregabilidade

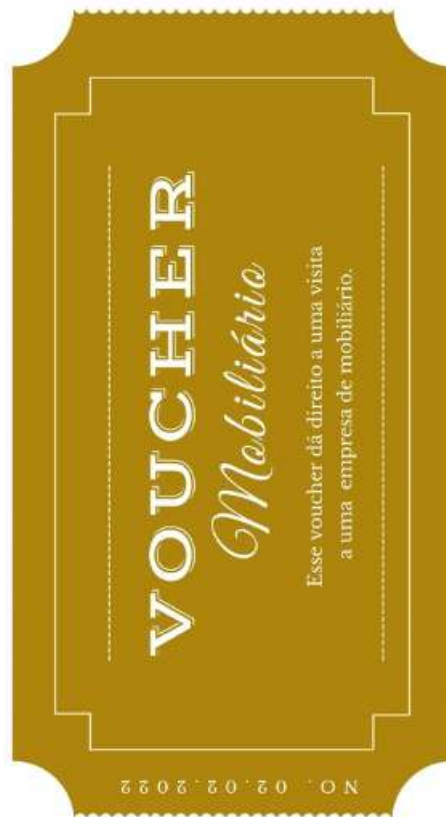
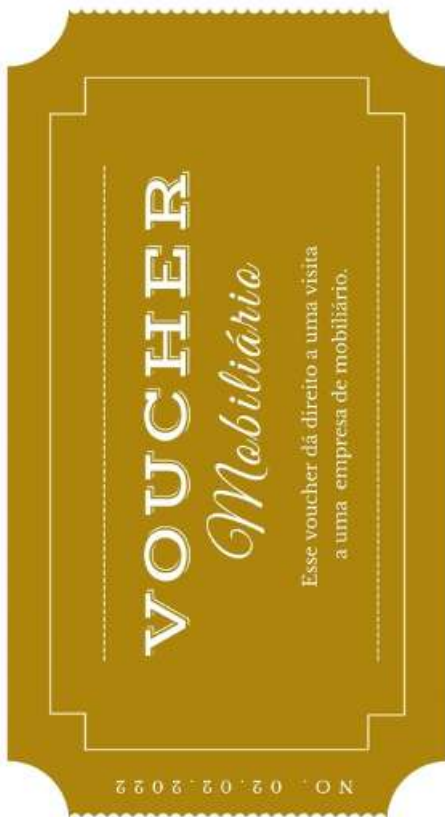
2. Infografia de cada segmento da fileira

Manter a mesma estrutura de informação e possibilidade de adaptação a vídeo, mas incidindo sobre cada segmento da fileira separadamente.

3. Kit escolas

Envio para escolas secundárias e profissionais, núcleos de Ciências Sociais, Artísticas e Profissionalizantes, bem como para os Gabinetes de Psicologia e Orientação Vocacional (para que possam ser usados no âmbito da orientação vocacional) um kit que inclua as infografias, os vídeos adaptados e vídeo com compilação de imagens de diferentes empresas explicativos do trabalho realizado e do respetivo produto final. Este vídeo deve fazer o apelo à visita para que conheçam a indústria por dentro e possam considerar como potencial empregador.

O mesmo kit deve incluir um convite para visita a diferentes unidades industriais, de empresas que previamente revelem interesse em participar na ação.



Deve, ainda, apelar à participação no Programa “Faz Escolhas com Futuro” (apresentado de seguida).

4. Mostras no Ensino Superior

Realizar, em conjunto com instituições de ensino superior, em áreas de formação em déficit nas empresas da indústria e com uma relação tradicionalmente mais distante, sessões de esclarecimento que mostrem aos jovens o setor como potencial empregador. Algumas áreas, a título ilustrativo, poderão ser:

- Marketing
- Design de comunicação
- Design de produto
- Comunicação empresarial
- Contabilidade
- Gestão de Recursos Humanos

Estas sessões de esclarecimento deverão ter um formato presencial, onde sejam apresentados os vídeos desenvolvidos para as escolas, mas onde haja possibilidade de interação com empresários e colaboradores de empresas que, previamente, tenham interesse em participar no programa.

5. Redes sociais

Embora todas estas ações devam ser partilhadas nas redes sociais da AIMMP, o público-alvo a quem se destinam deverão ter, igualmente, canais de comunicação próprios. Assim, sugere-se que seja criada uma página do Programa “Faz Escolhas com Futuro” no Youtube, no Instagram e, também, no Facebook (para que possa chegar a gerações um pouco mais velhas e que procurem, por exemplo, mudanças profissionais). Estes serão os canais privilegiados para promover a Indústria como uma escolha de futuro, com vídeos, infografias, passatempos, jogos, concursos e testemunhos.

Sugere-se a criação de vídeos com pessoas reais, com informação adaptada às características e interesses de cada geração. De realçar que é necessário que estes vídeos criem relação devendo participar indivíduos do sexo masculino e feminino (este último revelou menor conhecimento sobre as profissões presentes na indústria)

Estes vídeos, em qualquer dos casos, devem seguir a seguinte estrutura de informação, por serem os temas que mais interessam às pessoas no âmbito da empregabilidade:

- Indústria (quem é e o que faz)
- Desenvolvimento e carreira (o que podem esperar em termos de evolução)
- Remuneração e benefícios (focado na remuneração emocional e outras vantagens)

- Ambiente de trabalho (como a indústria acolhe os seus colaboradores e como trabalha para a Felicidade Organizacional)
- Comunicação (como chega ao seu público – interno e externo)
- Natureza das tarefas realizadas (o que é o trabalho e como os jovens são importantes neste domínio)

Deve considerar-se, ainda, a realização de parcerias com Influencers destas faixas etárias mais jovens, muitos deles presentes no Youtube com canais próprios.

Para os jovens

Apesar das ações para as escolas visarem, naturalmente, os jovens, este programa, que de seguida apresentaremos, é-lhes diretamente dirigido.

“Faz Escolhas com Futuro” é um programa que pretende mostrar aos jovens toda a Indústria, toda a cadeia de valor, todo o potencial de trabalho e posicioná-la como “Best Employer Industry”. A base deste programa será um website com uma componente informativa, mas, também interativa, com o seguinte conteúdo:

- “Perfis Profissionais”: escolhe a profissão e dir-te-ei o caminho a seguir (para cada profissão da indústria serão sugeridos percursos formativos e soft skills).
- Passatempos
- Jogos
- Concursos
- Eventos
- Redes Sociais
- Vídeos (ver exemplo em anexo)
- Infografias
- Programa “Estágios” (apresentado de seguida)

Programa “Estágios”

Com o objetivo de aproximar os jovens do tecido empresarial permitindo que experimentem a vivência diária nas empresas, sugere-se a criação de um Programa de Estágios, a realizar em empresas que demonstrem previamente interesse e competências para o efeito. O sucesso do programa estará diretamente relacionado com a qualidade do acompanhamento que será feito pelas empresas, sendo, por isso, necessário garantir que as empresas acolhedoras reúnem todas as condições necessárias.

Este programa de estágios pode incluir empresas portuguesas e europeias e funcionar em regime de intercâmbio com jovens estrangeiros, também.

Para as empresas

Todo o trabalho de criação de imagem culminará com o apoio às prestadas na criação, desenvolvimento e implementação dos seus desenhos de Employer Branding.

A primeira ação será a entrega do Manual de Boas Práticas que emana, também, deste estudo e que apresentará toda a estratégia, por excesso, a implementar pelas empresas para que garantam maior sucesso enquanto marca empregadora, tanto na captação como na retenção de recursos humanos.

Posteriormente, sugere-se a criação de programas de formação centrados naquilo que serão as Boas Práticas apresentadas que poderão ser complementados com vídeos explicativos e templates gerais que cada empresa possa adotar no seu caso e de acordo com a sua identidade. Finalmente, poderá ser criada uma equipa interna à AIMMP de apoio à implementação do desenho de Employer Branding que ficará, também, responsável pela recolha de dados para análise que permitam validar o sucesso das ações aqui apresentadas, globalmente.



EMPLOYER BRANDING

Contextualização

Paralelamente ao trabalho de Industry Branding acima apresentado, será necessário que as empresas adotem um conjunto de práticas que favoreçam e acompanhem a criação de imagem e notoriedade que permitirão o posicionamento enquanto “Best Employer Industry”.

Novamente, destaca-se o desconhecimento que os jovens demonstram sobre a Indústria e as associações negativas que fazem às empresas, que caberá também, a cada entidade desmistificar, capitalizando para a sua imagem individual.

Propomos, assim, que as empresas adotem o seguinte desenho de Employer Branding, estando cientes de que possam ser necessárias adaptações e ajustes em função da realidade de cada um.



Ações

A estrutura deste programa de Employer Branding segue os temas identificados, tanto no enquadramento como na análise de dados primários como sendo os mais valorizados pelas pessoas no que respeita ao Emprego.

Detalharemos, de seguida, cada tópico que compõe este desenho sendo que, em cada momento será identificada a geração para quem o tema terá maior relevo. Desta forma, será mais fácil a respetiva adaptação de conteúdo, sabendo, contudo, que todos os temas são realçados por todas as gerações.

A. Imagem Institucional

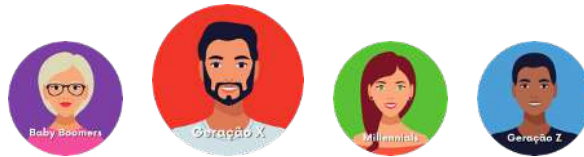
A imagem institucional deverá ser composta por:

- Identidade Gráfica da empresa
- Conteúdo relevante e pertinente sobre a empresa
- Posicionamento (o que a empresa faz e o que faz diferente) e estratégia (visão, missão e valores)
- Plano de comunicação

Para a partilha desta informação devem privilegiar-se os canais digitais, regularmente atualizados e que devem incluir informação do dia-a-dia vivido na empresa, pelos seus colaboradores.

Por outro lado, será importante que as empresas realcem a aliança que existe entre a tecnologia e o trabalho artesanal, entendido como fator de diferenciação desta Indústria, tal como referido pelos empresários.





B. Recrutamento

As empresas devem mostrar-se, continuamente, como potenciais empregadores sendo que deverão ser mais ativos perante necessidades específicas.

As ações a empreender serão, então, as seguintes:

- Incluir uma página dedicada ao recrutamento no website da empresa onde esteja clara não só a política de recrutamento, mas, de forma transversal, quais as soft skills que compõem a equipa atual e que serão procuradas em novos colaboradores.

Na mesma página devem ser incluídas as ofertas ativas, definindo claramente todas as hard skills e soft skills que são procuradas para a função em específico.

- Ter perfil em redes sociais profissionais como o LinkedIn através do qual podem ser veiculadas as ofertas de emprego. Esta deverá ser a rede preferencial para o recrutamento, mas considerando as diferenças e características geracionais, pode recorrer-se a outras redes sociais como o Instagram ou o Facebook, adaptando conteúdo escrito e visual.



- O recurso a portais de emprego pode apresentar-se, também, útil no recrutamento.

Sugere-se, ainda, que os anúncios mais detalhados com as ofertas de emprego sigam a estrutura da informação já apresentada: a empresa, desenvolvimento e carreira, remuneração e benefícios, ambiente de trabalho, comunicação e natureza das tarefas realizadas.



C. Acolhimento

A forma como os colaboradores são acolhidos é uma questão relevada transversalmente pelas diferentes gerações, sabendo-se que será, naturalmente, fator potenciador da adaptação e integração nas equipas, com impacto direto na motivação. Sugere-se, assim, o desenvolvimento das seguintes ações:

- Manual de acolhimento
- Programa de formação
- Acolhimento formal (num momento específico em que a pessoa será apresentada à equipa. Sendo possível, poderá ser criado um momento “À conversa com...” de modo que o novo colaborador se dê a conhecer à restante equipa).
- Inclusão em canais digitais internos (na jornada do Employee Experience deve ser considerada a criação de grupos em redes sociais e de partilha – Grupo de Facebook e Whatsapp – onde são publicados conteúdos internos).



D. Projeto integrado de gestão do talento

O feedback enquanto elemento motivacional é referido, mas mais realçado pelas gerações Millennials e Z.

Propomos, contudo, que as empresas criem este projeto integrado de gestão do talento que deverá incluir a gestão da performance de cada colaborador e um programa de gestão de desenvolvimento (através de formação interna ou externa) e carreira.

Um conhecimento profundo da equipa, das suas competências, características e aspirações poderá permitir uma gestão de carreira mais adequada a cada pessoa e com benefícios evidentes para a empresa.



E. Remuneração

As políticas de remuneração são essenciais na retenção de recursos humanos, sendo, por vezes áreas de difícil alteração por todos os constrangimentos que se encontram associados.

Cada vez mais, a remuneração emocional se apresenta como alternativa a salários mais elevados podendo, inclusivamente, ser percebida pelos colaboradores como benefícios tão ou mais importantes que os financeiros. Neste caso, no pacote de remuneração emocional podem incluir-se fatores como:

- Flexibilidade de horários
- Teletrabalho
- Oferta de um dia de férias no aniversário
- Vales saúde
- Protocolos com ginásios
- Protocolos com outros serviços


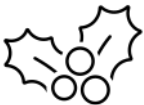



F. Employee Experience

Finalmente, será importante que as empresas consigam criar uma jornada para comunicar e interagir com os colaboradores através da criação de personas com atributos específicos.

Neste caso, a jornada de Employee Experience proposta terá as seguintes fases:

	<p>Manual de Acolhimento</p>
	<p>Programa de formação</p>
	<p>“À Conversa Com...”</p>
	<p>Grupos de partilha</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aniversários • “À conversa com...” • Novos produtos • Novos clientes • Visita a e de clientes • Curiosidades sobre o negócio • Notícias importantes • Participação em eventos • Programas internos • Novos colaboradores • Protocolos estabelecidos • (...)
	<p>Dia de aniversário</p>
	<p>Programas internos de team building</p>

	<p>Reunião anual e aniversário da empresa</p>
	<p>Festa de Natal</p>
	<p>Inquérito de satisfação de cliente interno</p>





Cofinanciado:



UNIAO EUROPEIA
FUNDO EUROPEU DE
DESENVOLVIMENTO REGIONAL