



**RANDSTAD**

## UM ACELERADOR DA TRANSFORMAÇÃO

Na Randstad Portugal, a Comunicação Interna assume-se como elo fundamental entre o “business as usual” das organizações e a inovação.

**I**nês Veloso, directora de Marketing e Comunicação da Randstad Portugal, garante que o papel da Comunicação Interna tem vindo a aumentar, em especial na componente estratégica. «Numa empresa que trabalha a duas velocidades, no hoje e no amanhã, é uma ferramenta fundamental para fazer esta ligação e é um dos elementos críticos de um processo

de transformação.» E faz notar que, tendo a ambição de ser a melhor empresa para trabalhar em e com, o universo para o qual comunicam não é apenas para os 450 colaboradores directos, mas também para os 30 mil que têm a trabalhar nos clientes.

**A rápida transformação em vários domínios exige novas abordagens das empresas para estarem preparadas para os desafios**

**do futuro. Qual o papel/ importância que acreditam que a Comunicação Interna desempenha nas organizações do futuro?**

A Comunicação Interna é fundamental em todo o processo de transformação, sendo mesmo um acelerador da transformação e um elo fundamental entre o “business as usual” das organizações e a inovação. As redes sociais, o “always on”, os serviços de messaging são apenas alguns dos “novos” canais que revolucionaram a forma como comunicamos e que não devem estar alheios à realidade da comunicação interna das empresas. Da mesma forma, o conceito de interno ganhou uma nova dimensão e exige uma estratégia integrada – diria até seamless – com a área Comercial, o Marketing, o Employer Brand e as políticas de Gestão de Pessoas.

**A que desafios, em concreto, a CI tem ajudado a dar resposta na Randstad?**

Tem sido fundamental na definição da proposta de valor da empresa enquanto



## A Comunicação Interna trabalha não só na retenção do talento, mas também na transformação dos colaboradores em embaixadores da marca.

também a área da Comunicação Interna com os Recursos Humanos, garantindo a existência de um canal com o foco não apenas de Marketing, mas também na gestão e retenção de pessoas.

**Como acha que as novas formas de trabalho vão impactar a forma de comunicar com o “cliente interno”?**

Cada vez mais a Comunicação Interna vai fundir-se com a Comunicação Externa porque vai usar os mesmos canais, como sejam as redes sociais e as ferramentas colaborativas, fundamentais para uma estratégia de employee advocacy com sucesso. As soluções de gamification vão continuar a fazer parte, assim como os eventos, mas o foco principal da Comunicação Interna vai ser no relacional. Um papel de humanização da empresa e de aproximar as pessoas, algo cada vez mais importante considerando os novos modelos de trabalho e as equipas multidisciplinares e multigeracionais.

**Actualmente, quais são os principais desafios que enfrentam em termos de CI?**

A comunicação é sempre um desafio, e em especial a interna, que vive do dia-a-dia de uma relação entre a empresa e o colaborador e do colaborador com os seus colegas e os restantes stakeholders. Esta gestão, e a cultura da própria organização, são sempre os principais desafios. Acrescem a estes o elevado número de canais internos e externos para a comunicação, a exigência de resposta, partilha e de always on a que todos hoje nos habituámos. O silêncio já não é uma atitude mas sim uma resposta, a transparência e o feedback são cada vez mais factores “higiénicos” para

empresas que se queiram posicionar como as melhores para trabalhar.

**A “guerra” pelo talento é um dos principais desafios que se perspectiva para as organizações. Sentem isso? Como pode a CI ajudar neste âmbito?**

Sim, a “guerra” pelo talento, pelas pessoas, é cada vez maior, sabendo que assenta em propostas de valor e não apenas em salários e benefícios. A CI tem um papel fundamental porque trabalha não apenas na retenção do talento, mas também na transformação dos colaboradores em embaixadores da marca. Medir o engagement com a marca, com a empresa, a satisfação e a felicidade são apenas alguns dos KPI's [key performance indicators] a considerar, sendo a Comunicação Interna uma ferramenta estratégica para o Employer Brand.

**Os desequilíbrios entre a oferta e a procura no mundo do trabalho têm colocado o Employer Brand cada vez mais na agenda das empresas, obrigando-as a repensar a forma de comunicar a marca, não só para os candidatos mas também para os colaboradores. Esta necessidade tem tido impacto nas estratégias de Comunicação Interna. De que forma, exactamente?**

Comunicação e não informação. Partilhar dados, mas ouvir, recolher feedback, medir. Dar mas de uma forma transparente, com uma proposta de valor concreta e não apenas porque acreditamos que esta seria a ideal. Fazer um caminho diário e não criar uma imagem que não é a real. Procurar o difícil ponto de equilíbrio entre o posicionamento da empresa, a sua cultura e o que as pessoas valorizam. E colocar a

empregador – Employer Brand – e na estratégia de employee advocacy, ou seja, partilhando e incentivando as nossas pessoas a serem os nossos embaixadores.

**Através de que práticas e ferramentas o têm feito?**

A Randstad Portugal foi o primeiro país do universo Randstad a alterar a sua intranet, que era desenvolvida em sha-repoint, para uma rede social. Fizemo-lo em 2015, salvaguardando a privacidade da informação através de uma comunidade Google (Google+), o que levou a uma nova forma de comunicar dentro da empresa; uma forma mais próxima da realidade dos colaboradores, que permitiu também aproximarmo-nos deles. Esta alteração foi no canal, nos conteúdos e especialmente no tom de voz, assumindo que não informamos apenas, mas que também ouvimos e medimos as reacções e comentários.

Para garantir a implementação de uma estratégia de Employer Brand, partilhámos

Comunicação Interna enquanto parte da estratégia, ter um dono e implementar de forma transversal, medir e estar preparado para recolher feedback.

**As empresas estão também cada vez mais despertas para a employee centricity, traduzindo um novo paradigma. Porque “colaboradores felizes originam clientes felizes”. Como é que esta cultura se concretiza e que benefícios pode trazer?**

O facto de sermos uma empresa de recursos humanos faz com que as pessoas tenham o papel central, porque na verdade o nosso negócio depende do talento. Também por isso o nosso reposicionamento de marca feito há cerca de um ano tenha alterado a nossa assinatura de “good to know you” onde nos focávamos na componente relacional inerente ao acompanhamento profissional que fazemos às pessoas e à própria rotatividade do trabalho temporário, para “human forward”. Esta alteração foi a mais disruptiva que poderíamos ter feito, ao compreender o papel das pessoas, da humanidade no nosso negócio e em especial o papel dos nossos colaboradores. Compreendemos neste processo que a tecnologia vai alterar muito do que fazemos hoje, mas que o nosso valor acrescentado está nas pessoas, valor que apenas conseguimos dar aos clientes porque temos os melhores talentos. O reposicionamento exige que os nossos colaboradores sejam cada vez mais humanos, que a tecnologia apenas lhes liberte tempo para demonstrarem e potenciarem as suas competências. Esta cultura não é nova para nós mas veio reforçar o que procuramos e qual é a nossa proposta de valor, não apenas comercial mas também para os colaboradores.

**Quais as vossas mais recentes apostas em termos de CI?**

Este ano tem sido o ano da consolidação do nosso reposicionamento de marca, o que significa que temos tido acções locais e globais de comunicação “human forward”. A necessidade de concretizar este conceito de humanidade levou-nos

a fazer o Randstad Jam, 48 horas online a nível mundial via hangout, onde todos os colaboradores podem falar uns com os outros e partilhar o que é para eles ser human forward. Uma acção que é gerida pelo marketing global mas que permite criar um momento de comunicação interna e de posicionamento.

Da mesma forma, a nossa ferramenta de gamification – a que chamamos Randstadium – tem sempre quizzes sobre o nosso posicionamento. Este mês de Setembro vamos também arrancar com uma campanha de redes sociais para colaboradores internos, para aumentarmos o número de seguidores e dando dicas para que eles melhorem o seu impacto digital e capacidade de influência.

**Quais os pilares estruturantes na base de todas as iniciativas que têm sido desenvolvidas neste âmbito?**

Os pilares da marca são os que também sustentam a estratégia de CI – entregar tecnologia cada vez mais humana, potenciar os nossos consultores através da tecnologia e entregar uma experiência



**Inês Veloso**

Directora de Marketing e Comunicação da Randstad Portugal



cada vez mais humana aos clientes, candidatos e colaboradores –, assim como os nossos valores corporativos – conhecer, servir, confiar, buscar a perfeição e garantir a promoção de todos os interesses.

**Como tem evoluído o envolvimento dos colaboradores nas iniciativas/ soluções promovidas em termos de CI?**

É um caminho e depende do momento. Temos elevados níveis de engagement, em especial por equipa, e forte sentimento de pertença. Sabemos que temos uma cultura muito forte, com uma elevada taxa de retenção de colaboradores, mas ao mesmo tempo a transformação dos canais, dos conteúdos e do próprio tom de voz da comunicação também trouxe desafios. Temos um caminho a percorrer e na Comunicação Interna esta é uma conversa constante, sem fim.

**Que iniciativas/ soluções destacaria com mais colaborativas?**

A rede social como intranet é uma solução colaborativa e de elevada transparência, assim como a implementação de soluções de messaging que permitem videoconferência e que aumentam a proximidade com e entre os colaboradores.

**No que respeita aos conteúdos, quais as vossas principais apostas?**

Diversificamos e adequamos não apenas ao target mas em especial ao canal.

**A Randstad tem a particularidade, e o desafio acrescido, de ter colaboradores**



## Cada vez mais, a fronteira do interno vai-se esbater e a comunicação será apenas comunicação, garantindo a coerência de mensagens.

### **directos e muitos mais indirectos. Como comunicam para uns e para outros, e quais as diferenças?**

Actualmente temos 450 colaboradores da Randstad e cerca de 30 mil por mês a trabalhar nos nossos clientes. Somos o terceiro maior empregador privado a nível nacional. Com estes colaboradores, temos o desafio que relaciona os canais de comunicação interna do próprio cliente com os nossos, que não se limitam aos recibos de vencimento. Cada vez mais a nossa extranet procura comunicar com os nossos colaboradores, assim como soluções desenvolvidas especificamente para os nossos talentos. Como exemplo disso, e ainda em fase piloto, temos uma aplicação mobile (disponível para android e iOS), que já possibilita ao colaborador consultar os seus horários de trabalho, aceitar horas extras e verificar turnos. Esta ferramenta vai ser também um canal

de comunicação com as nossas pessoas. Em vários clientes onde temos um elevado número de colaboradores, também desenvolvemos acções de retenção e até campanhas de referênciação. Nos nossos contact centres temos um plano de acção anual e ferramentas de comunicação para garantir esta conversação constante.

Procuramos cada vez mais utilizar os canais digitais para estabelecer a comunicação com as nossas pessoas independentemente de ser um trabalhador temporário ou da nossa sede. Temos a ambição de ser a melhor empresa para trabalhar em e com e por isso estamos a caminhar nesse sentido para este universo, não apenas dos 450, mas dos 30 450.

### **Quais serão as prioridades estratégicas da CI da Randstad para 2019?**

Fortalecer o posicionamento “human forward” e reforçar os canais e os con-

teúdos de comunicação com os nossos colaboradores que estão nos clientes, através de ferramentas e novas funcionalidades que lhes permitam uma melhor experiência e, ao mesmo tempo, também tragam vantagens para as empresas com as quais trabalhamos.

### **Alguma novidade em particular que já possam partilhar?**

A aplicação mobile terá novidades em termos de acessibilidade e features, que acreditamos que vai aproximar não apenas os nossos colaboradores, mas também os nossos alumni, dando-lhes acesso de uma forma muito fácil a oportunidades de trabalho. Mas por enquanto não queremos adiantar muito mais.

### **Que tendências, e principais alterações, perspectivam para a área da Comunicação Interna?**

Acreditamos que, cada vez mais, a fronteira do interno vai-se esbater e a comunicação será apenas comunicação, garantindo a coerência de mensagens. Em paralelo, há uma área de relacional e de cultura que vai estar nos Recursos Humanos e que cada vez vai ter mais impacto, para que não se perca a identidade da mesma e o sentimento de pertença com a desmaterialização e o trabalho flexível. ✓