

# MANUAL DE INTERMEDIACÃO LABORAL

Centro de emprego de Pemba

## MÓDULO DE COLOCAÇÃO



**CENTRO DE  
EMPREGO  
DE PEMBA**



Projeto financiado pela União Europeia,  
Projeto cofinanciado e gerido pelo Camões. I.P.

Elaborado por:



## FICHA TÉCNICA

---

Concepção  
e Redacção

- Pine3 - Consultoria & Formação

Título

- Manual de intermediação laboral do Centro de Emprego de Pemba - Módulo de Colocação

Entidade  
Promotora

- Contratado pelo projecto +Emprego, financiado pela União Europeia e Co-financiado e gerido pelo Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, IP

Versão

- Final

Data

- 15 de Setembro de 2022

Composição

- 16 Páginas

## ÍNDICE GERAL

CONTEÚDOS	PÁGINAS
FICHA TÉCNICA.....	ii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	iii
ENQUADRAMENTO.....	iv
OBJECTIVOS.....	v
PRINCÍPIOS ORIENTADORES.....	v
MÓDULO DE COLOCAÇÃO.....	1
1 MANUAL DE INTERMEDIACÃO LABORAL – COLOCAÇÃO.....	2
1.1 PRÉ-SELEÇÃO.....	4
1.2 CONTACTOS PARA ENTREVISTA.....	5
1.3 ENTREVISTA.....	6
1.4 ENVIO DE CANDIDATOS.....	7
1.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	9
2 Anexos.....	11
2.1 ANEXO1: GUIÃO DE ENTREVISTA PARA ACOLHIMENTO DE CANDIDADOS.....	11
2.2 ANEXO 2: QUESTIONÁRIO PARA ENTIDADES.....	12
3 BIBLIOGRAFIA.....	16

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Requisitos básicos da oferta.....	3
<b>Figura 2:</b> Fluxograma do Manual de Intermediação Laboral - Colocação.....	7
<b>Figura 3:</b> Colocação (Procedimento, Situação Actual e Manual de Intervenção).....	8
<b>Figura 4:</b> Fluxograma Gestor do Cliente Empresas.....	8
<b>Figura 5:</b> Postura pró-ativa de intervenção junto das entidades empregadoras.....	10

## LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

C.E.P	Centro de Emprego de Pemba
E.E	Entidade Empregadora
IFPELAC	Instituto de Formação Profissional e Estudos Laborais Alberto Cassimo
INEP	Instituto Nacional de Emprego, IP
PI	Percurso de Inserção
PQG	Programa Quinquenal do Governo
TPE	Técnicas de Procura de Emprego

## ENQUADRAMENTO

O Projecto +Emprego em parceria público-privada para os jovens de Cabo Delgado, financiado pela União Europeia e gerido e cofinanciado pelo Instituto Camões IP, contratou os serviços da PINE3 - Consultoria & Formação para elaborar o Manual de Intermediação Laboral do Centro de Emprego de Pemba, bem como assegurar a formação dos funcionários do Centro no mesmo Manual de Intermediação Laboral, com vista a dotar o Centro de Emprego de Pemba de instrumentos e conhecimentos que permitam a sistematização e padronização de etapas para o processo de intermediação laboral, a auxiliar na definição do perfil e funções dos diferentes funcionários do Centro, que contribuam para aumentar a sua eficiência e eficácia enquanto serviço público de emprego, definindo-o como uma referência para os cidadãos desempregados, com foco particular para o público jovem.

A criação de emprego é uma das prioridades do Programa Quinquenal do Governo (PQG) 2020-2024 de Moçambique e assume uma elevada prioridade nas políticas públicas. O desemprego, o subemprego e a economia informal, continuam a ser uma realidade para a economia e população moçambicanas, sendo que a população jovem é particularmente a mais afectada com o desemprego.

O Centro de Emprego de Pemba, enquanto unidade operativa da delegação do INEP de Cabo Delgado, tem como missão desenvolver acções conducentes à concretização do objectivo central definido pelo PQG 2020 – 2024 no que respeita a intermediação do processo de criação e manutenção de postos de trabalhos sobretudo para a população jovem, garantindo a execução de políticas activas de emprego, conciliando a oferta e a procura de emprego e respondendo às necessidades de recursos humanos/profissionais qualificados que o sector privado exige.

Enquanto serviço público, um Centro de Emprego tem um papel fundamental no desenvolvimento socioeconómico da população, contribuindo para a regulação do mercado de trabalho e consequentemente para a geração de riqueza.

Nos dias de hoje, numa era digital e caracterizada pela rapidez e constante necessidade de adaptação e mudança, acompanhar a evolução do mercado nem sempre é uma tarefa fácil. A detenção de dados por parte de quem decide, assume uma mais valia relevante e traduzir-se-á na capacidade de serem definidas medidas e políticas activas mais próximas da realidade e por isso com maior impacto na sociedade.

Importa, por isso, desenvolver métodos e processos que garantam a obtenção desses dados para futura análise e acompanhamento da situação económica e social.

Para a realização do presente trabalho foi realizado um diagnóstico interno ao INEP, IP e ao Centro de Emprego de Pemba e um diagnóstico ao ambiente externo com foco nas empresas de Cabo Delgado e nos jovens da província.

Importa por isso começar pelas actividades de melhoria das capacidades e condições internas, porque sem o reforço destas não será possível garantir a resposta do serviço e consequentemente será difícil promover os seus serviços junto dos candidatos a emprego, empreendedores e empresas, fidelizando-os através de um serviço de maior qualidade e eficácia.

O manual de intermediação laboral tem assim como finalidade principal promover a eficácia e eficiência do Centro de Emprego de Pemba, potenciando a sua capacidade para integrar desempregados no mercado de trabalho, diminuindo o respetivo tempo de permanência na situação de desemprego e, em paralelo, aumentar a captação e satisfação das ofertas de emprego recolhidas junto das entidades empregadoras. O manual introduz ainda alterações ao nível da organização interna dos serviços e dos seus processos.

## OBJECTIVOS

Tendo sempre presente o Programa Quinquenal do Governo (PQG) 2020-2024, bem como as atribuições definidas aos Centros de Emprego pelo Regulamento Interno do Instituto Nacional de Emprego, Instituto Público (INEP, IP), publicado no Boletim da República n.º137, Série I, de 19 de Julho de 2021 e as suas linhas orientadoras, podemos definir como objectivos concretos do presente manual de intermediação:

- Rentabilizar os recursos dos serviços de emprego, com ganhos de qualidade, flexibilizando e acelerando processos;
- Optimizar a organização interna dos serviços de emprego, nomeadamente, através da gestão de novas inscrições;
- Aumentar a celeridade e adequação das respostas aos desempregados, nomeadamente os mais jovens;
- Garantir o acompanhamento do percurso dos desempregados, procurando evitar que passem a desemprego de longa duração;
- Incrementar a proactividade e a responsabilização dos desempregados no seu processo de inserção, mas também a proactividade dos técnicos do Centro de Emprego na procura dos desempregados jovens, avaliação da sua situação e ajustamento das alternativas e soluções mais adequadas a cada caso;
- Agilizar a interação dos serviços de emprego com os desempregados e as entidades empregadoras;
- Imprimir uma maior responsabilização dos serviços de emprego pela recolha e tratamento das ofertas de emprego, acompanhando-as e monitorizando-as;
- Aumentar a captação de ofertas de emprego e promover a sua divulgação junto dos jovens através dos diversos meios – Portal do Emprego, redes sociais, mensagem “sms”, contactos telefónicos, rádios comunitárias e/ou email.
- Auxiliar os jovens na sua integração no mercado de trabalho avaliando o seu perfil de empregabilidade e definindo o seu Percurso de Inserção (PI).

## PRINCÍPIOS ORIENTADORES

Os princípios subjacentes ao manual de intermediação laboral são os seguintes:

- Intervenção precoce junto dos desempregados e sobretudo dos jovens, de forma a identificá-los e reduzir o tempo de permanência na situação de desemprego, promovendo a sua qualificação, sempre que se justifique, aumentando as alternativas e probabilidades de inserção no mercado de trabalho e tendo em conta as necessidades do sector produtivo;
- Personalização das intervenções, através de avaliação mais pormenorizada das características, competências e experiências dos jovens desempregados e procurando as respostas que mais se adequam e que garantam a sua permanência e estabilidade no mercado

de trabalho, contribuindo para a melhoria das condições de vida, por um lado, e para o desenvolvimento económico e social da região;

- Sistematização da interação entre os serviços de emprego e os desempregados, estimulando os serviços a propiciar respostas mais céleres e adequadas aos desempregados e a garantir uma recolha mais rápida e fidedigna das estatísticas e/ou dados necessários (os) ao processo de avaliação e decisão de políticas públicas;
- Envolvimento proactivo dos técnicos do Centro de Emprego, mas também dos jovens desempregados na resolução dos seus problemas, facultando-lhes os meios indispensáveis para uma gestão, o mais autónoma possível, do seu processo de inserção;
- Envolvimento proativo dos técnicos do Centro de Emprego em processos de orientação profissional dos jovens, seja nas escolas ou outras instituições de ensino ou organizações que trabalhem em estreita articulação com o público jovem;
- Envolvimento proactivo dos técnicos do Centro de Emprego na avaliação das necessidades das entidades empregadoras e consequente identificação de necessidades formativas ou de vagas de estágios pré-profissionais que mais se adequem à economia local e regional e jovens desempregados, dando assim resposta eficaz quer à procura, quer à oferta de trabalho.

O manual de intermediação laboral está dividido em 3 módulos orientadores onde serão pormenorizados os procedimentos nas seguintes áreas:

- Acolhimento;
- Orientação e;
- Colocação.

No final de cada módulos, encontra-se ainda um conjunto documentos a utilizar diariamente pelos técnicos, facilitando a sua adaptação aos novos procedimentos.

Neste documento encontra-se o módulo de colocação.

# MÓDULO DE COLOCAÇÃO

# 1 MANUAL DE INTERMEDIACÃO LABORAL – COLOCAÇÃO

A colocação compreende grande parte do trabalho num Centro de Emprego e exige uma atitude proactiva e capacidade de trabalhar sob pressão. Abordou-se já na parte do manual relativa ao acolhimento a etapa de atendimento e registo da entidade que se desloca ao Centro de Emprego. Porém, essa será provavelmente a situação menos frequente, nomeadamente enquanto não for reconhecida a capacidade de resposta do C.E de Pemba.

Ser proactivo neste trabalho implica em concreto:

- ✓ Sair em trabalho de campo, identificando novas entidades empregadoras e visitando as que já são conhecidas;
- ✓ Pesquisar informação e analisar o mercado, a economia, as previsões macroeconómicas que possam afectar o país e a região e a conjuntura económica e social. Pesquisar informação *online* sobre as entidades empregadoras é igualmente um procedimento a ter em conta, nomeadamente em casos de visitas a entidades novas;
- ✓ Articular com as restantes áreas de trabalho para facilitar o processo de selecção e garantir o sucesso do ajustamento;
- ✓ Garantir um acompanhamento próximo das entidades empregadoras com envio de emails periódicos a oferecer os serviços do Centro de Emprego;
- ✓ Garantir que a base de dados das entidades está actualizada e que as vagas de emprego são divulgadas junto dos colegas e para o exterior.

A intermediação entre a oferta e procura de emprego sai facilitada quando se tem um profundo conhecimento do mercado de trabalho da região e das políticas governamentais, legislativas e regulamentares que o enquadram, pelo que este conhecimento deve fazer parte da formação do técnico que opera na colocação.

A equipa de técnicos que trabalham neste sector deve ser constituída por técnicos de emprego que demonstrem capacidade de comunicação e dinamismo, uma vez que a relação com o tecido empresarial implica uma actualização quase constante. Estar atento ao desenvolvimento económico e social da região onde se insere o Centro de Emprego faz parte do dia a dia destes técnicos. As competências informáticas são igualmente importantes para que o trabalho seja organizado e gerido de forma a não existirem atrasos, esquecimentos ou lapsos nas respostas a dar às entidades empregadoras.

A equipa da colocação deve responder com prontidão a um pedido formalizado por uma entidade empregadora, articulando de forma imediata com a restante equipa técnica, se necessário, para encontrar rapidamente o candidato com as características solicitadas pelo empregador.

É um trabalho nem sempre fácil, exigente e cujo sucesso resulta em boa publicidade para o serviço público de emprego. Por sua vez, o inverso poderá colocar em causa o desenvolvimento das suas actividades ou mesmo pôr em causa a razão da sua existência.

Enquanto “core business” de um Centro de Emprego, a recolha de ofertas de emprego pode decorrer de forma espontânea ou pode resultar de trabalho de campo junto do tecido empresarial. Para isso, as visitas às empresas da região e o conhecimento dos perfis mais procurados pelos empregadores constitui um trabalho essencial.

O tratamento da oferta / vaga de emprego compreende então as seguintes fases:

- ✓ Registo da necessidade de postos de trabalho (vaga);
- ✓ Pré-selecção de candidatos (identificação dos potenciais candidatos ajustáveis à vaga);
- ✓ Contacto com candidatos;
- ✓ Entrevistas (grupo ou individual), prévias ou diretas, acompanhadas ou não;
- ✓ Envio de candidatos ao empregador (para entrevista e/ou selecção);
- ✓ Controlo dos resultados (registo de colocação em emprego, caso exista ou nova pré-selecção se não houve contratação por parte do empregador no conjunto de candidatos já encaminhados). Importa ainda perceber se os candidatos encaminhados compareceram ou não para entrevista na entidade.

O registo da oferta tem alguns requisitos básicos e deve ser tratada com celeridade. A equipa de técnicos da colocação não deverá exceder 2 dias úteis para contacto com perspectivas de encaminhamento de candidatos para entrevista pelo empregador.



**Figura 1:** Requisitos básicos da oferta

Relativamente aos requisitos básicos, importa garantir que a entidade está a cumprir com as suas obrigações legais em geral, quer em termos da actividade desenvolvida, quer em termos de legislação laboral. Abordar esta temática com a entidade exige sensibilidade e algum cuidado, nomeadamente com entidades que estão a trabalhar pela primeira vez com o Centro de Emprego, uma vez que pode questionar-se directamente se estão a funcionar dentro da legalidade.

Esta informação pode muitas vezes ser obtida na pesquisa *online* sobre a entidade e confirmada num momento posterior com a entidade, se for caso disso. Caso contrário deve abordar-se o tema indirectamente e nunca mediante questionário directo<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Ver anexo 2: Questionário para Empresas

**Exemplo:** Consideremos uma entidade nova que o técnico da colocação foi visitar. Em pesquisa *online* o técnico não conseguiu muita informação. Precisamos de saber se a entidade está registada e com as licenças exigidas para a actividade que exerce.

A sugestão passa por pedir-se ao empresário para contar a sua história, como lhe surgiu a ideia de construir a empresa, como iniciou o negócio. Geralmente este tipo de conversa inicial deixa o empresário um pouco mais confortável na conversa com o técnico, que pode depois introduzir a situação das licenças / legalidade. Para o fazer, pode mencionar a dificuldade que por vezes as empresas têm em cumprir as burocracias com vista à obtenção das licenças, que conhece algumas empresas que reportaram essa dificuldade. De seguida sugere que o empresário conte como aconteceu no seu caso.

Esta será uma forma indirecta de abordar a situação.

A recolha da informação sobre o perfil desejado – habilitações, competências, experiência profissional - deve ser o mais completo possível, para que o ajustamento seja o mais adequado e o empregador seleccione rapidamente alguém entre os candidatos pré-seleccionados pelo Centro de Emprego.

A recolha de informação sobre as condições oferecidas é igualmente importante para atrair e motivar os candidatos a responder aos contactos e irem a entrevista. Não devem ser encaminhados candidatos que apenas reúnam parte das características solicitadas pela entidade empregadora, sob pena de termos o empresário a desistir de todo o processo, porque não tem tempo a perder com entrevistas de pessoas que não reúnem os requisitos pretendidos.

Quando muito, pode ser recolhida essa informação aquando do registo da oferta, ou seja, pode perguntar-se ao empresário se todos os requisitos são obrigatórios ou se alguns serão factor “preferencial”.

A forma de divulgação das ofertas de emprego pode ser realizada por meio de publicação em redes sociais, rádio comunitária, no site do INEP (não existindo um do próprio C.E Pemba), no portal de emprego ou por contactos mais personalizados como o email, o telefonema ou o sms e preferencialmente sem identificação da entidade empregadora, para que o contacto seja efectuado com os técnicos do Centro de Emprego, que farão a pré-selecção inicial.

## 1.1 PRÉ-SELEÇÃO

Após recolhida a oferta de emprego e devidamente registada em base de dados, o técnico da colocação deve identificar o universo de candidatos potencialmente ajustáveis, ou seja, quantos candidatos existem inscritos para emprego que apresentam todos os requisitos obrigatórios requeridos pela entidade empregadora. Para cada vaga de emprego não devem ser enviados mais de 10 candidatos pré-seleccionados pelo técnico da equipa da colocação.

A pré-selecção de candidatos consiste na pesquisa no sistema informático disponível, localizando características ou competências identificadas pelo empregador no perfil desejado. Refira-se que este

tipo de trabalho sem recurso a meios tecnológicos dificilmente será rápido e eficaz sempre que o número de candidatos inscritos atinja dimensões superiores a 100 candidatos por técnico (considerando todos os técnicos da equipa de um Centro de Emprego, sejam eles de emprego, da colocação ou da orientação profissional).

Será importante que o técnico da colocação informe e divulgue não só para o exterior, mas também internamente, para os colegas e afixando em espaço próprio na receção do serviço. Desta forma poderá surgir algum contacto mais rápido com vista à satisfação da vaga.

Cada oferta de emprego deverá ter um técnico da colocação responsável pelo seu tratamento, garantindo assim que o contacto com a entidade empregadora seja personalizado e apenas com uma pessoa que acompanha todo o processo do início ao fim.

Em boa verdade, o Gestor do Cliente Empresas faz os contactos com as empresas, recebe os pedidos e serve de intermediário com a equipa da colocação que está no serviço a fazer o trabalho de seleção e recrutamento para dar a resposta mais adequada ao pedido. No final a equipa da colocação faz um ponto de situação do processo de recrutamento e é o Gestor do Cliente que faz a reunião final com a empresa, procurando perceber se esta necessita de mais alguma coisa ou se está satisfeita com o serviço. O Gestor do Cliente Empresas é quem anda em constante contacto com as empresas e por isso não terá tempo para tratar do processo de recrutamento. A sua especialidade será a negociação e o marketing enquanto os colegas da equipa que estão no serviço se especializarão na seleção e recrutamento, cumprindo com os pedidos recolhidos pelo Gestor.

Se quiséssemos fazer uma analogia para melhor perceber este funcionamento e interação, compararia a situação com um restaurante. Num restaurante o empregado de mesa cativa o cliente, conversa com o cliente e recebe o pedido da refeição, ou seja, será o nosso “Gestor do Cliente Empresas”. De seguida leva o pedido para o cozinheiro, que faz a refeição, (equivale aos técnicos de colocação) e no final da refeição o empregado de mesa questiona o cliente se gostou ou se pretende mais alguma coisa (tal como o Gestor do Cliente Empresas após o processo de recrutamento) e procura que o cliente volte novamente ao restaurante, ou seja, tenta fidelizar o cliente.

## **1.2 CONTACTOS PARA ENTREVISTA**

Nesta fase, em função dos resultados obtidos na pré-seleção, o técnico da colocação responsável pela oferta procede ao contacto dos candidatos pré-selecionados na base de dados, visando a realização das entrevistas prévias ou agendando de imediato entrevistas directamente com o empregador. Esta última opção poderá dar uma resposta mais rápida, mas menos eficaz, pelo que a decisão de qual metodologia seguir deverá ser escolha da entidade. Aconselha-se, nos casos em que a entidade em causa ainda não é “cliente”, que exista uma pré-seleção por parte do técnico da colocação, para que os candidatos encaminhados sejam sujeitos a uma triagem em função dos requisitos exigidos.

De facto, se a entidade não for cliente, a seleção deverá ser o mais ajustada possível, pelo que a realização de triagem antes do envio dos candidatos para entrevista na entidade será provavelmente a decisão mais sensata. Caso a entidade já esteja “fidelizada” e habitualmente recorra aos serviços do Centro de Emprego, poderão ser enviados os candidatos após pré-selecção em sistema informático, sem validação presencial prévia pelo técnico.

Reitera-se aqui a importância da intermediação no âmbito da procura, concretamente no registo da inscrição com o máximo detalhe e informação possíveis, para que este processo de ajustamento possa ser bem-sucedido com tempos de concretização relativamente reduzidos.

Poderá dar-se ainda o caso da entidade empregadora não ser ainda “cliente” do Centro de Emprego de Pemba, mas valorizar a rapidez na resposta. Nesta situação, poderá optar-se por uma situação mista, em que se enviam 2 ou 3 candidatos pré-selecionados informaticamente de forma rápida (máximo 2 dias úteis) e os restantes após entrevista de validação / triagem no Centro de Emprego.

Os dois momentos de entrevista com o candidato deverão ser organizados de modo a decorrer sequencialmente e no mesmo dia. Os contactos devem ser explícitos quanto à data, hora, local de comparência e motivo. A experiência mostra que distanciar o momento da entrevista no Centro de Emprego do momento da entrevista na entidade poderá traduzir-se na desistência do candidato, ou seja, ele acaba por faltar à entrevista na entidade.

Este tipo de situação, apesar de ser alheia ao técnico da colocação pode ser minimizada se as entrevistas ocorrerem com poucas horas de diferença. As faltas a entrevistas na entidade empregadora acabam sempre por ser problemáticas e minar a confiança na capacidade de resposta do Centro de Emprego, o que nesta fase em que procura mudar essa imagem não será de todo aconselhável.

O meio de contacto adoptado para que o candidato responda deve ser a mais ajustada ao perfil do mesmo por forma a garantir a recepção da mensagem em tempo útil. A linguagem deve ser clara e precisa. No caso da mensagem ser escrita, devem ser sempre utilizadas minutas que façam parte integrante dos normativos internos de identidade corporativa (caso existam), garantindo uma uniformização e homogeneidade nos contactos efectuados.

### 1.3 ENTREVISTA

Esta fase compreende o recurso à técnica de entrevista como forma de avaliar a adequação ou não do candidato à oferta. Os objectivos da entrevista passam por informar o candidato sobre as características da oferta de emprego, confirmar/actualizar informação sobre o perfil do candidato, avaliar o interesse do candidato na oferta, aferir da adequação do perfil do candidato a todos os requisitos obrigatórios da oferta e informar sobre os passos seguintes (vide o anexo 1)<sup>2</sup>.

Podemos distinguir os seguintes tipos de entrevista:

- ✓ O técnico da colocação responsável pela oferta procede, obrigatoriamente, à realização das entrevistas em dois momentos: **Entrevista de grupo** – no final desta etapa deverão ser identificados até cerca de 30 candidatos para entrevista individual, a fim de obter um maior conhecimento dos candidatos. As entrevistas/provas de grupo devem ser agendadas de molde a possibilitar desencadear imediatamente de seguida as entrevistas individuais. Caso a entidade empregadora exija testes de avaliação (psicotécnicos) o técnico da colocação deverá articular com um técnico da orientação que tratará dessa componente.
- ✓ **Entrevista individual** - O objectivo final da entrevista individual é seleccionar cerca de 10 candidatos que melhor se adequem ao perfil do posto de trabalho. Para tal importa obter um maior conhecimento de cada candidato para a possibilitar a comparação e permitir a hierarquização e selecção dos mais ajustados.

---

<sup>2</sup> Anexo 1: Guião de Entrevista para Acolhimento de Candidatos

- ✓ **Entrevistas acompanhadas** - na sequência da pré-seleção, as entrevistas individuais são realizadas em conjunto com a entidade empregadora. Estas poderão decorrer nas instalações da entidade ou no Centro de Emprego, conforme escolha da entidade.

A escolha do tipo de entrevista dependerá sempre das características da oferta de emprego, da entidade empregadora (já cliente ou não), da rapidez necessária para resposta e da qualidade desejada para o ajustamento. Acima de tudo devem explicar-se as opções à entidade empregadora e decidir conjuntamente com esta. Desta forma a entidade sentir-se-á envolvida no processo e com isso será desenvolvido um sentimento de partilha e parceria.

## 1.4 ENVIO DE CANDIDATOS

O preenchimento dos postos de trabalho pelos candidatos enviados pelo Centro de Emprego dá origem à satisfação da oferta e à colocação do candidato. As colocações só poderão ser registadas após o início efectivo da prestação do trabalho.

É fundamental que o técnico da colocação acompanhe com proximidade o processo de selecção da entidade, para que sejam registadas todas as respostas: dos candidatos rejeitados, da razão da rejeição, dos candidatos que rejeitaram a proposta de trabalho e porquê e os candidatos que foram seleccionados para contratação.

Esta informação faz parte da recolha de informação estatística que é da responsabilidade do técnico da colocação e a sua inexistência não permite concluir sobre o trabalho realizado.

Podemos então resumir a intermediação laboral da colocação no seguinte fluxograma:

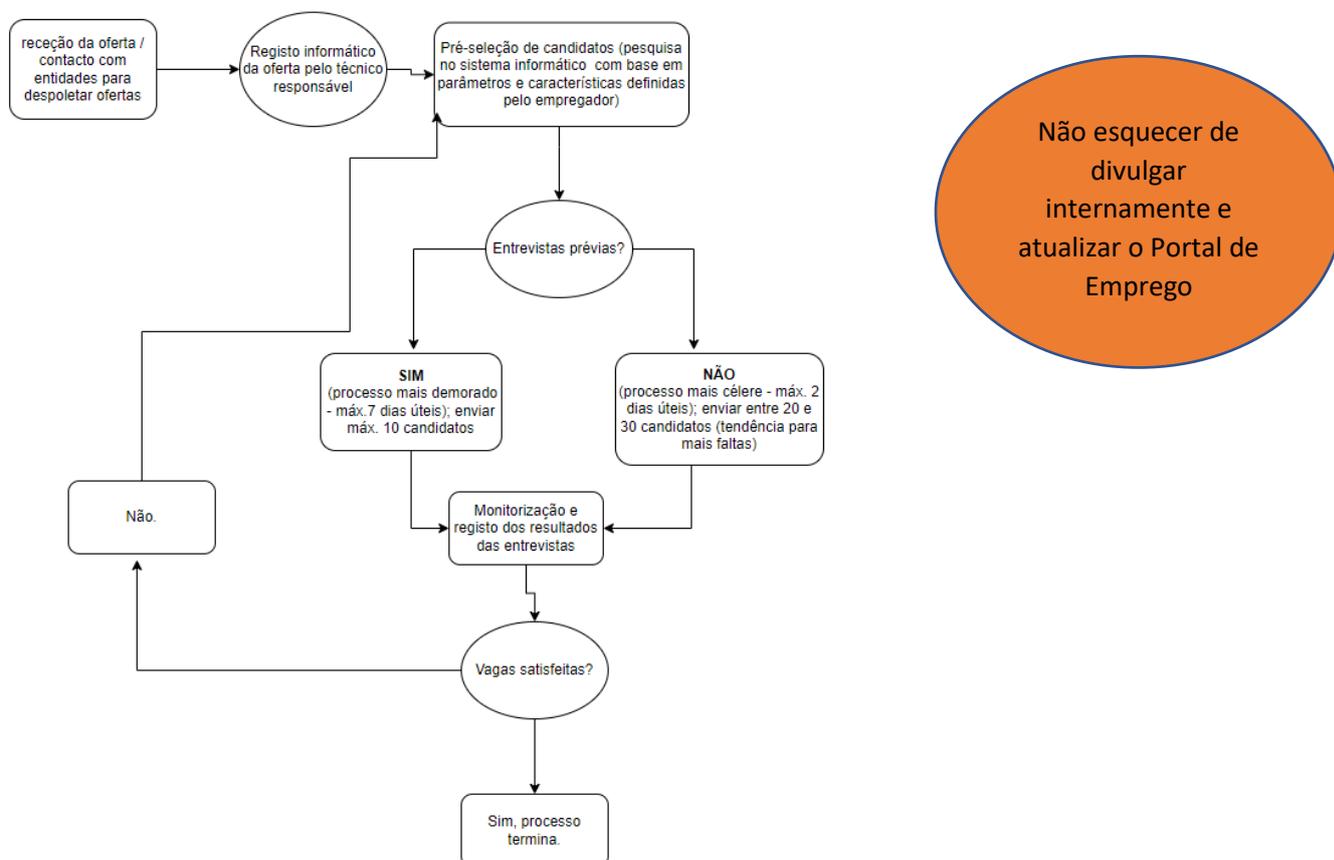


Figura 2: Fluxograma do Manual de Intermediação Laboral - Colocação

Apresentam-se as principais alterações que se pretendem introduzir com o Manual de intermediação laboral - colocação.

Procedimento	Situação atual	Manual Intermediação
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registo da Oferta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receção de ofertas de entidades que contactam os serviços (maioritariamente) e registo em papel ou ficheiro Excel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receção e pesquisa de ofertas de forma dinâmica e proativa, contactando e visitando as entidades empregadoras da região</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratamento da oferta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um técnico do serviço de emprego regista, outro ou outros técnicos podem trabalhar a oferta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A oferta é atribuída a um técnico da colocação que fica responsável pela mesma (atendimento personalizado da entidade empregadora)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-seleção de Candidatos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inexistente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pré-seleção de candidatos com base em características identificadas em pesquisa (sistema informático próprio) e decisão sobre o tipo de entrevistas a realizar em função da situação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envio de candidatos para entrevista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envio de candidatos após pesquisa manual ou no ficheiro de excel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envio de um máximo de 10 candidatos para entrevista</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorização dos resultados das entrevistas e registo desses resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inexistente, desconhece-se o que acontece ao candidato enviado para entrevista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento dos resultados das entrevistas, monitorização da comparência ou não dos candidatos. registo dos resultados em sistema informático. Nova pré-seleção caso seja necessário.</li> </ul>

**Figura 3: Colocação (Procedimento, Situação Actual e Manual de Intervenção)**

O trabalho junto das empresas é fundamental para que existam respostas para os candidatos. Criar uma relação de proximidade nem sempre é fácil se as empresas tiverem que articular com vários técnicos ou se cada vez que tiverem que solicitar apoio no recrutamento não souberem a quem se dirigir.

A criação do papel do técnico que será Gestor do Cliente Empresas assume por isso uma importância particular e permitirá facilitar a ação de promoção e divulgação, de forma homogénea e uniforme, junto das empresas da região.

Deverá ser delineada estratégia de atuação, avaliando e conhecendo as empresas da região de forma organizada e pensada. Sugere-se que a abordagem comece pelas empresas que já são ou já foram, num passado recente, clientes, uma vez que a tarefa estará facilitada e conseguirão obter-se respostas mais rapidamente.

Depois, progressivamente, começar a contactar empresas que nunca trabalharam com o Centro de Emprego de Pemba, escolhendo a abordagem que se considerar mais relevante em função dos candidatos registados:

- ✓ Uma abordagem por setor profissional / profissão, se existem muitos candidatos registados nessa profissão e existem necessidades de recrutamento (o sucesso do preenchimento das vagas estará mais facilitado e conseqüentemente resultará em “boa publicidade” junto de outros clientes);
- ✓ Uma abordagem por dimensão da empresa, nomeadamente pelas empresas de maior dimensão (que não se sugere ser a inicial dadas as condicionantes ainda existentes na fase de transição de procedimentos, aprendizagem e inexistência de sistemas de informação que garantam um trabalho célere e uma resposta eficaz);

- ✓ Uma abordagem por região / área geográfica, por fatores como sejam a proximidade a instituição de ensino / formação, proximidade ao Centro de Emprego, maior facilidade em termos de rede de transportes disponíveis, etc.

Seja qual for a abordagem escolhida, deve garantir-se um trabalho de proximidade, de contacto frequente, em jeito de acompanhamento da relação de colaboração e parceria. Este Gestor do Cliente Empresas será o contacto privilegiado e único dessas empresas com o Centro de Emprego e será ele que depois articulará as necessidades da empresa com os restantes colegas de equipa.

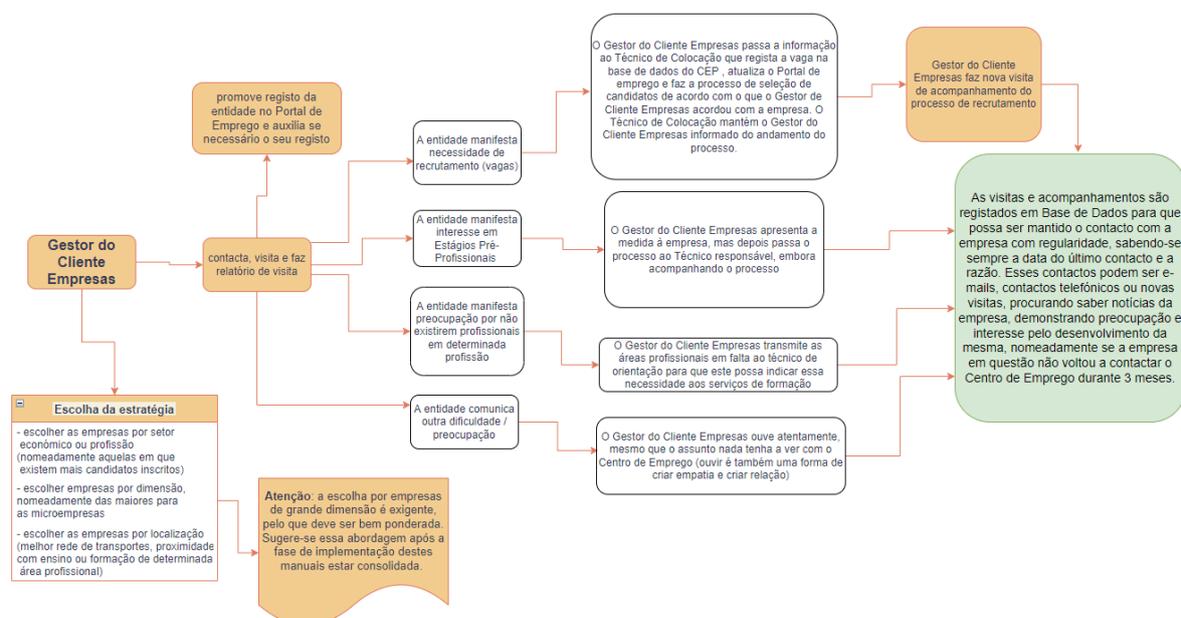


Figura 4: Fluxograma Gestor do Cliente Empresas

## 1.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A fidelização do cliente “entidade” deve ser entendida como um objectivo de todos os trabalhadores de um Centro de Emprego, e em particular pelos técnicos da colocação.

Aquando da recolha de informação junto da entidade empregadora importa dar a conhecer todos os passos de forma clara e objectiva, para que a entidade fique a conhecer os procedimentos inerentes ao processo de recrutamento.

O técnico da colocação deverá ser dinâmico e ter capacidade de negociação e comunicação, devendo:

- ✓ Recolher informação detalhada sobre as necessidades da entidade no âmbito do emprego, formação/qualificação, programas e medidas;
- ✓ Informar/negociar o desenvolvimento do processo de recrutamento e seleção a realizar pelo Centro de Emprego em parceria com a entidade empregadora;
- ✓ Acordar com a entidade empregadora as condições e meios de divulgação da oferta de emprego;
- ✓ Apresentar candidatos que correspondam ao perfil pretendido pela entidade empregadora;
- ✓ Desenvolver o processo de recrutamento, ou de recrutamento e seleção até à concretização da colocação;
- ✓ Assegurar o tratamento confidencial e o respeito pelas regras de privacidade e proteção de dados pessoais;

- ✓ Garantir o acompanhamento do processo junto da entidade, auxiliando-a a todo o momento e procedendo ao registo atempado de toda a informação, incluindo o registo das vaga no Portal de Emprego.

Por fim, reitera-se que o conhecimento do tecido empresarial da área de intervenção do CE é fundamental e consiste na identificação dos sectores de actividade económica e entidades empregadoras que o integram, bem como das respectivas características e dinâmicas que condicionam a procura e a oferta de emprego (presentes e potenciais) nesta área de intervenção.

Os elementos da equipa técnica da colocação responsáveis pela intervenção junto das entidades empregadoras devem ter um conhecimento tão claro quanto possível sobre os vários segmentos e nichos de mercado existentes na sua área geográfica de intervenção e sobre as respectivas tendências de expansão, manutenção ou regressão.

Independentemente da imagem que cada entidade empregadora tem dos serviços públicos em geral e dos Centros de Emprego em particular (construída com base em experiências anteriores de contacto, na opinião que lhe é transmitida pelos pares ou com base noutras informações), cada nova abordagem feita constitui uma oportunidade para a melhorar. Neste âmbito, é fundamental a postura e a imagem que o próprio técnico transmite de si e da sua capacidade/competência para corresponder às necessidades da entidade empregadora. É através da atitude determinada e de uma intervenção responsável e competente que uma imagem eventualmente negativa que a entidade possa ter em relação aos serviços públicos de emprego pode ser alterada.

Terminamos com uma síntese do que se considera ser uma postura pró-ativa e correta de intervenção junto das entidades empregadoras.

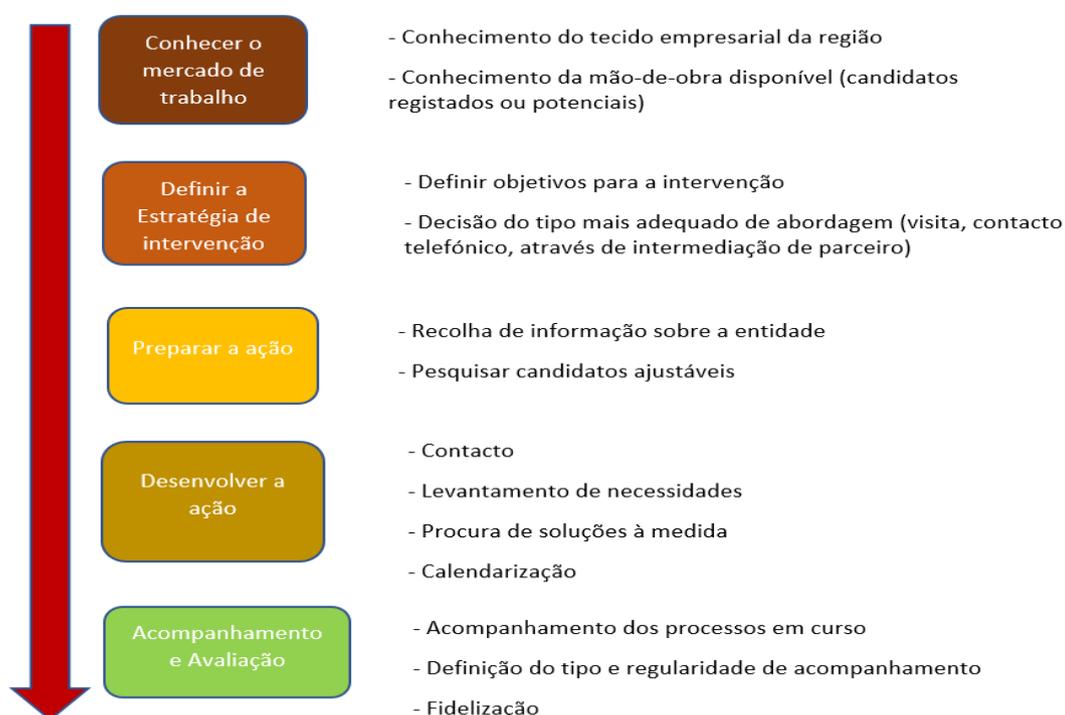


Figura 5: Postura pró-ativa de intervenção junto das entidades empregadoras.

## 2 Anexos

### 2.1 ANEXO1: GUIÃO DE ENTREVISTA PARA ACOLHIMENTO DE CANDIDADOS



## 2.2 ANEXO 2: QUESTIONÁRIO PARA ENTIDADES

### Caracterização geral da entidade

#### Identificação

Designação:
Nome Comercial:
Sector de Atividade:
C.A.E.:

#### Localização

Endereço:
Código Postal:
Região:
Telefone:                      Fax:                      e-mail:

#### Forma Jurídica

Forma Jurídica:
Data de constituição:
Data de Início de Atividade:

#### Contactos

Pessoa de contacto / Responsável:
Nome: _____
Cargo na entidade: _____
Contacto directo:    tel. _____    tlm: _____
email: _____

## Recrutamento

Pensa num futuro próximo recrutar trabalhadores? Sim  Não

Se respondeu sim, indique em que profissões e se possível quando.

Profissões	Próximos 3 meses	9 meses seguintes

Tem ou teve dificuldade em recrutar trabalhadores? Sim  Não

Se respondeu sim indique as profissões

Profissões

Quais destas competências valoriza mais num trabalhador?

Capacidade de resolver problemas	
Polivalência	
Flexibilidade e capacidade de se adaptar à mudança	
Organização	
Facilidade e vontade de aprender	
Autonomia	
Comprometimento e responsabilidade	

Escolha as 3 que mais valoriza, assinalando com "X".

Identifique outras competências ou habilidades que considere importantes num trabalhador:


Como costuma recrutar os seus trabalhadores?

Centros de Emprego	
Anúncios	
Conhecimentos	
Empresas de Trabalho Temporário	
Agências Privadas de Colocação	
Internet	
Centros de Formação/Escolas	

### Formação Profissional

Os trabalhadores da vossa empresa necessitam de formação? Sim  Não

Se respondeu sim indique em que áreas

Áreas de Formação

### Colaboração em medidas de emprego

Conhece os Estágios Pré-Profissionais? Sim  Não

Gostaria de obter informação sobre os Estágios Pré-Profissionais? Sim  Não

Gostaria de ser contactado por um Técnico do Centro de Emprego? Sim  Não

**Obrigado pela sua colaboração.**

**C.E. da Cidade de Pemba**

Endereço: Av. Eduardo Mondlhane n. 291, Contacto: 21220802

### 3 BIBLIOGRAFIA

Almeida, M., Candeias, P., Morais, E., Milagre, C., Lopes, G. (2008). *Metodologia de Acolhimento, Diagnóstico e Encaminhamento de adultos – Centros Novas Oportunidades*. Instituto de Orientação Profissional & Agência Nacional para a Qualificação, I.P. Lisboa

Andrade, R – Pessoas e Organizações (2018). *Manual de Procedimento de Intermediação Laboral – Acolhimento no Centro de Emprego e Formação Profissional*. Programa Emprego e Empregabilidade (CVE/081), Cooperação Luxemburguesa. Volume I.

Andrade, R. – Pessoas e Organizações (2018). *Manual de Procedimento de Intermediação Laboral – Processo de Colocação nos Centros de Emprego e Formação Profissional*. Programa Emprego e Empregabilidade (CVE/081), Cooperação Luxemburguesa. Volume III.

Boletim da República de Moçambique (2016). *Decreto de Criação do INEP nº 48/2016 de 01 de novembro*. Imprensa Nacional, Série I (130), Maputo. [https://www.seje.gov.mz/wp-content/uploads/2021/09/Decreto-48\\_2016](https://www.seje.gov.mz/wp-content/uploads/2021/09/Decreto-48_2016)

Instituto de Emprego e Formação Profissional (2018). *Metodologia de Actuação dos Serviços de Emprego (MASE)*. Departamento de Emprego.

Portal de Emprego INEP,IP. <http://emprego.inep.gov.mz:8080/public/home>, em [20/07/2022], Maputo.

República de Moçambique, (2020). *Programa Quinquenal do Governo 2020-2024*. Maputo, República de Moçambique. <http://www.ts.gov.mz>.