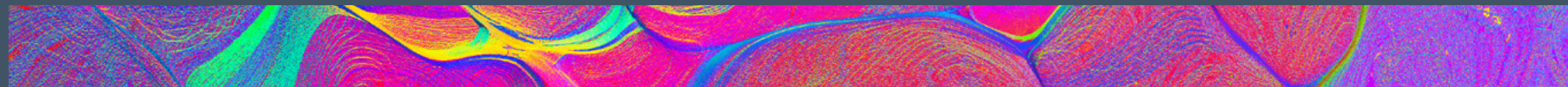

Fortalecer Inclusão para promover Diversidade



Seek Together™

Este case apresenta como a Dow, empresa que sempre foi uma das pioneiras na abordagem de temas como Inclusão e Diversidade no ambiente corporativo e na comunicação desses valores para a sociedade, não conseguia espelhar isso na captação de talentos. Para se ter uma ideia, há quase 30 anos, foram instituídos os ERGs (*Employees Resource Groups*) – os Grupos de Afinidades –, que são comitês formados por funcionários voluntários que discutem, conectam, articulam ações e questões, como equidade racial e de gênero, inclusão de pessoas com deficiência, temas do universo LGBTQIA+, entre outros, no cotidiano da Dow.

Com processos bem definidos sobre suas políticas de inclusão, incluindo projetos bem azeitados, uma coisa ainda não se encaixava: **por que esse tema tão importante e claramente levado a sério na companhia ainda não refletia em seus índices de diversidade?** Nessa autoanálise, identificou-se que os processos de seleção ainda traziam candidatos, em sua maioria, de mesma origem racial (brancos), vindos dos mesmos cursos, instituições de ensino e grandes centros do país, com experiências parecidas e dentro de um mesmo patamar socioeconômico. E mais: embora inscritos, muitos candidatos diversos – pretos e pardos, mulheres, PcDs, LGBTQIA+ – ficavam pelo caminho na seleção para as etapas finais.

Até 2018, a divulgação das vagas seguia os mesmos passos das grandes companhias, como parceria com programas de universidades e cursos tradicionais, participação em feiras e eventos para captação de candidatos, e divulgação nas principais plataformas de RH. A partir de 2019, foi iniciada uma verdadeira revolução não só para trazer jovens talentos diversos para os processos, mas para permitir que eles pudessem chegar até as etapas finais de seleção.

Os times das áreas de RH, de Comunicação e dos Grupos de Afinidades se uniram com a missão de trazer para os seus programas mais equidade no acesso, atraindo um grupo formado por jovens que representassem a diversidade brasileira em todos os seus aspectos. Para lançar um olhar diferente sobre o processo, a Dow contratou a consultoria Eureka, que analisou os projetos anteriores e também estudou o mercado de trabalho e a diversidade na América Latina. Essa análise serviu de base para as mudanças e possibilitou que o Brasil fosse escolhido como o laboratório da empresa.

As inscrições para o primeiro processo seletivo (*wave*) do programa de estágio, chamado de *Jump to the Future*, tiveram início em março de 2019. Então, a Dow decidiu flexibilizar filtros que atuavam como barreira para I&D – a empresa optou por incluir a autodeclaração de raça em seus processos para identificar a jornada do candidato até as etapas presenciais.

A partir daquele momento, a universidade de formação e a idade deixavam de ser um perfil obrigatório, ampliando a possibilidade de acesso aos futuros estagiários. Além disso, a divulgação das vagas seria estendida para universidades com foco em inclusão racial. As mudanças feitas já mostrariam resultados simbólicos, no entanto, ainda não traziam os pretendidos pela Dow.

Começava assim a jornada de adequações para a segunda *wave* de *Jump to the Future*, com início de inscrições em setembro de 2019. Além da parceria com a Eureka, a Cia. de Talentos foi contratada para realizar os processos relacionados ao novo programa de *trainee*. As mudanças teriam que ser ainda mais profundas: o acesso ao inglês fluente e experiências no exterior afastavam os jovens. Então, além de flexibilizar essas exigências, foi desenvolvida uma estratégia de comunicação inovadora para alcançar esses jovens, buscando públicos além das universidades tradicionais para atrair representatividade e qualidade de experiências e vivências diversas.

As áreas também começaram a engajar parceiros e fornecedores para alcançar um público até então mais distante do acesso aos processos de seleção para chegar aos objetivos propostos pelo projeto. Além do foco regional, a nova campanha deveria estabelecer uma conexão direta com jovens, tanto em conteúdo como em potência de alcance. Para isso, a identidade visual deveria



Matéria de 2018
com Karen Carter,
Chief Inclusion Officer
da Dow.

ser dinâmica, moderna, trazer representatividade, desenvolvida 100% em formato digital e com foco em redes sociais: Facebook, Instagram e LinkedIn. Pela primeira vez, dentro dos programas de atração de jovens talentos, a Dow avançaria para além do tradicional circuito universidade-eventos-plataforma de RH para chegar a um público diverso de forma mais assertiva.

Para o programa de *trainee*, chamado de Novos Caminhos, o conteúdo foi criado estrategicamente por profissionais diversos, trazendo o olhar genuíno tanto em forma de texto como por meio de imagens, que apresentavam funcionários reais em situações reais. As fotos já não carregavam consigo filtros de cor, correção de imperfeições ou qualquer característica que denunciava a sua origem, vinda de bancos de imagens. A campanha trouxe personagens reais, funcionários Dow que

exercem papel de liderança na companhia, em um incentivo aos profissionais recém-formados a visualizarem a construção de suas carreiras.

Para ambas as campanhas nas redes sociais, foi feito um minucioso detalhamento em segmentação para o alcance das mensagens. Enquanto isso, instituições parceiras foram convidadas pela empresa a participar do esforço de divulgação. A Dow não somente formava um inédito *pool* para a divulgação de suas vagas de estágio e *trainee* como também reforçava um dos princípios fundamentais na cultura da companhia: a parceria colaborativa para promover transformação.

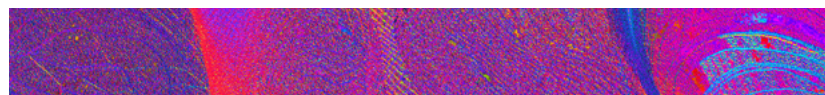
Dow Experience Day

Para a segunda *wave* do programa de estágio, a empresa criou um evento inédito e inovador dentro dos projetos de atração: o *Dow Experience Day*. A iniciativa possibilitou uma verdadeira imersão na empresa e teve como objetivo apresentar uma visão autêntica do que significa trabalhar em uma companhia onde I&D é valor fundamental e de como os programas para jovens talentos podem impulsionar o desenvolvimento pessoal e profissional dos selecionados. Mais de 30 funcionários, de forma voluntária, transmitiram a sua experiência de trabalhar na Dow. Além de mostrar a empresa, o evento serviu para observar, de perto, o potencial dos jovens talentos presentes. Após avaliação, a

comunicação da diversidade havia alcançado os públicos pretendidos e os novos processos haviam ampliado o acesso aos programas por esses talentos diversos.

Mudanças também foram implementadas nas etapas presenciais realizadas no final do processo de seleção. Ao invés de entrevistas com recrutadores, painéis que reuniam o gestor da área, um recrutador e um representante dos ERGs para, juntos, abordarem competências, habilidades, experiências e comportamentos dos candidatos, sob uma ótica mais inclusiva e diversa. O objetivo: minimizar os potenciais vieses inconscientes por parte dos entrevistadores e dar oportunidades ao jovem de expor outros pontos de vista e habilidades, além das questões relacionadas à vaga.

As ações de Inclusão utilizadas na atração e retenção de jovens talentos para ampliar a Diversidade na companhia levaram o projeto de recrutamento inclusivo a uma nova fase, ampliando as ações de I&D para os programas de estágio e *trainee* em toda a América Latina, e incorporando os mesmos processos para outros projetos direcionados a jovens talentos. Tudo isso tornou o acesso aos programas mais inclusivo, trazendo mais representatividade aos processos seletivos e abrindo caminho para o aumento da diversidade no quadro de funcionários.



Investimento no projeto

Para alcançar os primeiros resultados propostos na implantação do projeto de recrutamento inclusivo na América Latina, a Dow realizou investimentos, ao longo de 2019, no desenvolvimento da estratégia e na realização das ações de Comunicação.

No primeiro semestre, na primeira *wave* do *Jump to the Future*, a campanha de divulgação ainda seria realizada pelo parceiro da área de RH e nos mesmos moldes dos anos anteriores.

É a partir do segundo semestre, com a implantação de mudanças mais profundas tanto no processo seletivo para o programa de estágio quanto para o programa de *trainee*, que a Dow realiza o investimento na criação, desenvolvimento e implantação de uma campanha estratégica de *marketing* digital com foco em I&D.

As ações, realizadas por meio da área de Comunicação e de RH da Dow, em parceria com seus fornecedores, receberam os investimentos apontados ao lado.

INVESTIMENTO POR VAGA
PRIMEIRO SEMESTRE DE 2019
<i>Jump to the Future</i>
▷ R\$ 370,00 por vaga contratada na primeira <i>wave</i> do semestre, em toda a América Latina Total de 36 vagas , resultando em R\$ 13.320,00
SEGUNDO SEMESTRE DE 2019
<i>Jump to the Future</i>
▷ R\$ 1.500,00 por vaga contratada na segunda <i>wave</i> do ano, em toda a América Latina Total de 56 vagas , resultando em R\$ 84.000,00
Novos Caminhos
▷ R\$ 500,00 por vaga contratada no processo seletivo, em toda a América Latina Total de 9 vagas , resultando em R\$ 4.500,00
FORNECEDORES DA CAMPANHA DIGITAL
▷ R\$ 20.000,00 no desenvolvimento da identidade visual
▷ R\$ 35.000,00 no investimento em mídias sociais
▷ TOTAL INVESTIDO EM 2019: R\$ 156.820,00

Evidência de resultados

As mudanças nos processos de seleção para os programas de estágio e *trainee* reafirmaram o compromisso da Dow em institucionalizar I&D como parte de tudo o que a empresa realiza e em efetivamente atrair maior diversidade para a companhia. Por meio da implantação do projeto em 2019, a Dow deu início a uma série de iniciativas que tornaram o acesso aos programas mais inclusivo, trazendo mais representatividade aos processos seletivos e abrindo caminho para o aumento da diversidade no quadro de funcionários.

Para isso, a companhia contratou novos fornecedores, treinou sua liderança, quebrou paradigmas internos, reuniu parceiros em ações de I&D e demonstrou como o engajamento dos times envolvidos pode colaborar para o avanço das ambições da empresa, beneficiando o mercado de trabalho e colaborando para a transformação da sociedade.

A estratégia de Comunicação foi fundamental para o sucesso do projeto-piloto desenvolvido no Brasil. A seguir, os principais resultados obtidos pelo projeto.



46
matérias publicadas
regionalmente

Alcance estimado
de mais de
3 milhões
de pessoas

**Principais
veículos:** Exame,
A Tarde (BA), Jornal
Estado de Minas,
Tribuna de Jundiaí

Resultados da campanha de *marketing* digital: públicos alcançados

<i>Jump to the Future</i>	Principais resultados orgânicos	Principais resultados pagos
Facebook, Instagram e LinkedIn <i>*Custo médio por impressão R\$ 10,28; custo médio por envolvimento R\$ 0,66; custo médio por clique R\$ 2,82.</i>	30.155 impressões 606 cliques 1.409 envolvimentos	3.170.404 impressões 23.206 cliques (todos) 8.364 cliques no <i>link</i> 30.523 envolvimentos

Novos Caminhos	Principais resultados orgânicos	Principais resultados pagos
Facebook, Instagram e LinkedIn <i>*Custo médio por impressão R\$ 27,13; custo médio por envolvimento R\$ 0,23; custo médio por clique R\$ 5,83.</i>	26.315 impressões 589 cliques 1.358 envolvimentos	46.700 impressões 1.925 cliques (todos) 219 cliques no <i>link</i> 5.648 envolvimentos



*Por se tratar de oportunidade de emprego, o tema gerou alta viralização do conteúdo, impactando um grande número de pessoas e baixando o custo por impressão e por clique, além de aumentar a visibilidade da Dow nas redes sociais como marca empregadora.

Resultados das *waves* de *Jump to the Future* em 2019

Mais de

2.500

inscritos de acordo com o perfil do programa, em toda a América Latina, sendo mais de

1.800

só no Brasil

Mais de

870 mil

pessoas alcançadas pela campanha de *marketing* digital, na América Latina

100%

líderes treinados para alinhamento das vagas às demandas de I&D

41%

do total de candidatos nos painéis finais de seleção, no Brasil, eram pretos e pardos

53%

do total de candidatos nos painéis finais de seleção, no América Latina, eram mulheres

Total de vagas preenchidas na América Latina:

44%

mulheres

27%

pretos e pardos

Resultado do processo seletivo de Novos Caminhos 2019

Mais de

9.200

inscrições para o programa em toda a América Latina, com

7.658

inscritos no Brasil

Mais de

840 mil

pessoas alcançadas pela campanha de *marketing* digital, na América Latina

100%

líderes treinados para alinhamento das vagas às demandas de I&D

57%

do total de candidatos nos painéis finais de seleção, no Brasil, eram pretos e pardos

53%

do total de candidatos nos painéis finais de seleção, no América Latina, eram mulheres

Total de vagas preenchidas:

44%

mulheres na América Latina

50%

pretos e pardos no Brasil

Principais mudanças nos filtros de seleção para os programas de estágio e *trainee*

Não há limite de idade para as inscrições.

Não há necessidade de formação em cursos, faculdades ou universidades pré-determinados.

Não há necessidade de vivência no exterior.

O inglês fluente deixou de ser uma exigência e o nível de proficiência no idioma é flexibilizado de acordo com a necessidade da vaga.

Impactos dos resultados

Estágio Técnico

Em 2020, as mudanças foram estendidas à primeira wave do programa de Estágio Técnico no Brasil, iniciada em fevereiro. A exigência de cursos técnicos pré-determinados deixou de ser um filtro seletivo, assim como a experiência profissional anterior. As vagas foram disponibilizadas nas cidades de Candeias (BA), Hortolândia, Jundiaí, Jacareí e Guarujá (SP), Breu Branco (PA) e Santos Dumont (MG). Uma nova campanha de *marketing* digital foi desenvolvida, com base no mesmo escopo da estratégia realizada no ano anterior. Nas mensagens, foram utilizadas fotos dos atuais estagiários e de funcionários que já tinham passado pelo programa anteriormente. A campanha realizada durante cinco dias em redes sociais – Facebook, Instagram e LinkedIn – resultou no alcance de mais de 828 mil jovens.



Na campanha de Estágio Técnico realizada durante cinco dias, mais de **828 mil** jovens foram impactados pelas redes sociais

“

Melhor estágio da vida, fiz meu estágio em técnico em Química na Dow, e não tenho do que reclamar, da equipe, do suporte da empresa e dos conhecimentos passados, saudades já!!! ♥



Bárbara Antoneli

Bolsas de Iniciação Científica

Criado e desenvolvido pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), o Programa de Formação Interdisciplinar Superior (Profis) é uma importante iniciativa de inclusão social direcionada a estudantes recém-formados na rede pública das regiões próximas à universidade. Com duração de dois anos, o programa prepara esses jovens e possibilita o acesso a um curso de graduação sem a necessidade de prestar o vestibular.

Em 2020, a Dow firmou uma parceria com a Unicamp e atualmente patrocina 10 bolsas de iniciação científica para alunos que cursaram integralmente o Profis e graduados em áreas de Ensino STEM (*Science, Technology, Engineering, and Mathematics*). Além de fortalecer ações de I&D e apoiar a permanência desses jovens na vida acadêmica, a Dow tem como objetivo impulsionar inovação e possibilitar a integração de projetos desenvolvidos pelos universitários a futuras vagas de *trainee* nas diferentes áreas da empresa.

Posicionamento

Para a Dow, I&D é pilar fundamental. Em recente artigo, Jim Fitterling, CEO e Chairman, ao se pronunciar sobre o assassinato de George Floyd, nos EUA, ressaltou como incidentes como esse reforçam o motivo pelo qual a companhia busca, diariamente, tomar ações deliberadas para

“

Quando as pessoas chegam ao trabalho, queremos que elas saibam que fazem parte do time Dow e que sua individualidade é valorizada, porque isso nos torna melhores e nos fortalece. Mais do que isso, refletimos nossos valores fundamentais para o mundo e lutamos para tornar mais inclusivos os lugares onde vivemos e trabalhamos.”



Jim Fitterling, CEO e Chairman da Dow

garantir que todos se sintam incluídos. O trecho acima reflete o sentido de todas as ações de I&D, incluindo o do presente case. É por meio delas que a Dow impulsiona a transformação para o bem-estar da sociedade.

Avançando em I&D

A Dow está investindo na ampliação de mais mudanças nos processos seletivos de jovens talentos, assim como na implantação de outras ações de I&D dentro dos programas de estágio e *trainee*, a partir de 2020. Entre eles, a companhia vai investir em cursos de inglês para estagiários com nível do idioma igual ou inferior ao básico e ampliar iniciativas de representatividade para outros grupos diversos, como para pessoas com deficiência. Dessa forma, a Dow materializa seus valores e abre caminho para alcançar sua ambição de se tornar a empresa mais inclusiva e inovadora, nos próximos anos.