



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS

SECTOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

**A INFLUÊNCIA DO EMPLOYER BRANDING NA
RETENÇÃO DE TALENTOS NA EMPRESA NACIONAL
DISTRIBUIÇÃO DE ELETRICIDADE, EP – HUAMBO (2025)**

AUTOR: ALBINO KANGONGO VIKONJONGOLO

ORIENTADOR: ELISEU CHIPACO, Ph.D.

HUAMBO, 2025

A INFLUÊNCIA DO EMPLOYER BRANDING NA RETENÇÃO DE TALENTOS NA EMPRESA NACIONAL DISTRIBUIÇÃO DE ELETRICIDADE, EP – HUAMBO (2025)

Albino Kangongo Vikonjongolo ¹ – ISPSN

RESUMO

Presente estudo aplicado objectivou analisar a Influência do *Employer Branding* na Retenção de Talentos da ENDE-EP, Huambo, que para atingir o objectivo da pesquisa foi realizado um estudo descritivo e explicativo através da abordagem do conceito de *Employer Branding* e a Retenção de talentos, com aplicação de inquéritos por questionário a fim de entender as atuais práticas da ENDE-EP, Huambo que serviu como nosso Estudo de Caso, por meio das percepções da gestão, dos colaboradores. Para a análise entre as percepções colectadas, utilizou-se a distribuição percentual dos dados em representação gráfica, além de reflexão de conteúdo por meio dos respectivos referenciais Bibliográficos. O Fundamentação teórica procurou dar maior robustez e enriquecer os conceitos relacionados com Employer Branding, Retenção de Talentos e Políticas de Remuneração. Mediante análise e discussão de resultados constatou uma forte percepção da ENDE, EP – Huambo como uma marca empregadora boa. Assim sendo, o estudo concluiu que o *Employer Branding* é um factor-chave na retenção de talentos, principalmente no sector energético que precisa de capital humano altamente especializado. Recomendou a ENDE, EP – Huambo a identificação de lacunas na política de benefícios para a necessidade de sua adaptação às demandas contemporâneas e à realidade do mercado energético local.

Palavras-chave: Employer Branding. Marca Empregadora. Retenção de Talento.

ABSTRACT

This applied study aimed to analyze the influence of employer branding on talent retention at ENDE-EP, Huambo. To achieve the research objective, a descriptive and explanatory study was conducted addressing the concepts of employer branding and talent retention. Questionnaire surveys were administered to understand current practices at ENDE-EP, Huambo, which served as our case study, through the perceptions of management and employees. The collected perceptions were analyzed by graphically representing the percentage distribution of the data, in addition to reflecting on the content through the respective bibliographic references. The theoretical foundation sought to provide greater robustness and enrich the concepts related to employer branding, talent retention, and compensation policies. Through analysis and discussion of the results, a strong perception of ENDE-EP – Huambo as a good employer brand was found. Therefore, the study concluded that employer branding is a key factor in talent retention, especially in the energy sector, which requires highly specialized human capital. It recommended that ENDE, EP – Huambo identify gaps in the benefits policy and adapt them to contemporary demands and the realities of the local energy market.

Keywords: Employer Branding . Employer Brand. Talent Retention.

¹ Estudante do 4º ano do Curso de licenciatura em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior Politécnico Sol Nascente, Huambo, ano lectivo 2024/2025

1. INTRODUÇÃO

A gestão de recursos humanos tem enfrentado desafios crescentes na atracção e retenção de talentos, particularmente em sectores estratégicos como o energético. No contexto angolano, a Empresa Nacional Distribuição de Eletricidade, EP (ENDE) - Huambo representa um caso paradigmático desta realidade, que opera em um ambiente caracterizado pela escassez de profissionais especializados e pela crescente mobilidade de talentos.

Pode-se visualizar essa área como um sistema composto de cinco subsistemas de gestão de recursos humanos: prover, aplicar, manter, desenvolver e monitorar. Esses subsistemas são considerados também os processos básicos que compõem um ciclo de gestão de pessoas na organização. É necessário ressaltar a interdependência desses processos, ou subsistemas, visto que uma alteração em um deles acarretará em influências e impactos em todos os outros. (Chiavenato, 2004).

O *employer branding*, conceito que emerge da aplicação dos princípios de marketing à gestão de recursos humanos, tem-se consolidado como uma estratégia fundamental para organizações que procuram diferenciarem-se como empregadores de eleição (Silva, 2024). Segundo Sinval (2019), este conceito refere-se ao "pacote de benefícios psicológicos, económicos e funcionais oferecidos ao empregado pela entidade empregadora", que constitui um elemento central na definição da identidade organizacional.

A retenção de talentos assume particular relevância no sector energético, onde a especialização técnica e o conhecimento específico do negócio constituem activos críticos para o desempenho organizacional. Conforme destacado por Parreira (2024), a liderança ética e a sustentabilidade têm sido associadas a níveis mais elevados de motivação e retenção de talentos, uma vez que os colaboradores sentem-se mais valorizados e envolvidos nos processos organizacionais.

No contexto específico de Angola, em concerto no Huambo, o sector energético enfrenta desafios únicos relacionados com o desenvolvimento de infraestruturas, a formação de recursos humanos especializados e a necessidade de modernização tecnológica. A ENDE-Huambo, enquanto empresa pública responsável pela distribuição de energia eléctrica na província do Huambo, opera num ambiente complexo que exige estratégias inovadoras de gestão de pessoas.

A elevada rotatividade de colaboradores especializados na ENDE-Huambo tem comprometido a continuidade operacional e a qualidade dos serviços prestados. Observa-se que muitos profissionais qualificados abandonam a empresa em busca de melhores oportunidades, seja no sector privado ou em outras organizações públicas, que resulta em custos elevados de recrutamento, selecção e formação de novos colaboradores.

Esta situação levanta questões fundamentais sobre a capacidade da organização em desenvolver e implementar estratégias eficazes de *employer branding* que promovam a retenção de talentos. A ausência de uma marca empregadora forte pode resultar na perda de competitividade organizacional e na dificuldade em atrair novos talentos qualificados. Assim, pretendemos responder ao seguinte problema: De que maneira o *Employer Branding* impacta na Retenção dos Colaboradores na ENDE, EP-Huambo? A orientação do estudo para responder a estas questões tem como intuito as seguintes questões de investigação: Quais principais estratégias de *Employer Branding* na ENDE, EP., para motivar e engajar colaboradores? Qual é a influência das acções de *Employer Branding* na retenção e no desempenho dos colaboradores? Como avaliar a eficácia das estratégias de *Employer Branding* na redução do Turnover na ENDE, EP.?

Para dar resposta ao nosso problema levantamos os seguintes objectivos que conduzirão ao nosso estudo, temos como Objectivo geral: Analisar a influência do Employer Branding podem contribuir para melhoria de imagem e na retenção dos colaboradores na Empresa Nacional de Distribuição de Eletricidade (ENDE-EP), no Huambo. Este estudo visa ainda satisfazer os seguintes objectivos específicos: Identificar as principais estratégias de Employer Branding na empresa para reter e engajar colaboradores da ENDE, EP - Huambo; Analisar a influência das acções de *Employer Branding* na satisfação na promoção de imagem solida da ENDE, EP - Huambo; Avaliar a eficácia das estratégias de Employer Branding na retenção de talentos e redução do *Turnover* e Propor recomendações para desenvolvimento de práticas mais eficazes de Employer Branding que contribuíssem para a manutenção e optimização dos resultados na ENDE, EP - Huambo.

Esta investigação justifica-se pela necessidade de compreender os factores que influenciam a retenção de talentos numa empresa estratégica do sector energético angolano. Os resultados poderão contribuir para o desenvolvimento de políticas de recursos humanos mais eficazes, não apenas na ENDE-Huambo, mas também em outras organizações similares.

O presente trabalho norteado pela Metodologia de Estudo em uma abordagem mista, sendo o mesmo é Exploratório e Descritivo, embasado com Estudo Bibliográfico e complementado com o Estudo de Caso, e tem como instrumento de recolha de dados o Inquérito, Observação Directa e a Entrevista Semiestruturada de modos a ter maior robustez a pesquisa.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

2.1. Conceitos: *Employer Branding*, Comunicação Interna, Retenção de Talento

O conceito de *employer branding* tem evoluído significativamente desde a sua introdução por Barrow e Ambler em 1996. Segundo Jorge (2024) define-o como "a aplicação dos princípios de *marketing* à gestão de recursos humanos", constituindo uma estratégia que visa posicionar a organização como empregador de eleição no mercado de trabalho.

Segundo Silva (2024), o *employer branding* "surgiu como resultado da aplicação dos princípios de *marketing* à gestão de recursos humanos", eu representa uma abordagem integrada que combina elementos de comunicação interna, gestão de recursos humanos e *marketing* organizacional. Esta definição é corroborada por Romão (2024), que enfatiza a importância do *employer branding* no fortalecimento do *engagement* e na retenção de talentos nas organizações.

Areias (2023) destaca que "através da aplicação dos princípios do *employer branding* nos recursos humanos de uma organização, estes podem ser um elemento diferenciador" na atração e retenção das gerações Y e Z. Esta perspectiva sublinha a relevância contemporânea do conceito, particularmente face às expectativas das novas gerações de trabalhadores.

A literatura identifica várias dimensões do *employer branding*. Sinval (2019) propõe cinco dimensões fundamentais: valores económicos (remuneração e benefícios), valores pessoais (desenvolvimento e reconhecimento), valores de trabalho (natureza das funções e ambiente laboral), valores externos (reputação organizacional) e valores organizacionais (cultura e liderança).

Durão (2024) acrescenta que uma proposta de valor do empregador eficaz deve contemplar "o valor de interesse, social, económico, desenvolvimento e aplicação", de modos a criar uma experiência holística que responda às diversas necessidades e expectativas dos colaboradores.

A comunicação interna assume um papel central no desenvolvimento de uma marca empregadora forte. Silva (2024) argumenta que "a humanização da comunicação interna e as estratégias de *employer branding* ganham destaque na comunicação organizacional das empresas", constituindo elementos diferenciadores na retenção de colaboradores.

Esta perspectiva é reforçada pela investigação de Silva (2024), que confirma que "uma comunicação mais humanizada nas organizações é sim um fator relevante para a permanência

dos colaboradores por mais tempo nas empresas". A humanização da comunicação implica o reconhecimento dos colaboradores como indivíduos com necessidades, aspirações e valores específicos, transcendendo a mera transmissão de informações funcionais.

2.2. Retenção de talentos

A retenção de talentos constitui um desafio crescente para as organizações contemporâneas, particularmente num contexto de escassez de competências especializadas. Parreira (2024) destaca que "a liderança servidora tem sido associada a níveis mais elevados de motivação e retenção de talentos, pois os colaboradores sentem-se mais valorizados e envolvidos" nos processos organizacionais.

Sinval (2019) identifica um fenómeno relevante na sua investigação sobre o Exército Português: "existe um desajustamento entre o valor da marca de empregador entre o momento da atracção e da retenção dos recursos humanos", de modos a sugerir que as estratégias devem ser diferenciadas para cada fase da relação laboral.

Perpétuo (2023) propõe que "a globalização e a dinâmica do mundo empresarial desafiam constantemente as organizações a adoptar abordagens diferenciadoras" para responder às ameaças de perda de talentos. Esta abordagem requer uma gestão proactiva e estratégica dos recursos humanos.

2.2.1. Factores de Retenção

A literatura identifica diversos factores que influenciam a retenção de talentos. Santos (2023) enfatiza a importância dos "incentivos não financeiros na gestão do desempenho", que inclui reconhecimento, oportunidades de desenvolvimento e ambiente de trabalho positivo.

Sousa (2024) destaca o papel da "gestão sustentável de recursos humanos e bem-estar dos colaboradores" como elementos fundamentais para a retenção. Esta abordagem holística considera não apenas as necessidades profissionais, mas também o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

Miguel (2024) sublinha que "a gestão de talentos e a importância do *employer branding* na atracção e retenção de talentos" constituem processos interligados que requerem uma abordagem integrada e estratégica.

2.3. Sector Energético em Angola e os seus desafios

O sector energético angolano enfrenta desafios específicos relacionados com o desenvolvimento de infraestruturas, formação de recursos humanos e modernização tecnológica. Parreira (2024) identifica que no sector mineiro angolano, sectores com características similares ao energético, "a liderança ética e sustentabilidade têm impacto na motivação de colaboradores".

O contexto empresarial angolano caracteriza-se por uma crescente necessidade de profissionais qualificados, particularmente em sectores técnicos especializados. Conforme evidenciado por diversos estudos, existe uma lacuna significativa entre a oferta e a procura de competências especializadas no mercado laboral angolano, em específico na província do Huambo.

Os principais desafios identificados na literatura incluem: (1) escassez de profissionais especializados; (2) necessidade de investimento em formação contínua; (3) modernização de infraestruturas tecnológicas; (4) competição por talentos com outros sectores; e (5) necessidade de alinhamento com práticas internacionais de gestão.

Estes desafios exigem estratégias inovadoras de gestão de recursos humanos, onde o *employer branding* pode desempenhar um papel fundamental na diferenciação organizacional e na criação de uma proposta de valor atrativa para os colaboradores.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. Metodologia utilizada

O Estudo, foi orientado em um Paradigma Mista (Quali-quantitativa) onde procurou trabalhar com a abordagem qualitativa ou fenomenológica devido a subjectividade do entendimento do que é de facto *Employer Branding*, foi qualitativa, a fim de compreender os detalhes das informações que foram obtidas na colecta de dados. Na Pesquisa Qualitativa, Entrevistas semiestruturadas e Análise Documental podem ser utilizados para mapear as percepções dos colaboradores quanto à eficácia das práticas comunicacionais (Oliveira & Almeida, 2020), enquanto na quantitativa procurar mensurar os dados recolhidos por meio de métodos estatísticos, a pesquisa quantitativa de forma a apresentar número que comprovam os objectivos gerais da pesquisa. Na Pesquisa Quantitativa, Questionários estruturados e análises estatísticas permitem a mensuração dos indicadores de produtividade e a correlação destes com os níveis de assertividade na comunicação interna (Clampitt et al., 2000).

A pesquisa possui objectivo descritivo e exploratório, no que diz respeito à pesquisa exploratória, esta foi realizada no ambiente da ENDE, EP - Huambo, forneceram os dados e informações no sentido de realizar a análise comparativa sobre a teoria e a prática no que diz respeito a Influência do *Employer Branding* na Retenção de Talentos.

Os procedimentos técnicos para colecta de dados utilizados no trabalho e como foram realizados:

Referente aos procedimentos técnicos optou-se pela pesquisa bibliográfica onde, dá-se mediante consultas em revistas académicas, livros, entrevistas, artigos científicos; almejou-se domínio de conhecimento, foi utilizado como embasamento teórico que sustentou a pesquisa. Estudo Bibliográficos que como diz Vivelas (2022) são informações têm sempre a procedência de documentos escritos, pois essa é a forma uniforme de que se emitem as informações científicas, o mesmo autor reforçou que os estudos bibliográficos são elaborados a partir de material já publicado, constituído principalmente por livros, artigos de periódicos e, actualmente, de material disponibilizado na internet. Segundo Vergara (2007), a pesquisa bibliográfica consiste no estudo sistematizado, desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Neste sentido colheu-se todo aporte Bibliográfico para poder sustentar as ideias referente aos conceitos *Employer Branding* e Retenção de Talentos, a partir do Google Académico e a Biblioteca do Instituto Superior Politécnico Sol Nascente. O Estudo de caso buscou uma análise de um caso particular, uma unidade significativa, considerada suficiente para análise do fenómeno. Aborda com profundidade um ou poucos objectos de pesquisa, de uma pessoa, de um grupo de pessoas, de uma ou mais organizações, uma política económica, um programa de

governo, um tipo de serviço público, e neste sentido se olhará com profundidade todas questões relacionadas com *Employer Branding* e factores para Retenção de Talento na ENDE, EP - Huambo.

O diz respeito ao objectivo, foi exploratória para dar uma visão geral e aproximada ao objecto de estudo, e Descritivo onde Vivelas (2016) considera que o estudo descritivo é o tipo de estudo que procura conhecer as características de determinada população/fenómeno, ou estabelecer relações entre variáveis.

Onde olhou-se com profundidade todos aspectos relacionados ao Employer Branding na Retenção de Talentos na ENDE, EP – Huambo. A Observação directa, demanda do pesquisador a exercer um contacto mais directo com a realidade pesquisada, que pode ser sistemática ou assistemática, individual ou equipa, participante ou não-participante. Para nossa pesquisa se foi feita uma Observação não-participante a fim de analisar e compreender todas as *nuanças* que influencia o *Employer Branding* na Retenção de Talento na ENDE-EP, Huambo.

Para a colecta de dados, foi utilizado um inquérito por questionário fechado sob a escala de Likert, estruturado, composto por dez questões, que esta em anexo no presente trabalho. Segundo Gil (2009), questionário pode ser definido como a técnica de investigação composta por várias questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo como objectivo o conhecimento de várias opiniões, ideias, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc. Nesse questionário, serão analisados aspectos como o *Employer Branding* influencia na Retenção de Talentos, constatar a percepção dos funcionários da ENDE-EP do Huambo, dificuldades para a realização do trabalho. Com esse instrumento, foi possível também caracterizar a amostra por critérios de idade, género, profissão desempenhada. Os questionários será aplicados aos funcionários da ENDE-EP, Huambo.

Para se proceder com esta pesquisa recorreu-se ao estudo de caso, que segundo Gil (2009), permite maior interpretação do problema e parte do princípio de que o estudo de caso pode ser considerado representativo de muitos outros casos semelhantes. Portanto, é um estudo de caso porque visa compreender a Influência do *Employer Branding* na Retenção de Talentos na ENDE-EP, Huambo. O local de pesquisa refere-se ao local onde foi realizada a pesquisa, podendo ser, por exemplo, um laboratório, uma indústria, uma empresa, uma instituição de ensino, uma biblioteca, etc (Lokatos, 2007). Neste sentido foi feito na ENDE do município Sede, Cidade Alta, Rua do Himalaia.

A população da pesquisa é o total da ENDE, EP - Huambo, que faz um total de mais de 20 funcionários. A amostra, é a parte da população ou o universo, seleccionado de acordo com uma regra ou plano. Para a composição da amostra, escolheu-se o tipo de amostragem não

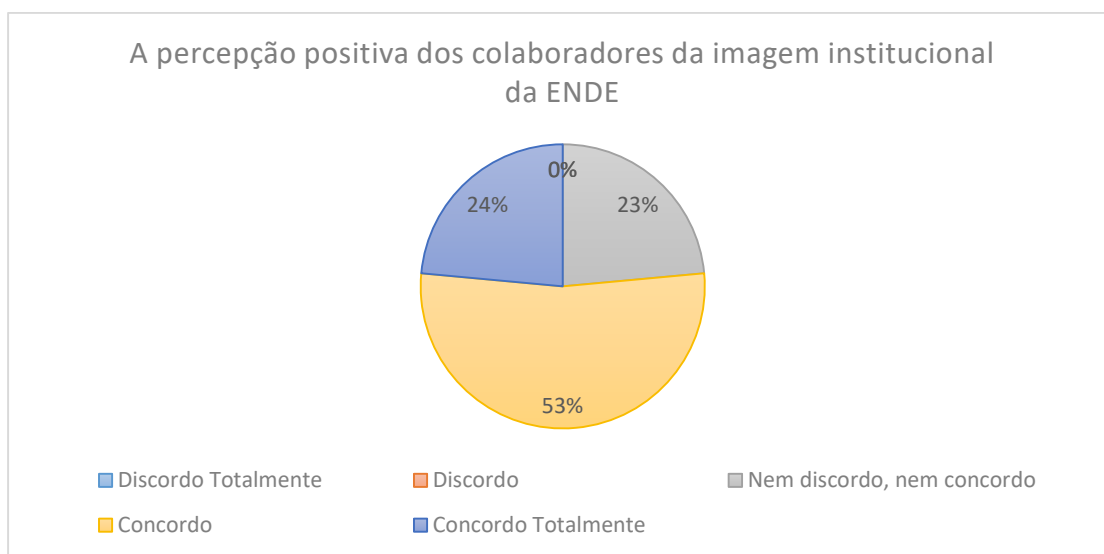
probabilística, considerou-se um número no total de participantes foi de 16 funcionário da área administrativa e afim da ENDE, EP – Huambo, município sede.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta secção mediante os gráficos apresentados, se fará uma análise dos resultados obtidos no inquérito por questionário que consta em Apêndice no presente trabalho, a mesma terá uma relação do que descreve a teoria sobre a relação conceptual do *Employer Branding* e a Retenção de talentos na Empresa Nacional de Distribuição de Energia (ENDE), Huambo, município sede.

4.1. Apresentação Gráfica

Gráfico 1 - A percepção positiva dos colaboradores da imagem institucional da ENDE

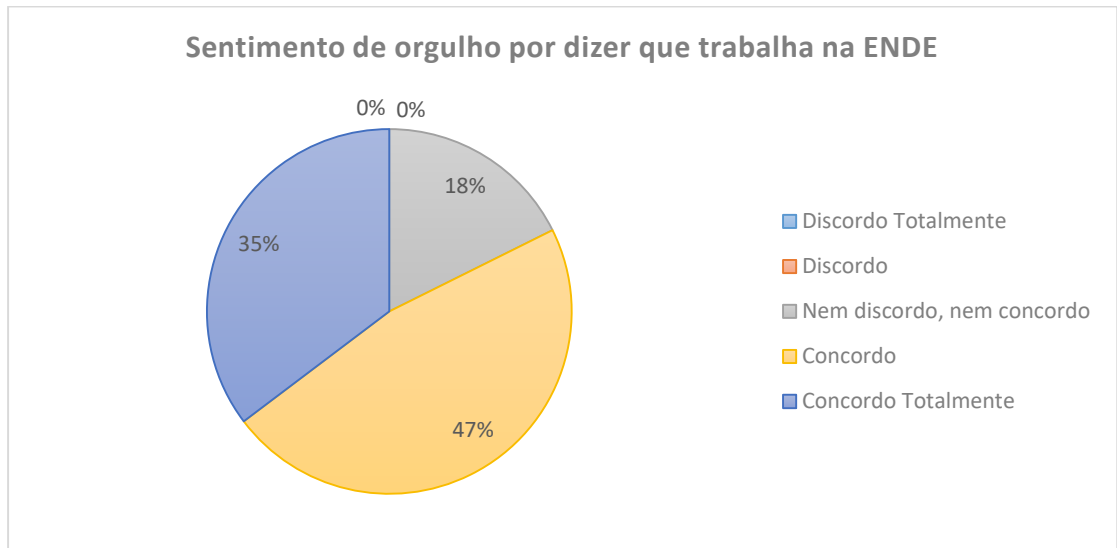


Fonte: Elaborado pelo autor

Observou-se que a esmagadora maioria dos colaboradores indicou concordância ou concordância total reactivamente à percepção da imagem institucional da ENDE-EP, Huambo. Tal distribuição sugere forte alinhamento entre as práticas de comunicação e aquilo que os colaboradores assimilam como identidade organizacional. Silva (2024) defende que a humanização da comunicação interna é factor determinante na construção de confiança interna, ao passo que Sinval (2019) ressalta a importância da coerência entre promessa de valor e experiência efectivamente vivida pelo empregado. A elevada aprovação da imagem

institucional, conforme verificado, corrobora essas ideias: as mensagens institucionais transmitem-se de forma clara e consistente, o que fortalece o capital de marca empregadora e cria bases sólidas para retenção de talento (Silva, 2024; Sinval, 2019).

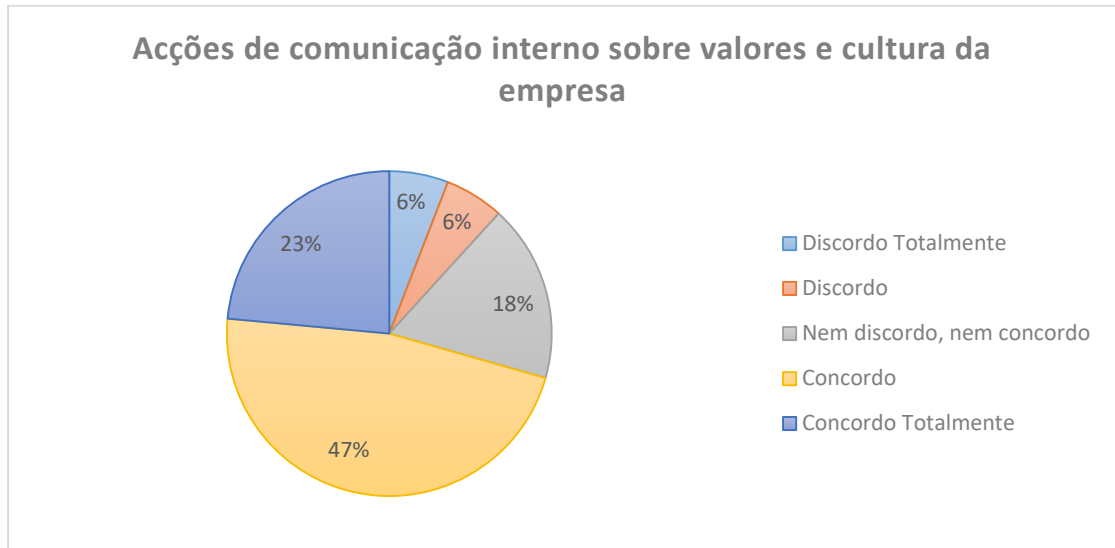
Gráfico 2 – Sentimento de orgulho por dizer que trabalha na ENDE



Fonte: Elaborado pelo autor

Predominou a concordância plena de que os colaboradores sentem orgulho em trabalhar na ENDE-EP, Huambo. Apenas uma parcela residual assinalou neutralidade ou discordância parcial. Parreira (2024) sustenta que o orgulho organizacional emerge quando a liderança ética e a sustentabilidade se fazem patentes no dia-a-dia laboral, gerando identificação afectiva profunda. Esse senso de pertença constitui um factor de ancoragem emocional que contraria a rotatividade, pois o colaborador passa a relacionar a sua autoimagem ao sucesso e reputação da organização (Parreira, 2024).

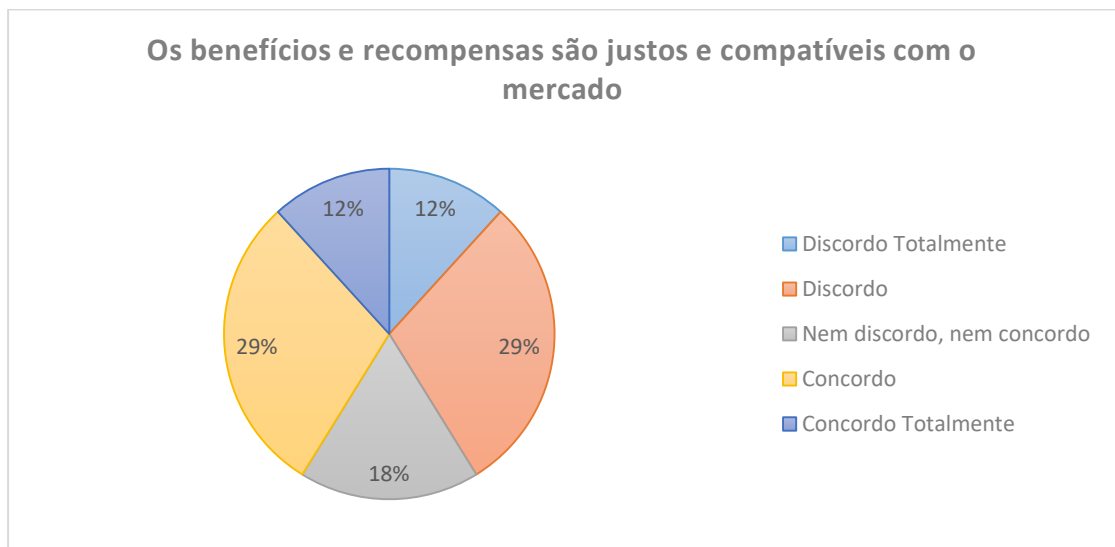
Gráfico 3 – Acções de comunicação interno sobre valores e cultura da empresa



Fonte: Elaborado pelo autor

A maioria dos inquiridos classificou como claras e frequentes as acções de comunicação interna sobre valores e cultura. Apenas um número reduzido de respostas ficou na escala neutra. Romão (2024) enfatiza que a “humanização da comunicação” configura-se como motor de *engagement*, na medida em que reconhece o colaborador como sujeito integral. Silva (2024) complementa que a transparência nos canais informativos reforça a congruência entre discurso e prática, que eleva a confiança e motivação dos empregados. A clareza verificada reforça esses autores, indicando que a ENDE EP tem implementado mecanismos comunicacionais capazes de sustentar a sua proposta de valor interna (Romão, 2024; Silva, 2024).

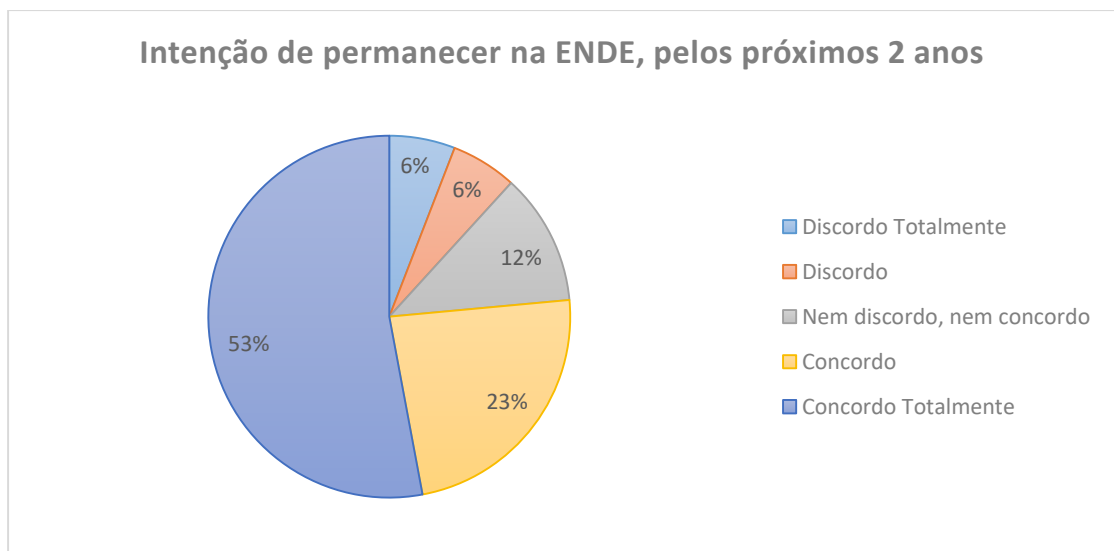
Gráfico 4 – Os benefícios e recompensas são justos e compatíveis com o mercado



Fonte: Elaborado pelo autor

A avaliação dos benefícios apresentou resultados moderadamente positivos, com maioria na concordância, mas também um consistente número de inconformidades e respostas neutras. Santos (2023) salienta que incentivos não financeiros (reconhecimento, desenvolvimento) complementam a atracção salarial, potenciando a motivação sustentável. No entanto, Sousa (2024) alerta para o risco de desajuste entre expectativas do colaborador e políticas de remuneração num contexto de forte concorrência técnica. Os resultados sugerem necessidade de revisão das práticas de recompensa, integrando pacotes mais flexíveis que atendam às especificidades do sector energético angolano (Santos, 2023; Sousa, 2024).

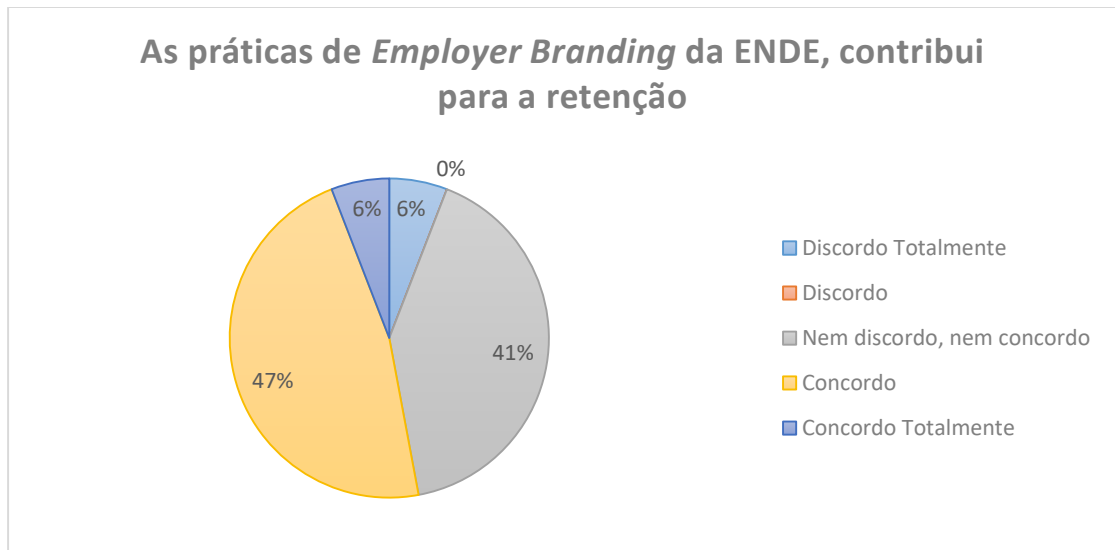
Gráfico 5 – Intenção de permanecer na ENDE, pelos próximos 2 anos.



Fonte: Elaborado pelo autor

Verificou se percentuais elevados de intenção de permanência (concordo/concordo totalmente), com muito poucas respostas em discordância. Miguel (2024) argumenta que a percepção de segurança no emprego aliada a planos de desenvolvimento de carreira inibe comportamentos de migração laboral. A forte intenção de permanência aqui registada confirma se enquanto indicador da eficácia das práticas de *employer branding* na consolidação de laços profissionais duradouros, sobretudo quando complementadas por trajectórias de progressão claras (Miguel, 2024).

Gráfico 6 – As práticas de *Employer Branding* da ENDE, contribui para a retenção



Fonte: Elaborado pelo autor

A maioria reconheceu que as iniciativas de *Employer Branding* da ENDE-EP influenciam directamente a decisão de permanecer na organização, apresentou um elevado grau de concordância. Durão (2024) sustenta que uma proposta de valor eficaz deve abranger dimensões económicas, sociais e de desenvolvimento, que criou experiência holística. Chiavenato (2004) acrescenta que a interligação entre os subsistemas de gestão de recursos humanos (provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitorização) reforça a retenção ao oferecer suporte integrado ao colaborador. Os resultados demonstram coerência com estes referenciais: as práticas de *employer branding* da ENDE-EP, ao articular incentivos, comunicação e oportunidades de evolução, constroem vantagem competitiva sustentável em termos de capital humano (Durão, 2024; Chiavenato, 2004).

4.2. Discussão dos Resultados

Os resultados evidenciam que a construção de uma marca empregadora eficaz engloba factores cognitivos (imagem institucional), afectivos (orgulho) e comportamentais (intenção de permanência), que corroborou a visão sistémica de retenção de talentos. A comunicação interna humanizada (Silva, 2024; Romão, 2024) e a liderança ética (Parreira, 2024) emergem como alicerces para reforçar o compromisso dos colaboradores. Todavia, a avaliação parcial dos benefícios sugere oportunidade de aprofundamento nas políticas de remuneração e reconhecimento, alinhando-as a práticas de mercado e às expectativas das gerações contemporâneas (Areias, 2023).

A predominância de respostas favoráveis à influência do *employer branding* na retenção confirma a ideia a defender do estudo que estratégias de construção da marca empregadora contribuem para manutenção de talentos em contextos de escassez técnica. Para maximizar esse impacto, recomenda-se revisão contínua dos pacotes de recompensas, fortalecimento de canais de feedback (Sinval, 2019) e articulação entre subsistemas de recursos humanos (Chiavenato, 2004), de modo a sustentar a vantagem competitiva da ENDE-EP, Huambo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O *employer branding* representa uma oportunidade estratégica para organizações como a ENDE-Huambo diferenciarem-se como empregadores de eleição num contexto de crescente competição por talentos especializados. A implementação de estratégias eficazes de marca empregadora requer uma abordagem integrada que considere as especificidades culturais e socioeconómicas do contexto angolano, em concreto no município do Huambo.

Ao longo deste estudo, explorou-se a relevância do Employer Branding para a retenção de talentos na ENDE EP, Huambo. A introdução contextualizou o fenómeno no cenário do setor energético angolano e definiu-se o objectivo geral de analisar de que maneira o *Employer Branding* influencia na Retenção de Talentos na ENDE, EP – Huambo. A fundamentação teórica abordou modelos de marca empregadora (Chiavenato, 2004), humanização da comunicação interna (Silva, 2024; Romão, 2024) e fatores afectivos de orgulho organizacional (Parreira, 2024), estabeleceu base para a análise empírica.

Na investigação, aplicou-se metodologia essencialmente qualitativa com suporte quantitativo, por meio de questionário estruturado e observação directa no Instituto. Os dados indicaram forte percepção positiva da imagem institucional, elevado orgulho de pertença e clara frequência das acções comunicacionais, embora a equidade de benefícios mereça aperfeiçoamento. A intenção de permanência nos próximos dois anos revelou-se alta, directamente associada às práticas de marca empregadora integradas em políticas de reconhecimento e desenvolvimento (Miguel, 2024; Durão, 2024).

Os resultados apontaram que a consolidação de canais comunicativos transparentes e a liderança ética sustentam o capital de marca empregadora, de modos criar ambiente propício à retenção. A avaliação moderada dos benefícios evidenciou oportunidade de revisão do pacote recompensatório, de modo a equacionar incentivos financeiros e não financeiros em sintonia com expectativas sectoriais (Santos, 2023; Sousa, 2024). A articulação contínua dos subsistemas de Recursos Humanos – provisão, aplicação, manutenção, desenvolvimento e monitorização – mostrou-se imprescindível para manter vantagem competitiva em capital humano (Chiavenato, 2004).

A experiência da ENDE EP, Huambo, demonstrou a eficácia de uma proposta de valor empregador integrada, quando alicerçada em comunicação humanizada, liderança ética e percursos de carreira claros. Assim recomenda-se a identificação de lacunas na política de benefícios para a necessidade de sua adaptação às demandas contemporâneas e à realidade do mercado energético local. A continuidade do fortalecimento dos processos de feedback e do desenvolvimento profissional consolidará a retenção de talentos e assegurará sustentabilidade organizacional.

6. REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

- Areias, R. P. R. (2023). A atração e retenção das gerações Y e Z no setor têxtil português: Um estudo exploratório. Universidade do Minho.
- Bassoli, K. B. M., & Faustina, M. G. C. M. (2024). Employer branding na retenção de funcionários: Uma análise comparativa em restaurantes Brasil-Peru. Repositório UFSC.
- Dias, C. C. M. (2017). Análise de mercado sobre as principais operadoras de rede de transmissão elétrica do Norte da Europa. Universidade de Coimbra.
- Durão, I. (2024). Matriz de competências. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal.
- Jorge, C. M. D. (2024). Gestão do talento na administração pública portuguesa. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.
- Madalena, M. B. C. (2022). Employer branding no setor de IT: A perceção dos profissionais de IT sobre as dimensões de employer branding. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.
- Miguel, F. C. F. (2024). Gestão de talentos: A importância do employer branding na atração e retenção de talentos. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal.
- Parreira, A. M. (2024). A liderança ética e sustentabilidade: Impacto na motivação de colaboradores no setor mineiro em Angola. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal.
- Perpétuo, R. M. R. (2023). Um modelo de monitorização e gestão de talento. Repositório Científico de Acesso Aberto de Portugal.
- Romão, R. M. S. (2024). O impacto do reconhecimento de talento feito através das redes sociais: A perspetiva da gestão e a perspetiva dos colaboradores. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.
- Santos, M. F. O. (2023). O papel dos incentivos não financeiros na gestão do desempenho: Um estudo de caso numa empresa de reparação médica em Portugal. Universidade de Coimbra.
- Silva, J. N. A. (2024). A humanização da comunicação interna e employer branding como estratégia de retenção de colaboradores na área de tecnologia. Universidade do Minho.
- Sinval, J. P. P. (2019). O impacto do employer branding no momento do recrutamento e da retenção de recursos humanos no Exército Português. ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa.
- Sousa, E. V. A. (2024). Gestão sustentável de recursos humanos e bem-estar dos colaboradores. Universidade do Porto.

Vilelas, J. (2016). Investigação – O Processo de Construção do Conhecimento (3ª ed.).
Edições Sílabo.

O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade da autora.



ÂPENDICE

Inquérito por Questionário

Tema da Pesquisa: “A Influência do Employer Branding na Retenção de Talentos na ENDE, EP – Huambo”

Objectivo Geral: Analisar de que maneira o Employer Branding influencia na Retenção de Talentos na ENDE, EP – Huambo

Instruções ao Respondente

1. Este questionário contém 10 afirmações relativas ao tema acima.
2. Por favor, indique o seu grau de concordância com cada afirmação, assinalando apenas uma opção em cada linha.
3. Não há respostas certas ou erradas: o importante é a sua percepção pessoal.
4. Este trabalho é para fins académicos e confidencial.

Escala de Likert (5 pontos)

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Discordo Nem discordo nem concordo Concordo Concordo totalmente

Nº	Afirmação	1	2	3	4	5
1	A imagem institucional da ENDE, EP – Huambo é percebida positivamente pelos colaboradores.					
2	Sinto orgulho de dizer que trabalho na ENDE, EP – Huambo.					
3	As acções de comunicação interna sobre valores e cultura da empresa são claras e frequentes.					
4	A ENDE, EP – Huambo oferece oportunidades reais de desenvolvimento de carreira.					
5	Os benefícios e recompensas (salário, bônus, reconhecimento) são justos e compatíveis com o mercado.					
6	A liderança na ENDE, EP – Huambo transmite confiança e reforça o valor da marca empregadora.					
7	Os canais de feedback (reuniões, pesquisas internas) são eficazes para expressar minhas opiniões.					
8	Sinto-me valorizado(a) pelo reconhecimento das minhas competências e resultados alcançados.					
9	Tenho intenção de permanecer na ENDE, EP – Huambo pelos próximos 2 anos.					
10	As práticas de Employer Branding adotadas pela ENDE, EP – Huambo contribuem diretamente para minha retenção.					

Obrigado pela sua participação!

Por favor, devolva este questionário ao pesquisador após o preenchimento.