

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO

# human

MAIO/JUNHO 22 | ANO 14 | Nº 137 | 4,00 €

cegid  
meta<sup>7</sup>

Sinta o pulso dos seus empregados



Soluções de RH & Nómina



**EMPRESAS  
DE EXCELÊNCIA  
PARA TRABALHAR  
EM PORTUGAL**

**2022**

WWW.HUMAN.PT



# A DIVERSIDADE, EQUIDADE E INCLUSÃO ESTÃO NO NOSSO ADN

Apoiamos iniciativas  
que motivam  
**OS JOVENS**  
a investigar.

Valorizamos e respeitamos  
a **DIFERENÇA**.  
Procuramos equipas diversificadas  
em termos de género, idade, etnia,  
experiência e formação.

Na Europa contamos com  
**43 NACIONALIDADES**  
diferentes nos 32 países  
que constituem a região.

Temos **REDES RAINBOW**  
que criam ambientes inclusivos  
com talentos na Alemanha,  
Suíça e Reino Unido.

**MAIS DE  
METADE  
DA LIDERANÇA**  
em Portugal é ocupada por  
mulheres e acreditamos que  
este número vai aumentar.



**MERCK**



22



28

- 02** Editorial
- 04** Zoom  
**Spotlight/ Best Of**  
**Flash Interview** Jorge Sequeira  
**Dicas** Prática desportiva nas empresas  
**Em Síntese**  
**Livro**  
**Web/ Eventos**
- 16** Primeira Opinião  
João Franco, NBCC Academy
- 18** Entrevista  
Rute Castanheiro, da Centralmed
- 22** Destaque  
Fórum de Líderes para a Gestão do Talento 2022
- 26** Case Study  
Como as empresas podem apoiar as suas pessoas
- 28** Reportagem  
O potencial das novas tecnologias associado à gestão RH
- 34** Em Direto  
Jorge Carvalheira, da Fundação Centro Cultural de Belém
- 36** Especial  
Melhores Fornecedores RH 2022
- 44** Assessment  
Opinião: Rita Pato, Thomas Portugal
- 46** Em Foco  
Trabalho temporário
- 52** Gestão RH  
Opinião: Cláudia Ferreira, Kowner Contact
- 55** Dossier Especial  
Empresas de Excelência para Trabalhar em Portugal
- 102** Lifestyle  
**Hotel** Montargil Monte Novo  
**Restaurante** KUG Flores
- 104** Última Página  
António Souto

**Diretor**  
António Manuel Venda, 961 219 532  
amvenda@justmedia.pt

**Colaboradores**  
António Souto, Carlos Antunes, Carlos Sezões, Denize Athayde Dutra, Francisca Rodrigues, José Bancalero, José Duarte Dias, Manuel González Oubel, Mário Ceitil, Mário Andrade, Paula Campos (nesta edição: Ana Castro Dias, António Duarte, Artur Narciso, Célia Agostinho, Cláudia Duarte, Cláudia Ferreira, João Franco, João Lino, Liliana Oliveira Ventura, Ricardo Pires, Rita Pato, Sara Pimpão)

**Redação**  
redacao@human.pt

**Projeto Gráfico e Paginação**  
Design e Forma  
geral@designforma.com

**Fotografia**  
Design e Forma, Fernando Piçarra (www.fernandopicarra.com), Vítor Gordo – Syncview Imagem e Meios

**Diretora Comercial e de Marketing**  
Sónia Maia, 961 219 531  
smaia@justmedia.pt

**Gestora de Contas**  
Ana Proença, 964 044 122  
aproenca@justmedia.pt

**Assinaturas**  
assinaturas@human.pt

**Impressão**  
Grafisol  
Rua das Maçarocas  
Abrunheira Business Center, nº 3  
Abrunheira 2710-056 Sintra

**Nº de Registo na ERC:** 125537

**Nº de Depósito Legal:** 286.699/08

**Tiragem:** 12.500 exemplares

**Periodicidade:** Bimestral

**Estatuto Editorial:** Disponível em www.human.pt



**Propriedade, Edição e Redação**  
Just Media, Lda  
Avila Spaces - Av. da República, nº 6, 1º Esq  
1050-191 Lisboa  
www.justmedia.pt  
Tel. 213 303 747  
NIPC 508727065  
Gerentes: António Manuel Venda, Sónia Maia (detentores da totalidade do capital da empresa, em partes iguais)

Nenhuma parte desta publicação, incluindo textos e fotografias, pode ser reproduzida, por quaisquer meios, sem prévia autorização da Just Media.



**António Manuel Venda**  
amvenda@justmedia.pt

## Talvez uma mudança de paradigma

**V**amos já no décimo terceiro ano consecutivo de publicação na «human» de um 'dossier' especial sobre o tema das empresas de excelência para trabalhar em Portugal. Esse 'dossier', em 2022, conta com 23 empresas, exemplos de aposta nas pessoas, protagonistas de uma mudança que se vai consolidando e que podemos considerar, talvez, como uma mudança de paradigma, capaz de dar validade a uma expressão que há tanto tempo vemos, ouvimos, lemos, mas que sempre nos sentíamos tentados a ignorar, por nos parecer deslocada da realidade: «as pessoas são o nosso ativo mais importante». Os 23 exemplos que apresentamos fazem-nos acreditar nesta expressão, e talvez esteja aí a mudança de paradigma, para uma verdadeira valorização das pessoas, de que estas 23 empresas são exemplos felizes.

A edição não se esgota aqui. Entrevistas, apresentação de casos, artigos de opinião, reportagens e outro tipo de trabalhos mostram-nos, por exemplo, o potencial das novas tecnologias associado à gestão de recursos humanos, a validade cada vez maior do 'e-learning', o contributo da saúde e segurança no trabalho (SST) ou as perspetivas que se apresentam ao trabalho temporário. Além de nos guiarem pelo Fórum de Líderes para a Gestão do Talento, que realizámos recentemente, e pela iniciativa da Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG) «Melhores Fornecedores RH».

É uma edição bastante rica esta e que verdadeiramente nos orgulha. ©

PROFISSIONAIS DE RH

# Mais do que nunca, os negócios precisam da sua orientação

Escolhendo as **Soluções Cloud de RH & Salários** de Cegid Meta4, você ajuda as empresas para que tomem as decisões certas hoje.

cegid  
meta4



## Eurofirms Group anuncia nova 'country leader'

O Eurofirms Group, que atua em trabalho temporário, 'outsourcing' e recrutamento especializado, anunciou a nomeação de Sara Pimpão para 'country leader' em Portugal. Com uma vasta experiência financeira, Sara Pimpão é licenciada pela Universidade Católica em Gestão Empresarial e tem um mestrado pelo INDEG-ISCTE em Contabilidade e Fiscalidade Avançada.



## Pedro Branco assume o cargo de CEO da Header

Na Header há mais de dois anos, Pedro Branco passou agora a 'chief executive officer' (CEO), assumindo a liderança da empresa parceira de executivos de topo em Portugal. Atualmente com uma equipa de 12 pessoas, a Header, do Wellow Group, viu a faturação crescer 159% em 2021, face ao ano anterior. Para 2022, a previsão é de passar o milhão de euros.



## Rui Fiolhais no Wellow Group

Numa fase de grande reorganização e transformação do grupo empresarial liderado por César Santos, Rui Fiolhais foi nomeado administrador executivo e 'board member' do Wellow Group, assumindo os pelouros Marca & Marketing e Pessoas & Cultura e ainda a Header, empresa dedicada à prestação de serviços para executivos de topo em Portugal.



## Alexandra Andrade é a nova 'country manager' da Adecco Portugal

Após um percurso de sucesso em várias multinacionais na área de recursos humanos e gestão de carreiras, Alexandra Andrade juntou-se ao Grupo Adecco em 2016. Depois de assumir funções de liderança internacionais dentro do grupo, em Itália e em Espanha, regressa agora a Portugal como 'country manager' da multinacional no nosso país. Inovação, diversidade, inclusão, rigor e 20 anos de experiência internacional são os aportes que traz à Adecco Portugal.



## Nova diretora RH na Abaco Consulting

Empresa com posição de destaque nacional e internacional em soluções SAP, a Abaco Consulting apresentou Maria João Oliveira como nova diretora de recursos humanos. Maria João Oliveira é formada em Direito pela Universidade do Porto e frequentou uma pós-graduação em Gestão de Pessoas pela atual Porto Business School.



## Presidente da APESPE- RH eleito vice-presidente da CCP

O presidente da APESPE-RH, Afonso Carvalho, tomou posse como vice-presidente da Confederação de Comércio e Serviços de Portugal (CCP) no final do mês de abril.

## Armatis contrata 'human resources director' em Portugal

Empresa internacional francesa especialista na gestão da relação com o cliente, a Armatis anunciou a nomeação de Luís Decq Mota como 'human resources director'. Com mais de 18 anos de experiência em recursos humanos, no atual cargo é responsável por apoiar a equipa local, construindo de forma sustentada oportunidades de crescimento para as equipas.



## A nossa fórmula? 202 pessoas com muita química.

Soluções de diagnóstico. Consumíveis clínicos e hospitalares. Equipamentos de *point-of-care*. Medicamentos e outros produtos de saúde, higiene e bem-estar. Serviços clínicos de cirurgia, medicina e enfermagem.

Na Quilaban, trabalhamos um universo complexo de produtos e serviços. Mas a nossa fórmula é simples: combinar múltiplas competências com doses generosas de união, cumplicidade e espírito de equipa.

Tudo com um único propósito: cuidar da saúde e bem-estar de pessoas como nós.



in Beloura Office Park – Edifício 11  
Quinta da Beloura – 2710-693 Sintra – Portugal



32

**horas semanais foram implementadas durante o mês de maio pelo Doutor Finanças, empresa especializada em finanças pessoais e familiares, que já anteriormente tinha testado a semana de quatro dias, em agosto de 2021. Esta redução de horário permite que os 178 colaboradores escolham entre tirar a tarde de sexta-feira ou a manhã de segunda-feira. Nos restantes quatro dias da semana trabalham apenas sete horas, em vez das tradicionais oito.**



### Factor H lança H LIFE Academy

A Factor H, empresa de recrutamento e seleção, formação e 'coaching', lançou uma nova área de negócio dedicada ao desenvolvimento pessoal e humano, a qual operará de forma independente e sob a égide da marca H LIFE Academy. Trata-se de uma academia de formação focada na potenciação das qualidades humanas de cada indivíduo, procurando levar a que possa conhecer-se a si mesmo para trabalhar as diferentes energias de modo a alcançar uma experiência de vida com propósito.



### Nestlé apoia refugiados

Reforçando o seu papel interventivo no apoio à comunidade, a Nestlé doou mais de 100 mil produtos alimentares a entidades como a Cruz Vermelha Portuguesa, o Banco Alimentar Contra a Fome e os municípios de Lisboa e Oeiras, que estão no terreno a apoiar os refugiados que escolheram Portugal como país de acolhimento. A esta doação acresce um donativo monetário que serviu para equipar, na íntegra, o recentemente criado Centro de Acolhimento Temporário de Almada, da Cruz Vermelha Portuguesa; ações de voluntariado empresarial, em parceria com a Câmara Municipal de Lisboa; e ainda o apoio à empregabilidade, em parceria com o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP). A operacionalidade e a pronta resposta que estas entidades têm demonstrado perante a crise de refugiados, que tem sido crescente, é agora alavancada pelo conflito na Ucrânia, pelo que os produtos doados chegam rapidamente a esta população desprotegida de forma a ajudar a colmatar as suas necessidades básicas, bem como as dos animais de companhia.

100

**anos foram celebrados pelo Grupo SGS em Portugal, com um evento de inauguração das novas instalações, que integram os novos laboratórios, com mais de 2.000 metros quadrados e tecnologia de ponta.**

**As novas instalações representam um investimento significativo para o futuro da SGS, contando com um 'hub' para inovação, tecnologia e conhecimento.**

# ABRA UM FRANCHISING CINCO ESTRELAS



Esta página pode  
mudar a sua vida.

Saiba mais aqui:



**zome**  
REAL ESTATE



JORGE SEQUEIRA, AUTOR DO LIVRO «DAR AO PEDAL»

## «As mudanças são cruéis quando não fazemos parte delas».

Texto: Redação human Foto: DR

**A** pandemia interrompeu a atividade de Jorge Sequeira, um dos mais influentes palestrantes portugueses. Este aparente contratempo foi transformado de forma positiva para fazer nascer um livro que resume 10 competências muito importantes nos tempos que vivemos.

### O seu livro «Dar ao Pedal» foi escrito durante a pandemia. O que o motivou?

Fiquei sem trabalho, porque vivo de ajuntamentos. Tenho o prazer de dar palestras para centenas e milhares de pessoas, tanto em Portugal como no estrangeiro. Na pandemia, poderia ter desesperado, queixar-me e deixar-me consumir pelas lamentações. Mas não, decidi fazer o que ainda não foi feito, para utilizar uma expressão do Pedro Abrunhosa, de quem aliás tenho a honra de ter na contracapa um comentário a recomendar o livro. Meti mãos à obra e escrevi o «Dar ao Pedal», que tive a oportunidade de publicar com a Porto Editora, com a chancela da Contraponto.

### O que podemos encontrar no livro?

O «Dar ao Pedal» resume as principais competências da atualidade. O título é um acrónimo. Na verdade, «Dar ao Pedal» é uma expressão muito popular, mas aqui cada letra dessa expressão remete para uma dimensão comportamental. Por exemplo, o D, as Desculpas: Aparentemente, trata-se de expressar um protesto, o que de certa forma é verdade, e reclamar não é uma forma estranha de vida. Isto porque, em geral, uma pessoa queixa-se dezenas de vezes ao dia.

### Nesse acrónimo do título segue-se o A. O que significa?

A tem a ver com Acreditar, com autoconfiança. Depois vem a Resiliência, o R. É um tema muito importante e atual. Assim como a Atenção, o foco, porque se nos distraímos o erro pode ser fatal. Basta ver o que acontece no futebol, os jogadores que vão discutir com o árbitro e

de repente a bola já entrou...

### As letras do título do livro seguem com novas competências...

Sim. O de Objetivos. Muito importante, para que possamos fazer mais e melhor e mais bonito. P de Positivo, porque sermos otimistas dá um jeito enorme, fomenta resultados mais favoráveis nos negócios e até na saúde.

### Segue-se a importância da equipa...

Sim, o E de Equipa. Devemos saber trabalhar em conjunto, porque sozinhos não somos nada. Depois vem o D de Determinação, ou seja, a vontade, a motivação, o 'engagement' e o compromisso. E o A de Autonomia, porque nós não deveríamos precisar que nos mandassem trabalhar, temos pilhas próprias, só precisamos que a ignição esteja no sítio certo. Por último, a Liderança... Há lideranças muito tóxicas, líderes que dizem para se fazer o que eles querem, que para pensar já lá estão eles e por isso os outros seriam apenas paus mandados.

### Se pensarmos no tema da última letra, a liderança, há outros tipos de líderes que não esses tóxicos que referiu...

Sim. O mais importante é dar lugar a uma liderança mobilizadora, conceito inovador que desenvolvo no último capítulo. O bom líder é aquele que faz com que as pessoas com ele cheguem mais longe do que iriam sozinhas.

### Nestes tempos, a ideia de dar ao pedal parece primordial. A necessidade de fazer coisas, de nos adaptarmos a novos contextos, por exemplo. Arranjou um título muito feliz para o livro, não lhe parece?

Esta felicidade demorou mais de meio século a construir. Como diria Mark Twain, «cheço a demorar mais de três semanas para preparar um bom improviso». Se não dermos ao pedal, caímos. Há que manter o equilíbrio. Parar é morrer, especialmente em tempos tão agitados, onde as mudanças são cruéis quando não fazemos parte delas. ©



Em «Dar ao Pedal», Jorge Sequeira resume as principais competências da atualidade. O título é um acrónimo, em que cada letra remete para uma dimensão comportamental.

Join  
#The  
Digital  
Lovers

Great tech needs  
great people like you



## Prática desportiva Como pode contribuir em empresas de liderança positiva

O mundo do trabalho tem vindo a registar alterações cada vez mais rápidas – impulsionadas pela pandemia e pela adoção do teletrabalho, mas também pela importância crescente do chamado ‘work-life balance’, a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e a família. Há ainda estudos que mostram que a liderança positiva permite aos colaboradores organizar livremente a sua rotina de trabalho, o que se traduz na satisfação das equipas. Recorrendo a algumas dicas, o Urban Sports Club explica de que forma é possível promover o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal e assegurar a liderança positiva através da prática de desporto.

\*\*\*\*

**Novos tempos, novos métodos de liderança** – Os locais fixos de trabalho e os horários pré-definidos são cada vez uma realidade mais distante e assistimos à priorização generalizada da satisfação das equipas. Assim, garantir uma cultura empresarial que valoriza a promoção do equilíbrio mental e físico faz cada vez mais a diferença na identificação de novos talentos e na retenção dos colaboradores. É aqui que surge a liderança positiva, expressão cada vez mais comum em recursos humanos. Ela implica aumentar o bem-estar dos colaboradores no trabalho, reconhecer as suas capacidades, promover os seus pontos fortes e criar uma equipa que se apoie mutuamente e reconheça o significado por detrás do próprio trabalho. Implica garantir maior flexibilidade aos colaboradores – tanto emocional como estruturalmente –, não se esgotando na implementação de teletrabalho ou num horário flexível: deve garantir-se que o trabalho pode ser integrado na rotina diária e pessoal dos colaboradores da forma

mais harmoniosa possível.

**Prática desportiva e maior equilíbrio no trabalho** – Não existe apenas um fator que contribui para o ‘Sucess-life balance’; a prática de exercício físico incrementa a satisfação dos colaboradores, sendo a sua implementação na rotina diária das empresas bastante simples. Exercícios de atenção (‘yoga’, meditação...) podem ser facilmente implementados em casa, no escritório ou após o trabalho, com vários benefícios: o ‘yoga’ ajuda contra a tensão nas costas e no pescoço e tem um efeito positivo na qualidade do sono e na redução de stresse; e pode ser utilizado para treinar a atenção e a concentração, algo benéfico para os equipas com tarefas diversas e complexas. A organização destas ou de outras sessões de treino conjuntas pode contribuir para a promoção do bem-estar físico dos colaboradores, mas tem também um papel importante na motivação e no desenvolvimento de relações entre as equipas. Além disso, é importante garantir às equipas flexibilidade para praticarem atividade física no horário que mais se adapta às suas rotinas, bem como a possibilidade de praticarem a modalidade que mais as motiva ou desafia.

**Mundo de trabalho flexível, oportunidades flexíveis** – Com a constante evolução da digitalização e os inúmeros novos conceitos de trabalho, o horário e a carga de trabalho podem ser estruturados de forma mais flexível. E as ofertas que contribuem para o equilíbrio entre a vida profissional e a vida privada devem também trazer a mesma flexibilidade. No Urban Sports Club, é possível aceder a mais de 50 modalidades – entre ‘fitness’, natação, ‘yoga’, escalada, ‘padel’ e outras –, disponíveis em sessões presenciais e ‘on-line’ (neste caso, aulas gravadas, acessíveis 24 horas por dia, em ‘video-on-demand’). ©

### ▶ PARA UMA VIDA MAIS ATIVA E SAUDÁVEL

O Urban Sports Club, fundado em 2012 por Moritz Kreppel e Benjamin Roth, em Berlim, na Alemanha, oferece uma subscrição desportiva de mensalidade fixa e inúmeras opções. A missão é inspirar as pessoas a levarem uma vida mais ativa e saudável. Os membros do Urban Sports Club podem criar um plano de treino único e diversificado ao escolher entre mais de 50 atividades. Com uma única subscrição, é possível treinar em mais de 10.000 locais parceiros em Portugal, Alemanha, França, Espanha e Itália.

**LEASECAPITAL**  
mais crédito em si

Fundada em 2016, a LeaseCapital é um intermediário de crédito autorizado e certificado pelo Banco de Portugal (nº de registo 2951) especializado em financiamento e renting automóvel, bem como crédito ao consumo.

Com total foco no cliente, garantimos um serviço inovador e eficiente para responder às necessidades das famílias e empresas de todo o território nacional, assente numa base de confiança, credibilidade e proximidade.

**O seu sonho é a nossa prioridade.  
Mais crédito em si!**

**VOLUME DE NEGÓCIOS SUPERIOR A 120 MILHÕES DE EUROS**

Porto | Leiria | Lisboa | Faro

Mais de **9.000** famílias e empresas ajudadas

Mais de **500** Parceiros de Negócio

Acordo com **6** Instituições de Crédito Especializado

**CONTACTOS**  
210 065 086  
info@leasecapital.pt

#### INFORMAÇÃO LEGAL BDP

A Leasecapital Lda, com o NIPC 513 958 185, Intermediário de Crédito Vinculado, Rg. Banco de Portugal com o nº2951 (<https://www.bportugal.pt/intermediariocreditofar/leasecapital-lda>), presta serviços de consultoria, intermediação de crédito, apresentação ou proposta de contratos de crédito a consumidores, assistência a consumidores nos atos preparatórios ou de outros trabalhos de gestão pré-contratual relativamente a contratos de crédito que não tenham sido por si apresentados ou propostos e celebração de contratos de crédito com consumidores em nome dos mutuantes com quem mantém contrato de vinculação. Mutuantes com quem tem contrato de vinculação: BNP Paribas Personal Finance, SA – Sucursal em Portugal; Banco Primus, SA; Cofidis; Banco Credibom, SA; 321 Crédito – Instituição Financeira de Crédito, SA; BBVA, Instituição Financeira de Crédito, SA. Apólice Crédito ao Consumo – 2512445, Hiscox SA – Sucursal em Portugal, válida de 9/10/2021 a 8/10/2022 e renovável anualmente. Reclamações: [www.livroreclamacoes.pt](http://www.livroreclamacoes.pt); diretamente ao Banco de Portugal.



## RUMOS CONSULTING COLABORA COM TURISMO DE PORTUGAL

A nova Intranet Corporativa do Turismo de Portugal foi desenvolvida pela Rumos Consulting com base em Microsoft 365 e Microsoft Azure e tem-se revelado uma plataforma estratégica de trabalho, ao melhorar o nível de produtividade e impulsionar a inovação e a criatividade, ao mesmo tempo que reforça a comunicação interna e a colaboração, o que fortalece em simultâneo a identidade e a cultura corporativa. Trata-se de uma plataforma digital, 'responsive', 'multi-device' e fácil de usar, utilizada não só em Portugal pelos colaboradores do Turismo de Portugal, as Escolas de Turismo e os Serviços de Inspeção dos Jogos, mas também no estrangeiro, na rede internacional de Equipas de Turismo.



## FORMAÇÃO EM COMPETÊNCIAS DIGITAIS PARA IDOSOS DE SETÚBAL

Estudantes do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS) dinamizaram em abril uma ação de formação para aumentar as competências digitais dos idosos do concelho de Setúbal, contribuindo para maior autonomia e mais segurança no mundo das tecnologias da informação e diminuição do impacto do isolamento na terceira idade. A iniciativa, que decorreu nos laboratórios de informática da Escola Superior de Ciências Empresariais (ESCE/IPS), resultou de uma parceria com a Câmara Municipal de Setúbal, ficando a cargo de estudantes da licenciatura em Gestão de Sistemas de Informação.

## PEDRO RAMOS ELEITO PRESIDENTE DA APG

Pedro Ramos, 'chief executive officer' (CEO) da Keptalent Portugal, foi eleito a 31 de março presidente da Direção Nacional da APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas. Mário Ceitil, professor universitário e consultor, foi eleito presidente da Mesa da Assembleia Geral e Marta Santos, administradora do Grupo Arriva Portugal, foi eleita presidente do Conselho Fiscal.

## MULTIPESSOAL RECRUTAR PARA OS PAÍSES BAIXOS

A Multipessoal, empresa portuguesa de recursos humanos, em parceria com a I-Hospitality, agência de trabalho temporário holandesa, procura mais de 100 profissionais portugueses para integrar o sector hoteleiro e da restauração nos Países Baixos. Entre as funções mais procuradas estão as de empregado/a de mesa, cozinheiro/a e empregado/a de limpeza, além de várias outras vagas disponíveis em hotéis, restaurantes, parques temáticos e empresas de 'catering'. As colocações serão feitas em diversas regiões do país, como Amesterdão, Utrecht, Eindhoven e Zeeland.

## SOLUÇÃO PARA GESTÃO DO TALENTO

A Randstad apresentou uma nova solução para a gestão do talento: a Randstad Risesmart. O objetivo é apoiar as empresas nos processos de adaptação, transformação e crescimento, mas também em momentos de redução de negócio e equipas, com soluções que impactam na retenção, atração e 'engagement' dos colaboradores. Esta abordagem possibilita o mapeamento, o desenvolvimento e a mobilidade de talento com recurso a metodologias específicas e uma forte componente tecnológica, sem esquecer o acompanhamento individualizado por especialistas.

## ESTUDO DA INPAR SOBRE O MERCADO EM 2022

Empresa de formação e consultoria, especializada na área de relacionamento com clientes, a InPar realizou um estudo sobre a evolução do mercado em

2022, cujas principais conclusões são as seguintes: 66% dos participantes constata que os seus clientes estão mais exigentes; 43% obteve uma melhoria na produtividade com o teletrabalho, mas em 24% dos casos a produtividade piorou; 42% espera manter mais de 50% dos colaboradores em teletrabalho até ao final de 2022; em face da atual conjuntura macroeconómica, a fidelização de clientes é apontada como a principal prioridade para 2022.

## OPENBANK LANÇA CONTA À ORDEM PARA REFUGIADOS UCRANIANOS

O Openbank, banco 100% digital do Grupo Santander, está a oferecer uma conta à ordem a todos os refugiados ucranianos que se viram obrigados a abandonar o seu país devido à guerra. Esta conta, disponível em todos os países europeus em que o Openbank opera, designadamente em Portugal, permite realizar gratuitamente todas as operações habituais de uma conta à ordem como levantamentos em caixas automáticas e transferências, em euros, grátis na União Europeia, além de ter um cartão de débito sem custo. Para abrir esta conta à ordem no Openbank, basta contactar o Serviço de Apoio ao Cliente do banco, através do número criado para este efeito (211 206 991) e disponibilizar o documento de identidade ou o passaporte ucraniano.

## RESPONDER AO MODELO HÍBRIDO DE TRABALHO

Nos últimos anos, os modelos de trabalho transformaram-se profundamente, em particular, durante a pandemia. Ainda que contasse já com uma política de trabalho flexível anterior a este contexto, a Mars criou um conceito designado por «Future of Work» para redefinir e adaptar a sua forma de trabalhar, a qual assenta em quatro eixos: o modelo híbrido, a ligação com o escritório, as viagens e as reuniões com propósito. Este conceito vem acompanhado de uma renovação total dos espaços de trabalho de forma a adaptar as novas necessidades que resultam da combinação do teletrabalho com o trabalho no escritório, a partir de uma nova abordagem.

## SIDE BY SIDE

### LADO A LADO HÁ 17 ANOS

Obrigado aos que nos têm acompanhado ao longo destes 17 anos! São muitas as histórias individuais e coletivas que vivemos e que alimentam e reforçam a vontade de continuar o caminho ao vosso lado, na superação dos desafios dos próximos anos.

**FIND.** Prime consulting  
for legal organisations

[www.fnd.pt](http://www.fnd.pt)



### DDC SAMSYS 2022

9 de junho de 2022, Porto

O Dia do Conhecimento Samsys é o maior evento gratuito de desenvolvimento pessoal e profissional em Portugal. Trata-se de um evento inspirador, motivacional e com uma energia muito própria, particularmente positiva, que contará com a presença de mais de 2.500 pessoas, oradores especialistas em liderança, motivação, inovação, 'marketing', inteligência emocional, felicidade e bem-estar nas organizações. Realiza-se no Pestana Douro Riverside Hotel.

<https://ddc.samsys.pt>

### RHRIO

21 e 22 de junho de 2022, Rio de Janeiro, Brasil

O RHRio é uma iniciativa da seccional do Rio de Janeiro da ABRH-Brasil – Associação Brasileira de Recursos Humanos, a ABRH-RJ. Evento muito completo, com palestras, oficinas, 'talk shows' e muito mais atrativos, tem a edição deste ano no Hotel Windsor Oceânico, na zona da Barra, na cidade do Rio de Janeiro.

[www.rhrio.com.br](http://www.rhrio.com.br)

### O FUTURO DA ATRAÇÃO DE TALENTO

7 de julho de 2022, 'on-line'

A Vantagem+ organiza o seminário «O Futuro da Atração de Talento», que pretende dotar os participantes de metodologias sólidas para conceber, estruturar, conduzir e retirar o máximo valor de uma entrevista de recrutamento e seleção. Permitir-lhes-á dominar as técnicas de entrevista fundamentais para avaliar talento (atual e potencial), validar competências e avaliar motivações e expectativas.

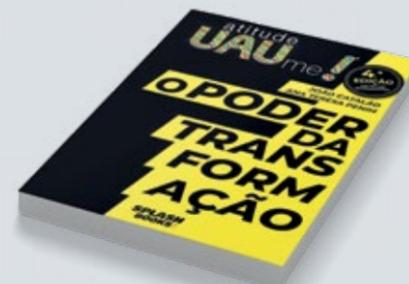
[www.vantagem.com/pt/seminarios-eventos/portugal-1/o-futuro-da-atracao-de-talento](http://www.vantagem.com/pt/seminarios-eventos/portugal-1/o-futuro-da-atracao-de-talento)



### BLUE & GREEN LANÇA 'SITE' DE RECRUTAMENTO

Com uma carteira de 10 'resorts' e unidades hoteleiras sob sua gestão, a Blue & Green tem mais de 100 vagas de emprego e estágio disponíveis. De forma a facilitar a informação e as candidaturas para as ofertas existentes, o grupo lançou um 'site' de recrutamento, para os interessados em ingressar numa carreira na hotelaria, num grupo de referência nacional e posicionado num segmento de luxo. Aí poderão encontrar as ofertas que se dividem entre oportunidades de emprego e oportunidades de estágio, sendo possível filtrar as ofertas por localidade, hotel e categoria, de acordo com as preferências dos candidatos, e fazer as candidaturas. Estão disponíveis vagas para Vilalara Thalassa Resort, Tróia Design Hotel, Hotel Quinta das Lágrimas, Marriott Praia D'El Rey, Praia D'El Rey Resort, Amendoeira Golf Resort, Palmares Ocean Living & Golf e West Cliffs Resort.

<https://recrutamento.blueandgreen.com/pt>



### «ATITUDE UAUME!» (4ª EDIÇÃO)

O livro «Atitude UAUME! – O Poder Da Transformação», da autoria de João Catalão e Ana Teresa Penim, chegou à quarta edição. Publicado pela Splash Books, aposta numa linguagem pragmática e acessível na fundamentação científica de suporte à «Atitude UAUME!», conceito criado pelos autores. O livro apresenta ferramentas de desenvolvimento de competências «UAUME!» na vida pessoal e profissional, com exemplos e desafios à sua aplicação prática. Segundo um documento de divulgação, a «Atitude UAUME!» foi já validada por contributos de personalidades que integram o livro, bem como pelos testemunhos de inúmeras pessoas, empresas e instituições que já beneficiaram da capacidade da «Atitude UAUME!» para gerar valor em todos os domínios e mobilizar a inteligência coletiva. Esta quarta edição integra novos conteúdos.

### Os autores

João Catalão Ana Teresa Penim são 'executive coaches', 'team coaches' e mentores, membros da International Coach Federation (ICF), do The European Mentoring & Coaching Council (EMCC) e da ADESCO Asociación Española de Coaching. Escreveram os livros «Ferramentas de Coaching», «Ferramentas de Team Coaching» e «Ferramentas de Mentoring», além de outros, e fundaram a YouUp – The Coaching & Mentoring Company.



### CURSOS E-LEARNING

Conceção de cursos e-learning à medida

Cursos disponíveis para aquisição

- Inteligência emocional
- Gestão das relações interpessoais
- Gestão do stress e da ansiedade
- Atendimento ao cliente
- Desafios do teletrabalho
- Liderar equipas à distância
- Gestão do tempo e da produtividade
- Comunicação assertiva com PNL
- Condução eficaz de reuniões

# O FUTURO É HOJE! APOSTE EM E-LEARNING DE QUALIDADE



### PLATAFORMA E-LEARNING

Instalação da plataforma à imagem da sua Organização

Atualização da versão e modernização do design da sua plataforma

Parametrização de acordo com os requisitos DGERT

Bolsa de horas helpdesk



**b-training.pt**

formacao inicial formadores.com  
Rua Castilho nº90 - 1º Dto, 1250-071 Lisboa  
211 919 570 | 918 455 001  
geral@b-training.pt





João Franco  
Executive Manager da NBCC Academy  
[www.nbcc-academy.com](http://www.nbcc-academy.com)

## 'Jazz', organizações e pessoas

«A existência de estruturas mínimas é uma das características mais importantes para a improvisação (...) aquilo a que podemos chamar como a arte da imaginação disciplinada.»

K. Weick

**C**ada vez mais as organizações têm procurado analogias e metáforas que possibilitem a descoberta de novos caminhos que as conduzam a elevados níveis de performance.

Conhecemos as limitações de estruturas rígidas nas quais os seus elementos apenas se limitam a executar o que está (d)escrito na «pauta» das suas funções. As limitações da burocracia de Weber e da divisão social do trabalho do Taylorismo, ou da metáfora organizacional «como uma máquina», são ainda evidentes em muitas organizações. Vivemos em ambientes turbulentos, onde devido à tecnologia, à globalização, à competitividade crescente e ao aumento gradual do nível médio de educação, os ritmos de mudança são acelerados e tantas vezes imprevisíveis.

A banda de 'jazz' tem vindo a ser sugerida como a metáfora que melhor representa o comportamento organizacional neste novo ambiente organizacional e social. Criatividade, inovação e capacidade de improviso são identificadas como competências importantes e principais fontes de vantagem competitiva das organizações. Estas são, também, ações centrais na prática do 'jazz' e os pilares das Jam Sessions que realizamos.

Recriando o «ambiente» de um ensaio/ concerto de uma banda de 'jazz', as Jam Sessions são muito mais do que uma formação ou 'workshop'. Sustentadas numa estrutura mínima que é proposta e assegurada pelos facilitadores, os participantes são desafiados a incrementar a sua qualidade de solistas/ ouvintes enquanto elementos de um grupo que improvisa sobre um tema, pensando e orientando a sua comunicação e ações para a descoberta de novas formas de pensar, decidir e executar.

Os participantes são assim intérpretes criativos que, de acordo com o seu grau de 'expertise' no tema, são convidados e estimulados a participar. O clima é de co-construção de conhecimento, utilizando o improviso e a criatividade

A banda de 'jazz' tem vindo a ser sugerida como a metáfora que melhor representa o comportamento organizacional neste novo ambiente organizacional e social.

como meios de incrementar valor à intercomunicação e à interação.

A metodologia das Jam Sessions desfruta do contributo do 'jazz', que aplicado no mundo das organizações assenta num conceito de improvisação que é definido recorrendo a quatro termos-chave: ação – a improvisação implica atuação e não apenas reflexão; deliberação – intencionalidade por oposição à rigidez de padrões pré-estabelecidos; extemporânea – estrutura mínima aberta a alterações/ variações ao tema; coletiva – é em contexto grupal que o improviso se expressa em dinâmicas interativas e interpessoais.

Naturalmente, cada Jam Session tem objetivos específicos que remetem para o seu próprio tema no domínio das 'soft skills'. Há, no entanto, independentemente do mesmo, um conjunto de competências que são desenvolvidas em todas elas: os quatro I's da improvisação:

- Imaginação, como capacidade de gerar ideias para, em tempo real, responder a desafios que o meio onde se opera coloca.
- Implementação em tempo real, isto é, uma «forma de estar» que privilegie a ação em detrimento da reflexão, como resposta a problemas/ oportunidades internas ou externas.
- Infraestrutura, operar no âmbito de estruturas mínimas que respeitem o ritmo de cada projeto, que coordenem as suas atividades com base naquelas estruturas, que improvisem até ao limiar da infraestrutura.
- Intenção, desenvolver o improviso enquanto forma de, simultaneamente, responder à imprevisibilidade e manter a comunicação e a ação dentro do nível de estruturação mínima que o improviso exige para que possa ser uma expressão de elevada performance.

Com as nossas Jam Sessions, (des)construímos organizações. ©

# Gestora de Frota Ano 2021



Sim. A LeasePlan foi premiada pela sétima vez Gestora de Frota do Ano. Inovação, qualidade e foco no cliente são palavras que ajudam a explicar este sucesso. Mas não dizem tudo.

**Temos de acrescentar 'talento' e 'equipa'.**

Esta é a essência da nossa liderança e é com esta atitude que damos tudo pelo sucesso dos nossos Clientes.

**Obrigado**

A todos os clientes e parceiros que uma vez mais contribuíram para este Prémio.



# «Contribuímos para o bem-estar e a felicidade dos trabalhadores.»



## Rute Castanheiro

**Nos 25 anos da Centralmed, 'player' em destaque na área de SST no nosso país, ouvimos a diretora geral, Rute Castanheiro, que aí começou o percurso profissional, em 2000. Para a responsável, o trabalho realizado tem sido um enorme desafio, mas também muito gratificante por se tratar de uma área em constante evolução e que todos os dias contribui para que a população trabalhadora tenha as melhores condições para exercer a atividade profissional.**

Texto: Redação human Foto: DR

### **C**omo olha para o percurso de duas décadas e meia da empresa?

Tem sido um percurso desafiante, de enorme crescimento e evolução. A Centralmed nasceu há 25 anos com a visão pioneira de uma pessoa muito especial – o seu sócio fundador, senhor Francisco Vidigal –, de trabalhar para a melhoria das condições dos locais de trabalho apoiando o tecido empresarial português a implementar uma cultura de segurança e saúde que valorize o seu maior recurso – os trabalhadores. Era um tema que ainda dava os primeiros passos, sendo pouco valorizado.

A saúde era apenas a ausência de doença na vida quotidiana, sem grande associação ao local de trabalho, embora existisse já legislação e houvesse institutos criados para intervir nesta temática. Foi com o intuito de abordar uma nova visão, num mercado com enorme potencial, que foi organizada a primeira equipa Centralmed, abordando assim a saúde ocupacional.

Trabalhamos todos os dias para promover a saúde e o bem-estar das organizações e dos seus profissionais, apostando no rigor e na qualidade dos serviços que prestamos.

**O mundo do trabalho mudou muito em termos de**

### **saúde e segurança durante este tempo?**

Sim, e ainda bem. O trabalho realizado ao longo destes anos tem sido um enorme desafio, mas tem sido também muito gratificante por saber que estamos numa área em constante evolução e que todos os dias contribui para que a população trabalhadora tenha as melhores condições para exercer a atividade profissional. Contribuímos para o bem-estar e a felicidade dos trabalhadores, que acaba por ter relação direta com o crescimento económico das empresas.

No entanto, são várias as dificuldades que encontramos no terreno, seja pela falta de conhecimento acerca das vantagens de que as empresas podem usufruir quando têm uma boa cultura de segurança, como pelas oscilações da economia e a evolução dos métodos de trabalho, o que nos desafia a lutar a cada dia, a inovar, a acompanhar a evolução dos mercados sempre com o mesmo foco na segurança e na saúde dos trabalhadores.

### **O que destaca nas mudanças que ocorreram?**

Há empresas mais conscientes da importância de uma gestão de saúde e segurança no trabalho (SST) robusta, e nesse sentido a pandemia veio alavancar positivamente essa perceção. O êxito de qualquer empresa advém, antes de mais, do êxito dos seus trabalhadores, que só é plenamente alcançado se estes sentirem bem-estar e segurança no trabalho e beneficiarem de bons níveis de saúde.

### **Pode referir a evolução da legislação neste âmbito, pelo menos as principais tendências?**

A entrada em vigor da Lei 102/2009 de 10 de setembro, 16 anos após o Decreto-lei 26/94, foi a efetiva regulamentação do regime jurídico de promoção e prevenção da SST. A partir dessa alteração legislativa, começaram não só a ser reguladas as medidas destinadas a promover a melhoria da segurança e da saúde dos trabalhadores no seu âmbito geral, como especificamente se dá ênfase aos trabalhadores a termo/ temporários, aos trabalhadores em situação vulnerável e aos trabalhadores expostos a atividades de risco elevado, nomeadamente a exposição a agentes cancerígenos, mutagénicos ou tóxicos para a reprodução, a agentes químicos e biológicos.

### **▶ RUTE CASTANHEIRO**

Rute Castanheiro nasceu em Lisboa em 1974. É licenciada em Gestão de Empresas pela Universidade Lusíada e tem uma pós-graduação no PAGE – Advance Management Program for Executives, Business Administration and Management pela Católica Lisbon Executive Education. Iniciou a sua atividade profissional em 2000, na Centralmed, onde desenvolveu toda a sua carreira. Foi diretora administrativa-financeira até setembro de 2017 e no mês seguinte passou a ser sócia da empresa e diretora geral, cargo que desempenha até ao momento.

«O êxito de qualquer empresa advém, antes de mais, do êxito dos seus trabalhadores, que só é plenamente alcançado se estes sentirem bem-estar e segurança no trabalho e beneficiarem de bons níveis de saúde.»

A proteção das pessoas contra os riscos para a saúde e a segurança no local de trabalho é fundamental para garantir condições de trabalho dignas e duradouras a todos os trabalhadores. A legislação permitiu reduzir os riscos para a saúde no trabalho e melhorar as normas de SST em Portugal e em todos os sectores. No entanto, subsistem desafios e a pandemia de Covid-19 veio agravar os riscos a que é necessário dar resposta.

### **Como tem a Centralmed acompanhado estes processos?**

Estando sempre muito atenta e a acompanhar não só as alterações legislativas e as normas e orientações quer da Direção Geral da Saúde (DGS), da Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT), da Agência Europeia para a SST, entre outros organismos, como também a acompanhar a evolução do mundo do trabalho, dos seus desafios e das suas exigências. O nosso trabalho diário parte sempre da premissa de que condições de trabalho saudáveis e seguras são uma pré-condição para uma mão-de-obra saudável e produtiva, com impacto positivo na sociedade.

### **A pandemia foi um dos maiores desafios da empresa? Como o geriram, como se adaptaram e o que vos foi pedido?**

Foi e continua a ser um grande desafio. A prioridade inicial foi garantir que as nossas pessoas tinham as condições necessárias para trabalhar em segurança, e isso fizemo-lo mesmo antes da declaração do estado de emergência, colocando todas as pessoas cujas funções assim o permitiam em teletrabalho e as restantes que continuaram a prestar serviços de saúde, que o fizessem com as maiores condições de segurança possíveis. Quando tal aconteceu, focámo-nos inteiramente nos nossos clientes e nas suas necessidades: no apoio à elaboração de planos de contingência, testagem, consultas de vigilância da saúde, nomeadamente as de seguimento após Covid-19. Cientes também da importância para os nossos clientes de respostas rápidas, criámos uma linha de apoio Covid-19, onde uma equipa de elementos SST continua até hoje a responder às suas solicitações, e um 'microsite' dedicado também à pandemia, com atualizações diárias sobre recomendações de organismos nacionais e internacionais. Fizemos também 'we-

▶ A CENTRALMED

A Centralmed presta serviços de saúde quer em clínica, em unidades móveis de saúde e nas próprias instalações dos clientes, quando cumpridos os requisitos de organização e funcionamento. Através destas três opções, é salvaguardada a presença em Portugal Continental. O seu desafio é ser uma referência na área da SST em Portugal e é para isso que a sua equipa trabalha diariamente. Esta equipa conta com 101 pessoas, distribuídas pela Administração (2) e pelas direções: Geral, Novos Negócios, IT (2); Recursos Humanos (2); Comercial e Marketing (12); Gestão de Clientes (18); Financeiro (6); Formação (4); Clínica (26); Técnica (27).

binares' em diversas fases da situação epidemiológica e vídeos de curta duração que auxiliaram diversos sectores no regresso à atividade presencial.

**As mudanças em saúde e segurança, decorrentes da pandemia, poderão perdurar?**

A pandemia de Covid-19 demonstrou a importância crucial da SST para a proteção da saúde dos trabalhadores e para a continuidade das atividades económicas e sociais críticas. Se numa primeira fase o foco estava no cumprimento de medidas de prevenção e controlo da transmissão da infeção, agora outros desafios se colocam, nomeadamente com a reorganização do trabalho com recurso ao teletrabalho. O teletrabalho é uma tendência que veio para perdurar em alguns sectores, em sistemas híbridos ou na sua totalidade, trazendo novos reptos para a SST, quer a nível das condições de trabalho em casa (ergonómicos, iluminação, ambiente térmico...), quer de saúde física (alimentação, sedentarismo, hábitos de sono...), como da saúde mental (tecnostresse, ansiedade, cansaço).

**Neste tempo, parece ter emergido uma significativa preocupação com a saúde mental. O que levou a esta situação?**

A pandemia criou um contexto de potencial incremento da prevalência de mal-estar psicológico, quer pelos sucessivos confinamentos e medidas restritivas, quer pelo isolamento social, pelo receio de infetar ou de ser infetado e da constante sobrecarga de informação, raramente positiva. Percebeu-se que, passando as pessoas grande parte do seu tempo a trabalhar, os locais de trabalho teriam que ser eles próprios promotores da saúde mental. Nesse âmbito, a identificação de fatores de risco no local de trabalho (avaliação de riscos psicossociais) torna-se essencial, assim como a posterior aplicação de medidas organizacionais para reduzir os riscos identificados. A inclusão de programas de saúde e bem-estar nas organizações e consultas e vigilância de saúde do trabalho com uma maior ênfase na saúde mental são também relevantes

«Trabalhamos todos os dias para promover a saúde e o bem-estar das organizações e dos seus profissionais, apostando no rigor e na qualidade dos serviços que prestamos.»

**Como perspectiva o futuro da empresa na sua oferta ao mercado?**

Há necessidade de uma rápida adaptação a novos métodos de trabalho que introduzem também novos riscos e um ritmo cada vez mais acelerado. A crescente valorização da saúde mental dos trabalhadores e da melhor forma de abordar e criar medidas e programas passíveis de serem implementados, são temas que ultimamente têm sido mais críticos.

A Centralmed acompanha todas as atualizações nas áreas em que tem intervenção e personaliza os serviços que presta às necessidades dos clientes. Não fazemos programas tipo, fazemos aquilo que realmente vai ao encontro do que os clientes necessitam para melhorar as condições dos locais de trabalho e a segurança e saúde dos trabalhadores.

Queremos desenvolver serviços onde «O trabalho é a nossa Especialidade, as pessoas a nossa Vocação» com um propósito de melhorar a qualidade de vida das pessoas. Acreditamos que ambientes de trabalho saudáveis vão passar a ser obrigatórios e a fazer parte da sustentabilidade das organizações para poderem reter e captar bons profissionais e terem melhores resultados.

**O que significa para si fazer parte da equipa da Centralmed?**

Sou uma pessoa de desafios; sem eles não evoluímos. Não é um caminho fácil, mas se assim não fosse não teria tanta emoção e aprendizagem. Os desafios só podem ser alcançados com a ajuda e a dedicação de toda a equipa Centralmed. É essencial permanecer autêntico e ter a disposição para aprender toda a vida. Ser curioso sempre. E ter coragem.

Agradeço a confiança que os administradores João Vidigal e Rita Vidigal depositaram nesta minha caminhada de 22 anos. A minha carreira foi desenvolvida na Centralmed, foi onde cresci como pessoa e profissional, e é um orgulho trabalhar com uma equipa de excelentes profissionais e seres humanos, que todos os dias demonstraram uma imensa capacidade de adaptação e compromisso com a empresa.

É extraordinário constatar que, passados 25 anos, na Centralmed continuamos a ter muito presente a premissa do nosso fundador. O fator humano, as pessoas continuam a ser a base de tudo, seja interna, seja externamente. ©



# happiness made together™

O futuro faz-se de momentos vividos diariamente. Faz-se de vivências, sabores, cheiros, imagens e sensações. Faz-se ao lado de grandes equipas que têm a arte de criar momentos felizes. Há mais de 10 anos que a Milestone faz parte do futuro, contribuindo todos os dias para a felicidade e bem estar dos seus colaboradores, na certeza de que a cada desafio, estará mais próxima de um amanhã melhor e mais feliz.

milestone.pt





## O FUTURO DO MUNDO DO TRABALHO VISTO NO «FÓRUM DE LÍDERES»

# Liderar em tempos de mudança

O «Fórum de Líderes para a Gestão do Talento», promovido pela revista «human» e pela sua editora, a Just Media, teve no passado dia 3 de maio a sexta edição. Depois de um ano de interregno devido à pandemia de Covid-19, o tema proposto foi «O Futuro do Mundo do Trabalho – Liderar em Tempos de Mudança».

Texto: Redação human Fotos: DeF

Cerca de uma centena e meia de profissionais de recursos humanos assistiram no passado dia 3 de maio à sexta edição do «Fórum de Líderes para a Gestão do Talento». Foi no Lagoas Park Hotel, em Oeiras, sendo o tema do evento «O Futuro do Mundo do Trabalho: Liderar em Tempos de Mudança». O programa, com o 'keynote speaker', uma sessão especial e três painéis, teve cerca de duas de-

nas de intervenientes. Destaque ainda para os patrocinadores, em número de 13, e para as cinco entidades parceiras.

Os patrocinadores foram os seguintes:

- BL Consulting
- Dynargie
- Galileu
- Grupo Nucase
- High Skills
- InPar
- Intelcia
- Lyreco
- Michael Page
- Pulso
- Ticket Serviços
- Urban Sports Club
- Vertente Humana

Já as entidades parceiras foram as seguintes:

- 5P's Changing Ways
- APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas
- Odisseias
- Stanton Chase



## Helping your Business Grow Faster

Somos uma **consultora tecnológica**, presente em 6 países, que oferece serviços e soluções para o apoio na **transformação do seu negócio**.

Fornecemos soluções centradas em **infraestruturas, software, qualidade e pessoas**.

- Cloud & Security
- Data Analytics & AI
- DevOps & Automation
- Enterprise Application Integration
- Enterprise Solutions
- IT Operations & Infrastructure
- Low-Code Solutions
- Professional Services
- Quality Management



www.noesis.pt Portugal | Spain | The Netherlands | UK & Ireland | Brazil | USA



- UpSideUp  
De assinalar que a revista «human» e a Just Media, numa iniciativa de responsabilidade social, ofereceram parte das refeições do evento (almoço e 'coffee-break') ao Núcleo da ReFood em Oeiras.  
O «Fórum de Líderes para a Gestão do Talento» arrancou em 2016. Os temas propostos antes do evento de 2022 foram os seguintes:  
- 2016, «Imaginação, Igualdade e Empreendedorismo».  
- 2017, «O Futuro do Trabalho, dos Negócios e das Empresas»  
- 2018, «Os Novos Desafios da Liderança»  
- 2019, «Experiências de Liderança: contributos para o desenvolvimento das pessoas e o sucesso das organizações»  
- 2020, «Encontrar a Liderança do Futuro» ®

**O FÓRUM**

**Painel 1. Desafios da liderança no pós-pandemia**  
- **Pedro Moura**, Diretor Geral da Merck em Portugal; **André Calixto**, CEO da NextBITT; **Sérgio Soares**, CEO da Transdev Portugal e Espanha; **Miguel Machado**, Administrador da Milestone  
Moderação: **Pedro Ramos**, CEO da KeepTalent, Presidente da APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas

**Painel 2. Como olham os líderes para um mundo em mudança**  
- **Sérgio Alves**, Country President da AstraZeneca Portugal; **Alexandre Ruas**, Executive Director da Claranet Portugal; **Pedro Simões**, Country General Manager da Novo Verde; **José Pedro Pinto**, General Manager da Arval Portugal; **José Reis**, Managing Director da DHL Express em Portugal  
Moderação: **António Manuel Venda**, Diretor da revista «human»

**Sessão Especial com a 5P's Changing Ways**  
- **João Prata**, Diretor Geral da 5P's Changing Ways

**Palestra: «Dar ao Pedal»**  
- **Keynote Speaker: Jorge Sequeira**, Psicólogo, Professor e Palestrante; autor do livro «Dar ao Pedal»

**Painel 3. O trabalho nas organizações – uma perspetiva de evolução**  
- **Rui Simões**, Country Manager da Lyreco em Portugal; **Carla Marques**, Country Manager da Intelcia em Portugal; **Manuel Sommer**, Country Manager em Portugal da PULSO Europe; **Filipa Pinto Coelho**, Presidente da Direção da Associação VilacomVida; **Ana Morais**, Marketing Manager em Portugal do Urban Sports Club  
Moderação: **Carlos Sezões**, Managing Partner da Darefy



o caminho para o sucesso começa aqui!

Encontrar o teu próximo emprego fica mais fácil com a **Success Work**.

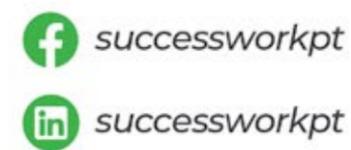
**Quarteira**  
+351 289 388 531  
geral@swork.pt

**Albufeira**  
+351 961 129 705  
albufeira@swork.pt

**Portimão**  
+351 282 422 412  
portimao@swork.pt

**Lisboa**  
+351 217 959 482  
geral.lisboa@swork.pt

entre em contato conosco!



# Como as empresas podem apoiar as suas pessoas



**Pessoas mais exigentes e com novas perspetivas em termos de equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar colocam cada vez mais desafios às empresas, sobretudo em termos de captação e retenção de talento. Neste 'case study' mostramos como uma multinacional tecnológica procura cada vez mais apoiar os seus colaboradores, dentro e fora da empresa.**

Texto: Redação human Foto: DeF

**A** multinacional tecnológica Cognizant, de origem norte-americana, tem os seus escritórios em Portugal na cidade de Lisboa. No nosso país conta com 1.400 pessoas, prestando serviços de BPO ('business process outsourcing') e IT (tecnologias de informação).

Bruno Santos, 'head of people' da empresa, partilha que o principal ponto de foco na gestão dos colaboradores é

o 'employee value proposition', assinalando: «Com isto procuramos ter um programa estruturado de 'employee experience' que começa antes mesmo da admissão da pessoa, passa por um 'onboarding' forte, com diversas iniciativas de desenvolvimento e progressão na empresa, criando diversas oportunidades de 'engagement' e 'fun' e, mesmo depois da saída, manter ligações para garantir que o 'employer branding' da empresa é mantido e continuado.» O responsável adianta ainda que estão em constante comunicação com as pessoas, seja através de 'surveys', reuniões, 'town-halls' para medir o pulso da empresa e tomar medidas proativas de alinhamento de expectativas das pessoas com os objetivos da Cognizant.

Dois anos de trabalho remoto, devido à pandemia, «levou as pessoas a repensarem as suas prioridades, a definirem o que realmente pretendem e a repensarem a forma como trabalham», comenta Bruno Santos, para logo acrescentar que «ficou perceptível que trabalhando de uma forma híbrida conseguimos entregar o que é espetável, muitas vezes com resultados melhores, e permitindo às pessoas terem uma melhor qualidade de vida e mais tempo para si». Ou seja: «Com isto o 'mindset' das pessoas mudou e o que anteriormente seria prioritário num trabalho, alterou-se. As pessoas querem flexibilidade, mais tempo para si e as famílias, e como tal as empresas têm de estar preparadas para se adaptar ou acompanhar o que elas procuram.»

A Cognizant, diz o responsável, «tem todos os tipos de pessoas, o 'range' de idades vai de 18 a 60 anos, sendo muito equilibrado entre géneros, e há mais de 30 nacionalidades, falando mais de 15 línguas». Para todas estas pessoas, a empresa tem um 'employee assistance program' (EAP) que abrange uma alargada e diversa lista de serviços para apoiá-las, de forma a terem mais tempo para si. Apoio na saúde, mental e legal, permitindo que se sintam melhor, mais focadas no trabalho, que sintam que não estão sozinhas e que facilmente resolvem questões que possam surgir nas suas vidas. Soma-se a isto o facto de a empresa ter psicólogos de serviço, seguro de saúde, seguro de vida e médico no escritório. «Tudo para que as pessoas se sintam bem, sintam apoio, sintam que não estão sozinhas, estejam felizes, confortáveis e connosco por longos períodos», enfatiza Bruno Santos, destacando ainda «um programa de 'wellness' para apoiar as pessoas em momentos mais críticos e sensíveis pelos quais possam passar», e referindo: «No nosso programa de 'engagement' fazemos questão também de incluir sessões como 'mindfulness', 'yoga', massagens, etc.»

## Uma extensão da empresa no bem-estar e na saúde dos colaboradores

A Albenture, fornecedor global de serviços focado na melhoria do 'employer branding' e do 'employee attraction, retention and motivation', é, nas palavras de Bruno Santos, «o braço direito no EAP» da Cognizant. «São eles que nos ajudam a prestar todo este apoio e todos estes serviços às nossas pessoas, são uma extensão da empresa no bem-estar e na saúde dos colaboradores».

Filomena Chainho, a 'chief executive officer' da Albenture



«O 'mindset' das pessoas mudou e o que anteriormente seria prioritário num trabalho, alterou-se. As pessoas querem flexibilidade, mais tempo para si e as famílias, e como tal as empresas têm de estar preparadas para se adaptar ou acompanhar o que elas procuram», assinala Bruno Santos, da tecnológica Cognizant.

Portugal, partilha que ao longo destes anos de parceria têm prestado um apoio integrado aos colaboradores e seus familiares, e assinala: «Um colaborador estrangeiro quando chega ao nosso país necessita de vários apoios que muitas vezes complementam os serviços de relocação. Mas sobretudo precisa de sentir que não está só num país estrangeiro em que muitas vezes a língua e a cultura são completamente diferentes das dele. A Albenture é esse apoio, pois focamo-nos num programa integral em que consideramos as várias áreas no ciclo de vida do colaborador e da sua

integração. Orientamos os colaboradores e procuramos as melhores soluções personalizadas. Temos desenvolvido vários programas e ações que promovem o bem-estar das pessoas dentro e fora da empresa, com impacto direto no aumento de produtividade, na redução do absentismo e do stresse.» Para a responsável, implementar um programa que apoia os colaboradores e aumenta o seu bem-estar tem uma correlação bastante significativa nos resultados de qualquer organização. «Da nossa experiência, por cada euro que a empresa investe, recupera três», assinala. ☺

www.multipessoal.pt

CATEGORIA RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE R.H.

## SOFTWARES RH

# O potencial das novas tecnologias associado à gestão RH

Que desafios coloca a gestão de recursos humanos (RH) às empresas que desenvolvem soluções tecnológicas neste âmbito? E até onde poderá chegar o contributo da inteligência artificial (IA)? Seis especialistas ajudam-nos a desmistificar estas e outras interrogações.

Texto: Redação human Fotos: DR



A gestão de pessoas tem muito a ganhar com a tecnologia, já que esta proporciona uma escuta ativa, mesmo à distância, através da análise de dados ou questionários digitais. Desde um 'onboarding' bem-sucedido à possibilidade de aliar gamificação a temas como o 'feedback' contínuo ou a formação, a tecnologia influencia a colaboração e melhora a experiência do colaborador.» A perspetiva é de Lara Nascimento, 'business development representative' da Talentia Portugal, que assinala que «uma solução tecnológica pode permitir também que as direções de RH criem sistemas de incentivos de forma ágil e simples, premiando o empenho, o cumprimento de objetivos e a assimilação da cultura corporativa.»

A responsável entende que «a evolução tecnológica é cada vez mais rápida», tanto que partilha: «Para dar resposta a este desafio, a Talentia foca-se na inovação e na agilidade, dois valores organizativos que estão bem presentes e permitem que nos consigamos antecipar, ser ousados e assumir riscos para desta forma conseguir uma inovação

útil e com o máximo impacto junto dos utilizadores. A agilidade é essencial para adaptar continuamente os nossos produtos, os serviços e os processos à evolução das necessidades dos clientes e do mercado.»

Sobre a IA, Lara Nascimento diz que «não substitui o papel ativo da componente humana nos processos de gestão do Departamento de RH, mas permite automatizar muitas dinâmicas fundamentais quando se trata de maximizar o seu funcionamento e a eficiência». Por exemplo, «com o apoio da IA torna-se possível dedicar tempo para superar muitos dos desafios atuais da gestão de RH, bem como delinear estratégias futuras.»

Uma nota ainda para a solução Talentia, que segundo a responsável «dispõe agora de componentes de IA, como o assistente virtual, o Théo, que permite responder às FAQ's ['frequently asked questions'] e apresentar documentos ou analíticas, a funcionalidade de 'speech to text' para poder ditar em campos comentário ou o CV Parsing que permite a análise automatizada de dados de currículos». Segundo assinala, «são claramente exemplos de como



Lara Nascimento, da Talentia assinala que «uma solução tecnológica pode permitir que as direções de RH criem sistemas de incentivos de forma ágil e simples».

podemos poupar tempo com a IA». Outro módulo que considera «diferenciador» é o Social & Collaboration, uma rede social profissional dentro da Plataforma Talentia, que «fortalece a componente de comunicação». Aí, «é possível criar grupos de trabalho, tópicos de discussão com visibilidade controlada, anexar imagens ou analíticas e interagir com os conteúdos através dos típicos 'likes' ou de comentários».

## RH e agilidade

Tiago Domingues, 'country manager' para a Europa da Siteware, começa por dizer que gosta de «pensar na evolução do compromisso entre a gestão estratégica de RH e a agilidade com a qual as organizações necessitam de a conseguir fazer de forma harmonizada». E vê «potencial de evolução e criação de valor neste campo», que denomina como «RH Ágil», destacando «a importância de assegurar que quem desenvolve ou influencia o desenvolvimento das soluções deve fazê-lo livre de preconceitos, não se deixando condicionar nem pelos modelos concetuais excessivamente teóricos tantas vezes desalinados com as reais necessidades funcionais das organizações, nem pelo modismo».

O responsável da Siteware, referindo-se à empresa, diz que têm «os esforços concentrados de forma proporcional por toda a cadeia de valor», e necessitam de «recrutar e desenvolver internamente os melhores talentos, em qualidade e quantidade, devido ao contínuo crescimento global da Siteware». No entanto, assinala, «atrair e desenvolver só faz transformar custo em investimento se efetivamente retivermos estes talentos, algo que se conquista através de um encontro de identidades e de um alinhamento entre o propósito individual e o corporativo», avisa.

Quanto à IA na gestão das pessoas, Tiago Domingues diz que não vê propriamente limites, e explica: «Acredito numa evolução dos profissionais de RH, do papel de

gestores táticos e executantes operacionais de métodos e metodologias para pensadores e influenciadores estratégicos de novos conceitos e modelos que queremos ver implementados via ML ['machine learning'] e IA. Criatividade e inovação nos RH, novas funções, novas oportunidades, novas ambições. A interação humana não terá de ser perdida, poderá e deverá aliás ganhar palcos próprios. Humano focado no humano, IA focada no processo.»

O responsável destaca a terminação da tecnologia da Siteware com soluções para a gestão da performance corporativa, o Stratw's One. «Recentemente, e de forma integrada com as suas restantes soluções, a empresa desenvolveu a solução Gestão de Talentos que através de uma tecnologia híbrida otimiza o melhor dos modelos clássicos consolidados com a inovação e as boas práticas inerentes aos modelos ágeis da gestão estratégica de RH. Sem preconceitos e sem modismo.»

## Compromisso com a tecnologia 'cloud'

O 'country sales manager' em Portugal da Cegid Meta4, Hélder Garcês, recorda que «a emergência da pandemia provocou uma mudança em todas as áreas organizacionais, sobretudo em RH». E assinala: «Tivemos de repensar sobre o mais importante face a toda uma transformação digital. Assim, a mudança das soluções internas para a 'cloud' foi e tem sido fundamental, proporcionando maior flexibilidade às empresas na gestão de cargas de trabalho e na adaptação dos seus custos à realidade do mercado.» Na Cegid Meta4 consideram «alguns desafios cruciais para a complexidade atual e melhores estratégias futuras». Ou seja: «O ressurgimento da pandemia e o mundo que não voltará imediatamente à normalidade; a Grande Demissão, que descreve o aumento dramático de despedimentos voluntários no mundo em 2021; os avanços tecnológicos e os benefícios que estes trazem aos RH; as alterações demográficas, em que a mão-de-obra está a ficar enve-

## I HAVE THE POWER®

Palestras Motivacionais

Treino de Líderes e Equipas para o Alto Desempenho

Programas de Certificação em Coaching, PNL e CPS

Sistemas Integrados de Motivação e Reconhecimento

Serviços de Life Coaching, Team Coaching e Executive Coaching



www.ihavethepower.net

T: (+351) 224 053 270 | ihavethepower@solut.com



«A interação humana não terá de ser perdida, poderá e deverá aliás ganhar palcos próprios», acredita Tiago Domingues, da Siteware.

lhçada e há uma incorporação massiva da Geração Z no conjunto global de qualificações; a falta de competências e o melhoramento de habilidades e requalificações como prioridades estratégicas para as organizações.» Segundo o responsável, «a incorporação de IA, ML ou aplicações em soluções de 'cloud' HCM ['human capital management'] tem sido um dos maiores avanços ultimamente». E «a otimização e a automatização de processos (RPA) e a análise de dados oferecem às empresas uma maior precisão e mais eficácia. Há uma melhoria substancial em todas as áreas e na gestão de RH, tornando a relação entre empresa e colaborador bem mais fluída e acessível», explica. Finalmente, Hélder Garcês diz que no centro de I+D [investigação e desenvolvimento], na unidade de negócios HCM, desenvolvem aplicações de RH capazes de satisfazer as necessidades de todo o tipo de organizações. «Temos um claro compromisso com a tecnologia 'cloud', que nos permitirá continuar a evoluir as nossas soluções. Relativamente ao mercado HCM, concentramo-nos em fornecer inovações úteis e que ajudem os profissionais de RH a melhorar a experiência dos seus empregados (EXP) e a sua relação com a empresa (ERM). Além disso, as nossas soluções de HCM ajudam a simplificar os processos, aumentando a sua eficiência e o alcance de desempenho.»

#### Mentalidade orientada para os dados

«A transformação digital tem implicado mudanças significativas na gestão das pessoas, sendo a utilização de tecnologias nos RH uma necessidade cada vez maior para as empresas conseguirem melhorar a produtividade e a eficiência.» É o diretor de sistemas do Grupo SOFT, Jorge Pereira, quem o afirma, acrescentando: «As soluções tecnológicas vão desencadear a automatização de processos administrativos, permitindo que os colaboradores dos RH fiquem mais focalizados na valorização das pessoas e em funções mais estratégicas. Todos os anos surgem novas tendências que desencadeiam novas ferramentas, que irão transformar o sector facilitando os processos de gestão de pessoas. O futuro passará cada vez mais por uma mentalidade orientada para os dados.»

Jorge Pereira acredita que «com as mudanças que a transformação digital tem provocado, os RH terão que garantir que os colaboradores se adaptam às contínuas transformações, mantendo os níveis de competitividade e motivação». Mais: «Para se conseguir superar os períodos de instabilidade, os RH deverão reforçar a comunicação interna e a criatividade, desencadear o aumento continuado de sentido de pertença e envolvimento dos colaboradores. É importante que as organizações antecipem as mudanças, criem novas formas de gerir e de se relacionarem com os colaboradores, tendo em atenção o aumento de colaboradores externos.»

Também este responsável do Grupo SOFT entende que «os RH poderão alcançar mais rapidamente as suas metas utilizando a IA, porque esta vai ajudar na automatiza-

ção de processos, permitindo o aumento da eficiência e diminuindo a incidência de problemas, fazendo com que as tomadas de decisões sejam mais rápidas e assertivas e focando-se mais na gestão das pessoas». E «para os colaboradores vai permitir o desenvolvimento de novas competências e um crescimento profissional mais rápido e efetivo».

No Grupo SOFT, Jorge Pereira destaca a solução para recrutamento e seleção, «que tem como finalidades tornar os processos mais rápidos e eficazes, auxiliando o recrutador em etapas mais administrativas, e fornecer elementos para tomada de decisões mais ágeis e seguras». Esta solução engloba «o processo de identificação de vagas e a sua ligação a novos processos de recrutamento, a geração de anúncios, a triagem de candidatos a partir de um conjunto de indicadores, o 'feedback' aos candidatos e toda a gestão das fases do processo até à sua conclusão», explica o responsável.

#### Enorme desafio para os RH

Sónia Nunes, administradora e diretora de RH do Grupo Nucase, lembra que «as novas tecnologias vieram transformar os métodos de trabalho e a recolha de informação, praticamente em todas as áreas», acrescentando: «Na de RH lidamos diariamente com uma grande quantidade de informação, que caso não esteja devidamente organizada e estruturada pode tornar os processos lentos e ineficazes. A automação de processos em recursos humanos possibilita a otimização do tempo de trabalho e uma rápida organização de informação relevante para a evolução da visão estratégica da empresa. As novas tecnologias vêm ajudar na disponibilização e na análise de todas as informações importantes para os RH, contribuindo para maior fluidez do trabalho, precisão e rapidez na tomada da decisão. Desta forma, também a produtividade aumenta, uma vez que os colaboradores sentem que o seu trabalho está mais simplificado e é gratificante.»

Os desafios para a Nucase «são muitos», enfatiza a responsável, e explica: «Em termos operacionais, e tendo por base a evolução tecnológica, trabalhamos todos os dias para encontrar as soluções mais adequadas aos nossos métodos de trabalho e às necessidades dos clientes. Outra questão crítica e sempre presente é a formação dos nossos colaboradores para lidarem com as constantes alterações. Por outro lado, a nossa gestão interna é também um desafio constante, na gestão de expectativas e na adequação das diferentes gerações na cultura da Nucase. As novas gerações, tendo uma perspectiva diferente do relacionamento trabalho/ vida social, exigem cada vez mais do mercado de trabalho. É fundamental a atenção, a planificação constante com projeção de formas diversificadas de prestação de trabalho, aliadas às novas tendências e práticas de RH e à evolução das profissões. Os RH vão ter um enorme desafio nos tempos mais próximos.» Sónia Nunes fala da IA como «uma realidade ainda um pouco abstrata na maior parte do tecido empresarial», mas sabe que é algo que «começa a ganhar relevância».



Ou seja: «A IA tem uma grande margem de evolução e pode ser um aliado das empresas em diversas situações ligadas a RH. Nos processos de recrutamento pode ajudar a filtrar perfis de candidatos, com uma pré-seleção de currículos que se encaixem no pretendido, também aplicado ao dia-a-dia, na automatização e no controlo de tarefas de gestão administrativa dos recursos e benefícios, e pode igualmente ter um papel fundamental em outros pontos interessantes, como avaliação de desempenho e estudos como clima organizacional, gerando informação relevante para a tomada de decisão.»

A responsável faz notar que na Nucase desenvolveram há relativamente pouco tempo um portal para a gestão das pessoas, denominado Portal RH. E apresenta-o: «Sendo a informação e a comunicação fatores muito importantes no núcleo das organizações, as funcionalidades do nosso portal estão direcionadas para contribuir e colmatar deficiências latentes, principalmente nas micro e pequenas empresas. Queremos facilitar a comunicação entre os



Jorge Pereira, do Grupo SOFT, perspetiva que «as soluções tecnológicas vão desencadear a automatização de processos administrativos, permitindo que os colaboradores dos RH fiquem mais focalizados na valorização das pessoas e em funções mais estratégicas».

Reduza custos, e ofereça mais rendimento e bem-estar aos seus colaboradores.





ossos serviços e os gestores dos RH das empresas, mas também possibilitar aos seus colaboradores o acesso à informação pessoal, bem como geri-la em qualquer momento ou lugar, numa plataforma 'web' de fácil acesso. O nosso Portal RH permite ainda consulta e edição de dados dos colaboradores, anexação de documentos relevantes, gestão de contratos, consulta e impressão de recibos ou declarações de rendimentos, gestão de ausências e férias, assim como diversos pedidos de alteração aos processamentos, gestão de despesas do colaborador, elaboração de mapas de quilómetros e ajudas de custo, entre muitas outras funcionalidades integradas num 'workflow' com níveis de aprovação. Temos a expectativa de alargar cada vez mais as funcionalidades e chegar às necessidades nos clientes para uma gestão mais efetiva das suas pessoas.»

#### A velocidade da digitalização

«Nos últimos dois anos o mundo transformou-se e, conseqüentemente, as entidades sentiram o impacto dessa mudança, e a digitalização teve a oportunidade de adquirir uma velocidade que até então nada poderia fazer imaginar», começa por assinalar Isilda Gonçalves, 'manager' da Thomas Portugal, para logo acrescentar: «Com esta metamorfose, as novas tecnologias, as plataformas digitais apareceram, adaptaram-se e mostraram que a mudança será incontornável e que quanto mais cedo as entidades se adaptarem, mais rapidamente serão capazes de fazer face a uma nova realidade, ajustar as atuais necessidades e, conseqüentemente, dar uma resposta mais eficaz e eficiente aos requisitos, com poupança de tempo. Complementarmente, as pessoas irão sentir esta repercussão na sua vida, não só com menor tempo despendido em tarefas burocráticas/ administrativas mas também tendo mais tempo para a gestão e a motivação das equipas, contribuindo para uma entidade mais competitiva (ao nível de concorrentes e ao nível da retenção dos colaboradores).»

Em relação à consultoria de gestão de RH, Isilda Gonçalves nota que «em 2022 a maioria dos clientes da Thomas pede ajuda para dar suporte ao nível de auditoria, revisão,



«Tendo por base a evolução tecnológica, trabalhamos todos os dias para encontrar as soluções mais adequadas aos nossos métodos de trabalho e às necessidades dos clientes», partilha Sónia Nunes, do Grupo Nucase.



«Nos últimos dois anos a digitalização teve a oportunidade de adquirir uma velocidade que até então nada poderia fazer imaginar», constata Isilda Gonçalves, da Thomas.

adaptação dos descritivos funcionais com proficiências e objetivos obsoletos, competências desatualizadas/ desadequadas ao momento atual». Mais: «Esta revisão e adaptação impacta em recrutamento de novos perfis, apoio no regresso ao escritório (atrato/ desconfiança nas equipas), instabilidade na força de trabalho ('turnover'), entre outros. Como somos detentores de plataformas de RH, torna-se mais fácil ajudar o cliente a adaptar-se à nova realidade e, depois, assegurar que seja autónomo na sua gestão.»

A responsável considera a IA «uma peça fundamental, pois ajuda a automatizar muitos dos processos, sem descartar o elemento principal – o técnico de RH». E exemplifica: «Quando temos plataformas – ATS [Applicant Tracking System], Assessments e Gestão de Talento – que nos ajudam a atrair talento, entrevistas 'on-line', preencher 'assessments', isso será uma mais-valia na automatização e na rapidez em termos de interação com os candidatos, e irá impactar no recrutamento e no 'onboarding'. De forma complementar, as plataformas permitem-nos fazer uma gestão das nossas pessoas, permitindo o foco no capital humano e na formação e no 'upskilling', considerando quer a mobilidade interna, quer ao nível de definição de planos de sucessão, planos de desenvolvimento, entre outros.»

A finalizar, Isilda Gonçalves partilha que desde o início do ano têm recebido desafios por parte dos parceiros para apoiar na auditoria dos subprocessos de RH, matriz de competências e descrição de funções, como referido. «Outro grande desafio por parte dos clientes» – diz – «tem sido ao nível do desenvolvimento de programas de retenção, considerando o cliente e o respetivo sector de negócio (uma vez que através do recrutamento é muito complicado encontrar talento, faz sentido que as empresas apostem na retenção). Como exemplo destes programas, refere: mapeamento das 'key functions'; ajustamento do modelo de carreiras à área de negócio (passagem de carreira linear para carreira em Y); mapeamento de talentos internos para fazerem programas de retenção de um a três anos, com acompanhamento interno e externo, com 'executive coaching' e mentoria interna; trabalhar a liderança ao nível da gestão das emoções (dos mesmos) para maior sensibilização e ajuda à retenção dos colaboradores; entre outros. ©



## Public Procurement

A OnSynergy disponibiliza uma abrangência de serviços:

-  Consultoria Administrativa
-  Consultoria Jurídica
-  Consultoria de Gestão
-  Formação
-  Auditoria



Avenida do Brasil  
Nº 35, 1º D  
1700 - 062 Lisboa  
Portugal

T (+351) 212 463 947  
geral@onsynergy.pt

«O 'e-learning' ganha cada vez mais relevância.»



Jorge Carvalheira

**A criação de uma academia 'on-line' para formação na Fundação Centro Cultural de Belém (FCCB) foi o pretexto para uma conversa com Jorge Carvalheira, diretor de recursos humanos da instituição. «A formação profissional presencial é para continuar, principalmente em ações de desenvolvimento comportamental, mas o 'e-learning' ganha cada vez mais relevância pela forma como pode acompanhar as necessidades e o tempo disponível dos formandos», partilha o responsável.**

Texto: Redação human Foto: DeF

**C**omo é que a FCCB visualiza o processo de transformação digital em curso?

A FCCB tem nos seus objetivos estratégicos acompanhar a transformação digital. Temos em curso sob o conceito «Cidade Aberta» um plano digital para a eficiência nos meios e a diversidade dos públicos-alvo (cidadãos, famílias, empresas, artistas e comunidade). Desde 2019, no âmbito da nossa missão e das nossas atribuições em matéria de serviço público, a transformação digital é o projeto que pretende consolidar a modernização administrativa. Estão não só englobados os serviços internos administrativos como a evolução do modelo de oferta de bens e serviços, que contribuem para a melhoria da programação cultural a nível nacional.

**No âmbito da formação profissional, de que forma é que a instituição se está a preparar para esta realidade?**

A pandemia veio acelerar este processo. Agora que o trabalho híbrido veio para ficar, cada vez faz mais sentido a formação profissional acompanhar a evolução dos tempos. Sem dúvida que a formação profissional presencial é para continuar, principalmente em ações de desenvolvimento comportamental, mas o 'e-learning' ganha cada vez mais relevância pela forma como pode acompanhar as necessidades e o tempo disponível dos formandos. Foi

📍 Jorge Carvalheira, natural de Lisboa, da freguesia de São Jorge de Arroios, iniciou a sua vida profissional nas Forças Armadas como socorrista, e foi aí que um pedido de ajuda numa tarefa de uma colega dos Recursos Humanos do Instituto da Ação Social das Forças Armadas o levou a descobrir o mundo da gestão das pessoas. Licenciou-se no antigo ISLA de 1997 a 2001 e não mais abandonou a área dos recursos humanos. Depois das Forças Armadas, trabalhou numa empresa de recrutamento e numa empresa nacional da indústria gráfica. Em 2003, abraçou pela primeira vez uma multinacional, uma petrolífera, que considera ter sido a sua verdadeira escola do mundo do trabalho em matéria de processos de gestão de recursos humanos. Em 2010, deu o salto para 'human resources manager' numa empresa multinacional retalhista na área da saúde, onde o intercâmbio cultural e empresarial de gestão lhe trouxe maturidade no desenvolvimento da carreira. Saiu em 2018, depois de vários processos de aquisição. Antes de ingressar na Direção de Recursos Humanos da Fundação Centro Cultural de Belém em 2019, onde continua hoje como diretor, passou pelo sector da aviação privada.

Residente no Concelho de Cascais, Jorge Carvalheira é casado e pai de dois filhos. Tem três grandes 'hobbies' que lhe equilibram a vida: o futebol (foi praticante federado durante quase 20 anos), a música e a poesia.

🗣️ Testemunho: Hugo Leitão

A Fundação Centro Cultural de Belém (FCCB) lançou um desafio à B-Training Consulting que consistiu no apoio à implementação de uma academia de formação 'e-learning'. O desafio foi prontamente aceite, e assim se começou a desenvolver um sistema apetrechado de ferramentas e funcionalidades que permitissem a conceção, a dinamização, a avaliação e a coordenação da formação a distância. O projeto foi desenvolvido em várias etapas, sendo que se iniciou com a instalação e a customização da plataforma 'e-learning' totalmente configurada de acordo com as normas internacionais e a Certificação DGERT [Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho], cumprindo as premissas das boas práticas da formação. De seguida foi disponibilizado um conjunto de cursos com vista a potencializar a utilização da plataforma, nomeadamente os cursos Formação Administrador Moodle, Formação Moodle e e-Formador: Especialização Técnico-Pedagógica. De modo a que os formandos pudessem iniciar a sua formação, foi disponibilizado na plataforma o curso Gestão das Relações Interpessoais e-Learning, concebido pela B-Training Consulting.

Numa perspetiva de apoio continuado para o futuro, o cliente optou também pelo nosso serviço de 'helpdesk' continuado.

Em vez de fazer mais do mesmo, ousámos fazer diferente.

Hugo Leitão é 'senior consultant' da B-Training Consulting

por este motivo que decidimos criar a Academia CCB 'on-line', assim como pelas nossas necessidades formativas, especialmente na área cultural, pois não se encontra no mercado formações específicas que ajudem o nosso capital humano a desenvolver-se. Agora podemos nós criar os cursos com especialistas das áreas, partilhando com todos, ao seu ritmo e no seu espaço.

**Como decorreu o processo de implementação da nova academia?**

O processo levou o seu tempo. Houve necessidade de trazer 'know-how' para dentro da nossa estrutura de Recursos Humanos. A B-training fez um trabalho excepcional no acompanhamento. Usando uma expressão muito conhecida, não nos deu o peixe, mas ensinou-nos a pescar.

**Qual é o impacto expectável do projeto nos colaboradores?**

Esperamos que todos colaboradores vejam na plataforma uma ferramenta que os ajudará no seu desenvolvimento técnico, e que seja também uma plataforma de partilha de conhecimento que todas as diferentes áreas da FCCB têm.

**Na sua opinião, e tendo por base uma visão de futuro, qual é o papel que o 'e-learning' assumirá no desenvolvimento de competências?**

Com a evolução do próprio 'e-learning', mais especificamente no desenvolvimento das suas plataformas, que permitiu criar mecanismos pedagógicos mais vantajosos, nomeadamente nas formas de partilhar conteúdos e na gestão das disponibilidades, estará na preferência das empresas a aquisição de conteúdos programáticos para o desenvolvimento de competências dos seus colaboradores. Estamos mais especificamente a falar dos conteúdos disponíveis em permanência e acessíveis rapidamente, da priorização da profundidade dos conteúdos de acordo com objetivos individuais, da adaptação ao ritmo de aprendizagem de cada um, entre outros aspetos. Em suma, brevemente teremos o 'e-learning' como 'top of mind' dos responsáveis pela formação nas empresas.

**Como descreve o trabalho desenvolvido pela B-Training Consulting ao longo de todo o processo de desenvolvimento da academia?**

Foi fantástico. Desde o primeiro contacto telefónico em que partilhámos a nossa ideia, quer o acompanhamento, quer o aconselhamento, a formação, a implementação, foram de um profissionalismo gigante. O sentimento dentro da nossa equipa é o que dá razão ao termo «parceiro». Na B-Training têm sido não os nossos fornecedores de serviços, mas sim uns verdadeiros parceiros nos objetivos a que nos propusemos. 📍



Melhor saúde, melhor futuro.

Podemos fazer mais para ajudar a melhorar a vida das pessoas.

Impulsionados pela paixão por atingir este objetivo, na Takeda fornecemos à sociedade medicamentos inovadores capazes de mudar vidas, desde a nossa fundação em 1781.

Como empresa biofarmacêutica líder a nível global, a Takeda é inabalável na sua contribuição para trazer melhor saúde e um futuro melhor para as pessoas em todo o mundo.

www.takeda.com



C-ANPROM/PT/CORP/0335

TAKEDA FARMACÊUTICOS PORTUGAL, LDA ("Takeda Portugal") Morada: Quinta da Fonte, Rua dos Malhões nº95 Edifício Q56 D Piso 3 2770-071 Paço de Arcos Sociedade por quotas N.º 502 801 204 Conservatória do Registo Comercial de Cascais n.º 502 801 204

# UMA INICIATIVA DA APG

## «Melhores Fornecedores RH 2022»



Foi numa cerimónia realizada no Hotel Real Palácio, em Lisboa, ainda durante o mês de março. A APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas distinguiu as empresas vencedoras da décima primeira edição da iniciativa «Melhores Fornecedores RH».

Texto: Redação human Foto: DR

**A** APG contou como habitualmente com a colaboração das empresas Qmetrics e Mínimos Quadrados, para o trabalho que visa contribuir para a identificação e a divulgação dos melhores fornecedores em Portugal na área de recursos humanos (RH), com base num estudo de opinião efetuado junto das organizações que recorram a estes serviços.

Os serviços que são objeto de estudo, no âmbito desta iniciativa, incluem: consultoria; formação, 'coaching' e desenvolvimento profissional; 'outsourcing'; recrutamento, seleção, avaliação de competências e 'outplacement'; saúde e segurança no trabalho; seguros; serviços de alimentação; serviços de assessoria jurídica, tecnologia e sistemas de informação aplicados à gestão de recursos humanos; e trabalho temporário.

A eleição das empresas distinguidas com o troféu «Melhores Fornecedores RH 2022» teve por base os resultados de um inquérito dirigido aos seus clientes, no qual os serviços que prestaram nos últimos 36 meses foram avaliados de modo anónimo e confidencial, no que respeita às seguintes dimensões: qualidade dos serviços prestados, atendimento e profissionalismo dos colaboradores, relação qualidade/preço, satisfação global com o serviço, imagem do fornecedor e lealdade ao fornecedor RH.

Para integrar a lista de vencedores, e de acordo com o regulamento da iniciativa, as empresas premiadas tiveram que obter uma pontuação média final superior a 70 pontos no inquérito de avaliação (numa escala de 0 a 100) e reunir um mínimo de 15 questionários respondidos.

Por ordem alfabética, os vencedores de 2022 são os seguintes:

- Consultoria
  - MTW Portugal
  - Onsynergy
- Formação, Coaching e Desenvolvimento Profissional
  - CEGOC
  - Dynargie
  - MTW Portugal
  - Olisipo
  - Rumos
- Recrutamento, Seleção, Avaliação de Competências e Outplacement
  - Kelly Services
  - Michael Page International
- Segurança e Saúde no Trabalho
  - Atlanticare
  - Centralmed
- Serviços de Assessoria Jurídica
  - Raposo Bernardo & Associados
- Trabalho Temporário
  - Success Work

Deixamos a seguir depoimentos de responsáveis das empresas distinguidas. Mais informações no 'site' da iniciativa ([www.melhoresfornecedores.org](http://www.melhoresfornecedores.org)).

### ▶ MTW Portugal

Sara Batalha, 'chief executive officer' (CEO) da MTW Portugal, assinala que cada vez mais são chamados como consultores de aprendizagens críticas para o negócio. E explica: «Por exemplo, projetos de transformação cultural, digital e até mesmo de cibersegurança são desafios que nos levam a ter estratégias completamente inovadoras e disruptivas. A metodologia 'Adaptive Learning', ou seja, a aprendizagem adaptativa, tem revolucionado o negócio dos nossos clientes. É revolucionária. Com a plataforma 'on-line' de aprendizagem adaptativa podemos agora colocar qualquer aprendizagem crítica para o negócio em formato adaptativo e garantir que todos aprendem. Os resultados falam por si: 50% de redução de tempo de aprendizagem, 90% menos esforço na retenção do conteúdo e 100% de proficiência. Os 'reports' em tempo real conseguem revelar-nos o inconsciente incompetente da empresa. É assim que o 'data analytics' se transforma no melhor amigo dos Recursos Humanos, que querem ser consultores de negócio na sua empresa.»

Perspetivando um futuro próximo, a responsável refere a consultoria de aprendizagens críticas para o negócio, assinalando que terá três grandes impactos no mercado: «Primeiro, vai trazer um 'boost' na rentabilidade sustentável das empresas. Sendo um 'trusted advisor', o consultor especialista em aprendizagem crítica para o negócio é o único que pode saber como alinhar os objetivos de aprendizagem aos objetivos estratégicos do negócio. Segundo, melhora a estabilidade – fator chave para o crescimento do negócio. Antecipar as competências críticas para o negócio, saber identificar 'gaps' e garantir proficiência da aprendizagem terá de ser o dia-a-dia de um consultor nesta área. Terceiro, permite identificar oportunidades de negócio e progressão de carreira. Como a inovação e a disrupção são os pilares num mundo que abraçou o desconforto do incerto, ter as nossas equipas a saber reaprender o que for necessário é urgente.»

### ▶ Onsynergy

Sofia Quelhas, procuradora da OnSynergy, começa por destacar o nome da empresa, referindo que OnSynergy advém da palavra grega «synergía», sendo que «sýn» significa cooperação e «érgon» significa trabalho, e «estes são dois dos valores mais importantes para a equipa da OnSynergy, sendo a distinção reflexo disso mesmo», assinala, para logo adiantar: «Os aspetos mais relevantes nos serviços que prestamos são o conhecimento e a experiência dos nossos profissionais na área da contratação pública. A consultoria nesta área tem evoluído significativamente nos últimos anos. Isto por força das alterações legais, das exigências contratuais das entidades adjudicantes, da permanente atualização das plataformas eletrónicas de resposta aos procedimentos e, em particular, pelo elevado nível de competitividade das empresas concorrentes.»

Tendo em conta o que referiu, Sofia Quelhas acredita para um futuro próximo «na crescente tomada de consciência por parte dos decisores das empresas da relevância estratégica do serviço de aconselhamento especializado em contratação pública». Adicionalmente, e no que respeita ao 'procurement consulting', considera que «será de esperar um sustentado investimento na especialização e no desenvolvimento dos seus recursos humanos».

#### ▶ CEGOC

O diretor geral da CEGOC, Ricardo Martins, faz notar que «a pandemia veio impulsionar algumas das tendências que já se verificavam no sector de L&D ['learning and development'], evidenciando ainda mais a necessidade premente de encontrar novas formas de desenvolver talento nas organizações e de repensar os modelos tradicionais de formação». À Gestão de Recursos Humanos (GRH), a pandemia «veio exigir um novo 'set' de competências bem distintas», sendo que «também é inequívoco que o desenvolvimento de novas competências de gestão remota de pessoas e de liderança num contexto cada vez mais virtual é um fator crítico para qualquer organização que queira ser bem-sucedida num mundo instável e imprevisível». Esta premissa torna-se ainda mais preponderante, diz, «quando as organizações, mais do que se adaptarem, precisam hoje de se reinventar totalmente, reinventando também a forma como motivam e orientam as equipas para a ação».

Para Ricardo Martins, «a par da formação, do 'coaching' e do desenvolvimento profissional, será necessário incrementar competências inerentes aos novos modelos de trabalho híbrido, prestando especial atenção ao bem-estar dos colaboradores, com foco no 'well-being', na resiliência ou na inteligência emocional, por exemplo». E os próximos anos «serão marcados pela consolidação das grandes tendências, inclusive na GRH, principalmente a digitalização, a agilidade, a importância da 'employee experience', a gestão do 'engagement', bem como os aspetos ligados à diversidade e à inclusão». Ou seja, «o futuro passa necessariamente por estes temas, precisamente por estarem na base de uma cultura de trabalho diferente e diferenciadora, que aposta na flexibilidade, no bem-estar, na simplificação e no foco em resultados, colocando as pessoas no centro efetivo das organizações».

#### ▶ Dynargie

A 'managing partner' da Dynargie, Teresa Passos, assinala que, «apesar dos desafios deste último ano, a empresa continua a ser reconhecida pelos clientes como um parceiro de confiança na área do desenvolvimento e alinhamento de 'soft skills'». Ou seja: «Num ano de muitas incertezas, conseguiu rentabilizar todas as transformações (metodologia, conteúdos) realizadas no período pandémico e continuar a apoiar

as empresas/ pessoas num contexto de trabalho que se mantém volátil.» A responsável refere ainda, sobre as propostas que apresentam ao mercado: «Eventualmente pelo contexto de mudança que vivemos, temos tido pedidos recorrentes de intervenção no alinhamento da equipa face ao futuro e na definição de compromissos individuais para a sua implementação. O 'know-how' da Dynargie ao nível da identificação e da monitorização do 'mindset' ideal tem sido muito valorizado por preencher o 'knowing-doing gap'».

Por sua vez, João Guedes Barbosa, 'country manager' da empresa, faz notar que «o desenvolvimento das pessoas saiu do contexto 'nine to five' (sala de formação) e a combinação do formato presencial 'versus' remoto e síncrono 'versus' assíncrono tornou a 'learning journey' mais diversificada, com mais pontos de contacto através da introdução de elementos de 'nolearning' e 'gamification' relevantes para cada projeto.» E acrescenta: «O grande desafio está no aumento de pontos de contacto com os participantes através de uma diversificação de conteúdos, de metodologias e, sobretudo, de tecnologias que permitam, independentemente do perfil das diferentes gerações, uma natural adesão para assegurar o desenvolvimento das 'soft skills'».

#### ▶ Olisipo

Sandra Joaquim, 'learning sales manager' da Olisipo, assinala que a oferta de formação da empresa especializa-se em profissionais e utilizadores de tecnologias de informação, explicando que se trata de «uma área com ofertas e fabricantes praticamente ilimitados, que abrangem as mais diversas áreas tecnológicas, passando pelos processos, por normas, 'frameworks', até às chamadas 'soft skills', mais transversais». E acrescenta: «Se é verdade que a aquisição de novos conhecimentos contribui para o avançar na carreira, também se sabe que não há um tamanho único no que toca à formação. O que funciona para uns profissionais, não será adequado a outros. Por este mesmo motivo, a Olisipo especializou-se na construção de ofertas formativas à medida, altamente personalizadas para a realidade das organizações e das suas equipas

A responsável refere ainda: «A área tecnológica evoluiu cada vez mais depressa e isso refletiu-se também na área de formação. Os grandes fabricantes tecnológicos estão constantemente a atualizar a sua oferta formativa oficial, os manuais e os programas. Olhando para os últimos dois anos, podemos afirmar que a pandemia também trouxe uma alteração muito significativa a este sector: o modelo de entrega da formação. Tendo sido impossibilitada a formação presencial, em sala, houve uma grande disrupção na forma como se olha a formação e se transmite conhecimento. Podemos hoje afirmar que a formação remota e a formação híbrida vieram para ficar.»

# E.RECRUITMENT

A CVGUARD, UMA ATS (APPLICANT TRACKING SYSTEM), É A SOLUÇÃO ONLINE DE APOIO AO RECRUTAMENTO.



OS CANDIDATOS  
NÃO VEM  
PROGRAMADOS,  
MAS PODEMOS  
TESTAR O  
CONHECIMENTO!

Com a CVGuard pode testar o conhecimento dos candidatos com os módulos de testes e provas. Pode também criar os seus próprios testes/ provas de conhecimento personalizados.

**Rumos**

Na Rumos, o diretor para a área da formação, Jorge Lopes, fala de «uma proposta de valor muito variada», destacando «as parcerias, que endereçam a maioria das necessidades de qualificação existentes no nosso mercado, e com uma relevância maior a capacidade da Rumos de abordar projetos de desenvolvimento de competências à medida, adaptando os percursos ao público-alvo e utilizando modelos híbridos, com conteúdos síncronos e assíncronos, com um diagnóstico prévio e o desenvolvimento de materiais específicos, centrados na eficácia da formação e nas pessoas, muito alinhados com os desafios da transformação digital em curso».

O responsável nota evoluções significativas na formação, «fruto das necessidades do mercado e dos processos de transformação, aumentados e acelerados pelo contexto socioeconómico dos últimos anos». Mais: «Vivemos uma realidade cada vez mais volátil e complexa, onde a inovação, a capacidade de adaptação e a resiliência são fatores para a competitividade das organizações. Daí a importância da promoção de uma cultura de aprendizagem ao longo da vida, para permitir que empresas e pessoas possam manter-se alinhadas com as necessidades do mercado. Um ponto bem marcado para nós é a necessidade de acompanhar e prever estas novas dimensões, antecipando necessidades e tendências, e continuando a aposta na agilidade das nossas equipas.»

**Kelly Services**

«O recrutamento na Kelly Services tem feito o seu percurso estratégico com uma forte aposta na especialização e na formação de um leque de profissionais que garantam uma equipa de consultores e ‘recruiters’ altamente especializados e dedicados em cada uma das áreas onde atuamos no mercado.» A afirmação é de Miguel D’Almeida, ‘lead operations manager – specialized recruitment’ (‘national’) da Kelly Services, que ainda adianta: «Atualmente, com a dimensão que atingimos, apresentamos uma elevada qualidade na resposta aos principais desafios do recrutamento especializado a nível nacional e internacional, seja de posições de ‘middle’ e ‘top management’. Áreas como Finance, Engenharia e TI [tecnologias de informação] estarão sempre em destaque pelo elevado reconhecimento e pela referência que já temos no mercado. Paralelamente, o reforço em 2022 em soluções de ‘recruitment process outsourcing’ (RPO) foi inevitável face às necessidades e à elevada procura no mercado atual, o que para Kelly foi feito de forma natural, face ao histórico dos últimos anos a trabalhar este tipo de serviço.»

Segundo Miguel D’Almeida, o recrutamento especializado «terá sempre um papel crucial em garantir que a integração de novo capital humano nas empresas é

feito de forma profissional, isenta e com base numa amostra de candidatos significativa do mercado, que garantam um recrutamento com o menor risco possível para as empresas, e um novo desafio profissional interessante, enriquecedor e mais feliz para os candidatos».

**Michael Page International**

Álvaro Fernández, diretor geral da Michael Page, partilha que desenvolvem os projetos de recrutamento de forma a colocar a sustentabilidade no centro de tudo o que fazem, enquanto unem o talento de topo às melhores empresas. «A nossa proposta de valor para os clientes começa no bem-estar e na satisfação das nossas equipas, passámos um período extremamente desafiante sem deixar de investir internamente e esta ação refletiu-se no bom desempenho e no sucesso na entrega dos nossos projetos», assinala, frisando que constituem «uma equipa sólida, estruturada e focada na mais alta qualidade, e essa é a melhor forma de acrescentar valor aos clientes».

Para o responsável, a distância traz novos desafios à liderança. E questiona: «Como garantir a motivação? Como manter um diálogo regular?» A resposta está em «promover a autonomia dos colaboradores e definir indicadores de atividade concretos, algo essencial para gerir equipas de uma forma adaptada às circunstâncias». Outro aspeto fundamental é «a comunicação, orientada para a confiança e a proximidade e não para o controlo do colaborador; à medida que o trabalho remoto ou híbrido se torna cada vez mais a norma, é muito importante que os colaboradores continuem a sentir-se ouvidos e acompanhados». Álvaro Fernández, considera que «é impossível voltar atrás», ou seja, «a digitalização do trabalho impactou fortemente a gestão dos recursos humanos e a agilidade e a flexibilidade são essenciais para recrutar e reter».

**Atlanticare**

O diretor comercial e de ‘marketing’ da Atlanticare, Pedro Malpique, começa por notar que «a transformação digital por que passaram as empresas nesta fase pandémica permitiu-lhes inovar os seus processos e aumentar em geral a satisfação dos seus clientes, contribuindo assim para a sua fidelização». Depois, «o regresso de pessoas aos locais de trabalho e a continuidade de outras em regime híbrido ou de teletrabalho leva a que seja importante que as empresas consigam garantir o equilíbrio emocional dos seus colaboradores». Para isso, defende, «os serviços de Segurança e Saúde no Trabalho terão um importante contributo a dar, nomeadamente através da avaliação dos riscos psicossociais, da formação em áreas comportamentais e de atividades de promoção de saúde e bem-estar nas empresas».

Pedro Malpique fala ainda das tendências deste mercado para os próximos anos: «Vamos assistir a uma

**knower**  
we know how

**Procura um parceiro especialista no seu negócio?**

Com a Knower™ consegue ter especialistas com todo o know-how na gestão de atividades do seu negócio, para que se foque a 100% nas suas atividades core e aumente a rentabilidade do seu negócio.

**A gestão de serviços em regime de outsourcing traz às empresas a eficiência, flexibilidade e rapidez que o atual contexto empresarial exige.**

Somos especializados em várias áreas de atividade para trazer ao nosso negócio a qualidade que nos distingue.



**Coloque todo este conhecimento ao serviço do negócio e consiga:**

- Melhor relação custo-benefício
- Apoio e suporte especializado
- Aumento da produtividade
- Flexibilidade das operações

**knower**  
A WELLOW GROUP COMPANY

Rua do Proletariado, N.º 2  
2794-063 Carnaxide  
T. +351 214 139 480  
E. geral@knower.pt



**knower.pt**  
f in @

oferta de soluções integradas, à preferência dos clientes pela unificação dos serviços num único prestador, a uma oferta customizada – solução ‘tailor made’ –, à ampliação da rede de clínicas dos prestadores e ao maior investimento em novas tecnologias e sistemas de informação, bem como ao aumento da procura dos serviços ‘on-line’/ telemedicina. E a escassez de médicos e enfermeiros do trabalho vai ser crescente ao longo dos próximos anos, vai existir uma forte pressão sobre o preço dos serviços e muito provavelmente vamos assistir à entrada de novos ‘players’ internacionais.»

#### ▶ Centralmed

Henriqueta Dias, a diretora técnica da Centralmed, diz que aquilo que move a empresa é «a dedicação, o rigor e o profissionalismo com que a equipa diariamente trabalha juntos dos clientes, analisando as suas necessidades e definindo programas de gestão da SST [Saúde e Segurança no Trabalho] ajustados à realidade das empresas e às necessidades dos trabalhadores». Mais: «O nosso serviço integrado de SST, que é o nosso ‘core business’, é aquilo que melhor nos define.»

Ao longo dos 25 anos de história da Centralmed, «a SST tem vindo a evoluir de forma muito significativa», assinala a responsável, explicando: «Aquilo que era apenas o cumprimento de uma obrigação legal, como se de uma taxa se tratasse, tem vindo a ser mais valorizado no mercado empresarial. Cada vez mais as empresas percebem que os trabalhadores são parte importante no seu crescimento sustentável, e tratar da segurança e saúde dos trabalhadores tem aqui um contributo direto. Num futuro próximo, perspectiva-se que a área da SST continue a crescer e a evoluir. Com o desenvolvimento da economia, com a implementação de novas metodologias de trabalho e com o crescente ritmo e a crescente exigência do trabalho não há dúvidas de que esta área é um pilar importante nas empresas. As empresas fazem-se de pessoas, e pessoas seguras, saudáveis e que são envolvidas nas tomadas de decisão acerca do seu ambiente de trabalho são mais felizes e mais produtivas.»

#### ▶ Raposo Bernardo & Associados

«A transformação digital nos Recursos Humanos [RH] é vital e está em curso. No entanto, sabemos que essa transformação ao nível dos departamentos de RH tem implicações relevantes nas empresas, e que apesar dos benefícios permanecem alguns desafios, que em certos casos ainda precisam de ser ultrapassados.» A constatação é de Ana Cláudia Rangel, ‘managing associate’ da Raposo Bernardo & Associados, que acrescenta: «As novas tecnologias criaram novas formas de comportamento, de comunicação e de trabalho. E é precisamente com esta evolução relativa às novas formas de relacionamento nas empresas e de realização do trabalho que emerge a necessidade de uma assessoria jurídica especializada e amplamente preparada para proporcionar o devido suporte legal à transformação

digital e aos desafios que esta pode implicar. A Internet, a ciência de dados e os canais digitais são catalisadores de novas problemáticas jurídicas. Neste sentido, procuramos assegurar uma assessoria jurídica prevenindo problemas e sobretudo abrindo horizontes ao lado dos departamentos de gestão de pessoas, conferindo a necessária segurança jurídica nesse percurso.»

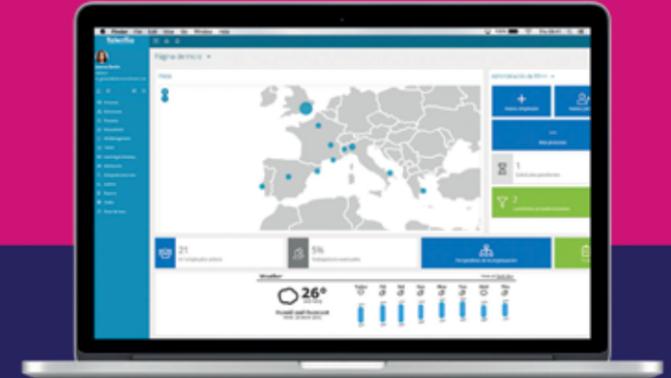
A responsável partilha ainda a ideia de que «a assessoria legal na área da gestão de pessoas tem vindo a ser confrontada com a necessidade de encontrar respostas sólidas e eficazes para os desafios colocados pela própria evolução que se tem assistido nos departamentos de recursos humanos quanto à gestão das pessoas, quanto à maneira como lidar com a gestão do talento, o enquadramento do ‘mentoring’ e do ‘coaching’ das equipas, a mobilidade, as novas formas de trabalho, a gestão de desempenhos, entre tantas outros desafios que se colocam atualmente com muito mais acuidade». É também por isso, enfatiza, que o Departamento de Direito Laboral da sociedade «se orgulha de estar junto dos clientes, na vanguarda desta nova forma de encarar a gestão das pessoas, procurando os necessários enquadramentos legais para essas novas realidades».

#### ▶ Success Work

António Duarte, administrador da Success Work, destaca «os tempos conturbados que vivemos e a incerteza em termos económicos, com o mundo ainda recuperar de uma pandemia e a ver-se a braços com uma guerra – para além da crise humanitária, deparamo-nos novamente com uma crise em termos económicos, resultante em parte da subida do preço da energia». Assim, defende, «no âmbito dos recursos humanos é necessário que as empresas efetuem um planeamento rigoroso das suas estratégias, sendo o trabalho temporário e as empresas especializadas parceiros estratégicos». Mais: «O mercado de trabalho sofreu alterações nos últimos dois anos. Hoje exige-se pessoas mais resilientes, autónomas e com sentido crítico. A inteligência emocional revela-se cada vez mais essencial e imperativa. E é necessário ter em conta a burocracia que advém de uma nova contratação. Neste sentido, é preponderante que as organizações encontrem um parceiro como a Success Work na área do trabalho temporário, com diversas soluções e benefícios.»

O responsável enumera de seguida o que considera mais importante neste âmbito: «apoio especializado de uma equipa experiente na consultoria, no recrutamento e na seleção de candidatos com o perfil indicado para o cargo pretendido; acesso privilegiado a uma rede de profissionais qualificados e preparados para assumir funções em tempo útil; apoio de uma equipa que faz a gestão de todos os processos de admissão, contratação, pagamentos e cumprimentos dos requisitos legais, bem como um acompanhamento permanente da integração do profissional no seu posto de trabalho; alívio de custos e redução de encargos sociais, aumentando naturalmente a produtividade da empresa». ©

# HR solution



#ComplexityMadeEasier

A complexidade é simplificada graças ao nosso software de RH «best-in-class»

[www.talentia-software.pt](http://www.talentia-software.pt)

**Talentia**  
FINANCE & HR SOLUTIONS



Rita Pato  
Human Resources Consultant da Thomas  
Portugal  
<https://careers.thomasportugal.com>

## ASSESSMENT

## Desenvolver as pessoas e as organizações

No decurso dos últimos meses temos constatado que existem diversas áreas de negócio que estão a sentir elevada dificuldade em recrutar as pessoas certas para os lugares certos. Para além do investimento financeiro, de tempo e de recursos, as organizações estão a tornar-se mais conscientes da importância da retenção dos colaboradores. Como poderão então fazê-lo? Através de programas de desenvolvimento, a empresa irá permitir que a equipa se mantenha atualizada, aumentando a motivação dos colaboradores e assegurando que se mantém competitiva em relação à concorrência. Ao adotar uma cultura de melhoria e desenvolvimento contínuo, a organização terá assim capacidade para, não apenas manter os seus colaborado-

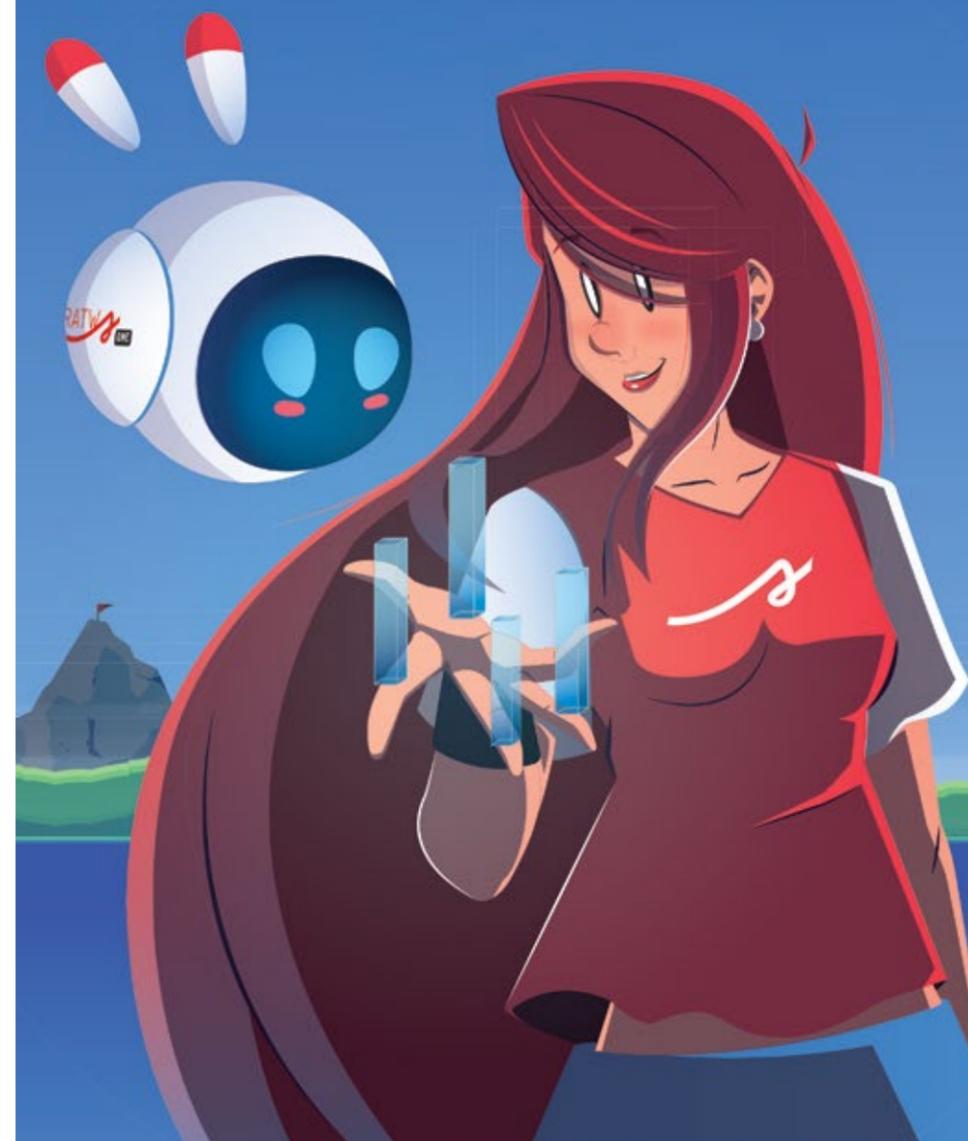
mento destas mesmas competências. Se um colaborador tem um bom desempenho na sua função atual, como podemos ter a certeza de que será bem sucedido numa posição que implique a gestão de uma equipa? Como podemos ter a certeza de que aquele líder com elevado 'drive' e automotivação consegue motivar a sua equipa? Será que os líderes conhecem bem as suas equipas e as suas pessoas (os seus motivadores, os seus medos/ receios, como lidar com os diferentes perfis comportamentais)? Os 'assessments' da Thomas vão permitir não apenas que os técnicos de recrutamento e seleção, mas também as equipas de desenvolvimento das organizações, tenham as ferramentas/metodologias que permitem avaliar os colaboradores, assegurando que estes têm os requisitos

Como podemos ter a certeza de que aquele líder com elevado 'drive' e automotivação consegue motivar a sua equipa? Será que os líderes conhecem bem as suas equipas e as suas pessoas?

res, mas também assegurar que estes estão alinhados e que perspetivam o seu futuro na estrutura, assumindo funções mais desafiantes e de maior responsabilidade. Estes programas de desenvolvimento irão ajudar a reduzir o 'turnover', a reduzir o absentismo, a aumentar a motivação e a promover o 'engagement' dos colaboradores. Além de ser positivo para os colaboradores, também será benéfico para a organização, uma vez que, à medida que o colaborador vai desenvolvendo/consolidando comportamentos e competências, irá ser mais fácil atingir as metas da organização. Outro fator importante destes programas é que permitem assegurar as lideranças futuras, recorrendo, por exemplo, a programas de desenvolvi-

necessários para obter um bom desempenho na atual função, mas também ajudar a identificar as áreas de melhoria, independentemente da perspetiva e dos requisitos (comportamental, inteligência emocional, avaliação de potencial de liderança, aptidões cognitivas), para que se chegue a uma liderança de sucesso. Acreditamos que o desenvolvimento dos colaboradores será uma peça fundamental e que não deverá ser desperdiçada, pois não servirá apenas para aumentar a moral/ motivação da equipa, as oportunidades de crescimento e o desenvolvimento dentro da organização; também irá ajudar a aumentar a confiança dos colaboradores, das equipas e, conseqüentemente, da empresa no seu todo. ©

# Alinhamos pessoas com a estratégia



*siteware*  
Av. da República, 6 - Lisboa  
+351 211 582 122

## TRABALHO TEMPORÁRIO

## Que evolução podemos esperar?

**Perspetivas de retoma no trabalho temporário, pelas menores restrições relativas à pandemia; desafios da crise decorrente da instabilidade mundial; a evolução do mercado e as estratégias na sua abordagem; os desafios relativos às pessoas. Estes e outros tópicos fazem parte das reflexões que apresentamos a seguir, sobre um sector que tem vindo a ganhar peso na economia e a passar por grandes transformações.**

Texto: Redação human Fotos: DR

### «A captação de candidatos é apenas a ponta do 'iceberg'.»

João Lino, Egor

Após dois anos de um vírus ter abrandado de forma significativa as economias, 2022 lança-nos um novo desafio: a invasão da Rússia à Ucrânia, com incerteza nas economias e maior prudência na tomada de decisões. Não obstante, existem hoje sinais muito positivos: as empresas têm tido a agilidade necessária para adaptar os modelos de negócio à nova realidade, razão pela qual diversos sectores têm regressado a níveis de pré-pandemia (no investimento, em receitas, até nas intenções de contratação).

A procura por soluções ligadas a projetos temporários tem sido crescente, já que oferecem maior rapidez e flexibilidade de resposta às empresas, dotando-as de maior capacidade de ajustamento face ao atual contexto.

Há uma dinâmica de contratação nos sectores de Finanças, IT (tecnologias de informação), Hotelaria, Indústria e Transportes e Logística, de tal forma que a quantidade de vagas lançadas para o mercado não tem paridade no número de candidatos disponíveis.

Temos trabalhado com os clientes em modelos de contratação personalizados, num plano de 'delivery', antecipando necessidades futuras, através de forte investimento em plataformas digitais e parcerias institucionais, e conjugadas com os modelos laborais em vigor, sejam presenciais, híbridos ou remotos. Hoje os candidatos têm um maior poder na decisão dos projetos onde querem estar



envolvidos, pesando cada vez mais outros fatores que vão além da remuneração e dos benefícios tradicionais. Mas a captação de candidatos é apenas a ponta do 'iceberg', já que o sucesso passa pela retenção do talento, e aí temos desenvolvido com os clientes modelos de 'onboarding' e formação mais robustos e planos de carreira que vão ao encontro das expectativas dos colaboradores. Estamos perante modelos de gestão de capital humano em que o pressuposto passou a ser a aposta na atração e retenção de talento, não se podendo mais dissociar uma da outra.

João Lino é diretor da área de Trabalho Temporário (Sul) na Egor

### «O mundo mudou e as estratégias de obtenção de talento também.»

Artur Narciso, Grupo BLConsulting

Os mercados começam a regressar a indicadores próximos dos da pré-pandemia, o que significa que sectores como o de hotelaria vão voltar a necessitar de apoio das empresas de trabalho temporário; este desafio adensa-se, pois nos últimos dois anos, por força do encerramento ou da suspensão da atividade, houve muito capital humano especializado que migrou para outras áreas e lhes ganhou afinidade. Ou seja, vamos ter necessidades iguais ou superiores a 2019, mas com menos pessoas disponíveis, o que nos leva a inovar e criar estratégias de 'employer branding' para atrair o talento nesta área como noutras em crescimento. O mundo mudou e as estratégias de obtenção de

talento para as empresas também.

Atualmente o principal evento que causa instabilidade económica é a guerra na Ucrânia, que tem impactos diretos no comércio, na energia e nos mercados financeiros – de forma direta ou indireta todos as áreas sofrerão impactos que podem ser de crescimento ou de retrocesso de acordo com as especificidades.

No trabalho temporário vamos sentir impactos positivos em várias áreas, como no turismo, por força dos visitantes. E na procura de técnicos especializados em energias renováveis, pois as indústrias na Europa procuram alternativas às energias fósseis. Por outro lado, bens alimentares que antes eram importados, face ao aumento do custo da importação, aqueles que possível, vão passar gradualmente a ser produzidos em Portugal, o que levará a um crescimento do nosso sector agroalimentar.

A economia portuguesa no seu todo deverá crescer em 2022, mas devemos ver isso com serenidade, pois o atual cenário pode trazer mudanças.

Artur Narciso é 'chief sales officer' (CSO) do Grupo BLConsulting

### «Continua a ser um desafio encontrar mão-de-obra disponível.»

Sara Pimpão, Grupo Eurofirms

Aos poucos, a nova realidade deixa de ser nova. Restrições, regras, proibições e tantas outras ações começam a deixar-nos reencontrar velhos hábitos. É possível ter contacto, abraçar e refletir no que aconteceu ao mundo e à sociedade. O turismo voltou e, com ele, as viagens, as férias, os almoços e os 'sunsets'.

Há um sector bastante feliz com este regresso à normalidade: o da hotelaria. Hotéis, bares, restaurantes, voltam a ter razões para sorrir e abraçar os clientes desaparecidos. Os perfis sazonais, os perfis de trabalho temporário, voltam em força para dar o seu melhor.

No entanto, após a recuperação de uma pandemia e de um cenário nunca vivido pela nossa geração, deparamo-nos com uma guerra. Não implica o isolamento, mas a prudência no que diz respeito à economia. Já existia uma crise decorrente da instabilidade mundial, onde o acréscimo do custo das matérias-primas estava a causar retrações, e agora mais incerteza existe; um exemplo é a escalada do preço da energia. Perante tudo isto, provavelmente muitas empresas e/ou indústrias sentirão dificuldades.

Vemos assim que o turismo regressa e a indústria retrai-se. Será este o resumo do nosso mercado? E os outros sectores? Por exemplo, o de 'contact center' talvez seja o que menos sofreu e sofre. Graças a quem está do outro lado da linha, somos orientados no que diz respeito ao estado de saúde, marcamos viagens, reclamamos, tiramos dúvidas... À distância de um telefonema, para já sem interferências. Pode parecer estranho, mas após uma pandemia, o início de uma guerra e uma aparente crise energética, continua a ser um desafio encontrar mão-de-obra disponível. A



João Lino

Diretor da área de Trabalho Temporário (Sul) na Egor



Artur Narciso

'Chief sales officer' (CSO) do Grupo BLConsulting



Sara Pimpão

'Country leader' do Grupo Eurofirms



Célia Agostinho

'Human resources commercial manager' do Grupo Intelac

taxa de desemprego tem valores historicamente baixos, sendo necessário criatividade para encontrar pessoas para as oportunidades disponíveis. As entidades patronais devem, cada vez mais, ter a responsabilidade de cuidar dos colaboradores para conseguirem retê-los. Posições e projetos novos de trabalho existem, mas as pessoas procurarão sempre um local com boas condições salariais e extrassalariais.

Sara Pimpão é 'country leader' do Grupo Eurofirms

### «São os recrutadores que correm atrás dos candidatos.»

Célia Agostinho, Grupo Intelac

A par do período pandémico, assistimos à guerra na Europa, o que provoca incerteza, instabilidade nos mercados, inflação galopante, subida de taxas de juro. É um período de tal forma conturbado que a incerteza é o que de mais certo temos.

A vertente de contratação em regime de trabalho temporário está em nítido crescimento, com necessidades constantes, diárias, nomeadamente de mão-de-obra para fazer face a encomendas, conclusão de projetos, etc.

Há uma realidade transversal a quase todas as áreas, a dificuldade na identificação de perfis disponíveis, não só em trabalho temporário, nomeadamente em construção civil, manutenção, entre muitas outras. Além destes perfis, também as funções com maior qualificação começam a escassear, pelas oportunidades no exterior e porque as pessoas têm receio da mudança na instabilidade.

Os desafios visando identificar mão-de-obra qualificada





**Cláudia Duarte**  
'Associate director' da área de Staffing na Multipessoal



**Ana Castro Dias**  
'Senior manager' da Michael Page



**Liliana Oliveira Ventura**  
'Branch manager' da Nortempo, Aveiro

apesar de os valores de contratações ainda se encontrarem abaixo dos registados em 2019. A tendência é de retoma. Ainda que se viva alguma incerteza, o trabalho temporário é uma ferramenta bastante atrativa para as organizações. Permite identificar recursos humanos de forma ágil, fazendo face à escassez de talento do último ano, o que é fundamental para a recuperação e a sustentabilidade dos negócios.

Esta tendência é tanto mais clara quanto mais técnicas forem as funções, e predomina também nas áreas mais fortemente afetadas pela pandemia, com êxodo de mão-de-obra que em muitos casos não está disponível para regressar. No sector do turismo, por exemplo, espera-se um aumento significativo do recurso ao trabalho temporário, até em comparação com o período pré-pandemia.

Note-se, sobretudo devido à baixa taxa de desemprego em Portugal (fevereiro de 2022, 5,8%), que as estratégias de recrutamento mudaram. É muito frequente, mesmo para projetos de curta duração, as empresas de trabalho temporário recorrerem a fontes pouco convencionais neste serviço, como a pesquisa direta ou o LinkedIn.

Por último, não obstante as projeções otimistas associadas à diminuição das medidas criadas em contexto pandémico e ao facto de a economia portuguesa manter um perfil de crescimento em 2022-2024 (projeções do Banco de Portugal), não podemos ignorar a incerteza acrescida com o conflito na Ucrânia. É recomendável manter alguma prudência.

Cláudia Duarte é 'associate director' da área de Staffing na Multipessoal

**«Uma porta de entrada num novo desafio.»**  
**Ana Castro Dias, Michael Page**

As reais necessidades de uma contratação temporária não se alteraram por causa do contexto que vivemos ou pelos tempos de pandemia. Continuam a existir razões que poderão levar uma empresa a recorrer à contratação temporária (baixas por maternidade, doença ou outras, implementações de projetos ou picos de trabalho).

À data assistimos a dois grandes desafios quando falamos de contratações temporárias: um mercado de trabalho muito dinâmico, onde diariamente há muitas movimentações por parte dos candidatos; e uma escassez de talento, o que leva a mais procura do que oferta e à maior dificuldade de atrair talento para um projeto temporário. Mas nem tudo são más notícias: projetos temporários atrativos e onde as 'skills' técnicas sejam muito particulares são cada vez mais uma constante e a mudança de 'mindset' por parte dos colaboradores para trabalhar por projetos e abraçar os desafios é cada vez maior.

Cabe à empresa que contrata para uma necessidade temporária comunicar de forma transparente ao candidato o que é pretendido e o que este pode esperar. As pessoas precisam de sentir-se identificadas com a missão da empresa, o propósito, a política de responsabilidade social corporativa ou até de sustentabilidade e o impacto na



sociedade. As empresas têm que investir na criação de 'brand awareness' e transparência na comunicação. Refiro ainda que um elevado número de contratações temporárias, particularmente em funções com maior grau de especialização, têm a oportunidade de integrar as empresas que apoiaram durante o projeto. Porque por vezes as necessidades temporárias tornam-se permanentes ou a boa performance de um colaborador leva a um esforço adicional para a sua integração. O trabalho temporário deve ser visto com bons olhos e como uma porta de entrada num novo desafio.

Ana Castro Dias é 'senior manager' da Michael Page

**«A dificuldade passa muito pela escassez de mão-de-obra.»**  
**Liliana Oliveira Ventura, Nortempo, Aveiro**

Há claramente um crescimento significativo do trabalho temporário face aos números de 2020 resultantes da

pandemia de Covid-19. 2021 já evidenciou essa retoma e 2022 está a consolidar-se. A perspetiva para 2022 era positiva, mas a instabilidade do mercado e a dificuldade no fornecimento das matérias-primas, devido ao conflito europeu, tem vindo a fustigar as empresas.

Pela nossa experiência, as empresas continuam a recrutar, pelo que a dificuldade de momento passa muito pela escassez de mão-de-obra, quer no trabalho não qualificado, quer em perfis mais especializados.

Na Nortempo reinventámo-nos, por forma a sermos mais rápidos e eficientes, para ajudar os clientes e os colaboradores. Implementámos a automatização de processos, seguimos a tendência da digitalização com um novo processo de assinatura digital de documentos e apostámos em novas plataformas de captação de perfis.

O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo. É outro desafio. Surgiram novas áreas de negócio, e outras que já existiam ganharam mais peso, caso da economia verde ligada à sustentabilidade. O caminho é por aí: temos diversificado a nossa atuação.

e adequada são imensos, e a necessidade de identificar cada vez mais fontes de recrutamento é urgente: o 'networking', os gabinetes de inserção, os estrangeiros recém-chegados.

Os processos de identificação de perfis, que em pré-pandemia eram céleres e com respostas massivas a ofertas de emprego, tornaram-se morosos e com adesão diminuta. São os recrutadores que correm atrás dos candidatos, não são os candidatos a responder a ofertas de emprego. O mercado de trabalho está altamente dinâmico, com os candidatos abordados diariamente com ofertas visando o preenchimento de vagas.

Célia Agostinho é 'human resources commercial manager' do Grupo Intelac

**«As estratégias de recrutamento mudaram.»**  
**Cláudia Duarte, Multipessoal**

A APESPE-RH (Associação das Empresas do Sector Privado de Emprego e de Recursos Humanos) e o ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa divulgaram recentemente os resultados do Barómetro do Trabalho Temporário 2021, onde se destaca uma recuperação de 14% face ao ano anterior,

ptc.geral@ptomasconsultores.pt | 219458533 | 935610157





**António Duarte**  
Administrador da Success Work



**Ricardo Pires**  
'Chief executive officer' (CEO) da Talenter

A retenção de talentos está também a sofrer uma alteração profunda. É cada vez mais valorizada pelo trabalhador a qualidade de vida no trabalho, e os empregadores devem estar conscientes disso.

As mudanças são cada vez mais rápidas. Há estudos a dizer que mais de metade dos empregos em 2030 ainda não existem. O profissional de hoje não será o mesmo do futuro.

Liliana Oliveira Ventura é 'branch manager' da Nortempo, Aveiro

**«Em recursos humanos, pessoas e empresas têm de possuir uma capacidade de adaptação constante.»**

**António Duarte, Success Work**

A crise pandémica levou à perda de milhares de empregos em trabalho temporário, pondo as empresas do sector numa situação limite.

Durante esse período desenvolvemos uma estratégia de crescimento sustentado, que implicou uma adequação das estruturas internas, ao nível de recursos humanos, logísticos e de alojamento, que nos permitiu atingir uma recuperação no último ano na ordem dos 90%, face a 2020.

Em 2022, com a diminuição das restrições relativas à pandemia, as perspectivas são otimistas. Pelos indicadores internos do primeiro quadrimestre, perspetivamos resultados superiores ao período pré-pandemia. A crise global da Covid-19 teve um impacto sem precedentes. E ainda mal recuperamos dela, temos a maior crise humanitária desde a II Guerra Mundial, e igualmente com uma crise económica.

Os próximos anos serão difíceis, mas quem trabalha em recursos humanos está habituado a dificuldades diárias, sendo que pessoas e empresas têm de possuir uma capacidade de adaptação constante.

Os desafios estarão centrados nas dificuldades de recrutamento, na logística das operações e na aceleração da transformação digital.

Estamos cientes da atual realidade, mas ao mesmo tempo estamos otimistas e preparados para encarar o futuro.

António Duarte é administrador da Success Work

**«O maior desafio continuará a ser a escassez de recursos qualificados.»**

**Ricardo Pires, Talenter**

O trabalho temporário continua com uma eficaz e comprovada forma de gestão, e se dúvidas subsistissem a pandemia encarregou-se de desfazê-las praticamente todas. Não terá existido outra altura na nossa História contemporânea em que o efeito da utilização do trabalho temporário terá servido para a manutenção e a sobrevivência de tantos negócios em tantas áreas.

Na perspetiva da retoma da atividade económica, ensombrada pelas dúvidas vindas do Leste da Europa, é expectável que as empresas tenham a tendência de recorrer ao trabalho temporário como ferramenta de gestão dos negócios numa fase inicial, deixando as decisões mais permanentes para uma fase de menor indefinição. Esta indefinição não atinge, porém, todas as atividades de igual modo, e se nos casos da indústria ou da logística as operações podem estar sujeitas a faltas de matéria-prima e expostas ao encarecimento crescente do preço da energia, já a construção civil e a hotelaria perfilam-se como áreas onde a retoma será plena.

Em todas estas áreas, no entanto, o maior desafio continuará a ser a escassez de recursos qualificados, colocando em causa a resposta a todas as necessidades. As empresas mais disponíveis para investir em formação e recrutamento além-fronteiras estarão mais preparadas.

Seguindo este princípio, a Talenter está a apostar na consolidação das suas parcerias, aportando 'know-how' e especialização sectorial e apostando num recrutamento assertivo, que sirva o propósito dos clientes. A oferta de formação especializada como base de aprofundamento comercial tem tido um acolhimento generalizado e é uma das principais linhas condutoras de 2022.

Uma última nota para saudar o regresso dos grandes eventos, e em especial o «Rock in Rio 2022», no qual a Talenter é parceira oficial de recursos humanos desde 2016. Já tínhamos saudades!

Ricardo Pires é 'chief executive officer' (CEO) da Talenter



  
CENTRALMED

**25 ANOS**  
é um feito  
relevante.

**A saúde dos seus colaboradores é +**

Este ano celebramos 25 anos de existência, centenas de parceiros e milhares de boas práticas profissionais. Mas na Centralmed queremos celebrar mais. Queremos que este seja só o princípio de um futuro com ainda mais saúde, mais segurança e mais relevância. É verdade que fazer 25 anos é importante para nós.

**Mas a saúde dos seus colaboradores é ainda mais. Junte-se a nós. Estamos sempre por perto.**



centralmed.pt

 saúde  
segurança  
relevância



Cláudia Ferreira  
Business Director da Knower Contact  
<https://knower.pt>

## Empresas de excelência

**T**endo em conta a conjuntura atual, manter uma empresa de sucesso é cada vez mais complexo e desafiador. As exigências do mercado e dos clientes e a velocidade a que o mundo corporativo se desenrola tornam o meio cada vez mais competitivo, complexo e volátil, passando a exigir às empresas e aos seus colaboradores uma capacidade de resposta cada vez mais rápida e flexível. Assim sendo, apesar de a excelência organizacional ser um patamar que todas as organizações aspiram alcançar, nem sempre é um objetivo fácil de concretizar.

Neste contexto, faz sentido pensar em empresas que, para além de lucro e produtividade, bem como outros indicadores financeiros e de qualidade, invistam em formas de colmatar estas novas exigências, através da automatização e da digitalização de muitos dos seus processos, não para «tirar lugar» às suas pessoas, mas para lhes atribuir o seu devido lugar dentro da organização. Assim, a gestão de recursos humanos tem, nos dias que correm, um cada vez maior desafio, que é o de tentar integrar e adaptar as práticas de recursos humanos com a cultura empresarial, com as transformações diárias ao nível dos processos e com a sua estratégia de negócio, de modo a alcançar o seu grande objetivo, que será o de atingir este patamar tão elevado de reconhecimento, quer para os seus clientes externos, quer para os internos. Desta forma, para atingirem o nível de excelência, as empresas não podem ser avaliadas apenas considerando indicadores mais tradicionais, até porque o desempenho das mesmas é com certeza influenciado por variadíssimos outros fatores, não económicos, e que são fulcrais para o seu sucesso. Terão de ser empresas em constante evolução e que invistam em áreas tão distintas, mas interligadas, como a liderança, a atração de novos talentos, a formação, o desenvolvimento e a gestão de carreira, a comunicação interna, o ambiente de trabalho, a saúde e o bem-estar, o equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar, etc, considerando que bons resultados financeiros são o culminar do seu investimento nestas mesmas áreas.

GESTÃO RH

Empresas de excelência terão de ser obrigatoriamente empresas preocupadas com a valorização e o êxito de cada um dos seus ativos humanos.

Não podia deixar de pensar sobre este tema, sem necessariamente refletir sobre o grupo empresarial a que pertenço, o Wellow Group, e sobre o meu percurso no mesmo, que reflete alguns dos itens referidos. Ingressei em 2011 na Talenter como consultora de recursos humanos, passando depois por funções de liderança e coordenação, enquanto coordenadora operacional, e até ao dia de hoje, em que assumo funções de 'business director' na Knower, tendo à minha responsabilidade, especificamente, a Unidade de Negócio da Knower Contact. Recentemente ouvi de novo a expressão «os melhores embaixadores de uma marca são os seus colaboradores»; espero assim contribuir para o 'employer branding' das marcas que represento, porque acredito piamente que estamos a trilhar o nosso percurso, a caminho do topo, a pouco e pouco com pequenas conquistas e investimentos diários, a par das exigências iniciais que referi e que o mundo e os clientes nos impõem, bem como através de muito trabalho, de muito empenho, de muitas aprendizagens e com o esforço de uma equipa de «velhos» e «novos» talentos e especialistas que se unem diariamente para dar o seu melhor.

Em jeito de conclusão, penso que empresas de excelência terão de ser obrigatoriamente empresas preocupadas com a valorização e o êxito de cada um dos seus ativos humanos que, consequentemente, como as peças de um 'puzzle', se encaixarão para alcançar o sucesso e as métricas pretendidos pela organização que representam. Serão estas pessoas que farão sempre a diferença. Tentarei sempre contribuir para que assim seja, nas empresas que represento. ☺

Desafiamos os participantes a improvisar sobre um tema, descobrindo novas formas de pensar e agir.

O que potenciamos?



"(des)concertamos organizações"



The most awarded workspace in Portugal.

AVILA  
SPACES

Offices | Cowork | Meeting Rooms

Edifício Atrium Saldanha, 2º andar - Lisboa



## EMPRESAS DE EXCELÊNCIA PARA TRABALHAR EM PORTUGAL 2022

É o décimo terceiro ano consecutivo em que apresentamos na «human» um 'dossier' especial sobre o tema «empresas de excelência para trabalhar em Portugal». Este 'dossier' assenta em diversas iniciativas ligadas a ambientes de trabalho, nomeadamente as seguintes: «Employer Brand Reputation», «Happiness Works»; «Índice de Excelência»; «Melhores Empresas para Trabalhar»; «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal»; e «Top Employers». De entre todas as empresas, mais de uma centena, selecionámos 23, de que apresentamos os respetivos casos, resultado de entrevistas

com responsáveis seus e da recolha de dados de cada uma. É essa a base dos textos das páginas seguintes e também dos diversos quadros.

O objetivo inicial desta iniciativa da revista mantém-se: dar a conhecer casos de excelência na gestão das pessoas no nosso país, reunindo um valioso documento com boas práticas para a gestão do talento, agora num contexto ainda mais desafiante, devido a tudo o que tem decorrido da pandemia e, mais recentemente, do cenário de guerra no leste europeu.

# Profissionalismo, rigor e responsabilidade

Texto: Redação human Fotos: DR



Na AMCO Intermediários de Crédito valorizam pessoas versáteis, que se identificam com a identidade e os valores da empresa. «Vestir a camisola, para os nossos colaboradores, é contribuir para o crescimento da empresa e deixar a sua marca no percurso que vamos traçando», refere Altino Osório, o CEO.



**A** AMCO Intermediários de Crédito, com sede em Vila Nova de Famalicão, é um intermediário de crédito vinculado e autorizado pelo Banco de Portugal e que opera apenas no mercado nacional. A empresa auxilia os consumidores a encontrar as melhores soluções de crédito, de acordo com o seu perfil e alinhado com as suas necessidades, disponibilizando um serviço de consultoria financeira gratuito e personalizado para cada cliente. Apresenta várias soluções aos clientes e celebra os contratos de crédito em representação das instituições bancárias e financeiras. Altino Osório, o 'chief executive officer' (CEO) da empresa, assinala que em 15 anos no mercado continuam a ter uma taxa de retenção de talento de 100%. E partilha o segredo: «O foco e a prioridade nas pessoas. O nosso maior ativo são as pessoas e são elas que fazem o crescimento e o sucesso da empresa. Nos últimos dois anos, colocámos a criatividade no pilar da estratégia da gestão de pessoas. Definimos surpreender e valorizar os colaboradores de forma criativa e diferente de todas as outras empresas.» O responsável afirma terem consciência de que «empresas felizes são mais rentáveis e colaboradores motivados promovem um excelente ambiente de trabalho». Com o foco nesta máxima, apostam mensalmente em 'teambuildings' e sessões de 'coaching' que permitam aos colaboradores estarem e sentirem-se motivados a cada dia. «O equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, ou seja, o 'work-life balance' dos nossos colaboradores, é o nosso

## ► DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 1º lugar em Pequenas Empresas; vencedora no sector Banca, Seguros e Serviços Financeiros
- «Happiness Works», da Lukkup Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: integra o 'ranking'
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## AMCO Intermediários de Crédito

Sede: Vila Nova de Famalicão

Atividade: Intermediação de crédito

Número de colaboradores: 23 (12 mulheres, 11 homens)

Média de idades: 38 anos

Colaboradores com formação superior: 54%

Salário médio: 1.850 euros

Antiguidade média: 7 anos

Site: www.amco.pt

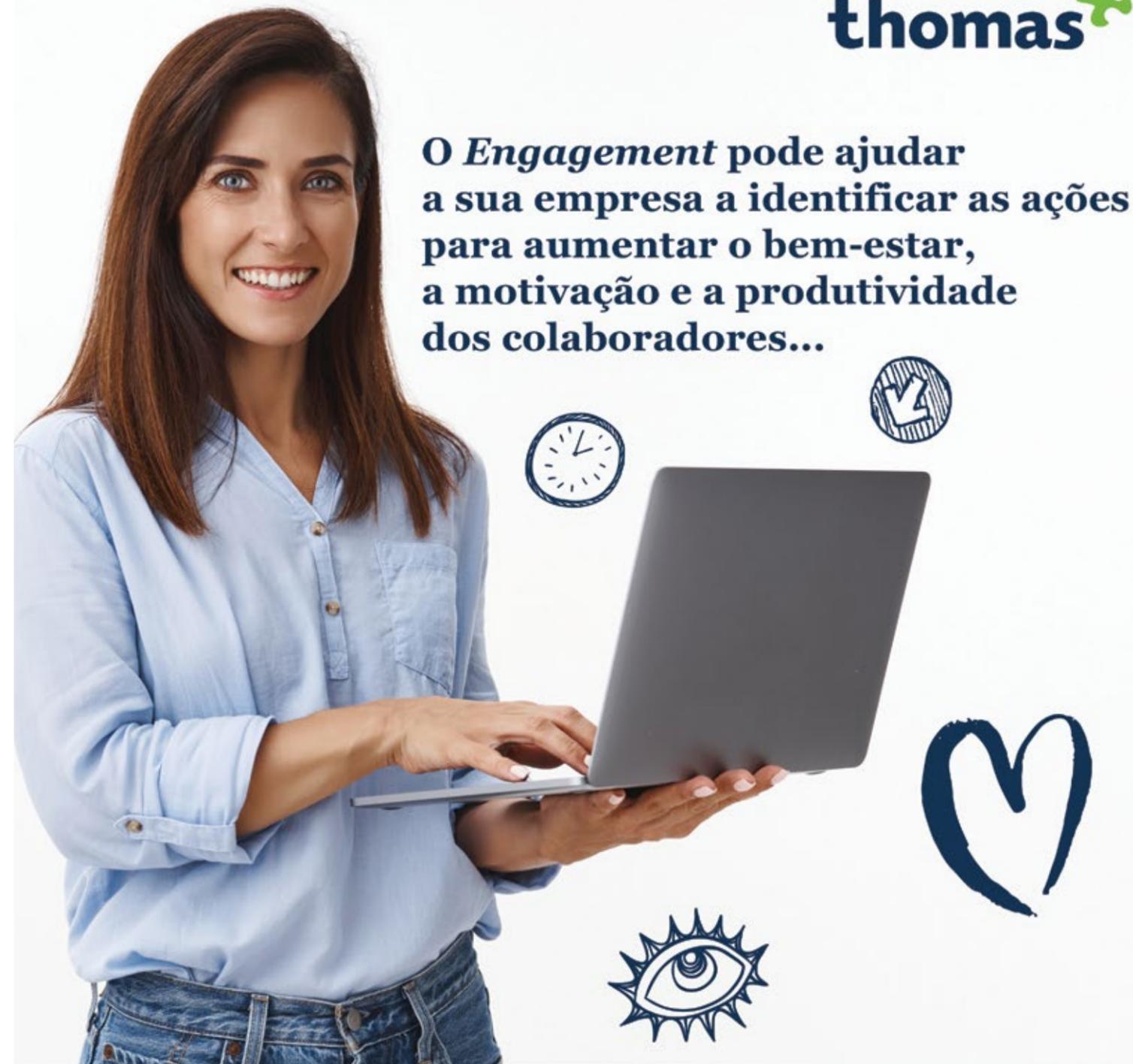


foco diário e sabemos que contribui em grande parte para o seu grau de produtividade, motivação, felicidade e envolvimento com a empresa», partilha.

O CEO considera «extremamente importante reter os talentos» que têm na equipa, mas assinala que continuam «ativamente à procura de novos talentos». «Este ano já recrutamos dois novos elementos para a equipa e prevemos recrutar até três elementos mais até ao final do ano», diz.

Na AMCO Intermediários de Crédito valorizam pessoas versáteis, que se identificam com a identidade e os valores da empresa. «Vestir a camisola, para os nossos colaboradores, é contribuir para o crescimento da empresa e deixar a sua marca no percurso que vamos traçando», refere Altino Osório, assinalando ainda: «Valorizamos o profissionalismo, o rigor e a responsabilidade que cada colaborador coloca diariamente no seu trabalho, de forma a responder às necessidades dos clientes.»

O responsável diz ainda que na empresa «a mobilidade é encarada normalmente como uma opção de trabalho», referindo que «antes da pandemia já tinha sido adotado um sistema de teletrabalho e híbrido para os colaboradores, para que reduzissem as suas viagens ao escritório e trabalhassem da forma mais cómoda possível». Destaca ainda as práticas de sustentabilidade, preservação e poupança de recursos, «intrínseca a todos os colaboradores, pois sente-se o envolvimento e a postura regeneradora de cada um no seu dia-a-dia». ©



**O Engagement pode ajudar a sua empresa a identificar as ações para aumentar o bem-estar, a motivação e a produtividade dos colaboradores...**

A **thomas** pode ajudar no diagnóstico do *engagement* da sua empresa e equipa e a propor e apoiar a implementar medidas para melhorar o nível de *engagement*.

Encontre as melhores soluções, seja qual for a sua área de atividade ou local de trabalho (casa ou escritório). A thomas está à distância de um clique.



thomas.portugal@thomasportugal.com



(+351) 213 958 036

www.thomas.co

# Um trabalho que nunca acaba

Texto: Redação human Foto: DR

**E**ste ano, a Anturio decidiu participar num estudo que mede o espírito que se vive nas empresas e, ao mesmo tempo, o ambiente e as condições dadas aos colaboradores e o que realmente a empresa valoriza.» A frase é de Joana Santos, diretora de recursos humanos da tecnológica que iniciou a atividade em 2009 e tem a sua base na cidade do Funchal. Joana Santos que acrescenta: «O que mais valorizamos é sem dúvida o capital humano da empresa, e por isso a nossa aposta na retenção dos quadros e no recrutamento especializado. Receber o primeiro lugar do Great Place to Work 2022 [nas empresas até 50 colaboradores, além do Prémio Revelação] é uma enorme alegria e uma inspiração para todos os que colaboram na empresa. É sem dúvida um reconhecimento de todo o esforço que temos realizado ao longo destes 13 anos de existência, de todo o trabalho desenvolvido diariamente em prol de um objetivo comum.»

Segundo a responsável, trata-se de um «trabalho que nunca acaba e todos os dias é diferente». Ou seja, «as expectativas mudam, as necessidades também e como tal a Anturio tem como missão principal seguir envolvida nesta mudança sempre contínua e com os melhores profissionais», assinala.

Especializada em tecnologias de informação (TI), a empresa presta serviços nas áreas de Consultoria, Desenvolvimento e Implementação de Software de Gestão. É 100% nacional e tem como principais atividades a instalação e a implementação do ERP ('enterprise resource planning') PHC, o desenvolvimento de 'software' próprio e integrações com plataformas 'web', móveis e BI ('business intelligence'). Joana Santos comenta que a atividade baseia-se no desenvolvimento de soluções de gestão à medida para empresas de média e grande dimensão, disponibilizando uma oferta de produtos abrangente e consultores especializados em áreas verticais como Retalho, Contabilidade, Segurança, Franchising, Imobiliário, Transformação Agrícola e Metalomecânica. Têm equipas em Portugal continental, na Madeira, em Angola, em Moçambique, no Brasil e em Espanha, sempre com a visão de marcar presença em mercados globais e apostar em representações locais como política de proximidade com o cliente. «Crescer faz parte do ADN da Anturio», enfatiza a responsável.

«A pandemia de Covid-19 veio antecipar tendências que já tinham sido abordadas por algumas empre-

Na Anturio o que mais se valoriza é o capital humano, daí a aposta na retenção dos quadros e no recrutamento especializado, explica Joana Santos, a diretora de recursos humanos desta tecnológica 100% portuguesa com sede no Funchal.



sas, nomeadamente o 'home office' ou a possibilidade de realizar um processo de recrutamento 100% 'on-line', contextualiza Joana Santos, acrescentando: «Também evoluímos nesse sentido, e apesar de termos seis escritórios em Portugal, quisemos ir mais longe e como tal, neste momento, temos quatro colegas que estão 100% remoto e em zonas geográficas onde ainda não temos escritório físico: Évora, Coimbra, Viseu e Odemira.»

O maior desafio que se coloca é o 'engagement' dos colaboradores, essencialmente através de iniciativas virtuais, sobretudo reuniões, de 'feedback' constante e, ao mesmo tempo, apostando no papel de líder, sendo que «este toma uma posição essencial no dia-a-dia, na motivação, no 'engagement' da equipa no seu todo», explica a diretora de recursos humanos, que ainda acrescenta: «Em dois anos a nossa realidade mudou, mas a forma como lidamos com as pessoas, essa manteve-se e é um dos fatores diferenciadores. Consideramos que somos uma família e por isso queremos o melhor de cada um para que o todo seja sempre vencedor.»

## DISTINÇÕES

- «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal», do Great Place To Work Institute: 1º lugar nas empresas com menos de 50 colaboradores; nos Prémios Sociais, distinguida na categoria «Revelação»
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Anturio Corporation, Consultadoria Informática

Sede: Funchal

Atividade: Consultoria em informática

Colaboradores: 50 (10 mulheres, 40 homens)

Média de idades: ND

Colaboradores com formação superior: 70%

Salário médio: ND

Antiguidade média: ND

Site: www.anturio.com



# Olá!

Talento, é connosco.

Somos liderados por valores e apaixonados pelas pessoas (de valor) que depositam em nós toda a confiança.



\*eurofirms Selection\* Claire Joster inneria Fundação

Trabalho Temporário / Seleção / Executive Search & Headhunting / Outsourcing  
Integração de pessoas com deficiência no mercado laboral

# Autonomia, confiança e responsabilidade

Texto: Redação human Fotos: DR

**A** B-Training Consulting tem como propósito a melhoria contínua da formação profissional em Portugal, nas várias modalidades, estando presente no mercado em três áreas de negócio distintas», começa por assinalar Carlos Costa, 'partner' da empresa, para logo explicitar as áreas: «Ao nível da consultoria de 'e-learning', ajudamos as empresas no processo de digitalização da formação através da instalação e da atualização de plataformas de 'e-learning' e da conceção de cursos em 'e-learning'. A formação pedagógica é outra das áreas de negócio na qual procuramos conduzir as empresas e individuais à aprendizagem de processos formativos de excelência através dos nossos cursos Formação de Formadores, e-Formador, Especialização em Gestão da Formação e Master em Gestão da Formação. Prestamos ainda um serviço de consultoria através do qual apoiamos as empresas no seu processo de certificação perante a DGERT [Direção Geral do Emprego e das Relações de Trabalho],

realizamos auditorias e acompanhamentos ajudando os nossos clientes a terem os seus procedimentos de gestão da formação implementados em conformidade com as diretrizes da DGERT.»

Mesmo num cenário de pós-pandemia, a empresa tem optado preferencialmente pela gestão dos colaboradores à distância, conforme explica o responsável: «A pandemia veio demonstrar que temos uma equipa muito autónoma, na qual depositamos toda a nossa confiança.

Na B-Training Consulting valoriza-se essencialmente pessoas competentes que se identifiquem com a cultura e os valores da empresa, conforme assinala o 'partner' Carlos Costa: «Temos de olhar para além da competência técnica, é fundamental que os nossos colaboradores sejam autónomos, que criem laços confiança e que tenham sentido de responsabilidade.»



Os nossos colaboradores preferem estar em teletrabalho com deslocações pontuais ao escritório, e é importante irmos ao encontro da satisfação das suas necessidades.»

O facto de estarem em teletrabalho nos últimos dois anos «obrigou a mudanças na estratégia para a gestão das pessoas», diz Carlos Costa, acrescentando: «Apesar da distância, existe uma grande proximidade e estamos permanentemente em contacto uns com os outros através dos diversos canais de comunicação. Esta é uma nova realidade, e estamos em constante processo de adaptação à mesma.»

Um dos grandes objetivos na B-Training Consulting é «manter a cultura empresarial alicerçada num excelente ambiente de trabalho», daí a realização diária de 'briefings' matinais nos quais se fala de assuntos pessoais, e são feitos jogos e dinâmicas de grupo», partilha o responsável. «Tem sido uma oportunidade única de estarmos todos juntos e de nos conhecermos melhor a nível pessoal.»

Desde o início da pandemia, tem havido uma procura crescente pelos serviços da empresa, sentindo-se a necessidade de reforçar a equipa e assim aumentar a capacidade de resposta às solicitações do mercado. As áreas da consultoria de 'e-learning' e certificação/acompanhamentos DGERT são aquelas em que têm vindo a contratar mais recentemente.

Na B-Training Consulting valoriza-se essencialmente pessoas competentes que se identifiquem com a cultura e os valores da empresa, conforme assinala Carlos Costa: «Temos de olhar para além da competência técnica, é fundamental que os nossos colaboradores

## DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 5º lugar em Pequenas Empresas; vencedora no sector Hotelaria, Turismo, Desporto e Ensino
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### B-Training Consulting

Sede: Lisboa

Atividade: Formação e consultoria

Número de colaboradores: 19 (16 mulheres, 3 homens)

Média de idades: 33 anos

Colaboradores com formação superior: 95%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 10 anos

Site: www.b-training.pt



sejam autónomos, que criem laços confiança e que tenham sentido de responsabilidade. É também muito importante que exista um forte espírito de equipa e entajuda entre todos.»

O responsável aborda ainda duas questões: a mobilidade e a sustentabilidade: «A questão da mobilidade e da sustentabilidade ambiental são importantes para nós. A opção pelo teletrabalho ajuda a reduzir a mobilidade motora, contribuindo para um país mais sustentável em termos ambientais. E o facto de as nossas instalações serem no centro de Lisboa permite que os colaboradores e os clientes se possam deslocar de transportes públicos, o que também é positivo para o ambiente.»

marketing@nortempo.pt  
+351 938 894 575  
nortempo.pt

À procura de colaboradores?  
**Nós ajudamos!**

**Nortempo**  
Mova o mundo

# Pessoas, conhecimento e cooperação

Texto: Redação human Fotos: DR

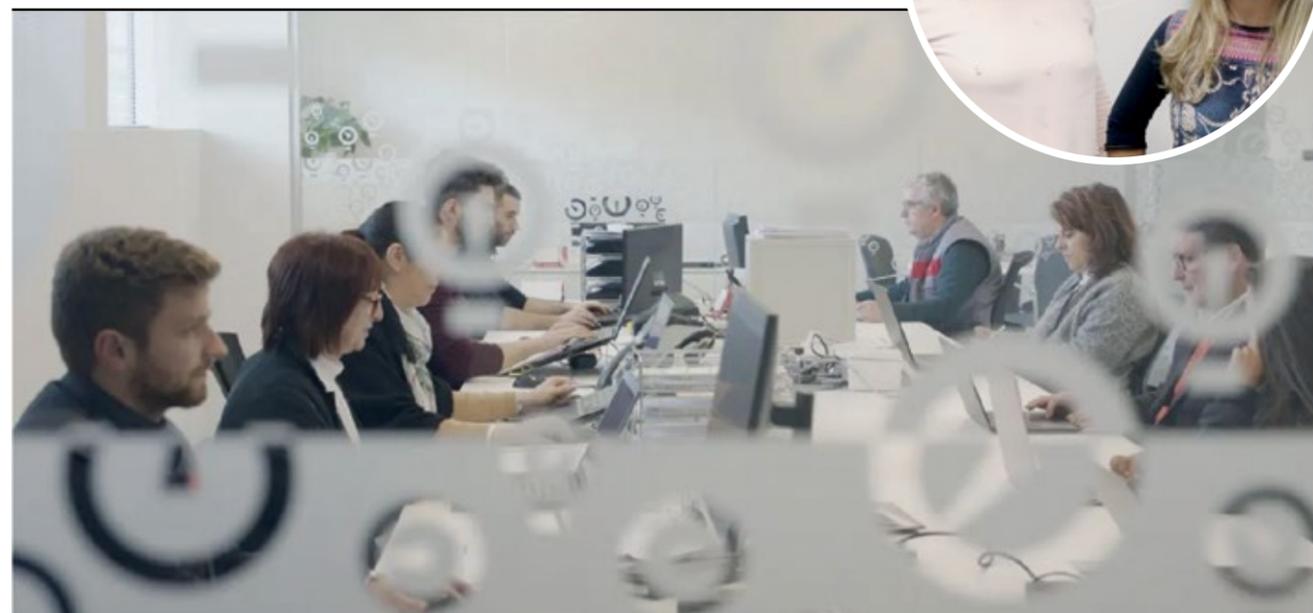
**N**a Cachapuz as pessoas são o recurso mais precioso. Apesar de sermos uma empresa centenária, temos uma visão vanguardista. Os nossos recursos humanos estão no centro de tudo e, por isso, trabalhamos no sentido de oferecer as melhores condições de trabalho, garantindo o 'work-life balance'. A afirmação é de Natália Ferreira, responsável pela Área de Desenvolvimento de Recursos Humanos na empresa, e é complementada por Andréa Simões, responsável pela Cachapuz Academy: «Preocupamo-nos verdadeiramente com o desenvolvimento de cada pessoa que trabalha connosco. É um trabalho muito intenso, e por isso é muito gratificante vermos os resultados de estudos de clima organizacional e desenvolvimento do capital humano em que participamos desde 2012.»

Empresa global de pesagem, com posição de destaque em Portugal na conceção de equipamentos e soluções de pesagem à medida das necessidades de cada cliente, com tecnologia de ponta, com a garantia de uma experiência de mercado centenária na área

da pesagem e de uma atuação sustentada em termos de responsabilidade social e ambiental, está integrada no Grupo Bilanciai – que inclui ainda empresas em Espanha, França, Reino Unido, Alemanha, Suíça, Holanda e Estados Unidos e possui uma rede de parceiros com abrangência mundial.

Andréa Simões retoma ideias expostas na abertura deste trabalho, afirmando que «as pessoas são o maior ativo da empresa», para logo prosseguir: «Temos desenvolvido muitos programas e iniciativas para promover o crescimento profissional, o bem-estar dos nossos colaboradores e oferecer um ambiente positivo que permita um 'work-life balance' através de modelos de trabalho híbridos, seguro de saúde, dias de férias extra, cheque-bebé, protocolos de desconto, entre outras ações. E em plena pandemia criámos a Cachapuz Academy, já que temos pessoas com muita experiência acumulada, com o saber-fazer e com

«Na Cachapuz as pessoas são o recurso mais precioso», diz Natália Ferreira, responsável pela Área de Desenvolvimento de Recursos Humanos nesta empresa centenária. Andréa Simões, responsável pela Cachapuz Academy, corrobora a afirmação, partilhando: «Preocupamo-nos verdadeiramente com o desenvolvimento de cada pessoa que trabalha connosco.»



vontade de transferir conhecimento aos mais novos. Na Cachapuz acreditamos que nada acontece sem a equação pessoas, conhecimento e cooperação.»

Como para a generalidade das empresas, a pandemia trouxe um cenário inesperado à Cachapuz. «Sendo uma empresa centenária, são muitos os marcos importantes ao longo do tempo, continuamos a inovar, a adaptar-nos às mudanças e a apostar na diversidade», diz Natália Ferreira, adiantando ainda: «Estamos focados na promoção de uma cultura interna, onde cada pessoa tem um papel fundamental no crescimento e na evolução da empresa, adaptando as nossas políticas às diferentes gerações, uma vez que cada grupo apresenta objetivos profissionais e expectativas diferentes.» Mais: «Dentro de portas, planeia-se o crescimento e desenvolve-se novos recursos e estratégias de inovação, através de vários programas: Programa de Tutoria, para acompanhamento das novas entradas; o Ecosistema de Inovação, focado na inovação, na criatividade e no 'brainstorming' de ideias; a Biblioteca Cachapuz; Ginástica Laboral; e, conforme já referido, a Cachapuz Academy, em que ministrámos mais de 3.400 horas de formação no último ano.»

Natália Ferreira partilha também que a Cachapuz «sempre apostou em dotar a sua estrutura de colaboradores altamente qualificados, seja através das parcerias com as universidades, dos laboratórios colaborativos ou de estágios, como é o caso da Universidade do Minho e do DTX». Este ano a empresa já contratou vários perfis de várias faixas etárias, entre os 22 e os 56 anos, e com formação base em áreas distintas. «Estamos a crescer e, por esse motivo, procuramos sempre perfis que venham acrescentar valor ao projeto e que tenham vontade de fazer cada vez mais e melhor, e vontade de crescer e desenvolver-se continuamente»

## DISTINÇÃO

- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

**Cachapuz – Weighing & Logistics Systems Lda**

**Sede:** Braga

**Atividade:** Conceção de equipamentos e soluções de pesagem

**Número de colaboradores:** 65

**Média de idades:** 46 anos

**Colaboradores com formação superior:** ND

**Salário médio:** ND

**Antiguidade média:** 16 anos

**Site:** www.cachapuz.com



te», explica a responsável. Já Andréa Simões refere que «para o desenvolvimento de competências é crítico ter níveis de habilitações cada vez mais elevados, apostando numa gestão de pessoas capaz de atrair e reter talentos».

A concluir, algumas ideias sobre sustentabilidade e responsabilidade social. «São muitas as práticas e as mudanças internas que operamos nesse sentido», diz Natália Ferreira. «Todos temos aqui um papel de muita responsabilidade no futuro do planeta. E também não podemos conceber nenhum negócio sem estarmos preocupados genuinamente com a comunidade que o desenvolve. Cuidar do futuro e ter um impacto positivo em todas as pessoas que se vão cruzando connosco orienta tudo aquilo que nós fazemos. É um trabalho contínuo, não só a nível interno mas também com as instituições e associações da região. Além disso, a diversidade e a inclusão de todos no nosso contexto são características do nosso ADN. É fundamental olhar para e pela sociedade.»



**Assine a revista human e receba uma Experiência Odisseias para usufruir com quem mais gosta.**

**Assine Já!**

[www.human.pt](http://www.human.pt)  
[assinaturas@human.pt](mailto:assinaturas@human.pt)

1 ano (6 edições): 20€  
2 anos (12 edições): 39€



# Equipas envolvidas na gestão, altamente competentes e diversificadas

Texto: Redação human Fotos: DR



**N**a Capgemini existe uma cultura de 'feedback' e de participação ativa dos colaboradores na criação de um ambiente de trabalho dinâmico, positivo e que constitui um facilitador de desempenhos melhores. Neste âmbito, é implementado mensalmente o estudo Pulse, plataforma líder mundial na aferição dos níveis de 'engagement', permitindo recolher e acompanhar o 'feedback' das equipas, com as medidas de reforço e melhoria implementadas de forma regular. Este estudo tem vindo a apresentar, de forma consistente, resultados globais de níveis de 'engagement' acima do 'benchmarking'. A afirmação é de Filipa Gamanho Esteves, diretora de recursos humanos da empresa, que assinala ainda a participação no estudo Great Place to Work, cuja distinção (ver quadro) considera «um excelente indicador da importância que é dada à satisfação das equipas e à constante melhoria das práticas e dos processos de gestão». Por último, a responsável destaca «o acompanhamento do 'feedback' no 'site' Glassdoor, que permite também ter acesso ao 'feedback' acerca da cultura da empresa e, de acordo com os resultados, ir ajustando o plano de 'engagement', abrangendo quer candidatos, quer colaboradores».

A Capgemini destaca-se a nível global na parceria com empresas para a sua transformação e a sua gestão através de serviços nos diferentes campos da tecnologia e que respondem aos imperativos de negócio de sectores de atividade bastante diversificados, como estratégia e desenho de operações, soluções de gestão de dados, 'cloud', 'software' e sistemas de cibersegurança, conectividade, plataformas digitais, automação e inovação. A recente integração com a Altran, desde há um ano designada por Capgemini Engineering, «veio também robustecer o portfolio de serviços, garantindo uma oferta integrada e altamente diferenciadora no segmento da engenharia e com um peso em investigação e desenvolvimento «I&D» bastante significativo», comenta Filipa Gamanho Esteves, acrescentando: «Esta estratégia e diversificação da atividade é comum a todo o Grupo Capgemini, que está presente em cerca de 50 países e que conta com mais de 330.000 colaboradores em todo o mundo.»

A responsável partilha ainda que todas as práticas de recursos humanos da empresa estão relacionadas entre si, e por isso destaca três exemplos «que se unem no mesmo objetivo de ter equipas envolvidas na gestão, altamente competentes e diversificadas». Ou seja: «Em Liderança,



Filipa Gamanho Esteves, diretora de recursos humanos da Capgemini, afirma que na empresa «existe uma cultura de 'feedback' e de participação ativa dos colaboradores na criação de um ambiente de trabalho dinâmico, positivo e que constitui um facilitador de desempenhos melhores».

com o desenho e a implementação de um programa de desenvolvimento em Gestão (Connected Manager) para mais de 200 líderes, permitindo o reforço das suas competências em formatos inovadores e com conteúdos reconhecidos de universidades mundiais de prestígio como Harvard; em Gestão da Mudança e Cultura, com a criação de grupos de 'influencers' (os colaboradores como embaixadores), envolvendo-os na definição de ações de reforço cultural e de mudança, com a implementação de iniciativas concretas, como os Prémios BE Cap para reconhecimento da senioridade apenas como o exemplo mais recente; em Inclusão e Diversidade, com o lançamento dos Women for the Future Awards, reconhecendo o talento feminino em programas de responsabilidade social, no seu potencial e em termos de soluções inovadoras.»

## DISTINÇÕES

- «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal», do Great Place To Work Institute: 1º lugar nas empresas com mais de 1.000 colaboradores
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Capgemini

Sede: Lisboa

Atividade: Serviços e consultoria em áreas tecnológicas e da sociedade de informação

Número de colaboradores: 1.100 (36% mulheres, 64% homens)

Média de idades: 35 anos

Colaboradores com formação superior: 77%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 4 anos

Site: www.capgemini.com/pt




## DO FUTURO PARA O FUTURO DA FORMAÇÃO.

O futuro faz-se no presente. Na Formação, faz-se abrindo caminho aos mais de 5 mil formandos que, por ano, com a Rumos, apostam no saber informado, atualizado e assente nas transformações tecnológicas e humanas.

Conhecemos o caminho do futuro porque o fazemos nosso há 30 anos. Numa viagem que começa consigo, todos os dias como se fosse a primeira vez.

A Rumos faz 30 anos. E 30 anos é apenas o início. Venha connosco trilhar novos caminhos. Do Futuro para o Futuro.

# 30

## ANOS É APENAS O INÍCIO

SAIBA MAIS EM



www.rumos.pt

uma marca

Rumos | Knowledge sharing®  
training

# Líderes como motor da mudança

Texto: Redação human Foto: DR

**E**mpresa tecnológica global, a Cisco está presente em Portugal desde 1995, tendo vindo a fortalecer a sua presença de forma sustentada em relevantes áreas de negócio. Com mais de 700 colaboradores de 40 países, estabeleceu-se com a equipa de Vendas mas continua a crescer com a presença e a expansão de divisões globais de Operações, Vendas Virtuais e Customer Experience (CX).

Maria Kol, 'human resources country lead' da Cisco Portugal, assinala que em termos de gestão das pessoas a estratégia está em constante mudança e adaptação. «Nos últimos dois anos fomos desafiados a rever as nossas práticas internas, de forma a acompanhar e motivar as nossas equipas. O paradigma atual tem exigido novas mentalidades, habilidades e compromissos dos nossos líderes e colaboradores. Com as equipas a trabalhar a partir de diferentes locais, estamos constantemente a repensar a forma como se reúnem para colaborar, inovar e apoiar-se mutuamente», explica, para logo prosseguir: «Implementámos recentemente uma política de trabalho híbrido que oferece aos nossos colaboradores flexibilidade geográfica de curto prazo, em que passam a poder trabalhar até 20 dias por ano fora do seu local de trabalho por motivos pessoais.»

A empresa continua a crescer em Portugal, e quer manter a relevância do polo que aqui criou, atraindo os melhores talentos do mercado. Maria Kol refere que procuram candidatos para todas as carreiras, mantendo o foco na importância da combinação entre competências técnicas e interpessoais. Em relação ao ano passado, têm mais 152 colaboradores, e vindos de diferentes partes do mundo. «Procuramos promover as nossas oportunidades ativamente de forma a encontrar a pessoa certa para o lugar certo, num ambiente que valoriza as pessoas e a techno-



Em termos de gestão das pessoas na Cisco Portugal, a estratégia está em constante mudança e adaptação. Maria Kol, 'human resources country lead', partilha: «Com as equipas a trabalhar a partir de diferentes locais, estamos constantemente a repensar a forma como se reúnem para colaborar, inovar e apoiar-se mutuamente.»

logia e que oferece diariamente, e a todos, a possibilidade de mudar o mundo», sintetiza. Ainda a responsável: «Queremos pessoas que vivam de acordo com nossa cultura, ou seja, que ajam com dignidade, respeito, justiça e equidade em cada uma das suas interações, construindo uma cultura que permita à Cisco ser um catalisador para a mudança social. Diariamente procuramos criar uma relação de dar e receber, pedindo aos nossos colaboradores que assumam riscos ousados, inovem e colaborem, sempre com os nossos clientes e parceiros em mente.»

A Cisco procura também utilizar a tecnologia para transformar a maneira como o mundo dá resposta aos desafios ambientais. «Acreditamos que se formos inovadores e colaborativos temos uma oportunidade única para ajudar a sociedade a viver de forma ambientalmente sustentável», partilha Maria Kol, exemplificando: «Todos os anos a Cisco organiza a Earth Aware, uma campanha de consciencialização e voluntariado na qual incentivamos os nossos colaboradores a comprometer-se com viver de forma mais sustentável. Também oferecemos oportunidades para que se conectem entre si: a Cisco GreenHouse é uma plataforma de sustentabilidade que ajuda os nossos colaboradores a encontrar colegas em todo o mundo que desejam levar uma vida mais sustentável; e também criámos a Global Green Team Network, composta por equipas lideradas por colaboradores que trabalham para promover a sustentabilidade localmente.»

Considerando o ambiente dinâmico em que vivemos, na Cisco Portugal acredita-se que «os líderes são o verdadeiro motor de mudança junto das equipas», adianta ainda a responsável, para logo concluir. «Os líderes têm um importante papel a desempenhar na relevância do nosso polo, nas ligações entre colaboradores e no seu desenvolvimento.» @

## DISTINÇÕES

- «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal», do Great Place To Work Institute: 1º lugar nas empresas com 501 a 1.000 colaboradores; nos Prémios Sociais, distinguida na categoria «Culture For All»
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Cisco Systems Portugal

Sede: Porto Salvo

Atividade: Tecnologias de informação

Número de colaboradores: 742

Média de idades: ND

Colaboradores com formação superior: ND

Salário médio: ND

Antiguidade média: ND

Site: [www.cisco.com/c/pt\\_pt](http://www.cisco.com/c/pt_pt)



Juntos alcançamos o Futuro.

## Conheça as nossas soluções na área dos recursos humanos.

**Áreas de Especialização:**  
Recrutamento e Seleção  
Trabalho Temporário  
Formação  
Outsourcing  
Consultoria

**16 Anos**  
sempre consigo

### Lisboa (Sede)

Av. Miguel Bombarda, n.º 1/1C,  
3º Piso (Esquerdo/Direito)  
1000-207 Lisboa  
Tlf.: 217 581 400 / Fax: 217 581 401

### Carregado

Rua Manuel António Lains,  
n.º 28, 1º Esquerdo  
2580-489 Carregado  
Tlf.: 263 854 076

### Coimbra

Rua Isidoro Baptista, Lote 2 Loja 4  
Quinta das Chãs  
3030-778 Coimbra  
Tlf.: 239 712 464

### Porto

Av. de França, n.º 256, 3º Andar  
E 3.3 Edifício Capitólio  
4050-276 Porto  
Tlf.: 228 315 078

# Orgulho em fazer parte da equipa

Texto: Redação human Fotos: DR



**A** Helexia investe na transição energética como fator essencial para um desenvolvimento equilibrado e sustentável, estando presente em toda a cadeia de valor dos projetos (de energia renovável), desde o desenvolvimento, a construção, a operação, a manutenção e o financiamento. «Estamos suportados por uma estrutura acionista sólida e com uma visão de longo prazo e, além de Portugal, temos presença em França, Itália, Bélgica, Espanha, Brasil, Hungria, Polónia e Roménia», afirma Joana Couto, 'people and talent manager' da empresa, que acrescenta: «Já realizámos inúmeros projetos de eficiência energética, de produção descentralizada de energia, e colocámos em funcionamento, globalmente, mais de 372 centrais fotovoltaicas em coberturas e 'parkings', num total de mais de 100 MWp [Megawatts-pico] e 140 milhões de euros de investimento, tendo como ambição tornarmo-nos, cada vez mais, um 'player' de referência no sector dos serviços energéticos.»

A empresa participou pela primeira vez na certificação Great Place to Work. «Mais do que o reconhecimento externo e a visibilidade natural que advém da participação num estudo de clima organizacional deste tipo, orgulha-nos perceber que aquilo que somos como equipa, no nosso contexto e na nossa realidade, no respeito pela individualidade de cada um, na nossa People-Centric-Culture, nos promove reconhecimento, palco e aplausos. É um orgulho fazer parte desta equipa que todos os dias é mais e melhor. Todos os dias!», assinala a responsável.

Referindo-se ao cenário de pós-pandemia, Joana Couto partilha: «Naturalmente também tivemos de nos ajustar. O modelo de trabalho 'home office', ainda que já fosse uma alternativa adotada por nós, acabou por ganhar corpo de uma forma transversal a toda a equipa, com exceção das funções operacionais e de terreno, por motivos óbvios. Essa flexibilidade no trabalho, além de tendência, é para nós uma forma de estar. E o contexto contribuiu também para uma inversão naquilo que mais valorizamos ao nível das 'skills' dos nossos colaboradores. As 'hard-skills' deixaram de estar em primeiro plano, passaram a ser as 'soft skills' a estar mais e mais em destaque, tornando-se pontos importantes no 'assessment' interno das competências da equipa, auxiliando nos processos de recrutamento e seleção, nas oportunidades internas, na evolução de carreira das nossas pessoas.»

«Valorizamos, acima de tudo, a individualidade de cada um, aquilo que nos torna únicos, na certeza de que todos, enquanto equipa, somos muito, mas muito mais do que a soma das partes», partilha Joana Couto, 'people and talent manager' da Helexia.



A responsável prossegue: «A incerteza dos últimos dois anos faz parte da realidade dos recursos humanos e da gestão de empresas e de pessoas. A mudança acontece ao segundo, e gera incertezas onde raramente há, se é que há, uma solução única e direta para ir do presente ao futuro num instante. Na Helexia partimos do princípio de que estamos sempre a construir a partir de um ponto diferente e que é neste 'drive' que vamos continuar a desbravar o nosso próprio futuro bem-sucedido. Todos os dias descobrimos novos traçados do caminho, testamos soluções, reinventamos formas de colaboração, assumimos com humildade a nossa predisposição para o erro, mas acima de tudo, na Helexia, assumimos com orgulho uma maior capa»

## DISTINÇÕES

- «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal», do Great Place To Work Institute: 2º lugar na categoria de menos de 50 colaboradores
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Helexia Portugal

Sede: Lisboa

Atividade: Energias renováveis

Número de colaboradores: 29 (10 mulheres, 19 homens)

Média de idades: 37 anos

Colaboradores com formação superior: 93%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 1,8 anos

Site: www.helexia.pt



cidade para reaprender e redefinir objetivos sempre que necessário.»

Na empresa, Joana Couto considera difícil destacar uma iniciativa de recursos humanos em particular. «Privilegiamos muito a comunicação interna para promover iniciativas diversas – celebrar datas especiais, promover eventos 'fun', partilhar resultados, objetivos e ambições, dar palco aos sucessos e às nossas conquistas, contribuir para o 'commitment' e para o sentido de identidade e pertença da equipa. Todas estas iniciativas permitem-nos ir aferindo os níveis de 'happiness' no trabalho. Acreditamos mesmo que pessoas mais felizes são mais motivadas, mais criativas, mais colaborativas, mais alinhadas com aquela que é a nossa identidade.»

A Helexia valoriza as pessoas com mentalidade ecológica e consciência ambiental. Pessoas com sentido de propósito e que se assumem como embaixadoras da sustentabilidade nas ações do dia-a-dia. «Valorizamos os eco-colaboradores. Valorizamos os colaboradores

que questionam tudo o que fazemos com a intenção genuína de fazer mais, de fazer melhor, de contribuir para um mundo mais verde e mais sustentável» afirma Joana Couto, e sintetiza: «Valorizamos, acima de tudo, a individualidade de cada um, aquilo que nos torna únicos, na certeza de que todos, enquanto equipa, somos muito, mas muito mais do que a soma das partes. Na Helexia motiva-nos, acima de tudo, a possibilidade de criarmos um impacto positivo no contexto onde estamos inseridos, e é disso que é feito o DNA das nossas pessoas.» Ainda com ligação a este tema, a responsável assinala: «A cada dia o mundo dá mais um passo para uma economia mais verde, e na Helexia nós também redobramos esforços para reduzir o nosso impacto no planeta, sendo essa uma responsabilidade muito natural da área de Recursos Humanos.»

O maior papel de Joana Couto, enquanto 'people and talent manager' na Helexia em Portugal, como a própria enfatiza, «passa naturalmente por promover práticas mais sustentáveis junto da equipa». @

**Intelac**

- RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**
  - Recrutamento de posições técnicas e especializadas de middle e top management
  - International placement
  - Job search
- TRABALHO TEMPORÁRIO**
  - Execução de tarefas ocasionais
  - Acréscimo excepcional de atividade da empresa
  - Substituição de colaboradores
- OUTSOURCING**
  - Processamento Salarial
  - Gestão Administrativa de Recursos Humanos
  - Serviços Especializados
- RECRUTAMENTO INTERNACIONAL**
  - Recrutamento para o exterior
  - Pesquisa de emprego
  - Aconselhamento e informação prática

**Certificações Intelac**

INSTITUTO DO EMPREGO E FORMAÇÃO PROFISSIONAL (Número 235)

Qualidade certificada (ISO 9001:2015)

PME Líder 19

Escritório Oeiras 214 408 200  
Escritório Maia 221 141 112

# Valores que perduram

Texto: Redação human Foto: DR



Adelino Cunha fala de uma «missão magnífica» da I Have The Power, a de «desenvolver exemplos humanos que mostrem que é possível ter sucesso».

Em 1997 foi criada a Solfut, começando por ser uma empresa de tecnologias de informação (TI), mas a partir de 2003 passou a somar valências na área do treino de pessoas e empresas, visando alcançar a excelência pessoal e operacional. Surgiu nesta altura a marca I Have The Power.

Nesta atividade, já tocou as vidas de pessoas em mais de meia centena de países, e o 'chief executive officer' (CEO), Adelino Cunha, acredita mesmo: «Num futuro não muito distante as nossas marcas estarão entre as melhores do seu sector a nível global, mostrando que é possível ter diferentes tecnologias a funcionar de forma integrada para o serviço das pessoas e das organizações, tendo em vista o seu desenvolvimento em harmonia com a natureza.»

Adelino Cunha e a empresa têm vindo a acumular distinções desde 2015, em 'rankings' ligados à felicidade. O responsável foi mesmo e distinguido como «Happy Boss» em 2016, um prémio atribuído a individualidades como Marcelo Rebelo de Sousa, atual Presidente da República de Portugal, e Rui Nabeiro, fundador da Delta Cafés. Nesse ano foi considerado

«Melhor Gestor de Pessoas – Equipas de Grande Dimensão (mais de 20 colaboradores)». Seguiram-se outras distinções, com a empresa a destacar-se de novo em 'rankings' ligados a felicidade e Adelino Cunha a ser o primeiro português a integrar a lista «Top 100 Global Coaching Leaders», numa eleição envolvendo 140 países, e também a ser considerado o «Líder Mais Inspirador» em Portugal.

Em 2021, pelo sétimo ano consecutivo, a empresa surgiu no grupo das empresas mais felizes de Portugal. Na sequência de mais esta distinção, Adelino Cunha fala do ambiente I Have The Power, afirmando que treinam pessoas «para o êxito através de formação, 'coaching' e produtos motivacionais». Fazem-no da mesma forma que o faziam antes da pandemia de Covid-19, ou seja, a empresa não sentiu um verdadeiro impacto do ambiente que tanto tem marcado o contexto corporativo desde o primeiro trimestre de 2020. E continua a crescer, sendo que procura pessoas que a queiram representar em diferentes pontos de Portugal e em diferentes países. «Pessoas alinhadas com os nossos valores e que sejam empenhadas, honestas, congruentes e ambiciosas,

## ▶ DISTINÇÕES

- «Happiness Works», da Lukkap Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: integra o 'ranking'
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Solfut, Lda – I Have the Power

Sede: Vila Nova de Gaia

Atividade: Consultoria e formação

Número de colaboradores: 42

Média de idades: ND

Colaboradores com formação superior: 95%

Salário médio: ND

Antiguidade média: ND

Site: <http://ihavethepower.net>



e que queiram maximizar os seus resultados», diz o CEO da Solfut – I Have The Power, tocando também dois temas, a mobilidade e a sustentabilidade: «Temos equipas em Portugal, na Alemanha e em Inglaterra, daí que as questões ligadas à mobilidade sejam importantes e estejam assimiladas na nossa cultura de empresa. E muito do que fazemos é 'on-line', o que leva a melhorar continuamente a nossa contribuição para a sustentabilidade.»

Adelino Cunha fala ainda de uma «missão magnífica» da I Have The Power, a de «desenvolver exemplos humanos que mostrem que é possível ter sucesso», assinalando que a empresa procura «chegar a milhões de pessoas, fornecendo-lhes o conhecimento, as ferramentas e o apoio necessários para as ajudar a revelar toda a sua capacidade, realizar os seus

sonhos e viver a vida que podem e devem viver». E realça os valores I Have The Power, «valores que perduram» e que espera tornem a marca «cada vez mais uma referência no mundo, conhecida pela competência e pelo rigor dos seus 'coaches', 'trainers' e programas de treino, que sendo dos mais exigentes do mercado potenciam resultados aos clientes, no menor tempo possível, máxima congruência (apenas se ensina o que se pratica e se pratica o que se ensina), lealdade (com os colaboradores da empresa, os fornecedores e os clientes), honestidade e verdade (materializadas no cumprimento das boas práticas de convivência e na transparência nos relacionamentos) e ainda crença total (na capacidade do ser humano para aprender, ou seja, melhorar, pois o ser humano nasceu para triunfar». ©

PORTAL  
RH

Todas as  
ferramentas  
de gestão RH

numa única plataforma  
de acesso fácil e intuitivo

[nucase.pt/portalrh](https://nucase.pt/portalrh)

Carcavelos · Estoril · Parede · Sintra · Lisboa  
Tel. 21 458 5700 - [geral@nucase.pt](mailto:geral@nucase.pt)

powered by  
nucase  
Grupo

# Apoiar os profissionais a progredir continuamente

Texto: Redação human Foto: DR

**A** IT People Innovation, empresa que integra o grupo empresarial português IT People Group, com operação a nível global, a partir dos seus escritórios em Portugal, atua no mercado tecnológico desde 2008, desenvolvendo serviços de 'outsourcing', 'nearshore', 'talent management' e projetos chave-na-mão.

Eduardo Vieitas, 'chief executive officer' (CEO) do grupo, assinala que, «sendo a IT People uma empresa tecnológica, sempre se apoiou nos 'softwares' à sua disposição para gerir as equipas, o que faz recorrendo a metodologias Agile e Daily Scrum, que permitem uma maior agilidade, qualidade e eficiência».

O responsável refere que neste cenário de pós-pandemia a maior alteração prendeu-se com a modalidade de trabalho, que numa fase inicial passou pelo 'full-remote', sendo que atualmente optaram por um modelo predominantemente híbrido. «Passámos também a priorizar ainda mais a relação e a conexão das pessoas, focando-nos no seu bem-estar físico, mental e emocional», frisa, assinalando que perceberam rapidamente que as linhas que separam a vida pessoal e a vida profissional se esbateram com a situação pandémica. Mais: «Isso trouxe-nos a clareza de compreender a necessidade de mudar o paradigma existente, migrando de um modelo de 'work-life balance' para o de 'work-life blend', que se baseia essencialmente na flexibilidade, na comunicação bilate-



A IT People, segundo assinala Eduardo Vieitas, o CEO, «tem um produto único no mercado», o Talent Tiers. «Trata-se de um programa de gestão de talento, desenvolvido com base em tecnologias 'blockchain' e inteligência artificial, que gamifica objetivos de RH e recompensa o 'engagement' da equipa numa vertente divertida e competitiva».

ral, na autonomia, na gestão de resultados e, sobretudo, na escuta ativa e individualizada.»

Eduardo Vieitas refere ainda que têm em consideração «os estádios da vida e as ambições pessoais e profissionais de cada colaborador, sabendo que não são estanques», daí que façam «um acompanhamento próximo que permite também personalizar e incrementar novas medidas e políticas internas». Em simultâneo, promovem «ações de capacitação técnica e desenvolvimento pessoal e também iniciativas mensais de promoção do bem-estar, muitas delas extensíveis às famílias dos colaboradores».

A IT People, segundo o seu CEO, «tem um produto único no mercado», o Talent Tiers. «Trata-se de um programa de gestão de talento que concilia o que de melhor fazemos: gestão de RH [recursos humanos] e tecnologias disruptivas. Este programa, desenvolvido com base em tecnologias 'blockchain' e inteligência artificial, gamifica objetivos de RH e recompensa o 'engagement' da nossa equipa numa vertente divertida e competitiva. Sempre que há participação dos nossos colaboradores em atividades promovidas pela empresa ou que estes alcançam objetivos, vão amealhando 'talents', a nossa criptomoeda, que por sua vez podem ser gastos em leilões nos quais podem ganhar experiências, produtos ou serviços, como viagens, iPads, saltos tandem, cursos lúdicos, entre muitos outros.»

O responsável termina assinalando: «Na IT People estamos sempre a recrutar. Procuramos naturalmente recursos com as competências técnicas adequadas às 'job-descriptions' que criamos, mas valorizamos as suas 'soft skills', sobretudo no que diz respeito à capacidade de trabalho em equipa e de comunicação. Em qualquer um dos aspetos, apoiamos os nossos profissionais a progredir continuamente, com formação técnica e com ações de desenvolvimento pessoal, adequadas aos seus objetivos e aos seus planos de carreira.»

## DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 1º lugar na categoria Médias Empresas e vencedora no sector Tecnologia, Media e Telecomunicações
- «Melhores Empresas para Trabalhar», da revista «Exame» em parceria com o ManpowerGroup e a AESE Business School: 2º lugar na categoria Médias Empresas e 4º lugar no 'ranking' geral
- «Happiness Works», da Lukkap Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: 2º lugar
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## IT People Innovation SA

Sede: Lisboa

Atividade: IT consulting (consultoria em tecnologias de informação)

Número de colaboradores: 170 (23% mulheres, 77% homens)

Média de idades: 33 anos

Colaboradores com formação superior: 90%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 2 anos

Site: <https://itpeopleinnovation.com>



22 ANOS  
A FUTURIZAR  
PESSOAS  
E EMPRESAS

Há mais de  
22 anos que  
construímos,  
diariamente,  
parcerias de  
futuro.

Somos o ponto de  
encontro com o  
emprego de futuro.

A wellow GROUP COMPANY



talenter™  
futuring you

Recrutamos, selecionamos  
e cedemos candidatos com o  
talento profissional certo para  
a sua empresa.

GARANTA:

- + flexibilidade contratual
- + profissionais qualificados
- + controlo orçamental

Com capacidade para responder às necessidades dos nossos clientes, de norte a sul de Portugal, estamos atualmente presentes em 12 cidades, com um total de 13 Talenter™ Stores e 1 sede.

## Onde Estamos

Braga . Porto . Aveiro . Coimbra  
Leiria . Carregado . Algés . Lisboa  
Carnaxide . Évora . Albufeira . Faro  
Funchal . Ponta Delgada



## Áreas de Atividade

Construção Civil e Obras Públicas | Logística  
Hotelaria & Restauração | Serviços | Indústria  
Telecomunicações

## Futuring Solutions



Sede Social da Talenter™  
Rua do Proletariado, N.º 2 - A  
2794-063 Carnaxide  
T. +351 214 139 480  
E. [info@talenter.com](mailto:info@talenter.com)



# Proximidade, abertura e fácil comunicação

Texto: Redação human Fotos: DR

Integrando uma 'holding' de capitais portugueses presente em vários países e com atuação em diversos sectores de atividade, a LeaseCapital é uma empresa de intermediação de crédito – autorizada pelo Banco de Portugal – especializada em financiamento e 'renting' automóvel e que opera a nível nacional. O seu objetivo é ajudar consumidores e empresas a tomar decisões informadas e adequadas às suas necessidades, no recurso a crédito para aquisição de bens e serviços.

José Manuel Silva, o diretor geral da empresa, considera que o atual contexto pós-pandémico «representa uma oportunidade de rever práticas de gestão, quer a nível operacional, quer a nível de recursos humanos», e dá um exemplo: «A possibilidade de teletrabalho, sempre e quando necessário, nomeadamente em situações de assistência à família. Paralelamente, foi também feito um investimento em ferramentas digitais de última geração, o que permitiu aumentar os índices de produtividade e satisfação das equipas. No edifício sede, foram criados espaços de lazer e descontração para utilização dos colaboradores do grupo.»

O responsável diz que a LeaseCapital «sempre incentivou o equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal», lembrando «é reconhecido que os colaboradores valorizam cada vez mais os benefícios extra remuneração oferecidos pelas organizações». Neste sentido, acrescenta: «Melhorámos o pacote de 'free benefits' aos colaboradores da empresa. Ao nível da Direção de Recursos Humanos existe um espaço aberto de partilha de ideias e sugestões, visando a melhoria do clima organizacional da empresa. A par destas iniciativas, reforçámos o programa de formação da empresa, quer a nível técnico, quer a nível comportamental, o que permite desenvolver as competências globais de cada colaborador.»

O diretor geral da LeaseCapital enfatiza a ideia de que «os recursos humanos são uma das principais prioridades na gestão da empresa». E assinala: «A motivação dos nossos colaboradores é tema central na gestão quotidiana, e nesse sentido são fomentadas frequentemente breves sessões de auscultação e partilha de ideias intra departamentos. Adicionalmente, é promovida também a vertente relacional, através de almoços no refeitório da empresa e atividades de diversão nos espaços de lazer do grupo. Os colaboradores dispõem também da possibilidade de trazer os seus filhos me-



José Manuel Silva, diretor geral da LeaseCapital, assinala: «Na atividade da empresa é também dado particular ênfase ao nível dos consumidores finais, uma vez que, na qualidade de intermediário de crédito, é nosso dever promover uma utilização preventiva e responsável no recurso ao crédito.»



nores de idade para o escritório, uma vez que dispomos de um espaço de lazer dedicado onde se podem divertir e interagir com outras crianças.»

A estratégia da LeaseCapital passa por consolidar a sua presença a nível nacional. Neste sentido, continua com uma política ativa de recrutamento, e por outro lado um dos objetivos primordiais na gestão de recursos humanos passa pela retenção do talento existente nos quadros da empresa. José Manuel Silva partilha: «Na LeaseCapital, mais do que as competências técnicas, valorizamos comportamentos e atitudes relacionados com a inteligência emocional, como o espírito de entreajuda, a criatividade e a inovação. Independentemente da estrutura hierárquica existente, a empresa cultiva um ambiente de proximidade, abertura e fácil comunicação.»

Atuando em todo o território nacional – continente e ilhas –, a LeaseCapital dá muita importância a questões

## DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 4º lugar na categoria Pequenas Empresas e distinguida no sector Banca, Seguros e Serviços Financeiros
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## LeaseCapital Lda

Sede: Sintra

Atividade: Intermediação de crédito

Número de colaboradores: 25 (11 mulheres, 14 homens)

Média de idades: 39 anos

Colaboradores com formação superior: 40%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 4 anos

Site: www.leasecapital.pt



como a mobilidade e a sustentabilidade. O responsável refere: «A mobilidade não é algo novo para nós. Asseguramos que os colaboradores possuem toda a autonomia e as ferramentas necessárias para desenvolver a sua atividade e cumprir os respetivos objeti-

vos, independentemente do local onde se encontrem. Relativamente à sustentabilidade e ao ambiente, e a título de exemplo, existem no grupo várias práticas que visam a eliminação do uso de plástico nos espaços da empresa, bem como a reciclagem e a separação dos materiais.»

José Manuel Silva termina dizendo: «Considerando que a missão da LeaseCapital passa por ajudar consumidores, famílias, empresários e empresas a concretizarem os seus projetos, é fundamental termos uma equipa de profissionais altamente qualificada e motivada. Na atividade da empresa é também dado particular ênfase ao nível dos consumidores finais, uma vez que, na qualidade de intermediário de crédito, é nosso dever promover uma utilização preventiva e responsável no recurso ao crédito. Tendo por base uma atuação de proximidade com o cliente final, completamente transparente e formativa, pretendemos também participar no incremento da literacia financeira dos clientes.»

## CONTRATE TRABALHADORES TEMPORÁRIOS COM A MICHAEL PAGE

A Michael Page recruta profissionais qualificados em regime de trabalho temporário, dando resposta à crescente procura de talento por um período definido, participando num projeto específico.

### Vantagens do trabalho temporário:

- Excelente capacidade de adaptação
- Maior controlo de custos
- Perfis especializados, com novas perspetivas
- Flexibilidade

### Quando recorrer ao trabalho temporário:

- Cobrir ausências a longo prazo - licenças parentais, baixas médicas, férias
- Aumento temporário de atividade
- Estabelecer ou implementar novos projetos, sistemas ou departamentos
- Gerir crises, mudanças, aquisições ou expansões internacionais

Michael Page

+351 210 419 100

lisboa@michaelpage.pt

www.michaelpage.pt



«Perante a realidade atual, já não são apenas as competências técnicas as fundamentais para o sucesso de uma empresa. Hoje, mais do que nunca, as 'soft skills' ganham cada vez mais relevância», salienta Pedro Moura, o diretor geral da Merck.

## Incentivar a diversidade, a equidade e a inclusão

Texto: Redação human Fotos: DR

**A** Merck é uma empresa vibrante de ciência e tecnologia, que se destaca em várias áreas, como a fertilidade, onde assume uma posição de liderança, fruto de um trabalho desenvolvido ao longo de décadas que se traduz na oferta de várias opções de tratamento e dispositivos inovadores para ajudar a concretizar o sonho de muitos casais de ter um filho. De facto, já ajudamos a fazer nascer mais de quatro milhões de bebés a nível mundial.» Quem o afirma é Pedro Moura, o diretor geral da Merck em Portugal.

A empresa atua também ao nível da neurologia e da imunologia, onde tem como objetivo aumentar a qualidade de vida dos doentes, com especial destaque para a esclerose múltipla, e tem também soluções terapêuticas para oncologia e imuno-oncologia.

Pedro Moura salienta ainda a área cardiometabólica e a endocrinologia associada ao desenvolvimento de terapêuticas para hipertensão, diabetes, distúrbios da tiroide, distúrbios da hormona do crescimento e insuficiência cardíaca.

Depois de 2020, o mundo mudou e conceitos como transformação digital e trabalho remoto ou teletrabalho passaram a ser uma realidade que veio para ficar. «É assim também na Merck», partilha o responsável. «Continuamos a ajustar esta nova realidade às necessidades dos colaboradores e do negócio da companhia, através de uma metodologia de trabalho flexível, que permite a todos gerirem as suas tarefas entre o trabalho remoto e o trabalho presencial.» Mais: «Inevitavelmente, mudaram também as pessoas e a forma de trabalhar e de as gerir. Aqui, volto

a falar no teletrabalho, que passou a ser uma realidade para todos, focando sobretudo num modelo híbrido, que permite uma maior flexibilidade e mais equilíbrio entre dois mundos: o pessoal e o laboral. Para além disso, perante a realidade atual, a verdade é que já não são apenas as competências técnicas as fundamentais para o sucesso de uma empresa. Hoje, mais do que nunca, as 'soft skills' ganham cada vez mais relevância. Qualidades inerentes a uma empresa que preza a diversidade, a equidade e a inclusão, acreditamos que pessoas com diferentes formações e qualidades ou de diferentes partes do mundo ou simplesmente com diferentes formas de pensar e/ou diferentes experiências são hoje, e ainda mais no futuro, fator chave de sucesso», salienta Pedro Moura. Na Merck têm sido várias as iniciativas internas criadas com o objetivo de melhorar o nível de colaboração e proximidade. O responsável destaca o Breakfast with the Managing Director, encontros mensais, informais, onde um grupo de cinco a seis pessoas conversa com o diretor geral sobre temas da atualidade do negócio, expõe questões ou dúvidas, e onde faz sugestões de melhoria da organização; ou o Me in your Shoes, uma iniciativa criada para permitir que todos tenham um maior entendimento do que se faz em determinados departamentos ou áreas da empresa; ou ainda o A Cup of Talk, sessões virtuais que decorrem quinzenalmente, com a duração de meia hora, para apenas estar com colegas a tomar um café de forma informal e sem agenda, algo que foi muito útil para minimizar o impacto da pandemia na vida de todos.

A Merck tem uma preocupação, que é contínua, ao nível da atração e da retenção de talentos. «Isto é válido para profissionais e jovens estudantes que queiram iniciar uma jornada contínua de descoberta», refere Pedro Moura, para logo prosseguir: «Como mencionei, aprofundar a aposta numa empresa que incentiva a diversidade, a equidade e a inclusão é fundamental. Valorizamos as pessoas com paixão e uma necessidade incansável de descobrir as respostas para todos os tipos de perguntas difíceis, ou seja, pessoas curiosas. Até porque acreditamos que a inovação começa com a curiosidade, com o questionar contínuo. E acreditamos também que só com equipas diversificadas, compostas por pessoas singulares, com diferentes nacionalidades, idiomas, idades, géneros, educação e culturas é que conseguimos concretizar os nossos objetivos e levar mais longe o nosso trabalho.»

### DISTINÇÕES

- «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal», do Great Place To Work Institute: 10º lugar na categoria 51 a 100 colaboradores
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

#### Merck SA

Sede: Lisboa

Atividade: Ciência e tecnologia

Número de colaboradores: 68

Média de idades: 49 anos

Colaboradores com formação superior: 65%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 17 anos

Site: [www.merckgroup.com/pt-pt](http://www.merckgroup.com/pt-pt)



Na Merck, «o progresso científico não pode ser dissociado de um empreendedorismo responsável, para que se possa ter um futuro sustentável», partilha ainda o responsável, adiantando: «Isto significa que a sustentabilidade é um dos nossos pilares, seja ao nível da inovação, da ética de negócio, da saúde, do ambiente, do envolvimento com a comunidade que nos rodeia. Estamos preocupados com a proteção ambiental e empenhados em contribuir para um mundo melhor, por exemplo reduzindo as emissões de gases com efeito de estufa, melhorando a eficiência energética e comprando mais eletricidade a partir de fontes renováveis. E isso reflete-se também ao nível da mobilidade, procurando ter uma frota cada vez mais verde.»

Pedro Moura refere ainda: «Não posso deixar de falar no Movimento Cuidar dos Cuidadores Informais, uma iniciativa da Merck no âmbito do projeto global Embracing Carers, criado em 2020 e que reúne já mais de 30 associações de doentes e organizações que, juntas, pretendem dar visibilidade aos cuidadores informais, que apesar da sua dimensão e do seu peso social e económico continuam excluídas do acesso a ajudas e medidas de apoio. E um novo projeto, As One for Diversity, Equity & Inclusion, que pretende ajudar a tornar a diversidade, a equidade e a inclusão uma realidade no nosso país. Aqui, o objetivo é a transformação social a partir de uma perspetiva empresarial, colocando os representantes máximos de vários sectores de negócio a avaliar e discutir quais as áreas que devem ser alteradas ou melhoradas nos próximos anos para diminuir o 'gap' de diversidade de género que existe atualmente.» ©

# Confiança, inovação e tecnologia

Texto: Redação human Foto: DR

**T**endo como missão capacitar todas as pessoas e organizações no planeta para alcançar mais, a Microsoft opera em 190 países e é composta por 181 mil colaboradores em todo o mundo. No mercado português conta com 3.600 parceiros e cerca de 1.400 colaboradores e, segundo Gerard Alfred, 'senior human resources manager' da multinacional em Portugal, tem vindo a contribuir continuamente para a aceleração da transformação digital e para o crescimento das empresas, das instituições públicas e da sociedade em geral.

O responsável enfatiza a ideia de que na Microsoft têm em consideração as necessidades individuais dos colaboradores, acrescentando: «Também analisamos intensamente aquilo que são as principais tendências de trabalho, em todo o mundo, e nos últimos dois anos lançámos o Work Trend Index, que divulga 'insights' globais sobre como as pessoas têm vindo a adaptar as suas formas de trabalhar, o que dá visibilidade total às principais tendências laborais e à forma como as pessoas gerem a sua relação entre vida pessoal e vida profissional.

Neste cenário de pós-pandemia, «há na empresa um compromisso claro com o modelo de trabalho flexível, reconhecendo diferentes estilos laborais», partilha Gerard Alfred, assinalando ainda: «Acreditamos que o futuro do trabalho é híbrido – um modelo com espaços físicos e remotos –, onde cada colaborador poderá encontrar o seu ponto de equilíbrio à medida que colabora com a sua equipa. Por isso, os nossos princípios de trabalho assentam em Confiança, Inovação e Tecnologia e procuram um bom equilíbrio da vida pessoal com a vida profissional.» Mais: «Nos últimos dois anos, apoiámo-nos bastante nos nossos 'managers' e líderes. Todos os dias pedimos que deem o exemplo, formando as suas equipas e cuidando dos seus colaboradores. Aprendemos muito sobre produtividade, flexibilidade, resiliência e empatia. Durante o período de pandemia, realizámos todos os nossos processos de recrutamento e 'onboarding' de forma remota, tendo garantido o envio dos materiais necessários para o cumprimento das funções aos colaboradores. Contratámos mais de 400 pessoas de forma remota, totalmente capacitadas para a realidade do trabalho híbrido.»

O responsável refere ainda que «sendo a Microsoft uma empresa de tecnologia, atua naturalmente em causa própria». Ou seja: «Temos apostado na utilização de ferramentas que nos ajudem a dar corpo à nossa cultura empresarial, para garantir que todos os colaboradores se sentem incluídos, independentemente do local em que trabalham. Por exemplo, através das novas funcionalida-

## DISTINÇÕES

- «Employer Brand Reputation», da consultora OnStrategy: 1º lugar na escala de marcas com melhor reputação para se trabalhar em Portugal
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Microsoft Portugal

Sede: Lisboa

Atividade: Desenvolvimento de 'software'

Número de colaboradores: 1.400

Média de idades: ND

Colaboradores com formação superior: ND

Salário médio: ND

Antiguidade média: ND

Site: [www.microsoft.com/PT-PT](http://www.microsoft.com/PT-PT)



des no Microsoft Teams, nomeadamente através do Microsoft Viva, a primeira plataforma para experiência do colaborador criada para a era digital.»

A Microsoft está a recrutar ativamente para uma ampla variedade de funções a nível global e em Portugal. «Procuramos pessoas ambiciosas, diversas e orientadas por propósitos, incentivando-as a trazerem tudo o que são para o trabalho. Atualmente, procuramos perfis técnicos, mas também de vendas ou 'developers'», partilha Gerard Alfred.

Uma nota ainda para o tema da sustentabilidade, onde a Microsoft tem uma visão holística, que se reflete na forma como produz a sua tecnologia – e de como procura reduzir essa pegada –, mas também de como trabalha em conjunto e para os parceiros e clientes, de forma a garantir que tem um impacto positivo, sem ser totalmente prescritiva sobre as soluções propostas. «A nossa comunidade de sustentabilidade conta já com mais de 5.000 colaboradores em cerca de 30 países, e Portugal é um deles», partilha o responsável. ©



Gerard Alfred, 'senior human resources manager' da Microsoft em Portugal, diz que estão a recrutar ativamente para uma ampla variedade de funções a nível global e em Portugal. «Procuramos pessoas ambiciosas, diversas e orientadas por propósitos, incentivando-as a trazerem tudo o que são para o trabalho», enfatiza.

# egor

Recursos Humanos

# EGOR

# Make people & business happen



Recrutamento & Seleção | Consultoria & Coaching | Formação | Outsourcing | Trabalho Temporário

# Um impacto positivo e um futuro melhor

Texto: Redação human Foto: DR

Com 12 anos de existência, a Milestone desenvolve a sua atuação em consultoria nas áreas de Business Operations, Business Analytics, Business Continuity, Infrastructure & Cloud Enablement e Talent. A maioria dos seus casos de sucesso passam por implementações efetuadas com foco nas tecnologias dos seus parceiros como a SAP, a Microsoft, a Cisco, a Huawei, a Google e a AutoDesk.

Liliana Silva, a diretora de recursos humanos, refere: «Este sucesso deve-se ao elevado grau de conhecimento dos nossos consultores, que gera a confiança dos nossos clientes. O propósito da Milestone continua a ser a criação de um impacto positivo nos clientes e um futuro melhor para as suas pessoas através de agilidade, inovação e tecnologia. Aspiramos ser reconhecidos como uns dos melhores na classe pelos clientes e pelos parceiros, o que nos permite atrair os maiores talentos.»

Seguindo a tendência da maioria das empresas, «a Milestone transitou de um modelo de trabalho remoto durante a pandemia para um modelo de trabalho híbrido no pós-pandemia», assinala a responsável, para logo explicar que «na base da decisão da flexibilização do modelo de trabalho esteve, como em todas as práticas da empresa, a auscultação das pessoas». Mais: «O modelo híbrido trouxe consigo a necessidade de adaptação e reforço de algumas das nossas práticas de gestão de pessoas. Redefinimos o plano de comunicação interna e ajustámos as nossas ações de 'engagement', garantindo o acesso a todas as pessoas, independentemente do modelo em que estão a trabalhar. Ajustámos o plano de formação, garantindo que capacitamos as nossas pessoas para o novo modelo de trabalho e as lideranças para uma gestão híbrida. Continuamos a promover uma cultura de felicidade e bem-estar, com a introdução de um conjunto de práticas que dão resposta aos novos desafios que se colocam na área do bem-estar físico, psicológico e social.» Muito mudou nos últimos dois anos e «na Milestone todas as mudanças feitas foram, e continuam a ser, focadas naquela que é a estratégia de gestão de pessoas, uma estratégia em que as pessoas estão no centro», diz Liliana Silva, para logo prosseguir: «O reforço da nossa cultura ganhou ainda mais destaque como um recurso



Liliana Silva, diretora de recursos humanos da Milestone, partilha que «as equipas e o negócio continuam em crescimento», pelo que prevê a contratação de 30 pessoas até ao final do ano para as diferentes áreas da empresa. «Para além das competências técnicas requeridas para cada função, valorizamos sobretudo competências como a capacidade de resolução de problemas, o pensamento crítico, a capacidade de colaboração e a aprendizagem ativa», assinala.

## DISTINÇÕES

- «Melhores Empresas para Trabalhar», da revista «Exame» em parceria com o ManpowerGroup e a AESE Business School: 6º lugar
- «Happiness Works», da LUKKAP Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: 3º lugar
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Milestone Consulting SA

Sede: Alfragide

Atividade: Consultoria em tecnologias de informação

Número de colaboradores: 145 (38% mulheres, 62% homens)

Média de idades: 38 anos

Colaboradores com formação superior: 90%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 4,5 anos

Site: <https://milestone.pt>



estratégico, tendo sido necessário repensar e adaptar as estratégias de promoção e conservação da cultura organizacional, e as nossas práticas de bem-estar, quer no presencial, quer no digital, para que possam estar presentes e ser experienciadas pelos dois mundos em que trabalhamos. Decorrente da análise de informação recolhida através da avaliação de riscos psicossociais, realizada anualmente, definimos um plano de intervenção, com um nível individual e outro organizacional. Disponibilizamos sessões de 'mindfulness' e desenvolvemos programas como o HR Opendoor (um espaço de apoio e comunicação aberta) e o Programa de Apoio Psicológico (um serviço de consultas de psicologia 'on-line' gratuitas para os nossos colaboradores e com valores protocolados para o agregado familiar). Adicionalmente, desenvolvemos um programa de gestão de stresse com sessões em grupo e individuais e processos de 'coaching' para as lideranças.»

Liliana Silva refere ainda: «As equipas e o negócio continuam em crescimento, pelo que prevemos a contratação de 30 pessoas até ao final do ano para as diferentes áreas da empresa. Para além das competências técnicas requeridas para cada função, valorizamos sobretudo competências como a capacidade de resolução de problemas, o pensamento crítico, a capacidade de colaboração e a aprendizagem ativa. Valorizamos também pessoas cujos valores estão alinhados com os valores da Milestone, como a integridade, o respeito e o compromisso.»

A responsável assinala ainda, a concluir: «Na Milestone, além da sensibilização das nossas pessoas para a sustentabilidade, desenvolvemos processos de desmaterialização e incentivamos a mobilidade de baixo carbono com o incentivo à mobilidade elétrica. Adicionalmente, com a adoção de um modelo de trabalho híbrido, promovemos também a redução das deslocações e da respetiva pegada ecológica.»



# Reforçar a cultura da empresa

Texto: Redação human Foto: DR

**F**undada em 1995, a Noesis é uma consultora tecnológica internacional que oferece serviços e soluções para apoiar os clientes na transformação digital e no desenvolvimento dos seus negócios. Conta com talento altamente especializado e opera em nove áreas de negócio com escritórios em Portugal (Lisboa, Porto, Coimbra, Proença-a-Nova, Guarda e Covilhã), Espanha, Holanda, Brasil, Irlanda e Estados Unidos. Desde 2020 que integra a Altia, empresa espanhola cotada em bolsa, pertencendo agora a uma organização com mais de 2.000 colaboradores, três 'datacenters' e 20 escritórios.

Teresa Lopes Gândara, 'human capital director' da Noesis, começa por referir que estão a implementar um plano de melhoria das políticas de gestão de talentos que visa tornar a cultura da empresa mais forte», conforme explica: «O principal desafio passa por trabalhar novas variáveis que permitam criar elos com os colaboradores, para que estes mantenham um vínculo emocional à marca e continuem apaixonados pelo que fazem. Com a pandemia, surgiram diferentes desafios ao nível da gestão das pessoas, que estiveram sempre no centro da tomada de decisões. Os novos modelos de trabalho terão de ser adaptáveis à especificidade de cada equipa e funcionar para os colaboradores e para a organização. Este é o tempo de colocar, ainda mais, as pessoas no centro da organização, e o desafio passa por acomodar o futuro do trabalho – mais digital, flexível e híbrido – às diferentes necessidades e expectativas dos colaboradores, das organizações e do negócio.» A responsável deixa bem claro que «a pandemia representou um período de disrupção e de desafios acrescidos». Ou seja: «Se numa primeira fase o desafio passou por colocar os colaboradores em segurança, nas suas casas, providenciando as melhores condições possíveis, e assegurar a continuidade da operação, rapidamente evoluímos para uma fase onde a comunicação interna foi fundamental. Foi necessário assegurar fluxos de informação permanentes com os nossos talentos, contribuir para uma melhor comunicação entre equipas e pensar num novo 'onboarding'. Procurámos ajudar as nossas

Teresa Lopes Gândara, 'human capital director' da Noesis, afirma que «nos últimos tempos foi necessário reforçar a proximidade com os colaboradores, assegurar o acompanhamento contínuo com o apoio das chefias, promover a segurança no teletrabalho e fortalecer a ligação dos talentos com a organização».



pessoas a conciliar os benefícios do trabalho remoto, em aspetos tão importantes como o equilíbrio da vida pessoal com a vida profissional, e a melhoria da eficiência e da produtividade. Contamos também com uma estrutura de formação eficiente, conjugando a aprendizagem 'on-the-job' e academias internas de formação, a Noesis Academy, em que o conhecimento é partilhado entre talentos, com meios 'on-line' e desenvolvimento autónomo. Atualmente, é relativamente consensual que evoluiremos para modelos de trabalho híbridos e o desafio é o de procurar encontrar o modelo mais equilibrado e que melhor serve os interesses e as expectativas dos nossos talentos, mas também da organização e dos seus 'stakeholders'».

Teresa Lopes Gândara afirma que «nos últimos tempos, foi necessário reforçar a proximidade com os colaboradores, assegurar o acompanhamento contínuo com o apoio das chefias, promover a segurança no teletrabalho e fortalecer a ligação dos talentos com a organização». Em resposta a este desafio, e «promovendo a cultura de transparência da gestão», foi lançada a iniciativa Come ON Board, em que a Administração está 'on-line' para anunciar os resultados do negócio, partilhar as mais recentes novidades, os objetivos e as iniciativas das equipas nas diferentes geografias, e em que todos os colaboradores estão convidados para participar e colocar as suas questões. «Transformámos o nosso 'onboarding' para formato remoto, o que nos permite ter to-

dos os nossos talentos, dos diferentes escritórios, a participar no Welcome Day», reitera a responsável. «E lançámos as InspiratiONal Sessions, em que convidamos regularmente personalidades inspiradoras para partilhar a sua experiência com os nossos talentos.»

Outro aspeto importante tem a ver com a abertura de dois novos escritórios, na Guarda e na Covilhã. «A Noesis tem a ambição de contratar 40 pessoas ao longo deste ano para estas regiões», assinala Teresa Lopes Gândara, acrescentando: «Esta aposta resulta da visão estratégia da Noesis, que sempre procurou criar polos de desenvolvimento intimamente ligados à comunidade académica. Relativamente ao número de pessoas a contratar, de forma geral, para todos os escritórios, prevemos crescer na linha do que tem acontecido nos últimos anos, ou seja, cerca de 100 colaboradores por ano.»

As pessoas da Noesis refletem o 'employer value proposition', que se caracteriza pelo 'statement' «Let's innovate together!». «Querem contribuir para soluções inovadoras, querem ser permanentemente desafiadas, ter experiências internacionais e, assim, crescer pessoal e profissionalmente», assinala a responsável. «Com diferentes áreas de negócio, contamos com uma diversidade de perfis que se complementam, que partilham o seu conhecimento e as suas experiências. Acreditamos que as diferentes visões permitem criar sinérgias e um ambiente colaborativo para todos os intervenientes, os nossos talentos, parceiros e clientes.» Mais: «A Noesis

valoriza também candidatas que evidenciem características como espírito de equipa, flexibilidade, dedicação, curiosidade, vontade de aprender e de contribuir para uma sociedade melhor.»

Promovendo um acompanhamento de proximidade entre os responsáveis e líderes de equipas e os talentos, a Noesis tem «uma cultura aberta, onde o acesso aos coordenadores e à equipa de Human Capital é incentivada», assinala Teresa Lopes Gândara, explicando que esta prática «permite encontrar o melhor 'fit' entre o que a empresa tem para oferecer e o que as pessoas procuram, proporcionando diferentes opções de carreira, progressão na organização e experiências internacionais.»

## DISTINÇÕES

- «Melhores Lugares para Trabalhar em Portugal», do Great Place To Work Institute: 2º lugar na categoria de 501 a 1.000 colaboradores
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## Noesis

Sede: Lisboa

Atividade: Consultoria tecnológica

Número de colaboradores: 926

Média de idades: 35 anos

Colaboradores com formação superior: 71%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 4 anos

Site: www.noesis.pt



**fórmula do talento**

**Apoiamos a Gestão de Recursos Humanos da Sua Empresa**

Outsourcing DRH |  
Recrutamento e Seleção |  
Formação e Desenvolvimento |  
Consultoria de RH |

Pessoas potenciam empresas.

Saiba mais em [formuladotalento.pt](http://formuladotalento.pt)

# Um modelo 'people centric'

Texto: Redação human Fotos: DR

Integrando o grupo internacional Mobivia, um ecossistema com nove marcas e 28 'startups' dedicadas à mobilidade do presente e do futuro, a Norauto tem uma posição de destaque a nível europeu em centros auto, atuando como uma plataforma de soluções de mobilidade, onde combina lojas livre-serviço com oficinas que garantem 100% da manutenção de veículos multimarca. Em Portugal desde 1996, detém atualmente 28 centros auto, dos quais duas oficinas móveis e mais de 600 colaboradores. É ainda pioneira na venda 'on-line' de produtos e serviços auto e disponibiliza serviços inovadores e diferenciadores no mercado (Oficina Móvel, NORAUTO Drive, NORAUTO Renting e os mais recentes SOS Baterias e DriverR).

A diretora de recursos humanos em Portugal, Fernanda Correia, assinala que «o pós-pandemia promete alguns desafios para a gestão do capital humano, transversais a todo o 'employee life cycle', nomeadamente na atração, no desenvolvimento e na retenção». E prossegue: «Apoiamos a nossa gestão de pessoas num modelo 'people centric', focado na experiência e no bem-estar dos colaboradores, e este cuidado e compromisso já existia antes da pandemia. Hoje, os profissionais estão mais exigentes, voláteis e requerem um modelo de liderança adaptado às suas necessidades, e como tal soubemos ajustar-nos através de uma estrutura mais 'flat' a nível hierárquico e um ambiente mais informal.»

A Norauto mantém o seu modelo de gestão «assente na coconstrução, na corresponsabilização, na autonomia e na proximidade, no qual saem valorizadas as necessidades individuais, a comunicação de proximidade, o 'feedback' e o bem-estar físico e psicológico», partilha a responsável, para logo acrescentar: «Continuamos a apostar também na transformação digital, que potencia uma melhor e mais eficaz experiência aos nossos colaboradores, nomeadamente através de novas plataformas de recrutamento e de desenvolvimento de talento, e criamos automatismos que visam simplificar o dia-a-dia de cada colaborador. Além disso, continuamos a apostar no desenvolvimento das competências das nossas equipas, a nível das 'soft' e das 'hard skills', investindo num conhecimento cada vez mais especializado e orientado



A diretora de recursos humanos da Norauto em Portugal, Fernanda Correia, assinala que «o pós-pandemia promete alguns desafios para a gestão do capital humano, transversais a todo o 'employee life cycle', nomeadamente na atração, no desenvolvimento e na retenção».

para as novas tendências tecnológicas.»

Nos últimos dois anos a Norauto teve de acelerar projetos. «No decorrer da pandemia tivemos em simultâneo a necessidade de gerir equipas em teletrabalho, equipas no terreno e equipas em 'lay-off'. Do ponto de vista da gestão de pessoas foi uma adaptação exigente e a um ritmo intenso. A comunicação interna foi fundamental para alavancar e dinamizar novos rituais, momentos de 'feedback' e de partilha», recorda Fernanda Correia. Hoje têm uma estratégia de gestão de pessoas «muito focada na flexibilidade, no 'engagement' e no desenvolvimento interno assente em pilares fundamentais como a cultura, os valores, a ética e o impacto positivo», diz, concluindo que «a pandemia permitiu acelerar um conjunto de ações como é o caso do modelo de trabalho remoto, que já vinha a ser fomentado e que tem revelado excelentes resultados, do ponto de vista da satisfação, da produtividade e da eficiência, e que face ao atual contexto assume também a nível financeiro um impacto muito positivo». @

## DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 1º lugar em Grandes Empresas
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Norauto Portugal

Sede: Carnaxide

Atividade: Comércio por grosso de peças e acessórios para veículos automóveis

Número de colaboradores: 613 (27,3% mulheres, 72,7% homens)

Média de idades: 32,6 anos

Colaboradores com formação superior: 13%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 4,26 anos

Site: www.norauto.pt



Organizational Behavior



Coaching



Leadership Development



Workshops & Training



Speakers

EMPOWERING LEADERS TO DARE



www.primetalent.pt

# Desenhar o futuro pela inovação

Texto: Redação human Foto: DR

**A** NTT DATA é uma consultora de negócios e tecnologia, multinacional, que procura transformar a atividade das organizações através da inovação e da tecnologia. Tem cerca de 140.000 colaboradores distribuídos por mais de 50 países e é considerada uma das dez maiores empresas de serviços de TI (tecnologias de informação) do mundo, pela Gartner. Margarida Calado, 'head of people' em Portugal, assinala que estão no país há mais de 20 anos, tendo «atualmente a operação mais de 1.400 consultores empenhados em inovar em sectores de atividade tão distintos como banca, seguros, 'utilities', saúde, indústria e administração pública».

A responsável deixa a perspetiva, falando do cenário pós-pandemia, de que «as pessoas continuam a estar no centro da estratégia de desenvolvimento de negócio da empresa, na medida em que a captação e o desenvolvimento dos melhores talentos é que permitem alimentar a inovação e o crescimento sustentado e continuado que tem marcado a evolução da atividade em Portugal». Nesse sentido, «e atendendo àquilo que são as necessidades e as motivações dos colaboradores, foi implementado um modelo de trabalho dinâmico, híbrido e flexível, assente na confiança e no compromisso de cada colaborador», refere Margarida Calado, acrescentando: «Reforçamos a nossa oferta de benefícios flexíveis para ir ao encontro deste registo de trabalho em mobilidade, e temos dedicado particular atenção ao bem-estar, à saúde mental e ao equilíbrio da vida profissional e da vida pessoal dos nossos colaboradores, com a disponibilização de um conjunto de serviços de apoio, que proporcionam às pessoas a tranquilidade necessária para que possam alcançar o seu pleno potencial connosco.»

A estratégia de gestão das pessoas teve de ser adaptada ao contexto, «porque as pessoas passaram a trabalhar e a colaborar tanto em presencial como em remoto, o que trouxe novos desafios do ponto de vista de contacto, de aculturação/ promoção da cultura empresarial, gestão de equipas e, naturalmente, de recrutamento», partilha ainda Margarida Calado. E frisa: «Ultrapassámos tudo isto com mais empatia, mais compromisso e novos modelos de comunicação, centrados nas



Margarida Calado, 'head of people' da NTT DATA Portugal, assinala que a empresa pretende contratar cerca de 500 pessoas durante o presente ano civil, a maior parte delas fora da Grande Lisboa e dos grandes centros urbanos, no âmbito do plano de expansão territorial em curso.

personas e na relevância do conteúdo, tendo por base as melhores soluções de tecnologia em contexto de trabalho colaborativo.» Recentemente, foi implementado um conjunto de iniciativas na área de desenvolvimento dos colaboradores, iniciativas focadas na personalização e na democratização da aprendizagem, que se materializam na criação de planos individuais de formação, atribuição de licenças Udemmy Business para todos os colaboradores e também na disponibilização de formação em idiomas.

A NTT DATA pretende contratar para Portugal cerca de 500 pessoas durante o presente ano civil, a maior parte delas fora da Grande Lisboa e dos grandes centros urbanos, no âmbito do plano de expansão territorial em curso e que prevê a criação de 15 'hubs' de conhe-

## ▶ DISTINÇÕES

- «Top Employers», do Top Employers Institute: integra o 'ranking'
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### NTT DATA Portugal

Sede: Lisboa

Atividade: Consultoria de negócio e tecnologia

Número de colaboradores: 1.400

Média de idades: 31anos

Colaboradores com formação superior: 95%

Salário médio: ND

Antiguidade média: ND

Site: <https://pt.nttdata.com>



cimento especializado, de norte a sul e do litoral ao interior do país. Aliás, cinco desses 'hubs' já estão em atividade, nas cidades de Braga, Castelo Branco, Coimbra e Porto (dois), ora focados em tecnologias, ora em sectores de atividade específicos. Por exemplo, o 'hub' de Braga é especializado em soluções clínicas, enquanto o de Coimbra é focado em tecnologia Salesforce. A empresa valoriza pessoas positivas, curiosas, autênticas, que tenham um profundo respeito pelas outras, pela diferença, e que valorizem o trabalho em equipa, o equilíbrio e o desenvolvimento profissional. Adicionalmente, procura pessoas apaixonadas por tecnologia e que ambicionam desenhar o futuro pela inovação. Margarida Calado deixa uma última partilha, «numa al-

tura em que o planeta está em transformação», salientando que «a NTT DATA Portugal tem consciência da sua responsabilidade e do seu compromisso para com a sociedade». Ou seja: «A sustentabilidade em todas as suas dimensões – económica, social e ambiental – é parte integrante da nossa estratégia, desde sempre. A nível internacional, foram definidos seis Objetivos de Desenvolvimento Sustentável prioritários, que localmente convergem em quatro pilares de intervenção: Crescimento Económico, Inclusão, Educação e Ambiente, que estão muito presentes na atividade do nosso dia-a-dia, nas iniciativas e nos projetos de inovação que desenvolvemos e no critério que usamos para apoiar iniciativas e organizações.»

Grupo **SOFT**

SOLUÇÕES PARA A  
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Software Aplicacional

**GESVENGRH – Gestor de Recursos Humanos**

Praceta Soeiro Pereira Gomes, 5 Damala de Cima 2720-519 Amadora Portugal  
Telf +351 21 490 81 70 Fax +351 21 490 53 23  
[dcom@gruposoft.com](mailto:dcom@gruposoft.com) [www.gruposoft.com](http://www.gruposoft.com)

# A importância da cultura e dos valores da empresa

Texto: Redação human Foto: DR

A multinacional portuguesa PHC Software, especializada em 'software' de gestão, tem dezenas de milhares de clientes em mais de 25 países. Com escritórios em Lisboa e Porto (Portugal), Madrid (Espanha), Maputo (Angola), Luanda (Angola) e Lima (Perú), trabalha para criar soluções inteligentes, adaptáveis, apelativas e completas, capazes de proporcionar flexibilidade no dia-a-dia das empresas e acelerar a tomada de decisão. Rute Ablum, 'chief management officer' (CMO) da tecnológica e presidente da Fundação PHC, recorda que «mesmo antes da pandemia a PHC já estava a desenvolver pesquisas e estudos no sentido de apresentar um modelo de trabalho híbrido ajustado para o futuro», acrescentando: «Tivemos uma grande preocupação em encontrar um modelo de trabalho que conjugasse o bem-estar e a produtividade numa empresa em que a cultura desempenha um papel fundamental da experiência de trabalho. Neste modelo estão previstos dois dias obrigatórios variáveis de trabalho no escritório, ajustado a cada equipa, com o intuito de potenciar as relações interpessoais, disponibilizar meios e ferramentas para as funções que não são compatíveis com o trabalho remoto e fortalecer a cultura organizacional. Além disso, é dada a possibilidade a todos os colaboradores de trabalhar dois períodos de trinta dias em 'full-remote' em qualquer localização geográfica que escolham.»

Acima de tudo, a PHC reforçou uma prática que já tinha, mas que se tornou imperativo durante os tempos mais desafiantes que viveu: colocar os colaboradores em primeiro lugar. «Durante 2020 e 2021», explica a responsável, «tomámos a decisão tática de não despedir ninguém devido à pandemia, mas sabemos que temos de ir ainda mais além. Em 2022, a ideia é reforçar o pensamento estratégico e a continuação da criação de valor para a sociedade. Queremos criar emprego, trazendo mais colaboradores para a nossa 'best experience at work', e permanecendo ao lado dos nossos atuais colaboradores, parceiros e clientes. Este é um momento importante na nossa existência para investir no crescimento e com a nossa nova sede completa, a House of Digital Business, queremos apostar cada vez mais nessa vertente.» Com mais de duas dezenas de vagas em aberto, na PHC «a componente técnica associada ao desempenho de cada função é fundamental, mas tão ou mais

«Queremos criar emprego, trazendo mais colaboradores para a nossa 'best experience at work', e permanecendo ao lado dos nossos atuais colaboradores, parceiros e clientes», assinala Rute Ablum, CMO da PHC.



importante é a parte comportamental», enfatiza Rute Ablum, acrescentando: «Damos muita importância à parte comportamental, e aqui a identificação com a nossa cultura e os nossos valores é uma componente fundamental do recrutamento. A pessoa pode ser um técnico perfeito, mas se não se enquadra na cultura da empresa dificilmente será uma boa contratação. Além das competências técnicas e dos valores, é crucial ter a atitude certa, já que pode não ter as 'hard skills' todas, mas se tiver a atitude certa vai aprendê-las, estudá-las e desenvolvê-las.»

A responsável assinala ainda que «o conceito de trabalho híbrido permite uma flexibilidade na mobilidade das pessoas e uma maior qualidade de vida», assinalando que, «por outro lado, a sustentabilidade está no 'core' da cultura da empresa, tendo inclusivamente uma fundação corporativa que trabalha essa mesma área». Por sustentabilidade, diz, «considera-se o conceito de gestão sustentável de recursos ambientais, económicos e humanos». ©

## ► DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 6º lugar na categoria Médias Empresas (entre 51 e 250 colaboradores)
- «Melhores Empresas para Trabalhar», da revista «Exame» em parceria com o ManpowerGroup e a AESE Business School: 5º lugar
- «Happiness Works», da Lukkit Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: 1º lugar
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## PHC Software SA

Sede: Oeiras

Atividade: Desenvolvimento de soluções inovadoras de gestão

Número de colaboradores: 233

Média de idades: 36 anos

Colaboradores com formação superior: ND

Salário médio: ND

Antiguidade média: 7 anos

Site: <https://phcsoftware.com>



pulso  
portugal

A PULSO Europe Portugal é uma empresa de referência no campo de soluções e serviços inovadores que contribuem para o bem-estar dos colaboradores e também de ferramentas de avaliação do impacto das situações de risco.

## EAP – Programa de Apoio a Colaboradores

Programa de Apoio e Aconselhamento confidencial e gratuito para colaboradores de empresas e organizações.

## Avaliação do Clima Organizacional

Os riscos psicossociais referem-se a um conjunto de situações que são vividas no local de trabalho por empregados e chefias.

## Serviços Work-Life

Apoio aos colaboradores na conquista de um maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

## Formações e Workshops

Disponibilização de um conjunto de workshops que oferecem ajuda a temas pertinentes para as empresas.

## O seu parceiro em Well Being

[pac@pulso-europe.eu](mailto:pac@pulso-europe.eu)

[www.pulso-europe.pt](http://www.pulso-europe.pt)

# «Cuidar da saúde e do bem-estar de pessoas como nós»

Texto: Redação human Fotos: DR



A estratégia para a gestão das pessoas, nos últimos dois anos, «sofreu as mudanças naturais, próprias do ambiente excepcional que vivemos e continuamos a viver», constata Sérgio Luciano, o CEO da Quilaban. «Identificámos três dimensões nas quais deveríamos investir e trabalhar com maior intensidade. A primeira é a integração das pessoas de todas as empresas do grupo, sob uma mesma consciência de propósito e de orientação estratégica, com uma partilha alargada de saberes e experiências, promovendo a cooperação e a partilha de conhecimento. Vivemo-lo atualmente sob o mote 'Living as ONE, building the Future!'»



**T**emos como propósito cuidar da saúde e do bem-estar de pessoas como nós.» É desta forma que Sérgio Luciano 'chief executive officer' (CEO) da Quilaban, começa por apresentar a empresa, explicando que o fazem através de soluções variadas para o diagnóstico clínico e investigação, da distribuição de medicamentos, consumíveis clínicos e outros produtos de saúde, de serviços médicos e cirúrgicos, e de formação, representação e consultoria na área da saúde. «Somos um elo fundamental entre quem produz e quem aplica ou disponibiliza estas soluções às pessoas que necessitam de cuidados médicos e medicamentosos ou que desejam cuidar do seu bem-estar, e temos uma presença geográfica alargada, estando em Portugal, nos PALOPs [países africanos de língua oficial portuguesa] – com empresas em Angola, Moçambique e Guiné-Bissau – e na Índia, onde fazemos o 'sourcing' e o 'procurement', sobretudo de medicamentos para responder a necessidades das nossas empresas, de ONGs [organizações não-governamentais] e de clientes presentes em 14 países», explica ainda.

Questionamos sobre como fazem a gestão do capital humano neste cenário de pós-pandemia, e o CEO as-

signala de imediato: «Gostamos de lhe chamar talento, característica única e fundamental que encontramos nas pessoas. A gestão do talento não sofreu mudanças quanto ao essencial. Tornou-se evidente na pandemia, e persiste no pós-pandemia, a importância de dar às pessoas uma perspetiva clara do que nos propomos alcançar e autonomia para que, com responsabilidade, possam contribuir para o alcançarmos. Temos no sentido de propósito, na diversidade, na inteligência emocional, na liderança, na gestão da mudança, na partilha de informação, na flexibilidade e na colaboração ativa algumas das dimensões que privilegiamos na gestão das pessoas e na atração, no desenvolvimento e na retenção do talento. Talvez a mudança mais marcante seja a da adoção de modelos de trabalho híbrido, cujo surgimento, no nosso caso, foi muito potenciado pela experiência em ambiente de pandemia», enfatiza.

A estratégia para a gestão das pessoas, nos últimos dois

## DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 10º lugar na categoria Médias Empresas e vencedora no sector Saúde e Farmacêutica
- «Happiness Works», da Lukkup Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: Integra o 'ranking'
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Quilaban – Química Laboratorial Analítica SA

Sede: Sintra

Atividade: Comércio por grosso de produtos farmacêuticos

Número de colaboradores: 139 (69 mulheres, 70 homens)

Média de idades: 44 anos

Colaboradores com formação superior: 62%

Salário médio: 1.918 euros

Antiguidade média: 13 anos

Site: www.quilaban.pt



anos, «sofreu as mudanças naturais, próprias do ambiente excepcional que vivemos e continuamos a viver», constata Sérgio Luciano, acrescentando: «Identificámos três dimensões nas quais deveríamos investir e trabalhar com maior intensidade. A primeira é a integração das pessoas de todas as empresas do grupo, sob uma mesma consciência de propósito e de orientação estratégica, com uma partilha alargada de saberes e experiências, promovendo a cooperação e a partilha de conhecimento. Vivemo-lo atualmente sob o mote 'Living as ONE, building the Future!'. A segunda passa pelo desenvolvimento das competências de liderança, adequando-as às nossas necessidades e aos nossos desafios. Criámos o programa 'Leading ONEWAY', que envolveu todas as lideranças de primeira linha e, atualmente, os líderes de proximidade. A terceira, vocacionada para o reforço da inteligência emocional, ajuda as nossas pessoas a enfrentar de forma positiva e confiante a incerteza e a variabilidade próprias destes tempos,

e chamámos-lhe 'Inspiring Talks'»

Na Quilaban, a prática mais inovadora foi implementada recentemente e tem como designação «MUDA para MELHOR!» Trata-se de uma dinâmica que envolve todas as pessoas da organização e que consiste na oportunidade que qualquer colaborador tem de, quando enfrenta alguma situação que constitui um bloqueio ao seu trabalho ou uma oportunidade de melhoria, identificar diretamente os colegas que, consigo, podem colocar em prática as mudanças necessárias e tratar de o fazer acontecer, sem que tenha de recorrer à aprovação de múltiplas hierarquias. O CEO partilha que têm três ciclos anuais, durante os quais os colaboradores poderão apresentar os seus projetos, os quais são patrocinados por apenas um membro da equipa de Gestão, que não tem intervenção ativa na implementação, e aprovados pela Comissão Executiva. A implementação deve ocorrer num período de três meses e os projetos com maior impacto são premiados.

A dinâmica de crescimento e de desenvolvimento que a Quilaban vem experimentando tem-lhe trazido múltiplas necessidades de talento em diversas áreas, conforme assinala Sérgio Luciano: «Procuramos para Portugal e para Angola, atualmente, pessoas com competências em áreas muito diversas – logística, qualidade, finanças, controlo de gestão, gestão comercial, especialistas de aplicações no diagnóstico, farmacêuticos, entre outras –, e vamos tendo uma dinâmica de procura regular de talentos em muitas áreas distintas.»

A Quilaban valoriza a diversidade das pessoas e a sua singularidade. «Temos um espírito empreendedor e ambicioso», afirma o CEO, e reitera: «Movemo-nos pelo propósito de cuidar da saúde e do bem-estar de pessoas como nós. Vemo-nos como parte de um todo maior, no qual desejamos ser parceiros de referência para a disponibilização de soluções eficientes, integradas e inovadoras. Aspiramos à excelência em tudo o que fazemos.» ©

## Trabalho em equipa e atitude positiva

Texto: Redação human Foto: DR

A sociedade de advogados Raposo Bernardo & Associados promoveu um estudo interno ligado a ambientes de trabalho com «resultados extremamente interessantes», e que «contribuiu para reforçar a visão sobre as prioridades internas em termos de gestão de talento», explica João Brito Mendes, que na sociedade integra a Direção Financeira e é corresponsável da Área de Gestão de Pessoas.

Prestando serviços jurídicos há cerca de 25 anos, em todas as áreas do direito empresarial, a sociedade considera as pessoas da equipa como a sua força motriz. «São elas quem nos permitem que existamos como organização empresarial e que nos garantem a capacidade de ter e cumprir objetivos, quem nos permite manter uma visão ambiciosa e um propósito concreto em relação aos serviços que prestamos, são elas quem nos impulsiona, todos os dias, para um patamar de excelência na prestação de serviços», assinala o responsável, adiantando ainda: «É com esses serviços que, ao mesmo tempo, cumprimos uma importante função social e proporcionamos a realização profissional a todas as pessoas que integram a nossa equipa. Sendo as pessoas da nossa equipa o elemento mais importante da Raposo Bernardo, a relação entre estas e a nossa sociedade é tratada com a máxima prioridade, com a dedicação necessária para garantir um elevado grau de satisfação em relação às carreiras, às ambições e às expectativas do nosso talento.»

Olhando para os tempos da pandemia, João Brito Mendes diz que «apesar de o mundo ter mudado nos últimos dois anos, a estratégia da Raposo Bernardo para a gestão de pessoas não mudou substancialmente». E explica: «A nossa cultura de colocar as pessoas da nossa equipa no centro de tudo o que fazemos tem sido uma constante, antes e após a pandemia. O que se poderá ter alterado, em resultado das circunstâncias criadas pela pandemia, foi a maior disponibilidade para integrarmos novas formas de criação de valor, de realização dos serviços que prestamos e de relacionamento. Hoje temos uma visão ainda mais clara sobre a relevância da flexibilidade na gestão do talento, sobre a maneira como a gestão das pessoas pode ser um catalisador para a criação de valor e contribuir decisivamente para a felicidade das equipas e,



João Brito Mendes, da Raposo Bernardo & Associados, destaca: «Sendo as pessoas da nossa equipa o elemento mais importante, a relação entre estas e a nossa sociedade é tratada com a máxima prioridade, com a dedicação necessária para garantir um elevado grau de satisfação em relação às carreiras, às ambições e às expectativas.»

consequentemente, incrementar o nível de qualidade dos serviços que a sociedade presta e os resultados que alcança.»

A finalizar, o responsável faz notar que «uma sociedade de advogados vive de talento, e nessa medida tem de estar sempre à procura de novos talentos». Mais: «Procuramos hoje o que sempre procurámos: pessoas que sintam paixão pelo que fazem, que tenham espírito de missão e que gostem de ajudar as outras pessoas, que sejam curiosas, proativas, disponíveis, rigorosas nas análises e flexíveis no pensamento, e especialmente que reconheçam a importância do trabalho em equipa e mantenham sempre uma atitude positiva.» ©

### ► DISTINÇÃO

- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

**Raposo Bernardo & Associados – Sociedade de Advogados SP, RL**

Sede: Lisboa

Atividade: Serviços jurídicos

Número de colaboradores: 35

Média de idades: 40 anos

Colaboradores com formação superior: 98%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 10 anos

Site: [www.raposobernardo.com](http://www.raposobernardo.com)



# A Flexibilidade Inteligente

com impacto social

**BLstaffing**  
valuing people,  
business and community



COVILHÃ (SEDE) • LISBOA • PORTO • TORRES VEDRAS • FARO • ORANGE (FRANÇA)



+351 275 249 747 • [www.blconsulting.pt](http://www.blconsulting.pt) •

# Uma organização que faz acontecer

Texto: Redação human Foto: DR



A Samsys, liderada por Ruben Soares e Samuel Soares, CEOs da empresa, está a preparar o seu maior evento presencial, que é organizado por toda a equipa para a sociedade em geral. «É nestes desafios que nos damos a conhecer e que conhecemos melhor cada um de nós. É imprescindível sentir, escutar, perceber o que moldar ou mudar, e agir», afirma Samuel Soares.

**A** Samsys, consultora certificada no sector das tecnologias de informação e comunicação (TIC), com sede na zona do Porto, celebra 25 anos de existência. É especializada em consultoria de gestão, engenharia de sistemas, comunicação, 'marketing', desenvolvimento 'web' e assistência e suporte, tendo atuação a nível nacional e estando a iniciar o caminho da internacionalização. «Procuramos conhecimento e posição com a nossa presença em eventos internacionais, o caminho foi dificultado com a pandemia, mas continuamos a estudar esta opção», diz Samuel Soares, 'chief executive officer' (CEO) da empresa, que ainda partilha: «O cenário pós-pandemia deu-nos novas orientações, sendo fundamental demonstrar reconhecimento aos nossos colaboradores e valorizá-los, desde o primeiro dia, com um surpreendente 'welcome kit', formação diferenciada, melhoria contínua nas condições de trabalho, equipamentos TI [tecnologias de informação] de última geração, oferta do dia de aniversário, incentivos à prática de desporto e à ali-

mentação saudável, prendas de casamento e natalidade e, recentemente, um seguro de saúde.» O pós-pandemia foi, assim, «um acelerador para o formato híbrido de trabalho e flexibilidade de horário», assinala Samuel Soares, acrescentando: «Foi necessário estar atento ao distanciamento e também ao bem-estar de cada um. Promovemos recentemente um Trivial Pursuit remoto com toda a equipa e os sorrisos nos monitores foram mais que muitos... Algo diferente do presencial, mas onde conseguimos o mesmo resultado. Neste momento, estamos a ultimar o nosso maior evento presencial, que é organizado por toda a equipa para a sociedade em geral. É nestes desafios que nos damos a conhecer e que conhecemos melhor cada um de nós. É imprescindível sentir, escutar, perceber o que moldar ou mudar, e agir.» Por sua vez, Ruben Soares, também CEO da empresa, considera que «a base da estratégia para a gestão de pessoas é inata, e isso prevaleceu». Ou seja: «Não é uma equação matemática, mas o sentimento que nos move de que é necessário termos felizes quem está

à nossa volta e caminha ao nosso lado diariamente, isso é algo que traz felicidade à equipa e nos leva mais longe.»

Na Samsys foi fundamental reforçar a união no ambiente remoto, que foi acelerado pela pandemia. «Criámos reuniões diárias de final de dia, por equipas, para que a ligação não fosse quebrada e a meta e o foco se mantivessem. Não foi igual para todos, e foi necessário estar atento ao impacto do remoto nos diversos temperamentos de cada um e agir», recorda Ruben Soares. E acrescenta: «A nossa reunião anual foi feita remotamente, mas foi considerada por muitos a melhor reunião anual até então. Foi entregue uma caixa física a cada colaborador, cheia de desafios, incentivos, mimos e tantas surpresas... No decorrer da reunião e dos mini 'team buildings' com questões importantes colocadas à equipa, íamos retirando peças da caixa, adequadas ao desafio remoto que estava a ser proposto: conseguimos reforçar os incentivos com um plano de saúde para cada um, a mudança de frota automóvel para uma mais sustentável... E propostas com metas comerciais, operacionais e financeiras que no final nos transportam para mais longe no decorrer deste ano.»

A empresa tem estado em constante crescimento e também vive os desafios atuais de retenção de talento, redundância de funções e pouca oferta de trabalho em algumas áreas. Por este motivo, a busca de novas pessoas é algo recorrente. «Não podemos deixar de destacar os estágios que temos realizado, quer curriculares, quer no âmbito do ATIVAR, com pessoas que se têm transformado em colaboradores Samsys efetivos», destaca Ruben Soares, enfatizando ainda: «Valorizamos pessoas que se identifiquem com os valores da empresa (C.O.R.A.G.E.M.): Competentes; Objetivos; Responsáveis; Ajudadores; Genuínos; Empenhados; Motivadores. Este são os nossos valores, e

## DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 6º lugar na categoria Médias Empresas (entre 51 e 250 colaboradores)
- «Melhores Empresas para Trabalhar», da revista «Exame» em parceria com o ManpowerGroup e a AESE Business School: 25º lugar
- «Happiness Works», da Lukkapp Portugal e da Universidade Atlântica, em parceria com a revista «Exame», a ACEGE – Associação Cristã de Empresários e Gestores, a APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas e a Happy Brands: integra o 'ranking'
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## Samsys – Consultoria e Soluções Informática Lda

Sede: Ermesinde

Atividade: Comércio e serviços de sistemas informáticos; consultoria de gestão, engenharia de sistemas, comunicação, 'marketing', desenvolvimento 'web' e assistência e suporte

Número de colaboradores: 55 (11 mulheres, 44 homens)

Média de idades: 43 anos

Colaboradores com formação superior: 33%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 8 anos

Site: <https://samsys.pt>



Ajudar está no nosso ADN.»

A mobilidade e a sustentabilidade assumiram uma importância relevante nas metas da empresa para este ano. «A Samsys reforçou a aposta na mobilidade elétrica com a aquisição de sete novas viaturas para a sua frota. Até 2025 prevemos ter uma frota totalmente elétrica», refere Samuel Soares, intervindo de novo, para logo concluir: «A definição de um propósito para com o ambiente é uma prioridade. Está em curso o estudo programado para a instalação de painéis solares, pontos de carregamento energéticos, processos de certificações 'green', renovação da frota, ações internas Live More, Waste Less. Sentimos que os colaboradores se orgulham de fazer parte de uma organização que faz acontecer.» @

**Lyreco**

**PARCEIRO GLOBAL  
DE SOLUÇÕES  
PARA O LOCAL DE  
TRABALHO**

808 206 070  
[www.lyreco.pt](http://www.lyreco.pt)



**11.000**  
produtos

**24 h**  
entrega

**Assessor**  
comercial



Digitalize este código QR e usufrua de  
**10€ de desconto** numa primeira compra\*

# Melhorar a vida das pessoas

Texto: Redação human Foto: DR



«Na Takeda estamos sempre atentos ao mercado», afirma Rebeca Cabello (ao centro), 'human resources business partner with Portugal responsibility', «e fazemo-lo valorizando pessoas que tenham o mesmo propósito da companhia e os mesmos valores: ajudar a vida das pessoas com doenças e melhorar o mundo, e que no momento da tomada de decisão pensem que a ordem natural da Takeda é Patient – Trust – Reputation – Business. De resto, que sejam excelentes pessoas e profissionais empenhados. As outras 'skills' vêm com o desenvolvimento de treino específico.»

**E**mpresa biofarmacêutica com destaque global e 240 anos de história, a Takeda está sediada no Japão e guia-se pelos valores do Takedaísmo: Integridade, Justiça, Honestidade e Perseverança. Presente em 80 países, tem 31 fábricas e três centros de investigação espalhados pelo mundo e atualmente cerca de 47 mil colaboradores, sendo considerada TOP Employer em 38 desses países. Em Portugal, foca os seus esforços de inovação e acesso nas áreas de Oncologia, Gastrenterologia, Hematologia Rara & Terapias Derivadas do Plasma, Doenças Raras Genéticas e Angioedema Hereditário. Rebeca Cabello, 'human resources business partner with Portugal responsibility' da empresa, afirma que «os imperativos que norteiam a Takeda são três: Doentes, Pessoas e Planeta», e explica: «Ambicionamos construir um futuro onde todas as pessoas com doenças têm investigação dedicada a permitir-lhes um melhor futuro e acesso à melhor inovação que lhes permita ter melhor qualidade de vida. E sabemos que isto só é possível com parcerias e com o envolvimento e a participação de todos. Somos uma companhia centrada em melhorar a vida das nossas pessoas, para que estas se foquem no propósito de melhorar a saúde e a vida das pessoas com doenças.»

Na empresa, prossegue a responsável, trabalha-se em parceria e estreita colaboração com as pessoas – «para sabermos o que precisam para serem as melhores naquilo que fazem e se sentirem plenas, realizadas e felizes no trabalho e em casa». Mais: «O nosso foco desde há 240 anos está centrado nas nossas pessoas. A pandemia trouxe-nos políticas ainda mais flexíveis e ferramentas ainda mais digitais, mas na realidade nós já tínhamos por exemplo a política de dois dias por semana em trabalho remoto. Neste momento, estamos a implementar o nosso modelo híbrido de trabalho que consiste numa combinação de interações presenciais, nos escritórios da Takeda ou com os 'stakeholders', acompanhadas de interações na modalidade virtual. Este modelo é baseado em confiança e flexibilidade, que são os elementos-chave. E os princípios que estão na sua base são: criar um ambiente sustentável, diverso e inclusivo; maximizar a agilidade, a colaboração, a produtividade e a eficiência; viver os valores, a cultura e a conexão; confiar nas nossas pessoas e que vão encontrar o seu equilíbrio; atrair e desenvolver as nossas pessoas.»

São várias as práticas ligadas a recursos humanos implementadas nos últimos tempos. Rebeca Cabello destaca: «Desenvolvemos o nosso portal People Resource Hub, que concentra numa única plataforma tudo o que diz respeito às nossas pessoas. Mas também outras práticas mais diretas: o tempo de desconexão em que a companhia impulsiona as suas pessoas a se desligarem do trabalho e a se focarem nos interesses pessoais (família, 'hobbies'); práticas de 'well-being' e 'workshops' que ajudam as nossas pessoas com exercício físico, hábitos alimentares; práticas de 'mindfulness' e formas de trabalho ágeis que ajudem a desmontar a complexidade dos processos, entre muitas outras, algumas mais personalizadas às necessidades individuais de cada uma das nossas pessoas. Temos também desenvolvido práticas e ferramentas que ajudam as nossas pessoas a terem controlo sobre o seu próprio desenvolvimento, um dos principais objetivos da área de Recursos Humanos.» «Na Takeda estamos sempre atentos ao mercado», afirma ainda a responsável, «e fazemo-lo valorizando pessoas que tenham o mesmo propósito da companhia e os mesmos valores: ajudar a vida das pessoas com doenças e melhorar o mundo, e que no momento da tomada de decisão pensem que a ordem natural da Takeda é Patient – Trust – Reputation – Business. De resto, que sejam excelentes pessoas e profissionais empenhados. As outras 'skills' vêm com o desen-

volvimento de treino específico.»

No que diz respeito às questões como a mobilidade e a sustentabilidade, explica Rebeca Cabello, «sempre olhámos para eles como naturais à companhia, porque além dos imperativo Pessoas e Doentes, a Takeda rege-se pelo imperativo Planeta». Ou seja: «Sabemos hoje que não existe uma saúde plena desprovida do tema ambiente. Como uma das companhias mais antigas do mundo, temos uma preocupação clara com a saúde do planeta. Em relação à mobilidade, a companhia tem uma clara aposta no desenvolvimento interno e na mobilidade das suas pessoas. A título de exemplo, já exportámos três pessoas para a equipa global no último ano. Mais uma vez refiro, se é uma ambição e uma necessidade identificada pelas nossas pessoas, nós fazemos acontecer.»

## DISTINÇÕES

- «Top Employers», do Top Employers Institute: integra o 'ranking'
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### Takeda Farmacêuticos Portugal

**Sede:** Paço de Arcos  
**Atividade:** Indústria farmacêutica  
**Número de colaboradores:** 44 (32 mulheres, 12 homens)  
**Média de idades:** 40 anos  
**Colaboradores com formação superior:** 100%  
**Salário médio:** ND  
**Antiguidade média:** 6 anos  
**Site:** www.takeda.com/pt-pt



**Ágil ou Frágil.**  
A escolha é sua.

Uma organização é um organismo vivo que precisa ser cuidado para se desenvolver. Fale connosco e descubra como tornar a sua organização mais ágil e próspera.

**blink**  
consulting  
www.blinkconsulting.eu

# Garantir as melhores condições de trabalho

Texto: Redação human Fotos: DR

**A** Zome é a maior marca 100% portuguesa na mediação imobiliária, e está atualmente a operar em Portugal e Espanha. Com cerca de 1.500 pessoas, focadas em criar a melhor experiência imobiliária do mundo, repartidos por 34 'hubs' ibéricos, sendo que 32 estão em Portugal – com a estreia recente dos 'hubs' nos Açores e na Madeira – e dois em Espanha.» Quem o afirma é Patrícia Santos, 'chief executive officer' (CEO) da Zome Real Estate. No período pós-pandemia a gestão das pessoas na empresa continuou a ser feita da mesma forma. A responsável esclarece: «Mantivemos um acompanhamento muito próximo de cada um dos nossos profissionais, uma vez que os modelos de trabalho à distância eram já uma realidade para nós, dada a especificidade da função de consultor. As pessoas e a sua evolução permanente, tanto pessoal como profissional, estão no centro da nossa visão empresarial. Desde o primeiro dia, garantimos formações

e um plano de evolução de carreira para todos os consultores imobiliários, de forma próxima e o mais personalizada possível, para ajudar o consultor a evoluir, e dar-lhe apoio caso um dia pretenda desenvolver uma equipa e formar a mesma. Mais do que nunca, estamos focados em alinhar, o melhor possível, a produtividade e o bem-estar, e empenhados em garantir as melhores condições a todos os que trabalham connosco.»

Pelas mesmas razões, nos últimos dois anos, assinala Patrícia Santos, «não implementámos muitas mudanças, mas por outro lado intensificámos a nossa estratégia em alguns pontos, nomeadamente em relação ao acompanhamento e ao desenvolvimento dos nossos colaborado-

Patrícia Santos, CEO da Zome, fala da «aposta forte na formação», o que «permite que mesmo quem não tenha experiência no sector imobiliário e da mediação seja capaz de encontrar aí uma nova e bem-sucedida carreira».



## DISTINÇÕES

- «Melhores Empresas para Trabalhar», da revista «Exame» em parceria com o ManpowerGroup e a AESE Business School: 7º lugar no 'ranking' geral; 2º lugar na categoria de Grandes Empresas e vencedora no Sector Imobiliário
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

## Zome Real Estate

**Sede:** Porto  
**Atividade:** Mediação imobiliária  
**Número de colaboradores:** 1.500  
**Média de idades:** ND  
**Colaboradores com formação superior:** ND  
**Salário médio:** ND  
**Antiguidade média:** ND  
**Site:** www.zome.pt



res; tentamos assegurar que o acompanhamento é ainda mais próximo, e o desenvolvimento mais acelerado, ajustado às necessidades, tirando partido das vantagens da tecnologia de suporte».

Em novembro de 2021, a Zome lançou a versão 'mobile' da plataforma tecnológica ZAP (sigla para Zome Actions Platform), uma aplicação disponível para 'smartphones' e 'tablets', destinada a promover a produtividade, a comodidade e a rentabilidade dos seus consultores. A partir desta 'app', os consultores podem registar e consultar informação em tempo real, a partir de qualquer lugar. Patrícia Santos acrescenta: «Para nós, este é um exemplo perfeito de como a tecnologia é nossa aliada nas estratégias de recursos humanos, permitindo-nos tornar os processos mais ágeis, ao mesmo tempo que permite às nossas pessoas poupar tempo nas tarefas diárias de consultor, melhorando a sua performance e a sua motivação.»

Na Zome existe uma procura permanente de novo talento e planos de desenvolvimento de carreira «que permitem absorver na estrutura pessoas com os mais diversos

'backgrounds', assinala a CEO. «A nossa aposta forte na formação permite que mesmo quem não tenha experiência no sector imobiliário e da mediação seja capaz de encontrar aí uma nova e bem-sucedida carreira. Valorizamos pessoas com boa capacidade de gerar relações, estabelecer empatia e muito focadas em encontrar soluções para quem nos procura. Relativamente aos aspetos técnicos, estaremos preparados para ajudar a adquirir e a consolidar competências. Acima de tudo, é importante que as nossas pessoas tenham uma mentalidade de evolução permanente, que valorizem a aprendizagem contínua e estejam comprometidas em fazer acontecer, com muita dinâmica e energia», faz notar.

No que respeita ao tema da mobilidade, Patrícia Santos refere: «Trabalhamos num sector onde a mobilidade é um fator essencial, pelo que é algo que faz parte do nosso ADN. Enquanto empresa, temos uma consciência ambiental muito forte, agimos proativamente para contribuir para um mundo mais sustentável e tomamos ações junto das comunidades onde operamos para sermos cada vez mais sensíveis enquanto parte integrante da sociedade.» Mais: «Na Zome, rodeamo-nos sempre dos melhores especialistas nos mais variados temas, porque para nós a formação e a profissionalização do sector é muito importante. Temos um conjunto de formações/ plano de evolução de carreira para os consultores imobiliários Zome, que se inicia no designado Azimute Zero, passa pela Academia StartUp e a Academia Lift, terminando no T4. A ideia é ajudar o consultor imobiliário individual que um dia pretenda desenvolver uma equipa e formar a mesma, como assinalado. Para o 'staff', oferecemos as Academias Evolution, que se focam no desenvolvimento pessoal de todas as pessoas que fazem parte dos nossos franchisados. As academias são de quatro anos, e aí trabalha-se as várias fases de desenvolvimento ao longo desse período.» ®

**HS**  
HIGH SKILLS  
Formação e Competências

**a Distância em julho**

**Master a Distância**

Gestão por Processos Aplicada à Gestão de Recursos Humanos  
de 04 a 15 de Julho de 2022

Criação e Gestão de Websites em Wordpress  
de 04 a 15 de Julho de 2022

Plano de Negócios e Criação de Micronegócios  
de 11 a 22 de Julho de 2022

CATÁLOGO DE FORMAÇÃO  
FOR THE PEOPLE  
2022

geral@highskills.pt • www.highskills.pt

Seminários

Master's

Cursos de curta duração

**Curso de Curta Duração a Distância**

Análise das Demonstrações Financeiras, de 04 a 11 de Julho de 2022

Secretariado de Direção - 3ª Edição - de 11 a 18 de Julho de 2022

Introdução ao SQL e Conceitos de Bases de Dados - 3ª Edição - de 20 a 28 de Julho de 2022

Portugal: +351 217 931 365 • Angola: +244 941 126 090 • Cabo Verde: +238 9242025 • Moçambique: +258 821 099 522 • São Tomé e Príncipe: +239 999 25 15



A ZONAVERDE aposta em pessoas com um perfil que definiram como DINAMICO (Disponível, Íntegro, Notável, Alegre, Moderno, Inovador, Comprometido, Objetivo), assinala Susana Brandão, da área de Gestão de Pessoas da empresa.

## Crescer pela necessidade constante de adaptação

Texto: Redação human Fotos: DR

Empresa especializada em formação e consultoria, a ZONAVERDE aposta na inovação e na oferta de soluções à medida. Susana Brandão, da área de Gestão de Pessoas, explica que se trata de «responder a exigências do mercado com soluções diferenciadoras», sendo que nesta altura «destacam-se os serviços realizados no formato a distância (em formação e consultoria), com uma forte retoma de soluções de formação e consultoria no formato presencial». Baseada em Santa Maria da Feira, mas com atuação em todo o país e pontualmente no estrangeiro, a ZONAVERDE atua principalmente no mercado empresarial, num leque alargado de sectores de atividade. No entanto, as suas soluções de treino e formação e também de consultoria estendem-se aos particulares, nomeadamente com a oferta de cursos, financiados e não, e na sua grande maioria em formato 'on-line' (cobrem uma pluralidade de áreas, podendo ser consultados na academia da empresa, em [www.academiazonaverde.pt](http://www.academiazonaverde.pt)). Susana Brandão assinala que a empresa cresceu a vários níveis nestes anos de pandemia, sobretudo pela necessi-

dade constante de adaptar-se à panóplia de informação que foi surgindo, em termos sociais e também no âmbito profissional. «Isto fez com que a atenção e o foco nas novas oportunidades fosse redobrada», enfatiza, para logo acrescentar: «A necessidade de reforçar relações de proximidade, ainda que no formato a distância, com os clientes e com os colaboradores, acabou por fortalecer a nossa missão enquanto empresa: 'desenvolver e implementar soluções de formação e consultoria que potenciem e garantam o sucesso no desenvolvimento pessoal, profissional e empresarial, de forma contínua, duradoura e sustentável'». Um pouco por tudo isto, não houve ao nível da gestão das pessoas, sobretudo da sua estratégia, mudanças significativas desde o primeiro trimestre de 2020, quando a pandemia chegou a Portugal. De qualquer forma, a responsável partilha algumas alterações: «Uma das mais significativas terá sido a implementação de um plano de adaptação da equipa para a realidade 'on-line'. A verdade é que aprendemos a comunicar melhor à distância e adaptámos as pessoas para o trabalho presencial e para

teletrabalho. Além disto, manteve-se, ou talvez se tenha mesmo reforçado, a noção de que uma postura profissional e focada nas soluções a apresentar aos clientes é fundamental, sobretudo para o objetivo de continuar a caminhada da ZONAVERDE, reforçando o seu prestígio, a sua credibilidade e a confiança, conquistadas de 25 anos de atividade.»

Para a equipa da ZONAVERDE, refere Susana Brandão, a aposta é em pessoas que, além das competências técnicas, tenham um perfil que definiram na empresa como DINAMICO (Disponível, Íntegro, Notável, Alegre, Moderno, Inovador, Comprometido, Objetivo). «Valorizamos as pessoas pelas competências técnicas e pela capacidade de colaborar com a ZONAVERDE em equipa, reconhecendo o valor da empresa e a importância de cada cliente», explica, referindo-se depois à equipa interna atual (a que se juntam cerca de uma centena de colaboradores externos): «Vemos a equipa interna como estável e ajustada à atividade que desenvolvemos por estes tempos. De qualquer forma, quando surgem novos projetos ou oportunidades analisamos a possibilidade de evolução/ alocação com os colaboradores internos, de forma a aproveitar o saber de cada um deles relativamente à empresa e também para motivar a equipa. Já no que diz respeito aos colaboradores externos, que têm competências especializadas, a ZONAVERDE tem uma bolsa para receção de candidaturas espontâneas, na perspetiva de integração quando surgem novas oportunidades.»

Em termos concretos, a empresa está atualmente na fase de integração de uma pessoa para a área de 'marketing' e comunicação, sob a forma de estágio profissional.

Um outro tópico abordado por Susana Brandão nesta colaboração com a «human» tem a ver com mobilidade e sustentabilidade. Na sua partilha, refere que «para unir mobilidade e sustentabilidade, a ZONAVERDE tem

### DISTINÇÕES

- «Índice da Excelência», da Neves de Almeida | HR Consulting em parceria com o ISCTE Executive Education e as revistas «Human Resources Portugal» e «Executive Digest»: 10º lugar na categoria Pequenas Empresas
- «Empresa de Excelência para Trabalhar em Portugal», da revista «human»

### ZONAVERDE (Zona Verde CEA Lda)

Sede: Santa Maria da Feira

Atividade: Formação e consultoria

Número de colaboradores: 21 (9 mulheres, 12 homens);

a estes colaboradores internos juntam-se cerca de uma centena de colaboradores externos especializados em diferentes áreas de conhecimento

Média de idades: 43 anos

Colaboradores com formação superior: 88%

Salário médio: ND

Antiguidade média: 16 anos

Site: [www.zonaverde.pt](http://www.zonaverde.pt)



vindo a renovar a frota automóvel com carros híbridos e um 100% elétrico, e foram instalados painéis fotovoltaicos em grande parte da cobertura do edifício para otimização dos consumos energéticos», sendo que «é aconselhado, sempre que possível, o 'carsharing' entre colaboradores». Regressando ainda ao contexto vivido desde o primeiro trimestre de 2020, a responsável deixa uma nota para a transformação digital, «alavancada precisamente por esse contexto», algo que «impulsionou a adaptação e a adequação de competências nas pessoas da equipa». Recorda mesmo que «com formação, acompanhamento e novas ferramentas, a adaptação de todos os colaboradores da ZONAVERDE aos serviços de formação e consultoria prestados a distância foi um desafio superado logo nos primeiros tempos da pandemia». ©





## MONTARGIL MONTE NOVO

## Para uma estadia confortável e diferenciadora

**O Montargil Monte Novo acaba de reabrir portas após um projeto de remodelação para tornar a estadia dos seus hóspedes ainda mais confortável e diferenciadora.**

Texto: Redação human Fotos: Montargil Monte Novo

**A** Casa Redonda é uma peça arquitetónica única, com mais de 30 anos, junto ao lago em Montargil. Esta foi uma das últimas obras do arquiteto Peter Neufert, que espelha o pensamento do autor: «Criar casas de família aproxima o 'designer' do seu propósito de vida, o ser humano.»

«Com a renovação dos quartos e do restaurante, o Montargil Monte Novo manteve-se fiel ao princípio gerador da obra mantendo a linguagem de casa. Com a nova decoração, pretende distinguir-se por um conceito de 'design' arrojado, contemporâneo, sem perder o espírito da tradicional hospitalidade alentejana», afirma Joana Saraiva, administradora da PBH e responsável pela arquitetura de interiores.

No interior da Casa Redonda, a escala de verdes domina o ambiente, proporcionando a tranquilidade em sintonia com o exterior. «Tudo resulta num espaço

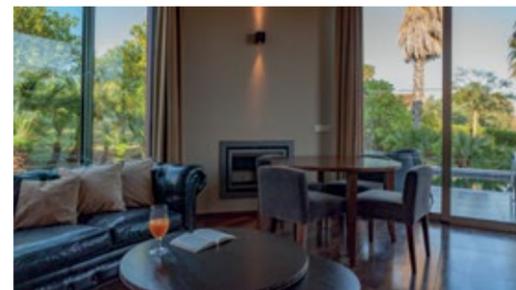
alegre, positivo e propício aos melhores encontros», conclui a responsável.

Ao contrário da paleta monocromática dominada pelo branco, os quartos apresentam agora uma gama de tons dourados, amarelo e verde, para criar uma atmosfera mais cosmopolita, calma e serena.

Em pleno Alto Alentejo, no concelho de Ponte de Sor, na margem da Barragem de Montargil e a cerca de hora e meia de Lisboa, o Montargil Monte Novo é ideal para uns dias de diversão e descanso com amigos ou família.

Os hóspedes podem optar por uma das sete moradias ou por um dos quartos no edifício principal, a chamada Casa Redonda, um amplo espaço de refeições, serviço de bar, esplanada e uma fantástica 'infinity pool', onde funciona igualmente o restaurante, que se destina também a não hóspedes. Uma casa icónica, cheia de alma e pormenores de charme, que surpreende todos os que a visitam.

Nas moradias de tipologias v2 e v3, também situadas a poucos metros da barragem, oferece-se o máximo de privacidade e conforto, com piscina privativa e seguindo a mesma linha decorativa interior. Para além disso, são também 'pet-friendly', para que toda a família possa usufruir deste refúgio no coração alentejano. ©



## KUG FLORES



## 'Brunch à la carte' e degustação de vinhos

**O KUG Flores, que se assume como um 'gastro, wine and cocktail club', abre agora em plena baixa portuense e exhibe uma carta cuidadosamente desenhada pelo 'chef' Rui Paula, que tem duas estrelas Michelin. O novo espaço promete uma experiência de 'brunch à la carte', 'cocktails' com assinatura de Pedro Fernandes e uma oferta exclusiva de mais de 185 referências de vinho a copo que podem também ser adquiridos para 'take away'.**

Texto: Redação human Fotos: KUG Flores

**É** na efervescência de uma das ruas mais movimentadas da cidade do Porto que nasce um novo jardim urbano onde os 'brunches' são servidos 'à la carte'. Numa mistura entre o 'bao' de costela 'teriaky' com pepino 'yutaka', os 'taquitos' de atum, o 'croque madame' trufado, as ostras com framboesa, o ceviche de robalo ou os ovos Florentine e pinhão, que podem ser acompanhados de banana 'bread' com caramelo de tâmaras, 'crumble' morno de fruta ou até uma bola de Berlim tiramisú sempre com o melhor vinho a copo, é neste refúgio que se pode absorver a energia da cidade.

O novo KUG Flores fica situado no antigo Pátio das Flores, inserido no edifício do Hotel OCA em plena Rua das Flores, e é constituído por dois pisos. O rés-do-chão é composto por uma pequena esplanada de rua, uma loja de vinhos, um bar que serve 'cocktails' e vinhos e um pátio interno. E o quarto andar apresenta uma sala de jantar com capacidade para 55 lugares, um jardim urbano que permite acolher outras 55 pessoas e

um miradouro onde está colocada a mesa presidencial que permite sentar grupos de 10. E se ter uma ementa desenhada meticulosamente pelo aclamado 'chef' Rui Paula, com duas estrelas Michelin, não for suficiente, o KUG Flores conta ainda com a confeção de 'cocktails' assinados por Pedro Fernandes e ainda uma oferta de 185 referências de vinho a copo, que permitem a degustação na presença de um 'sommelier' que poderá igualmente auxiliar no processo de decisão dos vinhos para 'take away' na loja. A carta traz também uma seleção de pequenos produtores e vinhos de nicho, e ainda uma seleção da Sogrape, oferecendo vinhos de difícil acesso no mercado e colheitas antigas das referências em carta.

Aberto todos os dias, das 12H00 às 24H00, o novo espaço é uma 'joint venture' entre o grupo da marca Kitchen and Urban Garden (KUG) e a cadeia hoteleira de capital galega OCA, com presença em diversos países». O OCA Hotel veio ocupar as instalações onde antes estavam o Vitoria Village e o Flores Boutique Hotel & SPA. ©



António Souto  
Professor  
antonio.j.souto@gmail.com

## A noite à nossa porta

**T**ão longa foi a noite que/ tardava a madrugada». Desde que foi Abril que em abril se celebra Abril. O 25 de Abril. Chegados quase ao cinquentenário, comemora-se um Abril maior, quer dizer, um Abril mais dilatado e espaçoso, com quatro anos de eventos recordatórios, para que se não esqueça jamais «a treva que tudo cobria». É preciso alentar a história, fazer com que não se apague da memória um passado povoado de silêncios e de muitas dores, um passado tolhido, penoso e duro que foi de derrubar. Porque ela, a história que é nossa, está e deve continuar estando em nós e em quem nos prolonga. «Tão longa foi a noite que/ tardava a madrugada/ e tanto foi o tardar que/ madrugada». Para os adolescentes de hoje, como para muitos jovens crescidos de décadas, Abril é coisa de tempos distantes, de um outro século, de quando ainda não eram gente, e por isso incapazes de imaginar haver quem fosse impedido de ser e de sonhar. E a falta que os sonhos fazem, a falta só de sonhá-los, qual pedra filosofal. É assim preciso que Abril adentre a escola em cada alvorecer, a escola toda, e brinque nos pátios com as cores copiosas das estações, e invada depois as salas de todas as formas e em todas as artes e ofícios, porque continua sen-

É preciso alentar a história, fazer com que não se apague da memória um passado povoado de silêncios e de muitas dores, um passado tolhido, penoso e duro que foi de derrubar.

do «urgente descobrir rosas e rios/ e manhãs claras», mesmo que a descoberta seja apenas urdida de palavras, mas com muitos versos e imagens na íris. O importante é não esquecer. «Tão longa foi a noite que/ tardava a madrugada/ e tanto foi o tardar que/ madrugada// Agora/ nascido o sol/ anoiteceu de repente». É o que acontece a quem se distrai e adormece. Ou, acordado, deixa escapar os sinais, ignorando que todos os dias são dias de reparar e de questionar, dias de aprender. Abril foi porque se fez. Porque se fez luz na escuridão, porque se fez liberdade, liberdade a sério. «- Liberdade, que estais em mim,/ Santificado seja o vosso nome». Porém, o resplendor que rompeu, aqui como em outros cantos e recantos, pode ensombrecer a qualquer instante, porque o nosso Abril tem de ser também o Abril dos outros, porque quando os outros o falham, falhamo-lo nós também. Há que recordar e proteger o Abril de todos, em comunhão de paz, para que a predicada fraternidade não seja expressão oca de lançar ao vento como cinzas, mas a realização do espírito e da matéria em cada abraço. Um Abril universal, uma homenagem amiudada. É preciso que à liberdade conquistada se lhe incorpore continuamente o tempero da lembrança e a manutenção da cidadania em geração, e que às investidas torpes que surjam se exijam tréguas e contas. Abril terá de ser isto, esteja onde estiver o homem, contanto que justo e solidário. Sem vacilações. Abril não pode combinar nunca, dentro ou fora de portas, com freios ou ameaças, com sangue ou com GUERRA. «Tão longa foi a noite que/ tardava a madrugada/ e tanto foi o tardar que/ madrugada// Agora/ nascido o sol/ anoiteceu de repente/ e tão longa é a noite à nossa porta». ©

# O DDC SAMSYS ESTÁ DE VOLTA

VAMOS REINVENTAR 2022

DIA 9 de JUNHO

Reinventar  
DDC 2022

DDC Samsys

Samsys | 25<sup>th</sup> Anos

Saiba mais em [ddc.samsys.pt](http://ddc.samsys.pt)



intelcia

# We mind Your Business

**Global outsourcing services**

| CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT | DIGITAL SERVICES  
| BUSINESS PROCESS OUTSOURCING | IT OUTSOURCING

INTELCIA.COM