



BOAS PRÁTICAS RH

Como as empresas apostam nas suas pessoas

ESPECIAL

Novas reflexões sobre a gestão do capital humano

Nº 146 | NOVEMBRO/ DEZEMBRO 23
ANO 15 | BIMESTRAL | 4,50€

WWW.HUMAN.PT





Great
tech needs
great people
like you

#NTTDATA
#DigitalLovers





António Manuel Venda
Diretor, amvenda@justmedia.pt

UMA DÉCADA E MEIA

Assinalamos nesta edição uma década e meia de publicação ininterrupta da «human». É a edição ‘premium’ da revista, e nela damos a conhecer muito do melhor em diversos campos da gestão das pessoas nas organizações. São reflexões de profissionais de empresas e outras instituições, numa imensa partilha sobre uma área com cada vez maior impacto no mundo corporativo.

Desta forma, a «human» sai do alinhamento habitual, privilegiando reflexões de especialistas em diversas temas ligados à gestão das pessoas: Benefícios; Coaching e Mentoring; Consultoria; Contact Centers; Formação; Formação de Executivos; Gestão RH; Recrutamento; Serviços de Saúde; Tecnologias de Informação; e Trabalho Temporário.

Trata-se de um extenso ‘dossier’, a que juntamos sete reportagens sobre empresas com atividades bastante diversificadas entre si mas todas com grande relevância no nosso país. Nestas reportagens damos a conhecer várias práticas inovadoras na gestão de recursos humanos, exemplos de como o foco nas pessoas é cada vez mais uma marca no meio empresarial.

Uma nota ainda para a retrospectiva do caminho que percorremos ao longo de 2023 e também para um olhar sobre a décima edição da «Conferência Human», a mais participada de todas até agora.

Em nome da equipa da revista, deixo os votos de um feliz Natal e de excelente ano de 2024. ©

human N° 146
Novembro/ Dezembro 23
www.human.pt

Diretor

António Manuel Venda
961 219 532
amvenda@justmedia.pt

Colaboradores

António Souto, Carlos Antunes, Carlos Sezões, Denize Athayde Dutra, Francisca Rodrigues, José Bancaleiro, José Duarte Dias, Manuel González Oubel, Mário Ceitil, Mário Andrade, Paula Campos

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

Gráficas Piquer – Polígono Ind San Rafael,
Calle Al mediterraneo, 29, 04230 Huércal de Almería
Almería, Espanha

N° de Registo na ERC: 125537

N° 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, n° 6, 1° 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.



20

24

ÍNDICE

01 Editorial

04 Zoom
Spotlight/ Best Of
Em Síntese/ Livros
Web/ Agenda

16 Em Foco
Top Board Executive Talks

20 Destaque
Conferência Human 2023

24 Boas Práticas RH
26 McDonald's
28 Merck
30 Mind4Logistics

32 Morais Leitão

34 NTT DATA

36 NUCASE

38 Samsys

40 Dossier Especial: novas reflexões sobre a gestão do capital humano

Assessment

42 Pessoas e Sistemas

44 Thomas

Benefícios

46 Edenred

48 Leaseplan

50 WTW

Coaching e Mentoring

52 Lead&Coach

54 YouUp

Consultoria

56 Blink Consulting

58 BL Consulting

Contact Centers

60 Intelcia

Formação

62 B-Training Consulting

64 Centralmed

66 Dynargie

68 eIC Formação

70 Grupo Egor

72 High Play Institute

74 High Skills

76 Job Impulse

78 PwC's Academy

80 UpSideUp

82 Vantagem+

84 ZonaVerde

Formação de Executivos

86 Iscte Executive Education

88 Ispa

90 Nova SBE Executive Education



40

Gestão RH

- 92 Adecco
- 94 Grupo Eurofirms
- 96 Michael Page
- 98 People Value

Recrutamento

- 100 SLOT RH

Serviços de Saúde

- 102 AdvanceCare

Tecnologias de Informação

- 104 Cegid
- 106 Grupo SOFT

Trabalho Temporário

- 108 Grupo Intelac
- 110 Multipessoal

112 A «human» em 2023



unidos pela diversidade, equidade & inclusão

Na Merck, somos todos diferentes: diferentes na origem, nas gerações a que pertencemos, na formação que temos, na cultura e nos objetivos que nos inspiram. E é essa diferença que nos torna únicos e nos permite trabalhar em prol do progresso humano.

Para isso, construímos um caminho onde Diversidade, Equidade & Inclusão são sinónimos de pertença.

Descubra mais em:
www.merckgroup.com/pt-pt





GRUPO EGOR COM NOVO CEO

O grupo português Egor, especializado em consultoria de recursos humanos, nomeou um novo 'chief executive officer' (CEO), Alexandre Antunes, até aqui diretor financeiro no grupo. O executivo sucede a Paulo Magro da Luz, que assume funções de administrador na 'holding', para as áreas do Desenvolvimento e Novos Negócios. Licenciado em Economia pela Universidade Autónoma de Lisboa, Alexandre Antunes está no Grupo Egor desde 2004, tendo desempenhado diferentes funções de direção.

Além do novo CEO, o Grupo Egor anunciou que Elisabete Roxo, diretora executiva da Synchro Sul, marca para a área de Outsourcing, e Simão Fonseca, responsável pelas áreas de Inovação e Tecnologias, completam o novo Conselho de Administração.



MARIA KOL LIDERA RH DA MICROSOFT PORTUGAL

Com mais de 10 anos de experiência em recursos humanos (RH), Maria Kol foi nomeada pela Microsoft para o cargo de 'human resources lead' em Portugal. Fica responsável pela gestão estratégica de RH da subsidiária portuguesa da tecnológica, desde a relação com os colaboradores e a captação e a retenção de talento até à implementação de práticas e iniciativas que promovam um local de trabalho culturalmente diversificado e inclusivo, reportando a Silvína Uviz D'Agostino, diretora de recursos humanos para a Península Ibérica.

Maria Kol, licenciada em Ciências Psicológicas pelo ISPA, em Lisboa, e com diversas formações em liderança, RH e gestão, passou pela Cisco, pela Autoridade da Concorrência, pelo Itaú Unibanco, pela Overlap e pela MyChange.



ACCENTURE ANUNCIA MANUELA VAZ COMO PRESIDENTE

Manuela Vaz assumiu a liderança de todas as indústrias e serviços da consultora Accenture em Portugal, sucedendo a José Gonçalves. Ocupava o cargo de vice-presidente, sendo reconhecida pela capacidade de liderança, pela ampla experiência e pelo conhecimento do mercado e dos serviços. Nos últimos sete anos, a nova presidente liderou o Products Industry Group, que inclui os sectores de retalho, bens de consumo, transportes e indústria, alcançando os mais altos níveis de crescimento na última década.

Após sete anos na presidência em Portugal, José Gonçalves ascende a um cargo global, passando a liderar os serviços de sustentabilidade do Resources Industry Group.



RECURSOS HUMANOS DA NESTLÉ PORTUGAL

Pedro Pires é o novo 'head of human resources' da Nestlé Portugal, sucedendo a Maria do Rosário Vilhena. O seu percurso na Nestlé começou em 1992, e desde então desempenhou funções em Portugal, na Arábia Saudita e na sede internacional na Suíça. É licenciado em Direito pela Universidade Católica Portuguesa, tendo pós-graduações em Recursos Humanos no ISG e no ISCTE e formações a nível internacional.

Maria do Rosário Vilhena, que agora substitui, foi nomeada 'head of human resources' para Nestlé Waters Europe e Strategic Business Unit.



PORTUGUÊS LIDERA QUALIDADE CORPORATIVA NA BOSCH

A Bosch anunciou Portugal como localização do Centro de Gestão Corporativa da Qualidade para o Grupo Bosch, cuja liderança estará a cargo do português Pedro Cardoso. Entre as responsabilidades do centro está a supervisão do sistema de gestão da qualidade de todo o grupo, assim como a definição das diretrizes corporativas e o suporte na implementação das mesmas, em cooperação com a gestão executiva divisional e a gestão da qualidade.

Na Bosch há 24 anos, Pedro Cardoso, licenciado pela Universidade do Minho em Engenharia Mecânica e com mestrado em Gestão de Projetos, tem como missão «manter o grupo numa posição de liderança mundial na área da Qualidade, em todos os segmentos de produtos e serviços em que a empresa opera», assinala-se num comunicado.



SOFTWARE DE GESTÃO

INDÚSTRIA E PRODUÇÃO

CONTABILIDADE & RECURSOS HUMANOS

COMÉRCIO & RETALHO

DISTRIBUIÇÃO & TRANSPORTES

CONSTRUÇÃO CIVIL

CLÍNICAS & SERVIÇOS

ENGENHARIA DE SISTEMAS

CIBERSEGURANÇA

COMUNICAÇÕES UNIFICADAS (UC)

CONSULTORIA DE INFRAESTRUTURAS TI

SOLUÇÕES DE CLOUD

BACKUP & DISASTER RECOVERY

VIRTUALIZAÇÃO E DATACENTERS

DESENVOLVIMENTO APLICACIONAL

DIGITALIZAÇÃO DE PROCESSOS

GESTÃO DE ASSISTÊNCIAS

GESTÃO DE PRODUÇÃO

INTEGRAÇÃO DE LOJAS ONLINE

INTEGRAÇÃO DE SISTEMAS

SOLUÇÕES À MEDIDA

AGÊNCIA DIGITAL

COMUNICAÇÃO E MARKETING

DESIGN E BRANDING

FOTOGRAFIA E VÍDEO

GESTÃO REDES SOCIAIS

SEO & GESTÃO DE TRÁFEGO

EMAIL MARKETING

DESENVOLVIMENTO WEB

ARQUITETURA DE INFORMAÇÃO

LOJAS ONLINE B2B E B2C

PERFORMANCE E SEGURANÇA

SISTEMA GESTÃO DE CONTEÚDO

USER EXPERIENCE (UX) E INTERFACE

WEBSITE INSTITUCIONAL

DDC SAMSYS - 07 JUNHO INSCRIÇÃO GRATUITA

- 2024 - MULTIUSOS DE GONDOMAR

DDC.SAMSYS.PT



SAMSYS.PT



8,5

milhões de euros

é o valor do investimento da IKEA Portugal já no início de 2024 em aumentos salariais e bónus de desempenho, premiando a dedicação e a competência dos seus colaboradores, depois de mais um ano repleto de desafios.

«ALTICE INTERNATIONAL INNOVATION AWARD»

expressPIK, Charging the future os Evs through the wheel e Lumen são os três projetos vencedores da sétima edição do «Altice International Innovation Award» (AIIA), da Altice Portugal.

Na categoria «Startup» foi distinguido o projeto expressPIK, da 'startup' ExpressTEC, que oferece diagnósticos para tratamentos personalizados do cancro da mama. O projeto Charging the future os Evs through the wheel, de um aluno finalista de um programa doutoral da Universidade de Coimbra, foi distinguido na categoria «Academia». Finalmente, na categoria «Inclui by Fundação Altice», o projeto destacado denomina-se Lumen e resulta numa solução de mobilidade avançada que permite condução autónoma a pessoas com deficiência visual.

Foram 116 os projetos apresentados, sendo que a iniciativa atribuiu 95 mil euros: «Startup», 50 mil euros; «Academia», 25 mil euros; e «Inclui by Fundação Altice», 20 mil euros.



30 trinta anos multipessoal

MULTIPESSOAL CELEBRA 30 ANOS

A Multipessoal assinalou a 9 de novembro 30 anos de atividade, tendo aproveitado a ocasião para anunciar um novo benefício interno. Agora os 200 colaboradores da empresa portuguesa de recursos humanos passam a ter acesso à plataforma digital Paynest, usufruindo de maior flexibilidade no que se refere ao pagamento de salários.

António Eloy Valério, 'chief executive officer' (CEO) da Multipessoal, partilha: «O trigésimo aniversário da Multipessoal é uma data profundamente marcante e simbólica para nós, mas é também uma excelente oportunidade para reconhecer o valor das nossas pessoas, de todos aqueles que estão por detrás desta nossa longa história de sucesso. Cada vez mais, procuramos dar respostas eficazes e adequadas às necessidades dos nossos colaboradores e, em particular, no contexto socioeconómico que o país atravessa, não podemos descurar a importância de proporcionar soluções de benefícios flexíveis aos membros da nossa equipa.»

1.200

bolsas são disponibilizadas pelo Banco Santander na segunda edição do programa para estudantes Erasmus numa das 32 instituições de ensino superior parceiras em Portugal, na Alemanha e na Polónia, com candidaturas até 27 de março de 2024.



FIRM FOR TOMORROW

M

MORAIS LEITÃO
GALVÃO TELES, SOARES DA SILVA
& ASSOCIADOS

—
Head Office
LISBOA

mlgts.pt

—
PORTUGAL
ANGOLA
MOÇAMBIQUE
CABO VERDE
SINGAPURA

L



YOTEL PORTO SOLIDÁRIO

O YOTEL Porto celebrou uma parceria com a instituição particular de solidariedade MAPADI – Movimento de Apoio de Pais e Amigos ao Diminuído Intelectual, cuja finalidade é dar apoio a crianças e jovens com deficiência intelectual. Esta parceria, que visa envolver os utentes na área da hotelaria e do turismo, possibilitando-lhes participar nas atividades diárias do hotel, já teve um primeiro momento com o hotel a receber oito utentes do MAPADI com um pequeno-almoço, antes de dar início às atividades nos diferentes departamentos, onde tiveram oportunidade de desempenhar várias funções de F&B ('food and beverage'), desde cozinha a serviço de sala e 'housekeeping'. Ao longo do dia, os participantes foram desempenhando as tarefas normais da operação de um hotel, com muito boa disposição e vontade de aprender.



«ISEG CAREER FORUM»

Durante dois dias, o ISEG – Lisbon School of Economics & Management recebeu a edição 25 do seu maior evento de empregabilidade, com um balanço muito positivo. Foi a 8 e 9 de novembro, tendo passado pelo ISEG 1.301 alunos, que geraram 7.155 interações com as mais de 100 organizações presentes no evento. Muitos contactos, 'workshops', painéis e apresentações de 'pitches' conectaram os alunos do ISEG ao mundo do emprego e das organizações, dando-lhes a oportunidade de trabalhar o seu 'marketing' pessoal e 'skills' de recrutamento.

CAMPANHA «ACADEMIAS GALILEU»

A Galileu lançou a campanha «Academias Galileu» com 10% de desconto em mais de 20 percursos formativos de média-longa duração. A empresa entende que o início de um novo ano é sempre uma ótima oportunidade para investir na certificação das competências e/ ou para iniciar um novo rumo profissional. Nesse sentido, a sua campanha oferece 10% de desconto nas inscrições formalizadas até 8 de janeiro de 2024. As academias da Galileu são percursos de formação, especialmente preparados para responder às necessidades atuais do mercado de trabalho. Permitem iniciar, progredir ou especializar num percurso profissional à escolha, em várias vertentes das tecnologias de informação (TI).

PROTOCOLO WTW/ APESPE-RH

A WTW, empresa global de consultoria, corretagem e soluções empresariais, anunciou o estabelecimento de um protocolo com a APESPE-RH – Associação Portuguesa das Empresas do Sector Privado de Emprego e de Recursos Humanos. O protocolo visa assegurar aos associados da APESPE-RH serviços diferenciadores que garantam robustez na identificação e na quantificação dos seus riscos, acesso a seguros específicos para a atividade e à capacidade de negociação de um dos maiores 'brokers' mundiais e com níveis de serviço de topo.

ABACO COM NOVA MARCA E NOVO ESCRITÓRIO

A Abaco Consulting, que atua em consultoria digital e de 'software' em Portugal, anunciou a sua nova marca como valantic Business Technology. Depois da fusão com a valantic em 2021, a empresa apresenta-se ao mercado com um novo nome e escritório na zona do Porto, num empreendimento em Senhora da Hora. Estas mudanças, quer do nome, quer do escritório, refletem um maior alinhamento com a imagem e a marca valantic enquanto uma das entidades de consultoria com maior crescimento no mercado europeu em tecnologias de informação (TI).

PBS MEMBRO DA SAP UNIVERSITY ALLIANCES

A Porto Business School (PBS) anunciou a sua 'associate membership' da SAP University Alliances (UA). Esta colaboração simboliza o compromisso da escola de negócios da Universidade do Porto em dotar os alunos de competências e 'insights' práticos no campo do 'software' empresarial e da transformação digital, reforçando a sua dedicação em proporcionar experiências de ensino de excelência.

50 VAGAS EM 'CONTACT CENTER'

Empresa especializada em 'outsourcing' de 'contact center', a Kowner Contact angariou um novo cliente e tem um grande processo de recrutamento a decorrer. São 50 o número de novas vagas que a submarca da Kowner disponibiliza, procurando pessoas especializadas em 'inbound' e 'outbound' para as regiões de Lisboa, Coimbra e Castelo Branco. Centrada numa multiplicidade de serviços, com experiência e 'know-how' em vários sectores de atividade, como saúde, banca, seguros, telecomunicações, entre outros, a Kowner Contact valoriza o conhecimento, a inovação, a agilidade e a competência de comunicação.

DESCONTO EM ACADEMIAS TI

Empresa de formação e certificação técnica de profissionais, a Rumos tem a decorrer uma campanha com descontos de 10% nas inscrições para as academias de formação em tecnologias da informação (TI). Oportunidade para quem procura uma nova trajetória no dinâmico sector das TI, a oferta é válida para inscrições formalizadas até ao dia 8 de janeiro de 2024, abrangendo todas as edições programadas para iniciar-se entre janeiro e junho de 2024.

ACORDO SERESCO/ CEINSA

A Seresco, multinacional focada em soluções tecnológicas e transformação digital de empresas e organismos públicos, celebrou um acordo com a CEINSA – Centro de Investigação Sa-

larial, um importante especialista de Espanha em consultoria de remuneração. A colaboração tem como objetivo a promoção e a comercialização dos serviços e das soluções On People da CEINSA no mercado português, onde existe, segundo a Seresco, uma lacuna na análise compensatória que as organizações fazem dos seus recursos humanos, levando a perda de competitividade ou a dificuldades acrescidas na retenção de talento.

FOUNDEVER DISTINGUIDA

Empresa global da indústria de 'customer experience' (CX), a Foundever foi premiada em seis categorias nos European Contact Center & Customer Service Awards (ECCCSAs) 2023,

realizados em Londres. Inovação, excelência operacional e a forma como gere as experiências dos colaboradores permitiram que a empresa recebesse 10 nomeações em oito categorias e fosse premiada em seis com: Ouro – Foundever em Barcelona, Best New Contact Centre Operation; Prata – Foundever & Fiverr, Best BPO Partnership; Prata – Foundever & Bouygues Telecom, Best Innovation in Customer Service; Bronze – Foundever Employee Experience (Porto), Best Employee Experience; Bronze – Foundever & European healthcare provider, Best Pan-European Contact Centre Operation; e Bronze – Foundever & Sony Consumer (Cairo), Best Customer Experience into Europe.

INTELCIA SHARED SERVICES

A Intelcia Portugal expandiu o âmbito da sua atuação com uma nova área de negócio, a Intelcia Shared Services. Tem como objetivo ampliar a competitividade dos seus clientes, disponibilizando soluções altamente qualificadas para dar resposta aos desafios de gestão e atração de talento. Numa altura em que cada vez mais multinacionais escolhem Portugal para instalar os seus centros de serviços partilhados, a Intelcia Shared Services permite dar respostas personalizadas, para clientes que se encontrem implementados ou pretendam migrar as suas operações para o território nacional.

@AnaSempr'Aprender

Tens este perfil?

Vamos trabalhar juntos.

©2023 McDonald's. Imagens ilustrativas.



BARÓMETRO FOOD, DA EDENRED

A alimentação saudável tornou-se uma preocupação para a maioria dos portugueses, com 90% a afirmarem que prestam mais atenção ao equilíbrio das suas refeições e 51% a indicarem mesmo que, no último ano, mudaram os seus hábitos para começarem a comer melhor. Num contexto de inflação, em que 97% das pessoas esperam que os preços da comida continuem a subir e quando 50% dos portugueses já gastam mais de 30% do seu orçamento mensal em alimentação, a perda do poder de compra obriga a cada vez mais cortes nesta rúbrica. Do lado dos restaurantes, mais de metade admite estar a servir menos clientes. A tentarem ir ao encontro das novas expectativas dos consumidores, 52% indicam que já disponibilizam opções saudáveis e mais equilibradas. São algumas das principais conclusões do Barómetro FOOD, estudo lançado anualmente no âmbito da iniciativa com o mesmo nome pela Edenred.



OFERTAS DE TRABALHO ADECCO PARA O NATAL

O Natal chega mais cedo com a Adecco e a alegria está em encontrar a oferta de trabalho perfeita. São mais de 1.100 vagas espalhadas pelo país. Numa altura em que se vive um aumento da inflação e onde os salários são uma discussão que está na ordem do dia, a Adecco oferece várias oportunidades. Desde pintores a analistas de controlo de qualidade ou eletricitistas, passando por motoristas e técnicos de contabilidade, as vagas são para todos os perfis.

«PRÉMIO BPI MULHER EMPRESÁRIA»

Cláudia Azevedo, 'chief executive officer' (CEO) do Grupo Sonae, foi anunciada como vencedora da edição de 2023 do «Prémio BPI Mulher Empresária», uma distinção que visa reconhecer o talento e a excelência profissional das empresárias portuguesas e fomentar as redes de contacto com outras gestoras líderes no mundo. Licenciada em Gestão de Empresas pela Universidade Católica e com um MBA pelo INSEAD, Cláudia Azevedo está no grupo Sonae desde 1994, onde tem desempenhado diversos cargos em empresas de distintos sectores. Em 2019, assumiu a liderança da Comissão Executiva do grupo.

GI GROUP ACQUIRE NEGÓCIO EUROPEU DA KELLY

A Gi Group Holding anunciou a celebração de um acordo para adquirir o negócio europeu da Kelly, empresa que tem uma posição de destaque a nível mundial em soluções de talentos especializados. A aquisição envolve um valor que poderá chegar a 130 milhões de euros. A transação – com uma contrapartida financeira de 100 milhões de euros e um valor adicional que pode chegar aos 30 milhões de euros – deverá ser concluída no primeiro trimestre de 2024, sujeita às aprovações regulatórias necessárias. Fundada em 1998 em Milão, Itália, a Gi Group Holding é uma das principais empresas mundiais de serviços para a evolução do mercado de trabalho.

NOS LEVA COMPUTAÇÃO A 1.200 ALUNOS

O Projeto ZER01, criado pela NOS e pela ENSICO para levar o ensino da computação a escolas de todo o país, triplicou a sua atuação e passa a abranger cerca de 1.200 alunos durante o ano letivo de 2023/24. Após um primeiro ano em que 400 alunos de 18 turmas do primeiro e do segundo ciclos receberam semanalmente aulas de computação, a NOS reforça agora o investimento nesta iniciativa, para que mais crianças possam ter acesso às aulas da ENSICO. Privilegiando a intervenção em zonas

geograficamente descentralizadas e com maiores desafios socioeconómicos, o segundo ano de implementação do projeto passa a abranger 54 turmas do primeiro e do segundo ciclos, em 13 escolas dos agrupamentos de Arcos de Valdevez, Bragança, Gondomar, Vila do Conde, Mirandela e São João da Pesqueira, triplicando o número de alunos face ao ano passado.

CEGID COMPRA VENDUS

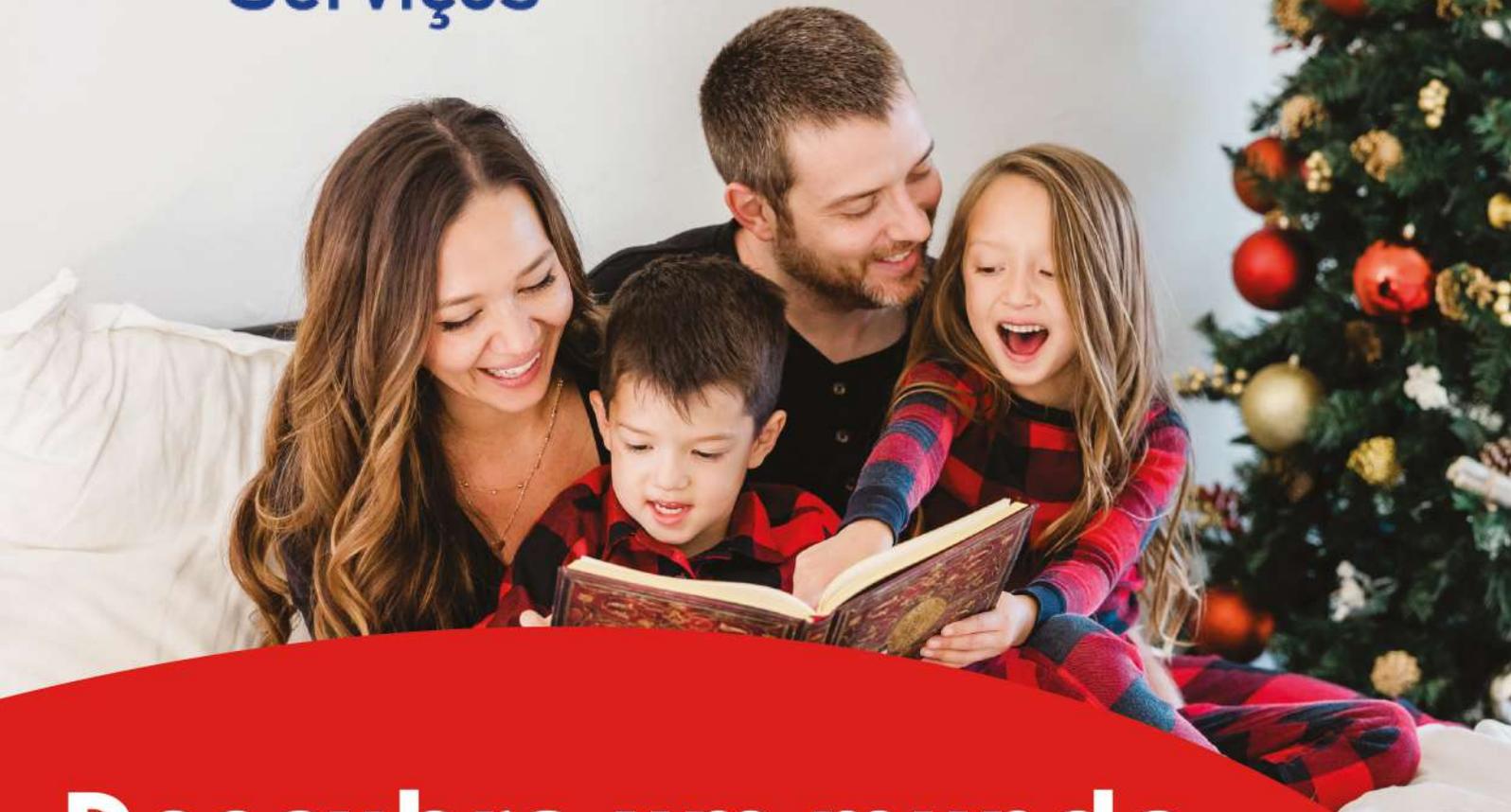
Fornecedora com posição de destaque em soluções de gestão empresarial na 'cloud' para profissionais dos sectores financeiro, de recursos humanos, contabilidade e retalhista, para empreendedores e pequenas empresas, a Cegid anunciou a compra da Vendus, empresa portuguesa fornecedora de 'software' de faturação 'on-line' e POS (ponto de venda) para pequenas e médias empresas (PMEs), como lojas de retalho, restaurantes, cafés, entre outros. Esta é a sexta aquisição realizada pela Cegid este ano na região ibérica, o que confirma a estratégia de crescimento da empresa para acelerar a sua consolidação a nível europeu em 'software cloud' de gestão empresarial.

BOLSAS DE ESTUDO MCDONALD'S

Em outubro passado arrancou a quarta edição do projeto «UP», programa nacional de bolsas de estudo da McDonald's Portugal, que este ano vê duplicar o valor atribuído por bolsa para os 1.000 euros, por ano letivo. Desde 2020, a McDonald's atribuiu anualmente mais de 200 bolsas de estudo a nível nacional num investimento total superior a meio milhão de euros. A quarta edição do projeto foi apresentada pela diretora-geral da McDonald's Portugal, Inês Lima, e pela diretora de recursos humanos, Sofia Mendonça, à ministra da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior, Elvira Fortunato, no restaurante McDonald's do Campo Grande, em Lisboa.

DUAS DISTINÇÕES PARA O SANTANDER

O Santander foi distinguido pela revista «Euromoney» como o melhor banco em



Descubra um mundo de Benefícios Flexíveis para toda a Família!

Alimentação | Educação | Saúde | Incentivos



Siga-nos nas redes sociais

Vantagens todos os dias.

ticket.pt





ESTUDANTE DO IPS EM DESTAQUE

Em Barão, estudante do Instituto Politécnico de Setúbal (IPS), é uma das 30 futuras engenheiras reconhecidas com bolsas de mérito pela E-REDES, no âmbito da segunda edição do programa Top Women Scholarship, cujo arranque foi assinalado numa cerimónia realizada na sede da EDP, em Lisboa, reunindo todas as vencedoras. O programa, dirigido a estudantes finalistas de 23 cursos de mestrado nas áreas de Engenharia Eletrotécnica e de Informática de norte a sul do país, resulta de um protocolo estabelecido entre a distribuidora elétrica e 11 instituições de ensino superior para promover uma maior igualdade de género nas carreiras tecnológicas e no sector energético e simultaneamente captar jovens talentos.



«WOMEN BACK TO BUSINESS»

Face ao sucesso da primeira edição, em que contou com 617 candidaturas, a Schindler Ibéria lançou o programa «Women Back to Business», destinado a mulheres residentes em Portugal e em Espanha. O objetivo do programa é dar uma nova oportunidade a todas as profissionais que, por motivos pessoais, decidiram interromper as suas carreiras e que agora pretendem voltar a trabalhar. A iniciativa oferece admissão na empresa através de postos de trabalho relacionados com as áreas comercial, de atendimento ao cliente e de operações.

Portugal nas categorias «Soluções Digitais» e «Responsabilidade Social Corporativa (RSC)». As distinções surgem no âmbito dos «Awards for Excellence 2023», que evidenciam os melhores bancos em cada mercado, analisando o seu desempenho em várias categorias, ao longo dos últimos 12 meses.

MAIS DE 500 VAGAS NO EL CORTE INGLÉS

Para o Natal, um dos períodos mais importantes para o comércio, o El Corte Inglés, como já é habitual, e de forma a assegurar o serviço de excelência e personalizado aos clientes, reforça as suas equipas. Este ano tem mais de 500 vagas, para diferentes funções relacionadas com a venda e o atendimento ao cliente. Os novos colaboradores serão integrados nas tarefas inerentes à atividade do comércio nas áreas de moda, acessórios, decoração e casa, brinquedos, lazer, desporto, alimentação e outras. A contratação inclui um período de formação.

CLAN LANÇA ENTREVISTAS POR WHATSAPP

O Clan, solução de emprego 100% digital da Multipessoal, anunciou o lançamento de uma funcionalidade inovadora, que promete facilitar ainda mais a vida a candidatos e empresas: as entrevistas 'on-line' por WhatsApp. O serviço permite aos profissionais tirarem partido da plataforma de mensagens instantâneas para acederem, de forma rápida e simples, a oportunidades de emprego segmentadas e personalizadas para o seu perfil e objetivos específicos.

BRIGHTEN A CONTRATAR

Empresa de consultoria com mais de 20 anos de experiência no mercado português, a Brighten pretende contratar 40 consultores em 2024, tanto para Portugal como para a Alemanha. Com uma equipa atual de 120 colaboradores, a consultora reforça o seu compromisso com o crescimento e a expansão dos seus serviços e continua a investir no talento e na inovação para melhorar o serviço disponibilizado aos clientes. Ana Costa, a responsável de recursos

humanos, partilha: «Pretendemos reforçar todas as nossas áreas de atuação, com especial foco em consultores de implementação de soluções de gestão empresarial, 'business intelligence', automação de processos e desenvolvimento à medida.»

«LEARNING INNOVATION SUMMIT»

O «Learning Innovation Summit», da ATEC, vai ainda na terceira edição, mas é já um marco importante quando o assunto é inovação pedagógica. Destinado a formadores e professores, o evento teve como tema na edição de 2023 «Nos bastidores da Inovação Pedagógica: como criar o espetáculo da aprendizagem, eis a questão!». Foi a 11 de novembro e juntou mais de 120 formadores e professores nas instalações do Instituto Superior de Engenharia (ISEC), em Coimbra.

ABANCA DESAFIA 'STARTUPS'

O ABANCA já abriu as inscrições para a próxima edição do programa «ABANCA Innova Startups», concebido para apoiar 'startups' com ideias disruptivas nos sectores de 'fintech', 'insurtech', 'regtech' e cibersegurança. Este programa continua a reforçar o compromisso da instituição com o ecossistema empreendedor, afirmando-se como uma referência incontornável. Nas oito edições do programa, participaram numerosas 'startups', que iniciaram percursos de sucesso no sector financeiro.

PORTUGAL CADA VEZ MAIS POLIGLOTA

Coimbra, Braga, Açores, Porto, Aveiro, Castelo Branco, Madeira, Faro e Viseu (por esta ordem) são as regiões onde melhor se fala inglês. Lisboa, que antes da pandemia não saía do topo do 'ranking', perdeu 18 pontos, caindo quatro posições na lista. A informação é do relatório EF English Proficiency Index (EF EPI), da EF Education First, que analisa dados de mais de 2,2 milhões de falantes não nativos de inglês, em 113 países e regiões. A nível de cidades, Coimbra lidera o 'ranking' nacional, seguida de Braga e Guimarães.

Coaching
Coaching
Coaching



SOFIA & ASSOCIATES
CALHEIROS



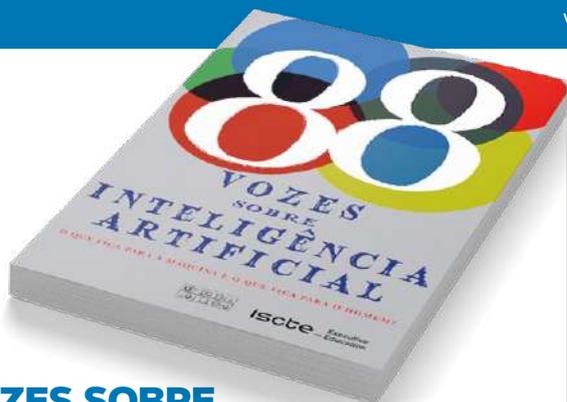
☎ +351 211 221 980

✉ hello@sofiacalheiros.com

MELHORAR O ACESSO A OPORTUNIDADES DE EMPREGO

A Talenter, empresa de cedência temporária com quase 25 anos de atividade, lançou um novo 'website', projetado para facilitar o acesso às oportunidades de emprego em aberto diariamente. Este 'website' representa um avanço significativo na forma como a empresa se conecta com candidatos e colaboradores, promovendo os valores que a caracterizam: paixão, humanização e proximidade. Destaque para a montra de oportunidades (em média mais de 300 vagas de emprego em aberto/dia nas áreas de negócio da Talenter – Hotelaria, Construção Civil, Serviços, Logística e Indústria), para a montra de formações das academias (Academia de Aviação, Academia de Hotelaria e Academia de Logística, com uma aposta na formação para potenciar a empregabilidade de candidatos e participantes) e para a área reservada do candidato (para gestão da sua atividade no 'website' e da relação com a Talenter).

www.talenter.com



88 VOZES SOBRE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Quinto livro da série que o Iscte Executive Education tem vindo a publicar com a Oficina do Livro e a LeYa, depois de «67 Vozes por Portugal», «101 Vozes pela Sustentabilidade», «71 Vozes pela Competitividade» e «77 Vozes pela nossa Saúde». Tendo em conta que a inteligência artificial tem sido uma área de pesquisa e desenvolvimento crescente, onde universidades, empresas e tantos outros 'players' têm dado contributos decisivos para que estejamos a viver uma verdadeira revolução, este livro procura perspetivar o verdadeiro impacto da inteligência artificial nas nossas vidas, como garantir que será ética e segura e como devemos lidar com as mudanças no mercado de trabalho. Ao desafio lançado pelo Iscte Executive Education responderam 88 personalidades de inúmeros quadrantes da nossa sociedade. Edição da Oficina do Livro.

GESTOR DE RECURSOS HUMANOS – GUIA DE SOBREVIVÊNCIA PROFISSIONAL

Publicado pela Editora RH, um livro que procura contribuir para uma melhor integração no mercado de trabalho dos estudantes e/ou recém-graduados em Gestão de Recursos Humanos, através da análise de temas como o que é e quais são os principais desafios em ser gestor de recursos humanos, como procurar emprego, os principais 'players' na área, perfis e funções subjacentes, a vertente autodidata do gestor de pessoas, a pertinência das associações profissionais e dos eventos científicos em recursos humanos, a problemática salarial, a investigação e os desafios contínuos da área resultante da evolução tecnológica.

FÓRUM DE LÍDERES PARA A GESTÃO DO TALENTO

7 de março de 2024, Oeiras

«Um compromisso da liderança – Valorizar as pessoas para construir empresas de sucesso» é o tema da oitava edição do Fórum de Líderes para a Gestão do Talento, que vai decorrer, como habitualmente, no Lagoas Park Hotel, em Porto Salvo, no concelho de Oeiras. Evento que marca a agenda da liderança e da gestão do capital humano no nosso país, é organizado pela revista «human» e pela sua editora, a Just Media. <https://forumdelideres.pt>

DDC – DIA DO CONHECIMENTO

7 de junho de 2024, Gondomar

Promovido pela consultora tecnológica Samsys, o DDC – Dia do Conhecimento, de periodicidade anual, começou a ser organizado em 2012. Reúne cerca de 3.000 pessoas no Pavilhão Multiusos de Gondomar, sendo aberto à sociedade e assumindo-se como o maior encontro gratuito de desenvolvimento pessoal e profissional no nosso país. Ambiente de 'networking', palestras, boa energia, partilha de conhecimento e experiências inspiradoras têm caracterizado as várias edições.

<https://academia.samsys.pt/eventos/ddc-samsys-2024>

CONARH

27, 28 e 29 de agosto de 2024, São Paulo (Brasil)

O ano de 2024 traz a edição número 50 do CONARH – Congresso Nacional de Gestão de Pessoas, em São Paulo (Brasil), com organização da Associação Brasileira de Recursos Humanos (ABRH-Brasil). Considerado um dos maiores eventos mundiais ligados a capital humano (mais de 30 mil participantes), terá como habitualmente três dias sobre as principais tendências e inovações em gestão e desenvolvimento de pessoas. Destaque ainda para a São Paulo Expo, a par das palestras do congresso.

www.conarh.org.br



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.

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

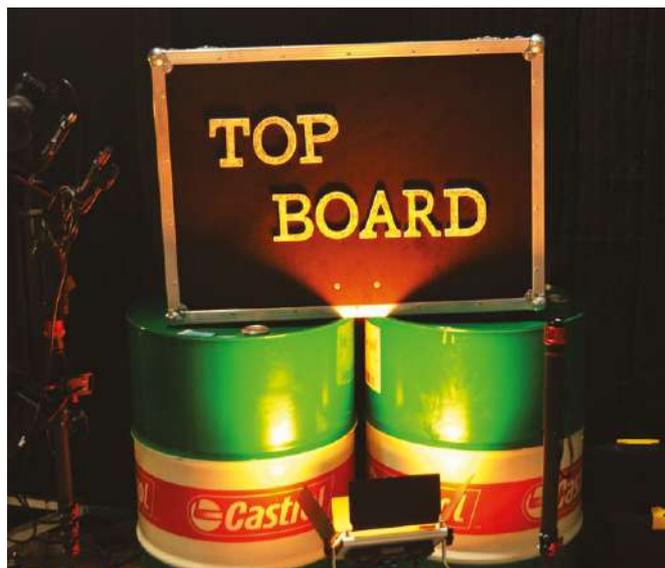




«TOP BOARD EXECUTIVE TALKS»

A iniciativa «Top Board Executive Talks» regressou num novo formato, inovador e sobretudo inspirador. Desta vez os convidados foram Rita Piçarra, Ricardo Costa e Rui Bairrada, para uma partilha com Tiago Domingues e algumas dezenas de líderes do mundo corporativo.

Texto: Redação «human» Fotos: DeF



Decorreu no dia 22 de novembro, em Carnaxide, no concelho de Oeiras, a primeira edição em formato renovado do «Top Board Executive Talks», de Tiago Domingues.

O consultor de estratégia e performance, que é também 'country manager' para a Europa da multinacional tecnológica Siteware, tem vindo a reunir líderes de quem admira o perfil, os percursos e as conquistas, juntando-os para a partilha de conhecimento, experiências e diferentes perspetivas sobre temas de estratégia, liderança e pessoas.

Desta vez os convidados foram Rita Piçarra, ex-diretora financeira da Microsoft Portugal, que aos 44 anos decidiu reformar-se, Ricardo Costa, 'chief executive officer' (CEO) do Grupo Bernardo da Costa, e Rui Bairrada, CEO do Doutor Finanças.

Cerca de quatro dezenas de participantes, na sua maioria líderes empresariais com forte ligação à gestão de pessoas, integraram-se num evento que surpreendeu pela acutilância dos temas, pelo ambiente e pelos múltiplos cenários.

Foi a partir das 17 horas, com a receção dos convidados e dos participantes e um convívio inicial no espaço 'lounge'/ bar, seguindo-se uma dinâmica intitulada «Muito mais que um Brunch...», assente na conversa informal e descontraída, à mesa, onde se destacaram tópicos como a origem dos convidados, memórias e histórias, de criança a líder, perfil de liderança e respetivas influências e ainda propósito de vida, sonhos e futuro

Os momentos que se seguiram, bastante diferentes entre si, tiveram os convidados e os participantes sempre em interação. Primeiro no espaço do bar, num desafio de perguntas surpresa com respostas pessoais e profissionais, perguntas que não foram apenas para os convidados mas também para os participantes. Depois, junto a uma mesa de 'snooker', entre tacadas, e a partir da série



1+1+1+1+1+1+1+1+1+1

A soma de pequenas conquistas é o resultado de 10 anos a marcar a diferença no mundo do trabalho em Portugal.

www.eurofirms.com



COMENTÁRIOS DE PARTICIPANTES

«Uma oportunidade incrível de discutir estratégia, liderança e gestão de pessoas com especialistas notáveis.»

Catarina Castro, Marketing & Communications Manager do Grupo Egor

«Um momento de partilha e aprendizagem sobre liderança e responsabilidade pessoal em construir a vida que queremos e sonhamos.»

Casimiro da Silva Santos (Coach Cas), Coach Certificado pela International Coaching Federation (ICF)

«A atmosfera descontraída, os diálogos envolventes e os temas abordados, incluindo o 'hot topic' da saúde mental, tornaram este evento único.»

Sofia Nunes, Manager da Intelcia Shared Services

«Uma partilha muito rica sobre liderança, estratégias e pessoas, num ambiente descontraído que resultou numa aproximação genuína entre os convidados e todos os participantes.»

Susana Valadão, Key Account & B2C da ComfortZone

«Ted Lasso», da Apple TV+, foram interpretadas cenas de liderança, estratégia e gestão de pessoas com a transposição para o quotidiano da vida real, num diálogo entre Tiago Domingues, os convidados e os participantes. No final, com os convidados no palco e de novo com contributos dos participantes, foram debatidos diversos temas, com destaque para os da saúde mental, com testemunhos de enorme relevância, bem salientados durante a interação.

Esta primeira edição do renovado «Top Board Executive Talks», que terminou já perto das 22 horas, revelou-se um enorme sucesso, sobretudo pela componente de inovação tão marcada na forma como integrou todos os presentes e apresentou os temas em debate.

A Siteware é 'sponsor' do «Top Board Executive Talks» e a revista «human» 'media partner'. ©



Alinhamos pessoas com a **estratégia**



siteware

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

«CONFERÊNCIA HUMAN 2023»



Foram mais de duas centenas os participantes na «Conferência Human», em Lisboa, no dia 9 de novembro, naquela que foi a décima edição do evento. «Pessoas Felizes, Empresas de Excelência: perspetivar um novo tempo nas organizações» foi o tema proposto este ano.

Texto: Redação «human» **Fotos:** Def



A décima edição da «Conferência Human» realizou-se no VIP Grand Hotel, em Lisboa, numa organização da revista «human» e da sua editora, a Just Media. Três painéis de intervenções e debate, uma sessão especial com uma dinâmica que envolveu todos os participantes e duas 'talks' de recursos humanos, para além da intervenção do 'keynote speaker' Ricardo Costa, preencheram um evento que suscitou nos participantes excelentes reações.

Nesta edição, uma novidade foi a colaboração de Daniel Lança Perdigão, da UpSideUp (que habitualmente segue o evento com trabalhos de 'graphic recording'), preparando para os intervenientes uma ilustração de cada um, sempre associada a frases dos próprios sobre o tema «Pessoas Felizes, Empresas de Excelência». Nestas ilustrações o especialista criou figuras em interpretações livres, em estilo Manga, Aguarela ou American Comics, geralmente bastante rejuvenescidas, mas mantendo a postura, a base da

expressão facial e a posição de cada uma das fotos divulgadas no programa. A criação do 'prompt' para a geração das imagens de fundo contou sempre com vários elementos comuns, gerados com uma aplicação de inteligência artificial (IA). Este 'prompt' teve em conta a cara e a expressão de cada pessoa (uma in-



Mind 4 Logistics

far beyond logistics

Marítimo | Aéreo | Logística | Multimodal | Aduaneiro | Terrestre
NVO Consolidation



+351 220 931 116

sales@mind4logistics.com

mind4logistics.com

Mind 4 Customs
far beyond customs

Mind 4 People
far beyond people

Mind 4 Group
far beyond group

DESTAQUE



INTERVENIENTES

Deixamos a seguir os intervenientes na «Conferência Human 2023»:

Keynote Speaker

- Ricardo Costa, Chief Executive Officer (CEO) do Grupo Bernardo da Costa e Presidente da Associação Empresarial do Minho

Painel 1. Desafios na organização e nos espaços de trabalho

• Como se vai redefinindo o mundo do trabalho, integrando os modelos presencial, híbrido e remoto

- Ana Filipa Lopes, Diretora de Recursos Humanos da Boost IT
- Ana Sofia Rolão, Coordenadora da Unidade de Gestão e Desenvolvimento da Direção de Recursos Humanos e Chief Happiness Officer da Universidade Nova de Lisboa
- Armando Soares, Vereador com o Pelouro dos Recursos Humanos da Câmara Municipal de Oeiras
- Filipa Santos, Diretora de Serviços Clínicos da Centralmed
- João Franco, Executive Director da NBCC Academy
- Laura Moreira, Senior People Partner da Coverflex
- Cristina Nogueira da Fonseca [moderadora], Founder @Happytown Portugal, Docente & People Experience Specialist

Painel 2. Estratégias para a compensação do talento

• Atrair, motivar e reter: como podem as empresas ser competitivas?

- Alexia de Andrade, Human Capital Manager na Área de Talent Strategy & People Experience, PwC
- Ana Correia, Diretora de Transformação Organizacional e Humana da Leroy Merlin
- Bruno Gouvêa, Diretor de Recursos Humanos da Foundever (Portugal e Itália)
- Liliana Silva, People Director da Milestone

- Pedro Moura, Diretor Geral da Merck
- Eliana da Cunha Ribeiro, Chief Executive Officer (CEO) da BL Consulting

- Carla Rocha [moderadora], Apresentadora de Rádio na Renascença e Consultora de Comunicação – Carla Rocha Comunicação

Painel 3. Como as organizações cuidam das suas pessoas

• Que respostas para as novas necessidades do capital humano?

- Ana Maria Petrucci, Human Resources, Brand & Engagement Director da Intelcia Portugal
- Cristina Rosa, People Leader da Eurofirms Portugal
- Guilherme Monteiro Ferreira, Market Access and External Affairs Director da GSK Portugal
- Miguel Carvalho Guerra, Diretor Executivo da Direção de Pessoas e Talento do BPI
- Patrícia de Melo e Liz, Chief Executive Officer (CEO) da Savills Portugal
- Miguel Pereira Lopes [moderador], Professor Associado do Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas (ISCSIP)

Sessão Especial

- Dinâmica «Sorri e Avança»
- Pedro Abecasis, Diretor Comercial da 5Ps – Changing Ways

HR Talk

- Novas competências-chave do colaborador XXI
- Rui Santos, Diretor Geral da InPar

Top Board «Executive Talks»

- Apresentação
 - Tiago Domingues, Consultor de Estratégia e Performance
- Mais informações em www.conferenciahuman.pt.



terpretação descritiva), a frase, com foco nas palavras-chave, o nome da empresa ou organização, o sector de atividade e o tema da «Conferência Human». Foi utilizado um 'mix media' para colorir as imagens (lápis de cor, pastel, aguarela e/ ou óleo), num desafio considerado «muito interessante» por Daniel Lança Perdigão, que já está a fazer algo similar com diversas organizações, seja a nível corporativo, seja na administração pública.

O evento incluiu uma área de exposição para patrocinadores e parceiros. Os patrocinadores foram os seguintes: Centralmed, Corporate Benefits, Coverflex, Eurofirms, Foundever, GSK, InPar, Intelcia, Merck, NBCC Academy, Planet People, PwC, Egor, Pulso, Michael Page, Aka People, Ticket Serviços, B-Training Consulting, Corporate Benefits, GO Coaching, People For People, Upreciate by Mind Source. Já os parceiros foram: APG – Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas, High Skills, 5Ps – Changing Ways, Odisseias, Stanton Chase e UpSideUp. ©

NUCASE

GRUPO



**A preparar o futuro juntos.
Inovação e confiança
para a sua eficiência.**

De pessoas para pessoas.

ESPECIALISTAS EM CONTABILIDADE, FISCALIDADE
E GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

NUCASE NEGÓCIOS
SOLUÇÕES INOVADORAS PARA UMA GESTÃO SIMPLES E SEGURA

NUCASE CONSULTING
GESTÃO E ACOMPANHAMENTO ESPECIALIZADO. À SUA MEDIDA

ENTRE EM CONTACTO CONNOSCO
A NOSSA EQUIPA ESTÁ PRONTA PARA O AJUDAR A ENCONTRAR O APOIO ADEQUADO À SUA NECESSIDADE
t. 214 585 700 e. geral@nucase.pt
nucase.pt CARCAVELOS + ESTORIL + PAREDE + SINTRA + LISBOA





BOAS PRÁTICAS RH

McDonald's, Merck, Mind4Logistics, Morais Leitão, NTT DATA, NUCASE e Samsys são as sete organizações em destaque nas páginas seguintes. Aí, partilham com os leitores da «human» várias das suas práticas na gestão de recursos humanos (RH), mostrando como o foco nas pessoas é cada vez mais uma marca no mundo corporativo.

McDonald's

RECONHECER E RECOMPENSAR

Texto: Redação human **Fotos:** DR

Há mais de 30 anos em Portugal, a McDonald's conta com mais de 10 mil colaboradores nos 196 restaurantes da marca em Portugal, 92% dos quais geridos em sistema de 'franchising' por 47 empresários portugueses que reinvestem no país e dinamizam as comunidades locais, nomeadamente com a criação de emprego. A cada novo restaurante são criados, em média, 50 postos de trabalho na região, que crescem no decorrer da atividade do restaurante.

Sofia Mendoça, a diretora de recursos humanos da McDonald's Portugal, diz que, enquanto agentes sociais e económicos, investem no país, promovendo o desenvolvimento das regiões através da criação de emprego, da aposta em fornecedores portugueses e do apoio às comunidades. «E integramo-nos em novas comunidades sempre com o mesmo propósito», destaca. «Somos uma marca em contínua expansão e inovação, tanto em Portugal como a nível internacional, e os resultados têm sido crescentemente positivos em todas as vertentes do negócio. Somos uma multinacional com implantação e gestão local, e partilhamos os mesmos valores em todos os lugares onde estamos.»

Líder mundial na área de restauração de serviço rápido, a McDonald's está em mais de 100 países, com mais de 40 mil restaurantes e mais de 150 mil colaboradores. Sofia Mendoça fala da preocupação em «reconhecer e recompensar a contribuição e o compromisso das equipas no sucesso da empresa». Assim, «à retribuição fixa acresce a remuneração variável, como forma de premiar o desempenho e o empenho das nossas equipas». Por exemplo, prémios de desempenho, prémios de fecho, prémios para o funcionário do mês, gerente do ano, entre outros. A estes soma-se um conjunto de benefícios, como são exemplo o seguro de saúde e o telemóvel, entre outros.

Sendo um dos maiores empregadores em Portugal, a McDonald's definiu três eixos de atuação destinados à área de Pessoas: Emprego Responsável, que considera todas as práticas ao nível dos processos de recrutamento e políticas de recursos humanos, benefícios e condições de trabalho; Empowerment & Desenvolvimento, onde enquadra os programas de formação, o



desenvolvimento de carreiras e a gestão de talento, bem como iniciativas de mérito e de reconhecimento dos colaboradores; e Diversidade, Equidade e Inclusão, recrutando pessoas de todas as nacionalidades, criando oportunidades iguais de emprego entre mulheres e homens, mas também trabalhando com instituições a nível nacional e local para a integração de pessoas com deficiência. Todas as políticas e iniciativas estão integradas nestes eixos de atuação.

Entre outras formas de 'feedback', a empresa realiza anualmente um inquérito nacional de satisfação, para melhor compreender o impacto das suas práticas. Os últimos resultados revelaram que mais de 90% dos colaboradores reconhecem ter na McDonald's a oportunidade para desenvolver competências que podem usar no futuro, resultado muito valorizado pela empresa. Como forma de unir as mais de 10 mil pessoas que trabalham com a marca, a McDonald's apostou numa nova rede social interna – o Workplace – que se afigura uma excelente ferramenta de envolvimento e interação entre equipas e restaurantes de todo o país, permitindo desenvolver conteúdos relevantes que informam, formam, motivam e envolvem os colaboradores a nível nacional.

INCUBADORA DE TALENTOS

A McDonald's Portugal emprega muitos jovens entre 18 e 25 anos, daí a responsabilidade acrescida de

apoiar o seu crescimento e o seu desenvolvimento pessoal e profissional. «Somos uma verdadeira incubadora de talentos», diz Sofia Mendonça. «Temos orgulhosamente equipas diversas, pelo que se torna imprescindível estar atentos às necessidades e expectativas de cada um e saber potenciar as diferentes competências e o talento de cada pessoa, com planos de formação e de sucessão adequados. Trabalhar na McDonald's possibilita o desenvolvimento de competências profissionais e socio comportamentais, numa verdadeira formação para a vida que prepara os colaboradores para uma carreira dentro ou fora da empresa. O nosso foco passa por garantir que as políticas e os processos se ajustam em cada momento àquilo que são as necessidades dos colaboradores.»

A responsável constata que «o mercado de trabalho está em constante mudança», salientando que «os empregadores devem acompanhar aquelas que são as expectativas da próxima geração de profissionais de forma a continuarem a ser competitivos». Mais: «Há uma clara escassez de pessoas disponíveis associada a uma taxa de desemprego baixa e a uma oferta de emprego cada vez mais diversificada. Contudo, o desafio passa não somente pela capacidade de atrair talento, reside também na capacidade de promover o bem-estar, físico e emocional, individual e coletivo, das equipas, contribuindo para a motivação e a retenção de quem conosco trabalha.»

A diretora de recursos humanos deixa ainda a partilha de que «a capacitação, o desenvolvimento e a diversidade são eixos fundamentais para evoluirmos todos os dias, enquanto empresa e enquanto equipa», e recorda que em mais de 30 anos em Portugal a McDonald's «formou líderes que cresceram com a marca em todas as vertentes, a nível local, nacional e internacional».



Sofia Mendonça acredita que «a força da McDonald's enquanto empregador está na formação, no apoio ao desenvolvimento e na gestão de talento».

Numa última referência, Sofia Mendonça defende que «é fundamental dotar as equipas de novas competências nas mais diversas áreas, preparando-as para os atuais e futuros desafios do digital e envolvendo-as nas práticas da empresa ao nível da responsabilidade social e ambiental». Acredita que «a força da McDonald's enquanto empregador está na formação, no apoio ao desenvolvimento e na gestão de talento», daí a preocupação de «garantir que as equipas estão preparadas para responder aos desafios de hoje e do futuro». ⑩



www.mcdonalds.pt

APOIAR AS PESSOAS

Na McDonald's foram criados programas de apoio aos colaboradores, em saúde e bem-estar, onde se destaca o «McDonald's Cuida de Mim». Isto além da atribuição de licenças sabáticas, seguros de saúde, oferta do dia de aniversário do colaborador, entre outros. Ou de iniciativas internas que contribuem de forma significativa para incentivar e reforçar o espírito de equipa e o sentimento de pertença, como 'outdoors', celebração de datas especiais, passatempos com prémios exclusivos e uma rede social interna – Workplace, que une os colaboradores do país.

«As boas políticas de recursos humanos da McDonald's são reflexo do compromisso com quem conosco trabalha», refere Sofia Mendonça, salientando que «a responsabilidade para com as pessoas faz parte do ADN da empresa», que «tem seguido um caminho evolutivo, atenta ao contexto económico do país e às necessidades e às expectativas das suas pessoas». De salientar também a atribuição de

bolsas de estudo para motivar e incentivar as pessoas da empresa a prosseguirem e concluírem a formação académica. A responsável particulariza o caso da criação do «UP – Programa Nacional de Bolsas de Estudo», através do qual atribuem mais de 200 bolsas por ano aos colaboradores dos restaurantes McDonald's, sendo o valor por bolsa de 1.000 euros por ano letivo, de forma a fazer face às despesas com propinas e material escolar. «No mesmo sentido», diz, «proporcionamos flexibilidade de horários, promovendo o maior equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional, contribuindo para que possam, por exemplo, dedicar tempo aos estudos».

A McDonald's reconhece também que as ambições profissionais são variadas: em Portugal há vários exemplos de pessoas que trabalham na empresa há mais de 20 anos e que aí cresceram, mas também de quem hoje trabalha noutras áreas e sectores, levando com sucesso as competências adquiridas na McDonald's.

Merck

O DESAFIO CONSTANTE DA MUDANÇA

Texto: Redação human **Fotos:** DR

Empresa com posição de destaque em ciência e tecnologia, a Merck opera nas áreas de Life Science, Electronics e Healthcare. A primeira inclui a produção de equipamentos, filtros e químicos que apetrecham os laboratórios científicos e empresas farmacêuticas; Electronics abrange o fabrico de ecrãs de telemóvel, ecrãs de LCD, 'chips' para automóveis ou semicondutores eficientes que permitem fazer o processamento de dados de forma mais sustentável; finalmente, Healthcare inclui desde o desenvolvimento de produtos e serviços que aceleram o desenvolvimento e o fabrico de medicamentos, até à descoberta de formas de tratar as doenças mais desafiadoras, em áreas como neurologia, oncologia ou fertilidade, sendo que nesta última já ajudou a fazer nascer mais de cinco milhões de bebés a nível mundial. A Merck soma ainda esforços na luta contra doenças cardiometabólicas como hipertensão, diabetes, distúrbios da tiroide e insuficiência cardíaca. A exploração científica e o empreendedorismo responsável têm sido fundamentais para os avanços tecnológicos e científicos da empresa, e tem sido assim desde a sua fundação, em 1668.

Em Portugal a equipa da Merck é composta por 70 colaboradores, sendo que globalmente são cerca de 64.000, em 66 países. De norte a sul e nas ilhas, a área de atuação é no sector de Healthcare, com destaque para fertilidade, neurologia e imunologia; isto além de medicamentos e soluções terapêuticas para oncologia e imuno-oncologia, com foco aqui sobretudo em prolongar a vida dos doentes. Adicionalmente, há ainda a realçar a área associada ao desenvolvimento de terapêuticas para hipertensão, diabetes, distúrbios da tiroide, distúrbios da hormona do crescimento e insuficiência cardíaca, patologias muito prevalentes em Portugal e com custos associados elevados em termos financeiros. Há ainda em Portugal a área de Lifescience, também para todo o território.

Pedro Moura, diretor geral da empresa no nosso país, fala das boas práticas que têm vindo a implementar em recursos humanos, salientando que «a evolução é inevitável, sobretudo num mundo onde a mudança desafia constantemente». Refere a pandemia, que

«por motivos óbvios levou à adaptação a uma nova realidade», conforme recorda: «Depois de 2020 o mundo mudou e com ele o trabalho, que passou a ser definido por conceitos como transformação digital e trabalho remoto ou teletrabalho. Isso significou, na Merck, a necessidade de adaptação, dando resposta às necessidades dos colaboradores e do próprio negócio, o que passou por abranger uma metodologia de trabalho flexível, que permite que todos possam gerir as suas tarefas entre o trabalho remoto e o presencial, e por um investimento em novas tecnologias, ao permitir que os colaboradores desenvolvam novas competências que serão críticas no futuro.» Pedro Moura refere ainda «questões como a diversidade, com equipas heterogéneas, de diferentes culturas, idades, nacionalidades, educação e géneros; a equidade, através do reconhecimento dos direitos de cada um, com justiça; e a inclusão, com um esforço para que todos os colaboradores sejam incluídos da



Pedro Moura fala das boas práticas que têm vindo a implementar na Merck em termos de recursos humanos, salientando que «a evolução é inevitável, sobretudo num mundo onde a mudança desafia constantemente».



www.merckgroup.com/pt-pt



mesma forma na empresa e na sociedade». Isto implica, diz, «a adoção de novas práticas de recursos humanos, tendo em conta a importância destes mesmos conceitos, que acreditamos serem hoje, e ainda mais no futuro, um fator chave de sucesso». Fruto desta evolução, assinala que «atualmente como CEO [‘chief executive officer’] do Grupo Merck está uma mulher e existem 38% de mulheres na liderança da Merck e 43% na força de trabalho global, sendo que em Portugal mais de metade da liderança é feminina».

MELHORAR A COLABORAÇÃO E A PROXIMIDADE

Têm sido várias as iniciativas internas criadas com o objetivo de melhorar o nível de colaboração e proximidade, e uma delas é o «Breakfast with the Managing Director». Trata-se de encontros mensais, informais, onde cinco a seis pessoas conversam com o diretor geral sobre temas que mais impactam a atividade, expondo questões ou dúvidas e fazendo sugestões de melhoria da organização. Outra é o «Me in Your Shoes», que visa proporcionar a experiência a um colaborador de um determinado departamento que queira vivenciar as atividades de rotina de um outro departamento, fazendo com que todos tenham um maior entendimento sobre as necessidades e tarefas dos colegas e desta forma aumentando o ‘engagement’ interno.

Estas iniciativas integram-se de uma forma natural na estratégia de recursos humanos da empresa. «Vão ao encontro dos nossos valores e princípios», diz Pedro Moura. «O nosso crescimento enquanto empresa depende muito da nossa força para inovar, e por isso o envolvimento dos colaboradores em todos os setores em que atuamos é essencial, o que passa por ouvir o que têm para dizer e de não só estar abertos, mas sobretudo incentivar a partilha de ideias.» Aqui, o responsável destaca as caixas de sugestões físicas e virtuais, onde os colaboradores partilham (se quiserem de forma anónima) ideias, sugestões ou pedidos de melhoria, e que são mensalmente avaliados pela Administração. Isto a par dos grupos de trabalho que anualmente são constituídos para melhorar um tópi-

ATENÇÃO ÀS NOVAS GERAÇÕES

A força motriz do negócio da Merck «passa por uma cultura que proporciona aos colaboradores um forte sentimento de pertença», partilha Pedro Moura, referindo ainda: «Incorporamos no nosso dia-a-dia os nossos valores, concentrando-nos no desempenho, na confiança e na capacitação. Isto não só aumenta a produtividade, mas cria uma vantagem competitiva e mantém o talento existente. Procuramos compreender as necessidades das pessoas e, por isso, além de realizarmos regularmente inquéritos aos colaboradores, promovemos a nossa cultura de ‘feedback’ todos os dias, porque acreditamos que somos mais bem sucedidos com uma comunicação aberta entre gestores e colaboradores para identificar oportunidades de melhoria.»

O responsável fala ainda da atenção dada na empresa às novas gerações, referindo dados da McKinsey, que até 2030 os ‘millennials’ representarão 75% da força de trabalho e que a geração Z começa também a ocupar o seu espaço. «As organizações devem estar atentas aos seus desejos, às suas ambições e ao que pensam», diz, acrescentando: «A Merck sabe disso e, nesse sentido, realizou um inquérito junto dos jovens destas gerações de 12 países da Europa, um dos quais Portugal, procurando perceber o que os move em áreas como sustentabilidade, saúde – mental e física –, avanços tecnológicos (nomeadamente inteligência artificial) ou família. Porque precisamos de os compreender para não só os ajudar a crescer no mercado de trabalho, como torná-los agentes de mudança. Nesse sentido, realizámos uma conferência, com o apoio da Escola Superior de Comunicação Social, que juntou vários especialistas e muitos jovens, onde se debateu este tema e se falou sobre o presente e o futuro das novas gerações.»

co na organização, em consequência dos resultados do inquérito anual interno.»

Para a Merck, as boas práticas devem estar alinhadas com as estratégias e ir ao encontro dos desejos e das necessidades dos colaboradores, «o ativo mais importante», frisa Pedro Moura. E conclui: «Tendo em conta que a nossa ambição passa por nos mobilizarmos para o crescimento e nos tornarmos pioneiros globais em ciência e tecnologia, e que a nossa estratégia consiste em libertar todo o nosso potencial para levar a empresa ao próximo nível, precisamos de todos os colaboradores e de lhes criar condições para poderem continuar empenhados e dedicados a gerar impacto, como sempre têm feito, na vida de milhões de pessoas em todo o mundo. Destaco com orgulho o exemplo de uma boa prática que tem alavancado a nossa reputação externa além de ter contribuído para o nosso posicionamento e que derivou de uma sugestão dos colaboradores – a participação no Great Place to Work, e consequente selo, que temos desde 2021.» ®

Mind4Logistics

SABER CUIDAR DAS PESSOAS

Texto: Redação human **Fotos:** DR

A atividade transitória desempenha um papel fundamental na simplificação do comércio internacional, permitindo que as mercadorias possam atravessar fronteiras de forma eficiente e em conformidade com as normas.» Quem o afirma é Jorge Emanuel Ramalho, o 'chief executive officer' (CEO) da Mind4Logistics, uma empresa do Grupo Mind4 especializada em transporte aéreo e marítimo e em logística contratual, que desempenha um papel fundamental na cadeia de abastecimento dos seus clientes. Adicionalmente, os serviços aduaneiros são realizados pela também empresa do grupo Mind4Customs.

O Grupo Mind4 tem 21 colaboradores, dos quais 17 alocados às atividades da Mind4Logistics e quatro alocados à Mind4Customs. Apesar de os escritórios se situarem em Perafita, muito perto dos acessos ao Aeroporto Francisco Sá Carneiro, ao Terminal TIR e ao Porto de Leixões, a cobertura é nacional, sendo de realçar as parcerias com clientes e fornecedores de norte a sul do país. O responsável assinala que «num mundo global como o da logística e do transporte internacional de mercadorias, as atividades desenvolvidas ultrapassam as fronteiras, alargando o horizonte dos clientes a mercados de relevo como o asiático, o americano, o europeu e o do Médio Oriente». E acrescenta: «Nos mercados externos, além das parcerias diretas estabelecidas com clientes, são também relevantes os acordos com diversas redes de agentes, parceiros de negócio, que nos permitem apresentar serviços com cobertura mundial e qualidade de serviço assegurada.»

Desde a génese dos projetos do Grupo Mind4, os recursos humanos, ou seja, as pessoas das duas empresas, são essenciais para o sucesso, daí a aposta no desenvolvimento das competências individuais ('soft' e 'power'), «colocando-as ao serviço de uma equipa dinâmica, irreverente, ambiciosa, atendendo também ao perfil das equipas e à missão e à visão subjacentes ao projeto», partilha o responsável.

Algumas boas práticas em destaque

Jorge Emanuel Ramalho fala do «novo paradigma de promoção de locais de trabalho com uma visão assen-

te no bem-estar das pessoas como ponto de partida para a prosperidade das empresas», assinalando que se tem deparado com algumas 'check-lists' de boas práticas corporativas de quem gere empresas modernas – e a constatação que faz é que no Grupo Mind4 já preenchem quase todos os indicadores de sucesso apresentados, embora haja sempre oportunidade para a melhoria.

Num universo empresarial em crescimento (50% nos últimos dois anos), o CEO considera essencial o programa de mentoria e acolhimento de novos colaboradores. E diz: «Ao ser atribuído um mentor a cada novo colaborador, a integração e a identificação com o nosso projeto empresarial torna-se uma viagem tranquila e motivadora.» Fala ainda de pequenos-almoços, lanches semanais, almoços mensais, ações de 'team building', dias/ festas temáticas, festas e prendas de aniversário. Tudo isto faz parte do quotidiano do grupo, assim como uma liderança próxima, presente e motivadora. Mais: «Defendo que o sucesso de um gestor se pode medir pelos resultados empresariais apresentados. No entanto, o sucesso de um líder apenas se consegue verificar pelos resultados que ajuda todos os outros a atingir, do ponto de vista do desenvolvimento pessoal, profissional e organizacional. Não se trata de ações avulsas, mas integradas numa política que assenta no bem-estar de cada um e de toda a organização», faz notar.

O Grupo Mind4 começou com 10 pessoas, um pouco menos de metade das atuais, e «desde sempre existiu uma relação muito próxima entre a gestão de topo e todos os colaboradores», partilha Jorge Emanuel



<https://mind4logistics.com>





Ramalho, acrescentando: «As boas práticas ligadas à gestão das pessoas resultam de estratégias bem definidas, nomeadamente as políticas de remunerações e benefícios (seguro de saúde, seguro de vida, dia de férias adicional e participação nos resultados), e da participação ativa da equipa (ações de voluntariado, eventos de 'teambuilding', confraternizações, eventos desportivos, dias temáticos, etc).»

Numa equipa em crescimento, onde coexistem diversas gerações (idades entre 21 e 62 anos), a forma tida como mais realista para medir o impacto das práticas de gestão de recursos humanos é através dos resultados das avaliações externas, com destaque para os do Great Place To Work Institute e da iniciativa «Melhores Empresas para Trabalhar», onde este ano a Mind4Logistics surge no primeiro lugar nas pequenas empresas e no décimo segundo do 'ranking' geral. «É um forte motivo de orgulho e também de agradecimento aos

No Grupo Mind4, o cuidado que têm com as pessoas é o fator mais relevante a destacar. «Ao saber ser, saber estar e saber fazer, adicionamos o tão importante saber cuidar», diz Jorge Emanuel Ramalho.

nossos colaboradores, que nos permitiram alcançar esta enorme distinção», salienta Jorge Emanuel Ramalho, que acredita que «a satisfação dos colaboradores, num mercado competitivo como o da logística, permite apostar numa taxa de retenção elevada, dotando as duas empresas dos necessários recursos humanos para atingir os objetivos». Mais: «Numa estrutura com um espectro geracional tão alargado, tal é apenas possível porque estamos claramente focados nas individualidades que compõem as equipas, e criamos as condições necessárias para potenciar o crescimento pessoal e as ambições individuais.»

No grupo é reconhecido que as distinções recebidas nos últimos três anos e a forma como as equipas se apresentam ao exterior tornam os nossos projetos atrativos para o mercado de trabalho. No entanto, o cuidado que têm com as pessoas é o fator mais relevante a destacar. «Ao saber ser, saber estar e saber fazer, adicionamos o tão importante saber cuidar», diz o responsável, referindo o projeto social do grupo, o Mind4People, que visa apoiar crianças e famílias desfavorecidas e que, sendo acarinhado por todos os colaboradores, permite cuidar em conjunto, justificando o 'slogan' «Let's care together». ©

UMA NOVA FORMA DE FAZER NEGÓCIOS

Jorge Emanuel Ramalho considera que a pandemia abriu uma caixa de Pandora que já deveria ter sido aberta há muito tempo. «As alterações nas necessidades empresariais e nas relações laborais abriram discussões e obrigaram a enormes mudanças de mentalidade», diz. «Passar de um regime controlador para um regime responsabilizador é uma enorme mudança na forma de prestação de trabalho em Portugal, para o qual o nosso tecido empresarial não estava preparado. Durante este período, a política de recrutamento do nosso grupo e as políticas de recursos humanos ficaram apenas mais refinadas e evoluíram consoante os desafios apresentados.»

O gestor vê os recursos humanos como «fulcrais para o sucesso da gestão moderna», assinalando que, «mesmo com toda a evolução tecnológica, as pessoas e as relações entre elas são e serão essenciais na atividade» de empresas como as do Grupo Mind4. «Por isso, de forma clara e aberta, tem de existir uma simbiose entre gestão e colaboradores, para que o sucesso pessoal e empresarial

possa ser atingido», sintetiza.

E a finalizar deixa a seguinte partilha: «Acreditamos na logística realizada por pessoas competentes e qualificadas, impulsionadas por tecnologias de informação, ambiciosas e focadas, salpicadas de paixão por esta atividade, equilibradas na vida e felizes nas suas atividades diárias. O nosso sonho é desenvolver talentos e qualificações de pessoas, contribuindo com o seu empenho e a combinação dos seus conhecimentos técnicos e humanos para o futuro de todos. Pela nossa missão, afirmamos que pretendemos empaticamente ligar os intervenientes da indústria logística, pela via do respeito, da ética, da integridade e da honestidade. Queremos abraçar a nossa equipa e as suas ambições individuais, percorrendo com elas o caminho da felicidade e do sucesso, agradecendo as oportunidades e os desafios que recebemos durante esta nossa jornada de vida pessoal e empresarial. Em simultâneo, queremos divulgar mundialmente a nossa visão empresarial e uma nova forma de fazer negócios.»

Morais Leitão

UM AMBIENTE DE TRABALHO ESTIMULANTE

Texto: Redação human **Fotos:** DR



Sociedade de advogados com uma longa experiência no mercado português e a nível internacional, a Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados disponibiliza um serviço especializado nos vários ramos do Direito, tendo acompanhado muitas das maiores e mais importantes operações realizadas em Portugal, bem como transações e contenciosos nacionais e transfronteiriços de elevado valor. Joana Almeida, a diretora de pessoas, realça «a excelência dos serviços jurídicos», assinalando que isso se reflete «na atribuição sucessiva e consistente de prémios, coletivos e individuais». E adianta ainda: «Conquistámos uma reputação de excelência entre pares e clientes, pelo nosso elevado rigor técnico, pelos valores éticos e pela abordagem inovadora.»

A sociedade conta com mais de 470 pessoas, entre advogados (cerca de 300) e outros colaboradores. Em Portugal estão 420 dessas pessoas, com as restantes fora do país. Os escritórios são em Lisboa, no Porto, no Funchal e em Singapura, sendo que através da rede Morais Leitão Legal Circle a sociedade está presente em Angola, Moçambique e Cabo Verde.

Joana Almeida fala da Morais Leitão como «uma sociedade de pessoas», destacando: «São o nosso principal ativo, a nossa prioridade. Apostamos na criação de novas práticas de recursos humanos, para proporcionar uma experiência o mais interessante, equilibrada, diversificada e enriquecedora possível.» A conciliação entre a vida familiar e o trabalho faz parte da concretização dos valores da sociedade, na procura da estabele-

dade pessoal, profissional e social. Em 2018 obtiveram a certificação de «Empresa Familiarmente Responsável» (primeira sociedade de advogados em Portugal) e em 2021 melhoraram a classificação para B, passando a ser reconhecidos como entidade especialmente proativa na gestão da conciliação da vida profissional com a vida familiar.

A par da revisão do plano de carreira dos advogados em 2021, foi desenhado um plano de formação que a responsável assinala ser «especialmente diferenciador». Combina formação jurídica e não jurídica, de acesso a novas categorias, em temas clássicos e em temas mais recentes como a inovação, a diversidade e o bem-estar físico e mental. Aproveitando a rede Morais Leitão Legal Circle, apostam em experiências de trabalho partilhadas entre escritórios internacionais, abertas a advogados e colaboradores.

«Trata-se de um percurso e não de um ponto de chegada», frisa Joana Almeida, assinalando que em 2022 implementaram um pacote de bem-estar que foi muito bem recebido: trabalho híbrido aplicável a advogados e colaboradores, fruto dos ensinamentos da pandemia; revisão da política de parentalidade aplicável a advogados, para intensificar a partilha de responsabilidades parentais; e licenças sabáticas para advogados, que tem tido uso frequente.

Para além das práticas mais recentes (ver caixa) e de outras mais antigas, a Morais Leitão implementou programas de ‘coaching’ e apoio psicológico. «Um e outras», assinala Joana Almeida, «só são possíveis no contexto

da cultura de confiança, transparência e abertura que sempre promovemos».

IMPACTO NAS PESSOAS

Questionada sobre o impacto das práticas de recursos humanos nas pessoas, Joana Almeida defende que esse mesmo impacto, «rankings' e distinções à parte, mede-se no ambiente de trabalho, que combina muita responsabilidade com doses importantes de companheirismo e boa disposição». Mais: «Sentimos que as nossas pessoas sabem que a Morais Leitão se preocupa com elas e que as medidas que implementamos são a pensar nelas, no seu desenvolvimento e no seu bem-estar. Sendo certo que nem sempre podemos fazer tudo aquilo que quereríamos, tudo o que fazemos, fazemos porque acreditamos que vai ter um impacto positivo nas pessoas», diz, assinalando: «O que é necessário é termos a humildade para reconhecer que servimos uma instituição de pessoas, que funciona em comunidade e que evolui e aprende com as pessoas que integra. Somos uma sociedade estável, onde as pessoas tendem a querer ficar durante muitos anos. Esta perceção confirma-se nas altas taxas de retenção. Ainda assim, o que esperamos é que cada pessoa possa fazer diariamente e em liberdade as suas escolhas sobre a carreira que desenvolve.»

A proposta de valor da Morais Leitão passa por «um ambiente de trabalho estimulante, que coloca recursos altamente qualificados, diferentes entre si, em projetos interessantes, seja pela novidade, seja pelo 'approach' original com que são tratados temas já conhecidos, na busca de soluções inovadoras para os clientes, com o apoio crescente da tecnologia», partilha Joana Almeida. E assinala que o fazem com muita consciência da dimensão que têm e, por isso, da pegada (ambiental e não só) que deixam. Prova-o uma «política de respon-



Joana Almeida fala da Morais Leitão como «uma sociedade de pessoas», destacando: «São o nosso principal ativo, e por isso a nossa prioridade.»

sabilidade social robusta e muito virada para fora», diz, para logo sintetizar: «O nosso compromisso para o futuro assenta numa aposta contínua nas nossas pessoas, no respetivo desenvolvimento, na qualificação e na valorização profissionais. Para tal, estamos a trabalhar com afinco num plano de carreira aplicável aos colaboradores da Morais Leitão, peça fundamental para o funcionamento da sociedade como um todo qualificado e harmonioso. Queremos uma Morais Leitão inclusiva, que atraia tanto advogados como colaboradores, para que uns e outros a vejam como o sítio certo para trabalhar e progredir.»

AS PRÁTICAS MAIS RECENTES

Há muito que na Morais Leitão existem copas com uma grande oferta de produtos para os advogados e os restantes colaboradores, fomentando as pausas necessárias durante o dia de trabalho. Recentemente, a oferta foi diversificada com uma nova seleção de produtos mais saudáveis e que responde às diferentes intolerâncias alimentares, incluindo agora bebidas vegetais e bolachas sem adição de açúcar.

Por outro lado, no âmbito do Dia Mundial da Saúde Mental (10 de outubro), na semana de 9 a 13 de outubro foi realizada a primeira semana da saúde e bem-estar da sociedade, tendo sido um verdadeiro sucesso. Ao longo dessa semana, decorreram diversas ações de sensibilização em áreas como felicidade, saúde mental, alimentação e postura. E a semana fechou em grande com uma nova edição do 'quizz' «Quem Sabe, Sabe», que reuniu advogados e colaboradores.

Em termos institucionais, destaque para o facto de a Morais Leitão ser uma das fundadoras da Direito Mental, uma associação dedicada à promoção da saúde mental junto da comunidade jurídica portuguesa, que inclui não apenas advogados ou juízes, como seria de esperar, mas todos os que trabalham em sociedades de advogados. O lançamento da iniciativa em junho de 2022 no escritório de Lisboa da sociedade simboliza o seu compromisso com estas questões.



www.mlgs.pt

NTT DATA

OS COLABORADORES COMO GRANDE ATIVO DO NEGÓCIO

Texto: Redação human

Consultora global de negócio e tecnologia, a NTT DATA atua como parceira e 'advisor' dos clientes na transformação das suas empresas pela inovação, sendo considerada uma das 10 maiores empresas de serviços de TI (tecnologias de informação) do mundo pela Gartner. A nível global, tem cerca de 190.000 colaboradores, distribuídos por mais de 50 países; já em Portugal são cerca de 1.600, entre Lisboa, onde fica a sede, e 10 outras localidades.

A NTT DATA está em Portugal há mais de 20 anos e trabalha com as maiores empresas e instituições do país, em processos de transformação dos negócios e em sectores de atividade tão distintos como Banca, Seguros, Utilities, Saúde, Indústria e Administração Pública. Margarida Calado, 'head of people' no nosso país, começa por assinalar que a consultora «sempre colocou as pessoas, o seu bem-estar e o seu desenvolvimento no centro da atividade, porque, como consultora, o grande ativo do negócio são os colaboradores». Ou seja: «É nas pessoas e no coletivo das equipas que reside o conhecimento e a capacidade que nos é reconhecida para inovar e transformar o negócio dos nossos clientes. Como tal, temos vindo a reforçar as nossas práticas de gestão de pessoas, no sentido de garantir que elas se adequam às necessidades e aspirações dos colaboradores a cada momento e tendo em conta as suas diferenças, até porque sabemos que a experiência de trabalho que proporcionamos é um fator decisivo nos processos de recrutamento e de retenção de talento.» De uma forma geral, salienta a responsável, o foco tem sido na saúde e no equilíbrio dos colaboradores, no seu desenvolvimento e na realização pessoal, mas também na promoção da diversidade e da inclusão. Os inquéritos de avaliação do clima organizacional que fazem periodicamente mostram que a consultora tem conseguido evoluir em todos esses domínios, o que tem contribuído para posicioná-la como uma das melhores empresas para se trabalhar em Portugal. Isto além de ser considerada

empresa «Top Employer» há vários anos em Portugal, à semelhança do que acontece internacionalmente.

Margarida Calado explica que na NTT DATA «a grande preocupação com cada indivíduo, no que diz respeito ao seu equilíbrio, à integração e à realização pessoal, representa um fator de diferenciação e tem-se traduzido em iniciativas a vários níveis: no alargamento do programa de 'wellbeing' e de benefícios flexíveis – para ir ao encontro das necessidades em evolução dos colaboradores –, no estabelecimento do modelo de trabalho híbrido, dinâmico e flexível, na personalização e na democratização da aprendizagem e na multiplicação dos percursos de carreira». Tudo isto permite «adequar muito melhor a experiência dos colaboradores às suas próprias necessidades e aspirações, o que «é algo que tem contribuído para uma taxa de rotação de pessoas inferior à média do mercado e também à felicidade de haver muitos candidatos que chegam porque ouviram falar bem da empresa», salienta a responsável.

Existe na NTT DATA a consciência de que o mercado de trabalho tem estado sempre a evoluir, e de que talvez isso tenha acontecido de forma muito mais rápida durante a pandemia. «O que sentimos», diz a 'head of people', «é que a nossa cultura, a nossa essência e o facto de sermos efetivamente fiéis a ela tornou-se mais visível e é mais valorizada pelo talento nas áreas em que atuamos». Isto «acaba por ser uma oportunidade, uma mais-valia para a NTT DATA». Mais: «Temos sempre cuidado desta nossa cultura, que não é só muito orientada para o colaborador, é também de muita auscultação e de muita agilidade. Isso permite-nos, por um lado, ter uma boa base de bem-estar, colaboração e desenvolvimento das nossas pessoas e, simultaneamente, estar constantemente a 'ler a sala' e a evoluir (e fazer evoluir) com o mercado de trabalho. As empresas querem-se genuínas, flexíveis e dialogantes, e é assim que tendencialmente nos apresentamos», partilha Margarida Calado.



<https://pt.nttdata.com>



Margarida Calado explica que na NTT DATA «a grande preocupação com cada indivíduo, no que diz respeito ao seu equilíbrio, à integração e à realização pessoal, representa um fator de diferenciação».

SUSTENTABILIDADE

A NTT DATA é uma empresa muito comprometida com o desenvolvimento sustentável, daí «o empenho em oferecer as melhores condições de trabalho aos colaboradores, privilegiando o seu bem-estar, o desenvolvimento e a realização pessoal», refere também Margarida Calado, acrescentando: «Para isso, valorizamos relações íntegras e inclusivas, que respeitam a diferença e que estão assentes na colaboração e na confiança. Alguém que se estende ao relacionamento com os clientes, com os quais procuramos manter ligações de longo prazo, muito orientadas à inovação e à transformação dos seus negócios. Queremos contribuir para uma sociedade equilibrada do ponto de vista social, económico e ambiental, e por isso procuramos incorporar essas preocupações nos projetos que desenvolvemos para clientes e nas nossas iniciati-

vas.» Neste particular, a responsável destaca o foco na aceleração do talento digital, através de programas de 'reskilling' e 'upskilling', na transformação digital de instituições de interesse cultural ou social, na promoção da igualdade de género nas TIC (tecnologias de informação e comunicação) e também o investimento na redução da pegada de carbono e em projetos relacionados com a preservação do ambiente, nomeadamente de proteção do tecido florestal e da biodiversidade. ®

ASCUTAÇÃO, TRANSPARÊNCIA E PROXIMIDADE

Margarida Calado destaca duas boas práticas da NTT DATA Portugal ligadas à gestão das pessoas. A primeira chama-se «Connect with the CEO» e é um fórum que procura chegar a todos os cerca de 1.600 colaboradores da consultora no nosso país. «Trata-se de espaços de conversa onde o CEO [‘chief executive officer’] se vai reunindo com pequenos grupos de cada vez, para ouvir as pessoas e para poder partilhar a sua visão da companhia. Acreditamos que é essencial para manter a cultura de auscultação, de transparência e de proximidade que nos caracteriza», explica a responsável, falando depois de outra das boas práticas: «Criámos um ecossistema de liderança onde formalizámos que cada colaborador tem ao seu dispor o acompanhamento de um mentor, um gestor de carreira e, naturalmente, os gestores dos projetos em que colabora. A formalização deste ecossistema, que já existia informalmente, ajudou a criar uma rede de segurança para que os colaboradores se possam sentir apoiados e simultaneamente autónomos naquilo que fazemos melhor, que é inovar.»

Estas duas iniciativas permitem, segundo Margarida Calado, «aceder a informação e a uma orquestra de recursos que agilizam tanto o trabalho como a realização pessoal; no fundo, são ‘enablers’ poderosos para se atingir os objetivos enquanto empresa».

Referência ainda para as sugestões dos colaboradores, cujos ‘inputs’ são muito valorizados na construção de diversas iniciativas da NTT DATA Portugal: «Recebemos frequentemente sugestões em múltiplos temas, desde associações ou causas que podíamos apoiar, benefícios que podíamos explorar, parcerias que podíamos considerar, etc. Posso destacar as nossas comunidades, que são grupos de colaboradores formados em torno de interesses comuns. Todos se podem juntar a uma comunidade já criada ou tomar a iniciativa de propor uma nova dedicada a outros interesses. Atualmente, temos perto de 20 comunidades em temáticas muito diversas: por exemplo, ‘karts’, ‘padel’, criptomoedas, solidariedade, LGBTQI+, parentalidade, livros e gastronomia. Estas comunidades são totalmente geridas pelos colaboradores.»

NUCASE

UMA ATENÇÃO ESPECIAL ÀS PESSOAS

Texto: Redação human

O Grupo NUCASE, que existe desde 1978, é especializado no apoio à gestão empresarial, nas áreas de contabilidade, fiscalidade, tesouraria, gestão de recursos humanos e consultoria. Criada por dois sócios portugueses, a sigla NUCASE nasceu do apelido de ambos. Com cinco escritórios e mais de 160 colaboradores, o grupo atua sobretudo no distrito de Lisboa e presta apoio à gestão de mais de 1.600 empresas, «ajudando-as a prosperarem, a ser mais competitivas e a cumprirem as suas obrigações fiscais», assinala Sónia Nunes, administradora e diretora de recursos humanos do grupo.

A responsável refere que «nos últimos anos assistimos a uma mudança radical e disruptiva das empresas de diferentes áreas de negócio e sectores na gestão do capital humano», e «o motor desta mudança histórica foi a pandemia, que transformou a forma de relacionamento com o trabalho». Mais: «Com a necessidade de responder rapidamente à situação imposta de confinamento, as empresas reinventaram-se. Numa velocidade nunca vista, trouxeram para cima da mesa novos processos de trabalho adaptados, principalmente utilizando os meios tecnológicos, muitos deles já existentes e que até então eram utilizados por empresas mais ligadas à tecnologia ou em circunstâncias muito particulares.» Ou seja: «Mudou a organização e mudaram os processos de trabalho. Mudou a forma de relacionamento entre as equipas, o contacto com o cliente, a liderança das pessoas, a forma de reunir e de dar formação a colaboradores. Mudou a dimensão de tempo e espaço e, principalmente, veio pôr em causa a forma de medir o trabalho. Com esta mudança, assistimos a uma alteração de vinculação do colaborador com a empresa e com o reconhecimento. Quando tomámos consciência do verdadeiro impacto, já tinha mudado.»

Sónia Nunes faz notar que, «com os últimos tempos vividos, surgiu uma preocupação mais alargada pelo universo empresarial, sobre as boas práticas ao nível da gestão de pessoas», e partilha: «Verificou-se uma necessidade galopante das empresas em recorrer a

profissionais da área de gestão de recursos humanos, o que até então era uma função existente sobretudo em grandes empresas, mas menos em PME [pequenas e médias empresas]. Assiste-se, cada vez mais, à gestão de topo a colocar na agenda preocupações não só financeiras e/ou operacionais do negócio, mas também centradas nas pessoas. O foco é em desenvolver, estruturar e implementar políticas e benefícios para a atração sistemática de talento, e especialmente para o sucesso na sua permanência dentro das organizações, sob pena de perda acentuada de pessoas na ‘caça de talento’ que verificamos de forma transversal no mercado.»

No Grupo NUCASE foi recentemente implementada para todas as funções operacionais a possibilidade de realizar o trabalho em modelo híbrido. Já existia esta possibilidade para algumas funções, mas agora abriu-se o leque. Para além desta flexibilidade, e dado que existem vários escritórios no distrito de Lisboa, há igualmente a possibilidade de os colaboradores trabalharem em ‘cowork’ num escritório mais perto da sua residência, por exemplo.

EQUILÍBRIO DA VIDA PESSOAL COM A VIDA PROFISSIONAL

Sónia Nunes diz que «a estratégia de recursos humanos vai ao encontro do plano estratégico do grupo, delineado e acompanhado sistematicamente pelos órgãos de gestão». E acrescenta: «Um dos vetores, e que está também na base da nossa estratégia de sustentabilidade dentro da dimensão social (que designamos internamente por MOVE People) é o equilíbrio da vida pessoal com a vida profissional. Hoje, não são só os jovens que valorizam, mas todos os colaboradores. Depois da pandemia, as pessoas ao experienciarem os resultados do teletrabalho passaram a relacionar-se de forma diferente com o trabalho.» Refere também que no grupo sempre tiveram uma preocupação com esta temática e em desenvolver políticas que sejam benéficas para todos. «Por exemplo, manter um número menor de horas de trabalho diárias face ao contrato coletivo de trabalho. No entanto, o pós-



www.nucase.pt



Sónia Nunes faz notar que, «com os últimos tempos vividos, surgiu uma preocupação mais alargada pelo universo empresarial, sobre as boas práticas ao nível da gestão de pessoas».

-pandemia veio trazer outros desafios impactantes que não eram equacionados, como o trabalho híbrido, até porque na nossa atividade principal, contabilidade, ainda temos a questão dos documentos físicos como preocupação/ limitação», faz notar.

Para a responsável, «o relacionamento interpessoal saudável entre as pessoas é fundamental para o sucesso da organização; quando as pessoas se relacionam bem, são mais propensas a colaborar, a trabalhar em equipa e a resolver problemas de forma mais eficiente», diz, assinalando ainda: «Além disso, um ambiente de trabalho com relacionamentos saudáveis promove a permanência de talentos, melhora a eficácia do trabalho e contribui para um clima positivo na equipa. A empatia é a chave para manter os bons relacionamentos profissionais. A capacidade de nos colocarmos no lugar da outra pessoa, respeitando as suas particularidades e dificuldades e indo ao encontro de soluções que promovam e facilitem o bem-estar de cada pessoa dentro da organização, e com isso extrair o melhor de cada uma.»

Realce ainda para «o objetivo de ser uma referência no seu sector de atividade, disponibilizando um serviço de excelência, ajustado às necessidades e expectativas de cada um dos clientes». Tendo isto em vista, o Grupo NUCASE, partilha Sónia Nunes, «ambiciona potenciar negócios responsáveis, com um percurso mais sustentável e com melhor performance, recorrendo a uma equipa de técnicos especializados e experientes, adotando uma política de formação contínua, de melhoria dos processos e de investimento em tecnologia». E «procura acrescentar valor ao negócio, promovendo os princípios da sustentabilidade, em benefício dos 'stakeholders' e da comunidade em geral». ⑩

IDEIAS CRIATIVAS E INOVADORAS

As boas práticas implementadas no Grupo NUCASE resultam das linhas estratégicas da empresa, da sensibilidade e de ouvir os colaboradores em vários formatos, como reuniões individuais ou de equipa, mas também por sugestões diretas dos colaboradores. Com 45 anos de existência, o grupo tem há pelo menos 20 um processo estruturado de apresentação de sugestões, que visa fomentar a contribuição de todas as pessoas no processo de melhoria contínua. «Fazemo-lo de forma séria», diz Sónia Nunes. «Queremos mesmo que todas possam contribuir com ideias criativas e inovadoras, sugestões ou soluções, sejam quais forem. Para isso, existe um processo de registo obrigatório da sugestão na Qualidade, que determina a obrigatoriedade de uma resposta a quem apresentou. Se são exequíveis, já é uma análise posterior da Direção responsável, que responde e implementa, se for o caso. Atribuímos, por isso, um prémio trimestral à melhor sugestão e outro a quem no ano em vigor apresentou o maior número de sugestões.»

No grupo existe um questionário de clima e cultura organizacional que engloba diferentes dimensões. A responsável considera-o «uma ferramenta poderosa para medir o nível de satisfação dos colaboradores», explicando que «é aplicado periodicamente para se entender o fluxo da organização e da sua cultura». Através dessa análise, a área de Gestão de Pessoas dá à Administração «importantes dados para a criação de estratégias que visam tornar o ambiente de trabalho saudável», partilha Sónia Nunes, explicando ainda: «A análise das práticas de recursos humanos é essencial na ajuda à organização para que esta alcance os seus objetivos, para melhorar o desempenho organizacional, atrair, desenvolver e manter os profissionais qualificados e também garantir a motivação e o compromisso dos colaboradores. Possibilita o desenvolvimento e a manutenção da qualidade de vida no trabalho, administra as mudanças e contribui de forma contínua com os esforços organizacionais, de modo a que seja possível obter melhores níveis de qualidade, produtividade e resultados.»

Samsys

UMA EQUIPA COMPROMETIDA COM O SUCESSO

Texto: Redação human

Com uma atividade de quase três décadas em tecnologias de informação e comunicação (TIC) no Porto, a Samsys tem feito «um caminho de vários sucessos que a transformou numa consultora certificada, comprometida em proporcionar soluções tecnológicas de excelência», assinala Samuel Soares, fundador da empresa com o seu irmão Ruben Soares, sendo os dois co-‘chief executive officers’ (co-CEOs). O responsável destaca a missão de «impulsionar a eficiência e a produtividade dos clientes através do estudo, do desenvolvimento e da implementação constante de soluções personalizadas, com equipas de especialistas em consultoria de gestão, engenharia de sistemas, agência digital (abrangendo comunicação, ‘marketing’, desenvolvimento ‘web’ e digital) e assistência e suporte, preparadas para encarar desafios complexos e apresentar soluções verdadeiramente inovadoras».

A qualidade é o cerne da consultora, realça por sua vez Ruben Soares, assinalando: «Comprometemo-nos a oferecer soluções tecnológicas de vanguarda, adaptadas às necessidades e às expectativas dos clientes. Investimos na pesquisa e no desenvolvimento, mantendo-nos sempre atualizados sobre as mais recentes tendências e os avanços tecnológicos.» Mais: «Na Samsys, atribuímos grande importância à sustentabilidade e à responsabilidade social. Acreditamos firmemente que o sucesso empresarial deve coexistir com o respeito pelo ambiente e pela comunidade. Por isso, implementamos práticas sustentáveis em diversos sectores da empresa e promovemos iniciativas de responsabilidade social, com o objetivo de contribuir positivamente para a sociedade. Este ano, tivemos a honra de reunir aproximadamente três mil pessoas na nossa maior iniciativa de responsabilidade social, sob a alçada da Academia Samsys: o DDC – Dia do Conhecimento. Um dia repleto de partilha motivacional gratuita, com a participação de seis oradores de topo que deixaram uma marca inspiradora em todos os presentes.»

A Samsys vem registando um crescimento do negócio, que se reflete no aumento do número de colaborado-



Na Samsys procura-se «construir um lugar onde cada colaborador não apenas contribui, mas evolui e faz parte», assinala Samuel Soares, um dos co-CEOs, que lidera a consultora com o seu irmão Ruben Soares.

res. Conta em Portugal com uma equipa de aproximadamente 70 colaboradores, «cujo comprometimento tem sido fundamental para o sucesso em território nacional», faz notar Samuel Soares. Internacionalmente, continuam a dar alguns passos com visitas e participações em feiras internacionais. Esta expansão será reforçada com a ação do plano estratégico para o próximo ano, não apenas para fortalecer a presença global mas também enriquecer a empresa com novas perspetivas e experiências aliantes para todas as suas pessoas. Samuel Soares refere ainda que neste percurso têm vindo a acolher clientes de norte a sul do país, consolidando «uma presença robusta a nível nacional». O período pós-Covid impulsionou o crescimento, marcado pela contratação de pessoas de várias regiões do país e pela integração de parcerias estratégicas. «Esta expansão foi facilitada pela adoção de inovações ao nível geral empresarial, nomeadamente o investimento em ferramentas de trabalho remoto, tornando a superação de desafios mais acessível», explica o responsável.



<https://samsys.pt>

Trajatória inspiradora

Ao olhar para as práticas de recursos humanos da Samsys nos últimos anos, Ruben Soares vê «uma trajetória inspiradora na adaptação de um ambiente de trabalho capaz de se recriar e responder às necessidades e expectativas dos colaboradores e do mercado em geral». Esta evolução, diz, «demonstra a resiliência, o empenho e a motivação que a liderança procura e valoriza – um ambiente de felicidade no colaborador e na equipa». Fala ainda de «uma abordagem flexível, evidente em políticas como o trabalho remoto e horários adaptáveis», o que «não constitui apenas uma mudança de procedimento, é um esforço intencional para honrar a diversidade de estilos de vida e preferências de trabalho».

Na Samsys, «o compromisso contínuo com o desenvolvimento pessoal não é apenas uma estratégia, mas um investimento individual que dá a oportunidade de crescimento e evolução, porque o sucesso da equipa é a soma do sucesso individual de cada ajudador Samsys», explica Samuel Soares, assinalando um conceito muito especial na consultora, o de ajudador, ou seja, cada um dos colaboradores. E acrescenta: «A diversidade e os valores de inclusão ajudam-nos a construir uma equipa inovadora, diferenciadora, que enriquece o nosso ambiente e os projetos que apresentamos. Além disso, o nosso compromisso com a saúde mental e o bem-estar emocional não é apenas uma resposta à pressão moderna, pelo que contamos já com a ajuda de uma entidade capaz de responder a este tipo de cuidados. Faz parte dos valores da empresa, com enfoque na liderança, estarmos atentos e em momentos desafiantes apoiarmo-nos mutuamente.»

O responsável vê a trajetória da Samsys como «mais do que positiva», vê-a como «inspiradora». E comenta: «Não estamos apenas a responder às mudanças; estamos a liderar com a visão de um ambiente de trabalho onde a felicidade e o sucesso andam de mãos dadas. A nossa evolução em práticas de recrutar humanos é uma afirmação do nosso compromisso com uma equipa e com cada um que não é apenas eficiente, mas verdadeiramente feliz e realizada. Procuramos construir um lugar onde cada colaborador não apenas contribui, mas evolui e faz parte.»

Ainda nas boas práticas ligadas à gestão das pessoas, Ruben Soares retoma a questão da saúde mental, que «já está em vigor há algum tempo», diz, assinalando que mesmo assim sentem a necessidade de aumentar o número de sessões de apoio por colaborador e incluir o tema de forma mais proeminente no plano estratégico para o próximo ano, com formações internas, visando manter um ambiente de trabalho saudável e consciente. Fala depois de outro aspeto que identificaram como crucial: «Tem a ver com demonstrar a nossa valorização àqueles que passam pela Samsys em processos de estágio e de seleção. Para os estagiários, desenvolvemos

DDC SAMSYS 2024

O DDC – Dia do Conhecimento, organizado pela Samsys, é um evento de destaque nacional, aberto à sociedade, assumindo-se como o maior encontro gratuito de desenvolvimento pessoal e profissional no nosso país. Teve início em 2012 e inspirou a criação da Academia Samsys, que promove iniciativas de responsabilidade social.

Com patrocínios que garantem um ambiente diversificado de ‘networking’, este evento visa proporcionar um dia repleto de palestras, boa energia, partilha de conhecimento e experiências inspiradoras. Além disso, cria oportunidades de negócio através de parcerias que fortalecem a comunidade empresarial.

A inscrição para o DDC Samsys 2024 está disponível para participação presencial, com vagas limitadas a três mil lugares, isto quando para a participação ‘on-line’ não há limites de inscrição. A Samsys convida as empresas a tornarem-se parceiras oficiais, aproveitando condições especiais ao associar-se em 2023, permitindo assim que os seus negócios estejam ligados a um evento de renome nacional e que aumentem a sua visibilidade, estabeleçam contactos com milhares de empresários, promovam produtos e serviços e explorem novas oportunidades de negócio durante mais de oito horas de ‘networking’.

O DDC Samsys 2024 foi agendado para 7 de junho próximo, no Pavilhão Multiusos de Gondomar. Mais informações em <https://academia.samsys.pt/eventos/ddc-samsys-2024>.

um ‘kit’ de acolhimento abrangente, que inclui uma frase motivacional em cada equipamento. Adicionalmente, implementámos um novo fluxograma de procedimentos que culmina na entrega de um Diploma SAMSYS GOLD no final do estágio, proporcionando uma experiência enriquecedora e reconhecendo o esforço dedicado.»

Já no âmbito da contratação, foi intensificada a relevância dada às entrevistas, tornando o processo mais descontraído e acolhedor. Ruben Soares detalha: «Implementámos um procedimento final de acompanhamento e avaliação, garantindo uma análise mais abrangente em relação ao processo de seleção e recrutamento de talentos. Esta abordagem visa não apenas atrair profissionais qualificados mas também assegurar que o ambiente de trabalho seja inclusivo e propício ao desenvolvimento individual.»

Em jeito de conclusão, o responsável partilha: «Estamos confiantes de que estas iniciativas contribuirão para fortalecer o bem-estar dos colaboradores, criar uma cultura organizacional mais positiva e atrair e reter os melhores talentos para a Samsys. Estamos empenhados em evoluir continuamente nas nossas práticas e políticas para garantir um ambiente de trabalho saudável e gratificante para todos.» ©



NOVAS REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO DO CAPITAL HUMANO

Benefícios; Coaching e Mentoring; Consultoria; Contact Centers; Formação; Formação de Executivos; Gestão RH; Recrutamento; Serviços de Saúde; Tecnologias de Informação; e Trabalho Temporário. São as 11 áreas propostas para os artigos que compõem o maior destaque desta edição «Premium».

Mais de três dezenas de artigos, de profissionais de empresas e outras instituições, nomeadamente da academia, profissionais cujas atividades ligadas de múltiplas formas à gestão das pessoas lhes trazem um 'background' acrescido. Este conjunto de reflexões constitui um documento de excelência, mostrando em tantas partilhas a gestão e os desafios do capital humano na atualidade, com os inúmeros desenvolvimentos destes últimos tempos, e o que se perspetiva para um futuro que pode ser antecipado como de contínua mudança e disrupção.

É um 'dossier' para conhecer, sem perder de vista o trabalho sobre boas práticas das páginas anteriores, juntando a opinião, o estudo e as propostas aqui contidas aos exemplos de como no terreno se constrói a gestão das pessoas. ©

AINDA FAZ SENTIDO AVALIAR AS PESSOAS?



Filipa Pires, Managing Partner da Pessoas e Sistemas

Texto: Filipa Pires

Ao longo do tempo de caminho nesta «vida bonita da gestão de pessoas», fui ouvindo dizer «as pessoas gostam de ser avaliadas», «gostam de perceber que a empresa está a olhar para elas», «gostam de sentir que a chefia sabe o que andam a fazer»... E talvez me tenha feito sentido em tempos, não tanto agora.

Começamos logo por analisar a palavra «avaliar»: em qualquer dicionário da língua portuguesa significa «determinar o valor... calcular... estimar ou determinar a grandeza...» – ou seja, a essência da palavra tem uma conotação de «por à prova», de «mostrar aquilo que valem aos olhos de alguém». Todos sabemos o impacto que as palavras provocam em nós, e não é por acaso que a comunicação é um eixo efetivo da gestão e não apenas uma 'soft skill'.

Remeto esta reflexão, no contexto da gestão de pessoas, apenas para perceber se não fará sentido conectar a palavra «avaliar» a valorizar/ 'growth'. A base de qualquer processo de avaliação deve ter como primeiro suporte a consciência de cada um, do seu propósito, do sentido do seu caminho- 'meaningfully' (um lugar, uma missão, um propósito). A partir daí, o ato de avaliar ou de gerir deve caber a cada um, a partir do equilíbrio entre «o seu propósito e o seu impacto», perceber desequilíbrios e diminuir vazios.

Se queremos equipas cada vez mais autónomas, mais conscientes de si, mais centradas no impacto, fará sentido avaliar essencialmente a partir de

Como consultores, estamos ao serviço dos desafios das empresas, e temos como uma das «bandeiras» a gestão de competências, que na prática não é mais do que «uma valorização de competências», em que colocamos o indivíduo perante ações, contextos, problemas, e observamos essencialmente duas coisas: a tendência do comportamento e o impacto das ações.

outros? Estarão os outros também conscientes do seu propósito e do seu impacto, e serão capazes de avaliar? Avaliar, no sentido de valorizar, é um ato de empatia, um ato virtuoso de liderança, que presenteia a essência da pessoa, enquanto ser atuante num ecossistema, mais do que o seu posicionamento face a um conjunto de métricas e dimensões.

O convite nesta reflexão centra-se na importância de cada um explorar a sua essência (ser capaz de perceber o sentido daquilo que estamos a fazer e a sentir) em cada contexto em que atuamos, de ser capaz de fazer a sua auto análise como consequência de um suporte consistente entre «o desafiar e o orientar (dar suporte)». Aqui entra a liderança ao serviço dos outros (a única que importa, de resto).

A observação e o 'feedforward' ao outro recaem essencialmente em estimular-lhe uma consciência maior do seu impacto, e por isso da sua vulnerabilidade e da sua diferenciação – permitir por isso um olhar autónomo para o sentido da sua vida.

Na minha opinião, a trilogia «Instinto, Intuição e Inspiração» faz cada vez mais sentido na ideia da inteligência do futuro, permite mostrar aquilo que é extraordinário em nós, dando aos outros atos de generosidade, e por vezes interromper a normalidade, deixar fluir num ambiente que chega a ser caótico... sair do ambiente cómodo. Admito que torne mais difícil o ato clássico de avaliar, mas admito que assim seja mais fácil crescer. Deixem florir o que estiver a «rebotar»!

Como consultores, na Pessoas e Sistemas estamos ao serviço dos desafios das empresas, e temos como uma das «bandeiras» a gestão de competências, que na prática não é mais do que «uma valorização de competências», em que colocamos o indivíduo perante ações, contextos, problemas. E observamos o quê? Essencialmente duas coisas: a tendência do comportamento (a base de valores e competências) e o impacto das ações. O resultado é sempre um convite a «um olhar para dentro», a um encontro com a sua verdade (que por vezes não queremos ver, nem queremos confrontar-nos) para darmos o melhor de nós e largar aquilo que não nos pertence. E seguir... numa maior conexão connosco e com os outros.

Avaliar não será tanto um caminho, talvez seja um «destino», e talvez procuremos mais o caminho... ®



<https://pessoasesistemas.pt>

WHAT WE DO



Pessoas e Sistemas
CONSULTORIA | GESTÃO | RECURSOS HUMANOS



**Executive
Search**



**Avaliação e
Desenvolvimento**



Outsourcing



**Consultoria
Especializada**

**Multisetor: Mercado
Nacional e Internacional**

**À medida das
necessidades do cliente**

**Feedback individual:
Técnico | Comportamental
| Potencial**

**Avaliação de Competências |
Metodologias de Assessment
Center**

**Programas de
Desenvolvimento de
Competências**

Executive Coaching

Reverse Mentoring

Gestão de Projetos

**Otimização de
processos**

Gestão de Performance

**Modelos de Competências
| Desenho de KPI's**

**Estudos de impacto
organizacional**

**Gestão de Desempenho |
Feedforward**

**Remunerações e
Incentivos | Benchmarking**

//PESSOASESISTEMAS.PT



Thomas

COMO TER TODA A EQUIPA A CAMINHAR NA MESMA DIREÇÃO?

Texto: Isilda Gonçalves

Desde o momento em que se identifica a necessidade de recrutar, a organização tem a oportunidade de assegurar que consegue atrair os talentos mais ajustados aos seus desafios e objetivos atuais, para que os colaboradores que dela fazem parte estejam no caminho desejável.

Cada vez mais os Recursos Humanos estão a ter um papel mais estratégico neste mundo tão moderno, onde a automatização é a palavra de ordem e a preocupação se centra na gestão das pessoas. Com a análise e a elaboração dos descritivos funcionais, as organizações conseguiram agilizar processos, evitar desperdícios com tarefas rotineiras e por vezes pouco eficientes, permitindo ao colaborador tornar-se único na estrutura. Este fator, não só permite assegurar que o recrutamento e a seleção de novos elementos para equipa estejam alinhados com a estrutura, mas também que a equipa e os líderes tenham um auto e hetero conhecimento dos seus pontos fortes e possíveis limitações, motivadores e principais receios, valor para a organização e como se comportam sob pressão, que lhes permite garantir que atingem o potencial máximo.

Ao longo dos anos, a palavra avaliação tem vindo a perder a conotação negativa que lhe era associada, especialmente quando aliada a desenvolvimento. Cada vez mais as organizações têm recorrido a ferramentas de avaliação/ 'assessment' de diferentes metodologias, como por exemplo comportamental,

Ao longo dos anos, a palavra avaliação tem vindo a perder a conotação negativa que lhe era associada, especialmente quando aliada a desenvolvimento. Cada vez mais as organizações têm recorrido a ferramentas de avaliação/ 'assessment' de diferentes metodologias.



Isilda Gonçalves, Office Manager da Thomas Portugal

aptidões cognitivas, inteligência emocional, avaliação de potencial de liderança, entre outras, para assegurar que o colaborador ou futuro colaborador está alinhado com a estrutura. Mas e no que diz respeito à equipa? E ao líder?

O capital humano está diretamente associado à saúde da organização (aos seus objetivos). E porque não realizar um estudo de clima organizacional e satisfação de colaboradores, uma avaliação 360/270 graus, um estudo de cliente interno (qualidade de serviço interno), um 'upward feedback' ao líder/ 'feedback' aos pares?

Uma gestão eficiente permite que haja a possibilidade de estimular as boas práticas no momento da integração de novos elementos, no acompanhamento e no desenvolvimento de novas aprendizagens, criar o 'engagement' dos colaboradores e dos elementos da equipa, aumentando a confiança e a produtividade no ambiente de trabalho.

Se conseguirmos antecipar os problemas de equipas desmotivadas, o 'turnover', o absentismo, conseguimos garantir que toda a organização caminha na mesma direção, evitando erros de percurso e assegurando que existe apenas uma entidade, sem grupos ou indivíduos isolados. ®



<https://thomasportugal.com>

FERRAMENTAS DE AVALIAÇÃO

Para assegurar que tem uma equipa alinhada com a sua organização



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.



Edenred

A NECESSIDADE DE CUIDAR DO TALENTO

Texto: Filipa Martins

O final do ano representa, inevitavelmente, um período de reflexão. Entre o balanço dos 12 meses que se passaram e a projeção dos que se avizinham, tiram-se ilações para garantir que o futuro seja melhor. E na vida das organizações isso terá de passar por cuidar ainda melhor do talento.

Em primeiro lugar, trata-se de garantir que, num contexto de subida generalizada do custo de vida, os colaboradores têm acesso a um conjunto de bens e serviços essenciais ao seu bem-estar e, consequentemente, à sua produtividade.

A importância desta vertente sai sublinhada perante as conclusões do recém-divulgado Barómetro FOOD 2023, realizado pela Edenred, ao revelar que num contexto de inflação, em que 97% das pessoas esperam que os preços da comida continuem a subir e 50% dos portugueses já gastam mais de 30% do seu orçamento mensal em alimentação, a perda do poder de compra continuará a obrigar a cada vez mais cortes nesta rubrica. Em causa está tanto a quantidade como a qualidade da alimentação, com tudo o que isso acarreta. Recorde-se que, apesar de o montante do subsídio isento em cartão refeição ser de 9,60 euros/ dia, de acordo com um estudo realizado pela Netsonda os portugueses recebem em média 5,77 euros/ dia. O Barómetro FOOD dá conta de que se recebessem mais as pessoas melhorariam a qualidade das

Para garantir o talento de que necessitam para ter sucesso, as empresas têm de ter uma cultura efetivamente centrada no bem-estar das suas pessoas, porque quanto mais estas se sentirem cuidadas pela respetiva organização, maior será o seu envolvimento e o seu compromisso.

Filipa Martins, Chief Executive Officer (CEO) da Edenred Portugal



suas refeições e poderiam aumentar a quantidade de comida ao almoço, algo que teria claros impactos ao nível da melhoria da sua saúde e da motivação. Dar resposta a esta necessidade deve ser uma clara prioridade das empresas.

De igual modo, é também fundamental garantir que todos os colaboradores têm poder de compra em outras áreas essenciais, como saúde, educação e formação. Não é por acaso que os vários estudos destacam estas como as áreas de benefícios mais valorizadas pelos colaboradores. E cada vez mais as empresas têm de ir ao encontro das diferentes expectativas dos colaboradores.

Dúvidas houvesse sobre a necessidade de cuidar do talento, o estudo «Tendências de Recursos Humanos 2023-2024», da Randstad, veio divulgar que 82,1% das empresas afirmam que encontrar os profissionais adequados requer cada vez mais tempo, uma situação que, preveem, se continue a agravar. Por seu turno, o «Total Compensation Portugal 2023», da Mercer, evidencia que 52% das organizações têm dificuldades em reter talento, numa altura em que a saída voluntária de colaboradores supera já os níveis pré-pandémicos. E quando se fala das novas gerações e do talento digital, as dificuldades de atração e motivação são ainda maiores.

Para garantir o talento de que necessitam para ter sucesso, as empresas têm de ter uma cultura efetivamente centrada no bem-estar das suas pessoas, porque quanto mais estas se sentirem cuidadas pela respetiva organização, maior será o seu envolvimento e o seu compromisso. Isso passa por implementar medidas que contribuam ativamente para a promoção do bem-estar e por oferecer benefícios que, na prática, assegurem poder de compra para tê-lo. ©



Junte mais educação, formação, saúde e apoio social num só cartão.

Com benefícios fiscais para empresas e colaboradores, o Edenred Flexível adapta-se às diferentes necessidades e fases de vida. Aumente o poder de compra e satisfação dos seus colaboradores com uma solução que lhes dá flexibilidade para suportarem despesas de Educação, Formação, Saúde e Apoio Social. Faça a gestão do benefício de forma simples no Portal Cliente, enquanto o seu colaborador acede à App MyEdenred. Descubra tudo o que a sua empresa e equipa têm a ganhar com o Edenred Flexível.

Edenred Flexível. Dá mais valor à vida.

LeasePlan

'Renting' de veículos

UMA ESTRATÉGIA INTELIGENTE PARA EMPRESAS E COLABORADORES

Texto: Ricardo Silva

O 'renting' é muito mais do que uma simples opção. É a estratégia de mobilidade do futuro, com benefícios substanciais para as empresas e para os seus colaboradores.

A prática de disponibilizar veículos automóveis para utilização dos colaboradores tem-se revelado um dos benefícios mais atrativos e vantajosos oferecidos pelas empresas atualmente. Para além de um benefício, o «carro da empresa» é, indiscutivelmente, uma ferramenta poderosa para atrair e reter talento nas organizações.

O benefício «carro» continua a ser um dos benefícios mais valorizados pelos colaboradores, tornando-se num dos itens que entram na negociação de quem está prestes a mudar, segundo o Relatório 2023 «Company Car Benefits Survey – Portugal», da WTW. E num mercado em que existe disputa por profissionais, as empresas têm usado este benefício como elemento de atração e retenção. À medida que as organizações reconhecem a importância de gerir as suas frotas de forma eficaz, o 'renting' assume-se como uma solução altamente favorável. Esta modalidade permite desde a previsibilidade e a redução de custos até à transferência de riscos associados à depreciação dos veículos para a empresa gestora de frotas, aliviando as preocupações das empresas e permitindo-lhes focar nas suas principais atividades. Além disso, esta solução oferece um serviço mais eficiente para os colaboradores, que apenas precisam de lidar com um interlocutor, simplificando todo o processo.



Na LeasePlan possuímos a experiência, as ferramentas e os serviços certos para sermos o parceiro de mobilidade dos nossos clientes, ajudando-os a tomar as decisões mais conscientes que irão permitir reduzir custos, mas também melhorar a satisfação e a segurança dos colaboradores e facilitar o cumprimento dos objetivos de sustentabilidade, resultado da atualização da frota de veículos para modelos mais eficientes e ecológicos.

Acresce que as nossas ferramentas 'on-line', de fácil utilização, permitem aos condutores assumir o controlo da gestão, mediante a política de frota definida, desde a seleção do veículo até ao agendamento de manutenções e reparações. Disponibilizamos ainda uma linha de apoio 24/7 para responder a quaisquer dúvidas ou preocupações dos condutores, garantindo a sua segurança e satisfação.

Através do trabalho desenvolvido pela nossa equipa de consultoria especializada, estamos prontos para fornecer uma visão aprofundada do negócio e dar recomendações e apoio na gestão da frota. Além disso, as frotas de veículos podem ser personalizadas de acordo com as necessidades específicas de cada empresa, garantindo que cada veículo atenda às políticas e aos requisitos da organização. Acreditamos que a satisfação dos condutores é de suma importância, pois um colaborador satisfeito é mais produtivo. Acrescento ainda que a tendência é a transição para frotas elétricas, o que permite às empresas usufruírem de um conjunto de benefícios fiscais, que ajudam a reduzir os gastos com a sua frota, mas também as ajudam a cumprir os compromissos ecológicos assumidos no Acordo de Paris.

Em resumo, o 'renting' é muito mais do que uma simples opção. É a estratégia de mobilidade do futuro, com benefícios substanciais para as empresas e para os seus colaboradores. A LeasePlan é o parceiro de mobilidade confiável que ajuda as empresas a tirar o máximo proveito do 'renting', permitindo-lhes concentrarem-se no crescimento, na inovação e na gestão do seu negócio, enquanto cuidamos da mobilidade. ©

Vantage

by LeasePlan

Personalizado por si e para o seu negócio!



LeasePlan

A mais inovadora solução de renting de veículos comerciais chave na mão, capaz de responder a qualquer necessidade e orçamento do seu negócio para tornar tudo ainda mais fácil! A LeasePlan tem uma equipa de consultoria para o aconselhar em todas as fases do processo sugerindo o tipo de veículo e a solução personalizada mais indicada para o seu caso. Contacte o seu gestor de conta ou ligue 800 20 42 98 (chamada gratuita).

leaseplan.com

WTW

Adaptando as prioridades para um mundo BANI

A IMPORTÂNCIA DE UMA BOA ESTRATÉGIA DE BENEFÍCIOS

Texto: Elsa Carvalho

Num mundo cada vez mais BANI ('brittle', frágil; 'anxious', ansioso; 'nonlinear', não-linear; 'incomprehensible'; incompreensível), também as abordagens mais convencionais deverão evoluir para enfrentar os desafios imprevisíveis e as rápidas mudanças que caracterizam este novo paradigma.

Num estudo recente realizado pela WTW («WTW Talent Attraction and Retention Survey»), as empresas relatam três vezes mais dificuldade de atração e quatro vezes mais dificuldade de retenção, pelo que a gestão eficaz de benefícios não é apenas uma responsabilidade funcional, mas uma estratégia diferenciadora que impacta na gestão global.

Deste modo, uma boa estratégia de benefícios:

1. Maximiza a capacidade de atrair e de reter

A compensação não se limita às componentes de remuneração (fixa e variável). Uma boa estratégia de benefícios oferece diferentes opções e soluções adaptáveis e que constituam escolhas de acordo com a valorização, as prioridades e o estágio de vida de cada colaborador. Um plano de saúde abrangente, programas de bem-estar e flexibilidade no trabalho são fatores decisivos para candidatos e colaboradores, a par com investimentos a médio prazo como um plano de pensões sustentável.

2. Adapta-se às necessidades emergentes

A flexibilidade e a personalização dos benefícios são essenciais para corresponder às expectativas em constante evolução dos colaboradores. Nesse sentido, uma gestão que valorize a auscultação e a voz dos colaboradores, a par com informação sobre as tendências de mercado, permite antecipar soluções valorizadas pelas partes e diferenciar. De salientar que cerca de 75% das empresas que participaram no estudo da WTW «Benefits Trends Survey de 2023» têm já essa prática.

3. Reforça a construção de uma cultura empresarial

Os benefícios disponibilizados moldam também a cultura empresarial. A oferta de benefícios que reflete os valores da empresa contribui para a construção de uma identidade e uma cultura organizacional sólida. Essa coesão cultural aumenta o compromisso



▶ Elsa Carvalho, Head of Business Development da WTW Portugal

e o alinhamento. Deste modo, os benefícios deverão ser vistos e comunicados como uma extensão dos valores, fomentando-se um ambiente de trabalho de confiança e consistência. De salientar que benefícios que promovem a sustentabilidade e a responsabilidade social corporativa são cada vez mais valorizados. Programas que apoiam causas sociais e práticas éticas não apenas beneficiam a sociedade, também aumentam a reputação e a atratividade da empresa.

4. Impacta positivamente a produtividade

Esta decorre não só pelo facto de colaboradores que se sentem valorizados tenderem a ser mais comprometidos e produtivos como pelos investimentos que são realizados. Refiro-me especificamente a planos de saúde acessíveis, programas de desenvolvimento profissional, programas de bem-estar e opções de trabalho flexíveis. Uma boa estratégia de benefícios permite reduzir o absentismo, aumenta o envolvimento dos colaboradores com as suas funções e contribui para a melhoria da saúde geral.

5. Permite uma otimização com vantagens fiscais

Uma gestão eficaz de benefícios permite, para além de uma otimização do financiamento crucial para a sustentabilidade do programa, vantagens fiscais para a empresa e o colaborador. A otimização do financiamento contribui para a gestão eficaz dos custos, algo especialmente significativo no ambiente económico atual. A capacidade de equilibrar os benefícios oferecidos aos colaboradores com os recursos disponíveis é uma componente vital da estratégia de sustentabilidade de longo prazo. Adicionalmente, o sistema fiscal português oferece incentivos e deduções específicas para empresas que investem em determinados benefícios.

Assim, numa era em que os recursos humanos são reconhecidos como o verdadeiro diferencial competitivo, a gestão eficaz de benefícios emerge como uma estratégia fundamental com vantagens múltiplas. Investir numa estratégia pensada a curto e médio prazo, numa ótica de benefício e sustentabilidade, permite ter um fator de diferenciação perante os desafios de atração, retenção, produtividade e otimização dos investimentos. ©

Reforma e pensões: vamos conversar?

Sabia que...

- de acordo com um estudo realizado pela União Europeia, os portugueses são dos que estão mais preocupados em não ter rendimento suficiente na reforma?
- o mesmo estudo indica que o nível das pensões a atribuir pela Segurança Social em 2040 poderá ser de cerca de 50% do último salário?
- de acordo com dados da Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF) estão abrangidas por planos de pensões das empresas cerca de 200.000 pessoas, o que representa menos de 4% da população empregada?
- o plano de pensões, mesmo em altura em que a perceção é a da valorização da liquidez, representa um dos benefícios mais valorizados pelos colaboradores?
- as empresas que investem neste benefício retiram benefícios fiscais?

Na WTW conta com:

- *expertise* no desenho da melhor solução para a sua realidade;
- apoio na monitorização e acompanhamento do plano de pensões;
- revisão das opções de investimento e monitorização do desempenho;
- comunicação e disponibilização de plataformas digitais para simulação do benefício.



Vamos conversar?

Ana Marta Vasa | ana.marta.vasa@wtwco.com
Vasco Câmara | vasco.camara@wtwco.com

wtwco.com

Lead&Coach

ESTÓRIA DE 'COACHING'

Texto: José Bancaleiro

Sentado na sala de reuniões da FarmaQ, empresa multinacional farmacêutica, Bento viu Amélia caminhar pelo corredor em sua direção. Tratava-se da quinta sessão de 'coaching' (de 10) em que ambos trabalhavam em conjunto. Percebeu de imediato que algo não estava bem com ela e perguntou-lhe:

– Amélia, o que é que você tem?

– Já lhe conto – respondeu ela, enquanto se sentava, de semblante carregado.

O programa de 'coaching' tinha sido solicitado por Célio Valentino, diretor geral da FarmaQ. No 'briefing' inicial, ele explicou que Amélia era vista pelo Board da empresa como uma colaboradora de elevado potencial e sobre a qual existiam grandes expectativas. Tinha-lhe sido atribuída uma posição de nível europeu, que ela acumularia durante algum tempo com a função de 'finance manager' de Portugal, função essa a que estavam a ser retiradas tarefas para serem incluídas na área de Serviços Partilhados, situada na Irlanda.

Amélia tinha abraçado com grande entusiasmo a nova função, mas mostrava muita dificuldade em libertar-se das tarefas relacionadas com o mercado português. Isso levava a que trabalhasse muitas vezes pela noite dentro e aos fins-de-semana, o que estava a originar uma preocupação na sede da FarmaQ. Foi por isso que os Recursos Humanos Corporativos sugeriram a Célio que identificasse um 'coach' para ajudar Amélia a ter um melhor equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional. A primeira sessão foi uma espécie de 'warm up'. Serviu essencialmente para o 'coach' e a 'coachee' se conhecerem, analisarem o resultado do questionário «roda da vida», estabelecerem as regras base do programa e, especialmente, criarem empatia. No fim da sessão era evidente que havia uma grande afinidade entre ambos, que parecia haver consenso sobre o objetivo a atingir e que a estrutura base em que iria decorrer o programa (duração, periodicidade das sessões, confidencialidade e liberdade absoluta de fazer cessar o programa quando desejasse) tinha ficado clara e era aceite por ambos.

Entre a primeira e a segunda sessão foi feito um exercício de 'feedback' 360 graus no qual participaram, para além da 'coachee', o seu chefe, os seus colaboradores, pares e clientes internos, num total de 15 opiniões. A segunda sessão foi dedicada à análise dos resultados do «360» e também a reforçar o principal objetivo do programa.

Amélia tinha abraçado com grande entusiasmo a nova função, mas mostrava muita dificuldade em libertar-se das tarefas relacionadas com o mercado português. Isso levava a que trabalhasse muitas vezes pela noite dentro e aos fins-de-semana, o que estava a originar uma preocupação na sede da FarmaQ.



📍 José Bancaleiro, Partner da Stanton Chase Portugal | LC – Lead&Coach

Na terceira e quarta sessões foi trabalhada especialmente a valorização do resultado para a 'coachee', no aspeto profissional e familiar, de ser alcançado um maior equilíbrio entre estas duas áreas, e foram também identificadas possíveis alterações das rotinas da 'coachee' que contribuiriam para o objetivo a alcançar. Ficou evidente o empenho de Amélia em alterar as suas rotinas e tudo indicava que se tinha iniciado um percurso que iria construir de forma consistente um maior equilíbrio entre a sua vida profissional e a sua vida pessoal.

– O que se passa – continuou Amélia – é que tive ontem a notícia de que vou ter de realizar um novo projeto de 'downsizing' da empresa no qual perto de 50% dos meus colegas vão ter de sair e no fim a minha continuação na empresa não está garantida.

Era evidente que o objetivo inicial do programa tinha desaparecido completamente das suas prioridades, pelo que Bento lhe perguntou:

– Compreendo as suas preocupações e sinto que os seus objetivos se alteraram radicalmente, pelo que lhe peço que reflita se quer continuar o programa e em que termos.

A resposta foi no sentido de continuar, mas tendo em conta a nova realidade, pelo que as cinco sessões que restavam foram completamente orientadas para a gestão de uma situação muito complexa e dolorosa. Felizmente, foi possível fazê-lo com o mínimo de dor e de uma forma que foi reconhecida nos 'headquarters', levando a ser-lhe proposta uma nova posição internacional.

Anos mais tarde, Amélia confessou a Bento que nem se lembrava da primeira parte do programa, mas que nunca esqueceria o apoio e o envolvimento que tinha recebido na segunda.

O 'coaching' é sempre contextual. Tem de se adaptar à realidade envolvente. ©



www.leadcoach.com



LC LEAD & COACH

EXECUTIVE COACHING
by STANTON CHASE

Empresa de Líder em
EXECUTIVE COACHING E MENTORING

- *Pool de 20+ Coachs em todo o país;*
- *Coachs certificados e com experiência organizacional;*
- *Possibilidade de escolher o Coach mais adequado;*
- *Ferramentas de diagnóstico muito eficazes;*
- *Centralização de contactos num gestor de projetos;*

YouUp

'MENTORING' C-LEVEL

Texto: Ana Teresa Penim/ João Catalão

Para um profissional que atingiu uma posição C-Level⁽¹⁾ pode ser altamente desafiador encontrar alguém externo à organização com quem possa partilhar inquietudes, desafios, medos, encruzilhadas, validar percepções, refletir sobre visão ou estratégia e muito mais.

Os profissionais que atingem o topo das organizações têm enormes responsabilidades, agendas ultra ocupadas, ordenados milionários, prémios de performance e regalias diversas, a par de altos níveis de stresse e desafios de 'life-balance'.

A esse nível e ocupados como são pode parecer-lhes difícil encontrar alguém com quem tenham confiança e à vontade para se abrirem e que respeitem o suficiente em termos técnicos, de carreira e visão para reconhecerem que vale a pena investir um tempo precioso com essa pessoa e, ainda mais, para chegar a considerá-la como sua mentora.

A maioria dos profissionais C-Level criou e consolidou ao longo da carreira uma rede de contactos, amizades nacionais e internacionais, que acabam por se assumir como confidentes, conselheiros e, de certa forma, mentores. Porém, reconhecem a importância de se continuarem a questionar, desafiar e desenvolver e estimulam-se com o pensamento contra factual.

Por isso, estão apostados em retirar do mentor tudo quanto imaginarem que ele será capaz de lhes dar em termos técnicos, humanos, de ferramentas, histórias de sucesso e fracasso, dicas... O reconhecimento da qualidade do mentor depende do valor percebido pelo 'mentee' e da qualidade da experiência, pela partilha, pelo desafio, pela transferência de conhecimento, pela ampliação de 'network'/ redes de influência ou de cocriação.

Vejam alguns tópicos:

Ressignificar o 'mentoring' O 'mentoring' é uma prática milenar que muita gente associa a relação de aconselhamento ou ajuda, por alguém mais sénior em experiência, competência e/ ou idade, a uma pessoa mais júnior. Porém, no atual contexto de fragilidade, ansiedade, não linearidade e incompreensibilidade, o conceito evoluiu para parceria de aprendizagem, em que a sabedoria e as redes de influência de ambas as pessoas jogam um papel ativo, sobretudo ao serviço da cocriação de novas possibilidades.

Ganhar estatuto de mentor Não se ganha estatuto de mentor porque se tem idade, experiência profissional alargada, formação executiva e creditações em 'mentoring'. O estatuto é conferido pelo 'mentee' e depende



João Catalão/ Ana Teresa Penim
Thinking Partners C-Level
da YouUp – The Coaching
& Mentoring Company

da forma como tomou contacto com o mentor e o percebe. Essa percepção pode não ser transferível para outra relação de mentoria.

Amplitude do impacto Neste nível é fundamental evidenciar benefícios para o 'mentee' e para o impacto que pode ter na organização, devido a reflexões sobre liderança, partilha de informação, tomadas de decisão de comunicação, gestão de conflitos ou outras. Toda a relação de mentoria será, ela própria, objeto de meta-comunicação e, por isso, dissecada em si mesma.

Paradigma apreciativo Os profissionais C-Level têm um dia-a-dia mais centrado em resolver problemas do que em inovar. A tomada de consciência desta tendência é, para a maioria, bastante tranquilizadora, mas também algo que o processo de 'mentoring' deve contrariar e suportar cientificamente.

Assumir e debater conceitos estratégicos O debate de conceitos abstratos e com alcance estratégico é fascinante neste contexto. Questões humanas, culturais, sociais, éticas ou ideológicas têm enorme impacto e podem fazer toda a diferença no legado tangível e intangível de um profissional C-Level. O mentor deve por isso ter mundo, estar atualizado, não ter medo de colocar em cima da mesa tendências e questões emergentes como a inclusão, a diversidade ou a sustentabilidade aos diversos níveis, sendo capaz de pensar por si e raciocinar em conjunto sobre novas possibilidades, formulando e inspirando além do imediato e do pragmático.

Desafiar Estes profissionais normalmente não estão rodeados de pessoas que os desafiem e que dialoguem com eles com naturalidade. Existe muitas vezes pudor dentro da organização, inclusive dos Recursos Humanos, de encarar o CEO, o 'country manager' ou o empresário como pessoas que podem ser desafiadas a mudar, a aprender, a chegar mais longe. A independência do mentor é preciosa e deve ser aproveitada.

Oferecer valor e 'insights' da universidade da vida A crescente relação de confiança favorece a partilha de conhecimento, competências e 'insights' adquiridos pelo mentor fora do seu contexto formal de formação e aprendizagem, ou seja, para além dos certificados que evidencia no currículo.

Um mentor de executivos tem de se abrir a todos os níveis, sem pudor de dar tudo o que é e o que tem. ☺

 <https://youup.pt>

⁽¹⁾ Chief executive officer' (CEO), 'chief operations officer' (COO), 'chief financial officer' (CFO), 'chief information officer' (CIO) ou outra.



The most awarded workspace in Portugal.

AVILA
SPACES

Offices | Cowork | Meeting Rooms
Edifício Atrium Saldanha, 2º andar - Lisboa

PREVENIR O STRESSE ORGANIZACIONAL

Texto: Artur Félix

A Marta começou a notar sinais de pouco interesse e baixo empenho no trabalho por parte do Carlos, uma das suas chefias intermédias.

Já trabalham juntos há muito tempo e ele sempre foi muito energético e dinâmico, alcançando resultados de forma consistente e estando sempre pronto para abraçar desafios ambiciosos.

Há algum tempo que a atitude do Carlos começou a mudar. Marta, sempre atenta a quebras de desempenho, apercebeu-se prontamente da situação e tratou de o incluir no programa de apoio psicológico da empresa.

Felizmente trabalhavam numa organização que preza o bem-estar dos colaboradores, disponibilizando meios para os apoiar de forma personalizada.

Em boa hora a empresa passou a dar importância a iniciativas neste domínio, pois a procura por parte dos colaboradores tem sido crescente.

No entanto, com o Carlos parece que as coisas não têm estado a resultar. Após as primeiras sessões foi visível uma ligeira melhoria, mas muito abaixo da mudança desejada. Adicionalmente, outras pessoas da equipa da Marta começaram a dar o mesmo tipo de sinais, levando-a a pensar que muito provavelmente o Carlos está a ser uma má influência.

Na realidade, não era a atitude do Carlos que estava a influenciar os colegas, mas sim o contexto organizacional. Tal como na situação acima descrita, as organizações têm vindo a dar cada vez mais importância ao bem-estar das suas pessoas, procurando apoiar cada indivíduo na gestão dos fatores que lhe causam desconforto/ stresse



Artur Félix, Partner da Blink Consulting

Uma abordagem para a gestão eficaz do stresse organizacional deve ter início pela aplicação de ferramentas de diagnóstico que permitam identificar as áreas onde as práticas da organização não são as mais adequadas.

e dotando-o de técnicas e ferramentas de autocuidado e de gestão de stresse.

Estas ações, embora muito relevantes e frequentemente com impactos positivos, têm um alcance limitado por se estar a introduzir um paliativo ao nível individual e não a atacar as causas que induzem o stresse ao nível organizacional.

Isto pode ter origem nos níveis de exigência, no equilíbrio entre o esforço exigido e o reconhecimento, nos níveis de controlo/ autonomia percecionados, na forma como a mudança é gerida, no modo de atuação das hierarquias, na cultura organizacional e na segurança no emprego, entre outras.

De acordo com a nossa experiência, a organização da Marta e do Carlos deveria complementar as suas iniciativas de apoio individual com outras no domínio da gestão do stresse organizacional.

Uma abordagem para a gestão eficaz do stresse organizacional deve ter início pela aplicação de ferramentas de diagnóstico que permitam identificar as áreas onde as práticas da organização não são as mais adequadas, resultando num elevado nível de stresse organizacional. Este é o ponto de partida para um trabalho com a gestão de topo, disponibilizando-lhe informação relativamente à situação atual e às relações causa/ efeito dela resultantes, criando deste modo as bases para a definição de objetivos a alcançar e as ações necessárias para a promoção de mudanças de mentalidade e comportamentos.

Se gostaria de obter resultados sustentados na gestão do stresse organizacional, está na hora de conjugar uma abordagem centrada na organização, complementada com iniciativas dirigidas a cada uma das suas pessoas. ©



Ágil ou Frágil.

A escolha é sua.

Gostava que a sua organização fosse mais rápida e eficaz que a concorrência? Fale connosco e descubra qual o melhor caminho para incrementar a sua agilidade organizacional.

blink[®]
consulting

www.blinkconsulting.eu

BL Consulting

TELETRABALHO: DA INOVAÇÃO À NORMALIZAÇÃO

Texto: Eliana Ribeiro

O teletrabalho, outrora considerado uma inovação, tornou-se atualmente uma norma no cenário laboral contemporâneo, provocando uma transformação significativa na maneira como as empresas funcionam e interagem com os seus trabalhadores. Esta tendência rompe com a era dos horários de trabalho rígido e da presença física obrigatória das pessoas no escritório, abrindo caminho para um novo paradigma caracterizado pela flexibilidade e pela autonomia. Para os trabalhadores, o teletrabalho oferece a flexibilidade desejada na gestão dos seus horários, contribuindo para um equilíbrio mais saudável entre a vida pessoal e a vida profissional. Esta autonomia permitir-lhes-á trabalhar nas suas horas mais produtivas, que podem não coincidir com o horário tradicional de trabalho das 9H00 às 17H00, aumentando assim a eficiência e a satisfação no trabalho. Do lado dos empregadores, a mudança para o teletrabalho representa uma expansão no leque de opções de recrutamento, eliminando as barreiras geográficas e permitindo o acesso às melhores competências existentes em qualquer parte do mundo. Adicionalmente, esta modalidade pode resultar em poupanças significativas, reduzindo a necessidade de espaço físico para escritórios e outras despesas operacionais associadas.

No entanto, o teletrabalho não está isento de desafios. A comunicação pode tornar-se fragmentada e a coesão da equipa pode ser comprometida num ambiente predominantemente virtual. Para enfrentar estes desafios, muitas empresas estão a investir em ferramentas de colaboração digital, como videoconferências regulares, 'softwares' de gestão de projeto

O teletrabalho traz consigo uma promessa de maior flexibilidade, um incremento na concretização de resultados e a oportunidade de aproveitar um espectro mais amplo e diversificado de talentos à escala global.



Eliana Ribeiro, Chief Executive Officer (CEO) do Grupo BL Consulting

e plataformas de mensagens em tempo real, que se tornaram essenciais para manter a unidade da equipa e assegurar um fluxo de trabalho eficiente. Outro desafio a ter em consideração é a possibilidade de isolamento dos trabalhadores. Para combater esta situação, várias organizações estão a adotar modelos de trabalho híbridos, combinando o teletrabalho com reuniões ou eventos presenciais ocasionais, promovendo desta forma um sentimento de comunidade e pertença, mantendo em simultâneo a flexibilidade proporcionada pelo trabalho remoto.

Olhando para o futuro, torna-se evidente que o teletrabalho não é uma tendência passageira, mas sim uma mudança permanente no panorama laboral. A crescente procura por flexibilidade por parte dos recursos humanos, juntamente com benefícios evidentes para os empregadores, sugere que esta modalidade de trabalho continuará a ganhar importância.

Em suma, o teletrabalho não é apenas uma tendência passageira, mas sim uma revolução que está a redefinir as fronteiras do mercado laboral. Traz consigo uma promessa de maior flexibilidade, um incremento na concretização de resultados e a oportunidade de aproveitar um espectro mais amplo e diversificado de talentos à escala global. Neste contexto em permanente evolução, a capacidade de adaptação e o acolhimento da mudança por parte das empresas e dos profissionais não é apenas desejável, mas absolutamente fundamental para prosperar na nova era do trabalho que estamos a presenciar. ©



ESTRATÉGIAS INOVADORAS PARA LIDERANÇA DE TALENTOS

Num mundo empresarial em constante aceleração e incerteza, os diretores de RH estão na linha da frente. Enfrentar a complexidade da aquisição e retenção de talentos, cultivando um ecossistema de trabalho dinâmico e adaptável tornou-se absolutamente essencial. A necessidade da adoção de estratégias de gestão de pessoas, visionárias e audaciosas, é mais crítica do que nunca.

A nossa missão é elevar os diretores de RH a novos patamares de excelência

Concentrando-se em decisões estratégicas de alto impacto, ajudamos a transformar o seu departamento de RH num centro de eficiência e inovação. Com os nossos insights informados, estamos aqui para ser o catalisador da sua transformação na liderança de talentos.

Intelcia

CINCO ANOS DE INTELICIA PORTUGAL

Texto: Intelcia Portugal

Comemoramos este ano o quinto aniversário. Desde 2018, fizemos um percurso alicerçado em inovação, excelência operacional e compromisso com a satisfação do cliente. Cinco anos passados, 13 'sites' próprios e quase 7.000 colaboradores, o crescimento é exponencial.

Com a nossa abordagem proativa à inovação, recurso a inteligência artificial (IA) e automação, fortalecemos as operações, com eficiência e agilidade.

Através da E-volucionaria, empresa do Grupo Intelcia, somos um catalisador na evolução do sector de Contact Centers. Este investimento está alinhado com a missão de liderar a inovação. Com um histórico de mais de 250 projetos bem-sucedidos, a nível nacional e internacional, somos reconhecidos pelos substanciais ganhos de produtividade e eficiência. De diversas distinções a nível nacional e internacional, destacamos os APCC Best Awards, onde conquistámos, na categoria Telecomunicações, ouro em parceria com a operação MEO 16200; e na categoria Outbound Telecomunicações, prata em parceria com a MEO Outbound e bronze em parceria com a Altice Retenção. Destacamos ainda os Contact Center World Awards, de onde trouxemos o ouro para Portugal nas quatro categorias em que participámos, e os prémios Fortius, com os nossos colaboradores distinguidos em todas as categorias.

Levámos a cabo diversas ações de responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável, com o envolvimento e a dedicação dos colaboradores de norte a sul, apoiando diversas instituições: AAOP – Associação dos Atletas Olímpicos de Portugal, Operação Nariz Vermelho, Junior Achievement, PWN, Vila com Vida e Comunidade Vida e Paz.

Expandimos o âmbito de atuação com uma nova área de negócio em Portugal, a Intelcia Shared Services, que disponibiliza soluções para os desafios da gestão e da atração de talento, com respostas personalizadas, para clientes implementados ou que pretendam migrar as operações para o território nacional. Tornando-nos cada vez mais relevantes no mercado de BPO ('business' process outsourcing) e Recursos Humanos (RH) em Portugal, passámos a atuar também nas áreas de Permanent Placement, RPO ('recruitment process outsourcing'), nas funções de RH, Sales&Marketing, Finance&Banking e Customer Experience.

Temos como missão garantir que o nosso impacto



vai além dos serviços prestados, contribuindo para a economia local, a geração de emprego e o desenvolvimento de talentos: isto testemunha o nosso compromisso com o crescimento sustentável.

Realizámos um 'summer camp' para os filhos dos colaboradores a frequentar o ensino secundário. Numa semana de aprendizagem em contexto de trabalho, a iniciativa esteve alinhada com a visão estratégica e os nossos valores, contribuindo para o desenvolvimento dos jovens na preparação para a vida profissional e para a promoção de saúde, bem-estar e felicidade organizacional, além da criação de laços interpessoais entre colaboradores e equipas. Focados na melhoria e no desenvolvimento das equipas, percebemos que com os novos modelos de trabalho a gestão intermédia tem um papel ainda mais essencial. Por isso, lançámos o Grow'INTogether, programa de formação para o desenvolvimento das lideranças, destinado aos nossos 700 líderes.

Em novembro celebrámos junto de cada um dos colaboradores este fantástico percurso, com a visita do 'management team' de Portugal a cada uma das operações, em cada um dos 'sites'.

É um momento muito especial: cinco anos de dedicação, esforço e trabalho árduo. Olhamos com orgulho e gratidão para este caminho, suportado por uma equipa forte, cultura de excelência e reputação sólida no mercado.

O nosso compromisso com a excelência e a inovação continuará, assim como a paixão pelo serviço ao cliente e a ambição de alcançar patamares cada vez mais altos. ©

É um momento muito especial: cinco anos de dedicação, esforço e trabalho árduo. Olhamos com orgulho e gratidão para este caminho, suportado por uma equipa forte, cultura de excelência e reputação sólida no mercado.



www.intelcia.com

A photograph of a call center environment. In the foreground, a man with a beard and a woman with blonde hair, both wearing headsets, are smiling and looking at a computer monitor. The man is pointing at the screen. In the background, other call center agents are visible, also wearing headsets and working at their desks. The overall atmosphere is professional and collaborative. The background has a soft, warm gradient from pink to yellow.

intelcia

**WE MIND
YOUR BUSINESS**

GLOBAL OUTSOURCING SERVICES

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

INTELCIA.COM

POTENCIALIZANDO A FORMAÇÃO

Através da integração entre a plataforma de 'e-learning' e o 'software' de gestão

A integração entre uma plataforma de 'e-learning' e um 'software' de gestão da formação vai originar a criação de um ecossistema coeso no qual as duas ferramentas comunicam entre si.

Texto: Mafalda Isaac

A revolução digital da formação em curso tem sido essencial para uma maior agilização dos processos de gestão e coordenação dos projetos.

As plataformas de 'e-learning' e os 'softwares' de gestão da formação têm sido ferramentas essenciais neste processo, e a integração entre estas ferramentas tem vindo a ajudar as organizações a aprimorar significativamente a eficácia e a eficiência dos seus projetos de formação, proporcionando uma experiência de aprendizagem mais integrada e personalizada.

Os benefícios da utilização de plataformas de 'e-learning' têm sido amplamente divulgados, tratando-se de uma ferramenta que permite, entre outros, o acesso a cursos e materiais educativos em qualquer lugar do mundo e a flexibilidade de horários, que permite aos participantes acederem ao conteúdo de aprendizagem num horário que lhes seja conveniente. Uma plataforma de 'e-learning' torna a formação mais económica, eliminando custos de deslocações, impressão de materiais e alugueres de espaço, e permite aos participantes terem a autonomia necessária para fazerem a formação ao seu ritmo. Entre outros benefícios, destacamos ainda o facto de as plataformas de 'e-learning' poderem oferecer uma variedade de recursos, como vídeo, simulações, 'quizzes' interativos e outros recursos para atender a diversos estilos de aprendizagem. Não menos importante é o facto de

as plataformas de 'e-learning' incluírem ferramentas de rastreamento do progresso e avaliação automatizadas, facilitando a análise da avaliação do desempenho dos participantes e possibilitando a melhoria contínua do processo de aprendizagem.

Por outro lado, os 'softwares' de gestão da formação têm também um papel crucial na eficiência dos programas de formação dentro das organizações.

Um 'software' de gestão da formação permite a centralização de toda a informação relacionada com os programas de formação, e permite igualmente o acesso remoto e flexível em qualquer lugar e a qualquer hora.

Outra das grandes mais valias da utilização de um 'software' de gestão da formação é a automatização das tarefas administrativas, como a inscrição dos formandos, a emissão de certificados, a emissão de relatórios de avaliação, entre outros.

A integração entre uma plataforma de 'e-learning' e um 'software' de gestão da formação vai originar a criação de um ecossistema coeso no qual as duas ferramentas comunicam entre si, permitindo uma maior centralização de dados, o acompanhamento contínuo do progresso do processo formativo, a personalização da experiência do utilizador e a recolha de relatórios abrangentes.

Esta integração vai gerar uma maior eficiência operacional do processo formativo e contribuir para o desenvolvimento contínuo dos colaboradores e, por conseguinte, para o sucesso da organização.

Na B-Training Consulting trabalhamos diariamente para ajudar os nossos clientes no processo de transformação digital da formação, apresentando soluções inovadoras e integradas que permitam concentrar num único serviço todas as ferramentas de gestão da formação de uma organização.

Deste modo, criámos um 'software' de gestão da formação que poderá ser parametrizado à medida das necessidades dos nossos clientes, o que permite a integração com a plataforma de 'e-learning', possibilitando um serviço único e integrado, parametrizado de acordo com os requisitos da DGERT e garantindo deste modo que os seus processos formativos estão de acordo com a entidade reguladora da qualidade da formação em Portugal. ®



▲ Mafalda Isaac, Partner da B-Training Consulting



B-TRAINING
CONSULTING

- **CONCEÇÃO DE CURSOS E-LEARNING À MEDIDA**
- **CURSOS E-LEARNING DISPONÍVEIS PARA AQUISIÇÃO**
- **PLATAFORMAS 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
- **SOFTWARE DE GESTÃO DA FORMAÇÃO BT-SOFT** 

b-training.pt

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



Centralmed

Equipas motivadas e produtivas

A BASE DO SUCESSO EMPRESARIAL

Texto: Sílvia Ferreira

Num contexto profissional em constante evolução, o domínio de 'soft skills' é crucial para a constituição de equipas motivadas e produtivas. A necessidade de cultivar estas competências torna-se um diferencial que impulsiona o progresso individual e corporativo.

O que são 'soft skills' e porque merecem destaque? As 'soft skills', muitas vezes subestimadas em comparação com as 'hard skills', representam atributos de carácter pessoal, social e emocional. Compreendem a capacidade de comunicação eficaz, trabalho em equipa, resolução de problemas, pensamento crítico, adaptabilidade e inteligência emocional, entre outras. São a espinha dorsal de uma força de trabalho resiliente, capaz de prosperar em ambientes multifacetados e dinâmicos.

Os cursos de desenvolvimento pessoal que se concentram na aquisição/ melhoria destas 'soft skills' conferem uma estrutura e um ambiente propícios para aquisição/ desenvolvimento de competências, onde os formandos têm a oportunidade de explorar e desenvolver aspetos-chave da sua personalidade, através da partilha de experiência, de 'role-plays', estudos de caso, jogos pedagógicos, entre outros.

Ao realçar a importância da frequência desses cursos, é crucial mencionar a influência positiva que exercem não apenas no âmbito profissional mas também na esfera pessoal. O desenvolvimento das 'soft skills' contribui para a melhoria das relações interpessoais, para o equilíbrio emocional, para maior autocontrolo e para uma compreensão mais profunda de si mesmo e dos outros.

O desenvolvimento destas competências irá contribuir para a compreensão da missão que cada um tem na empresa e na criação de equipas mais coesas, motivadas e alinhadas com os objetivos estratégicos da empresa. Quando os colaboradores se sentem valorizados e reconhecidos, não se limitam a fazer o que tem de ser feito, eles investem na melhoria do seu desempenho, procuram superar as expectativas e aportar valor à empresa. Esse valor surge através da implementação de melhorias ao nível da análise crítica aos procedimentos internos, à apresentação de soluções eficientes, criativas e inovadoras, elevando a produtividade da empresa.

Não podemos esquecer que as empresas existem



👤 Sílvia Ferreira, Diretora de Formação da Centralmed (em baixo, ao centro, com a equipa)

porque existem pessoas que diariamente contribuem para a continuidade do negócio. Se as pessoas estiveram bem, a sua empresa também estará bem.

As empresas que investem regularmente numa cultura de aprendizagem contínua, onde a frequência de cursos de desenvolvimento pessoal é incentivada, terão como retorno o desenvolvimento de ambientes de trabalho saudáveis, onde reinará a confiança, o comprometimento, a motivação e o desejo de pertença.

Considero, por isso, que os colaboradores que frequentam ações de desenvolvimento pessoal tendem a sentir-se valorizados e mais comprometidos com a empresa. Essa perceção de reconhecimento resulta em equipas mais inovadoras, resilientes e adaptáveis, capazes de impulsionar a competitividade e a sustentabilidade a longo prazo.

A Centralmed sabe que é vital investir em ações de formação na área do desenvolvimento pessoal para garantir envolvimento, crescimento e competitividade empresarial. Por este motivo, possui uma oferta diversificada nesta área de formação, construindo planos anuais de formação com cursos 'standard' ou à medida das necessidades formativas identificadas em cada organização. ©

As empresas existem porque existem pessoas que diariamente contribuem para a continuidade do negócio. Se as pessoas estiveram bem, a sua empresa também estará bem.





CENTRALMED

26 ANOS
DE BOAS
PRÁTICAS.

A formação da sua equipa é +

Desde 1997 que o trabalho é a nossa especialidade e as pessoas são a nossa vocação. Contamos com centenas de parceiros e milhares de boas práticas profissionais há mais de 25 anos. Queremos que este seja apenas o princípio de um futuro com ainda mais saúde, mais segurança e mais relevância.

Os números são importantes, mas, na Centralmed, os resultados são ainda mais.

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



centralmed.pt



eiC Formação

DESENVOLVER ORGANIZAÇÕES

Acelerando a capacidade de aprender e executar através do 'storytelling'

Texto: Pedro Castaño

A adoção de novos comportamentos (mais do que conhecimentos) requer tempo. Requer também enquadramento organizacional. Um programa de aprendizagem e desenvolvimento entrega novas competências, novos conhecimentos e instiga à adoção de novos comportamentos que serão usados numa ou mais situações de trabalho. Essa utilização conduz a um determinado resultado, preferencialmente com valor acrescentado para a organização.

O resultado previsível da formação traduz-se em três grandes grupos: os que adotam com sucesso a aprendizagem, os que adotam parte das aprendizagens, mas acabam por abandoná-las por não verem vantagem na sua adoção, e aqueles que acabam por não tentar adotar o que aprenderam.

Os estudos dizem que a grande percentagem usa as aprendizagens sem grandes resultados, o que do ponto de vista da gestão representa um elevado desperdício de recursos.

Para potenciar resultados, aumentando a capacidade de aprendizagem e de execução da mudança, é importante identificar:

- quem adotou novos comportamentos, atitudes ou conhecimentos e quem não os adotou;
- quando foram adotados, que resultados foram obtidos;
- como foram adotados e porquê;
- quem ajudou e como para que tal acontecesse;
- porque não foram adotados;
- que obstáculos impediram a adoção.

O Success Case Method (SCM) identifica quem tem que fazer o quê para que mais pessoas adotem as aprendizagens com mais sucesso.

O Prof. Brinkerhoff desenvolveu-o para auxiliar as organizações a desenvolverem a sua capacidade de aprender e executar as aprendizagens estratégicas para o desenvolvimento organizacional: o famoso impacto da formação.

Para o SCM, impacto é mudança de comportamento. O SCM é um processo que procura intervir antes, durante e após um programa de aprendizagem/ desenvolvimento:

- Foco na avaliação
- 1. Clarificação das necessidades e objetivos
- 2. Planeamento da avaliação
- Vislumbrar o sucesso
- 3. Criar um mapa de impactos

O Success Case Method identifica quem tem que fazer o quê para que mais pessoas adotem as aprendizagens com mais sucesso. O Prof. Brinkerhoff desenvolveu-o para auxiliar as organizações a desenvolverem a sua capacidade de aprender e executar as aprendizagens estratégicas para o desenvolvimento organizacional: o famoso impacto da formação.

- Encontrar os casos de sucesso
- 4. Questionário de impactos
- Apurar e compreender a história
- 5. Selecionar os casos a entrevistar
- 6. Realizar as entrevistas dos casos de sucesso e de insucesso
- Contar a história
- 7. Analisar e sintetizar todos os dados
- 8. Apurar as conclusões e formular recomendações

O mapa de impactos, ferramenta que Brinkerhoff desenvolveu desde as suas primeiras obras, é determinante para: alcançar o alinhamento, alinhar pontos de vista, determinar expectativas de resultados e forçar a avaliação de resultados.

Trata-se de um mapa que apura: as competências, conhecimentos ou atitudes do programa; onde deverão ser aplicadas; que resultados são expectáveis dessa aplicação; quais são os objetivos do programa.

Porque uma boa história vale mais do que mil palavras, pretende-se ir mais longe do que obter um resultado. Pretende-se atribuir um significado, uma emoção, a esse resultado através de uma boa história. Porque uma boa história, sobretudo se baseada em factos que nos afectam e implicam, torna-se memorável e permanece na nossa memória por muito tempo.

O desafio do SCM, então, é passar de um resultado para o apuramento dos factos que conduziram a esse resultado e, com esses dados, criar uma história que pelo seu envolvimento emocional acelere a adopção das atitudes que conduzam à aplicação dos conhecimentos e comportamentos que permitam a persecução dos objetivos da organização. ©



▶ Pedro Castaño, Responsável de Formação, HPLJ Champion e SCM Certified da eiC Formação



<https://eicformacao.pt>

RECURSOS HUMANOS

WORKSHOPS PRÁTICOS

- ANÁLISE E DESCRITIVO DE FUNÇÕES
- PERFIS DE COMPETÊNCIA
- AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO ALINHADA COM OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

ACADEMIA LOGÍSTICA

FORMAÇÃO PRÁTICA

- SERVIÇO LOGÍSTICO
- A GESTÃO DE ARMAZÉM
- GESTÃO DE STOCKS E FORNECEDORES
- KAIZEN



eic
Formação

RUA DA TÓBIS PORTUGUESA, N.º8 2º ANDAR SALA 10
LUMIAR | 1750-292 LISBOA

T. 210 108 167
M. 924 184 572
eicformacao@eicformacao.pt
eicformacao.pt

Dynargie

LIDERANÇA: nasce connosco?

Treina-se? Ganhamos naturalmente 'skills' ao longo da experiência?

O Mood Explosion é um simulador de gestão de pessoas que tem exatamente estas características: fomos nomeados como diretor geral de uma empresa, temos uma equipa de sete colaboradores que vamos ter de gerir durante quatro a cinco horas e as decisões que tomamos vão impactar a três níveis: motivação da equipa, performance da equipa e cumprimento do 'budget'.

Texto: João Barbosa

Questões eternas que não vamos conseguir responder com credibilidade. Mas uma coisa é certa: independentemente de ser inato e/ou adquirido, há formas de acelerar a aquisição de competências para sermos líderes mais conscientes das competências que (não) temos... A ambição voou mais alto e a Dynargie desenvolveu um simulador. Quando pensamos em «simulador», habitualmente associamos mais rapidamente a um simulador de voo. Não está necessariamente errado. De facto, estes simuladores de voo existem para se treinar competências num contexto seguro, mas sem se deixar de tomar consciência do impacto de decisões mais um menos acertadas.

O Mood Explosion é um simulador de gestão de pessoas que tem exatamente estas características: fomos nomeados como diretor geral de uma empresa, temos uma equipa de sete colaboradores que vamos ter de gerir durante quatro a cinco horas (correspondendo a um tempo real aproximado de três meses) e as decisões que tomamos em termos de liderança vão impactar a três níveis: motivação da equipa, performance da equipa e cumprimento do 'budget'.

Mas não vamos tomar consciência das nossas opções, em termos de liderança, apenas enquanto gerimos esta equipa de sete colaboradores com perfis bem distintos. Antes, vamos ter a possibilidade de:

- partilhar e discutir sobre o conceito de Motivência® que nos permite identificar que existem quatro perfis (em função da sua Motivação e da sua Competência) possíveis de colaboradores e quatro perfis de liderança;
- ganhar sensibilidade para o conceito de Motivência® num ambiente de 'gamification';
- perceber se estamos a adequar os estilos de liderança aos respetivos perfis, isto é, se estamos em situações de excesso ou de falta de liderança (esta informação será complementada por um questionário que é preenchido antes do 'workshop');



▶ João Barbosa, Chief Executive Officer (CEO) da Dynargie

d) treinar os estilos de liderança que nos são menos naturais;

E agora, sim! É tempo de gerir a empresa Mood Explosion e sermos confrontados com situações complexas do mundo real, recebermos 'feedback' imediato do impacto das decisões tomadas.

Este 'workshop' tem definitivamente algumas dimensões únicas com benefícios imediatos:

- conceito (Motivência®) – que ajuda a melhor compreender e mais rapidamente operacionalizar de forma consciente a liderança;
- 'gamification' – que acelera a compreensão de um conceito;
- dados ('outputs' dos questionários) – que nos permite melhor conhecer como líderes e como temos de otimizar e melhorar;
- treino – que nos permite treinar ferramentas (estilos de liderança) que suportam o conceito;
- simulador – que integra as variáveis anteriores, que antecipa o impacto e que nos dá mais intencionalidade no mundo da gestão e da liderança de pessoas. ©



LIDERAR EQUIPAS IMPLICA UM EQUILÍBRIO ENTRE GERIR A MOTIVAÇÃO E COMPETÊNCIA



**DESAFIE AS SUAS SOFT SKILLS COM
O NOSSO SIMULADOR DE LIDERANÇA**



MOOD 
EXPLOSION

CONTACTE-NOS. TESTE A SUA LIDERANÇA.

Grupo Egor

A SUSTENTABILIDADE DOS RECURSOS HUMANOS E DO PLANETA

Texto: Patrícia Correia

O 'rebranding' da EGOR e a revitalização da nossa Human Development Academy refletem o nosso renovado compromisso com a formação e o desenvolvimento de líderes e equipas capazes de enfrentar os desafios emergentes.

O mundo está a mudar rapidamente. A inteligência artificial (IA). A diversidade de culturas e gerações. O trabalho à distância. A escassez de mão-de-obra. A dificuldade em atrair e reter talentos. A imprevisibilidade e a incerteza face ao dia seguinte. Todas estas realidades exigem competências críticas: resiliência, autocontrolo das emoções, capacidade de adaptação e inovação para fazer a diferença. Deter as melhores tecnologias e colaboradores com elevadas competências técnicas, que em breve serão substituídas por algoritmos, já está ao alcance de todos.

Acreditamos que uma das soluções para enfrentar estes desafios passa necessariamente pela aposta na formação. O treino das 'soft skills' não é opcional para a sobrevivência das empresas.



▶ Patrícia Correia, Diretora da Área de Human Development no Grupo Egor

Acreditamos que existem, pelo menos, quatro áreas em que tem de haver necessariamente investimento.

A primeira é a liderança. É necessário formar os líderes, dotando-os de competências que lhes permitam refletir acerca de quais os seus maiores desafios individuais, e qual o caminho a percorrer para atrair e reter talentos, gerindo equipas multi-culturais e multigeracionais, remotamente e num mundo onde a tecnologia pode substituir funções à distância de um clique.

A segunda área é a inteligência emocional, que tem um papel crucial no desempenho e na produtividade das pessoas, neste contexto de permanente incerteza e adaptação. É necessário um investimento contínuo no desenvolvimento das equipas, capacitando-as com autoconsciência, autocontrolo, empatia, motivação e capacidades de influência que alavancam o seu desempenho e a sua eficácia.

Outro âmbito que tem ganho uma importância cada vez maior é o 'wellness'. A promoção de ambientes de trabalho socialmente responsáveis e inclusivos é uma prioridade. Através de políticas estratégicas contínuas e programas integrados de saúde e bem-estar, as empresas conseguem criar locais de trabalho mais saudáveis e produtivos, onde cada colaborador se sente valorizado.

Por último, e não menos importante, é necessário sensibilizar as empresas e as pessoas para a sustentabilidade. O futuro exige uma abordagem sustentável. As empresas devem adotar práticas ambientalmente responsáveis, e através de programas de formação e consultoria promover uma cultura organizacional que aumenta a consciência ambiental, reduz os custos operacionais e fortalece o compromisso e a imagem da organização. A nossa Human Development Academy está desenhada para capacitar as empresas e as pessoas nestes temas: Leadership, Emotional Intelligence, Wellness, Performance & Alignment e Green Skills, que acreditamos serem críticos no contexto atual e futuro. Estamos prontos para ser um parceiro de excelência, garantindo que o investimento em desenvolvimento humano beneficie não só os nossos clientes, mas também o mundo em que vivemos. ①

Diversidade de culturas e gerações. Trabalho à distância. Escassez de mão-de-obra. Dificuldade em atrair e reter talentos. Imprevisibilidade e incerteza face ao dia seguinte. Todas estas realidades exigem competências críticas: resiliência, autocontrolo das emoções, capacidade de adaptação e inovação para fazer a diferença.



www.egor.pt

ECOSSISTEMA EGOR.

Na Natureza, um ecossistema é uma comunidade de organismos vivos que interagem entre si, num sistema ambiental, onde coexistem diferentes realidades.

No mundo empresarial, as organizações operam de forma semelhante, numa rede de produtos e serviços que interagem e competem entre si.



O Ecossistema Egor tem como objetivo contribuir para a harmonização do mundo de trabalho, através de uma visão holística que concilie os objetivos de eficácia das organizações com as motivações e legítimas aspirações das pessoas.

Success through
people.

High Play Institute

GERE UM ELEFANTE NA SALA DA EQUIPA?

Texto: Mário Henriques

Uma equipa é composta por pessoas. Por isso, na sua dinâmica social sabemos que existe conflito, o qual pode estar mais ou menos visível. Há uma expressão famosa que fala de um elefante na sala, para ilustrar os assuntos pesados e sensíveis que existem no dia-a-dia da equipa, e que não são falados. E quando este cenário perdura, significa que vamos alimentando o elefante e este vai crescendo semana após semana. Isto, numa realidade que estimula o nascimento e o crescimento dos elefantes. Não há tempo! A pressão do negócio, os indicadores, a carga de trabalho e o ritmo dos acontecimentos acabam por definir, muitas vezes, as prioridades de uma equipa.

Clima de segurança psicológica

Os estudos e os artigos dos investigadores académicos na área das equipas comprovam que o tempo gasto em atividades colaborativas dos líderes e das pessoas cresceu na última década mais de 50%. Enquanto mais de três quartos do tempo das pessoas nas organizações é investido na comunicação com outros colegas. Preocupadas com este cenário, e com as evidências das conclusões de alguns estudos universitários liderados por professores de renome, que dizem que existe uma relação coerente entre os lucros e os índices de colaboração, algumas empresas começaram a estudar o tema a fundo nas suas próprias equipas. Queriam estar acima da concorrência, e para isso necessitavam não só de influenciar a forma como as pessoas trabalhavam, mas a forma como as pessoas trabalhavam umas com as outras.

Foi o que aconteceu com a Google, que estudou este tema em virtude de estar preocupada sobre como podia construir as melhores equipas. Isso conduziu ao início do Projeto Aristóteles, em 2012, o qual reviu centenas de artigos e estudos já realizados e acompanhou mais de 180 equipas na empresa ao longo de mais de um ano. Os primeiros dados confirmaram que o «tipo» de pessoa dentro da equipa não influenciava a sua performance. Contrariando a ideia alimentada por muitas equipas de executivos de topo, os quais defendiam que ter a melhor equipa dependia de juntar as melhores pessoas. Os dados começavam a reforçar que as normas, os 'standards' e as regras não escritas das



↳ Mário Henriques (ao centro na foto, com a equipa), Managing Partner do High Play Institute

equipas tinham implicações claras no comportamento individual das pessoas, as quais respeitavam essa cultura de trabalho enquanto membros de uma equipa. No final, para a investigação do Projeto Aristóteles, a Segurança Psicológica foi apontada como uma das normas específicas que são vitais para o sucesso da equipa. Para entendermos melhor, segundo uma professora da Harvard Business School, Amy Edmondson (1999), a variável Segurança Psicológica é «uma crença partilhada pelos membros de uma equipa, a qual garante segurança para se assumir riscos interpessoais, isto sem limitar, rejeitar ou punir alguém por falar abertamente». Existiam ainda outros comportamentos que também eram importantes – como garantir que as equipas estavam alinhadas com objetivos claros ou criar uma cultura de confiança. Mas os dados indicaram que a Segurança Psicológica, mais do que qualquer outra variável, era fundamental para fazer uma equipa ter uma performance acima da média.

Assuntos que parecem proibidos: problemas que crescem dia após dia

Em todas as equipas existem questões-chave que vão criando reações menos positivas por parte dos elementos da equipa, e que facilmente se transformam em discussões ou conflitos a evitar. Num ambiente de trabalho onde as pessoas que a compõem não se sentem bem para expressar abertamente a suas opiniões sobre temas que passaram a ser «pesados» (em que a Segurança Psicológica não existe), há a tendência perigosa de as pessoas sentirem que qualquer reunião ou discussão é uma perda de tempo.

Como Patrick Lencioni (2002) afirma, o conflito é simplesmente uma tentativa de encontrar a melhor solução possível no menor tempo possível. Mas para isso as equipas têm de desenhar processos adequados para lidar com situações mais tensas, assim como têm de treinar os seus elementos para saberem como lidar e atuar em climas conflituosos com maior abertura e «segurança». E, acima de tudo, aceitarem que podem redesenhar normas mais eficazes e regras, que mesmo não escritas as ajudam a ir para outros níveis de performance e a libertarem-se dos elefantes que têm lá na sala. ©

As equipas têm de desenhar processos adequados para lidar com situações mais tensas, assim como têm de treinar os seus elementos para saberem como lidar e atuar em climas conflituosos com maior abertura e «segurança».



www.highplay.pt

TEAM DEVELOPMENT

PROGRAMA DE
DESENVOLVIMENTO DE EQUIPAS

ELIMINE OS ELEFANTES
NA SALA DA SUA EQUIPA!

A large elephant is sitting at a conference table in a modern meeting room. Several business professionals are seated around the table, looking towards the elephant. The scene is surreal, illustrating the concept of 'elephants' (big problems) in a team's meeting.

**“Trabalhar em equipa não é bom
nem desejável. É um facto!”**

- Peter Drucker

High Skills

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO NO SECTOR DA CONSTRUÇÃO CIVIL

Texto: Jorge Rodríguez

O sector da construção civil luta contra várias dificuldades, próprias desse mesmo sector, e entre as maiores, sem podermos dissociar todo o processo, estará a escassez de recursos humanos. Esta carência é ainda mais gritante se associarmos à equação as qualificações e as competências resultantes de falta de formação.

A formação profissional é sem dúvida um bloco fundamental que alicerça todo o sucesso das empresas do sector.

A formação abre possibilidades para a prática de todos os conhecimentos adquiridos e também permite que estes acúmulos de experiência se tornem pilares para o sucesso no desempenho das organizações. Senão vejamos: um trabalhador qualificado desempenha uma tarefa específica, tarefa essa que se enquadra com a qualidade do serviço/ produto que a organização «oferece» aos seus clientes e que, por sua vez, valida por meio da gestão de processos. Medir a qualidade, o tempo de execução e os custos representa tarefas fundamentais para conduzir uma organização do sector com sucesso. Mais do que nos preocuparmos com o crescente custo das matérias-primas, urge qualificar recursos que as utilizem na conta e na medida certas, que se permitam eliminar desperdícios, retrabalho, atrasos e custos com penalizações que são desnecessários e evitáveis se nos nossos estaleiros tivermos trabalhadores qualificados e competentes.

A incerteza laboral no sector está mais do lado da organização do que do do trabalhador. Pode dizer-se que hoje um trabalhador qualificado, com competências técnicas específicas, escolhe «onde» trabalha.

Temos demasiados «indiferenciados» nos nossos estaleiros de obra, o que é contraproducente face à evolução tecnológica de equipamentos e processo construtivos. É fundamental empreender e viabilizar a formação contínua, permitir a progressão dos trabalhadores dentro das organizações, pois

A formação profissional é um bloco fundamental que alicerça todo o sucesso das empresas do sector da construção civil. Abre possibilidades para a prática de todos os conhecimentos adquiridos e permite que estes acúmulos de experiência se tornem pilares para o sucesso no desempenho das organizações.



Jorge Rodríguez, Coordenador Formador e Consultor na High Skills na Área de Normas

de certa forma o tempo utilizado em formação irá ser imediatamente compensado na melhoria do desempenho laboral e na qualidade do produto final. Qualificar um trabalhador e depois «perdê-lo» é algo que assusta as empresas e as retrai no processo. Mas no final das contas, entre os que se «perde» e os que ficam, que se reconhecem na organização e se sentem valorizados, certamente teremos trabalhadores mais vinculados e mais capacitados.

Nesta situação, consegue-se perceber a fusão entre a satisfação pessoal e a satisfação com o trabalho, por termos processos válidos, competentes e reconhecidos entre todos; eliminar os erros nos processos por meio da aquisição de competências específicas terá igualmente impacto na satisfação individual e coletiva da empresa.

Hoje as equipas que concretizam as atividades dentro de um qualquer projeto são demasiado pesadas; pesadas na medida das necessidades multidisciplinares no controlo e, por conseguinte, na medida das necessidades técnicas na execução. Isto acontece pela fraca capacitação técnica dos nossos recursos, levando a que sejam necessários vários filtros da qualidade, quando seria mais simples e eficaz se o filtro fosse mais estreito no número de recursos humanos envolvidos no processo. É necessário coordenar a coordenação, coordenar os encarregados e por sua vez coordenar os executantes «especialistas». É demasiado o tempo despendido, pois em cada momento se consome este recurso tão valioso na gestão de projetos da construção. O caminho será sem dúvida capacitar as nossas equipas para aligeirar o processo de coordenação ao que realmente interessa. ©



FORMAÇÃO
PRESENCIAL E
A DISTÂNCIA



SEMINÁRIOS

CURSOS DE CURTA DURAÇÃO

MASTER'S

MINI MBA'S

Seminário KPI's Financeiros

18 e 25 de janeiro de 2024

A DISTÂNCIA

Curso de Curta Duração em Excel para Financeiros e Controlo de Gestão

18, 19, 25 e 26 de janeiro e 01 e 02 fevereiro de 2024

Seminário Elaboração e Análise de Projetos de Investimento com Recurso ao Excel

19 e 26 de janeiro de 2024

Seminário de Internet - Navegação Prática e Correio Eletrónico

30 e 31 de Janeiro de 2024

Job Impulse

A IMPORTÂNCIA DO 'UPSKILLING' E DO 'RESKILLING' NOS RECURSOS HUMANOS

Texto: Sara Dias

Com a constante evolução do mercado de trabalho, estes termos são cada vez mais abordados e tidos como uma estratégia fulcral para o crescimento organizacional.

Ambos os conceitos estão ligados ao desenvolvimento de habilidades dos colaboradores.

O rápido crescimento e avanço tecnológico é um dos motivadores das constantes mudanças no mercado laboral, e o 'upskilling' e o 'reskilling' desempenham um papel fundamental neste cenário. A diferença entre ambos está no objetivo da formação. O 'upskilling' visa dotar um colaborador com novas competências de forma a melhorar/ otimizar o seu desempenho profissional. Muitas vezes os colaboradores são quase forçados a adquirir estas novas competências à medida que o mercado tecnológico assim o obriga.

Já o 'reskilling', conhecido também como reciclagem, procura formar um colaborador para que seja alocado a uma nova função na empresa; por exemplo, acontece muito quando as suas tarefas são ocupadas pela automatização.

Os Recursos Humanos (RH) desempenham um importante papel na implementação do 'upskilling' e do 'reskilling', no sentido de que devem avaliar as necessidades da organização no que respeita a habilidades/ competências futuras e identificar possíveis lacunas nos conhecimentos dos seus colaboradores, elaborando um plano estratégico e de desenvolvimento de programas de formação adequados para colmatarem as necessidades detetadas. Isto com a aposta num acompanhamento muito próximo e ativo junto dos colaboradores, de forma a incentivar a participação de todos os envolvidos e a sensibilizá-los para a importância de frequentar estas ações de formação.

No caso do 'reskilling', os RH têm um papel fulcral no acompanhamento das ações implementadas para a redefinição de novas funções através da formação.

Se queremos implementar a cultura de 'reskilling' e 'upskilling' na nossa organização, temos de perceber a sua real importância, nomeadamente que constituem uma grande ajuda para manter a competitividade e garantir que os colaboradores estão preparados para enfrentar as mudanças e os desa-

Se queremos implementar a cultura de 'reskilling' e 'upskilling' na nossa organização, temos de perceber a sua real importância, nomeadamente que constituem uma grande ajuda para manter a competitividade e garantir que os seus colaboradores estão preparados para enfrentar as mudanças e os desafios do mercado de trabalho.



▲ Sara Dias, Chief Executive Officer (CEO) da Job Impulse

fios do mercado de trabalho.

O 'upskilling' e o 'reskilling' combatem a exclusão digital e reduzem os processos de recrutamento e seleção, bem como possíveis problemas de adaptação. E ajudam na retenção de talento, no sentido de que o colaborador está consciente de que existe um investimento da empresa para a sua evolução profissional.

As empresas, ao investirem no desenvolvimento das competências dos seus colaboradores, potenciam um ambiente que prima pela criatividade e pela inovação.

Colaboradores atualizados e com a formação adequada às suas necessidades pensam de forma mais criativa e inovadora, o que constitui uma mais-valia para não só se sentirem motivados e realizados profissionalmente, como também para o crescimento da organização.

Concluindo, não nos devemos esquecer da formação a nível de cargos de liderança, principalmente as chefias operacionais, a primeira linha hierárquica de contacto direto com as equipas. Pessoas que enfrentam desafios muito importantes como a diversidade etária, cultural, de género e, claro, o desafio constante da evolução tecnológica. ®

Job Impulse



(+351) 223 200 124

(Chamada para a rede fixa nacional)

@ porto@job-impulse.pt

jobimpulsept 

Job Impulse Portugal 

Job Impulse Portugal RH 



CONECTAMOS TALENTOS



IMPULSIONAMOS NEGÓCIOS



Trabalho Temporário
Recrutamento & Seleção Especializado
Consultoria RH
Outsourcing
Recrutamento Internacional
Recrutamento de IT

www.job-impulse.pt

Porto | Lisboa | São João da Madeira

PwC's Academy

UM ANO CHEIO DE REALIZAÇÕES

Texto: Catarina João Morgado

Num ano que me atrevo a classificar como particularmente desafiante para todos, em termos pessoais, económicos e de contexto, aproveitei a oportunidade para fazer um balanço e olhar para aquilo que correu bem, nomeadamente no que diz respeito ao propósito de criar experiências de aprendizagem com significado. É essa retrospectiva que vos convido a fazer, pelos projetos desenvolvidos pela PwC's Academy este ano e os temas que percecionamos como relevantes para 2024.

Foi um ano cheio de realizações, em que sentimos da parte dos nossos clientes uma aposta crescente em formação, talvez ainda colmatando alguma estagnação durante o período de Covid-19, assistindo-se ao crescimento nas diferentes geografias em que operamos: Portugal, Angola, Cabo Verde e, mais recentemente, Moçambique.

Das áreas com maior expressão da nossa oferta, destacamos as temáticas direcionadas com o ESG [‘environmental, social, and corporate governance’] e com os desafios regulatórios da área de Banca e Seguros. Quer no formato ‘on-line’, quer na criação de módulos de ‘e-learning’, foram inúmeros os projetos envolvendo riscos emergentes, ESG, prevenção da corrupção e prevenção do branqueamento de capitais. Seguem-se os temas relacionados com Contabilidade e Finanças, onde as IFRS [‘international financial reporting standards’] continuam a representar uma porção significativa da nossa atividade.

Por fim, destacamos a área de Desenvolvimento de Talento – relativa a formação comportamental –, que já tem lugar cativo nas áreas com maior solicitação pelos nossos clientes. Felizmente, temos sido desa-

fiados para o desenho de projetos à medida que nos dão uma satisfação especial, satisfação essa ainda mais visível quando os clientes renovam a confiança depositada ano após ano. Destas necessidades têm surgido projetos de formação em temas como liderança, ‘feedback’, comunicação, foco na prática e ‘wellbeing’. Nestas sessões colocamos os participantes em reflexão e debate, para que as experiências em sala possam ter uma relação direta com os desafios do dia-a-dia.

De destacar ainda que o formato presencial voltou a recuperar a liderança face à formação desenvolvida no formato ‘on-line’/ ‘e-learning’.

No formato de inscrição aberta, destacamos as seguintes áreas:

1. IFRS;
2. Formação em ESG: Sustentabilidade para Gestores;
3. Bootcamp de Auditoria Interna;
4. Gestão de Riscos Corporativos;
5. Digital Data & Analytics.

Em termos qualitativos, 100% dos nossos clientes consideram Boa/ Muito Boa a qualidade da formação desenvolvida.

Para 2024, antecipamos muitas novidades do mundo digital: quer sobre metodologias ‘ágile’, quer numa ótica do utilizador, estaremos lado a lado a apoiar os processos de transformação digital dos nossos clientes. Teremos ainda novidades ao nível da nossa oferta em ‘e-learning’, que passará a ser internacional.

Continuaremos a dar nota das alterações fiscais e legais mais relevantes e a aportar valor nos programas relacionados com ESG, tão críticos para todos, de modo transversal.

Antecipamos o reforço do nosso posicionamento enquanto parceiro estratégico junto das academias nossas clientes, quer no apoio à definição do seu plano de formação, quer no desenho de soluções de aprendizagem ou na conceção de diferentes recursos, entre outros projetos.

Resta-nos agradecer a confiança e esperar que 2024 nos traga a todos muitas oportunidades de aprendizagem, num contexto de harmonia. Podem contar com a PwC's Academy para apoiar no desenvolvimento pessoal e profissional. ®



▲ Catarina João Morgado, Head of PwC's Academy

Foi um ano cheio de realizações, em que sentimos uma aposta crescente em formação, talvez ainda colmatando alguma estagnação durante o período de Covid-19, assistindo-se ao crescimento nas diferentes geografias em que operamos.



www.pwc.pt/academy



PwC's Academy

Portugal, Angola, Cabo Verde e Moçambique

Desenvolvemos soluções de aprendizagem específicas às necessidades e expectativas dos nossos clientes. De forma a chegarmos a diferentes geografias, disponibilizamos formações em formato online e presencial. Aposte numa experiência de aprendizagem com significado!



Formações na área digital

Apostamos na **Transformação Digital** para que os nossos formandos consigam dar resposta aos desafios constantes do mercado. O desenvolvimento de competências e qualificações digitais permite que estejamos preparados para o mundo mutável que é o digital. Graças ao **"Cheque - Formação + Digital"** poderá reforçar as suas competências digitais com o apoio criado pelo Governo de até € 750 para ajudar ao desenvolvimento das competências digitais dos trabalhadores.

Saiba mais em:
pwc.pt/cheque-formacao-digital



Liderança e *performance*

Potencie o bem estar e saiba como gerir situações de *stress*

Nas ações de Desenvolvimento de Talento, destacamos o **Programa de Wellbeing e Gestão Emocional e Controlo do Stress**. Aprenda como capacitar o seu bem estar, gerindo tarefas e liderando equipas sem que o *stress* influencie a eficiência e a relação que temos com os outros.



Subscriva a Newsletter da PwC's Academy e receba todas as novidades e próximas datas das nossas formações.
cloud.email.pwc.com/academy



Disponibilizamos formações nos formatos inter e intraempresa.
Fale connosco para mais informações sobre datas ou para a apresentação de uma proposta à medida da sua organização.

pwc.pt/academy | pwc.com/ao/academy | pwc.com/cv/academy



UpSideUp

Educação e trabalho no futuro

SERÁ QUE O SEU DIPLOMA AINDA VALE O MESMO?

Texto: Daniel Lança Perdigão

A inovação no ensino escolar e profissional, na formação profissional e no próprio trabalho nunca foi tão crucial. Com a revolução tecnológica que está em curso, é evidente que as capacidades e as competências exigidas no mercado estão em constante transformação.

Como habitualmente, gosto de começar com uma provocação. Aqui vai: Será que os diplomas e os métodos tradicionais de ensino estão a preparar eficazmente as pessoas para os empregos do futuro? Os jovens já estão a começar a duvidar!

‘Spoiler alert’: e eu também duvido.

Agora que espero ter captado a vossa atenção, vamos dissecar este tema e ver como a UpSideUp está a fazer a diferença.

A inovação no ensino escolar e profissional, na formação profissional e no próprio trabalho nunca foi tão crucial. Com a revolução tecnológica que está em curso, é evidente que as capacidades e as competências exigidas no mercado estão em constante transformação. É aqui que a UpSideUp entra em ação, uma empresa que combina a inovação, usando ‘design thinking’ e diversas metodologias para diagnóstico de necessidades e interesses, com estratégias de comunicação visual, inteligência artificial (IA), consultoria e ‘coaching’.

Com uma ampla experiência em consultoria e formação, assim como em mapas mentais e IA, tornámo-nos peritos em adaptar estratégias e métodos de aprendizagem às necessidades específicas de cada pessoa ou organização. Utilizamos também a programação neurolinguística para criar experiências de aprendizagem envolventes e que realmente se fixam na mente.

Mas, afinal, o que torna a UpSideUp única?

Simples: a nossa abordagem é tanto divertida e ani-

mada quanto séria e profissional. Sabemos que para inovar de facto é preciso quebrar alguns ovos – ou, neste caso, desafiar métodos pedagógicos ultrapassados. Os nossos ‘workshops’ e formações não são sessões de PowerPoint infinitas; são ambientes interativos, gamificados e participativos, onde cada participante é um colaborador ativo.

Por isso usamos a nossa Metodologia Formativa dos 6 Passos: Ver. Ouvir. Perguntar. Fazer. Sentir. Ensinar.

Uma das nossas áreas de especialidade, que continua a ser desenvolvida, é a preparação para empregos que ainda não existem ou que começam agora a existir (exemplos: Gestor de Ética de IA, Gestor de Bem-estar dos Colaboradores, Gestor de Equipas Remotas, Analista de Experiência de Cliente e Equipa, Consultor de Adaptação à IA, etc). Parece-lhe uma loucura? Talvez, mas com o ritmo acelerado das mudanças tecnológicas, é uma realidade cada vez mais próxima. Através de ‘coaching’ personalizado, a nível profissional e executivo, consultoria estratégica para a inovação e ‘insights’ provenientes da IA, conseguimos criar um ecossistema de aprendizagem atual, adaptável e resiliente.

O resultado? Pessoas mais bem preparadas para os desafios do futuro, capazes de continuarem a adaptar-se, aprender mais e mais rápido e crescer. E sim, isto aplica-se tanto aos novos talentos como aos colaboradores veteranos ou experientes, porque a aprendizagem é um processo contínuo e que não conhece idade.

Agora, para concluir, vamos voltar à minha provocação inicial. Será que o seu diploma ainda vale o mesmo? Se estiver disposto a adaptar-se, a aprender continuamente e a manter um espírito inovador, a resposta é sim. E para isso, pode ser útil contar com um parceiro como a UpSideUp para navegar nas águas tumultuosas da inovação na educação, na formação e no trabalho.

Afinal, o futuro não vai esperar. E você, vai ficar para trás? 📧



▶ Daniel Lança Perdigão, Consultor e Formador, Co-founder e Partner da UpSideUp



www.upsideup.pt

We do it for YOU!

INNOVATION + VISUAL COMMUNICATION



GPT-HR Accelerator

Vamos transformar os Recursos Humanos com ChatGPT:
Explore os limites da Inteligência Artificial para tomadas de decisão inteligentes

Objetivo Geral

Este programa, que será muito ativo, pois respeita a Metodologia dos 6 Passos UpSideUp [ver. ouvir. perguntar. fazer. sentir. ensinar.], visa capacitar profissionais de Recursos Humanos no uso eficaz do ChatGPT, promovendo o entendimento das áreas de aplicação, benefícios, potenciais ganhos de produtividade e questões éticas e legais relacionadas.

Objetivos Específicos

- Compreender os fundamentos e conceitos do ChatGPT.
- Identificar as áreas de aplicação do ChatGPT nos Recursos Humanos.
- Explorar os benefícios e potenciais ganhos de produtividade do uso do ChatGPT.
- Analisar as questões éticas e legais associadas ao uso do ChatGPT nos RH e na organização.
- Desenvolver capacidades práticas de utilização eficiente do ChatGPT nas atividades de RH.
- Integrar o ChatGPT em processos e estratégias de gestão de talentos.

Destinatários

Diretores e Profissionais de RH, Diretores e Gestores de Formação, Diretores, Gestores ou Líderes de Equipa de qualquer área na organização, Analistas, Consultores e qualquer pessoa interessada em aprender e utilizar o ChatGPT para aprimorar as suas atividades relacionadas com o aumento de produtividade e gestão de RH.

Dois formadores

Daniel, formador e consultor, profissional com muitos anos de experiência em tecnologias de informação inovação, gestão e comunicação
António, profissional de recursos humanos, com larga experiência, é também advogado e especialista em questões éticas, legais e comportamentais

PROGRAMA DE FORMAÇÃO (2 dias ou 3 dias, online ou presencial)

- na sua empresa (quando quiser)
- aberto (datas a anunciar pós Verão)

Para solicitar o Programa ou obter mais informações contacte-nos por mail ou WhatsApp e nós responderemos no próprio dia ou no dia seguinte!

Use os contactos na base desta página.
Até breve!



Formação em Liderança, Vendas, Criatividade, A.I., Comunicação e Legal. Inovação & Serviços Criativos. Graphic Recording & Facilitação. Vídeo Corporativo & Whiteboard. Team Building com Música.



UpsideUp

See. Learn. Innovate. Create. Share.



www.upsideup.pt | info@upsideup.pt | +351 213 869 043

Vantagem+

RH E FORMAÇÃO CORPORATIVA

Tendências e desafios em 2024

Texto: Paulo Gandrita

No cenário dinâmico dos recursos humanos (RH) e da formação, avizinha-se um ano de 2024 com transformações significativas, assumindo a formação um pilar para o sucesso de qualquer empresa e organização.

A adoção ágil de tecnologias, a atenção às necessidades individuais dos colaboradores e o foco contínuo na inclusão e na diversidade serão fundamentais para o sucesso, e ao enfrentar esses desafios as empresas estarão melhor posicionadas para prosperar num mundo empresarial em constante evolução.

Tendo em conta a experiência da Vantagem+ em mais de 30 anos em formação corporativa, consideramos a seguir algumas das principais tendências e desafios que os profissionais de RH enfrentarão rumo ao sucesso organizacional:

Digitalização acelerada A transformação digital continuará a ser uma força motriz. Em 2024 espera-se uma expansão ainda maior das soluções de aprendizagem 'on-line', realidade virtual e inteligência artificial (IA), pelo que antecipamos uma mudança acelerada para plataformas de aprendizagem personalizadas e acessíveis, alinhadas com a necessidade crescente de flexibilidade no ambiente de trabalho.

Personalização da formação A personalização ganhará destaque, e com os avanços na recolha e na análise de dados prevemos o surgimento de estratégias de aprendizagem adaptativas, moldadas de acordo com as necessidades individuais dos colaboradores, o que aumentará a eficácia da formação e promoverá um ambiente de trabalho mais colaborativo e motivante, com reflexos nos resultados.

'Soft skills' em foco As competências interpessoais assumirão um papel central. A Vantagem+ destaca que em 2024 a atenção às 'soft skills', como comunicação eficaz, trabalho em equipa e inteligência emocional, será crucial. Empresas que investirem na capacitação dessas competências terão colaboradores mais adaptáveis e resilientes.

Liderança O papel dos líderes na formação e no desenvolvimento dos colaboradores será redefini-

A adoção ágil de tecnologias, a atenção às necessidades individuais dos colaboradores e o foco contínuo na inclusão e na diversidade serão fundamentais para o sucesso num mundo empresarial em constante evolução.



Paulo Gandrita, Chief Executive Officer (CEO) da Vantagem+ (Portugal, Angola e Moçambique)

do. Enfatizamos a importância da liderança, capaz de inspirar e guiar em ambientes de mudança constante. Programas de desenvolvimento de liderança serão moldados para cultivar competências de tomada de decisão e resolução de problemas em contextos dinâmicos.

Inclusão e diversidade A crescente importância da inclusão e da diversidade terão em 2024 um enfoque renovado nas estratégias de formação sobre a diversidade cultural e de gênero, que passarão a integrar a cultura de aprendizagem, impulsionando a inovação e a criatividade.

Para o ano de 2024 visualizamos assim um ambiente dinâmico e desafiador para os RH e a formação corporativa. A adoção ágil de tecnologias, a atenção às necessidades individuais dos colaboradores e o foco contínuo na inclusão e na diversidade serão fundamentais no sucesso de um mundo empresarial em constante evolução.

Com centros de formação em Portugal, Angola e Moçambique, a Vantagem+ disponibiliza a melhor e maior oferta formativa do mercado, com mais de 2.000 cursos em calendário e muitos outros desenvolvidos à medida, podendo ser ministrados em regime presencial, 'on-line live' ou 'e-learning' personalizado.

Em suma, sendo que as diversas tendências prometem revolucionar a maneira como as organizações abordam a capacitação de seus colaboradores, a Vantagem+, líder em formação corporativa, está na vanguarda dessas mudanças e disponibiliza aos seus clientes as melhores e mais completas soluções globais de formação nos formatos presencial e digital. ©



www.vantagem.com

vantagem+

A Melhor e Maior oferta de Formação

+ de 2000 cursos disponíveis para si

de 100% Presenciais a 100% Digitais

vantagem+

Consultores de Formação • **Empresas**

A Trustful Training Company

dot

DIGITAL
GROUP

Powered by

vantagem+

Soluções Globais de Formação Corporativa

Presencial | Online Live Training

Formação Corporativa

Calendário e à Medida

Team Buildings

Competências e Cultura Organizacional

Seminários e Eventos

Especialistas Nacionais e Internacionais

Externalização da Formação

Gerimos toda a sua Formação

Mercados Internacionais

Os Melhores Centros de Formação
Portugal, Angola e Moçambique

Especialistas em Formação Digital e E-Learning

E-Learning

Consultoria Pedagógica

Desenhamos os seus Projetos E-Learning

Implementação de LMS

Plataforma de Gestão da Formação

Cursos E-Learning

Projetos desenvolvidos à sua medida

www.vantagem.com

www.dotvantagem.com

ZonaVerde

A IMPORTÂNCIA DA FORMAÇÃO CONTÍNUA NA FUNÇÃO RH

Texto: Jorge Pereira

A formação profissional é uma componente essencial no desenvolvimento e no progresso das organizações. Num mundo empresarial em constante evolução, a formação profissional contínua desempenha um papel crítico na capacitação dos profissionais para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades. Neste artigo, exploraremos a importância da formação contínua na área de recursos humanos (RH).

A evolução dos recursos humanos

Os recursos humanos desempenham um papel fundamental na gestão e no sucesso das empresas e organizações em geral. Tradicionalmente, esta função estava focada em tarefas administrativas (relacionada com férias do pessoal, faltas e outras), recrutamento e gestão de salários. No entanto, a dinâmica do mercado de trabalho e a tecnologia em constante evolução transformaram essa área em algo muito mais complexo.

Hoje, os profissionais de recursos humanos desempenham um papel estratégico nas organizações, ajudando a atrair, desenvolver e reter talentos. Eles são (co)responsáveis por promover um ambiente de trabalho saudável, garantindo conformidade com o Código do Trabalho e legislação laboral e contribuindo para a cultura e a missão da empresa. Para desempenhar essas funções de maneira eficaz, a formação contínua é fundamental.

Mantendo-se atualizado

A formação contínua permite que os profissionais de recursos humanos se mantenham atualizados em relação às tendências e regulamentações em constante mudança. Isso é particularmente importante no que diz respeito à legislação laboral e à diversidade no local de trabalho. O não cumprimento de regulamentações pode resultar em sérias consequências para as empresas, incluindo multas e litígios.

Além disso, as melhores práticas na gestão de recursos humanos estão em constante evolução. Através de programas de formação contínua, os profissionais da área podem aprender sobre novas técnicas de recrutamento, estratégias de desenvolvimento de colaboradores e maneiras de criar uma cultura de empresa inclusiva e produtiva.

A formação contínua desempenha um papel crítico na área de recursos humanos. Permite que os seus profissionais se mantenham atualizados, desenvolvam competências essenciais e contribuam para o sucesso da organização.

Desenvolvimento de competências

A formação contínua também é crucial para o desenvolvimento de competências. Os profissionais de recursos humanos precisam de ter habilidades como comunicação eficaz, empatia, resolução de conflitos e gestão da mudança. Através de programas de formação, eles podem aperfeiçoar essas competências, tornando-se profissionais mais eficazes e valiosos para as suas organizações.

Aumento da retenção de talentos

Investir em formação contínua demonstra o comprometimento da empresa com o desenvolvimento de seus colaboradores. Isso pode ter um impacto positivo na retenção de talentos. Os colaboradores são mais propensos a permanecer em organizações que demonstram preocupação com o seu crescimento profissional. Além disso, a formação contínua pode prepará-los para assumirem papéis de liderança, reduzindo a necessidade de contratar externamente.

Conclusão

A formação contínua desempenha um papel crítico na área de recursos humanos. Permite que os seus profissionais se mantenham atualizados, desenvolvam competências essenciais e contribuam para o sucesso da organização. Investir na formação desses profissionais é investir no futuro da empresa, promovendo um ambiente de trabalho saudável e atraindo e retraindo os melhores talentos. Num mundo empresarial em constante evolução, a formação contínua é a chave para o sucesso dos recursos humanos e, por extensão, das organizações como um todo. ©



▲ Jorge Pereira, Chief Executive Officer (CEO) da ZonaVerde



www.zonaverde.pt

zonaverde®



Formação para Empresas

PARA QUE 2024 SEJA UM ANO EXCELENTE, APOSTE NA EXCELÊNCIA DOS SEUS COLABORADORES!

Desenvolvemos soluções à medida (Presencial; e-Learning; 100% Online; e b-Learning), potenciamos as melhores soluções de formação e transformação de talentos nas seguintes áreas:

- » Qualidade e Ambiente
- » Higiene e Segurança no Trabalho
- » Línguas para Negócios
- » Capital Humano & Soft Skills
- » Operações e Logística
- » Tecnologia e Informática
- » Gestão, Estratégia e Finanças
- » Marketing e Marketing Digital
- » Formação para Formadores
- » Vendas e Negociação

**CONSULTE-NOS PARA
FORMAÇÃO À MEDIDA**

zonaverde.pt

academia@zonaverde.pt

t. 256 378 466

chamada para a rede fixa nacional

t.968 943 849

chamada para a rede móvel nacional



Iscte Executive Education

UM DIA TODO O ENSINO DA GESTÃO SERÁ TODO ENSINO EXECUTIVO

Texto: José Crespo de Carvalho



© José Crespo de Carvalho, Presidente do Iscte Executive Education

A transformação do ensino da gestão, mesmo persistindo os graus e os diplomas, em Executive Education, assenta num modelo educacional prático, centrado em facilitadores e mentores e no percurso individual de cada participante, à sua velocidade, e oferecendo vantagens significativas que podem revolucionar a forma como estamos a preparar futuros líderes e profissionais para o mercado de trabalho. As (minhas) 10 vantagens (haverá sempre desvantagens):

1. Aprendizagem prática e relevante

A Executive Education enfatiza a aplicação prática do conhecimento, preparando os participantes para enfrentar desafios do mundo real desde os primeiros passos. É como teres um livro para ler e não sabes ler. Aprendes à medida que te apresentam palavras inteiras e te dizem o seu significado. Quando sabes muitas palavras inteiras e as identificas, então começa a perceber os porquês das coisas e a saber as letras todas.

2. Desenvolvimento pessoal customizado

Cada participante é tratado como único, permitindo isto que o seu desenvolvimento e o das suas habilidades estejam de acordo com suas necessidades e com os objetivos individuais.

3. Acompanhamento e mentoria personalizados

A orientação direta e a mentoria fornecem 'feedback' contínuo, promovendo o crescimento pessoal e profissional. Onde acaba o professor e começa o mentor com muito mais conhecimento e experiência que o 'mentee'?

4. Flexibilidade na aprendizagem

O modelo permite que os alunos avancem ao seu próprio ritmo, conciliando estudos com compromissos profissionais e pessoais. Quando surgiu Valnalón (<https://valnalon.com>), numa outra vida minha, ainda me atirei ao trabalho de fazer um manual de trabalho para miúdos em Portugal. Procurei «vender» a ideia a colégios. Literacia de gestão e ensino de gestão. Já em Espanha andavam os miúdos a ter que ir ao banco negociar com o gerente o levantamento de 100 euros para fazerem a sua empresa (início do século e do milénio) e ter um produto que iria ser vendido num grande certame final e nós, por cá, com os pais dos meninos a dizerem «Que parvoíce colocar o meu filho na quarta classe a mexer em dinheiro!». Daqui

resulta, também, a enormíssima evolução que tem de haver no ensino e a baixíssima literacia financeira dos portugueses. Já para não falar em aversão à mudança.

5. Integração com o mercado de trabalho

Os programas de Executive Education frequentemente envolvem projetos em empresas reais, preparando os participantes para a integração imediata no mercado de trabalho.

6. Foco em resultados tangíveis

A ênfase na aplicação prática do conhecimento leva a resultados tangíveis e mensuráveis, que podem ser imediatamente transferidos para o ambiente profissional. Isso é um estímulo que não pode ser esquecido e não é despendioso.

7. 'Networking'

O ambiente de Executive Education facilita a construção de uma rede de contactos valiosa, composta por colegas, professores e profissionais do mercado, onde todos aproveitam para crescer.

8. Atualização contínua de conhecimento

A educação executiva promove a atualização constante de habilidades e conhecimentos, essenciais num mercado de trabalho em evolução brutal.

9. Desenvolvimento de competências interpessoais

A mentoria e a colaboração com colegas exponenciam as competências de comunicação, de liderança e de trabalho em equipa.

10. 'Empowerment' profissional

A abordagem centrada no participante dá um poder diferente aos profissionais por forma a tomarem decisões informadas e a liderarem as suas próprias carreiras com confiança.

'All in all', a transformação do ensino da gestão em Executive Education oferece uma abordagem mais eficaz e adaptada à procura do mercado de trabalho contemporâneo. Ao focar na prática, na mentoria e no desenvolvimento personalizado, o modelo educacional executivo capacita os profissionais a crescerem ao seu próprio ritmo e a transferirem esse crescimento de forma impactante e imediata para o mercado. É uma evolução necessária para a formação dos líderes do futuro. E um dia a gestão só será apreendida e absorvida desta forma. Desde os miúdos, nas escolas, que no fundo já têm 'executive education' se seguirem modelos próximos aos de Valnalón. ©

Desafie-se e inicie uma jornada transformacional!

Pós-Graduações Janeiro 2024



- Analytics for Business
- Direção Comercial
- Contabilidade e Finanças Aplicadas
- Gestão Fiscal
- Gestão para Profissionais da Saúde
- Gestão e Marketing do Desporto
- Marketing Digital
- Controlo de Gestão e Execução da Estratégia | **NEW**

2ª Fase até 18.12 ➔ -10%

Candidaturas
4ª Fase até 05.12 ➔ -5%

Advanced Program Abril 2024

Desenvolvimento Emocional
e Coaching para Líderes



Candidaturas
1ª Fase até 12.12 ➔ -15%

Mestrados executivos de 1 ano | Janeiro a Dezembro 2024

– Mestrado em Gestão Aplicada



– Mestrado em Digital
Technologies for Business



Candidaturas 4ª Fase até 02.01

Contactos:

+351 211 368 360 | rita.anjos@iscte-iul.pt

Acreditações, Afiliações e Rankings



ISPA

O FUTURO DA FORMAÇÃO NO CONTEXTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Texto: Diana Caldeirinha

A medida que as tecnologias de inteligência artificial (IA) avançam a um ritmo sem precedentes, é cada vez mais importante que as empresas sejam capazes de acompanhar esta tendência, integrando-as no seu negócio e na organização do trabalho. Num estudo publicado pela Deloitte Insights, sobre os efeitos do talento e da força de trabalho na era da IA, era expectável que 81% das empresas considerassem em 2022 a integração da IA nos seus negócios como muito importante ou crítica para o sucesso. Esta tendência também é relevante no âmbito da formação e da aprendizagem em contexto laboral. Com o desenvolvimento da IA, há um interesse crescente e generalizado sobre como estas tecnologias podem ser potenciadas para melhorar as estratégias de ensino-aprendizagem, ou seja, o modo como se ensina e como se aprende nas empresas. A integração da IA nos sistemas de formação permitirá às organizações:

- 1) criar jornadas de formação customizadas, com capacidade de responder às necessidades individuais, sendo expectável que esta personalização permita identificar as áreas de melhoria de cada indivíduo e fornecer orientações específicas para o seu desenvolvimento profissional e pessoal;
- 2) desenvolver ambientes de aprendizagem virtuais de simulação, permitindo que o indivíduo treine as suas competências em cenários reais e obtenha 'feedback' imediato relativamente ao seu desempenho;
- 3) desenvolver melhores sistemas colaborativos, que

Num futuro próximo, é previsível que a IA complemente o contributo dos especialistas, mas não os substitua integralmente. Contextos de trabalho que exijam inteligência emocional, adaptabilidade e configuração harmoniosa de competências interpessoais requerem experiências/ jornadas de aprendizagem com contributos únicos que só os especialistas podem aportar.

potenciem a construção e a partilha de conhecimento. As ferramentas de IA contêm inúmeras possibilidades e promovem a aprendizagem ao longo da vida. Porém, existem desafios que devem ser considerados: 1) a falta de regulamentação nesta área coloca várias questões éticas, em específico no desconhecimento da forma como os algoritmos refletem e tratam a informação sensível; 2) a privacidade e a proteção de dados; 3) a limitação na compreensão do contexto ou das especificidades de alguns temas; 4) a limitação na criatividade e no pensamento crítico, em comparação com a capacidade humana. A gestão destes desafios requer uma abordagem cuidadosa, que não dispense o contributo humano e que envolva a colaboração de diversos especialistas. Num futuro próximo, é previsível que a IA complemente o contributo dos especialistas, mas não os substitua integralmente. Contextos de trabalho que exijam inteligência emocional, adaptabilidade e configuração harmoniosa de competências interpessoais requerem experiências/ jornadas de aprendizagem com contributos únicos que só os especialistas podem aportar.

As empresas devem, assim, investir no desenvolvimento de experiências de aprendizagem personalizadas e adaptativas, que criem ambientes de aprendizagem holísticos e eficazes, capazes de responder aos desafios do seu negócio e às necessidades das suas pessoas. A Society for Human Resource Management afirma que é essencial que as empresas proporcionem aos seus colaboradores uma experiência de formação que permita o treino de novas competências e conhecimentos sem as consequências das interações do trabalho. Na era do conhecimento digital, é a capacidade que as organizações revelam em gerir o conhecimento, nomeadamente os processos relacionados com a criação, a retenção, a transferência e a aplicação do conhecimento, que impulsionará a produção de inovação, a gestão de competências e a renovação da vantagem competitiva.

Organizações que criem ambientes de aprendizagem flexíveis e personalizados e que espelhem a cultura corporativa terão maior capacidade para reter o seu capital humano e, conseqüentemente, construir uma base sólida para a inovação, a resiliência e o crescimento sustentável. ©



▲ Diana Caldeirinha,
Diretora – Formação Ispa

**Desenvolvemos competências.
Otimizamos resultados.**

ESPECIALISTAS EM COMPORTAMENTO



Nova SBE Executive Education

A DEMOCRATIZAÇÃO DO ENSINO VIA 'ON-LINE'

Texto: Luís Vilar

Sempre que solicito a opinião a alguém sobre ensino 'on-line', recebo uma, outra ou ambas as reações: «eu fiz isso na pandemia e não tenho saudades» ou «isso é o futuro». Recordamo-nos obviamente do momento em que tivemos dois dias para substituir a sala de aula pelo Teams ou pelo Zoom e nenhuma preparação para o efeito. A solução foi a possível: mantivemos a metodologia de ensino e transitámos do canal físico para os canais digitais. O resultado também foi óbvio: insatisfação dos participantes, desespero dos docentes e insucesso nas aprendizagens. A conclusão é que o ensino 'on-line' não serve para «salvar o dia» de empresas de formação em tempos de emergência sanitária ou climática, nem tão pouco vai substituir o ensino presencial (muito pelo contrário).

Ensino 'on-line' e ensino presencial possuem propostas de valor diferentes, destinadas a públicos-alvo distintos, com metodologias próprias que aportam, por tudo isto, experiências diferentes. A proposta de valor do ensino 'on-line' assenta na flexibilidade, isto é, na possibilidade de os participantes compatibilizarem a vida pessoal e a vida profissional com as suas ambições académicas. Qual é a razão para que o conhecimento científico esteja exclusivamente acessível às pessoas que vivem nos grandes centros urbanos, junto das grandes universidades, nos países mais desenvolvidos do mundo e com disponibilidade para ir ao 'campus' em horários rígidos? O ensino 'on-line' serve, também, o propósito da democratização da educação. A flexibilidade é consubstanciada em modelos pedagógicos que não assumem a sincronia de espaço e do tempo entre professor e estudante e que exigem equipas multidisciplinares que acompanhem os docentes no processo de criação de uma experiência digital. O trabalho conjunto de docentes com 'designers' pedagógicos, tutores, produtores e programadores, mediado pelas mais recentes tecnologias educativas, permite concretizar com sucesso o maior desafio ao ensino 'on-line': manter elevados níveis de interação entre o estudante e o docente de forma assíncrona e à distância.

O LAB (Learn, Apply, Build) é o novo modelo pedagógico, 100% 'on-line', da Nova SBE Executive Education.



Luís Vilar, Executive Director for Online Education @Nova SBE Executive Education

Está assente em três pilares: o Learn, constituído por fundamentos teóricos entregues na forma assíncrona através de recursos digitais de aprendizagem ('e-books', vídeos, 'quizzes', fóruns, 'podcasts', entre outros); o Apply, onde os conceitos são aplicados na resolução de casos práticos, entregues na forma síncrona em aulas em direto; e o Build, onde o participante constrói um plano de desenvolvimento pessoal, entregue na forma assíncrona através da interação com uma plataforma de aprendizagem baseada em projeto.

O ensino 'on-line' na Nova SBE Executive Education prossegue a estratégia de internacionalização da marca, não pela recepção de estudantes estrangeiros no 'campus', mas pela deslocação do 'campus' (de forma digital) até aos estudantes estrangeiros. O 'campus on-line' possibilita aos estudantes ter a experiência de interagir de forma imersiva com os conteúdos e os docentes, permitindo o desenvolvimento de competências e de elevados níveis de satisfação dos participantes. O portefólio 'on-line' da formação executiva tem programas abertos a novos participantes e outros fechados para colaboradores de organizações parceiras, nas áreas de gestão e estratégia, finanças e economia, liderança, pessoas e cultura, 'marketing', vendas e operações, inovação e empreendedorismo, 'data', tecnologia e Web3 e sustentabilidade e impacto. ®

O ensino 'on-line' na Nova SBE Executive Education prossegue a estratégia de internacionalização da marca, não pela recepção de estudantes estrangeiros no 'campus', mas pela deslocação do 'campus' (de forma digital) até aos estudantes estrangeiros.

Uma formação online que se adapta a si.

Brevemente disponível na
Nova SBE Executive Education.

Saiba mais em
exed.novasbe.pt



Adecco

INCLUSÃO NO LOCAL DE TRABALHO ESTÁ A EVOLUIR – MAS NÃO CHEGA!

Texto: Adecco Portugal

Os locais de trabalho estão a tornar-se cada vez mais inclusivos e diversificados, em todo o mundo – mas ainda há muito por fazer.

A procura por autêntica inclusão no local de trabalho tornou-se uma necessidade incontornável nos dias que correm, impulsionada pelo reconhecimento crescente da importância da diversidade. Apesar dos avanços notáveis, é imperativo compreender que a jornada em direção à verdadeira inclusão está ainda longe de concluída. No recente estudo «Global Workforce of the Future», do Grupo Adecco, foram analisados os progressos alcançados, os desafios persistentes e a urgência de um compromisso contínuo com a inclusão no ambiente corporativo.

Existe uma crescente consciencialização e um reconhecimento por parte dos trabalhadores de ambientes mais inclusivos. Isto não é apenas uma vitória para as organizações que investiram em iniciativas de diversidade, mas também um testemunho de uma mudança cultural positiva.

Perspetivas distintas acrescentam valor ao processo criativo e inovador. A diversidade reforça a responsabilidade corporativa, amplia a reputação interna e externa e o sentido de pertença à empresa. O 'employer branding' é reforçado quando a empresa é um exemplo de diversidade e inclusão.

Contudo, ainda existem bastantes disparidades a nível global, o progresso não é uniforme. Ao analisarmos dados de diferentes regiões, deparamo-nos com disparidades significativas. As discrepâncias exigem uma avaliação cuidadosa e intervenções específicas para garantir que a inclusão seja uma realidade global.

64% dos trabalhadores concordam que é fácil para eles expressar as suas ideias; no entanto, o estudo revela que alguns grupos, como 'non managers', trabalhadores com menor nível de educação e rendimentos mais baixos, sentem maior dificuldade em expressar-se.

Estes são 'insights' importantes de que a inclusão não é apenas uma questão global, mas também uma questão interna que as empresas devem ter como prioridade. O caminho para a verdadeira inclusão envolve não apenas o reconhecimento, mas também a implementação de ações concretas para corrigir estas disparidades.



A flexibilidade também pode ser vista como peça central na construção de ambientes inclusivos. A pesquisa indica que 45% dos entrevistados afirmam que os seus empregadores implementaram medidas significativas para permitir regimes de trabalho flexíveis. Estas mudanças não são apenas benéficas para os colaboradores, também são estratégicas para a fidelização do talento. Existem ainda desafios a superar, especialmente para trabalhadores mais seniores que enfrentam dificuldades em ver essas mudanças adaptadas às suas necessidades.

Os líderes desempenham um papel crucial. Embora a maioria reconheça a importância da diversidade, muitos ainda se sentem inseguros sobre como impulsionar efetivamente a inclusão. Isto destaca a necessidade urgente de oferecer ferramentas através de recursos, orientação e formação específica. O compromisso da liderança é vital para criar uma cultura inclusiva que permeie todos os níveis da organização.

Enquanto celebramos os avanços na inclusão no local de trabalho, é essencial manter uma perspetiva crítica e focada no futuro. O próximo ano exige medidas específicas para garantir que a inclusão não seja apenas uma aspiração, mas uma condição transversal e indispensável. As empresas devem adotar compromissos tangíveis, proporcionando aos líderes os recursos necessários para impulsionar a inclusão em todos os níveis da organização. A procura por locais de trabalho mais inclusivos é contínua mas, embora tenhamos feito progressos notáveis, ainda há um longo caminho a percorrer. O verdadeiro sucesso reside na capacidade de enfrentar esses desafios com determinação, compromisso e ações concretas. ®

A procura por locais de trabalho mais inclusivos é contínua mas, embora tenhamos feito progressos notáveis, ainda há um longo caminho a percorrer.



www.adecco.pt



Atrair, Envolver e Fidelizar talento

Cada vez mais os colaboradores desejam trabalhar de forma alinhada com as suas *skills* e os seus objetivos. A Adecco está no centro desta evolução ajudando empresas e indivíduos a abraçar a mudança e a enfrentar o futuro com confiança.

Soluções especializadas em talento, com **segurança e flexibilidade**:

- Recrutamento & Seleção
- Trabalho Temporário
- Outsourcing
- Centro de Serviços Partilhados
- Training

Grupo Eurofirms

QUERIDA CEO...

Texto: Sara Pimpão

Querida CEO, escrevo-te para que saibas o que sinto ao ser liderada por ti. Felizmente, considero que temos uma relação próxima, porque trabalhamos numa empresa com uma cultura bastante diferente das outras. Já me conheces, sabes o que me tira do sério e sabes quais são as minhas dores. As minhas e as dos meus queridos 207 colegas.

Por outro lado, também conheço as tuas origens e tenho a sorte de ouvires (julgo eu) alguns dos meus conselhos no que toca ao teu novo 'hobbie' e aos desafios inerentes.

Ainda assim, olho para ti e vejo-te solitária. Um 'chief executive officer' não nasce com este título. Provavelmente, eras a mais rebelde na primária, das mais populares no secundário e, finalmente, começaste a atinar quando entraste para a faculdade, pois encontraste o teu caminho. És ambiciosa, bem-parecida e enches uma sala porque costumavas ter algo de interessante para partilhar. No entanto, não paras um minuto, tal como o teu telemóvel. Num momento estás preocupada com o conteúdo do nosso evento anual, como rapidamente tens de mudar o 'chip' para dar atenção a um colega ou a algum cliente, e nunca pões o 'power bi' de lado para nunca perder o rumo do negócio. Tudo isto, enquanto fazes 600 quilómetros num dia para estares próxima de todos nós e tentar estar presente na vida do teu filho.

Acho que chegaste onde chegaste de uma forma natural. Ser CEO não era o teu objetivo de vida, mas aproveitaste para te dizer que deves parar, olhar para o teu percurso e ficar orgulhosa do que já conseguiste alcançar. Basicamente, sozinha, porque não há um curso que te ensine a liderar, a decidir, a falhar (porque também faz parte) e a lidar com tudo o que lidas. Se precisares de mim, sabes onde trabalho.

A tua Subordinada.

Querida Colega (não te considero subordinada), nasci numa aldeia, da qual muito me orgulho e onde todos me conheciam. Vim para Lisboa para passar despercebida e investir no meu futuro. Confesso que nunca me passou pela cabeça ter a função e a responsabilidade que tenho, não a ambicionava. Fe-

Sara Pimpão, Country Leader do Grupo Eurofirms em Portugal



lizmente, estou rodeada de pessoas que acreditam no meu potencial e que me desafiam a fazer mais e melhor. Como referes, e bem, não há curso que nos ensine a liderar. Quando nascemos também não sabemos como andar. Caímos, levantamo-nos e principalmente aprendemos a fazê-lo. A cada queda temos de pensar: «Para a próxima vou fazer melhor!» Como já comentámos, tenho a responsabilidade que tenho, porque sigo o meu instinto, tento escutar muito e fazer sempre melhor. Não há um curso, não há tutoriais, mas há uma equipa na qual confio muito. É com base no seu 'feedback' que pondero as minhas decisões, o que me leva a pensar: Quem lidera quem? São os nossos 207 colegas, e os seus 'inputs', ou serei eu que vos inspiro? Não imaginas a responsabilidade que é, tentar não desiludir ninguém e dar todos os dias o meu melhor. Será que têm noção disso? Tentar estar todos os dias com um sorriso na cara, quando por vezes há demasiadas preocupações na cabeça. Tenho noção de que o meu «não sorriso» naquele dia pode significar a insegurança de alguém, mas, acredito, tenho alguns dias difíceis e tento ao máximo não transparecer. Mas sou humana e, sim, partilho, confirmo que por vezes também há dias solitários. Ter preocupações, mas saber transmitir segurança. Inspirar confiança quando, por vezes, estamos completamente fora da nossa zona de conforto. Pessoas que se aproximam porque têm algum interesse, pessoas que não se aproximam porque acham que sou «inalcançável». Sou uma pessoa igual a todas as outras. Com qualidades e pontos de melhoria. Com inseguranças, mas a tentar todos os dias ser e fazer melhor. Garanto-te que é um trabalho muito desafiante e, para mim, super prazeroso. Estes três anos parecem 10. Fazer algo que nunca foi feito, com uma equipa que está satisfeita, não posso pedir mais. Acredito que esta é a chave do bom momento que estamos a viver. Obrigada a ti! Obrigada aos 207.

Quanto à rebeldia, já sabes que não a perdi e espero nunca vir a perdê-la. Também é 'key'.

A tua Colega ©



www.eurofirms.com/pt/pt

Mudamos o foco?

9 segundos para criar um preconceito.

13 para ver o teu eventual erro.

"Chamo-me **Cristian**,
trabalho como
programador web
e **sou uma pessoa cega**".

Conhece a
sua história:



Michael Page

HI AI!



© Catarina Ricardo, Consultora da Michael Page Consulting

Texto: Catarina Ricardo

«No cenário digital em constante evolução de hoje, a inteligência artificial (IA) emergiu como uma força transformadora que está a renovar a forma como as organizações operam e tomam decisões. Desde automatizar tarefas rotineiras até prever tendências de mercado, a IA capacita as organizações a tomar decisões mais informadas e orientadas por 'data', levando a uma melhoria na produtividade, melhores experiências para o cliente e uma vantagem competitiva num ambiente de negócios cada vez mais complexo.»

A epígrafe deste artigo foi realizada por inteligência artificial ('artificial intelligence', AI), no ChatGPT. Vivemos uma nova realidade, onde o toque da AI se torna, cada vez mais, invisível e recorrente. A fase é de ajustes, críticas, contemplações e receios, com preocupação de perda de propriedade de informação, escalando para sociedades reféns da nova tecnologia.

A tecnologia é algo em constante mudança, e cada vez mais acelerada. A aplicação da AI, como sugerido pelo ChatGPT, permite às organizações ganhos em valor comercial – mais receitas, menos custos e melhor eficiência (AlSheibani 'et al.', 2020).

Implementar AI numa organização pode ser comparado a introduzir uma equipa muito qualificada e adaptável. Imagine colaboradores brilhantes, que não se cansam, trabalham 24 horas/ dia e se destacam em análise de dados, reconhecimento de padrões e processos repetitivos; estes «colaboradores virtuais» processam vastas quantidades de informação rapidamente, identificam tendências e anomalias e fazem recomendações com base nas suas descobertas. Mais, tal como desenvolvemos novos colaboradores, a implementação da AI envolve a formação e o ajuste contínuo dos algoritmos para se alinharem cada vez mais com os objetivos. À medida que a «equipa de AI» adquire experiência, torna-se mais valiosa no suporte à tomada de decisão, na automação de tarefas e no aumento da eficiência.

Estas «equipas» trazem desafios e ameaças de extinção de profissões. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), tarefas administrativas e de comunicação, processamento de informação e linguagem, serviço ao cliente, fornecimento de informação e gestão de dados são as mais expostas. Isto leva à procura de processos de recursos humanos (RH) que acompanhem as alterações. Por exemplo, um colaborador que deixe de assumir tarefas agora automatizadas e fique responsável por outras mais

complexas e exigentes, deve ser avaliado da mesma forma?

Segundo Enholm, Ida Merete 'et al.', alguns fatores organizacionais assumem grande peso na implementação da AI (estrutura, cultura, liderança, relação dos colaboradores com AI, formação...) e têm sido os que mais temos desenvolvido nas organizações.

Definir uma estratégia não se limita a declarar o que gostaríamos de alcançar, inclui a definição de processos, iniciativas e prazos, já que a AI pode promover grandes modificações na estrutura organizacional, no nível de colaboração entre departamentos e na forma como a 'data' é trabalhada.

Para implementar a estratégia, é crítico pensar na estrutura e na forma de trabalhar, evoluindo para uma abordagem holística de resolução de problemas que leva ao redesenho do organograma e ao (re)alinhamento das funções. E há que promover uma cultura que estimule a aplicação da tecnologia; culturas inovadoras que incentivem a exploração, a criação e a implementação de novas ideias são aqui terrenos férteis. Colaboradores que vibram com este 'mindset' estão mais dispostos a utilizar uma nova tecnologia e são capazes de identificar e aproveitar as oportunidades da IA; um ponto ainda por explorar na literatura remete para isto: tecnologias como a AI, de que forma afetarão a capacidade da organização para inovar mais e melhor.

Neste sentido, importa formar os colaboradores, avaliando a disponibilidade interna de conhecimentos para garantir que existe capacidade técnica para utilizar as novas ferramentas, e saber para que funções devem ser direcionadas – uma adequação mais forte entre tecnologia e tarefa leva a níveis mais altos de adoção e uso (Mishra e Pani, 2020).

Como em qualquer processo de mudança, a liderança e a liderança de topo devem tornar-se fortes 'stakeholders'. Com programas de transformação, focados na comunicação e no exemplo, impacta-se e envolve-se toda a organização. A confiança na tecnologia ou outros processos de mudança é potenciada pelo grau de compreensão. Assim, o entendimento do propósito, suportado num plano de comunicação estruturado, permite promover a confiança e fazer reconhecer o papel da AI na nova realidade organizacional. Tudo depende da forma como reagimos. Devemos recebê-la com um «Hi», de outra forma os «Ais» poderão ser mais que muitos. Hi AI! ©



Michael Page

WE CHANGE PEOPLE'S LIVES

A Michael Page aborda os desafios que os líderes enfrentam no recrutamento de uma forma flexível e baseada nas mais recentes tecnologias, mas **mantendo sempre o foco principal na vertente humana.**

Com consultores locais especializados e uma **abordagem global** para responder às suas necessidades de recrutamento, oferecemos uma solução completa para o seu recrutamento de quadros médios e superiores.



• **Rapidez** do processo de recrutamento através da nossa abordagem orientada para objetivos e resultados



• Processo de recrutamento **eficiente**



• **Avaliação completa** da experiência e competências dos candidatos mais adequados para a sua empresa

As vantagens de **trabalhar conosco**:



Encontre os melhores profissionais com a ajuda dos nossos métodos especializados de procurar e atrair talento.

Entre em contacto com a nossa **equipa de consultores especializados**:

Michael Page
www.michaelpage.pt



Lisboa
lisboa@michaelpage.pt
+351 210 419 100



Porto
porto@michaelpage.pt
+351 22 120 4360

People Value

MUDAR A CULTURA E A LIDERANÇA

Texto: Sara Sousa Brito

Continuamos com o grande tema da mudança de cultura e liderança nas nossas empresas. E ainda temos muito por trilhar, pois são alterações profundas no dia-a-dia de trabalho.

Contribuíram para estas alterações mais aceleradas a questão geracional, que traz temas na contratação e na retenção de talento, os novos modelos de trabalho, nomeadamente o híbrido, e as alterações digitais que estamos a ter com o alargamento da utilização da inteligência artificial (IA).

Todas estas mudanças exigem modelos de liderança mais colaborativos, com mudanças na forma como comunicamos e na forma de produzir.

Uma liderança mais facilitadora, colaborativa, com canais de comunicação adaptados, fomentando simultaneamente o contacto presencial, bem como formas de comunicação assíncronas que privilegiam a colaboração contínua sem interrupções. E temos agora ainda mais tecnologia para conseguirmos melhorar a nossa produtividade e a performance, com apoio de ferramentas como o ChatGPT ou o Copilot.

A forma com trabalhamos e comunicamos está em transformação. Uma cada vez maior necessidade de humanização, de contacto pessoal, funde-se com a tecnologia. E o modelo de trabalho híbrido assim o advoga também... idas ao escritório para simplesmente «estarmos» e o remoto para termos a tecnologia para colaborar, enquanto privilegiamos o trabalho de foco, com menos interrupções e por isso mais produtivo.

E o que mudou quando vamos ao escritório? O momento é de conexão, alinhamento, colaboração e colocar efetivamente os nossos cérebros em sintonia,

Será o emocional que nos vai distinguir das máquinas, e da inteligência artificial. O nosso 'trigger' para a ação é emocional, pelo que aqui somos nós, os humanos, os especialistas.



▲ Sara Sousa Brito, Managing Director da People Value

onde o não verbal e a «modelagem» acontecem sem darmos por isso. E estes momentos devem ser criados e trabalhados para este propósito deliberadamente... A pandemia tirou-nos esta dimensão humana durante algum tempo, e ainda estamos a realinhar o que é realmente essencial para termos equipas de elevada performance, motivadas e alinhadas. E para isso necessitamos de líderes formais e informais que saibam comunicar eficazmente, utilizar a empatia até ao nível emocional, aplicar o 'storytelling' para envolver e alinhar as suas equipas. É o que chamamos «trabalhar o nosso lado direito do cérebro», o emocional, o da comunicação... o que permite «colar as pessoas» e chegar aos objetivos propostos. E na verdade essa é a mudança de paradigma, deixar de trabalhar apenas com o lado direito do cérebro – racional – e iniciar esta jornada de alternar factos e emoções... e vamos necessitar de ter os dois em sintonia, para não mais andarem separados... Os factos continuam a ser importantes. Necessitamos de mais 'accountability'... ou tangibilidade, como queiramos chamar, e utilizar os dados para tomar melhores decisões e mais rápidas.

Mas será o emocional que nos vai distinguir das máquinas, e da IA. O nosso 'trigger' para a ação é emocional, pelo que aqui somos nós, os humanos, os especialistas. Esta é a jornada a percorrer na transição da cultura. Acender os 'triggers' emocionais das nossas equipas para os objetivos, seguindo um propósito e valores comuns.

E se estas dimensões não estiverem, simplesmente não teremos pessoas para trabalhar.

A «fórmula» da retenção e da performance alterou-se, e para conseguirmos «acender» as nossas pessoas temos efetivamente de repensar a forma como comunicamos e lideramos. ©



<https://peoplevalue.pt>

**people
value**



DEVELOPING THE FUTURE

... to inspire a higher performance & well-being at work!

FORMAÇÃO

SOLUÇÕES
CORPORATIVAS

DIGITAL

CONSULTORIA /
OUTSOURCING

+351 21 137 84 28

info@peoplevalue.pt

www.peoplevalue.pt

SLOT RH

Processos de recrutamento e seleção na era digital

A SIMBIOSE ENTRE TECNOLOGIA E RELAÇÕES HUMANAS

Texto: SLOT RH

Quando se fala de Recursos Humanos está-se a falar, fundamentalmente, de pessoas e das conexões que estabelecem entre si. No entanto, como podemos comunicar e relacionarmos num mundo cada vez mais caracterizado pelo avanço da tecnologia? E como podemos mitigar as apreensões e as incertezas que surgem diariamente nos clientes, referente a processos de recrutamento e seleção altamente digitalizados?

Para a SLOT RH, a valorização e o respetivo uso da tecnologia não suplantam a importância do contacto próximo e humano com candidatos e clientes. Apesar de todo o desenvolvimento tecnológico que envolve os processos de recrutamento e considerando que os mercados de trabalho estão sempre em constante mutação, «as nossas consultoras têm uma preocupação em manter uma comunicação regular com todos os envolvidos, resultando em interações mais constantes e informais entre candidatos e clientes. Acreditamos que o segredo da gestão de recursos humanos reside, atualmente, na combinação de métodos especializados de recrutamento com relacionamentos baseados na confiança, na empatia e na comunicação, no qual procuramos identificar o melhor talento e estabelecer a harmonia ideal com o perfil desejado pelos nossos parceiros e clientes», segundo Clara Alves, HR & Talent Consultant da SLOT RH.

A digitalização simplifica o processo de recrutamento e seleção de várias formas: possibilita-nos entrevistas 'on-line' e facilita-nos a comunicação quer com candidatos locais, quer com candidatos internacionais, procurando o melhor candidato possível sem limitações geográficas. Além disso, garante-nos ainda a segurança e a confidencialidade no tratamento dos dados, graças a tecnologias como a Blockchain.

As vantagens do uso de tecnologia em recrutamento passam também pela otimização dos processos, com a redução de tempo e de custos em deslocações para os candidatos, e com a automação que permite a eficiência operacional e a garantia de encontrar os melhores talentos para os clientes, tornando-os assim mais competitivos nos seus mercados de atuação e limitando os efeitos da escassez de candidatos em algumas destas áreas.



Clara Alves, HR & Talent Consultant da SLOT RH/ Natália Pimenta, HR Specialist da SLOT RH

Como se traduz na prática o dia-a-dia de uma consultora com recurso à digitalização? Natália Pimenta, HR Specialist da SLOT RH, descreve-nos: «Procuramos ativamente talentos em redes sociais como o LinkedIn, armazenamos informações em nuvens acessíveis a todos os consultores em tempo real, aplicamos 'assessments on-line' de forma rápida e segura, o que nos permite acelerar as avaliações comportamentais e responder aos diversos processos de recrutamento e seleção.»

Quando se trata de recrutamento de talento especializado, acreditamos que a digitalização complementa, mas não substitui, o elemento humano. Por exemplo, o avanço das ferramentas de inteligência artificial (IA), como o ChatGPT e Open AI, oferecem-nos uma análise objetiva de currículos, apoio na descrição de competências e funções, e até mesmo validação automática de documentos por meio da tecnologia Blockchain, tudo isso visando economia de tempo e recursos. Todavia, a avaliação comportamental e a busca por habilidades essenciais para a cultura da organização da empresa cliente continuam a ser passos cruciais que necessitam de ser aliados à experiência e ao 'know-how' das consultoras para garantir a integração bem-sucedida do talento.

Assim, a digitalização nos processos de recrutamento e seleção não procura substituir o toque humano, mas sim enriquecê-lo, permitindo uma abordagem mais ágil e eficaz na identificação e na integração de talentos, sempre mantendo um equilíbrio saudável entre tecnologia e relações interpessoais. ©

RECRUTAMENTO & SELEÇÃO

Sabemos que atrair Talento pode ser um desafio para qualquer empresa. Mais do que contratar colaboradores, é necessário saber identificar quais os perfis que mais se adequam às necessidades da sua organização.

A SLOT RH é o seu parceiro neste processo.

- SIMPLIFICAMOS A PROCURA DE TALENTO -

Saiba mais em:



Uma empresa do grupo:



AdvanceCare

Médico online

UM PARCEIRO PARA SOLUÇÕES DE SAÚDE 'ON-LINE'

Texto: AdvanceCare

Disponível na aplicação myAdvanceCare desde 2017, o Médico online tem ajudado os portugueses a obter cuidados de saúde rápidos e práticos com atendimento especializado. Não se limitando a ser uma resposta temporária, este serviço tornou-se um hábito para os milhares de utilizadores da 'app', destacando-se pela acessibilidade e pela diversidade de funcionalidades. Prova disso é a frequência das teleconsultas a triplicar no período pós-pandemia Covid-19 e o número de teleconsultas a crescer todos os anos. Com tecnologia de inteligência artificial (IA), o Médico online permite a triagem baseada em sintomas (Avaliador de Sintomas gratuito), facilitando uma avaliação preliminar dos pacientes. Além disso, disponibiliza consultas 'on-line' com uma vasta gama de especialidades, de medicina geral e familiar a consultas específicas, como psicologia e psiquiatria.

Inverno sem salas de espera

No contexto do inverno, o Médico online é uma solução para aliviar a pressão sobre os serviços de saúde, tradicionalmente congestionados devido a gripes e constipações sazonais. Consultas remotas, prescrições e atenção médica contribuem para a eficiência do Serviço Nacional de Saúde (SNS) e reduzem os custos associados aos cuidados médicos privados.

O serviço proporciona ainda a opção de usar o Avaliador de Sintomas, também disponível na 'app', e destaca-se como ferramenta crucial na abordagem proativa à saúde. Recurso inovador, permite avaliar rapidamente a gravidade dos sintomas antes de se optar por uma consulta médica. Desta forma, os utilizadores podem obter um diagnóstico preliminar e compreender a urgência, agindo como uma primeira linha de triagem. São fornecidas orientações valiosas, num complemento estratégico do Médico online, permitindo uma abordagem mais informada e direcionada nas consultas.

Em parceria, Avaliador de Sintomas e Médico online capacitam os utilizadores, oferecendo uma abordagem abrangente e personalizada de atendimento e dando-lhes mais opções sobre a forma como querem cuidar da sua saúde.

Do diagnóstico à prescrição

Facilidade de acesso e utilização é uma das principais características do Médico online. A plataforma foi projetada para ser intuitiva, eliminando barreiras, para que os utilizadores possam receber aconselhamento sem sair de casa. Além das videoconsultas, os médicos podem fornecer prescrições de medicamentos, pedir análises e emitir atestados remotamente, simplificando o processo. A flexibilidade estende-se às opções de pagamento (MB Way, referência bancária ou cartão de crédito), e nalguns casos a primeira consulta é gratuita. As condições do seguro ou do plano de saúde podem ser consultadas na 'app'.

O serviço funciona de forma muito simples, com acesso 24 horas por dia, sete dias por semana. A plataforma garante que os utilizadores possam receber cuidados médicos quando precisarem, independentemente do momento do dia.

Agendar uma consulta é um processo igualmente prático, através da aplicação myAdvanceCare ou por telefone, com o contacto disponível na 'app'. Esta flexibilidade é aprimorada pela capacidade de marcar consultas em minutos e obter apoio médico no dia e na hora que mais se precisa.

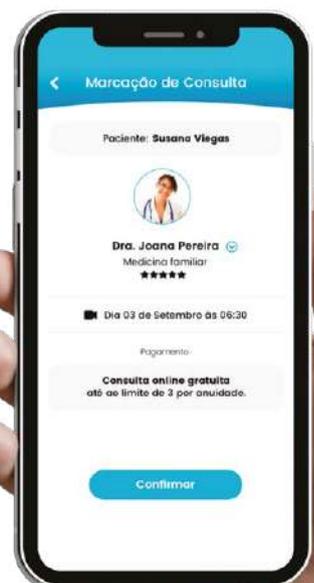
Após a marcação da consulta, os utilizadores recebem um 'link' no 'e-mail' para aceder à plataforma, onde podem de forma intuitiva adicionar documentos relevantes para o médico antes da videoconsulta. A confirmação da consulta é ainda enviada por SMS e/ou 'e-mail' previamente. Para obter documentação essencial de forma remota, como prescrições de medicamentos ou baixas, o utilizador só tem de fornecer o número de utente e o de telefone no ato da marcação.

O Médico online não é apenas uma resposta para tempos de frio, chuva e constipações; é uma peça fundamental na construção de um sistema de saúde mais resiliente e centrado no paciente. Aliado a outras iniciativas da AdvanceCare, como o Avaliador de Sintomas e a 'app' myAdvanceCare, aponta para um futuro emocionante na telemedicina em Portugal.

Faça 'download' da 'app', registe-se e experimente uma abordagem de cuidados de saúde eficaz, acessível e centrada no paciente. ©



<https://advancecare.pt>





MÉDICO ONLINE

App myAdvanceCare

- ▶ Clique em **Marcar consulta**
- ▶ Escolha o **médico e horário**

Disponível 24h | 7 dias por semana

Download da App aqui



Cegid

EMPRESA INOVADORA PROCURA TRABALHO INTELIGENTE PARA COMPROMISSO SÉRIO



▲ Ricardo Freitas, Sales Manager da Unidade de Negócio HCM na Cegid em Portugal

Texto: Ricardo Freitas

Este título poderia ser um anúncio nos anos 50 ou 70, dos que geraram romances por correspondência e depois casamentos felizes, com um álbum de belas memórias. Poderia também ser um desafio das empresas para abraçar de forma consistente o Smart Working, que tem tudo de futuro e muito pouco de passado.

Os tempos exigem novas configurações laborais, que casem os modelos de negócio mais inovadores com as expectativas e as aspirações dos colaboradores, também elas em evolução. E como refere a organização britânica GPA (Government Property Agency) no seu 'site': «De forma simples, o Smart Working empodera-nos com escolhas sobre como, onde e quando trabalhamos. (...) Trata-se de otimizar as formas de trabalhar e melhorar os ambientes de trabalho para gerar maior produtividade, simplificar processos e assegurar poupanças através da eficiência.»

Com base nesta ideia, eis quatro dimensões que definem como podemos implementar o Smart Working: espaço, tempo, pessoas e tecnologia.

Espaço Permite aos colaboradores trabalhar a partir de qualquer lugar, sem deslocação diária à empresa. Os modelos de «escritório flexível» ou «secretária partilhada» (sem lugar atribuído) tornam as equipas mais flexíveis e ágeis, fomentam a comunicação, a troca de informações e competências. E respondem de forma clara à questão do trabalho remoto. A este título, pode questionar-se a relevância do Smart Working. Afinal, em julho publicava-se que os portugueses trabalham em média 0,8 dias remotos por semana, segundo um inquérito realizado a 42 mil trabalhadores de 34 países pelo Ifo, Instituto da Universidade de Munique. A maioria dos inquiridos, porém, deseja fazer em média 1,9 dias remotos. Tendo em conta que 32% da amostra se encontra em regime híbrido ou 100% remoto, antecipa-se mudanças.

Tempo A poupança de tempo em deslocações nos modelos de trabalho híbrido e remoto gera oportunidades em gestão de tempo e flexibilidade. Horas de início e fim de jornada laboral, de pausas, flexibilizadas para melhor conjugação da vida pessoal

com a profissional, são produtos da aplicação do Smart Working, com vantagens para colaboradores e empresas. Note-se que, de acordo com o «Everywhere Workplace Report», produzido pela Ivanti, 71% dos inquiridos chegam a preferir a flexibilidade de horário e de local de trabalho a uma promoção.

Tecnologia Plataformas de gestão de pessoas, comunicação por videoconferência, trabalho colaborativo, partilha de ficheiros, assiduidade, contabilidade, gestão de tempo e talento. Suportadas pela 'cloud', acessíveis a partir de qualquer local e a qualquer hora. Sem peso nos servidores, com menos riscos quanto a 'back-ups' ou segurança. De acordo com a consultora Gartner, o domínio tecnológico trouxe inovações para responder aos desafios do Smart Working, na vertente híbrida: ferramentas de experiência digital do colaborador ('digital employee experience', DEX), aplicações de marcação de reuniões e mapeamento da jornada do colaborador.

Pessoas O Smart Working baseia-se na flexibilidade dos modelos de trabalho e na confiança. Formação e autonomia são a chave para construir essa confiança. Ou, como se escrevia no artigo «Top Tips for Managing Smart Working Teams», do Imperial College de Londres, instituição de vanguarda na investigação científica: «O Smart Working envolve uma cultura sustentada na confiança. Isto significa confiar nos colaboradores para agirem como indivíduos maduros que, com a orientação adequada e acordo, fazem escolhas responsáveis sobre como trabalhar e entregar resultados.»

Em suma, o Smart Working pode fazer muito pelas organizações portuguesas, assim como por qualquer negócio ou instituição, em qualquer parte do mundo. A questão a colocar é: queremos trabalhar de forma mais ágil, 'smart'? Para isso, cada empresa deverá analisar necessidades, contexto, atividade e objetivos que pretende alcançar, para implementar um modelo frutífero e que contribua para a satisfação dos colaboradores.

À atenção das empresas inovadoras que queiram um compromisso sério, rumo a um futuro mais próspero. E de todas as outras. @



www.cegid.com/ib/pt

E se a inovação tecnológica permitisse à sua organização melhorar a Experiência do Colaborador?



As soluções cloud de RH da Cegid oferecem novas oportunidades para melhorar a experiência dos seus colaboradores. O objetivo final é alcançar um desempenho empresarial sustentável.

Aumente a eficiência através do acesso a dados de RH. Com um processo de recrutamento otimizado, a sua organização proporcionará uma experiência ágil aos candidatos para atrair e converter os melhores talentos. Monitorize o envolvimento dos seus colaboradores para garantir a interação com os melhores membros das suas equipas. A gestão contínua e personalizada de talentos permitirá que as suas equipas atinjam o seu máximo potencial.

Descubra as nossas soluções em:
<https://www.cegid.com/ib/pt/>

cegid

Together, make more possible

Grupo SOFT

RH – ALGUMAS TENDÊNCIAS

Texto: Jorge Pereira

A transformação digital e a inovação tecnológica são uma realidade. As empresas hoje enfrentam uma concorrência global, em muitos casos tendo que ser mais eficientes e competitivas, sendo a tecnologia, a digitalização e a automatização um caminho. Todos estamos a passar por muitas transformações na nossa vida, seja na vida profissional, seja na pessoal, questões associadas à ecologia e à sociedade em geral; estamos mesmo num processo de mudança. Para este processo de gestão de mudança, o grande desafio dos profissionais de recursos humanos (RH) passa por oferecer a segurança psicológica, agilizando a mudança no mundo do trabalho, e para que isso aconteça é necessário estabelecer uma comunicação transparente e eficaz em que os RH assumem um papel mais estratégico e centrado nas pessoas. A procura por bem-estar e satisfação no ambiente profissional passou a ser uma realidade. Como gerir os talentos, estes que são tão escassos e que podem trabalhar onde quiserem, por terem competências diferenciadas? Sendo assim, o desafio dos RH e dos líderes passa por definir estratégias para que esses talentos queiram trabalhar na sua empresa. Ter estratégias eficientes para atrair, reter e desenvolver talentos é muito importante para garantir a competitividade. As empresas cada vez mais valorizam as competências comportamentais, as 'soft skills'; aspetos como a capacidade de transmitir energia positiva e de desenvolver relações positivas, a comunicação, a iniciativa, a proatividade e a resiliência são cada vez mais valorizados no recrutamento. Neste processo de mudança, os líderes deverão adaptar-se rapidamente e ser inspiradores para as suas equi-

A utilização de dados para a tomada de decisões estratégicas de RH é um dos principais diferenciais competitivos, uma vez que ajuda a identificar tendências, avaliar o desempenho dos colaboradores e aprimorar os processos.



📍 Jorge Pereira, Diretor de Sistemas do Grupo SOFT

pas nas partilhas de mudanças positivas. Em 2024, líderes com competências nas áreas de comunicação, inteligência emocional, resolução de conflitos, tomada de decisão e ética farão toda a diferença no crescimento e no sucesso das empresas. Tudo indica que os fatores que mais irão influenciar o mercado de trabalho serão a inovação tecnológica e a transformação digital. A utilização de dados para a tomada de decisões estratégicas de RH é um dos principais diferenciais competitivos, uma vez que ajuda a identificar tendências, avaliar o desempenho dos colaboradores e aprimorar os processos. Essa utilização permite aos RH tomar decisões mais assertivas. A inteligência artificial (IA) surge como um desafio, mas também como uma oportunidade para as empresas e os profissionais, visto que transformará tarefas e processos. Nos processos de recrutamento, já é utilizada a IA em muitas empresas, na execução de tarefas como a análise de currículos e marcação de entrevistas e até na realização das primeiras entrevistas, tornando cada processo mais eficaz, direto e adequado. Apesar de a IA ter sido considerada essencial para o sucesso organizacional, e ser vista como uma tendência importante, muitos líderes de RH têm dúvidas sobre o seu impacto e sobre como implementá-la nos diversos processos. Num mundo de incerteza, até os mais céticos se veem obrigados a mudar para conseguirem acompanhar o mercado. ©



www.gruposoft.com

Software Aplicacional

- Licenciamento
- Implementação
- Formação
- Serviços de Outsourcing

GESVENGRH

Gestor de Recursos Humanos



Praceta Soeiro Pereira Gomes, 5
Damaia de Cima 2720-519 Amadora Portugal
Telf +351 21 490 81 70 Fax +351 21 490 53 23



dcom@gruposoft.com www.gruposoft.com

Grupo Intelac

O trabalho temporário atual

NOVOS DESAFIOS PARA TODAS AS PARTES ENVOLVIDAS



Filipa Paulo, Gestora de Clientes do Grupo Intelac

Texto: Filipa Paulo

A visão que se tem do trabalho temporário tem vindo a melhorar. Antigamente estava muito associado ao trabalho precário, à exploração das condições contratuais dos colaboradores, à «fuga aos cumprimentos legais» e ao «uso e abuso» dos contratos a termo antes de efetivar os colaboradores, muito associado infelizmente à má-prática de muitas empresas de trabalho temporário (ETT), às próprias empresas utilizadoras (EU) e, em última instância, aos próprios colaboradores.

Felizmente, hoje esta visão pejorativa dessa forma de admissão de colaboradores tem vindo a mudar, fruto de toda a evolução a que o trabalho temporário tem vindo a ser sujeito.

Hoje há uma maior informação sobre toda a relação triangular desta modalidade jurídica de contratação. Não só a mesma está prevista claramente no Código do Trabalho, com as suas constantes revisões, como também há uma maior fiscalização pelas entidades competentes às empresas envolvidas.

As pessoas são as primeiras a procurar empresas de ETT quando buscam o seu primeiro emprego ou quando querem mudar da empresa onde se encontram a trabalhar, ou até quando querem consultar o que o mercado atualmente está a oferecer. O trabalho temporário é hoje visto pelas EU como uma forma de pré-seleção de futuros colaboradores a serem absorvidos nos seus quadros, obtendo assim uma preciosa ajuda das ETT na fase de recrutamento dos melhores profissionais. Isto permite que o período de experimentação do trabalho, da dedicação e da postura dos futuros possíveis colaboradores seja mais alargado antes de apostar definitivamente numa contratação mais duradoura.

Hoje, o maior desafio é mesmo esse – o encontrar os melhores profissionais disponíveis.

Num mundo global, em permanente mudança, com acesso facilitado às redes sociais e profissionais, os trabalhadores procuram constantemente evoluir enquanto profissionais.

Por muito que a «estabilidade profissional» seja uma bandeira apelativa, principalmente pelas obri-

Por muito que a «estabilidade profissional» seja uma bandeira apelativa, principalmente pelas obrigações financeiras constantes, os profissionais atuais procuram cada vez mais aprender, evoluir, conhecer novas realidades profissionais, novas culturas organizacionais e crescer enquanto profissionais.

gações financeiras constantes, os profissionais atuais procuram cada vez mais aprender, evoluir, conhecer novas realidades profissionais, novas culturas organizacionais e crescer enquanto profissionais.

Os trabalhadores hoje procuram ser vistos como profissionais, onde sejam reconhecidos, não só pelas suas competências e pelo trabalho aportado à entidade patronal, como também pela sua individualidade enquanto seres humanos – e a atenção à parte humana da relação contratual e à atribuição de condições extrassalariais são atualmente colocadas constantemente numa balança de medição de avaliação quanto à sua permanência ou não nas empresas.

É fundamental encontrar pessoas com espírito de dedicação ao ingressarem numa empresa, onde tenham uma postura correta e profissional, pessoas que assumam o compromisso de crescer e ajudar essa empresa onde estão colocadas a crescer também. Até ao dia em que «outros voos as chamem» para voar mais alto, mas assumindo sempre o que foi acordado, até muitas vezes de forma verbal.

A visão do trabalho temporário mudou realmente para muito melhor, sendo este inclusive já encarado como uma forma de ingresso num novo projeto profissional. E a missão dos profissionais envolvidos nas ETT implica sempre uma constante dedicação, para encontrar empregos para quem realmente os procura. ©



SOBRE A NOSSA EMPRESA

O Grupo Intelac é especializado em Consultoria e Gestão de Recursos Humanos. Desde 1998, implementamos soluções inovadoras nas áreas de Outsourcing, Trabalho Temporário, Recrutamento e Seleção.

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 excecional de atividade da empresa;
- Substituição de colaboradores;
- Colocação de pessoal na Europa.

Outsourcing

- Processamento Salarial;
- Gestão Administrativa de Recursos Humanos;
- Serviços Especializados;
- Manutenção Industrial.

Recrutamento Internacional

- Recrutamento para o exterior;
- Pesquisa de emprego;
- Aconselhamento informação prática.

Multipessoal

RETENÇÃO, INDEPENDENTEMENTE DA DURAÇÃO

Texto: Cláudia Ferreira

No último par de anos, com a competitividade que se observa no mercado de trabalho, o tema da retenção de talento tem-se tornado incontornável. As organizações veem-se perante desafios crescentes a este nível, que ocupa lugares cada vez mais cimeiros nas suas listas de prioridades. No entanto, quando falamos em retenção raramente o fazemos no contexto do trabalho temporário. Será porque não se aplica? Porque não é relevante? Muitas empresas e sectores, pela natureza e/ou sazonalidade da atividade, têm necessidades de talento mais específicas e circunscritas no tempo. Existem determinadas épocas que requerem reforços adicionais e, cada vez mais, estes processos de recrutamento têm de ser acautelados estrategicamente e antecipadamente. Isto quer dizer que, embora a realidade seja diferente, a retenção de talento não perde, de todo, relevância.

Hoje, já não somos só salário, somos carreira, somos pessoas, somos desenvolvimento e somos projetos. Estamos onde nos sentimos bem, onde nos tratam bem e onde acompanham a nossa jornada, independentemente da sua duração. Também as empresas com necessidades de recursos temporários devem assimilar isto e criar estratégias a pensar na retenção – diria mesmo, na repetição. Ainda que possam só precisar de pessoas durante três meses do ano, por exemplo, proporcionar uma experiência de emprego positiva nesse período pode trazer grandes benefícios a longo prazo. Começar sempre do zero, voltar a recrutar e a fazer o ‘onboarding’ sai caro e é ineficiente. Já ter talento disponível e motivado para colaborar repetidamente neste tipo de projetos é uma enorme mais-valia.

Reter talento é uma tarefa diária e contínua do recrutador e da equipa de integração que operacionaliza os recursos no cliente. Manter os recursos humanos motivados e ligados às empresas (quer

Manter os recursos humanos motivados e ligados às empresas (quer de trabalho temporário, quer recetoras) é necessariamente uma tarefa conjunta e que tem de contemplar inúmeras variáveis.



Cláudia Ferreira, Staffing Senior Director na Multipessoal

de trabalho temporário, quer recetoras) é necessariamente uma tarefa conjunta e que tem de contemplar inúmeras variáveis.

Sabemos que os colaboradores saem e mudam de organização não só pelo salário, mas também em busca de novas oportunidades, aliadas a novos desafios e até mesmo a novos benefícios. Assim, é fundamental considerar que a mesma fórmula não dá o mesmo resultado para sempre e ser proativo no ajustamento de condições e até mesmo de missões.

É crucial criar envolvimento desde o primeiro momento, dar ‘feedback’ e promover dinâmicas de comunicação consistentes entre as partes. Um ‘onboarding’ adequado e robusto, com uma clara definição de objetivos, e um modelo de acompanhamento e integração ao longo dos primeiros dias são fatores decisivos para a longevidade da colaboração com os profissionais. A adequação do salário e o reconhecimento do trabalho desenvolvido, através de prémios ou outras regalias, são também, sem dúvida, uma excelente base para a continuidade, para o envolvimento e para a satisfação das pessoas.

Colaboradores motivados e ligados às empresas contribuem mais, identificam-se mais, ajudam mais os outros e são mais felizes. E, neste ponto, não importa mesmo nada qual é a modalidade ou a duração do contrato. ®

trinta anos multipessoal



Surgimos em 1993, numa altura em que o emprego se procurava nas páginas de classificados dos jornais, e hoje estamos mais digitais do que nunca com a primeira solução de emprego 100% digital em Portugal, o Clan.

A nossa evolução é o resultado da constante vontade de continuar a crescer e de nos adaptarmos todos os dias às novas necessidades dos nossos Colaboradores, Clientes, Candidatos e Parceiros.

Ao longo destes 30 anos, demos sempre o nosso melhor em cada transformação, em cada aprendizagem, e desenvolvemo-nos profissionalmente atuando nas necessidades do presente, sem nunca descurar a curiosidade sobre o que o futuro nos traz e o papel que nele devemos assumir, que define a nossa visão: ser a primeira escolha no mundo do trabalho.

O suporte que liga as pessoas ao emprego!



UMA IMAGEM RENOVADA

Texto: Redação human

A «human» entrou com uma imagem renovada em 2023, o décimo quinto ano de um projeto direcionado para o mundo dos recursos humanos e da gestão e que contempla muito mais do que a própria revista. Exemplo disso é a «Conferência Human», assim como o «Fórum de Líderes para a Gestão do Talento», em cuja edição deste ano um dos protagonistas foi Alexandre Fonseca, do Grupo Altice, precisamente a figura de capa no número de janeiro/ fevereiro. Numa entrevista, o executivo assinala a certa altura que «não nos podemos esquecer de que as relações humanas são essenciais para o futuro das organizações, pelo que o segredo é ter o foco nas pessoas».

A edição seguinte (março/ abril), com o primeiro mês a incluir o Dia Internacional da Mulher (8 de março), foi marcada em muitas das peças editoriais pela presença feminina – começando logo na entrevista principal, destaque de capa, com uma jovem empreendedora e empresária, Sara do Ó, e continuando em secções como «Um Dia na Empresa», «Flash Interview» e «Última Página», com responsáveis de multinacionais com presença no nosso país. Esta edição foi distribuída uma vez mais na Expo RH, a par da distribuição habitual em banca e do leque de revistas que seguem para os leitores via assinatura.

Os meses de maio e junho, os da terceira edição do ano, tiveram como destaque o 'dossier' especial «Empresas de Excelência para Trabalhar em Portugal». Foram 26 empresas, apresentadas como exemplos de aposta nas pessoas que nelas trabalham, empresas que se destacam num caminho que felizmente se vai tornando mais regra do que exceção; um caminho feliz, pode dizer-se, em que expressões que ao longo dos anos se ouviam, de as pessoas serem o mais importante que existe nas organizações, e que tantas vezes soavam a falso, começam a fazer sentido quando nos chegam. Referência ainda para as partilhas das empresas

distinguidas pela Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG) como «Melhores Fornecedores RH».

Nos dois meses seguintes, julho/ agosto, o foco principal foi para um dos mais destacados gestores portugueses da nova geração, entrevistado e figura de capa. Ricardo Costa, 44 anos, 'chief executive officer' (CEO) do Grupo Bernardo da Costa, que tem a sua origem numa empresa criada em Braga em 1957 e hoje assume uma presença mundial através de inúmeras empresas. Entrevista marcada pela autenticidade, numa partilha sobre a família, as empresas, a sociedade, a política e tantos outros temas, mostra o brilho de um jovem gestor, não apenas no que diz mas na forma como o diz.

Setembro e outubro trouxeram-nos uma edição focada na responsabilidade social, mostrando como diversas empresas impactam a sociedade e também as pessoas que nelas trabalham. Numa extensa reportagem percebe-se como a responsabilidade social corporativa tem vindo a ganhar uma enorme importância, pelo contributo para a comunidade, pelo que representa diretamente mas também por aspetos como a notoriedade, o valor agregado à marca e inclusive a própria gestão de recursos humanos com grande impacto na atração e na retenção de talento. Além da distribuição habitual em banca e pela comunidade de assinantes, este número da revista teve distribuição na décima edição da «Conferência Human».

O ano termina com a nova edição «Premium», correspondente aos meses de novembro/ dezembro. Bem em destaque está a gestão das pessoas nas organizações, o tópico fundamental da revista ao longo de todo o seu historial, materializado aqui em dezenas de perspetivas sobre a importância que cada vez mais assume no mundo corporativo. E materializado também num conjunto de reportagens sobre boas práticas de recursos humanos nalgumas das mais conhecidas empresas do nosso país. ©



NICE TO MEET YOU.

Espaços pensados ao detalhe para receber os seus convidados.
Equipas focadas nos princípios da qualidade, serviço e
hospitalidade. Conte connosco para o sucesso dos seus eventos.

ANGOLA • MOÇAMBIQUE • PORTUGAL

TD[®]
HOTELS

tdhotels.com
(351) 217 912 424

NESTE NATAL OFEREÇA VOUCHERS VILA GALÉ

VOUCHERS DESDE

50*€

COMPRA AQUI



SEMPRE PERTO DE SI