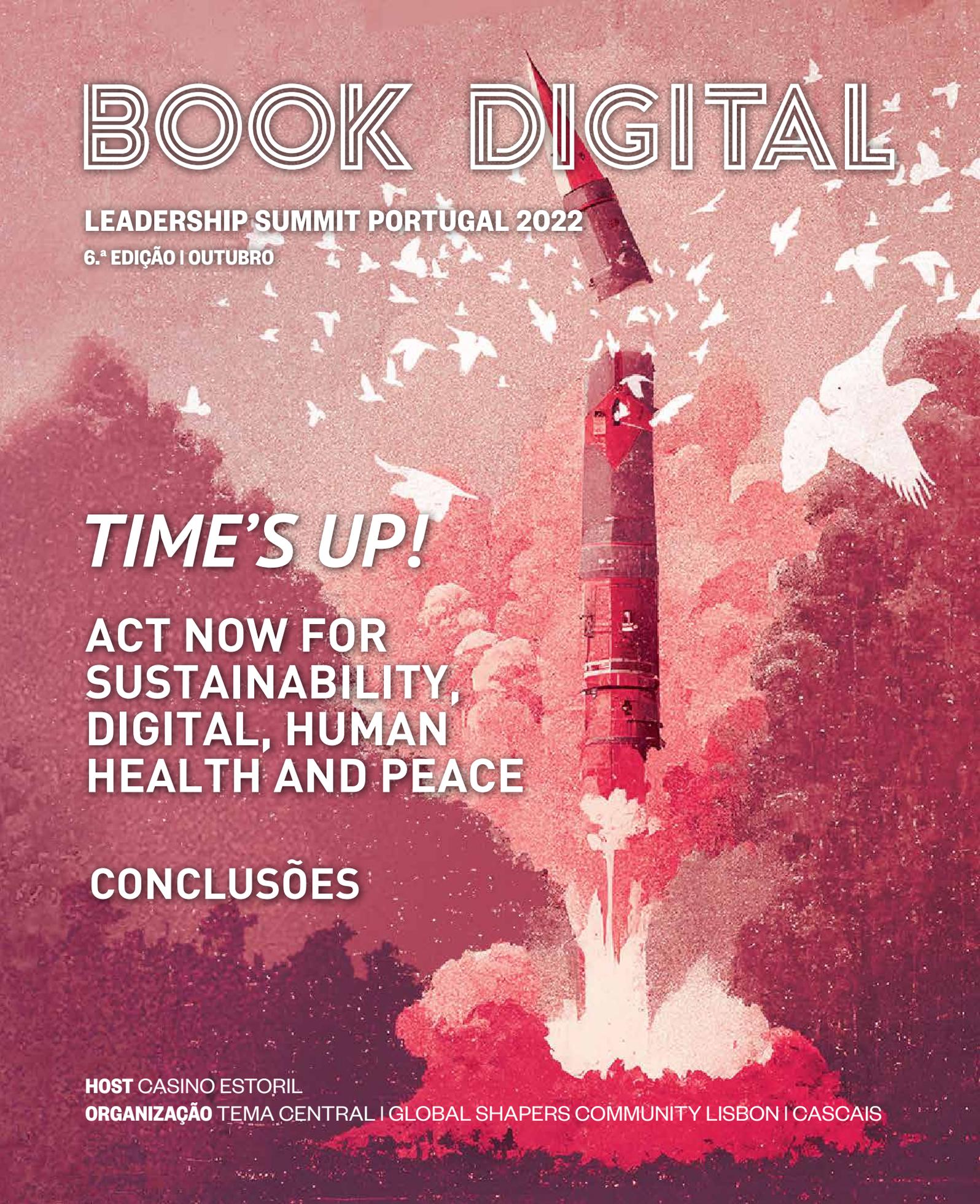


# BOOK DIGITAL



LEADERSHIP SUMMIT PORTUGAL 2022

6.ª EDIÇÃO | OUTUBRO

***TIME'S UP!***

**ACT NOW FOR  
SUSTAINABILITY,  
DIGITAL, HUMAN  
HEALTH AND PEACE**

**CONCLUSÕES**

**HOST** CASINO ESTORIL

**ORGANIZAÇÃO** TEMA CENTRAL | GLOBAL SHAPERS COMMUNITY LISBON | CASCAIS

# CONCLUSÕES

## LEADERSHIP SUMMIT PORTUGAL 2022

# TIME'S UP!



Saiam dos sofás e criem ondas de boa vontade. Somos todos “heróis em espera” basta olhar para quem precisa. Estas são algumas das mensagens que vão permanecer nas nossas memórias sobre a *Leadership Summit Portugal* (LSP) 2022.

A 6.ª edição da Cimeira de Liderança trouxe no dia 12 de outubro ao palco do Salão Preto e Prata, no Casino Estoril, várias reflexões sobre o tema “TIME’S UP! – Act Now for Sustainability, Digital, Human Health and Peace”. Mais de 800 líderes das mais diversas áreas tiveram oportunidade de assistir a mais de 30 oradores, nacionais e internacionais. Um dia inteiro pleno de

momentos inspiracionais e provocadores, e de aprendizagens através de *talks*, debates, *storytelling*, entrevistas, *performances* e conversas.

Com um programa diversificado, subiram ao palco e chegaram-nos através de vídeo talks olhares nacionais e internacionais muito claros sobre a guerra na Ucrânia, as possíveis novas ordens políticas e económicas no mundo, o propósito, os heróis comuns e os vários caminhos a trilhar sob a batuta da Paz, da Sustentabilidade, do Digital e da Saúde Mental e Física. Partilhamos algumas das mensagens tocantes deste ano.

# A MENSAGEM INSPIRADORA DE DAVID SIMAS



David Simas, Presidente da Fundação Obama, pôs a plateia a aplaudir de pé na *Leadership Summit Portugal*, no Casino Estoril, ao contar a sua experiência como emigrante nos EUA e ao serviço do Presidente Barack Obama. Durante a sua talk, partilha a primeira vez que entrou na Casa Branca. Conduzido por um Fuzileiro até à apelidada “Sala de Situação”, onde um grupo de pessoas todos os dias da semana, 24 horas ao dia, analisa “estados de sítio” em várias zonas do País. “A violência já fazia parte da condição humana, Barack Obama sabia-o e já tinha essa preocupação”, chama a atenção o luso-descendente, que fez parte da administração na Casa Branca durante a presidência de Obama, como Assistente Adjunto do Presidente em 2009, e durante a campanha de reeleição foi diretor de Pesquisa de Opinião. O regresso à Casa Branca garantiu-lhe a posição de Adjunto do Presidente e Diretor do Gabinete de Estratégia Política e Relações Externas.

Licenciado em Ciência Política no Stonehill College e doutorado na Faculdade de Direito de Boston, Simas acredita no investimento e desenvolvimento de lideranças para um mundo melhor. O líder da Fundação Obama tem como principal missão investir nas novas gerações e no seu poder cívico. Quando fala em líderes refere-se a todos os cidadãos, são eles que têm poder na comunidade. “Enquanto cidadãos tomamos todos os dias decisões, relativamente ao que compramos e no que investimos. Com a paz é igual”.

Mas quando dá exemplos concretos é a Barack Obama e aos pais que vai buscar inspiração. “Desde cedo que Obama está atento e explica a constante procura pela paz. Deve ser esta a missão de um líder. Temos essa responsabilidade, não perder a Humanidade que nos é querida”, explica num crescendo de admiração pelo ex-presidente dos EUA, que ganhou inclusivamente o Prémio Nobel da Paz em 2009, num período em que o país estava envolvido em várias intervenções militares.

«É muito importante o que os pais fazem pelos filhos, como vi os meus pais fazerem por mim. O meu pai disse-me: “A vida de um emigrante é difícil e de muito sofrimento. Mas sempre com o pensamento que a vida do meu filho vai ser melhor”. Sou filho de pai açoreano e mãe alentejana, quando os meus pais me visitaram na Casa Branca, Barack Obama foi recebê-los à porta e agradecer diretamente aos meus pais pelo filho estar ao serviço dos EUA”. Um gesto de verdadeiro respeito por parte do presidente. “Isto é liderança, isto é paz. O que se pode dizer a duas pessoas com a 4.ª classe? É respeitá-los e perceber que eles são os líderes da Democracia”.

Para Simas, a Democracia é a expressão derradeira de autodeterminação e de liberdade. Em Democracia quais são os nossos valores? Quais os princípios a que devemos ser consistentes? “A Democracia para mim é estar na terra dos meus pais. Em 1974, lembro-me bem da beleza da Democracia”.

Sob o mote “A paz enquanto desafio para todos os líderes”, o Presidente



da Fundação Obama deixa conselhos muito concretos: “O desafio da paz começa com o desafio de quem sou. Não podemos liderar os outros sem nos liderarmos a nós próprios. Quais são os nossos preconceitos, os nossos gatilhos, se somos levados pelo ego ou pelo prestígio não vai funcionar. A liderança verdadeira leva-nos à lente da generosidade e a colocarmos-nos na perspetiva do outro. Isto é uma noção fundamental de liderança. Este é o ponto de partida. Em segundo, não se deve dizer o que os outros devem fazer, deve-se envolver as pessoas. A verdadeira expressão de um líder é perceber que o que temos em comum é muito mais do que o que nos separa. Pela primeira vez temos um chamamento pela paz e de nos centrarmos em cada ser humano”.

Falou também da importância de pensarmos em ações consequentes, de não deixarmos de parte os direitos humanos e aproveitarmos a altura certa. E encerrou a sua intervenção com mais uma história marcante: Nelson Mandela perante uma plateia de 50 mil pessoas disse que “a mudança não acontece se esperarmos por uma pessoa e um momento. Nós somos a mudança”.

“

**O desafio da paz começa com o desafio de quem sou. Não podemos liderar os outros sem nos liderarmos a nós próprios.**

# JOÃO MESTRE

## “SE NÃO TIVERMOS UM MUNDO SUSTENTÁVEL É IMPOSSÍVEL SEGURARMOS ESTE MUNDO”



A sustentabilidade deve ser central em todas as dimensões da nossa vida, para assegurarmos um futuro para todos.

Nesse sentido, João Mestre, Head of Sustainability da Fidelidade, na talk “Preparar o futuro impactando a sociedade”, enfatizou a responsabilidade que as organizações e as seguradoras têm para fazer uma transição ecológica.

A visão é muito clara: preparar o futuro, contribuindo assim para a resiliência da sociedade, e impactando positivamente todos os stakeholders. As alterações climáticas têm tido efeitos extremos no nosso Planeta, e é do interesse de todos reverter a situação.

No primeiro semestre de 2022, as seguradoras tiveram perdas na ordem dos 60 mil milhões de dólares. Assim, é do interesse das organizações investirem no Planeta, tal como a Fidelidade tem vindo a fazer, reduzindo as suas emissões, e “como agentes influenciadores da sociedade. Promovemos produtos financeiros que investem todo o seu montante em ativos verdes, e que fomentam comportamentos sustentáveis”, comenta o Head of Sustainability.

“Há pequenas mudanças à nossa volta que têm a capacidade para tornar o mundo melhor. Acreditamos que as organizações têm uma grande capacidade de influência para comportamentos ambientalmente mais responsáveis”, chama a atenção.

Estamos a chegar a um ponto de não retorno, e cada pessoa, e cada organização têm de ter consciência de que não podem ser meros espectadores, sujeitos passivos que veem o mundo a arder e nada fazem. Para João Mestre: é tempo de agir, e as organizações cada vez mais têm essa consciência através de práticas ESG, e modelos económicos circulares.



**Preparar o futuro, contribuindo assim para a resiliência da sociedade, e impactando positivamente todos os stakeholders. As alterações climáticas têm tido efeitos extremos no nosso Planeta, e é do interesse de todos reverter a situação.**

# ENTREVISTA

## «ALGUMAS PESSOAS NUNCA VÃO DEIXAR DE FUMAR, E ESSE PONTO LEVA-NOS ÀS ALTERNATIVAS»



Gregoire Verdeaux, Senior Vice-President External Affairs da Philip Morris International, pisou o palco da *Leadership Summit Portugal* para partilhar o legado da empresa multinacional de tabaco e a revolução que quer pôr em marcha no setor.

A PMI pretende, em conjunto com a sociedade, criar um mundo livre de fumo. Apostada em construir um novo legado, colocou a Ciência, a Inovação, a Tecnologia e a Sustentabilidade no centro da sua estratégia de negócios.

O intuito? Desenvolver produtos sem nicotina, erradicar com os cigarros em 10 anos em Portugal e investir em saúde e produtos farmacêuticos.

“Sustentabilidade, Inovação e Transformação: agir por um futuro melhor” foi o tema da entrevista a Gregoire Verdeaux, conduzida por João Póvoa Marinheiro (Jornalista).

### **Uma empresa de tabaco que tem como claim “Um Futuro Melhor” e que reclama o fim dos cigarros. Pode explicar este shift transformacional?**

A Organização Mundial da Saúde diz-nos que em 2025 haverá mais de mil milhões de fumadores de cigarros no mundo. E isto acontece com décadas de políticas de controlo de tabaco. Todas as pessoas estão familiarizadas com as campanhas “Não comece a fumar”, “Se começar a fumar, por favor, pare” e mesmo assim temos este número de fumadores.

Deixem-me partilhar alguns dados. Em França, o número de fumadores quase que não se alterou em 20 anos, um terço da população continua a fumar, 50% dos desempregados fuma todos os dias, os impostos são tão altos que 40% corresponde ao mercado negro.

Por seu lado, o Japão tem metade dos fumadores de França e não existem questões ilícitas. O que é que aconteceu no Japão? A resposta é que têm melhores alternativas aos cigarros.

### **Uma melhor alternativa é também um produto nocivo. Esta transformação foi um compromisso com a sustentabilidade e a inovação ou foi um passo necessário que a empresa teve de tomar à escala global, uma vez que as vendas dos cigarros estavam a diminuir?**

As vendas globais decresceram, mas não de forma significativa. Gostava de falar de Portugal, porque neste país ainda existem 1,5 milhões de fumadores e em sete anos decaiu 3%. É claro que o melhor é não consumir nicotina de todo, mas a forma mais prejudicial é através do cigarro. Por isso é que falamos em redução de danos, numa passagem para produtos sem combustão, onde não há fumo. A exposição a toxinas é massivamente reduzida e isto não é a Philip Morris a dizer, é a FDA (Food and Drug Administration) e a Public Health Union.

Isto é uma revolução num setor tradicional – eu vinha do setor da Energia e das Telecom – mas este setor está em movimento, em nome da inovação.



## **Alguns países vão-se aperceber olhando para os resultados, para os dados, e esperamos que se faça o clique.**

Todos os países podem ficar supersónicos se reduzirem o consumo de cigarros. Reuni com stakeholders políticos e disse-lhes que é possível erradicar os cigarros em 10 anos em Portugal.

### **O que propõe é um compromisso. No vosso caso quando se fala em inovação devemos olhá-la como algo bom ou devemos dar um passo atrás?**

Acho que é difícil olhar para o progresso e denominá-lo como muito bom ou muito mau, branco ou preto. Tenho o privilégio de estar a falar para uma audiência de pessoas formadas e todos sabemos que temos de trabalhar o mercado e que o bom que produzimos nunca é absolutamente bom, é um caminho para a redução de danos.

Terminar com os cigarros é um passo para a direção pretendida. Estamos também a investir em saúde e produtos farmacêuticos.

### **Isso não é um paradoxo? Com estas alternativas não estamos a tentar normalizar a adição e o fumar?**

Nós estamos a reduzir ambos, o fumar e a adição. Podíamos simplesmente parar de fumar, mas o gap seria preenchido por outros. A questão é se podemos criar neste setor o mesmo tipo de parcerias e plataformas que existem hoje no setor automóvel, onde existem consensos para reformar o motor a combustão. É uma visão a longo prazo, porque o governo e a indústria conversaram e alinharam um framework. O que estamos a dizer não é muito diferente. Nós podemos reformar os produtos mais tóxicos agora, mesmo que demore anos devemos ter um plano e definir esse progresso.

O nosso caminho é claro: investir em produtos sem nicotina, esperamos alcançar mil milhões no final de 2025 em receitas destes produtos. Mas o ponto é que quando somos uma empresa de cigarros há muito, muito tempo saímos dos velhos hábitos e conseguimos um impacto positivo líquido. Sei que é surpreendente para uma empresa de cigarros, mas de certa forma já investimos nove mil milhões para fazer isto.

### **Vamos olhar para o nível de decisão. Muitos países não permitem a empresas como a PMI dizer-lhes que existem melhores alternativas aos cigarros.**

Na realidade, isso significa que preferem cigarros, quando não permitem dar a conhecer as alternativas e a natureza dos cigarros. Vamos continuar com programas em que explicamos os benefícios de mudarem para estes produtos.

O tema dos cigarros é abordado como religioso, muitas vezes, mas se olharmos de um ponto de vista do negócio temos de mudar. Tal e qual como a substituição das lâmpadas, na Europa as lâmpadas estão a ser mudadas. Este também é um produto de consumo, temos de colocar o consumo no centro, temos de parar com as punições e dar a conhecer que há melhores alternativas. Este claim deve ser suportado pelo Governo, o que significa que este deve verificar os dados e olhar através da lente da Ciência.

### **Então este compromisso é uma necessidade a todos os níveis: consumo, regulação, decisões políticas, relações-públicas?**

Sim. A inovação não é motivada pelo Governo. E, ao mesmo tempo, nada acontece se o Governo não estiver a bordo. Estamos a trazer inovação e sustentabilidade para o nosso setor, vemos isto como parte de um grande passo na sociedade, onde propomos melhores escolhas. Sabemos que é um assunto de saúde pública. Mas também temos muitos impostos de tabaco no mundo, o problema



com o mercado da nicotina é que cada vez que fazemos um movimento errado, os nossos consumidores vão para o mercado negro.

**Vamos agarrar num exemplo concreto, o da Nova Zelândia que banii a venda de cigarros às novas gerações. Considera esta medida uma decisão pública ou esta proibição não leva a nada?**

A Nova Zelândia pode tomar este passo porque está no final de uma jornada. A prevalência de fumadores é extremamente baixa. Na Nova Zelândia o que aconteceu foi interessante, o Governo Trabalhista esteve décadas em campanhas para deixar de fumar e funcionou em particular com uma comunidade Pasifika e em especial com as mulheres. Este gatilho é importante. Isso desencadeou por parte do Governo a necessidade de fazer alguma coisa. Podemos ficar na zona de conforto e propor abordagens complementares com terapias que sabemos que têm efeitos limitativos, propondo alternativas para estas populações.

**A questão central é desistir de fumar e isto vai ter sempre de lidar ao nível do produto...**

Algumas pessoas nunca vão deixar de fumar, e esse ponto leva-nos às alternativas. Quando olho para os dados, os fumadores são pessoas que têm empregos difíceis, sem rendimentos elevados. E isto leva-nos a outro ponto que os governos devem poder propor melhores alternativas e não o “desiste ou morre”.

**E se a PMI falhar neste movimento transformacional?**

Não contemplamos a derrota. Mas os números são tão encorajadores que temos uma grande esperança de que tudo isto aconteça. É uma questão de emulação. Alguns países vão-se aperceber olhando para os resultados, para os dados, e esperamos que se faça o clique.

Fui membro académico da Comissão Europeia e a integração europeia fez parte da minha vida, e quando se deu o Brexit tínhamos acabado de decidir disponibilizar cigarros eletrónicos através do Serviço de Saúde Nacional... chegámos tarde.

**Alguns desses produtos não se enquadram na legislação atual.**

Sim, é um teste à habilidade dos legisladores lidarem com a inovação.

# ALEX EDMANS

## «PROPÓSITO NÃO É ALGO DA CULTURA WOKE»



“

**Se faço algo de propósito, faço-o deliberadamente. Por isso defino o propósito como o porquê de uma empresa existir, quem está a servir, e o papel que tem no mundo.**

Propósito é a palavra que tem estado na ordem do dia no mundo dos negócios. Mas o que é ao certo o propósito? Alex Edmans respondeu a esta questão na *Leadership Summit Portugal 2022*, no painel “The Power of Purposeful Business”.

O Salão Preto e Prata do Casino Estoril estava cheio para ouvir a talk do professor de Finanças da London Business School, numa altura em que enfrentamos uma crise económica e uma recessão.

“Propósito não é algo da cultura woke”, alerta Edmans, “é algo que tem de ser feito, num mundo em que as alterações climáticas estão piores que nunca, e as desigualdades se acentuam.”

Uma organização não consegue – nem deve – tentar resolver e ir de encontro a todas as metas de desenvolvimento das Nações Unidas, e salvar o Planeta, mas sim dar o que está ao seu alcance para a sociedade, para criar valor.

Ao darmos o que está ao nosso alcance, o lucro não é prejudicado pois estamos a usar os recursos que já temos. Não geramos só valor, mas também lucro.

### O caso da Vodafone

No Quênia, um país onde, em 2007, 50 milhões de pessoas não tinham conta bancária, usava-se a transferência de minutos dos serviços da Vodafone como moeda.

“Isto deu-lhes uma ideia: e se desenvolvêssemos uma tecnologia que permitisse que as pessoas transferissem dinheiro? Quatro anos mais tarde o serviço foi lançado, a M-Pesa, o que transformou a vida das pessoas. Nos primeiros dois anos, 200 mil pessoas saíram do limiar da pobreza”, acrescentou.

Ao dar à sociedade os recursos que tinha disponíveis, a Vodafone gerou milhões em lucro, e ajudou a população local.

Além disso, este serviço permitiu que as mulheres, que até então apenas se dedicavam à agricultura, entrassem no mundo dos negócios e retalho, o que promoveu a igualdade de género.

Seria impossível prever este lucro e justificar esta decisão com uma análise financeira.

“É este o poder do propósito. Liberta-nos de ter de justificar tudo com cálculos, e leva-nos a tomar decisões que criam lucro.”

Propósito significa estar focado. “Se faço algo de propósito, faço-o deliberadamente. Por isso defino o propósito como o porquê de uma empresa existir, quem está a servir, e o papel que tem no mundo”, esclarece Edmans.

O foco está no centro da questão. É importante serem específicos, e não tentar resolver todos os problemas que há no mundo, e sim focarem-se nos que conseguem resolver, com base no que já têm.

# CHRISTIAN RÔÇAS

## “JÁ NÃO HÁ OFFLINE E ONLINE”

«Tudo é digital. Já não há offline e online, hoje está tudo igual», foi assim que o comunicador Christian Rôças, também conhecido por Crocas, agitou a audiência da *Leadership Summit Portugal*, com a sua apresentação disruptiva onde deixou um claro sinal de alerta para as marcas e empresas que querem comunicar com as comunidades.

Entreter e informar tornou-se um enorme desafio e uma oportunidade. Agora, como fazê-lo? “Conteúdo certo na hora certa, sem interromper”, foi a talk do ex-CEO da Porta dos Fundos, que após ter trabalhado com Gilberto Gil, no Ministério da Cultura, no Brasil, e ter passado pelo Instagram, pediu a sua demissão e decidiu morar em Portugal, “para desbravar o conteúdo”.

O jornalista de formação é convicto ao contestar a definição de Marshall McLuhan que nos anos 60 criou a expressão “o meio é a mensagem”. Já não é assim. “Hoje, nós somos o meio e somos a mensagem”. Andrew McLuhan, neto do filósofo, reescreveu o conceito: “O conteúdo existe para nos manter ocupados, enquanto os media estão a reestruturar os nossos sentidos, a nossa vida e a sociedade”.

“Que tal aumentarmos a fasquia e fazermos de maneira diferente? Será que não ficaria melhor? Prefere ser a marca que interrompe ou a que entretém? Ninguém gosta de ser interrompido, não é preciso interromper para entreter. Não façam com a vossa audiência aquilo que não gostariam que vos fizessem”.

### Do “prime time” para “my time”

Se é certo que tudo mudou, a um ritmo cada vez mais rápido, para Christian Rôças algo que nunca deixou de existir é “a obsessão da sociedade em contar e consumir histórias”.

O que alterou foi a forma como essas histórias são contadas, pelo múltiplos canais e plataformas que existem. E a frase “sempre foi feito assim, para quê mudar”, foi a chamada de atenção para as lideranças presentes na audiência do Salão Preto e Prata do Casino Estoril.

Os nossos hábitos mudaram, e o nosso cérebro também. Sobre a “eternidade de um segundo”, atualmente levamos cerca de 0,03 segundos para absorver um conteúdo, algo que em 2014, era 0,30 segundos. É só imaginar a quantidade de conteúdos e canais a competir pela nossa atenção, alerta Christian Rôças.

Se antes havia o “prime time”, o horário em que o mundo parava para assistir a um momento, agora há o “my time”, em que sou eu que decido que tempo dou aos outros.

### Sexta-feira é dia de aproveitar a vida – não há conteúdo

A regra é simples: quem consegue conquistar a atenção, entre um mar de conteúdos contínuos e diversos, é quem consegue encontrar um espaço na rotina diária das pessoas ou, pelo menos, num pedaço do seu dia.

Primeiro há o conceito de viver e de movimentarmo-nos em comunidade – e entender o poder do hábito e a força dessas comunidades. São pessoas que





“

**Prefere ser a marca que interrompe ou a que entretém? Ninguém gosta de ser interrompido, não é preciso interromper para entreter. Não façam com a vossa audiência aquilo que não gostariam que vos fizessem.**

têm algo em comum, mas que sentem as coisas de maneira diferente – “essa diversidade é importante, se não fica tudo muito chato, muito burro, na verdade”, desabafa Crocas.

O desafio é desenhar a jornada da nossa comunidade. Quais são os momentos de conexão em que a comunidade dá a oportunidade de a marca, empresa ou organização, comunicar, aproximar-se? E o que está a fazer a minha audiência quando não nos dá atenção?

As idas à casa de banho são momentos de atenção, assim como o tempo que passamos nos transportes públicos. Christian Rôças apresenta um horário semanal, de segunda-feira a domingo, com os vários momentos do dia, desde o acordar até ao deitar, sendo que a 6.ª feira é o “dia de aproveitar a vida – hoje não tem conteúdo”.

Todos passamos pelas mesmas etapas, em horários diferentes, mas todos passamos pelas rotinas mais ou menos semelhantes. Há que (re)imaginar a maneira de aproximação e comunicação com a comunidade.

Para o comunicador, a arte da liderança é também a chave para esta nova forma de estar. “Como ser o primeiro seguidor? O primeiro seguidor é uma forma de liderança subestimada, porque quem faz o primeiro movimento não é o líder”

# MANUEL CURADO

## «ESTÁ EM CURSO A DESTRUIÇÃO DA ALMA CULTURAL DO NOSSO PAÍS»

Ao contrário do que é o pensamento global, a vida está a ficar cada vez mais simples e não complexa. Para Manuel Curado, Professor de Filosofia na Universidade do Minho, confundimos o cansaço com a complexidade, pois “tudo o que fazemos parece que tem coisas que foram lá colocadas por outras vontades”.

Na talk “Superpaternalismo Político: uma agenda para o Estado que cuida”, a filosofia subiu ao palco da *Leadership Summit Portugal*, sem slides, nem apresentações. Apenas folhas de papel e o pensamento disruptivo de Manuel Curado, e, em parte, pessimista sobre o futuro da humanidade que perdeu a sua alma e desistiu do ideal.

Quando foi a última vez que teve uma boa conversa? Já não tomamos decisões nem pensamos pela nossa cabeça, e tudo começa pela ausência de uma boa conversa. Os exemplos que demonstram o declínio, são concretos, “somos talvez a última geração humana que pode dizer: eu tomei a minha decisão”.

“Roubaram-nos a boa conversa, tendo ela sido substituída por lugares-comuns e discursos muito simplificados”. Circulamos em volta de temas previsíveis, vivendo como zombies ou máquinas de repetição.

Até na nossa vida íntima somos cada vez mais simples, “o erotismo desapareceu da vida das pessoas, não há sedução; há sexualidade em muitos sítios, mas não há erotismo”.

O “programa de simplificação” alargou-se às ciências e instituições universitárias. “Temos escolas grandes a que chamamos universidades, mas é duvidoso que existam de facto”, aponta Manuel Curado, referindo-se aos licenciados como especialistas, mas “difícilmente pessoas de cultura”.

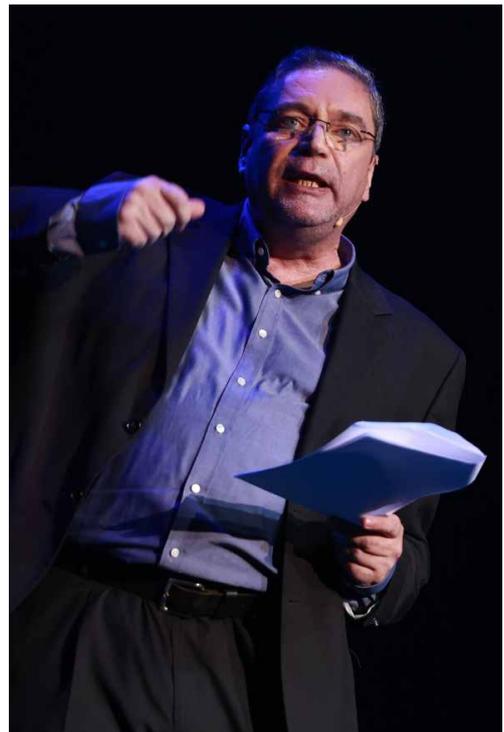
No seu desabafo, “já não há conversas profundas, não há ideias novas, só há parafusos para as engrenagens”, acrescenta “nada disto acontece por acaso, está em curso a destruição da alma cultural do nosso país”.

Para Manuel Curado, a ausência de alma leva a humanidade a ser conduzida para formas de organização política superpaternalistas. Instituições, empresas e profissionais explicam como devemos viver de certa forma – “os Estados deram-se a si mesmo a incumbência de entrar na vida das famílias e das pessoas”.

O filósofo considera difícil termos um assunto que não tenha sido “plantado” por estas organizações e ainda reforça “não temos um único objeto de desejo que seja só nosso – nenhum desejo é criação minha, foram postos na nossa cabeça”.

O pensamento próprio e a tomada de decisões de vida, é algo que está em vias de extinção. As poucas ideias que movem os políticos, que considera “difícilmente acima de tarefeiros”, vieram do estrangeiro e “eles fazem tudo para que não se perceba que são funcionários de interesses ocultos”.

Numa provocação, Manuel Curado dirige-se à audiência e questiona: “Como é possível que os líderes empresariais do meu país procurem fingir que são





“

**Já não há Deus,  
não há ideal, não  
há espinha vertical,  
nem boa conversa,  
erotismo, educação,  
não há bons estadistas  
– o vazio é ocupado  
pelos missionários  
do *nouvel* Deus do  
bem-estar.**

estrangeiros? Que líderes sois vós?”.

A tónica não se fica pela positiva, concluindo: “Somos a geração dos desistentes – desistimos do ideal. Desistimos da soberania do nosso Estado. Somos os desistentes de viver com espinha vertical e vivemos vidas a fingir que somos estrangeiros na nossa própria terra”.

#### **A obsessão pelo bem-estar**

Quando em 1948 a Organização Mundial de Saúde avançou com o conceito de saúde, como a definição de um estado completo de bem-estar, físico, mental e social, criou-se uma “indústria política disfarçada de qualquer outra coisa a tornar-se o centro da vida as pessoas”.

Ao termos vidas simplificadas e com “a desconexão das fontes da criatividade”, fomos levados a procurar e a desejar “vidas agradáveis e muito bem-estar”, esquecendo o resto.

“Já não há Deus, não há ideal, não há espinha vertical, nem boa conversa, erotismo, educação, não há bons estadistas – o vazio é ocupado pelos missionários do *nouvel* Deus do bem-estar”.

Para Manuel Curado, a humanidade endeusou o bem-estar. “Estamos reféns desta agenda de planeamento que nos fizeram – somos máquinas de repetição”, se a saúde é importante, então queremos mais saúde. “A nossa servidão é crescente, poderosa e imparável”.

“No grande jogo do poder, as próximas jogadas não se limitam aos lances já conhecidos da promoção da saúde e dos estilos de vida – está em causa o domínio da Terra Prometedora daquilo que está dentro de nós”, remata.

# DEBATE

## COMO COLOCAR O MUNDO DIGITAL AO NOSSO SERVIÇO E NÃO CONTRA NÓS?

Com a pandemia, a inédita transformação digital dos últimos dois anos permitiu que milhares de pessoas não perdessem os seus empregos. Mas o digital não traz só oportunidades: aumento dos crimes de cibersegurança e proteção de dados são hoje desafios para as organizações.

Os dilemas do mundo digital serviram de base ao debate “Como colocar o mundo digital ao nosso serviço e não contra nós?”, que levou ao palco da *Leadership Summit Portugal*, Cristina Rodrigues, CEO da Capgemini, Abel Aguiar, Administrador da Microsoft, e Carlos Santos, CTO da Zome, numa conversa moderada por Pedro Duarte, Presidente do Conselho Estratégico para a Economia Digital da CIP.

“As novas gerações – Z e Millennials – que entram agora no mercado de trabalho, que pensam de maneira diferente, dão uma grande volta à maneira como se trabalha, em parte devido ao trabalho remoto. O mercado altera a procura, e a oferta passou a ser global. Recrutamos pessoas que não têm de vir trabalhar para Portugal, mas o contrário também é verdade”, afirma Abel Aguiar.

Um dos grandes problemas do atual mercado de trabalho é a capacidade de atrair e reter talento, já que com a Great Resignation, não só as gerações mais novas, mas também os colaboradores mais velhos, não olham para o salário enquanto fator decisivo para permanecerem numa organização.

Este problema tornou-se mais complexo com a introdução do trabalho remoto, como comentou Aguiar, já que o mercado se tornou global, multiplicando assim as ofertas de trabalho, subindo também a fasquia da expectativa do candidato.





Para uma empresa do setor Imobiliário, vender ou arrendar uma casa sem vê-la primeiro é um risco, e uma prática que não era viável. No entanto, a Zome conseguiu implementar esse novo modelo com a ajuda de ferramentas digitais, desenvolvidas na pandemia.

“Tivemos de perceber como é que nós, com o modelo de gestão que já era um tanto flexível, íamos gerir as equipas e lidar com as pessoas. Isso só foi possível com a tecnologia. As pessoas foram a prioridade, e essa prioridade foi facilitada por telemóveis, Teams, ou outras ferramentas que usamos constantemente”, comentou o CTO da Zome, sobre como conseguiram manter a ligação num negócio em que as pessoas e relações interpessoais são tão importantes.

“Temos problemas de cibersegurança, e os ataques a empresas portuguesas são inúmeros, semanalmente. É uma realidade, e um problema que temos de lidar. A Capgemini tem quatro mil postos de trabalho que lidam com clientes e têm de cumprir o sigilo e a proteção de dados”, avança a CEO da Capgemini.

A tecnologia está ao serviço de todos, mas por vezes é também um risco, podendo comprometer organizações e pessoas. Nesse sentido, é essencial que haja formação dentro das organizações para que os colaboradores estejam sensibilizados a possíveis ataques, conseguindo identificar ameaças e evitá-las.

No fundo, a tecnologia poderá sempre estar a nosso favor, desde que haja primeiramente um investimento nas pessoas.

# DEBATE

## «OS COLABORADORES SÃO PESSOAS, QUEREM SER TRATADOS COMO TAL»

O bem-estar é hoje privilegiado, não só na vida pessoal, como profissional. É imperativo que a mudança de paradigma no local de trabalho não pare com o modelo remoto. A semana de trabalho de quatro dias está a ser discutida e testada, e os benefícios, além de salariais, estão em cima da mesa.

Rita Fontinha, Investigadora e Professora na Henley Business School da Universidade de Reading, Vera Rodrigues, Head of People da MC, Tiago Correia, Professor de Saúde Internacional no IHMT-NOVA, e José Miguel Leonardo, CEO da Randstad, juntaram-se no debate “O bem-estar como estilo de vida é uma utopia?”, na *Leadership Summit Portugal 2022*, com a moderação da Jornalista Catarina Marques Rodrigues.

“As empresas vivem grandes desafios e transformações na forma como têm de gerir e lidar com as suas pessoas. Os colaboradores são pessoas, e querem ser tratados como tal, e isto é um princípio que nem nós, nem nenhuma empresa pode abdicar”. Foi assim que a Head of People da MC abriu o debate afirmando que o poder para a mudança está do lado das lideranças.

Tem de haver um esforço dos líderes para ter tempo para a sua equipa, fomentar uma relação de confiança, empatia e capacidade de se pôr do lado do outro. “Princípios como a humanização, a valorização da singularidade, a comunicação e a proximidade são coisas que estão escritas “preto no branco” sobre como um líder se deve comportar”, destaca Vera Rodrigues.

E este esforço que tem de haver, e que já está a ser implementado na cultura das organizações, é crucial para a atração e retenção de talento.

“As empresas não querem colaboradores que façam o “quiet-quitting”, que fazem o mínimo, e que tem a mentalidade de “deixa andar”. Então, porque fazem isso? Porque não são remunerados de acordo com a expectativa, têm mais coisas com que se preocupar, e querem viver as suas vidas. O bem-estar não é mais do que estarmos de bem connosco e com aquilo que nos rodeia, e convivermos





“

**Tem de haver um esforço dos líderes para ter tempo para a sua equipa, fomentar uma relação de confiança, empatia e capacidade de se pôr do lado do outro.**

com isso todos os dias”, argumenta o CEO da Randstad, adicionando que o bem-estar deve ser praticado nas organizações, para que se consiga gerar valor não só para os acionistas, mas para os stakeholders.

E é nesse paradigma que se enquadra a experimentação da semana de trabalho de quatro dias, embora não apenas pelo bem-estar da população, mas também para criar uma economia mais forte.

#### **4 dias de trabalho – bom para o bem-estar e para a economia**

Na sua investigação na Universidade de Reading, no Reino Unido, Rita Fontinha, juntamente com a sua equipa, estudou a viabilidade da implementação dos quatro dias de trabalho, e como este novo registo impactou as empresas. Os resultados? “Às empresas que já tinham implementado este regime perguntámos quais as poupanças e os custos associados. Para as empresas com o mesmo número de trabalhadores verificámos poupanças de 104 mil milhões de libras em 2021”. O recrutamento foi um investimento que teve de ser incorporado para que este modelo se tornasse possível, mas a verdade é que as empresas que implementam esta prática “demonstram diferentes modelos de organização de trabalho, que aumentam a produtividade. Não só a redução do tempo passado em reuniões, mas também toda a agilização de processos internos e também a utilização de meios digitais e inteligência artificial. Isto, com a redução o absentismo, gera poupança”, conclui Fontinha.

Este novo modo de trabalho necessita do esforço do setor público e privado, e para já não é possível ser implementado em todos os setores (indústria, hotelaria, saúde), já que é preciso um planeamento mais rigoroso e faseado, mas é fulcral entender que este será o futuro do trabalho: um futuro em que o bem-estar é valorizado, bem como a economia.

“As condições de vida têm um impacto fortíssimo naquilo que é a saúde ou a doença, ou o bem-estar. Estamos a falar de muitas coisas que têm que ver com o trabalho: o salário, o tempo disponível, a qualidade de tempo, a conciliação trabalho-família. Se o trabalho é o local onde passamos mais tempo do nosso dia é óbvio que tem de haver mudanças nos processos de trabalho”, comenta Tiago Correia.

Não é por acaso que Portugal tem uma elevada prevalência de doenças mentais: habitamos um país em que os estímulos negativos são altos – temos baixos rendimentos, baixa produtividade. Se nada mudar “vamos continuar entre os piores países dentro da Europa do ponto de vista da saúde mental e dos anos que vivemos sem doença”, conclui o Professor de Saúde Internacional.

# PHILIP ZIMBARDO E A RECEITA PARA O HEROÍSMO

“Ordinary people can do extraordinary things” (Pessoas normais podem fazer coisas extraordinárias). Esta é uma das frases que define o Heroic Imagination Project (HIP), a iniciativa do Psicólogo americano Philip Zimbardo, que desde 2010 pretende construir heróis pelo mundo.

O professor Emérito da Universidade de Stanford marcou presença na *Leadership Summit Portugal*, com a vídeo talk “Seremos todos heróis?”, onde explicou a essência de um herói e como podemos todos praticar o heroísmo.

O psicólogo de 89 anos define um herói como “qualquer um que possa vir em auxílio de outros em necessidade”. Fala de “heróis do quotidiano em contraste aos famosos que temos em todas as nações e que em muitos casos morreram ao tentar ajudar o seu país”.

Para além de uma ajuda de âmbito físico, a noção do heroísmo expande-se à necessidade social, como no caso da oposição ao bullying, tanto em escolas como em organizações.

Sobre a questão se há uma componente biológica, como um gene específico que compõe a matéria de uma pessoa heroica, a resposta de Philip Zimbardo é perentória: “Definitivamente não é genético. É algo que se aprende, como às vezes aprendemos na nossa família, vemos a nossa mãe ou pai a ajudar os vizinhos”.

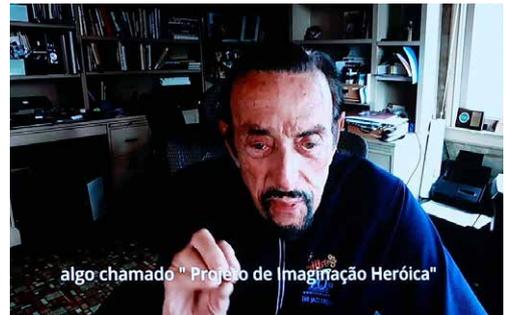
Ao que acrescenta, “é apenas sobre aprender a acreditar em si mesmo e a ser sociocêntrico, o que significa que nos concentramos no outro. Sociocêntrico nunca egocêntrico, nunca é sobre mim é sobre nós”.

E sobre como começar a ser um herói, tudo está na ação – é preciso agir e ir para além da esfera do pensar. E a ação “é sempre focada em como é que eu posso ajudar outra pessoa”, ao que reforça que as crianças podem ser heróis, ajudando outras crianças, em situações de bullying.

Para o Psicólogo, “a maioria dos heróis são pessoas do quotidiano” que se ligam aos outros, criam vínculos e procuram ajudar.

Sobre o papel das lideranças, Zimbardo declara que muitas vezes “não estão em contacto com os trabalhadores, como se o líder da empresa estivesse num casulo”, dando uma nota positiva, no entanto, ao facto de haver mais mulheres em cargos de liderança.

De uma forma generalizada, os líderes isolam-se dos colaboradores, e isto é algo que tem de mudar. Na sua perspetiva, “um bom líder entra em contacto de diversas formas com todos na sua empresa. É realmente crítico para os líderes saberem criar um ambiente onde os seus trabalhadores se sintam à vontade em dizer que algo está errado”.



“

**A maioria dos heróis são pessoas do quotidiano que se ligam aos outros, criam vínculos e procuram ajudar.**

# BOOK DIGITAL



TEMA CENTRAL, LDA.  
Av. Dr. Mário Soares nº 35 – Taguspark  
2740-119 Porto Salvo, Oeiras  
NIPC: 508038278

**Diretor Executivo:** Filipe Vaz  
fvaz@temacentral.pt

**Diretora Editorial:** Catarina G. Barosa  
c.barosa@temacentral.pt

**Textos:** Denise Calado, Rita Rugeroni Saldanha  
e TitiAna Amorim Barroso

**Diretora Comercial e Marketing:** Liliana Rosa,  
l.rosa@temacentral.pt

**Commercial Manager:** Carlos Guimarães,  
c.guimaraes@temacentral.pt

**Paginação e Design:** Design e Forma

**Fotografia:** Joaquim Morgado



# NOVA LIDERANÇA DIGITAL

02 MAR 2023  
Assembleia Nacional  
Cidade da Praia, Cabo Verde

