



NEW WORKERS

SPONSORED BY



SUMÁRIO

106

Entrevista

Miguel Checa, CEO da Goldenergy



110

Painel

Como devem ser os super-profissionais do futuro?



114

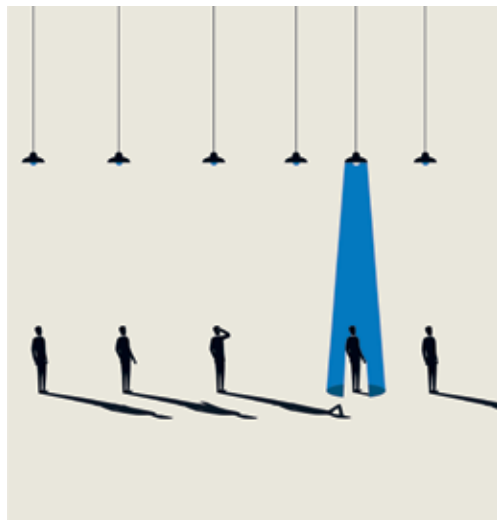
Crónica

O Mundo está a Mudar
Miguel Vicente



117

Especial Recrutamento de Topo e a Influência das Redes Sociais



118

Crónica

One size doesn't fit all
Rui Guedes de Quinhones



120

Crónica

Pessoas e Futuro em Harmonia
Mariana Oliveira



105

Notícias

122

Livros

123

Agenda



Andreia Rangel é a nova responsável de People da Deloitte

A Deloitte Portugal escolhe Andreia Rangel para assumir a gestão de Recursos Humanos da consultora.

A profissional conta com uma vasta experiência na área Gestão de Pessoas, tanto a nível nacional, como internacional. Iniciou a sua carreira em Barcelona como HR Consultant na Randstad, tendo passado, já em Lisboa, pela consultora de recrutamento Hays e pela marca de distribuição Ramazzotti.

Esteve cerca de 11 anos na Cisco tendo iniciado essa etapa, em 2009, como Country HR Leader. Dentro da Cisco, trocou Lisboa por Madrid, entre 2017 e 2019, onde foi Regional HR Manager. Regressou a Portugal para assumir a função de People & Communities Leader, que ocupou até ingressar na Deloitte.



João Vieira de Almeida integra Advisory Board do World Economic Forum

O advogado português é o único europeu no órgão de aconselhamento da iniciativa *New Champions*, do World Economic Forum. João Vieira de Almeida, Managing Partner da VdA, foi convidado para o Advisory Board dos *New Champions*, uma iniciativa que reúne empresas de todo o mundo, com elevado potencial de crescimento e vontade de constituírem uma força de mudança económica e social a nível global. Fundado em 1971, o World Economic Forum reúne anualmente em Davos e, em 2007, lançou o projeto *New Champions*.

Boyden Portugal tem novo Managing Partner

Lúis Melo assume a condução da empresa de Executive Search e Leadership Consulting. Na empresa desde 2001, foi promovido a Partner local e Partner internacional em 2005, e sucede agora a Fernando Neves de Almeida, que ao fim de 23 anos deixa a liderança da Boyden Portugal, mantendo-se como sócio.

"O momento em que vivemos exige que as empresas se tornem mais ágeis e flexíveis e que os seus líderes tenham a capacidade de sair da sua zona de conforto, de forma a terem uma capacidade de adaptação mais rápida ao meio envolvente e à velocidade crescente de transformação que assistimos no mercado", afirma Lúis Melo.

Determinado em trilhar um caminho de crescimento sustentável, excelência operacional, foco no cliente e adaptação a um ambiente de elevada e permanente transformação.



MIGUEL CHECA

CEO DA GOLDENERGY

**A AMBIÇÃO
DE SER A
MELHOR
EMPRESA DE
ENERGIA EM
PORTUGAL**



A GOLDENERGY APOSTA NA ELETRICIDADE 100% VERDE, EM QUE TODOS OS MEGAWATTS POR HORA QUE FORNECE TÊM GARANTIA DE ORIGEM NO VENTO E NA ÁGUA. UMA EMPRESA EM CRESCIMENTO QUE ESTÁ A DAR CARTAS NUM MERCADO DOMINADO POR GIGANTES.

Preço, Serviço e Sustentabilidade regem a Goldenergy. Para isso, e conforme já anunciado, Miguel Checa, CEO da empresa de eletricidade e gás natural, está determinado em «fornecer energia renovável, ao preço justo, sem letras pequenas nos contratos, com transparência e com um serviço rápido e de proximidade, baseado em todas as ferramentas digitais e omnicanal disponíveis».

Sempre em constante adaptação e melhoria, não fosse esta uma empresa de origem portuguesa com sede em Vila Real e ADN de startup. Ainda que esteja há mais de 12 anos no mercado e em 2019 se tenha unido ao centenário Grupo Energético suíço Axpo.

Com um mercado em plena disrupção, assume-se como a quinta maior comercializadora de eletricidade a clientes domésticos em Portugal, com uma quota de mercado de 2,4% na eletricidade e de 13% no mercado do gás natural. A meta é aumentar quota e chegar aos 500 mil clientes nos próximos dois anos, com especial foco na eletricidade onde a empresa cresce atualmente a um ritmo de mais de 500 contratos por dia. Hoje, o desafio é duplicar este número.

No meio de todo este esforço, outro grande pilar são as pessoas, dos mais de cem colaboradores 70% são mulheres e 60% estão em cargos de direção.

A Goldenergy nasceu com a visão de fornecer eletricidade e gás natural a todas as pessoas e em todos os locais, mesmo os mais distantes de Portugal. Qual é o posicionamento atual da empresa?

Preço, Serviço e Sustentabilidade. Queremos fornecer energia renovável, ao preço justo, sem letras pequenas nos contratos, com transparência e com um serviço rápido e de proximidade, baseado em todas as ferramentas digitais e omnicanal disponíveis. Atualmente, temos já mais de 270 mil pontos de consumo ativos e angariamos uma média diária de 500 contratos. Isto só é possível com processos sólidos, a qualidade e a experiência de mais de 12 anos no mercado. Queremos ser disruptivos no mercado, ser a melhor empresa de energia em Portugal, com uma aposta na eletricidade 100% verde.

“A GOLDENERGY É DAS ÚNICAS MAIORES COMERCIALIZADORAS EM PORTUGAL QUE EM 2020 PODE DIZER QUE TODA A ELETRICIDADE QUE FORNECE, A TODOS OS SEUS CLIENTES, TEM GARANTIA DE ORIGEM 100% VERDE.”

Está a afirmar-se no mercado da energia sustentável 100%. Em que sentido estão a transformar a empresa?

A Goldenergy é das únicas maiores comercializadoras em Portugal que em 2020 pode dizer que toda a eletricidade que fornece, a todos os seus clientes, tem garantia de origem 100% verde. Promover o uso da energia 100% verde está no nosso ADN, pelo que não estamos a transformar a empresa por isso. Estamos sim em constante melhoria e adaptação às novas necessidades dos clientes e do mercado, pelo que estamos a investir nas nossas equipas em formação e implementação de ferramentas de primeiro nível como Salesforce, Talkdesk, UiPath ou Outsyste.ms. Para poder gerir este crescimento de forma escalável precisamos do recurso a tecnologia, de forma a que este crescimento nos permita, para além de oferecer preços justos, oferecer qualidade e excelência no serviço. Acreditamos que a vida é analógica, mas aproveitamos todas as ferramentas disponíveis para estar mais perto dos clientes.

Qual é que acredita que será o papel das grandes utilities no futuro?

Especialmente este ano, com todas as alterações a que assistimos por causa da pandemia, sem dúvida que o futuro ainda é incerto mas será como nós queiramos que seja. Sou especialmente otimista porque acredito que toda a disrupção que está a acontecer no nosso setor traz uma revolução positiva para as pessoas. Eletrificação, autoconsumo, pro-sumers, comunidades de energia, tudo isto possibilita um mundo muito mais sustentável, que respeita a natureza e a qualidade do ar nas cidades. Olho para um mundo, no futuro, mais eficiente, muito mais elétrico, onde a ideia de Energy sharing our Energy Communities permitirá cada vez mais uma maior otimização do uso de energia.

Na Goldenergy, este próximo ano, vamos reforçar a aposta no autoconsumo e a aposta na mobilidade elétrica, baseados no Customer Experience, na transparência e em tornar o que é complicado em simples.

A empresa alcançou em 2019 um lucro de 200 mil euros, depois de ter reportado um prejuízo de 1,8 milhões de euros em 2018. Quais as perspetivas de crescimento para este ano e o próximo?

Perspetivamos a continuação de resultados positivos sustentáveis. Apesar dos problemas expectáveis de quebra do consumo e das imparidades, e de termos investido aproximadamente um montante de 300 mil euros (mais que os lucros do ano anterior) este ano na oferta de uma fatura grátis a todos os nossos clientes mais afetados pela COVID-19. Por outro lado, nos últimos dois anos, contratámos perto de 20 pessoas e o nosso plano é continuar a crescer também na área dos Recursos Humanos. Queremos ser uma empresa que foca a sua atenção não só nos resultados, mas também nos nossos clientes e colaboradores, ou seja, na sociedade ativa.



Quais são os principais motores de crescimento?

O principal motor do nosso crescimento são sem dúvida os nossos clientes que recomendam os nossos preços e o nosso serviço, a que se junta o facto de sermos uma empresa que lhes garante energia proveniente apenas de fontes 100% renováveis, ao preço justo, uma empresa para a qual é fácil mudar, sem complicações e burocracias, e de forma rápida e segura a que se junta o facto de sermos uma empresa socialmente responsável. Acreditamos que as nossas soluções de autoconsumo vão ter também um impacto relevante no nosso crescimento.

Diz ser a quinta maior comercializadora de eletricidade a clientes domésticos em Portugal, com uma quota de mercado na eletricidade de 2,4% e no mercado do gás natural de 13%.

Quais os objetivos de crescimentos em quota e clientes?

A Goldenergy mantém o seu objetivo de aumentar a sua quota de mercado e de ter nos próximos dois anos até 500 mil clientes, com especial foco na eletricidade onde a empresa cresce atualmente a um ritmo de mais de 500 novos contratos por dia. Mas o nosso desafio é duplicar este número.

A Goldenergy, uma empresa portuguesa, com sede em Vila Real, além de contribuir para o desenvolvimento e emprego no interior do País, está a dar cartas num mercado dominado pela EDP e onde se contam outros "gigantes" como a ENDESA, a Iberdrola ou a GALP. De que forma se distinguem da concorrência?

Em primeiro lugar, somos uma empresa portuguesa com um ADN de startup mas com mais de 12 anos de

experiência no setor. Em 2019 juntámo-nos ao centenário Grupo Energético suíço Axpo, que nos garante capacidade financeira e de investimento de primeiro nível.

Em segundo lugar, Serviço. Temos um grande foco no cliente. Graças a uma estrutura ligeira e flexível, e a investimentos em inovação e sistemas informáticos, podemos garantir um serviço aos nossos clientes mais rápido, melhor e mais simples assim como os preços mais competitivos do mercado. Em terceiro lugar, Sustentabilidade. Toda a eletricidade que fornecemos tem garantias de origem 100% verde. Em quarto lugar, somos uma empresa jovem e dinâmica, e realço o facto de 70% dos nossos colaboradores serem mulheres e 60% estarem em cargos de direção. Na Goldenergy as pessoas têm a oportunidade de crescer e existe uma igualdade real.

Quais os momentos mais críticos da empresa e como têm dado a volta?

O maior problema no passado da Goldenergy foi o seu sucesso inicial. Quando a Goldenergy nasceu, o crescimento exponencial dos primeiros anos foi um problema. Numa empresa que estava a começar, angariar num ano mais de cem mil clientes foi difícil de gerir e isto causou alguns problemas ao nível da prestação do serviço. Hoje, estes problemas estão totalmente ultrapassados e temos uma plataforma escalável que nos permite gerir sem problemas o crescimento atual.

Entrou em funções no final de 2018, depois de a suíça Axpo ter assumido o controlo total da empresa que nasceu e cresceu 100% portuguesa, pelas mãos do grupo DouroGás. O que acha mais desafiador e distintivo no mercado português?

Estamos a concorrer num setor onde ainda há uma única empresa muito enraizada no mercado que tem uma quota de mercado de mais de 75%. Isto é um desafio e uma oportunidade não só para crescer mas também para atrair as pessoas para uma nova experiência. Demonstrar-lhes que têm outras possibilidades de escolha e criar uma concorrência leal, de fair play, em que os primeiros beneficiados são sempre os clientes, que assim recebem melhores preços e serviço.

Qual tem sido a sua estratégia de negócio?

Nestes quase dois anos em que sou CEO da Goldenergy, tenho dado grande importância ao rigor, à qualidade e serviço, baseados numa vertente tecnológica que permite maior proximidade. A empresa investiu mais de dois milhões de euros na digitalização das operações, já que o meu objetivo é criar uma plataforma que garanta o que as pessoas querem. Mas também tem feito parte da minha estratégia de gestão o investimento em novas lojas para garantir maior proximidade.

“PARA ALÉM DO DIGITAL E DO ATENDIMENTO TELEFÓNICO, ESTAMOS A INVESTIR NA NOSSA REDE DE LOJAS, PELO QUE ESTE ANO ABRIMOS MAIS DE 15 NOVAS LOJAS E QUEREMOS ALARGAR A NOSSA REDE E ABRIR, ENTRE O FINAL DESTA ANO E O INÍCIO DE 2021, MAIS DE 160 NOVAS LOJAS OU CANAIS DE CONTACTO E VENDA.”

A relação com os clientes e potenciais clientes é sobretudo realizada via online, embora a proximidade seja um ponto importante para si. Quais são as ambições para a rede de lojas ou pontos de venda?

Na Goldenergy damos prioridade à proximidade. Por isso, para além do digital e do atendimento telefónico, estamos a investir na nossa rede de lojas, pelo que este ano abrimos mais de 15 novas lojas e queremos alargar a nossa rede e abrir, entre o final deste ano e o início de 2021, mais de 160 novas lojas ou canais de contacto e venda.

E qual o seu maior desafio enquanto CEO?

Potenciar a coordenação das equipas, inspirar e motivar as pessoas para atingir os objetivos. Com um mercado em plena disrupção, temos de ser ágeis e focados nos objetivos para ser mais rápidos que a concorrência. Para isso é essencial criar um ambiente de trabalho onde o respeito mútuo, os objetivos comuns e a partilha de informação sejam as três bases do nosso trabalho diário. Assegura esta cultura que temos de Serviço aos clientes.

Do que é que já se pode orgulhar?

Posso sem dúvida orgulhar-me de já ter conseguido posicionar a Goldenergy como uma empresa confiável, de vanguarda no setor, uma empresa feita por pessoas para pessoas com a melhor tecnologia e sentir como os nossos clientes estão satisfeitos e acreditam na nossa promessa de bons preços e qualidade de serviço.

O que é mais importante para si na fase em que a empresa se encontra?

Em termos gerais, garantir que os objetivos e valores que referi são cumpridos todos os dias e a todas as horas na Goldenergy e que os nossos clientes estão sempre satisfeitos. Em termos mais concretos, lançar e operacionalizar este ano a nossa próxima solução de autoconsumo, baseada na poupança, no customer experience e na total garantia de qualidade.

A pandemia tem vindo a impactar a gestão e formas de trabalhar?

Obviamente, de um dia para o outro mudou drasticamente a nossa presença nos escritórios. Passámos todos a fazer teletrabalho logo desde março. Mas graças ao facto de há muito tempo investirmos na digitalização da empresa, conseguimos facilmente adaptar-nos aos novos procedimentos, de forma a que conseguimos sempre manter a nossa qualidade de serviço e de comunicação com os nossos clientes.

A meu ver, o teletrabalho é uma realidade que veio para ficar. A flexibilidade que permite é positiva para as pessoas e para as empresas. Permite reduzir tempo de deslocações,

custos e também, em algumas situações, inclusive tornar-nos mais focados e mais produtivos. Acredito que um equilíbrio razoável entre trabalho no escritório e teletrabalho é muito positivo.

E o que tem aprendido com tudo isto?

Em primeiro lugar, que o futuro é incerto. Acredito que esta pandemia, para além do seu lado trágico e que não podemos nunca esquecer, serviu para refletirmos mais. Foram meses de menos urgências, menos pressas para fazer planos, mais tranquilos, em que passamos mais tempo com a família e que permitiu dar valor ao que realmente é importante na vida.

Aprendi com os meus colaboradores. Na Goldenergy as pessoas deram uma lição de profissionalismo, que não me surpreendeu, mas que naturalmente me deixou muito orgulhoso.

Está feliz com o rumo da empresa?

Estou muito feliz e satisfeito com os resultados que a Goldenergy tem conseguido a nível do crescimento, do serviço e da rentabilidade. Sei que estamos no caminho certo. Outro parâmetro que me deixa muito satisfeito prende-se com a taxa de reclamações por número de clientes, sempre a descer nestes últimos trimestres. Todos os dias recebemos comentários positivos sobre o nosso serviço, o que não é muito habitual em relação a um fornecedor de eletricidade e gás. E isso deixa-me feliz e orgulhoso. ●

BIO

Licenciado em Administração de Empresas, Miguel Checa estudou em Madrid, Estugarda e Nova Iorque, possui um Executive MBA pelo IESE em Madrid e o Master Internet Business pelo ISDI. Trabalhou oito anos na PwC, geriu dois IPO (entradas em Bolsa) e um LBO (Leveraged Buy Out). Está há 12 anos no Grupo Axpo/Goldenergy. Tem 46 anos, é casado, tem 3 filhos e gosta de montanha, surf e leitura.

COMO DEVEM SER OS SUPER-PROFISSIONAIS DO FUTURO?



O futuro do trabalho está a ser reinventado. A pandemia fez aumentar os níveis de stress e de ansiedade, bem como as probabilidades de esgotamento em todo o mundo. Não há dúvida, devem ser adotadas novas políticas ao encontro das necessidades da organização e dos colaboradores, e uma abordagem que coloque também a saúde, o bem-estar e as responsabilidades familiares como prioridades. É tempo de recalibrar a empresa e definir uma nova estratégia. A pandemia

global levou as empresas a olhar para as capacidades que a sua força de trabalho vai precisar nos próximos anos. 3/4 dos CEO estão preocupados por não saberem se terão o talento necessário para o futuro, mas apenas 18% realizaram progressos na implementação de programas de requalificação dos seus colaboradores. O World Economic Forum alerta: "O mundo está a enfrentar uma emergência de requalificação. Precisamos de requalificar mais de um bilião de pessoas até 2030". ●



ANA RITA LOPES

DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS
DO GRUPO NABEIRO-DELTA CAFÉS

No início de 2020, o Fórum Económico Mundial previa que, a partir de 2022, se começassem a sentir os efeitos da designada "4.ª Revolução Industrial". Mas o desafio a que o mundo foi exposto com uma pandemia acelerou estes efeitos.

Neste novo contexto de incerteza e imprevisibilidade, uma das chaves principais do sucesso na antecipação de cenários, tendências ou ações de resposta imediata, será a capacidade de organização e análise de grandes quantidades de informação, o cruzamento de dados e a análise multifatorial.

DEVEMOS REter E DESENVOLVER PROFISSIONAIS COM AGILIDADE DE PENSAMENTO PARA ANALISAR TODA A INFORMAÇÃO, NA TOMADA DE DECISÃO COM OS DADOS QUE TÊM EM CADA MOMENTO, E PARA COLABORAR COM QUALQUER EQUIPA DE TRABALHO, COM AS FERRAMENTAS COLABORATIVAS CERTAS E A PARTIR DE QUALQUER LADO.

Análise crítica e resolução de problemas serão competências valorizadas numa maior amplitude de funções, não exclusivas a funções mais qualificadas ou de liderança. A criatividade, a imaginação e a iniciativa serão impulsionadores de novas formas de olhar para os problemas, de procurar soluções, de reinventar modelos. São características em que a tecnologia dificilmente suplantará os humanos.

Neste sentido, devemos reter e desenvolver profissionais com agilidade de pensamento para analisar toda a informação, na tomada de decisão com os dados que têm em cada momento, e para colaborar com qualquer equipa de trabalho, com as ferramentas colaborativas certas e a partir de qualquer lado. ●



ISABEL MOÇO

COORDINATOR AND TEACHING ASSISTANT
DA UNIVERSIDADE EUROPEIA

Os profissionais e líderes do futuro serão, certamente, bem mais capacitados e preparados dos que os do passado e da atualidade. Terem as competências requeridas, estará dependente da vontade das pessoas e de quem trabalha para o desenvolvimento das mesmas, por exemplo as Universidades, sendo certo que todos teremos de acompanhar a evolução do conhecimento, das sociedades e até da forma de viver. Caso contrário, ficar-se-á perdido algures no passado.

A forma acelerada como tudo está a evoluir – por força da mecanização, robotização e digitalização, fará com que os profissionais e líderes do futuro tenham de mobilizar competências distintas. Vejamos algumas: terão de ter "learner mindset", pois evoluirá muito aceleradamente a necessidade e valorização de competências como o "problem solving" e flexibilidade cognitiva; Serão pessoas que se estimam e preservam, a si mas também aos outros, para o que a inteligência emocional, a capacidade de se relacionar, as habilidades negociais e os valores como o respeito e tolerância, serão fundamentais; muitos serão "people managers", promotores de mudança, com "creative, analytical and critical thinking", e serão rápidos a avaliar situações e a tomar decisões; finalmente, mas talvez o mais importante, serão ciosos do seu propósito de vida (e, dentro deste, o profissional). E o impacto que isto traz aos domínios da gestão em geral e das pessoas em particular? Que enorme e estimulante desafio. ●

TODOS TEREMOS DE ACOMPANHAR A EVOLUÇÃO DO CONHECIMENTO, DAS SOCIEDADES E ATÉ DA FORMA DE VIVER. CASO CONTRÁRIO, FICAR-SE-Á PERDIDO ALGURES NO PASSADO.



MARGARIDA CARDOSO

MANAGER PEOPLE & CULTURE
NA TABAQUEIRA

Com o nosso propósito de criar um futuro melhor e livre de fumo, revolucionámos a vida dos fumadores adultos que continuam a consumir produtos de tabaco e/ou nicotina, oferecendo-lhes alternativas menos nocivas. Na Tabaqueira, esta transformação evidenciou a importância de competências de flexibilidade e digitalização, por via de um ambiente diverso e inclusivo. Caminhamos para uma organização em adaptação constante, baseada em projetos, e com aumento da ownership e agilidade das equipas. Valorizamos pessoas que embarquem num processo de aprendizagem contínua e desenvolvimento. Se a nossa nova visão criou um contexto de transformação, a recente pandemia contribuiu para a sua aceleração. Durante este período, as nossas pessoas mostraram uma elevada resiliência e capacidade de reinvenção de atividades, quebrando fronteiras de funções e departamentos. Este contexto evidenciou também o papel crucial das lideranças. Numa altura de dificuldades particulares, as lideranças tiveram de conhecer melhor as suas pessoas, mostrar mais empatia e um compromisso claro para com a sua saúde e bem-estar. Os desafios de mover uma organização de um negócio estável e previsível para um contexto cada vez mais complexo e imprevisível, só poderão ser ultrapassados com lideranças capazes de articular uma visão clara, que promovam uma comunicação contínua e transparente, que mostrem empatia e capacidade de compreensão das suas pessoas e que desafiem constantemente o modo como fazemos as coisas, focando a sua gestão nos resultados e desenvolvimento da equipa. ●

VALORIZAMOS PESSOAS QUE EMBARQUEM NUM PROCESSO DE APRENDIZAGEM CONTÍNUA E DESENVOLVIMENTO. SE A NOSSA NOVA VISÃO CRIOU UM CONTEXTO DE TRANSFORMAÇÃO, A RECENTE PANDEMIA CONTRIBUIU PARA A SUA ACELERAÇÃO.



PEDRO RIBEIRO

DIRETOR DE RECURSOS HUMANOS
DO SUPER BOCK GROUP

O ano de 2020 tem sido desafiante, uma vez que em poucos meses fomos confrontados com crise de saúde, económica e social, e praticamente em simultâneo – algo a que não estávamos habituados e que tem colocado importantes desafios às empresas.

Enfrentamos tempos incertos, voláteis, com multiplicidade de frentes e cada vez mais assente no digital. É um presente no qual a mudança é uma constante, apelando aos líderes que privilegiem uma visão clara em detrimento de um plano detalhado, em que a capacidade para mudar

POR ESTA ORDEM DE IDEIAS, ADAPTABILIDADE, FACILIDADE DE UTILIZAÇÃO DE REDES DE CONTACTOS, AGILIDADE, E CAPACIDADE PARA RECEBER FEEDBACK E ATUAR EM CONFORMIDADE, SERÃO CARACTERÍSTICAS A PRIVILEGIAR NAS ESTRUTURAS, TENDO EM VISTA O ENFRENTAR DESTE “NOVO NORMAL”.

de opinião baseada em nova informação seja considerada uma força e não um ponto fraco, e que consigam estar em estado de permanente alerta em busca de novas oportunidades ou ameaças, quer internas, quer externas às suas organizações.

Por esta ordem de ideias, adaptabilidade, facilidade de utilização de redes de contactos, agilidade, e capacidade para receber feedback e atuar em conformidade, serão características a privilegiar nas estruturas, tendo em vista o enfrentar deste “novo normal”. ●



SOFIA MENDOÇA

DIRETORA DE RECURSOS HUMANOS
DA MCDONALD'S PORTUGAL

Sabemos que a COVID-19 afetou e continuará a afetar o mercado de trabalho, bem como a forma como interagimos e trabalhamos – com uma componente mais tecnológica e remota. Sabemos que a nova realidade irá moldar os profissionais do futuro e que características como a flexibilidade de adaptação à mudança, a resiliência evolutiva e a autoliderança farão a diferença. Para além disso, os “profissionais do futuro” serão desafiados a adaptar e a criar novas competências, como a capacidade de organização, foco, trabalho em equipa, criatividade, resolução de problemas complexos – características intensificadas com o trabalho remoto. Na McDonald's, enquanto entidade empregadora que somos, a aposta no desenvolvimento dos nossos profissionais tem pautado o nosso caminho. Por exemplo, para além do programa de Bolsas de Estudo e de 50 mil horas anuais de formação certificada, promovemos ainda o desenvolvimento de soft skills, de forma ajustada, com a aposta na otimização dos níveis de liderança, da capacidade de adaptação, espírito de equipa e comunicação. Acreditamos que estes são fatores essenciais para o profissional que queira vingar no futuro e para as empresas que queiram manter a sua liderança. Vamos continuar a apostar nesta estratégia, de modo a afirmarmos a nossa liderança no mercado, constituindo uma empresa cada vez mais viva, motivada e dinâmica. ●

OS “PROFISSIONAIS DO FUTURO” SERÃO DESAFIADOS A ADAPTAR E A CRIAR NOVAS COMPETÊNCIAS, COMO A CAPACIDADE DE ORGANIZAÇÃO, FOCO, TRABALHO EM EQUIPA, CRIATIVIDADE, RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS COMPLEXOS.



TERESA ABECASIS

DIRETORA DE PESSOAS DA GALP

Sabendo que as profissões do futuro ainda nos são desconhecidas, falemos do que conhecemos hoje olhando para um mundo em mudança cada vez mais rápido onde muitas das vezes as próprias equipas de gestão lutam por acompanhar. Falemos de descobrimentos. Um ponto obrigatório, para que estes profissionais garantam valor às organizações terão de ser... poderosos e exploradores. Será um pressuposto obrigatório para quem terá de ter a capacidade de fazer as perguntas certas, de questionar o problema e a própria forma

UM PONTO OBRIGATÓRIO, PARA QUE ESTES PROFISSIONAIS GARANTAM VALOR ÀS ORGANIZAÇÕES TERÃO DE SER... PODEROSOS E EXPLORADORES. SERÁ UM PRESSUPOSTO OBRIGATÓRIO PARA QUEM TERÁ DE TER A CAPACIDADE DE FAZER AS PERGUNTAS CERTAS, DE QUESTIONAR O PROBLEMA E A PRÓPRIA FORMA DE FAZER AS COISAS.

de fazer as coisas. Um pensamento crítico virado para a inovação que deverá acontecer cada vez mais em trabalho remoto. Requer autonomia, uma grande dose de autogestão, autodisciplina e a capacidade de gestão de stress que assegure que as ansiedades e motivações diárias são catalisadas da forma correta. Uma abordagem que terá ainda de ser complementada pela constante aprendizagem de novas ferramentas e por um espírito de explorador que traga novos caminhos às organizações. ●

O MUNDO ESTÁ A MUDAR



Miguel Vicente
CEO da Made2Web
Digital Agency

O mundo está a mudar e as organizações B2B perguntam-se sobre qual o futuro das suas forças de vendas. Como vai ser o vendedor do futuro? A resposta não é fácil, até porque existem vários formatos, tipologias e formas de vender, mas uma coisa é certa, existem três forças que estão a contribuir para a mudança nas Vendas. A pandemia apenas acelerou a mudança que estava em curso e confrontou os mais céticos com a nova realidade. Vejamos o contributo de cada uma dessas forças:

Comportamento do novo consumidor empresarial - Fruto da evolução tecnológica, salvaguardando assimetrias setoriais e geográficas que mais cedo ou mais tarde irão naturalmente convergir, podemos dizer que o consumidor empresarial é hoje "conectado" ao universo digital e faz as suas pesquisas, a troca de experiências e uma parte substancial da interação online. Por outro lado, com a disponibilização global de informação valiosa, tornou-se mais exigente, não espera menos que soluções personalizadas às necessidades do seu negócio e tem pouca tolerância para as complexidades organizacionais, exigindo respostas e transações em tempo real.

Produtividade - Os ciclos de "product to market" mais rápidos, a personalização da oferta, a competitividade global e a pressão sobre as margens brutas, está a levar o tecido empresarial a focar as suas iniciativas em ganhos de produtividade, em todas as áreas funcionais. As vendas são uma dessas áreas funcionais e as empresas pretendem obter mais negócio com menos recursos. Para isso irão recorrer à tecnologia para substituir algumas das funções desempenhadas pelas forças de vendas, e ao mesmo tempo capacitar a área comercial com ferramentas de automação digital, que permitam levar parte da interação comercial para o online, produzindo respostas e transações em tempo real, de acordo com as novas exigências dos consumidores.

Tecnologia e Inteligência artificial (IA) - A tecnologia é uma força de mudança particularmente relevante, porque não só tem um impacto direto sobre o que vai ser o vendedor do futuro, como além disso, vem reforçar as duas forças anteriormente descritas. A inteligência artificial já substituiu atualmente algumas funções comerciais com a utilização de bots avançados. E está agora a potenciar ao "novo vendedor" insights analíticos que lhe permitirá

uma nova dinâmica de criação de valor na relação com os seus clientes. A tecnologia associada à IA sob a forma de ferramentas de automação irá libertar os recursos humanos de tarefas pesadas administrativas, para se poderem concentrar em relações, não intrusivas e em múltiplos canais digitais consoante a preferência do cliente.

O efeito destas forças nas organizações de vendas e nos próprios vendedores exige alterações de dinâmica e processo, mas acima de tudo do comportamento dos vendedores que queiram continuar a assegurar a sua relevância e a sua "empregabilidade" no mercado. Assim a transformação do vendedor B2B irá assentar em três dimensões para aproveitarem a transformação que está a ocorrer a seu favor, e acima de tudo a valorizarem o seu trabalho.

Inovação - Na sua nova forma de trabalhar o vendedor B2B deverá proporcionar aos seus clientes uma visão estratégica para os ajudar a resolver problemas de negócio, ao invés de apenas se focar em soluções para suprir necessidades.

Eficácia - O vendedor B2B deverá ser capaz de se posicionar como líder de opinião em toda a jornada de compra do seu cliente. Por outro lado, deverá conseguir fazê-lo em todos os canais preferenciais do novo consumidor. Desta forma irá, não só, estimular a interação comercial como acelerar a tomada de decisão.

Produtividade - Utilizar a tecnologia e a informação à sua disposição, para se libertar de funções administrativas e aumentar a sua assertividade na relação com os clientes. A nova dinâmica das forças de vendas B2B para continuarem a ser relevantes e proporcionar valor acrescentado aos seus clientes exige mudanças de comportamento e na forma de trabalhar dos vendedores, mas fundamentalmente nas organizações. Por sua vez, as empresas têm de encarar a capacitação digital das suas vendas de forma estratégica e holística, sem nunca esquecer que essa transformação assenta na transformação de processos de venda e novas metodologias digitais, ferramentas de automação e CRM, e finalmente o comportamento digital e a integração entre o Marketing e as Vendas. ●



Não tem de ser assim!

Sales and Digital Marketing
ao serviço do crescimento
da sua empresa

MADE2WEB

SALES AND DIGITAL MARKETING



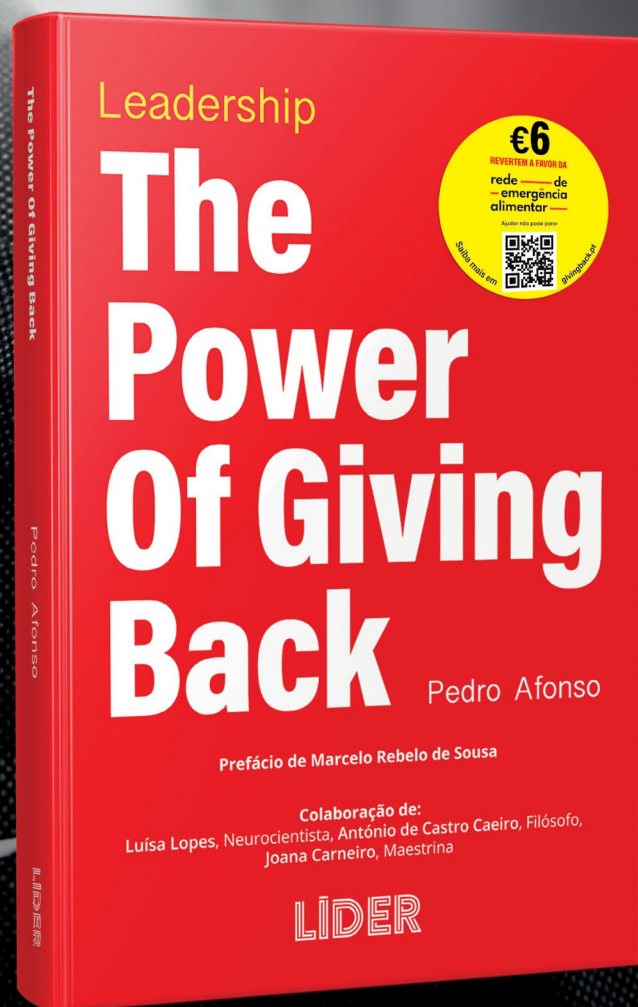
www.made2web.com

(+351) 214 106 747 . geral@made2web.com

"A isto se chama uma opção personalista da vida, tendo como alfa e ómega, isto é, como princípio e fim, a dignidade da pessoa."

In prefácio, Marcelo Rebelo de Sousa

ENCOMENDE O SEU EXEMPLAR EM
GIVINGBACK.PT
OU ATRAVÉS DO E-MAIL:
ASSINATURAS@TEMACENTRAL.PT





ESPECIAL

**RECRUTAMENTO DE TOPO
E A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS**

ONE SIZE DOESN'T FIT ALL



Rui Guedes
de Quinhones
Managing Partner
da EMA Partners

Nos últimos anos, sobretudo com o aumento da utilização de plataformas e estratégias digitais, tem-se observado uma crescente incoerência na utilização dos diversos conceitos e serviços que concorrem para a aquisição de talento. Recrutamento e Seleção, Career Management e Executive Search, tudo misturado no mesmo saco e comunicado para o mercado sem a merecida diferenciação. Para além de errado e improdutivo, esta falta de critério não respeita as especificidades das diferentes metodologias e desvaloriza o mercado do recrutamento como um todo.

Enquanto o Recrutamento e Seleção se foca, essencialmente, nos candidatos que procuram ativamente emprego e se alicerça, sobretudo, numa lógica de atração através da prática de publicação de anúncios de emprego, o Career Management é um serviço dedicado a profissionais que procuram o auxílio de um consultor especializado para mudarem de carreira, ou avaliarem essa possibilidade. O Executive Search é, ou espera-se que seja, algo significativamente diferente dos anteriores. Trata-se de um serviço orientado para a identificação de profissionais que estão em plena atividade, que não procuram ativamente um novo desafio e cujas performances são relevantes no desempenho das suas atuais organizações. É um produto

A ÚNICA FORMA DE MITIGAR O RISCO É ATRAVÉS DA RELAÇÃO DE PROXIMIDADE E CUMPLICIDADE QUE SE ESTABELECE ENTRE O CONSULTOR E O CLIENTE AO MAIS ALTO NÍVEL DE DECISÃO. UMA VEZ MAIS, O RECURSO AO DIGITAL E À INFORMAÇÃO DISPONÍVEL ONLINE É IMPORTANTE, MAS NÃO A FERRAMENTA DECISIVA PARA O SUCESSO.

de nicho, orientado a um determinado target e que deve ser aplicado de forma discreta, paciente e alicerçada no estabelecimento de relacionamentos fortes e duradouros. Este desiderato implica, obrigatoriamente, que sejam aplicadas metodologias específicas e um profundo conhecimento dos setores de atividade onde o consultor de Executive Search se mova. Conhecer as organizações e os seus key performers, exige um trabalho de análise e de investigação profundo e demorado.

A utilização dos meios digitais tem vindo a abrir novos canais para a obtenção de informação sobre potenciais candidatos, dando uma sensação de democratização das estratégias de captação de talento e um sentimento de esvaziamento do papel do Executive Search que, a meu ver, é absolutamente errado e perigoso. O facto de algumas ferramentas digitais serem acessíveis a todos, não significa que todos as saibam utilizar da melhor forma e muito menos que substituam o processo que o consultor de Executive Search desenvolveu ao longo dos anos. Refiro-me, em particular, à utilização do LinkedIn, à tentação de "atirar primeiro e perguntar depois", às ignoradas etapas do estabelecimento de uma relação e ao ruído crescente em torno do tema do emprego, sobretudo junto das classes profissionais mais desejadas ou escassas.

Por outro lado, as funções normalmente trabalhadas pelo Executive Search possuem uma criticidade estratégica e funcional para as empresas e um erro de casting a este nível, embora possível, pode revelar-se fatal. A única forma de mitigar este risco é através da relação de proximidade e cumplicidade que se estabelece entre o consultor e o cliente ao mais alto nível de decisão. Uma vez mais, o recurso ao digital e à informação disponível online é importante, mas não a ferramenta decisiva para o sucesso.

Naturalmente que muitos destes pressupostos são igualmente aplicáveis ao Recrutamento e Seleção e ao Career Management. Os consultores que atuam nestes segmentos de serviço possuem, igualmente, standards de atuação e comportamento ético de elevada exigência. No entanto, cada um serve uma determinada causa, um objetivo e necessidade específica; cada um possui o seu espaço de atuação e as suas próprias metodologias, e isso deve ser reconhecido e respeitado. ●



HIRE STRONG LEADERS IN TODAY'S CLIMATE.

The landscape of Executive Search has changed and the market is moving quickly to adapt to the new reality. The talent your Organization needs it's not in job boards nor looking for opportunities, instead they are leading your strongest competitors.

That's why you need a global vision, a local focus and a good amount of dedication to your challenges.

Our expertise lies in assessing, hiring and developing leaders at The Board, C-Suite and Senior Executive level across industries, on global corporations, local companies and not for profit organizations.



Mariana Oliveira
National Manager
de Information
Technologies da área
de Recrutamento e
Seleção Especializado
da Multipessoal

PESSOAS E FUTURO EM HARMONIA

A captação de talento, e os próprios processos de recrutamento, têm vindo a alterar-se, acompanhando as motivações, os comportamentos e as ferramentas que são disponibilizadas no mercado. A adaptação dos próprios profissionais de Recursos Humanos (RH) para processos de recrutamento e seleção de perfis de topo tem sido notória e a criatividade e inovação são constantes.

Como em muitas dimensões da atualidade, a tecnologia assumiu uma posição fundamental nos processos de recrutamento e seleção. Seja com a utilização de bases de dados mais completas e de fácil leitura por parte das empresas, seja por via do aumento de usuários nas redes sociais profissionais – estas são o primeiro *habitat* dos recrutadores ou dos responsáveis por atrair os melhores profissionais para as suas estruturas.

Existem plataformas como a Xing, de origem alemã, mas presente em Portugal com um Hub de desenvolvimento no Porto, que atualmente concentra profissionais principalmente de territórios germânicos, mas cujo crescimento na restante Europa ocidental se prevê influente nos próximos anos. Também a Bebee, uma rede assente na partilha de interesses profissionais e pedagógicos entre utilizadores está em franco crescimento. Como não poderia deixar de ser, o LinkedIn que se apresenta como uma das mais poderosas ferramentas de recrutamento, tanto para candidatos como para recrutadores. Esta plataforma distingue-se ainda pela potencialidade de disponibilizar conteúdos técnicos, cursos e certificações de múltiplas áreas.

O LinkedIn é neste momento uma plataforma privilegiada quer pela sua consistência, quer pela qualidade de informação que disponibiliza. A plataforma tem vindo a atualizar-se com diferentes features criadas para promover os perfis dos candidatos de forma progressivamente mais completa. Atualmente qualquer utilizador pode construir o seu perfil, não só de acordo com o seu percurso, mas também com a possibilidade de retratar de forma transparente as suas motivações. Existem ainda pontos suplementares, tais como notas em

**MANTER UMA VISÃO CRÍTICA
SOBRE A EXPOSIÇÃO
DO PRÓPRIO PERFIL NAS REDES
SOCIAIS PROFISSIONAIS PODE
POTENCIAR UM PROCESSO
DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
DE TOPO DE MAIOR SUCESSO,
TANTO PARA O CANDIDATO
COMO PARA A PRÓPRIA
EMPRESA.**

relação à adaptação da cultura de uma organização, que se podem encontrar pelas partilhas que os candidatos fazem na rede social. O acesso atualmente facilitado ao tracking dos cliques, comentários, publicações ou partilhas tem potencial de análise e pode enriquecer o perfil já apresentado pelo CV.

Exatamente por isso, de forma diligente, os utilizadores devem usufruir das vantagens destas redes com o estreitamento das relações entre utilizadores e instituições e, assim, utilizá-las como uma montra para o seu verdadeiro potencial e motivações através da integração de grupos de interesses, da interação com instituições de variada índole e da promoção da própria relação que estabelece com a página da empresa onde trabalha.

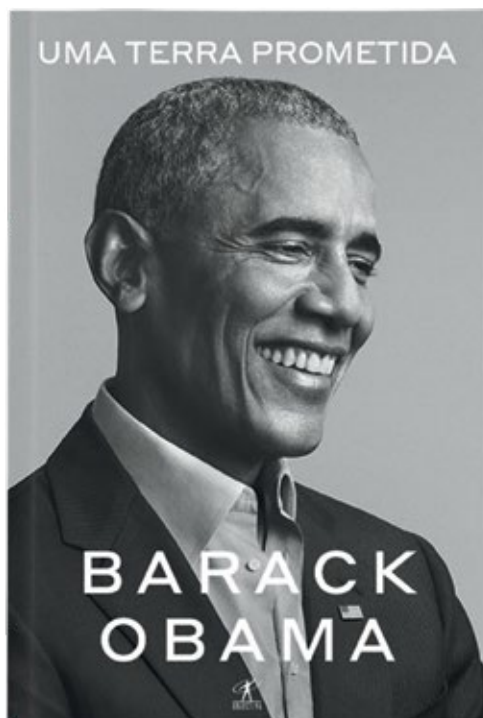
Manter uma visão crítica sobre a exposição do próprio perfil nas redes sociais profissionais pode potenciar um processo de recrutamento e seleção de topo de maior sucesso, tanto para o candidato como para a própria empresa. Isto, porque o recrutamento tem de continuar a ser desenvolvido em perfeita harmonia com as pessoas e o futuro. ●

multipessoal

O futuro chegou. O nosso futuro! E agora estamos ainda mais prontos e disponíveis que no passado.



LIVROS



Uma Terra Prometida **Barack Obama**

Objectiva

Barack Obama narra, na primeira pessoa, a história da sua improvável odisseia, de jovem em busca da própria identidade a líder do mundo livre, descrevendo com uma minúcia extraordinariamente pessoal quer a sua educação política quer os marcos do primeiro mandato da sua histórica presidência um tempo de dramática transformação e turbulência.

Transporta os leitores para o interior da Sala Oval e da Sala de Crise da Casa Branca, para Moscovo, Cairo, Pequim, e leva – os ainda mais longe. Privamos dos seus pensamentos enquanto constitui o seu gabinete, luta contra uma crise financeira global ou supera obstáculos aparentemente inultrapassáveis. Uma obra extraordinariamente íntima e introspetiva sobre a história do compromisso de um homem com a História e da fé de um líder comunitário posto à prova no palco mundial.

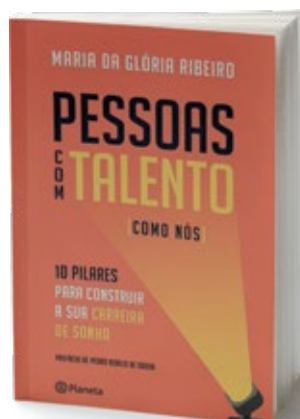
Pessoas com Talento (como nós) **Maria da Glória Ribeiro**

Planeta Editora

Todos nós temos um talento. Precisamos de o identificar e saber de que forma o podemos potenciar, com a ajuda de algumas ferramentas práticas explicadas no livro.

Maria da Glória Ribeiro, especialista em Liderança e Gestão de Talento, traz-nos um livro inspirador, onde através de histórias reais nos apresenta os 10 pilares que devemos seguir para chegar à realização profissional, que nos traga felicidade.

Um livro com 10 histórias baseadas em casos reais que nos contam a forma como estas pessoas construíram as suas carreiras, nas mais diferentes áreas profissionais.

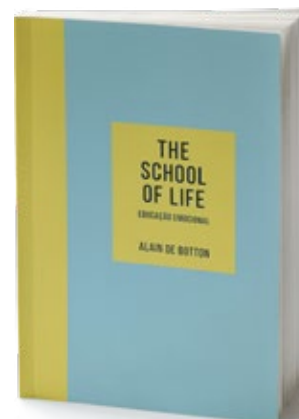


Educação Emocional **Alain de Botton**

Minotauro

Passamos anos na escola a aprender factos e números, mas não nos ensinam como viver uma vida plena. Por isso surgiu *The School of Life* - uma organização fundada

pelo escritor e filósofo Alain de Botton de Botton, com um objetivo simples: equipar as pessoas com as ferramentas para sobreviver e prosperar no mundo moderno. E a mais importante delas é a inteligência emocional. Este livro reúne dez anos de investigação, aqui apresentada em tópicos práticos: como se compreender, como dominar os dilemas dos relacionamentos, como se tornar mais eficaz no trabalho, como suportar o fracasso, como crescer mais sereno e resiliente.



EVENTOS

futurália

Oferta Educativa
Formação
Empregabilidade

17 A 20 DE MARÇO 2021
FIL - LISBOA

Futurália 2021

Orientada para a oferta educativa, formação e empregabilidade, a Futurália é a maior feira nestas áreas em Portugal. Espera-se uma forte representatividade ao nível da formação superior nacional e na formação profissional. O espaço Emprego e Empregabilidade oferece diversas ações relacionadas com o emprego, recrutamento e networking, promovendo a interatividade entre empresas, candidatos, instituições de formação e alunos.

17 A 20 MAR 2021

FIL – Centro
de Exposições e
Congressos de Lisboa

Arte e Direitos Humanos: conferência internacional

Divulgar a investigação académica junto da sociedade civil e contribuir para a compreensão do impacto de processos artísticos na mudança social em termos de sensibilização ou ação na proteção dos direitos humanos. Este é um dos objetivos desta conferência internacional que está em fase de pedir propostas de apresentação aos autores. Outra ambição do evento é identificar artistas em risco enquanto consequência das suas práticas artísticas e compreender as estratégias utilizadas para contornar essa limitação.



20 A 21 MAI 2021

Fundação Calouste Gulbenkian



Reinventig HR: Digital, Agile and Purpose-driven

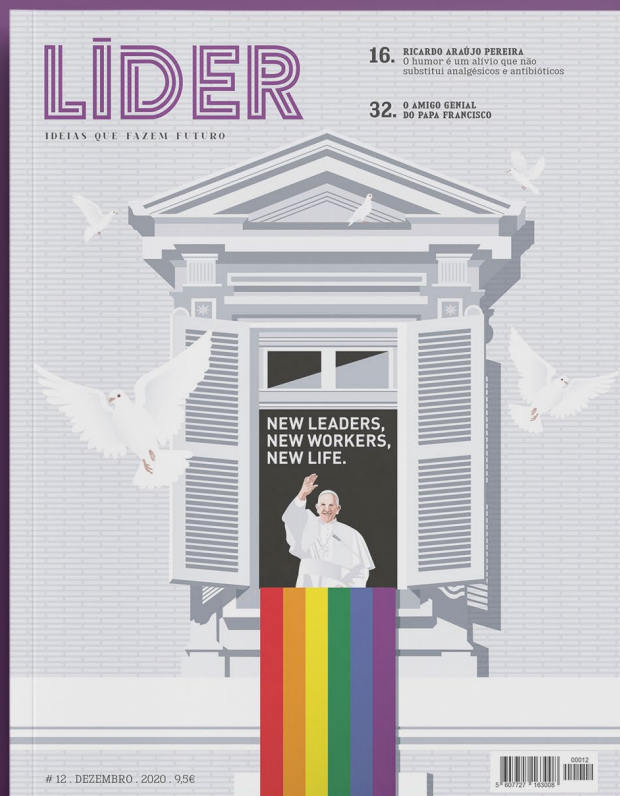
Num mundo em crescente mudança tecnológica e social os RH têm potencial para criar ainda mais valor de forma sustentável através do desenvolvimento de três áreas chave: digital, agilidade e propósito.

O seminário da Vantagem+ de um dia completo é uma autêntica aula prática, ministrado exclusivamente por Dave Ulrich, reconhecido mundialmente como o Pai dos Recursos Humanos modernos, traz-nos os insights mais recentes sobre as mudanças em curso nos Recursos Humanos. No decorrer do seminário irão ser abordados conceitos, exemplos e ferramentas específicas para que cada um dos participantes leve consigo um roteiro para a criação de valor nas suas empresas.

26 MAI 2021

Presencial em Lisboa ou
Online Live Streaming

SUBSCREVA A LÍDER



SUBSCRIÇÃO EM PAPEL

(4 edições): €32

(8 edições): €56

SUBSCRIÇÃO DA VERSÃO DIGITAL

1 ano: €20

2 ano: €35

PREÇO DE CADA NÚMERO EM PAPEL

€9,50



OFERTA DE 1 LIVRO À ESCOLHA

Assinatura da revista em papel (4 edições)

ou

Assinatura da revista em formato digital (1 ou 2 anos)

OFERTA DOS 2 LIVROS

Assinaturas da revista em papel (8 edições)

TEMA
CENTRAL



Tel: 926 162 084

E-mail: assinaturas@temacentral.pt