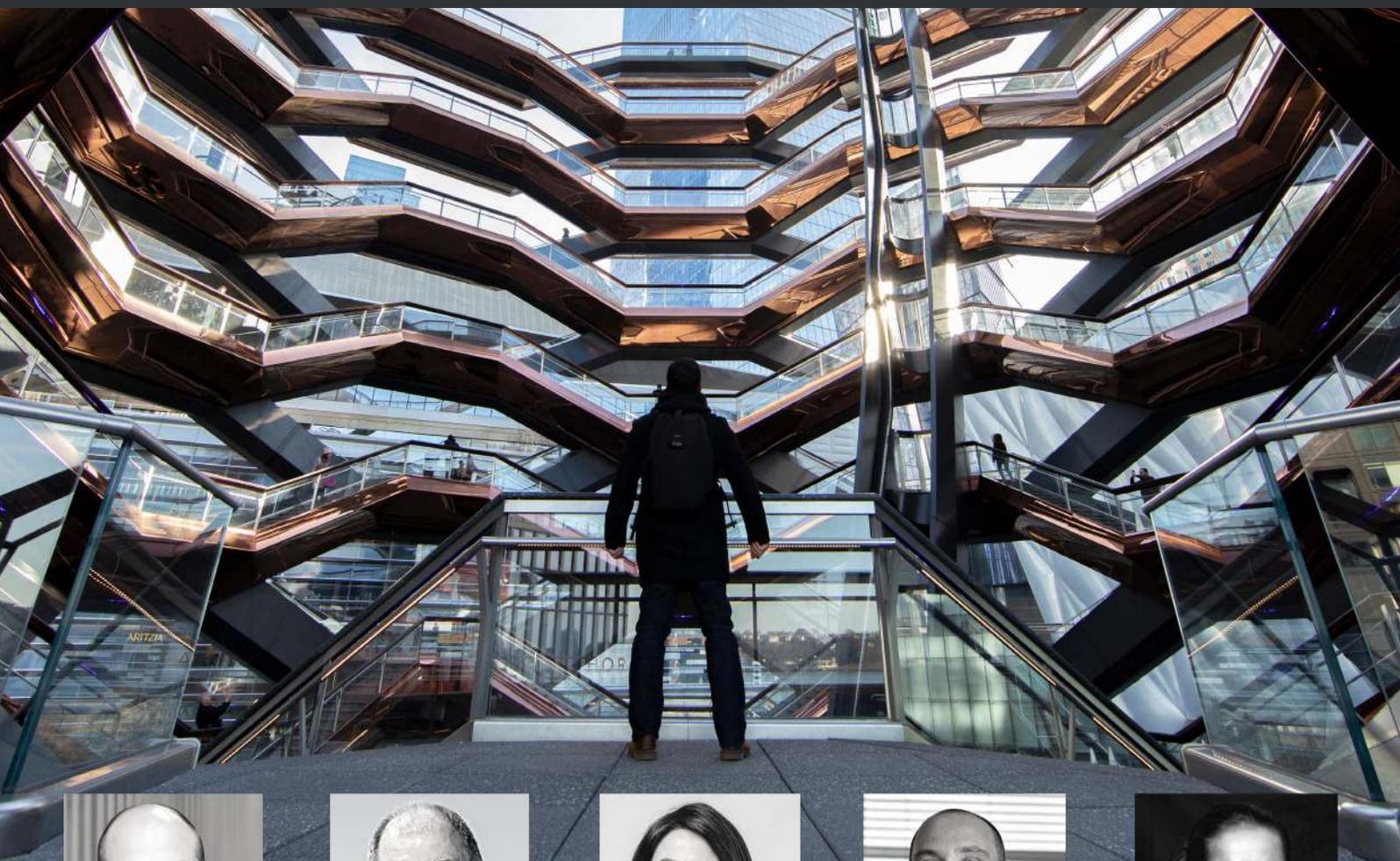


# career • choices

2ª Edição | Mar 2021

O PODER DO **NETWORKING** NA CARREIRA E NOS NEGÓCIOS



SAS

**Ricardo Silva**  
TRANSFORMAR  
"SER HERÓIS" EM  
"FAZER HERÓIS"



EMEL

**Luís Marques**  
SÓS NÃO  
SOMOS NADA



RFM

**Joana Cruz**  
23 ANOS NA  
COMUNICAÇÃO



DELOITTE

**Luís Leon**  
O MAIS  
IMPORTANTE  
SÃO AS PESSOAS



MAKRO

**Cristina Maia**  
TUDO NOS  
ENRIQUECE

IT'S ALL ABOUT **PEOPLE**



roberto cavalli

# It's all about PEOPLE

## O PODER DO NETWORKING NA CARREIRA E NOS NEGÓCIOS

...E porque ainda existem muitas dúvidas sobre “como e quando fazer” NETWORKING optámos por cruzar algumas das ideias e conceitos nesta 2ª edição, convidando profissionais com carreiras desenvolvidas numa base de reconhecimento, de profissionalismo, de influência positiva e de dinâmica nos respectivos mercados.

Convém lembrar que no contexto mundial actual “acelerado” de transformação de “Pessoas e Negócios”, a necessidade de cuidar da nossa rede de contactos, é transversal à maioria dos perfis, sectores e mercados, pelo que se tornou essencial assumir uma estratégia adequada de networking, de forma a destacar com qualidade “Pessoas e Marcas”.

Em 1º lugar, todos somos networkers desde tenra idade, uns mais que outros claro, porque no fundo trata-se de um conceito relacional intrínseco no indivíduo, seja pessoal, familiar ou profissional, que será sempre mais intuitivo nuns e forçado noutros.

Em 2º lugar, há que realçar as “duas faces da moeda” - o Career Networking e o Business Networking - ambos presentes nas nossas vidas mas com impactos e reflexos diferentes, dependendo da fase que atravessamos.

No entanto, ambos os processos, incluem valências e competências fulcrais na optimização do Marketing Pessoal e Marketing Profissional de cada um de nós.



Na óptica de uma gestão de carreira estratégica e eficaz, esta não poderá apresentar resultados de referenciação e recomendação positivos, se a forma como nos relacionamos com a nossa rede não for colaborativa, honesta e progressiva.

Assim sendo, algumas notas a ter em conta:

- Assuma o Networking como uma soft-skill a desenvolver durante toda a sua vida;
- Encare o Networking como a sua ferramenta diária de Marketing Pessoal e Profissional;
- Analise a sua rede de contactos, em especial o grau de quantidade versus qualidade;
- Desenvolva um Plano de Marketing Pessoal e Profissional;
- Analise o seu valor de mercado na presença Online (visibilidade e postura) e Offline (recomendações);
- Tenha uma presença de qualidade, de bom senso, com elevado sentido ético no LINKEDIN;
- Verifique se a sua reputação está em sintonia dentro e fora da esfera profissional;
- O seu Perfil LinkedIn e a sua Network são os seus principais Cartões de Visita... cuide deles;

Como diz o Ivan Misner, fundador da maior rede de networking mundial - BNI - temos de ser “Givers Gain”, ou seja, “ganhar contribuindo”, como filosofia de vida.

Susana Miranda  
Fundadora



# UTOPIA

Paixão, inovação, qualidade das matérias-primas e excelente habilidade são algumas características que fizeram UTOPIA sinónimo em todo o mundo de luxo e elegância com estilo, design e criatividade.

As joias UTOPIA reinterpretem as pérolas do Mar do Sul e do Taiti - os preciosos dons da Natureza não poluída - em um tom moderno com design italiano.

Ao fundir a vanguarda com a tradição, com um profundo conhecimento das matérias-primas, e com uma busca incessante pela qualidade em todas as fases da produção, a UTOPIA cria coleções de joias finas com uma identidade inconfundível.

Inspirando-se na natureza, seguindo a estética italiana e valendo-se de ourives especializados, UTOPIA produz joias contemporâneas exclusivas, refinadas e elegantes.





**Coordenação Executiva**

Susana Miranda

**Coordenadores Adjuntos**

Ana Rodrigues e Ricardo Milho

**Diretor de Arte**

Ricardo Milho

**Paginação**

Jeffrey Sebastião

**Editor Adjunto**

Ana Rodrigues

**Redação**

Susana Miranda e Ana Rodrigues

**Arte/Design**

Ana Rodrigues e Ricardo Milho

**Diretora Geral de Conteúdos**

Susana Miranda

**Marketing e Comunicação**

M de Milho

**Direção de Produção e**

**Circulação**

Susana Miranda

**Propriedade**

SM Gestão de Carreiras, Unip. Lda.

**Assinaturas:**

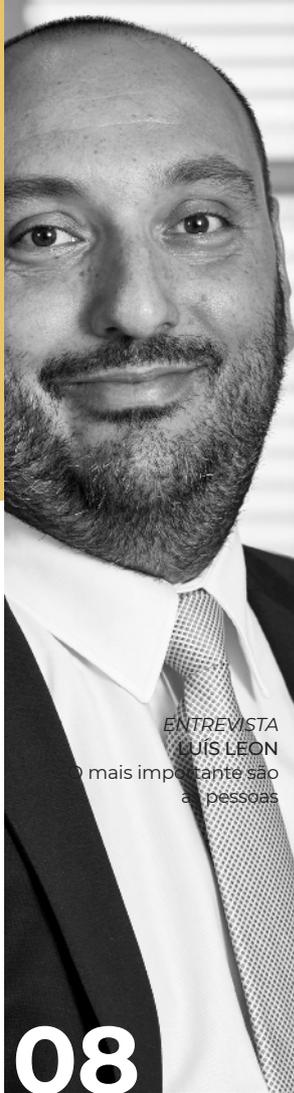
assinaturas@susanamiranda.com

**Fotógrafo Oficial:**

Bruno Moreira Rato

**Gráfica:**

VigaPrintes Artes Gráficas



08

ENTREVISTA  
LUÍS LEON  
O mais importante são  
as pessoas



15

CARREIRA  
SUSANA MIRANDA  
Comportamento em  
entrevistas ONLINE?  
Temos que falar nisto!



18

ENTREVISTA  
JOÃO SILVA  
Se for para ser mais um,  
não contem comigo



32

ENTREVISTA  
BRUNO MIGUEL MARUTA  
Um percurso  
feito de pessoas



12

ENTREVISTA  
PATRÍCIA CANDOSO  
20 anos de perseverança  
e resiliência



16

NETWORK INSIGHT  
PAULA PERFEITO  
Networking de confiança



28

ENTREVISTA  
RUI MADEIRA  
Resiliência e determinação



38

ENTREVISTA  
JOANA CRUZ  
23 anos na comunicação



TESTEMUNHO  
CRISTINA ARAÚJO MAIA  
Tudo nos enriquece

44



ENTREVISTA  
BRUNO HORTA  
SOARES  
Digital-mente

58



ENTREVISTA  
MARGARIDA TROPA  
A atitude reflete o valor

74



CULTURA  
RUI CARRUÇO  
Escolher entre  
o "ser" e o "ter"

84



ENTREVISTA  
LUÍS NATAL MARQUES  
Sou não sou, sou nada

52



ENTREVISTA  
RITA PELICA  
A metodologia  
LEGO® SERIOUS PLAY®  
na gestão de carreira

64



ENTREVISTA  
RICARDO PIRES SILVA  
Transformando "Ser Herói"  
em "Fazer Heróis"

76

# IT'S ALL ABOUT PEOPLE



**LUÍS LEON**

PARTNER, DELOITTE

# O MAIS IMPORTANTE são as pessoas

**E**m setembro deste ano, faz 23 anos que começou o seu percurso profissional em consultoria fiscal.

Em 1998 saiu da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa para a Arthur Andersen e lá fez carreira até hoje. Convém recordar que, em 2002, na sequência de questões internacionais, a Arthur Andersen, em Portugal, associou-se à Deloitte.

Chegou a sócio da consultora em 2014, tendo todo o seu percurso profissional sido na área fiscal embora, desde 2018, esteja a fazer uma incursão pelas tecnologias de informação ao ser o dinamizador de um grupo designado por Tax-IT que se dedica ao desenho de ferramentas tecnológicas de apoio à função fiscal das organizações.

É desde 1 de junho de 2020, o sócio que lidera o grupo de tributação individual e de segurança social da consultora. O grupo é composto por 22 profissionais dedicados a apoiar empresas em temas relacionados com mobilidade internacional dos seus quadros, pacotes salariais e a apoiar pessoas singulares, destacando-se, pessoas que vêm para Portugal para beneficiar do regime especial de residentes não habituais.

”

*A carreira é um ultra ironman e não um sprint.*

- Luís Leon

## O que valorizou no seu percurso profissional?

O mais importante são as pessoas que conhecemos e nos influenciam. Trabalhar numa consultora como a Deloitte implica ter a oportunidade de trabalhar com algumas das pessoas mais competentes do mundo. Pessoas que tanto podem ser colegas (chefias ou equipas com quem tenho tido o privilégio de trabalhar), como podem ser clientes ou formadores nacionais ou internacionais.

A exigência que os clientes colocam numa empresa de consultoria obriga-nos a estar sempre atualizados e é impossível fazê-lo sem se estar integrado numa equipa multidisciplinar muito competente. Esta realidade tem permitido conhecer pessoas excecionais com quem se está constantemente a aprender. E não se pense que a aprendizagem se limita à componente de técnica fiscal, aprendemos a lidar com pressão, stress, decisões sobre prioridades, gerir tempo, gerir risco, gerir equipas, gerir clientes, campanhas de marketing, a estar nos meios de comunicação social e fazer apresentações públicas e muitos outros temas.



### **Se pudesse mudar algo? Se sim, indique.**

É uma excelente questão. Nunca tinha pensado no tema. Agora que penso nisso creio que a resposta é não. Adoro o que faço. Ao longo da carreira na consultoria nunca nos podemos acomodar. Quando estamos confortáveis com uma determinada posição e com as competências que temos, somos promovidos ou é-nos lançado um novo desafio e há toda uma nova realidade que surge.

Veja-se o meu exemplo com tecnologia. Sou licenciado em Direito, especialista em IRS e segurança social e estou a co-liderar um grupo de 26 programadores a fazer investigação e desenvolvimento de ferramentas tecnológicas para a área fiscal.

Expressões como “cloud”; “software as a service”; “automation”; “API”; e muitas outras tornaram-se parte do meu dia-à-dia e isso representa um desafio incrível. Outro desafio é fazer a gestão dos vários stakeholders dentro da empresa, desenvolvendo estratégias para envolver todos, gerir prioridades, gerir investimentos e isso é muito desafiante e muito diferente do que se espera que seja a carreira de um jurista.

### **Quais as 3 características essenciais num líder de equipas?**

Um líder no século XXI é sobretudo alguém que entende que está num jogo em que as regras podem ser alteradas a qualquer momento, em que os concorrentes podem mudar a todo o instante e que o mais importante é garantir a sustentabilidade do negócio no longo prazo. Num mundo de resultados imediatos em que o “quarter” é crítico; é preciso ter a capacidade e, muitas vezes, o sangue frio para entender que o curto prazo em momento algum pode sacrificar o longo prazo.

Para garantir esta sustentabilidade, um líder é sobretudo alguém que permite as condições para que as suas equipas se desenvolvam, dando-lhes autonomia e poder de decisão. Ser o último a falar, de modo a permitir que todos sintam que contribuíram (e possa escutar ideias melhores que a sua) e aceitar que erros vão existir são provavelmente das características mais essenciais.

### **Que 3 conselhos daria aos jovens recém-licenciados da sua área profissional?**

Falo muitas vezes com jovens, ou diretamente nas universidades, ou sendo júri em eventos que preparam os jovens para entrevistas de emprego.

Aos jovens que estão a concorrer a empresas digo sempre para contarem a sua história.

Os CVs hoje são todos muito iguais: boas notas, desporto, Erasmus, voluntariado, dizem que são proativos, dinâmicos...

O que procuramos nas empresas são jovens com talento e que a sua história de vida reflita esse talento. Alguém que se licenciou com boa média e toda a vida trabalhou na mercearia dos pais tem uma história muito melhor para contar do que alguém que simplesmente fez 6 meses de Erasmus.

Vemos hoje uma geração que chega às empresas e quer resultados imediatos sem perceber que a carreira é longa, com resultados a médio/longo prazo e que precisam de ser pacientes e resilientes. A carreira é um ultra ironman e não um sprint.

Estes seriam os meus 3 conselhos: tenham a vossa história; sejam pacientes e tenham resiliência.



V  
SVC  
VERRIDE  
PALÁCIO SANTA CATARINA

Rua de Santa Catarina n.º 1, 1200-401 Lisboa  
+351 211 573 055 | [www.verridesc.pt](http://www.verridesc.pt) | [info@verridesc.pt](mailto:info@verridesc.pt)

A portrait of Patrícia Candoso, a woman with long, dark brown hair, wearing a black turtleneck top. She is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a plain, light-colored wall.

# PATRÍCIA CANDOSO

ACTRIZ & EMPRESÁRIA

Sou uma miúda dos anos 80 que cresceu entre a cidade e a serra, brincou na rua, patinava em 4 rodas sem joalheiras e sentia-se a rainha do parque. A minha formação académica é na área da comunicação, vertente de jornalismo e só após concluir a licenciatura, o curso que seria o meu modo de vida profissional, é que me aventurei numa formação de teatro e televisão.

Sou atriz, cantora, também já apresentei alguns programas, considero-me uma artista versátil que gosta de criar vários personagens, mas confesso que me apaixono mais por uma boa vilã.

O palco é o meu mundo, nele sinto-me eu na minha essência e plenitude... A minha família é a minha vida, o meu porto de abrigo. Dou muita importância à amizade e à lealdade. Ser mãe tem sido o papel mais exigente e avassalador de todos, e fez-me entender que é importante continuar a sonhar e persistir pela realização desses sonhos.

## 20 ANOS de perseverança e resiliência

**D**esde muito jovem que sempre pensei em ser jornalista, tinha como referência grandes jornalistas como Paula Moura Pinheiro e Manuela Moura Guedes, que preenchiam os únicos canais de televisão (rtp 1 e 2) existentes no início dos anos 90.

Com essa meta bem definida tracei o meu percurso académico, concluí o 12º ano em Humanidades - Línguas e entrei na faculdade em ciências da comunicação. Foi aqui que percebi que a minha vida poderia ter tantos caminhos para escolher e percorrer... Nesta altura, em 1999 vivíamos uma época de muita mudança principalmente a nível tecnológico. A internet estava a instalar-se nas nossas vidas, os telemóveis a desenvolver utilidades para além da função principal, fazer chamadas; e as “profissões para a vida” já não faziam assim tanto sentido na cabeças dos mais jovens.

Em 2001, no final do segundo ano da faculdade descobri, literalmente ao acaso, a minha paixão pela representação e a minha convicção em ser jornalista mudou por completo. Senti a urgência em estudar teatro, e rapidamente pertencer aquele mundo artístico que estava a descobrir.

Ponderei bastante, e no final resolvi terminar a minha licenciatura antes de estudar teatro. Foi a decisão mais acertada, apesar de nunca ter exercido a profissão de jornalista, muni-me de ferramentas e conhecimentos fundamentais para a vida.

Este ano completo 20 anos como atriz profissional e orgulho-me de todo o meu percurso em televisão, no teatro, e de todos os caminhos artísticos que percorri. O que mais valorizo neste meu percurso talvez seja a perseverança, resiliência e o não deslumbramento, de tão fácil acesso neste meio.

Claro que há sempre momentos ou caminhos em que temos dúvidas, e se terão sido os mais acertados, e aí pensamos se mudaríamos algo... talvez não mudasse nada em concreto. Ou talvez mudasse em mim uma certa inocência que me acompanhou nos primeiros anos, mas que também faziam parte da falta de maturidade, que a idade nos confere.



”

*O palco é o meu mundo, nele sinto-me eu na minha essência e plenitude...*

- Patrícia Candoso

## ENTREVISTA

Actualmente o sector da cultura está muito, mas mesmo muito afectado por toda esta situação pandémica. E muitos atores tiveram que se reinventar, e outros mesmo procurar outros caminhos, mesmo que nada a ver com mundo artístico.

Eu sempre trabalhei como freelancer, nunca tive um contrato fixo, nem exclusividade com algum canal, talvez isso me tenha dado a capacidade, ao longo destes 20 anos, de me estar sempre a reinventar profissionalmente. Sou atriz, sou cantora, sou apresentadora, formadora, dobradora de vozes, produtora, entre tantas outras atividades... tenho uma companhia de teatro há 6 anos e mais recentemente criei uma marca de vestuário sustentável, cujo o lema é contribuir para o slow-fashion utilizando matérias-primas orgânicas ou recicladas, e os chamados tecidos deadstock.

Sempre que um jovem me pede conselhos, me diz que quer ser ator eu começo sempre por dizer estuda, por favor estuda, o conhecimento é a base de tudo, a educação académica é fundamental. Depois é tentar nunca baixar os braços e percorrer os caminhos, que vão surgindo fruto do nosso empenho e persistência.



[www.cand-bella.pt](http://www.cand-bella.pt)  
@producoesforadecena



# Comportamentos em Entrevistas ONLINE? Temos de falar nisto!

Muito mudou nos processos de recrutamento nestes tempos de clausura: a forma de pesquisar candidatos, o networking, as novas plataformas de recrutamento, os modelos de CV, o impacto do LinkedIn, os novos softskills mas acima de tudo a forma como o Candidato se relaciona com o Entrevistador (Recrutador ou Decisor) durante todo o processo de seleção.

A Entrevista presencial que era maioritariamente “obrigatória”, passou repentinamente a ser Online, o que forçou os intervenientes a dominarem várias plataformas de reunião (Zoom, Teams, Skype,...), a ajustarem as agendas ao horário pessoal, e a inovarem nos processos de avaliação. Mas há coisas que nunca mudam: a preparação, a apresentação, o pitch e o comportamento (antes, durante e após a entrevista).

A entrevista é o contacto mais direto com o Entrevistador e por isso a grande oportunidade do Candidato de passar à 2ª fase do processo e conhecer com detalhe a função e a empresa, aumentando a probabilidade de ser o seleccionado.

**Tudo o que tem sido dito ao longo dos anos sobre comportamentos em “Entrevista Presencial” é igualmente válido para a “Entrevista Online”,** tendo agora que manter todos esses conceitos mas ajustando às novas realidades, como o ambiente de casa e tudo o que isso implica. **Não esquecer que é um processo de avaliação e tudo conta,** pelo que recomendo

que tenha em consideração esta check list:

**O contexto da Entrevista;** analise a vaga, o perfil LinkedIn do Entrevistador (recrutador ou gestor), a empresa (caso saiba em concreto o projecto) e reveja o seu CV;

**Escolha um espaço da sua casa, onde haverá menos hipóteses de ser interrompido** (filhos, cão, gato, limpezas, aulas online, ...); caso preveja que algo possa acontecer, informe o Entrevistador;

**Caso saiba que no dia da Entrevista vai ter familiares ou visitas,** no agendamento proponha outra data ou avise os visitantes que não podem entrar na sala preparada para o efeito;

**Teste o seu computador** (1 hora antes para evitar imprevistos e ter de procurar uma alternativa) – imagem, luz, som e ligação à internet;

**A qualidade da luz no local, a cadeira, a mesa, o fundo** (uma parede branca, uma estante de livros, um quadro neutro, preferencialmente) e a capacidade de internet são fundamentais para que o Entrevistador sinta que se preocupou com a qualidade do ambiente.

**A imagem deverá ser como se de uma Entrevista presencial se tratasse;** os Homens não necessitam de fato completo. Uma camisa neutra e uma calça confortável vai posicioná-lo de forma corporativa e isso influenciará o seu discurso: no caso das Senhoras, uma blusa ou vestido de cores neutras, pou-

cos acessórios e **muito cuidado com o cabelo** (lavado e bem penteado, simples e sem acessórios desnecessários) e maquilhagem (sempre maquilhada mas sem exageros);

**Olhar de frente;** se o seu computador tiver a câmara no topo é o ideal, se for em baixo, arranje forma de nivelar o ecrã para os olhos estarem ao mesmo nível, como no presencial;

**No registo das plataformas de Video-Conferência, coloque o seu nome e uma foto corporativa.**

**Prepare no desktop do seu computador, o seu CV ou portefólio de projectos** caso seja necessário apresentar ou enviar ao Entrevistador caso seja solicitado;

**Pontualidade, será sempre a regra de Ouro;** à mesa 10 minutos antes de iniciar;

**Na mesa:** um copo de água, folhas e caneta; Não fume;

**O telemóvel deverá estar no silêncio;** caso tenha muitos alertas (sons e vibrações), é aconselhável desligar mesmo. O mesmo se aplica para televisões ou música ambiente;

Preparado? Boa sorte!



**Susana Miranda**  
Career Management & Mentoring



# PAULA PERFEITO

HEAD OF EVENTS & COMMUNICATION,  
PWN LISBON

# NETWORKING de confiança

A partir de uma noção lúcida e responsável de cidadania e de pertença à comunidade em que se está inserido, torna-se hoje cada vez mais relevante desenvolver redes, estabelecer pontes e criar sinergias, numa perspetiva holística e agregadora de networking. Esta visão para o networking materializa-se mais na capacidade para estabelecer relações de confiança e menos na de colecionar contactos ou cartões-de-visita infrutíferos e meramente decorativos.

Na Professional Women's Network Lisbon (PWN Lisbon), organização sem fins lucrativos especializada em liderança e no desenvolvimento consolidado da carreira já com 10 anos de atividade, é advogada e promovida uma abordagem de construção de redes assente 1) num pressuposto de interação e serviço, em nome de um bem incontestavelmente maior, o bem comum; 2) no desenvolvimento de organizações e de uma sociedade mais plurais e integradoras; 3) e na conservação de uma arquitetura de valores inegociáveis.

Através de parcerias corporativas, programas (Liderança, Mentoring, Women on Board, Youth e Engaging Men) e eventos e iniciativas de formação e partilha de modelos de excelência (Pequenos Almoços de Role Model, Workshops e Conversas do Averso), muitos deles desenhados de raiz, a PWN Lisbon propõe-se contribuir para a dinamização de um sentido de liderança servidora; um estilo de

gestão agregadora da diversidade; e um quadro de referências para o desenvolvimento da carreira nas suas diferentes etapas. E é com este propósito, justamente, que endereça o conceito de networking, enquanto fator multiplicador do que se pode ganhar: aliás, do que se pode dar e que também permite, é certo, que se receba. Em poucas palavras: liderar para servir. E dar o exemplo a partir dessa "métrica".

Neste tempo absolutamente singular, foi possível amadurecer este sentido de liderança e aperfeiçoar, ainda que com os desafios impostos pela pandemia, uma noção inclusiva para o networking, com redes colaborativas, pontes bilaterais e soluções humanizadoras. Parece impossível? Parece. Mas não é. Não se pode é excluir a autenticidade, a humildade, a flexibilidade ou a empatia. Características, afinal, com as quais, dizem unanimemente os especialistas em talento, se fará o futuro (e que não cabem no cartão-de-visita, lá está, que se troca no cocktail de fim de tarde).

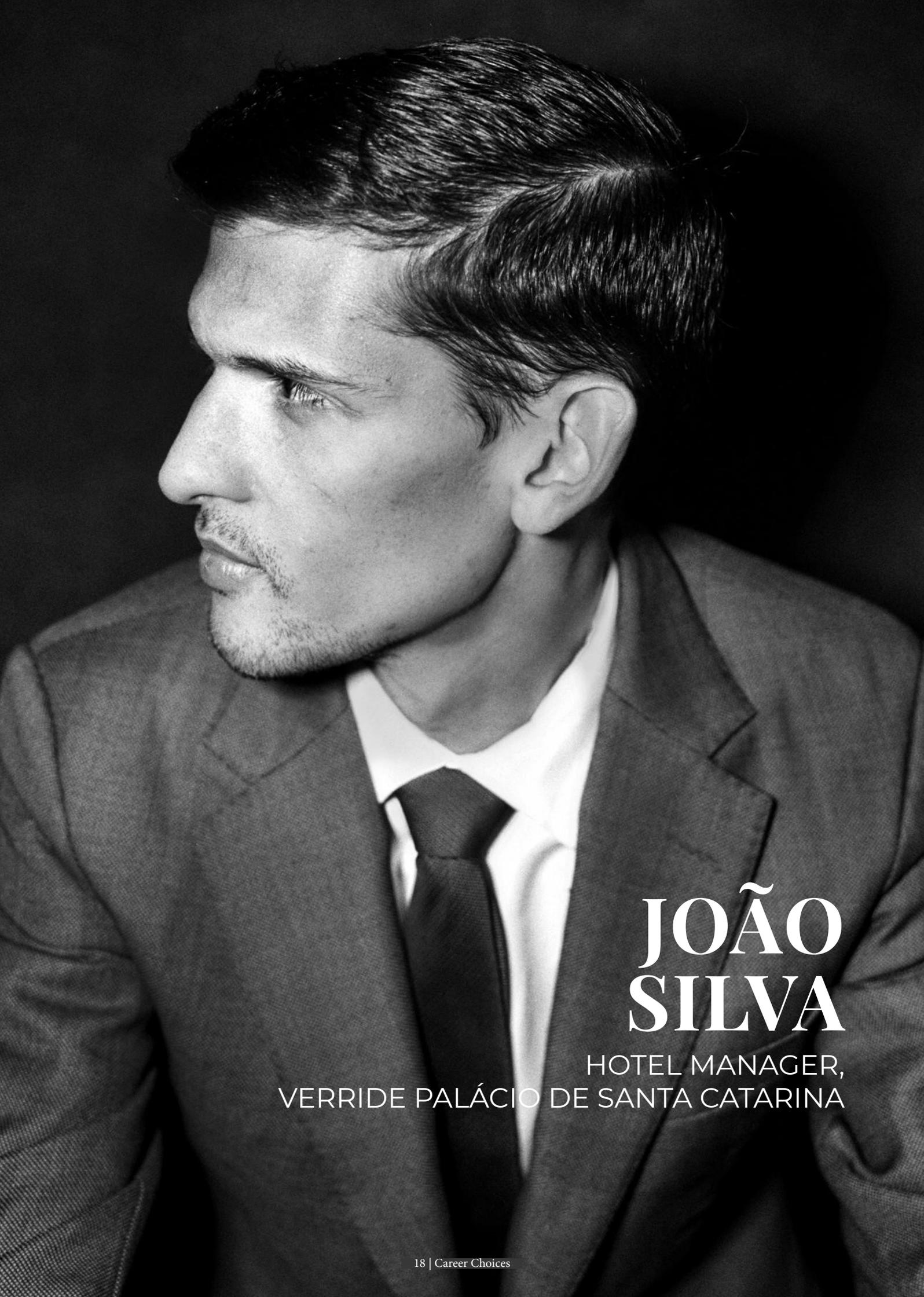
Foto: Isabel Nolasco



**PWN Lisbon, organização internacional, sem fins lucrativos, especializada em liderança e no desenvolvimento consolidado da carreira.**



**PWN | LISBON**  
PROFESSIONAL WOMEN'S NETWORK



# JOÃO SILVA

HOTEL MANAGER,  
VERRIDE PALÁCIO DE SANTA CATARINA

## SE FOR PARA SER MAIS UM, não contem comigo

**J**oão Vítor Moita da Silva, Hotel Manager do Verride Palácio de Santa Catarina, aos 35 anos conta com uma vasta experiência no ramo hoteleiro. De personalidade carismática e persistente, cria facilmente relações longas de proximidade e união com as equipas que chefia.

O seu percurso em restauração e hotelaria, começou desde cedo, “a proximidade com o público, gostar de servir pessoas, saber receber, o convívio”, todos esses elementos faziam-no sentir vivo e implementar o seu verdadeiro espírito hoteleiro com raízes nortenhas de quem muito se orgulha de ser da Póvoa de Varzim.

Homem de números, frequentou primeiro o curso de Gestão da Universidade de economia do Porto, mas rapidamente apercebeu-se que não se sentia realizado, faltava-lhe o contacto com o público e a arte de bem receber. É quando, em 2006 acaba por ingressar no curso de Gestão e Administração Hoteleira, concluindo em 2009. Para estágio de final de curso, decide ir para o prestigiado hotel de 5 estrelas Gran La Toja em Espanha para o departamento de F&B, mas que por opção, abdicou dos seus períodos de descanso para poder passar por todos os departamentos do Hotel. O seu sucesso foi garantido que acabou por ser contratado.

Aos 24 anos e já em Portugal, faz parte da equipa de abertura do restaurante Egoísta, no casino da Póvoa

de Varzim, altura em que começa a evidenciar-se no mundo hoteleiro, tendo embarcado pelos mais prestigiados projetos premiados nacional e internacionalmente.

Sempre requisitado para aberturas e novos projetos internacionais, João Silva decide implementar-se em Portugal apos o nascimento da sua filha, Carmo em 2018. A família é para si um dos pontos mais importantes na formação da sua vida e personalidade, característica que transporta para a sua formação profissional e de gestão de equipas. Afirma que adora “trabalhar em hotelaria pela proximidade que se tem com os clientes e principalmente com as equipas. É uma relação intensa e exaustiva, mas muito compensadora pela relação humana que criamos uns com os outros.”



”

***Acredito que uma má pessoa, não poderá nunca ser um bom profissional. Para servirmos pessoas tem de haver um princípio de honestidade e lealdade.***

- João Silva

A frase que o caracteriza é, “Se for para ser mais um, não contem comigo”, pois acredita que todos temos capacidade para sermos mais e melhores. Encontrou esse propósito no mercado hoteleiro de luxo em que a prioridade é criarmos momentos únicos e experiências ao cliente. O cliente para si é o seu maior estímulo na busca pela perfeição no atendimento.

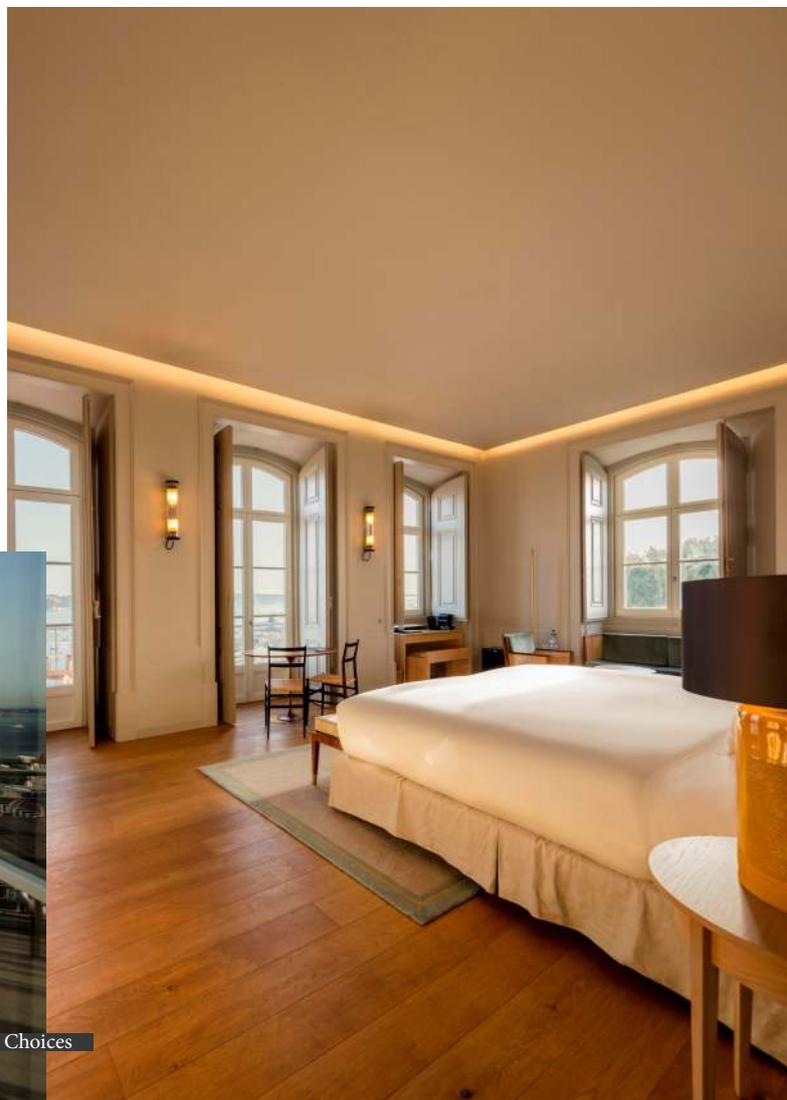
O pormenor pelo detalhe, o conseguir fazer com que o cliente não se aperceba da complexidade do serviço e o sorriso do mesmo após uma experiência única, é algo que o faz querer continuar diariamente a transmitir esses valores na formação das equipas.

Perspicaz na leitura das relações humanas, para João Silva é muito importante a lealdade e honestidade, características que têm de constar nas pessoas com quem trabalha. “Acredito que uma má pessoa, não poderá nunca ser um bom profissional. Para servirmos pessoas tem de haver um princípio de honestidade e lealdade.” Afirma que a relação com clientes e colegas tem de ser íntegra e que as bases que acompanham a pessoa são o motor para um bom trabalho.

Apesar de se considerar uma pessoa com características muito afincadas ao Norte de Portugal, para João Silva todos os locais por onde passou são igualmente importantes e que todos trouxeram-lhe novas experiências e aprendizagens. Sempre se sentiu integrado e muito bem recebido em todos os locais por onde passou.

Acredita que somos capazes de atingir os objetivos que traçamos apenas com muito trabalho, dedicação e entrega total, e assim é que conseguiu alcançar a posição que ocupa nos dias de hoje.

Sente-se muito lisonjeado e orgulhoso por ser Hotel Manager de um dos melhores hotéis de Portugal, com um serviço personalizado e de excelência, feito a medida do cliente. O hotel Verride Palácio de Santa Catarina recebeu também distinção nos maiores prémios de hotelaria nacional e internacional durante o seu período de direção. Acrescenta ainda que o mundo da hotelaria, por ser um mundo pequeno em que todos se conhecem pode proporcionar momentos de grande afirmação profissional se formos fiéis a nos próprios, lutando sempre pelo sucesso pessoal e principalmente de quem trabalha connosco.



## *Autenticidade e propósito, o único caminho a seguir*

As pessoas gostam de lidar com outras pessoas.

As pessoas têm personalidades e nuances, e o seu negócio não é diferente, no entanto é preciso ter coragem para ser diferente. E é preciso empatia e muito trabalho para ser claro.

Misturar-se na multidão é fácil.

Ser tudo para todos é seguro.

Falar o jargão da indústria é confortável.

O problema é que tudo isto o torna invisível.

### **Branding é sentimento**

Branding é fazer uma promessa, definir uma expectativa e criar uma percepção do seu produto ou serviço.

Mais importante, é como criar um sentimento, além de ser claro sobre o que faz e porquê. Quando bem feito, reivindica um espaço valioso no cérebro do seu potencial cliente. Quando ele, ou alguém que ele conhece, precisa do produto ou serviço que tem para oferecer, a sua marca irá ficar em primeiro lugar.

As marcas são construídas de duas maneiras: pelo que você diz às pes-

soas e pelo que elas vivenciam. Ser um pouco aspiracional, sim, mas é fundamental que a percepção da sua marca esteja intimamente ligada à realidade.

É preciso cumprir a promessa da marca que trabalhou tanto para criar - ou os clientes simplesmente não voltarão.

### **A importância da autenticidade da marca**

A autenticidade é um dos fatores mais importantes que influenciam a venda.

Para criar essa autenticidade e credibilidade, é preciso consistência para vencer no mercado.

E isso resume-se ao branding e marketing. Branding é o sentimento e o Marketing é o ato de promovê-lo. A personalidade visual e verbal da sua marca deve ser aplicada a todas as suas campanhas de marketing.

A personalidade da sua marca é baseada no ADN do seu negócio, e o ADN do seu negócio engloba muitas coisas: o que faz, para quem faz, por que faz e por que tudo isto é importante.

### **Personalidade da marca é o que torna sua empresa humana**

A personalidade da marca é comunicada através da voz, tom, visual e experiência.

Se a sua marca não tem uma personalidade definida, os seus potenciais clientes terão mais dificuldade em decidir se o seu produto ou serviço é o mais indicado para eles.

As pessoas compram de marcas que entendem, gostam e com as quais se identificam. Se essa conexão não for fácil e imediata, eles continuarão à procura.

Mensagens brandas, descaracterizadas e inconsistentes que carecem de estratégia ou intenção não levam nenhuma marca a bom porto.

O mercado está cheio de ruído que compete pela atenção de clientes ideais.

Na dúvida, seja autêntico.



**Ricardo Milho**  
Marketing & Branding Advisor



# Inspiring beyond the recruitment world

<https://harpoon.jobs>



BOUTIQUE 107

FLOWERS



A portrait of Nádía Leitão, a woman with long, wavy brown hair, wearing a dark green top. She is smiling slightly and looking towards the camera. The background is dark.

# NÁDIA LEITÃO

HEAD OF SPECIAL PROJECTS AND  
ALUMNI RELATIONS,  
ISCTE EXECUTIVE EDUCATION

Nádía Leitão, nascida em Lisboa em 1980, tem mais de 16 anos de experiência em contextos nacional e internacional, em Ensino Superior, licenciada em Sociologia pelo ISCTE, com especialização em Recursos Humanos pelo CIDEC e pós-graduada em “Serviço Social”.

O seu trajeto profissional foi desenvolvido nas áreas de Desenvolvimento de Carreiras, Aconselhamento Individual, Capacitação de Carreiras e Relações Corporativas e Serviços ao estudante, enquanto Diretora de Student Experience, com foco nas áreas de Serviços Académicos, Mobilidade Internacional e tesouraria. Trabalhou nas seguintes Instituições de Ensino Superior: ISCTE, ISCTE Executive Education, The Lisbon MBA, Laureate International Universities (Universidade Europeia, IADE, IPAM Lisboa e IPAM Porto) Atualmente desenvolve a sua atividade como Head of Special Projects and Alumni Relations do ISCTE Executive Education.

# UMA CARREIRA PAUTADA

## por paixão e desafios

### O que valorizou no seu percurso profissional?

Comecei a trabalhar aos 16 anos, por opção, os meus pais sempre me inculcaram a necessidade de desenvolver competências relacionadas com o mercado de trabalho. Toda a minha carreira é pautada por paixão e desafios, e até na seleção do curso de Sociologia, foi isso que me moveu.

Terminada a licenciatura abracei um projeto de apoio a jovens em risco, trabalhando no seio dos bairros sociais, aqui já visível o 3º eixo da minha carreira, entrar em projetos onde sinto que posso fazer a diferença na vida dos outros.

Em 2004, convidaram-me para criar um gabinete de serviço de carreiras a jovens recém-licenciados na escola de gestão. Tinha todos os ingredientes necessários e não pensei duas vezes, o desafio de criar algo novo que iria fazer a diferença na vida dos alunos, e a paixão surgiu.

Com o passar do tempo o gabinete cresceu e com isso a equipa, aprendemos muito ao desenvolver pessoas e a inculcar-lhes motivação. Por isso trabalho de equipa e partilha de conhecimento são outros dos valores que mais estimo.

Trabalhar em Ensino Universitário, onde estamos a formar a geração de amanhã e os líderes de futuro é muito compensador, e que de alguma forma contribuímos para a sua evolução pessoal e profissional e que isso lhes traz felicidade e que conseguem alcançar os objetivos que almejam, faz parte do salário emocional que esta função traz.

Posteriormente recebi um convite de outra instituição, que “me esteve a namorar” um ano. É por vezes difícil sairmos a zona de conforto, mas é um passo gigante para o nosso crescimento pessoal e profissional. Conhecer outras formas de estar, de trabalhar, outras realidades, de poder evoluir, trouxe-me robustez e consolidou os conhecimentos já adquiridos. As áreas foram crescendo, bem como o número de pessoas da equipa, fez-me fortalecer outras competências, sempre a par com profissionais de áreas diferenciadas no mercado de trabalho que alavancou toda uma nova forma de estar e atuar.

Quando menos esperava, novos convites surgem, e me trouxeram de volta à casa onde iniciei o meu percurso. O sentimento de “voltar a casa” com a mesma paixão, desejo de novos desafios e sedenta de aprender e partilhar continuam a pautar o meu dia-a-dia.

”

*Conhecer outras formas de estar, de trabalhar, outras realidades, de poder evoluir, trouxe-me robustez e consolidou os conhecimentos já adquiridos.*

- Nádia Leitão



## TESTEMUNHO

### Quais as 3 características essenciais num líder de equipas?

Ao longo da minha carreira cruzei-me com diferentes líderes de equipa, com a felicidade de ter encontrado os certos, que impulsionaram o meu desenvolvimento, fizeram-me sair da zona de conforto, questionar e permitiram que errasse e que tentasse sempre mais e melhor.

Enquanto líder de equipa procuro isso também, desenvolver, fazer crescer, motivar e compreender.

As características que mais valorizo num líder são: desenvolver e guiar, motivar e reconhecer o mérito, ser potenciador de um bom relacionamento da equipa e criar coesão.

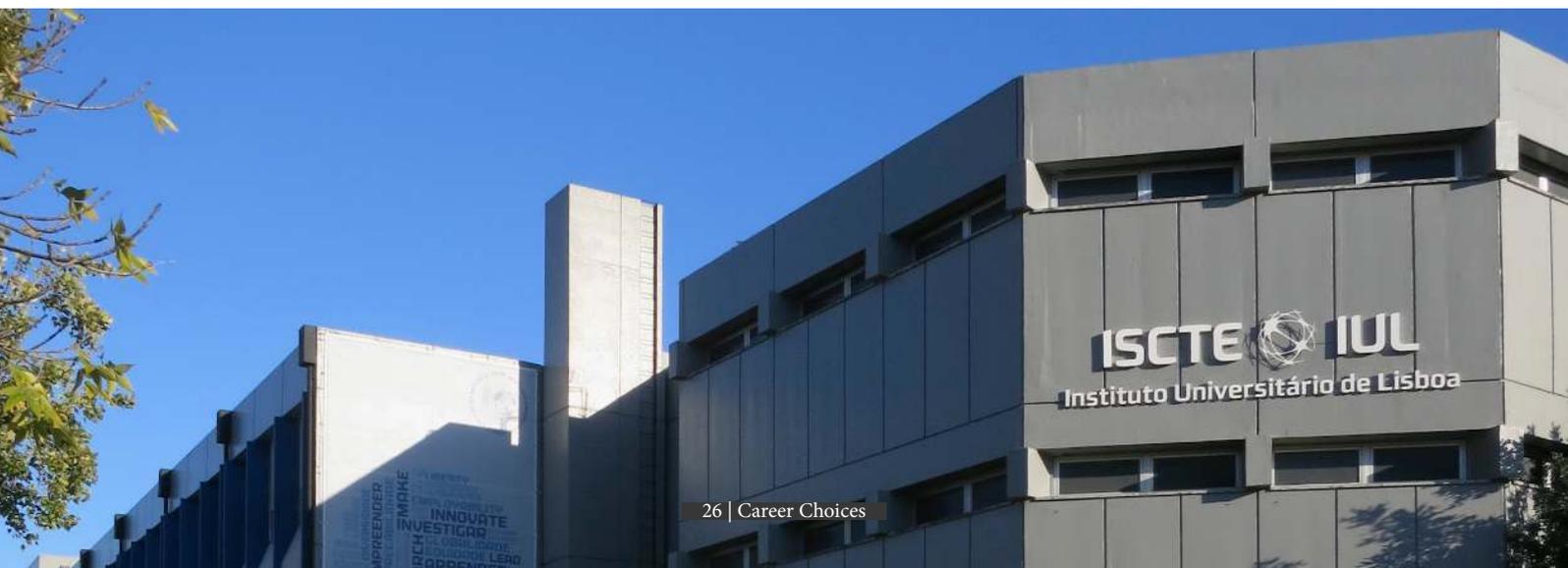
### Se pudesse mudar algo? Se sim, indique.

Só se fosse fazer mais, sou muito exigente comigo, considero que podemos sempre fazer mais e melhor. Todo o percurso que fiz, todas as experiências profissionais, os projetos que as integram, as pessoas que conheci, trouxeram-me aprendizagem e foram a construção da profissional que sou hoje. Há quem tenha medo de errar, eu tenho medo de não cometer erros ou de não os reconhecer, só errando temos a possibilidade de corrigir, aprender e melhorar. E se erramos quer dizer que estamos a tentar, a arriscar e a procurar fazer melhor.

### Que 3 conselhos daria aos jovens recém-licenciados da sua área profissional?

Acho importante o contacto com o mercado de trabalho antes do término da Licenciatura, seja através de estágios na área, ou de trabalhos de verão; o contacto internacional (seja erasmus, estágio, trabalho). Em segundo, procurarem contactos com Alumni em diferentes áreas de atuação, e hoje as escolas têm esta rede muito bem estruturada, em terceiro, estudar muito bem o mercado de trabalho, e preparar-se para ir ao seu encontro: que áreas são as mais procuradas? Quais as competências chave? Como me posso diferenciar? Quais as principais ferramentas usadas?

E por último, mas não menos importante, procurar fazer o que se gosta, o que apaixona, o que desafia, o que vos faz ansiar pela segunda-feira invés de temê-la, sejam Felizes.



## *Na dúvida, faça.*

Há um ano que andamos em pandemia, em confinamento. Há um ano que tudo o que tínhamos como certo deixou de o ser, dando lugar ao incerto, ao medo, e à dúvida. O “será que?” invadiu o nosso dia-a-dia, o nosso pensamento, e a nossa capacidade de liderança.

Não temos nada como certo, nunca tivemos, e essa é a verdade. Agora simplesmente tomámos ainda mais consciência disso.

Mas existe uma verdade que se sobrepõe a isto tudo: temos o poder de tomar a decisão de confiar em nós e naquilo que podemos fazer pelo nosso futuro, que dependa só de nós, do nosso planeamento estratégico e da nossa entrada em acção.

Na dúvida, faça. Tem dúvidas? Entre em acção. Qual o próximo pequeno passo que pode dar rumo a

um resultado mais satisfatório? Ao definir qual é esse passo, simplesmente dê esse passo.

E não espere por amanhã. Não pense muito, porque muitas vezes o pensamento em demasia dá lugar à dúvida.

O compromisso deverá ser total, entre si e este reforço da confiança (ou se quiser: na luta contra a demasiada dúvida, aquela que nos congela e nos mantém afastados do nosso brilho pessoal).

Não alimente a dúvida. Essa existe hoje, sempre existiu, e existirá. Dê-se ao trabalho de desenvolver o seu “músculo da confiança” entrando em acção. Acredite que desta forma conseguirá mais e melhores resultados. Confia em mim?

No âmbito da Liderança e da Gestão, recorra também à sua experi-

ência passada, e à sua sabedoria interior. Não caia na tentação de recordar somente os momentos menos positivos, aqueles em que “falhou” em alguma coisa. Em vez disso, escreva uma lista das aprendizagens que retirou dessas experiências. E recorde um princípio: não existe “falhanço”, mas sim feedback.

Aprender com os erros e mesmo assim continuar a entrar em acção, é um dos segredos para o sucesso pessoal e profissional.

Conte-me tudo! Estou sempre deste lado.

### **Próximas acções de formação:**

- **Academia online de desenvolvimento pessoal e profissional**
- **RISING ACADEMY. Mais informação em:**  
[www.mafaldaalmeida.com/rising-academy](http://www.mafaldaalmeida.com/rising-academy)

**Mafalda Almeida**  
Executive & Life Coach





# RUI MADEIRA

PILOTO & ARQUITECTO

# RESILIÊNCIA

## e determinação

**I**nfluenciado desde muito novo pelo espírito e paixão de velocidade, tanto nas bicicletas como nas motorizadas, sou o mais novo de 3 irmãos, e tudo começou com as experiências desde muito cedo no carro da minha mãe, um Mini com o qual levantava muita poeira, pois na época existiam muitas estradas secundárias de terra batida na zona onde habitávamos.

Recordo com nostalgia, as memórias do grande farnel que a minha mãe nos fazia para assistirmos ao rali de Portugal, em particular na zona de Sintra, na companhia dos irmãos, numa Ford Transit da empresa familiar, para estarmos perto dos nossos ídolos que o destino nos juntou mais tarde, caso do Markku Allen, Ari Vatanen, Timo Salonen, Massimo Biasion, entre outros.

Sendo Almada uma cidade de grandes campeões, quis o destino que fosse um grande campeão Carlos Bica o meu primeiro diretor desportivo, assim estavam lançadas as bases para o meu sonho apesar de o meu pai não ser um adepto das corridas até ao dia em que o senhor Carlos Bica "Pai", juntamente com os meus irmãos, deram o seu apoio imprescindível para me iniciar na competição.

Dessa forma em 1989, tudo começou ao volante dum Seat Marbella não descurando os seus estudos pois tinha garantido a entrada na Universidade no curso

de Arquitetura, única exigência feita pelos pais era terminar o curso.

Sete anos bastaram entre as 1as "aceleradelas" nas classificativas nacionais com o Seat Marbella, aos holofotes mediáticos em 1995 de um título Mundial de Grupo N com um Mitsubishi Lancer.

Foi necessário a ajuda de diversas pessoas de forma a conseguir diversos patrocínios para continuar a minha paixão, com destaque para a empresa Galp na pessoa de José Carpinteiro Albino, seu mentor para a sua carreira internacional.

A ascensão meteórica no mundo dos ralis, mundo este difícil e muito competitivo, consegui aliar a juventude à rapidez, consolidando essa qualidade com a maturidade adquirida, a que se juntou o meu cuidado extremo com a mecânica automóvel e capacidade de relacionamento com os media, técnicos de equipa, o que era muito valorizado pelas equipas, por vezes limitado pelos orçamentos das equipas oficiais para o qual fui convidado.



”

*A ascensão meteórica no mundo dos ralis, mundo este difícil e muito competitivo.*

- Rui Madeira

## ENTREVISTA

A história da Expo 98, revela o porquê de não ter sido apoiado para entrar na equipa ao lado de Carlos Sainz na Ford Oficial no ano de 1997, bastava um apoio à equipa deste sponsor e tudo poderia ser diferente, mas nunca me dei por vencido, mas em 1997 garanti a primeira vitória de um piloto português no campeonato Ásia Pacífico Rali da Tailândia em que fui convidado Oficial da Equipa Subaru de David Richards.

Infelizmente não pude estar na prova seguinte, que seria o Rali da Indonésia devido ao conflito político, dessa forma não foi possível defender essa posição no campeonato.

Mesmo assim as vitórias no rali de Portugal de 1996 e a vitória na Taça Fia Team's Cup de Equipas com a Grifone, (título atribuído à equipa) com a Toyota foram um dos pontos altos da carreira a par da primeira grande vitória de um título Fia de um piloto português em 1995 fazendo dupla com o Nuno Rodrigues da Silva ao volante do Mitsubishi Lancer do Team Galp.

Atualmente, encontro-me a exercer a profissão de Arquiteto na empresa familiar, fazendo esporadicamente algumas provas que nos meus 52

anos plenos de experiência automobilística, têm um sabor especial.

Nos dias de hoje, dedico-me na vertente desportiva a alguns Ralis Legends tais como a presença em eventos no Rali Eifel Alemanha, Rali Vosges França, Rali Hoznayo na Cantábria, no saudoso Mitsubishi Lancer e duas presenças em provas com um carro atual um Skoda Fabia R5 pois é sempre bom estar atualizado em termos de performances!

O concurso projeto de Kartódromo do Circuito Estoril que a minha equipa venceu, apesar da obra não se ter realizado devido a questões financeiras, foi um dos trabalhos onde consegui aliar a paixão das corridas com a arquitetura, além dos desenhos do evento Almada Extreme na Lisnave, ou à novidade do próximo Rali de Lisboa de 2021, do qual serei o embaixador.

O apoio da família foi imprescindível na minha carreira, e em 2019 concretizei o sonho da Paula, a minha esposa, realizando em dupla o Rali Spirit, um rali onde nos divertimos bastante e orientações funcionaram a cem por cento.

Foto: Ricardo Matos





UTOPIA



# BRUNO MIGUEL MARUTA

CEO, CARLTON GROUP

Especialista no atendimento cuidado e personalizado ao cliente, a arte de bem receber passa a ser o foco de toda a sua atuação, seja através do tratamento das relações-públicas ou ainda da exploração das suas capacidades globais, funcionando sempre em prol da organização.

A sua experiência profissional na área do Marketing e empenho em prestar cada vez mais um serviço de excelência contribuem para a capacidade de mobilização de pessoas e noção de trabalho em equipa, tendo em vista o sucesso de cada investidor.

# UM PERCURSO

## feito de pessoas

**N**o meu percurso profissional, acho que existe um princípio de estabilidade que é interessante, porque sempre estive ligado a um setor que não é aquele em que estou hoje, e sempre valorizei a estabilidade, o poder aprender com a estrutura e com as pessoas que nela se encontram, através das indicações, sinais e valores que me iam sendo transmitidos.

Quando comecei a trabalhar pela primeira vez, no verão via os meus amigos irem para a praia enquanto eu me levantava cedo para ir passar cabo elétrico. Foi importante para mim ter responsabilidades desde muito jovem. Valorizo muito o facto de nunca ter tido receio ou dificuldade em fazer o que tinha de ser feito em cada momento profissional, diria que o meu percurso teve muito a ver com pessoas, com o aprender fazendo, o gerir o erro, o permitir que o erro acontecesse, não numa ótica de crítica, mas sim numa ótica de valorização do percurso de aprendizagem por parte da própria estrutura.

O facto de me ter formado a trabalhar, de ter sido pai numa fase de crescimento a nível profissional e de toda a experiência que fui adquirindo pelo caminho, foram marcos que fizeram de mim quem sou hoje, uma pessoa atenta ao detalhe, mas acima de tudo que valoriza a relação entre as pessoas.

Não mudaria rigorosamente nada no meu percurso profissional, porque mesmo nos momentos mais difíceis e de angústia, eu aprendi com eles e foram todos esses momentos que moldaram a minha carreira, que me fizeram aprender e fizeram de mim a pessoa que sou hoje, mais tolerante e disposta a arriscar, sabendo que tenho que permitir que as outras pessoas tenham também o seu espaço de evolução.

Acredito que para uma boa liderança nos dias de hoje seja fundamental saber ouvir significativamente o que as pessoas nos dizem, e não me refiro apenas aos aspetos positivos, é preciso saber ouvir a crítica e a valorização. Depois, a importância de liderar pelo exemplo. Não podes dizer que valorizas a honestidade das pessoas, mas depois não és honesto com elas, sendo que o exemplo terá de ser tu mesmo a dar. Por fim, o ser atual, sendo este um dos grandes desafios que se coloca às lideranças. Um líder tem também a ver com pessoas, pelo que é preciso manter-se atento e demonstrar interesse pelo que estas têm a dizer, investindo na digitalização sem esquecer que a mensagem é e será sempre de pessoas para pessoas.

”

***Não podes dizer que valorizas a honestidade das pessoas, mas depois não és honesto com elas, sendo que o exemplo terá de ser tu mesmo a dar.***

- Bruno Miguel Maruta



Que três conselhos daria aos jovens recém-licenciados da sua área profissional?

A primeira coisa que eu acho importante para quem inicia uma carreira hoje é a necessidade de respeito e dever organizacional, de vestir a camisola e pensar no que é que eu posso fazer pela empresa, e não no que a empresa pode fazer por mim.

O segundo é faz o que gostas, é importante assumir uma postura crítica sobre o nosso trabalho, ser disruptivo e não apenas mais um robô dentro da organização, não ter receio de apresentar uma ideia dentro de uma reunião devido ao estatuto que

ocupam. Ao longo da minha história sempre fui assim, sempre disse o que tinha a dizer, nos momentos que tinha a dizer, quando achava que fazia sentido.

Por fim, é absolutamente vital manter um equilíbrio entre o pessoal e o profissional. Tinha alguém que me dizia “Podes ser a pessoa com mais sucesso do mundo, mas se não tiveres com quem celebrar, do que é que isso te valeu?” e é isto que para mim faz sentido, ter os meus momentos em família, aquele tempo para mim, poder ler e realizar exercício físico são fundamentais para manter este equilíbrio dia após dia.



## *A liderança do Marketing e Vendas na estratégia empresarial*

O Departamento de Vendas é tendencialmente aquele que tem maior contacto com o cliente. Por esta razão, a visão das empresas tem sido sempre que o Departamento de Vendas absorve e implementa no terreno todas as estratégias e operações dos diferentes departamentos da empresa. Na prática, a empresa é gerida por silos que desaguam todos no departamento de vendas. Corresponde a uma filosofia de gestão de produto, em que a empresa desenvolve a sua atividade em função do que produz, atribuindo bastantes recursos na comunicação e venda dessa produção.

O contexto atual dos mercados é muito mais exigente e versátil, implicando que a organização da empresa seja adaptada a este contexto. Para isso, é necessário alterar a visão de gestão de produto para uma visão de gestão de cliente, de venda e de negócio. O papel dos departamentos de Marketing e Vendas vão muito mais longe do que a “simples venda” do, produtos ou serviços da empresa. No fundo, são estes dois departamentos que melhor conhecem o mercado, as suas opiniões, as suas emoções, os seus desejos futuros, ou seja, são eles que melhor conhecem os seus clientes e consumidores.

Se considerarmos que uma empresa cria lucro aos seus acionistas através da criação de valor aos seus clientes, os departamentos

de Marketing e Vendas são aqueles que melhor conhecem os desejos e necessidades dos atuais e potenciais clientes da empresa. Deixa assim de fazer sentido que estes dois departamentos estejam no “fim da linha” do funil de funcionamento da empresa. Na gestão moderna, são estes os departamentos que devem orientar/influenciar da estratégia empresarial e as suas operações, ao ponto de muitos autores defenderem que o Diretor-executivo da empresa deve ser também o Diretor de Marketing da empresa, ou no mínimo, fazer parte desse departamento.

Com isto, passamos duma empresa a funcionar na vertical em que o cliente está sujeito à oferta de valor proposta pela empresa, para uma estrutura mais horizontal, em que a comunicação é biunívoca, ou seja, do Marketing/Vendas para os restantes departamentos e dos restantes departamentos para Marketing/Vendas. A organização passa identificar qual o valor que cada segmento de cliente receberá e a funcionar de forma a entregar o valor adequado e desejado ao cliente. A gestão de cliente gera maior valor para os clientes, com isso, gera maior rentabilidade para a empresa, através de maiores e melhores vendas, com menor consumo de recursos, conseguindo desta forma remunerar melhor os seus acionistas.

Naturalmente, esta mudança de paradigma gera maior complexidade de gestão, exige maior número e desenvolvimento de competência, nomeadamente nos gestores de topo, de marketing e de vendas. Gera também maior complexidade pelo facto do ato de venda não ser um único, tanto na sua estratégia como na sua operacionalização, mas existirem sim, diversos modelos de vendas que geram diferentes categorias de valor para os clientes e empresas. Consequentemente, exigem diversos modelos de gestão de vendas com respetivos perfis de vendedores adequados. Esta escolha deve ser feita em função de fatores como a complexidade do produto, o mercado no qual está inserido, os canais de comunicação, os recursos da empresa, entre outros, mas em primeiro lugar, a estratégia de valor que se entregará ao cliente. Só identificando e gerindo esta diversidade de modelos de forma adequada às suas estratégias e objetivos, as empresas criarem valor de forma a terem maior sustentabilidade a médio/longo prazo.



**Pedro Soares de Mello**  
Sales & Startegy Advisor





**iLOVESKIN**  
The Professional Beauty Experience

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



# JOANA CRUZ

ANIMADORA DE RÁDIO, RFM

## 23 ANOS na comunicação

**A**o dia em que lhe escrevo este meu testemunho acerca da minha carreira, a palavra que me ocorre para definir todo um percurso é: saúde. Saúde esta, a minha, que neste momento enfrenta o maior desafio da sua carreira. Na atual luta da qual sei que sairei vencedora, depois desta que será curta pausa, ponho em perspetiva tudo o que ficou para trás, mas que me leva a chegar ao presente com um sorriso e o apoio de tanta gente que me acompanhou, pessoal e profissionalmente. A enfrentar um cancro de mama, olho uma retrospectiva que o convido a conhecer.

E de facto, o apoio de hoje constrói-se desde os primórdios. Tive a sorte de nunca olhar para o meu lado profissional com o peso que isso pode trazer, aquela pressão de pôr comida na mesa e pagar contas.

A minha carreira talvez já comece desde a escola primária, quando a professora que fazia alergia ao giz, me pedia para ficar de plantão no quadro a escrever e a apagar por ela. Se me incomodava? Nada.

Adorava ficar naquele “palco” em frente aos colegas, mantendo a pose da menina da meteorologia como mais tarde se veio a conhecer nos programas de televisão. Talvez tenha sido o primeiro workshop prolongado de como estar em frente a uma plateia. Por aí a vida na escola foi seguindo, a par da educação procurava ser flautista, mas o jeito para leitura de pautas não me tinha batido à porta.

Preferia mesmo tocar as músicas de ouvido e, portanto, a carreira musical ficou-se por um ano de ensino de flauta de bisel e solfejo, apenas ladeada pelos domingos a cantar no coro da igreja. O desporto atravessa-se em paralelo com a escola, nos

treinos intensivos de voleibol, mas sem a parte de competição.

Esta menina chegou tarde ao clube e tornou-se a seccionista apenas com 12 anos. Aprender com tão tenra idade que este nome de sexual nada tinha. A homofonia só levava aos risinhos de quem ficava na mesa a virar pontos no jogo, mas no orgulho da função... na secção. Carreira desportiva abandonada também na altura da extinção do CVL e o voleibol do Sporting era ambição demasiada para mim.



sentadinha na sua cadeira de rodas. Servir os outros sempre me encheu o coração. Agilizar, não deixar que sentissem falta de. Colmatar necessidades. Estamos quase na vida profissional ativa, volvidos mais uns anos, mas ainda há tempo para passar na colónia de férias do BESCL, hoje Novo Banco.

Como monitora de crianças percebi que é a responsabilidade maior tomar conta dos filhos dos outros. Sobretudo quando estamos a contá-los na entrada da camioneta e dos 8 a nosso cargo só 7 entraram no autocarro. Depois daquele pânico contido, lá vem o miúdo esbaforido a limpar os pés aos tropeções enquanto ouve um mini sermão de uma pessoa de 17 anos.

E aqui começa a história profissional a compor-se no campo dos adultos. Com a entrada na faculdade no Curso de Comunicação Social da Universidade Católica (deixando para trás o curso de Teatro no Conservatório onde também fui admitida), é ao fim de dois anos que me cruzo com a possibilidade de concorrer a um lugar numa rádio. Um anúncio de jornal – coisa antiga - que pouco ou nada revela, mas que nos propõe um projeto. Vamos a isso. Rua Ivens, número 14. Mítica morada no Chiado da Rádio

Renascença. Isto promete. E assim se cumpriu. Depois de uma primeira fase com a leitura de um texto em português, outro em inglês, a simulação de um direto e o contar de uma anedota, chega uma segunda fase uns meses depois... os testes psicotécnicos e o veredito: vou integrar em 1998 a equipa inicial da rádio mais jovem do Grupo Renascença, a MEGA FM. Ia para o terceiro ano da faculdade e como trabalhadora estudante, o pensamento era sempre: a rádio existe se não estragar “a escola”. E não só não estragou, como a enriqueceu.

Nunca tive tão pouco tempo para estudar e tão boas notas. Estava na rádio de manhã bem cedo até à hora de almoço em que saía a voar para a Católica até às oito da noite. Jantar, estudar, dormir, acordar, trabalhar... Foram assim aqueles anos até acabar a licenciatura, na altura de 5 anos.

Depois de 4 anos de MEGA FM é dentro de portas que surge a oportunidade de transitar para a RFM, a rádio das grandes músicas. Com a saída de Pedro Tojal que acordava Portugal e que tinha sido o grande mentor da criação da MEGA FM, há ali um horário por preencher na chamada manhã 2, que é o programa que se segue ao Café da Manhã da RFM. São cerca de 10 anos bem felizes nesse horário a par de outro convite que surge pouco depois de chegar à RFM: um programa de entretenimento na SIC, chamado Êxtase, apresentado pela Sílvia Alberto, no qual participo com a personagem sarcástica, irónica e que, apesar de ter muitos dentes na boca, não sorri! Um papel que me deu sempre muito gozo fazer e



”

*Acho que é o maior dos sucessos da vida de trabalho a acordar*

- Joana Cruz

perceber a evolução até das pessoas relativamente à persona. Se no início fugiam de mim a sete pés, a certa altura já se chegavam ao lume.

Quando o Êxtase acaba, ainda fico algum tempo – tudo isto sempre a par da rádio – no “Episódio Especial”, mas surge o convite na TVI para o programa “Caia Quem Caia”. Uma versão portuguesa de um formato argentino que procura ser um provedor da camada política, sempre abordando as questões da atualidade com humor na abordagem. Porém com grande e incómodo demasiado para a classe vigente... e ao fim de três meses, a maior memória que me ficou desse tempo foi a entrevista difícil! a Hugo Chavez que estava em Portugal a propósito dos computadores magalhães. Ficou para a minha história conseguir chegar à fala com ele, momento esse eternizado na internet, como poucos ficaram, uma vez que o grande boom chega mais tarde. E ainda bem, porque já se sabe... uma vez na net, para sempre na net e há coisas que ainda bem que só se viram uma vez.

A história de vida já vai longa, com muita gente boa com quem me cruzei, muitos eventos, cidades e sítios foi o que a televisão me trouxe de bom, trabalho esse que sempre encarei com o maior dos gostos pela comunicação diferente que é da rádio. Não consigo escolher destes dois amores do qual gosto mais, exatamente por serem propostas diferentes, apesar de terem pontos em comum nas técnicas de encontro com quem vê e ouve.

Ainda depois da TVI há uma passagem pelo Canal Q, aquele que foi criado para ser uma alternativa pop ao cenário da cabo, onde dou cara e voz ao suplemento satírico do Jornal Público, o Inimigo Público. Foram quatro anos a dar imagem a um jornal em que o lema é: “se não aconteceu... podia ter acontecido!”. E se às vezes a ficção se cruza com a realidade...

Entretanto a vida na televisão leva a sua pausa e de volta à rádio ainda faço o programa de final de dia, salto para o Café da Manhã da RFM na altura com o Nilton, a Mariana Alvim, o André Henriques e as visitas semanais de Rui Unas e Salvador Martinha onde fico a acordar durante três anos e meio às 5.30 da manhã. Aquele horário que, visto de fora, “ficas com o dia livre”, “a pessoa habitua-se a acordar cedo” ... só que não. Sai realmente do pelo se não temos a disciplina de descansar as horas certas e o dia fica curto porque as sextas sucedem-se e a vida social acaba. Ninguém quer marcar jantares de amigos às 7 da tarde, pois não? Isso seria para inglês... fazer! Mas mesmo assim ainda é em tempos de acordar cedo que crio uma marca de chapéus de praia, o “Péu” com uma amiga que se torna sócia. A ideia era levar padrões giros aos areais de Portugal, para fugirmos à tradicional sombra lisa, às riscas ou da marca de solares e cerveja que nos brindou algures no tempo com esse acessório de praia. Ainda estivemos um ano juntas no ativo, a promover o “Péu” em programas de televisão, revistas e vendas em feiras e mercaditos tão em voga. Foi uma ótima experiência como empresária para perceber que um negócio só cresce quando começa a haver

*...esses que conseguimos alcançar é quando fazemos uma  
com um sorriso para irmos ser felizes fora de casa.*

escala e com maior investimento monetário e de tempo... que afinal não tínhamos. Mas adorei e ainda hoje há quem pergunte se não sobrou nenhum...

O desafio vem mais uma vez da RFM: o horário da noite, mas com outra proposta. A partir das 20 horas dinamizar o que acontece nas ondas hertzianas agora ao lado daquele que no trabalho se tornou o meu melhor amigo e ex-produtor do Café da Manhã – o Rodrigo Gomes. E se somos melhores amigos o programa só pode chamar-se “BFF” e convidar pessoas famosas que trazem os amigos para trocarmos experiências. Fica tudo tão mais fácil quando estamos ao lado de pessoas que nos conhecem bem, nos aceitam, nos guiam, nos ouvem e respeitam e, por isso mesmo, foi uma ótima experiência essa que guardo.

A nós, junta-se o Daniel Fontoura e criamos o “WI-FI” que até ao presente é o nosso canto das 20 às 22 horas na RFM, também a receber convidados – em modo remoto no tempo de pandemia (mais um desafio superado na forma como a rádio se reinventa constantemente). Criámos a marca “Cara Podre” que tanto nos diverte, bem como a quem responde e

quem vê e ouve porque aquela pergunta malandra que não se cala, é sempre a que consegue ter as maiores surpresas nas respostas.

O péssimo ano de 2020 para todos ainda me traz uma alegria verde: o convite da parte do Sporting Clube de Portugal para o primeiro podcast oficial de um clube: o ADN de Leão. Conversas com atletas do futebol, mas também de todas as modalidades, passando ainda por velhas glórias. Um projeto para mim inacabado, mas que ficou com porta aberta voltar.

E aqui estamos chegados ao início de 2021. A pausa na carreira acontece sem ser anunciada, mas como eu disse no início, é só uma pausa. Sempre procurei fazer o que gostava e ainda ser paga por isso. Acho que é o maior dos sucessos que conseguimos alcançar é quando fazemos uma vida de trabalho a acordar com um sorriso para irmos ser felizes fora de casa.

As pessoas que me rodeiam, aquelas para quem comunico todos os dias e não lhes vejo a expressão, mas cujo amor senti neste desafio como uma avalanche de amor vindo de todo o lado. Se calhar foi para isto que trabalhei já 23 anos na comunicação. Para sentir que a troca de emoções se dá realmente quando nos sai do coração.



## *O Regulamento Geral de Protecção de Dados: algumas reflexões práticas*

O RGPD é um regulamento europeu e, por isso, é de aplicação directa e imediata na ordem jurídica dos Estados-membros da União Europeia.

O RGPD não consubstancia propriamente uma novidade no que se refere ao tratamento de dados dos indivíduos, pois anteriormente já havia sido transposta para a ordem jurídica interna uma Directiva, mas é verdade que com a entrada em vigor do RGPD se verificou um despertar para o tema da protecção de dados e todos ficámos “mais atentos”.

A entrada em vigor do RGPD representa um enorme desafio de adaptação das organizações.

A nível interno as organizações têm que implementar medidas de protecção; têm que garantir que os seus trabalhadores respeitam as normas ao tratarem os dados. Em última análise as organizações têm que garantir um tratamento de dados autorizado e seguro!

O cumprimento do RGPD deve ser encarado como algo dinâmico, como um objectivo que deve ser prosseguido continuamente. Com vista a prosseguir tal objectivo as organizações devem, em primeiro

lugar, identificar os tratamentos de dados que realizam.

Uma vez realizada a identificação dos tratamentos de dados, as organizações devem definir as políticas e procedimentos a adoptar no tratamento de dados pessoais, com vista à sua protecção. Sendo a actividade de protecção de dados uma realidade de execução continua, será necessário monitorizar as políticas de privacidade implementadas, nomeadamente através da realização de auditorias, por forma a avaliar a respectiva adequação.

É relevante para se garantir o tratamento lícito dos dados que as organizações sensibilizem os seus colaboradores para a importância do tema, ministrando formações adequadas, e transmitindo também aos colaboradores a responsabilidade que a actividade encerra e os prejuízos que um tratamento ilícito pode acarretar para a organização e até para os próprios.

É de absoluta relevância no procedimento de tratamento de dados a autorização para o tratamento. É com base na autorização para o tratamento de dados do respectivo titular que se afere a licitude de um tratamento de dados, pois a

autorização de tratamento define a finalidade de tratamento autorizada e, por isso, limita-o.

As organizações devem estar preparadas, também, para responder aos particulares que solicitem pedidos de esclarecimentos sobre a forma como os seus dados são tratados, ou pretendam alterá-los ou apaga-los.

Impõe-se também às organizações que se preparem para colaborar com a Autoridade de Controlo, a gestão de incidentes.





Cristina Maia iniciou a sua carreira profissional como Marketing Trainee na Mercedes Benz, em Mannheim, onde permaneceu 3 anos. Entre 2003 e 2005, deslocou-se para Walldorf, na Alemanha, onde foi Marketing and Communication Manager, na SAP.

Em 2006 chegou a Lisboa, para aceitar o desafio do Media Markt Saturn Retail Group, como Marketing Manager. Mais tarde, em 2011, com a iberização, manteve o mesmo cargo, mas passou a exercer as suas funções em Barcelona.

Já em 2013, abraçou um novo projeto como Marketing & Sales Manager na TIMWE. Em 2015, conquistou o seu lugar no grupo Mosqueteiros, como Head of E-commerce do Intermarché, evoluindo internamente para Head of Digital, E-Commerce & CRM. 3 anos depois, foi desafiada a integrar a IKEA como Country Web & Digital Manager, passando, mais tarde, a Country Customer & Consumer Engagement Manager.

Apesar de ser apaixonada por fotografia, viagens e música, os seus interesses recaem nos hábitos de consumo, levando-a a ingressar no setor da grande distribuição. Assumindo o novo desafio profissional como Head of Marketing da Makro Portugal.

# CRISTINA ARAÚJO MAIA

HEAD OF MARKETING,  
MAKRO PORTUGAL

# TUDO nos enriquece

## O que valorizou no seu percurso profissional?

Exatamente isso, o meu percurso. Felizmente tive a oportunidade de passar por várias empresas onde cresci e aprendi sempre muito, bem como o privilégio de contactar com outras culturas, aprender outros modus operandi, cruzar metodologias de trabalho e consolidar os meus conhecimentos e expertise de uma forma mais abrangente e estruturada.

Efetivamente o caminho faz-se caminhando e o nosso percurso profissional não poderia ser mais assim. Tudo nos enriquece e nos torna mais fortes e preparados para os desafios futuros. A experiência reflete, não só a consolidação de conhecimentos, como a nossa capacidade de ultrapassar desafios, ser criativos, inovadores e sobretudo inspiradores.

## Quais as 3 características essenciais num líder de equipas?

Diria que uma delas se prenderá com a comunicação/feedback, na medida em que é muito importante para a equipa como um todo e até a nível pessoal, partilhar o que está a correr bem, menos bem e é eventualmente necessário alterar. Só assim é possível construir e evoluir dentro do departamento em questão ou até mesmo na organização. Outra que se prenderá com esta, será a confiança, isto é, passar confiança, acreditar e estimular a equipa, procurando fazer sobressair o que cada um dos colaboradores tem de melhor, de forma a ajudar também à sua evolução e concretização profissional. Por último, a assertividade é meio caminho andado para a concretização e resultados. Ter um discurso coerente e objetivo é essencial para uma comunicação transparente e eficaz.

Não podemos negar que, atualmente, o “salário emocional” é muito importante. Um ambiente de trabalho saudável e construtivo é muito valorizado pelos novos talentos e também pelos mais antigos. Na makro posso adiantar que encontrei uma cultura de proximidade, mais aberta e muito menos hierárquica. Todos assumimos o papel de ser um exemplo autêntico dos valores e da cultura da empresa, independentemente da função que ocupamos.

## Se pudesse mudaria algo? Se sim, indique.

A nível de empresa? Penso que estamos no caminho certo. A makro é hoje uma empresa muito mais aberta, colaborativa, onde proximidade e partilha são efetivamente uma realidade. Somos uma Empresa onde cada colaborador tem a liberdade para falar, propor, arriscar, e fazer acontecer.

Acreditamos que a transparência e o envolvimento de todos na construção do dia a dia da organização é um fator determinante para a sua sustentabilidade e sucesso.

**Que 3 conselhos daria aos jovens recém-licenciados da sua área profissional?**

Na makro dizemos que queremos que as nossas pessoas “não trabalhem para a makro, mas sim para milhões de negócios próprios em todo o mundo” e que vivam a “paixão pela gastronomia portuguesa, levando ao mundo a sua diversidade”, o nosso propósito.

Desta forma, empreendedorismo, curiosidade, proatividade, abertura à mudança e vontade de fazer acontecer são características que muito valorizamos na empresa.

Penso que os recém-licenciados, principalmente os da área do marketing devem vir com a mente aberta, ser audazes e ter um espírito inquieto, querer aprender e fazer, inovando.

Por outro lado, é muito importante que o fit entre o colaborador e a cultura da empresa seja impulsionada, que a liderança seja inspiradora, que a empresa tenha a capacidade de responder às ambições de carreira dos colaboradores e que acima de tudo mantenha uma relação de proximidade que permita alinhar as expectativas da empresa e do colaborador, com base na transparência e sem assumir que “one size fits all”.



”

***“A experiência reflete, não só a consolidação de conhecimentos, como a nossa capacidade de ultrapassar desafios, ser criativos, inovadores e sobretudo inspiradores.”***

- Cristina Araújo Maia

## O crescimento das crianças no mundo do desporto

“O que é que queres ser, quando fores crescido?” – É desta forma que habitualmente, pais familiares e amigos, se dirigem às crianças de tenra idade para tentarem saber que aspirações já têm nos seus sonhos. A pergunta vai-se repetindo, às vezes, até às portas do emprego, e agora, mais do que nunca, já tem vários complementos – “O que é que vais fazer este ano? Qual é o teu novo projeto profissional? Para qual país vais trabalhar?”

Se este é um relato da vida, que serve a muitos dos que leem este texto, os mesmos seguramente vão concordar que, salvo algumas exceções de escolha quase forçada, aliás censurável a todos os níveis, adiantando, nos nossos dias, os jovens do século XXI, mesmo contra múltiplas adversidades das mais diversas naturezas, que este mundo lhe vais presenteando, veem respeitadas, em regra, por familiares e amigos, as decisões respeitantes à sua vida profissional, ou pelo menos, *aquilo que desejam ser, fazer ou alcançar*.

Ora, se isto é assim, na generalidade dos casos e repito, aos meus olhos, por que razão assistimos diariamente, a comportamentos resistentes e autoritários por parte dos pais, na hora da escolha da atividade física ou desportiva que os seus filhos devem desenvolver? Ou ainda, porque é que não são os filhos a escolher qual a atividade física ou modalidade desportiva que desejam desenvolver? - “O meu filho, vai jogar na academia de futebol X, porque ali vai chegar a jogador profissional, como o

*Cristiano Ronaldo! Não tem jeito, mas vai aprender” - “A minha filha tem que fazer no mínimo 10 anos na nataçãõ, quer queira, quer não queira; vai agradecer-me um dia!”* Estas e tantas outras afirmações análogas, podem ser ouvidas nos equipamentos desportivos por esse país fora e demonstram a falta de preparação, cuidado e até de falta de respeito pelo crescimento das crianças, nomeadamente e ao que me aqui traz, no mundo do desporto. As causas, podem ser mil, desde a ausência de legado a frustrações mal resolvidas, agora instaladas, por transmissão, nas pessoas dos filhos!

Chegado aqui, convido os leitores a (re)visitarem a Declaração Internacional dos Direitos das Crianças (ONU), em especial o seu artigo 31.º, respeitante ao direito da criança ao repouso, a tempos livres e a participar em jogos, atividades culturais e artísticas bem como a “Carta dos Deveres dos Pais no Desporto” - documento criado pelo Panathlon International e apresentada em Portugal, na sede do Comité Olímpico Português, pelo Panathlon Clube de Lisboa, que descreve princípios orientadores da intervenção dos pais na atividade desportiva das crianças, contribuindo para o debate e reflexão sobre as condições de envolvimento parental no desenvolvimento das crianças e jovens, praticantes de atividades físicas e desportivas.

Esta é uma (entre tantas outras possíveis) das mensagens que de forma simples, direta, leve e muito responsável, pode e deve contri-

buir para o melhoramento das relações entre pais e filhos e de uma forma generalizada entre todos os agentes que estão envolvidos no mundo do direito do desporto (clubes, dirigentes associativos, treinadores e outros).

Obrigatoriamente chamo à colação o pensamento brilhante do Prof. Carlos Neto da Faculdade de Motricidade Humana, que cito:

*[...]” O brincar vive-se, experimenta-se e dificilmente se explica. A magia do jogo percorre todas as idades com situações e significados diferentes. Os pais brincam com os filhos e as crianças brincam entre si através de processos de transmissão de geração em geração. A vida do homem explica-se pela criança que foi e pela qualidade e oportunidades de jogo que viveu.”[...]*

Saibamos em conjunto, com a ajuda de uns e outros e de forma progressiva, respeitar a Individualidade e a Felicidade das nossas crianças, amanhã homens e mulheres e que tenhamos tantos Cristianos Ronaldos como Marcelinos Sambés, afinal, no fim do dia... IT ´S ALL ABOUT PEOPLE.



Tiago Coelho  
Lawyer







Quando falo acerca da minha carreira falo sempre com algum entusiasmo. Isto porque é uma parte muito importante de mim, completa-me e dá um sentido crucial à minha vida. Se me pedissem para resumir numa só palavra o caminho que me trouxe até ao dia de hoje, respondia: VERSATILIDADE.

Há 21 anos, quando entrei para a faculdade, tinha um único objetivo: escrever, queria ter uma profissão em que pudesse escrever e jornalismo parecia-me a opção mais plausível. Queria ter uma carreira que me trouxesse emoção, intensidade e “borboletas na barriga”, para que todos os dias me voltasse a apaixonar outra vez. Muito pouco tempo depois, percebi que o jornalismo não era de todo o que eu queria fazer, e, rapidamente, me apercebi que o Marketing e a Publicidade eram áreas que igualmente me interessavam.

# ANA PALMA

ADVERTISING &  
MARKETING MANAGER

# VERSATILIDADE

## E o dom do “elástico”

O meu 1º estágio, numa multinacional no sector da restauração informal, confirmou este “amor à primeira vista”. Uma primeira experiência que me marcou para sempre, não só pelo trabalho que exerci, mas pelas pessoas com quem trabalhei e pela base de trabalho e método que me deram. Uma vez que sempre considerei a multidisciplinaridade preponderante para o sucesso de uma carreira, após esta experiência, do lado do cliente, achei que era de extrema importância conhecer o mundo da publicidade, mas do lado da agência. Trabalhei numa pequena agência de publicidade, onde as accounts tinha um papel bastante transversal. Geria contas clientes, essencialmente, na área do Grande Consumo, com toda a dinâmica que o setor aporta. Ainda, acumulávamos tarefas de Produção, Planeamento, New Business, participávamos no processo criativo. Acreditava e acredito que a versatilidade é a chave para nos tornarmos melhores profissionais. Após 2 anos, surgiu a oportunidade de voltar para o lado do cliente, como Assistente de Marketing.

Dar um passo atrás significou apenas ganhar balanço para dar um passo maior. Esse passo acabou por não acontecer nessa empresa, mas foi, efetivamente, a catapulta para um desafio maior. Em 2010, integrei um projeto para gerir o marketing e comunicação de uma empresa portuguesa, que era um dos maiores importadores automóveis em Angola. Geria, a partir de Portugal, o marketing e a comunicação 360º de 8 marcas automóveis dos principais fabricantes mundiais.

Uma experiência muito rica que me permitiu trabalhar com vários continentes, culturas de negócio totalmente diferentes, numa relação de partilha e aprendizagem muito fortes para um mercado que se pauta por ideais diferentes dos europeus, com hábitos de consumo nos antípodas dos nossos. Nessa mesma empresa acabei por integrar o setor da Grande Distribuição onde tive funções de Gestão de Produto, permitindo-me desenvolver competências ao nível da gestão, negociação e componente analítica.

Passados cerca de 8 anos, um novo desafio levou-me novamente ao marketing do setor automóvel, agora em Portugal, onde desempenho funções na área de Comunicação Cliente. Trabalho com pessoas que me inspiram e me desafiam, a fazer aquilo que me causa “borboletas na barriga”. Uma vitória de carreira.

Este é um dos principais desafios que os profissionais de marketing enfrentam: a sua versatilidade. Como conseguir cruzar características críticas como as analíticas e estratégicas com a necessidade de criatividade e disrupção que o consumidor atual exige? Simples: somos do tamanho daquilo que aprendemos e, portanto, elásticos.

”

*Queria ter uma carreira que me trouxesse emoção, intensidade e borboletas na barriga.*

- Ana Palma





# LUÍS NATAL MARQUES

PRESIDENTE, EMEL

# SÓS NÃO SOMOS nada

**C**onfesso que nunca apreciei muito aqueles que entendem que é preciso ter mau feitio para ser um bom gestor. Confesso, também, que não sou daquelas pessoas calculistas, que fazem da sua vida a todos os níveis, um jogo de xadrez, em que todas as atitudes que tomam fazem parte da gestão da sua carreira. Afinal, se tudo na vida for feito de forma muito calculista e muito programada, onde fica a espontaneidade e a necessidade de a cada momento agirmos sem condicionamentos? De agirmos em liberdade e em consciência, sem constrangimentos?

A minha vida profissional foi acontecendo e as escolhas que fiz, ao longo de 40 anos de profissão, fizeram-me chegar aonde cheguei. Fui bancário, trabalhei na Associação Portuguesa de Bancos, fui formador, autarca, diretor de um jornal regional, consultor de empresas, docente universitário na área das economias e matemáticas financeiras, diretor de um polo universitário e, finalmente, gestor público...

Hoje sou gestor de uma empresa de serviço público com mais de 700 trabalhadores. Procuo dar-lhes as melhores condições de trabalho, motivá-los, formá-los e, acima de tudo, passar-lhes a mensagem de que as empresas prestadoras de serviços públicos

têm responsabilidades acrescidas, tanto no exemplo como na pedagogia a que estão obrigadas.

As mudanças nunca me assustaram, motivam-me tanto na vida como na profissão.

No presente o sector da mobilidade talvez seja aquele em que maiores mudanças se perspetivam. Valores de maior importância, como sejam o futuro da Nossa Casa Comum (da mãe Terra), estão na ordem do dia e sinto que a empresa que dirijo pode dar um forte contributo para esses objetivos, à escala da cidade de Lisboa, naturalmente.

Sei que é preciso fazer muita pedagogia, num sector em que ninguém parece estar interessado em fazê-la...



”

***Afinal, se tudo na vida for feito de forma muito calculista e muito programada, onde fica a espontaneidade e a necessidade de a cada momento agirmos sem condicionamentos?***

- Luis Natal Marques

Até por isso, valorizo bastante as pessoas que trabalham comigo, preocupo-me com elas e não creio que isso seja incompatível com a consecução dos objetivos a que me proponho na empresa e que são objetivos da Cidade de Lisboa e do seu Município. Percebo que um gestor só tem capacidade de intervenção no futuro e, nesse sentido, procuro vislumbrar as suas grandes tendências, pensando mais nas suas implicações sobre os outros e no negócio do que sobre mim mesmo.

Sós não somos nada. Valorizo bastante o trabalho de equipa e procuro promovê-lo, porque sei que a competição levada ao limite pode ser destrutiva. Na teoria dos jogos, não são os jogos de soma positiva aqueles que se fundamentam na cooperação? Julgo sempre ter passado esta mensagem em todas as instituições e empresas pelas quais passei.

Mesmo tendo refletido sobre um problema e depois de vislumbrar um caminho para a sua resolução, mesmo assim, gosto de partilhar, de conversar e de pedir sugestões, colocando o espírito crítico de todos e de cada um ao serviço das melhores práticas.

Tenho para mim que o poder se outorga para servir melhor e não para mandar mais. É por isso que o conselho que dou aos mais novos é o de uma postura constante de humildade e de observação da realidade que os cerca, porque ela, queiramos ou não, a tudo se impõe. Por outro lado, o medo de errar tolhe muitas vezes a criatividade, nação e a procura de soluções novas para os problemas.

Sem querer menosprezar as soluções testadas para problemas conhecidos, é bom que se perceba que a aplicação de velhas soluções para problemas novos pode ser, como é normalmente, dececionante. Significa isto que é preciso conhecer, compreender, estudar em suma, para ser bem-sucedido profissionalmente.

Ou, como dizia um empresário de sucesso meu amigo: para ter sorte na vida tive de trabalhar muito.





V  
SVC  
VERRIDE  
PALÁCIO SANTA CATARINA





UTOPIA



# BRUNO HORTA SOARES

EXECUTIVE SENIOR ADVISOR

# DIGITAL-MENTE

**L**embro-me muitas vezes da história de um avô que todos os anos no verão quando recebia os seus netos da cidade na sua quinta da aldeia, proibia-os que dessem nomes à criação. O coelho era o Coelho, a vaca era a Vaca e não havia cá o “Orelhas” ou a “Mimosa” porque tudo um dia acabaria no prato com batatas. Mais do que um simples gesto de austeridade ou protecionismo de outros tempos, a principal lição que retirei dessa história foi da importância dos nomes que damos às coisas, porque por vezes são precisamente os nomes que dão vida às coisas.

Desde há alguns anos que tenho estudado, praticado e ensinado sobre “Transformação Digital” e entender o seu significado e, conseqüentemente, o seu valor, vai muito além de simplesmente juntarmos as palavras “Transformação” e “Digital” que reconhecemos do passado e que, por isso, pensamos conseguir juntar facilmente para o futuro. Transformação Digital tem naturalmente a ver com mudança e a palavra digital clarifica que essa mudança terá algo a ver com Tecnologias de “zeros e uns”, no entanto, em tempos onde a velocidade, incerteza, complexidade e ambigüidade são cada vez mais uma constante, importa clarificar que nem toda a mudança que as Organizações realizam é Transformação e que não é qualquer Tecnologia que pode ser batizada de Digital.

Despachemos já o mais fácil. A evolução tecnológica ocorre no contexto externo das Organizações e é um dos fatores fundamentais da análise PESTAL realizada na gestão estratégica.

Na verdade, as Tecnologias foram frequentemente aceleradores de progresso, permitindo avanços Sociais e Económicos e forçando adaptações Políticas e Legais. Quanto aos impactos Ambientais, como dizia o tio do Homem Aranha, “com um grande poder vem uma grande responsabilidade”, e também as Tecnologias sempre ajudaram e prejudicaram a sustentabilidade. Esta Transformação Digital de que hoje falamos tem a ver com a utilização de um conjunto específico de Tecnologias que, pela sua natureza, podem e devem ser utilizadas pelas Organizações para se adaptarem ao presente e prepararem o futuro, não apenas para resolver problemas do passado.



”

***Tal como no filme “Divertida Mente” da Pixar Animation Studios, também a Transformação Digital tem de mexer com todas as sensações e emoções de uma Organização e, só se assim for, é que podemos falar de verdadeira Transformação.***

- Bruno Horta Soares

Estas Tecnologias, também designadas de terceira plataforma (mobilidade, nuvem, big data e analytics, redes sociais, inteligência artificial, IoT, etc.), são verdadeiros aceleradores de inovação e já dependemos delas, tanto no trabalho como na nossa vida pessoal.

Mas é na Transformação que está o verdadeiro desafio. Tal como no filme “Divertida Mente” da Pixar Animation Studios, também a Transformação Digital tem de mexer com todas as sensações e emoções de uma Organização e, só se assim for, é que podemos falar de verdadeira Transformação.

“Transformação Digital tem a ver com cinco emoções/pilares fundamentais:

- o “Medo” que transformar a “Liderança” sente quando deixa de controlar o destino da Organização;

- a “Alegria” de poder transformar a “Omni-experiências” cada cliente ou consumidor, tratandolos como únicos;

- a “Tristeza” de não ter profissionais com competências adequadas para transformar o “Trabalho”;

- o “Nojo” que algumas áreas sentem por terem de ser integradas com outras para transformarem as “Operações” com produtos, processos e ativos mais conectados; e

- a “Raiva” que quase todas as Organizações sentem por não terem os Dados necessários para transformarem a “Informação” e se tornarem mais inteligentes.

Não existem emoções melhores ou piores, boas ou más, o que importa é as Organizações saberem identificá-las e avaliarem a sua maturidade para melhor lidarem com elas.



## Investimentos com sucesso

Em fase de abertura de projetos financiados, em que se abrem portas para o alavancar dos negócios e aumento de competitividade das empresas, percebo os receios e as dificuldades dos empresários dos diferentes setores.

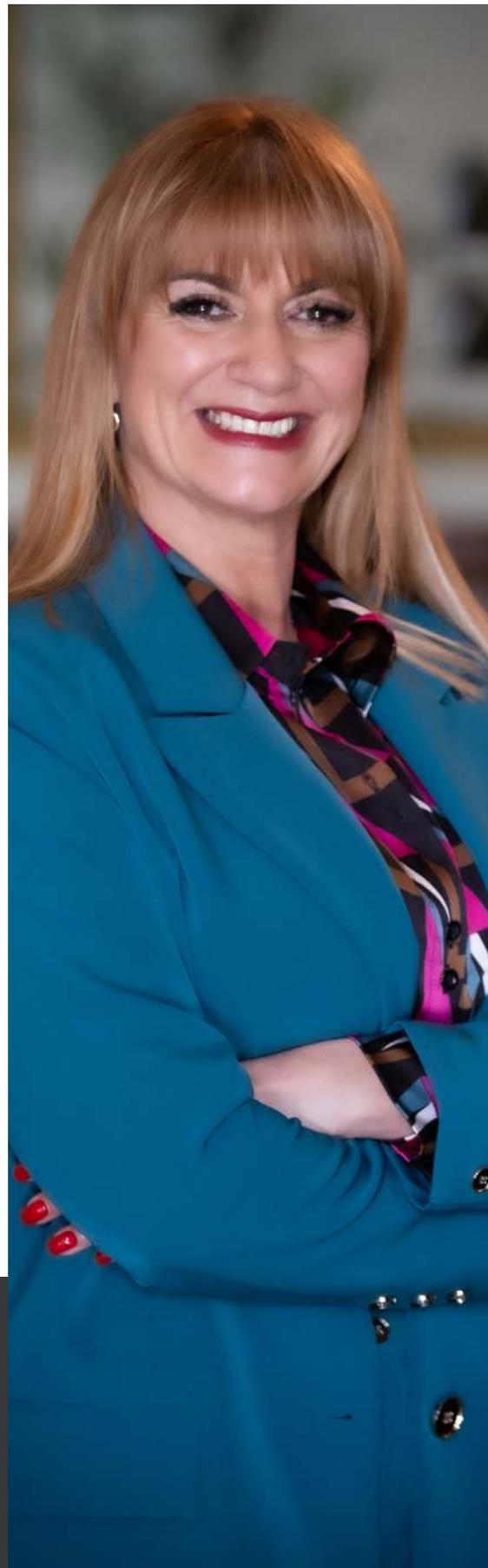
Independentemente de toda a experiência e conhecimentos adquiridos, seja um empreendedor a arrancar com o projeto, seja um empresário de uma grande empresa, todo e qualquer investimento obriga a um esforço acrescido. Um erro na elaboração da candidatura, uma falha na execução do projeto ou mesmo o incumprimento de um critério, podem incorrer em perdas importantes para a empresa.

Investimentos com sucesso carecem do apoio de profissionais que sabem do que falam, que percebem e conseguem justificar as reais necessidades em causa aquando de uma candidatura; que aconselham à sua elaboração quando esta cumpre com os requisitos e que alertam para as incompatibilidades, evitando perdas e custos desnecessários.

O sucesso de um projeto não se resume à aprovação de uma candidatura. Segue-se o cumprimento do que foi estabelecido e todo um conjunto de procedimentos, que terão de ser criteriosamente cumpridos. Tudo se torna mais simples, quando candidatura, execução de projeto e avaliação do mesmo são realizados por profissionais, que permitem ao empresário, rentabilizar o seu tempo e ter a certeza de que o investimento efetuado trará o aumento de produtividade e êxito que ambiciona.

Prevê-se que se assista a uma fase profícua em novos projetos, com a valorização para a transição digital, ambiental e eficiência energética, que poderá ser vital para a continuidade de muitas empresas. Projetos que, quando bem analisados e aproveitados, permitirão investimentos essenciais para os negócios.

Aconselhe-se com quem sabe e agarre a oportunidade de investir na sua empresa com garantia de sucesso!



**Maria João de Figueiredo**  
Financial Advisor



**CHAISE** *longue*<sup>®</sup>  
Mobiliário | Furniture | Mobilier *with you.*



100 YEARS  
ANOS

British-Portuguese Chamber of Commerce  
Câmara de Comércio Luso-Britânica



A **Câmara de Comércio Luso-Britânica**, fundada em 1911, é uma organização independente, com fins não-lucrativos, que tem como objectivo a **promoção dos interesses dos seus associados relativamente às relações comerciais entre o Reino Unido e Portugal**.

Este objectivo é atingido essencialmente através do **programa de eventos de networking e dos diversos serviços de apoio** que disponibilizam aos seus membros e parceiros.

A Câmara de Comércio Luso-Britânica é uma organização gerida por **profissionais sedeados nos escritórios em Lisboa**, mas igualmente com **representantes locais no Norte e no Algarve**.

**Chris Barton**

CEO & Portugal Secretary

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

[c.barton@bpcc.pt](mailto:c.barton@bpcc.pt)





# RITA PELICA

CHIEF ENERGY OFFICER & FOUNDER,  
ONYOU

# A METODOLOGIA LEGO® SERIOUS PLAY® na gestão de carreira

Quantos de nós investem ativamente tempo, recursos e atenção no planejamento da carreira, sem ser num momento em que, normalmente, somos forçados a fazê-lo? (Pausa para pensar, provavelmente, mas no fundo sabemos a resposta). Faria sentido fazê-lo de forma deliberada, intencional e não por fruto das circunstâncias? Assumindo o comando das nossas escolhas na vida profissional? Entrando em modo Play? Ação?

O contexto atual do mercado de trabalho, marcado vincadamente pela incerteza e por oportunidades e ameaças que provavelmente nem vislumbramos, pode traduzir-se no timing adequado para se tratar do tema da carreira de forma séria.

Antecipando situações. Criando e explorando possibilidades. E um grande desafio pode ser (re)pensar e gerir a carreira “a brincar”. A sério. Experienciando uma vertente mais empreendedora e inovadora na gestão da carreira.

O convite que vos faço é o de acionarem a tecla Play, pensarem a carreira com um novo olhar, mais visual, dar-lhe voz, desenhando-a: by design. A brincar, dando luz verde à imaginação. Esta é a proposta de valor subjacente a um trabalho de gestão de carreira com LEGO® SERIOUS PLAY®.

Utilizando esta abordagem de design thinking, com uma nova forma de pensar (com as mãos - handstorming) e de comunicar, os profissionais têm a oportunidade de parar, pensar e materializar ideias. Contruindo protótipos, refletindo sobre quem são atualmente (as is), a sua marca, os seus valores e talentos e de quem aspiram a ser (to be).

É um exercício de criatividade, pensamento crítico e de consciencialização, quando vemos as nossas ideias concretizadas e tangibilizadas. Torna-se mais fácil, visualizando, criando a narrativa, contando a história de quem somos (storytelling) e ao que aspiramos profissionalmente. Com evidências.

Parece simples, “uma brincadeira de crianças”, mas não é. Quando o convite é de auto-reflexão a responsabilidade fica nas nossas mãos.



”

***O convite que vos faço é o de acionarem a tecla Play, pensarem a carreira com um novo olhar, mais visual, dar-lhe voz, desenhando-a: by design. A brincar, dando luz verde à imaginação.***

Compete a cada um de nós encontrar o espaço e a segurança para responder às questões que vão sendo colocadas numa sessão de trabalho com LEGOs: como me vejo profissionalmente? Como caracterizaria a minha marca? Quais as minhas melhores competências? Quais os meus pontos de melhoria? O que tenho feito pela minha carreira? E as respostas vão sendo contruídas... Para serem desconstruídas e novamente construídas. Nós somos um produto da nossa construção pessoal.

Esta metodologia permite-nos voltar a ser crianças, trabalhando o auto-conhecimento, em modo flow: com uma predisposição mental, motivação e foco que fará com que as respostas se construam de forma descontraída e fluída.

Esta é uma abordagem que já existe no mercado há 20 anos, muito útil na gestão de recursos humanos (recrutamento e seleção, onboarding, gestão de equipas, por exemplo) e, mais recentemente, a dar cartas na gestão de carreira, preparando as pessoas para um mercado de trabalho que exige uma forma de pensar, comunicar e agir mais ágil, flexível e criativa. Dado que pode ser combinada com outras ferramentas (avaliação DISC, BUSINESS MODEL YOU), o seu alcance e potencial são elevados.

Curiosos? Quem aceita este desafio?



## A personalidade através do cabelo

O primeiro passo para escolher o que vestir, é definir a IMAGEM que deseja projetar, e essa deve refletir sucesso. Cuidado! Não falamos em tentar vestir-se de forma a parecer alguém que não é: que pode ser identificado e descoberto, em poucos segundos! Pense nas qualidades e valores pessoais, que a (o) distinguem e que farão com que terceiros possam interceder favoravelmente a seu favor.

Deve refletir o tipo de profissional que é. Assim, facilita o seu diálogo visual e intelectual.

Como um produto, qualquer um (a) que deseje a sua inserção no mercado de Trabalho precisa de um esforço de Marketing Pessoal para promover a sua própria imagem, pois quanto mais valorizado o profissional, mais as empresas e clientes vão pagar por ele e melhor.

A adequação, ou escolha certa da cor do cabelo deve ser definida através de dois pilares: cor da pele e cor dos olhos, sobretudo no caso das Mulheres. Nem sempre o que é bonito é adequado. Por exemplo, se a pessoa quiser expressar

força e determinação, o cabelo loiro pode ser leve demais, porque o amarelo expressa energia e dinamismo. Nesse caso, se a aparência desejada é a de uma loira, o melhor será aplicar um castanho mais escuro no fundo e, depois, madeixas loiras.

Quanto mais clara for a cor, maior leveza proporcionará à imagem. Cores escuras são densas e pesadas, e expressam firmeza, poder e força.

Existem alguns estilos definidos: Romântica - Caracóis definidos. Ganchos, laços, bandoletes, faixas. cabelo na tonalidade de loiro ou ruivo.

Clássica - Cabelos lisos, cortes a direito (bob/ Chanel). Cores monocromáticas nos tons Preto, Castanho-Escuro ou Médio, Louro Escuro.

Sexy - Cabelos com extensões, muito volumosos. Tons Vermelho, Irizado, Violeta, Loiro platinado, franja, Em cargos decisores, os cabelos devem ser curtos ou médios, com

algum movimento e idealmente (não obrigatório) sem franjas.

As cores monocromáticas nos tons Castanho avelã, Louro caramelo, Preto, castanho-escuro dourado. Quanto mais prático for o corte melhor. O alisamento é uma opção pois retira o excesso de volume e facilita o dia-a-dia.



**Adelaide Nunes**  
Fashion, Beauty & Events Advisor



TERENCE CONRAN  
KITCHENS  
window style  
MARTIN TEE LINTON

# CHAISE *longue*<sup>®</sup>

Mobiliário | Furniture | Mobilier

*with you.*



### **Madalena Tropa-Martins, 25 anos, Mestre em Ciências Biomédicas, Student Assistant at ZonMw.**

A ZonMw é uma Organização Holandesa para a investigação em Ciências Médicas e Biomédicas que financia projetos de inovação através de bolsas.

Licenciei-me em Biologia no Instituto Superior de Agronomia (Lisboa). Desenvolvi o Projeto Final de Licenciatura no grupo Structural Biology for Drug Development, um laboratório satélite da Merck KGaA no IBET – Instituto de Biologia Experimental e Tecnológica, onde trabalhei durante um ano, no total.

Vim para Utrecht nos Países Baixos, tirar o Mestrado em Ciências Biomédicas, Especialização em Cancro, Células Estaminais e Biologia do Desenvolvimento na Universiteit Utrecht em 2018. Durante o Mestrado, desenvolvi dois projetos de estágio no Prinses Máxima Centrum, um hospital dedicado a tratar crianças com Cancro e a Tese de Mestrado em Leiden na Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC), sobre Técnicas de Diagnóstico Pré-Natal Não-Invasivas.

Neste momento, trabalho como Student Assistant para a organização ZonMw.

O meu objetivo a curto prazo, é ingressar num projeto de Doutoramento nas áreas de Genética/Genómica, Desenvolvimento Fetal, Medicina personalizada e/ou Diagnóstico não-invasivo.

#### **Desafios de início de carreira.**

O maior desafio está relacionado com a COVID-19. Muitas conversas presenciais passaram a emails ou Zoom calls, o que dificulta a conexão com pessoas de interesse.

#### **Porquê os Países Baixos?**

Desde cedo que sabia que queria viver fora de Portugal durante algum tempo - o mundo da Ciência acabou por me permitir viver esse sonho.

Durante a licenciatura, percebi que tinha bastante interesse em aprender mais sobre genética e oncologia pediátrica. Neste contexto, descobri que o mestrado em Utrecht me permitiria juntar esses dois interesses e ter uma experiência hands-on através de

2 estágios - de nove e seis meses - no Prinses Máxima

Centrum. Na fase final do mestrado, decidi aprender mais sobre técnicas de diagnóstico não invasivas aplicadas à gravidez, de forma a também perceber melhor o desenvolvimento de doenças genéticas durante o período fetal. Assim, desenvolvi a tese escrita no Hospital de Leiden (LUMC).

Os Países Baixos receberam-me muito bem. É um país seguro, onde as necessidades básicas não são demasiado caras, as pessoas são simpáticas e vêm de todos os lados do mundo. Vim porque tinha oportunidades que não teria em Portugal, como por exemplo o facto de poder “desenhar” o percurso de mestrado com as cadeiras que preferia e ter passado a grande maioria do tempo em estágios. Agora quero ficar porque é um país que me permite viver um estilo de vida equilibrado, há bastantes perspetivas de emprego a longo prazo e incentivos à ciência, e onde sou muito feliz.



#### **Que conselhos daria aos jovens universitários na área da ciência?**

Acima de tudo, informem-se sobre a investigação que está a decorrer nos laboratórios do Mundo! Leiam notícias científicas - e.g. (disponíveis gratuitamente): EurekaAlert!, Nature Outlook, Scientific American, The Scientist - e criem uma base de conhecimentos vasta, que vai para além do que aprendem nas aulas.

Se possível, aproveitem as oportunidades de estágios (extra)curriculares em laboratórios da Faculdade ou Institutos. Explore os ramos disponíveis para

perceberem em que contexto é que se veem no futuro - por exemplo, é possível que prefiram bioinformática a trabalhar em laboratório, ou talvez prefiram um trabalho enquanto técnica/o de laboratório em vez de seguir para mestrado/doutoramento.

Contactem pessoas que trabalhem nas vossas áreas de interesse - usem o LinkedIn, Twitter, ou peçam contactos a professores. Façam-lhes perguntas! A maior parte das pessoas terá todo o gosto em falar convosco, explicar-vos o que fazem, e pode até resultar numa oportunidade para vocês.



**Eduardo Lourenço, 25 anos, Data Scientist no ING.**

O ING Groep é uma instituição global de serviços bancários e financeiros, sediada nos Países Baixos.

Sou mestre em Engenharia Aeroespacial, sendo que a minha formação académica foi dividida entre o Instituto Superior Técnico (Lisboa), onde concluí a licenciatura, e a Technische Universiteit Delft (Delft, Países Baixos) onde fiz o mestrado. Decidi fazer o mestrado fora de Portugal por duas razões distintas. Por um lado, porque sentia que precisava de um desafio novo para estimular o meu desenvolvimento. Por outro, porque achava que as boas oportunidades para o início de carreira em Portugal eram demasiado escassas e limitariam as minhas ambições. A opção pelos Países Baixos deveu-se ao facto de conhecer algumas pessoas que tinham realizado esse trajecto anteriormente e me deram boas referências.

Tive o primeiro contacto com inteligência artificial numa cadeira do mestrado, e a partir daí o meu interesse foi crescendo. Uma vez que a minha formação académica assenta em bases sólidas de programação, matemática e estatística, foi

relativamente fácil educar-me sobre o tema através de recursos disponíveis online. De forma a validar os conhecimentos adquiridos e acelerar o meu processo de desenvolvimento, aproveitei para realizar um estágio na área, que ao fim de 6 meses se tornou num emprego em regime part-time, o que me ofereceu a oportunidade de continuar ligado ao mundo profissional enquanto finalizava os meus estudos. Com o aproximar da conclusão do mestrado, comecei a procurar oportunidades full-time e foi nesse processo que encontrei o Traineeship do ING, onde comecei a trabalhar em Outubro de 2020.

Fazendo uma reflexão sobre o meu percurso, penso que há dois momentos extremamente importantes que contribuíram para que conseguisse cumprir aquela que era a minha ambição prioritária: começar a minha carreira profissional numa posição que preenchesse as minhas expectativas a diferentes níveis (motivação, desenvolvimento, impacto e benefícios). O primeiro, foi ter vindo para os Países Baixos fazer o mestrado, o que me possibilitou confrontar ainda mais as minhas ideias e convicções, através do contacto diário com uma realidade diferente e uma grande diversidade de pessoas, experiências e ideias. O segundo, e mais importante, foi ter decidido fazer o estágio e trabalhar em regime part-time. A experiência profissional que acumulei durante o mestrado permitiu-me não só perceber verdadeiramente o que me motivava, mas também estimular o meu desenvolvimento num ambiente profissional, o que se revelou crucial durante o processo de recrutamento para o meu emprego actual.

Nesse sentido, o meu principal conselho para os jovens que ainda estejam a estudar é que sejam pro-activos na busca do que os motiva e no desenvolvimento de capacidades que sejam diferenciadoras e valorizadas no mundo profissional. Nos dias de hoje, temos informação e pessoas à distância de um clique, pelo que nunca foi tão fácil expandir os nossos conhecimentos e aprender com as experiências de outros.

A experiência académica é importante, se capaz de estimular e desenvolver a curiosidade, a capacidade de aprendizagem, e o espírito crítico (o que nem sempre é o caso). Tão ou mais importante, é acumular experiência profissional durante os estudos, de forma a enfrentar desafios que nunca poderíamos experienciar no mundo académico, o que permite desenvolver competências que serão essenciais para o sucesso futuro.

A **Associação Surf Social Wave** é uma associação sem fins lucrativos, de carácter social, fundada em 2017, que trabalha com adultos em situação de exclusão (desempregados, à procura de primeiro emprego e NEET), utilizando o surf com ancora para a capacitação profissional, social e pessoal dos participantes.

Esta capacitação vai em direção à empregabilidade, naquilo que é hoje a economia do mar ligada ao Surfing e não só.

Desenvolvemos um processo DCTM ©, (Desconstrução, Construção, Tools/Ferramentas e Mentoria) que deu origem ao Programa Surf para a Empregabilidade.

O programa tem a duração de cinco semanas e recebe 10 participantes de cada vez, sendo que já vai na 8ª edição, com taxas de empregabilidade de mais de 70% entre criação de projetos próprios e reinserção no mercado de trabalho.

Os participantes surfam duas vezes por semana, fazem Yoga, têm sessões de coaching individual e de grupo. Têm igualmente sessões em diferentes áreas, como economia, finanças e contabilidade, marketing e comunicação, gestão e planeamento, desenvolvimento de projeto, ferramentas digitais, empreendedorismo e procura ativa de emprego. Contam ainda com a presença de vários oradores cuja história de vida é verdadeiramente inspiradora.

Os nossos formadores vão desde professores da Nova SBE a especialistas nas respetivas áreas, de modo a conseguir passar uma visão mais académica, mas também uma visão mais prática e objetiva nas diferentes áreas.



### **Beatriz Lopes Chaves**

Sócia-Fundadora

Trabalho há vários anos ligada ao design, comunicação e marketing e sou uma das fundadoras da Associação. Contribuo na área da comunicação, bem como na formação de Marketing Digital em todas as edições, com o objetivo de dotar os participantes de noções sobre as vantagens e aplicações destas ferramentas em assuntos ligados à procura ativa de emprego e/ou comunicação do seu novo negócio ou projeto.

Ao longo destes anos e destas 8 edições tenho conhecido pessoas incríveis e tem sido muito gratificante fazer parte deste projeto e ver na cara de cada participante a vontade de construir o seu futuro e trabalhar por e para aquilo em que acredita.

[www.surfsocialwave.org](http://www.surfsocialwave.org)

CASCAIS

associação  
**SURF**  
SOCIAL  
WAVE



programa  
**CASCAIS SURF** para a  
**EMPREGABILIDADE**

**INSCRIÇÕES  
ABERTAS**



#lifechanging

Mais informações em

[www.surfsocialwave.org](http://www.surfsocialwave.org)

CASCAIS

Portugal  
INOVAÇÃO  
SOCIAL

Cofinanciado por:

Lisb@20<sup>20</sup>

2020



NOVA

randstad

WAY  
BEYOND

SUSHI  
SUDOME

Z  
REASON

POWER  
K

SURFRIDER

ASSW

FPS

SURF  
SOCIAL  
WAVE

A portrait of Margarida Tropa, a woman with long brown hair, smiling and wearing a dark blue ribbed top. Her arms are crossed, and she is wearing a gold watch on her left wrist and red nail polish on her right hand. The background is a plain, light grey color.

# MARGARIDA TROPA

MARKETING & COMMUNICATION MANAGER,  
COVIRAN PORTUGAL

Margarida Tropa, Marketing & Communication Manager, licenciada em Marketing, dedicada às tendências de consumo e estudo do comportamento do consumidor, há mais de 14 anos.

Acredito que a resiliência, dedicação, motivação e foco nos objetivos, são as principais características que me permitem elevar o meu potencial.

# A ATITUDE

## reflete o valor

### Quais os maiores desafios de carreira?

Um dos meus maiores desafios, foi trabalhar a inteligência emocional. Com tempo e treino aprendi a agir de uma forma menos impulsiva e emocional, passando a atuar de uma forma mais controlada e racional. Aprender a lidar com as emoções dá-me tranquilidade e faz com que as fraquezas e dificuldades se transformem em forças. Passei a encarar melhor as adversidades e isso proporcionou um aumento de produtividade que simultaneamente se reflete num estilo de vida mais saudável.

Outros desafios que enfrentei na minha carreira foram a aprendizagem de novas tarefas fora da minha zona de conforto, desde projetos dos mais diversos âmbitos bem como liderar equipas multidisciplinares e que fizeram como que percebesse que tudo o que aprendemos ao longo da vida, é sem dúvida um processo que nos enriquece imenso. Com estes novos desafios vamos construindo e progredindo na carreira.

### Recomendações para os mais jovens?

Adoro trabalhar com os mais novos. Sou fã de jovens responsáveis, persistentes e resilientes. Saibam que só ser inteligente ou ter talento não chega. É preciso muito esforço e dedicação para pôr esse talento em prática e tirar o melhor partido disso. Sejam proativos e não esperem que vos digam o que têm para fazer. Critiquem positivamente e façam parte da evolução e da transformação em fazer das fraquezas as forças. Sejam profissionais comprometidos e empenhados com o vosso trabalho e com a empresa para que o processo de crescimento seja win-win. Tenham uma mente aberta e “fora da caixa” para encarar novos desafios e para resolver os problemas, porque isso é aprender e crescer. Apresentem uma postura ética no trabalho. Por último, trabalhem o networking no LinkedIn e alimentem a rede de contatos, conheçam pessoas do vosso interesse, aprendam com elas e troquem conhecimentos, tenho a certeza que vos vai enriquecer imenso!

### O que ainda falta conquistar?

Estou convicta de que ainda tenho muito para conquistar. Quero continuar a aprender com os melhores e abraçar novos desafios profissionais. Defino metas de curto prazo e trabalho para as conquistar, mas muitas vezes, vou corrigindo e traçando novos caminhos, porque a vida pede que façamos alguns desvios. Considero essencial estar em constante desenvolvimento intelectual, técnico e comportamental, essas são as minhas conquistas diárias.



# RICARDO PIRES SILVA

DIRETOR EXECUTIVO,  
SAS PORTUGAL

# TRANSFORMANDO

## “Ser Herói” em “Fazer Heróis”

Deslocado. Foi quase preciso chegar à maioridade para perceber, sentindo, o que deslocado queria dizer. O rapaz que tinha acabado de chegar a Lisboa, jantava sozinho, outra vez, na cantina do Técnico. Era um deslocado. Para trás, na pequena cidade de província, tinham ficado a família, os amigos, a comida de casa e a roupa lavada. Confesso que passei mal durante algumas semanas.

O sonho de vir para Lisboa, a excitação da vida universitária e de todas as novidades inerentes para quem, até ali, tinha tido o sucesso que se pode ter aos 17 anos – uma adolescência cheia, mas sem sustos, com boas notas e títulos desportivos – de repente chocava com aquele contexto. Uma cantina fria, onde se sentia o cheiro a solidão, deslocamento, e o peso da nova realidade.

Hoje, com humildade, agradeço a todas as escolhas que me levaram até ali, e sobretudo a todas as outras que me trouxeram até aqui. Queria ser um vencedor. E os vencedores não são deslocados. São adaptados. Com astúcia, coragem, tempo e perseverança, adaptam-se primeiro e procuram mudar depois – a eles e à conjuntura - deslocando-se continuamente em direção a sítios diferentes, numa busca contínua da melhor versão de si mesmos.

”

***Lema de vida: Procurar todos os dias ser uma versão melhor de mim próprio.***

- Ricardo Pires Silva

As reflexões sobre este episódio deram-me uma crença para a vida. Nunca mais seria um deslocado. E faria da capacidade de adaptação um ativo para moldar a minha vida e a minha carreira, assumindo, com prazer no processo, que a mudança é uma constante.

É óbvio que os anos me deram depois a maturidade para saber esperar sem a sofreguidão perigosa dos impulsos, para saber escolher sem a impaciência dos erráticos e para saber planear a longo prazo sem a procura de apelativas satisfações instantâneas. E, se nunca deixei de querer ser um vencedor, com o tempo, vencer passou a ser um exercício mais plural e mais exógeno. Com o evoluir da carreira vencer transformou-se de “ser o herói” para “fazer heróis”.



Comecei como programador, estive em pré-venda, depois quis experimentar os serviços e só aceitei voltar à casa de partida, como vendedor, quando me dessem os 3 R's: risco, responsabilidade e recompensa. Durante meses recusei aceitar um lugar como vendedor júnior, até que me propusessem as mesmas condições, financeiras e de território, dos vendedores seniores. Esta espera de meses foi na verdade um ganho de anos. Quando regressi tinha as mesmas condições, as mesmas oportunidades e os mesmos desafios de colegas com mais dez anos de carreira que eu e, dois anos depois, estava a liderar uma equipa de vendas. Em todos esses momentos expus-me a ser e a estar deslocado, ao desconhecido, ao risco, com probabilidades não óbvias de sucesso. Em todos eles acreditei na capacidade de adaptação, no sacrifício e nos méritos do trabalho árduo, sem nunca ser o tipo mais esperto da sala.

10 anos depois, e a gerir uma equipa de vendas responsável por mais de 20M€, senti que precisava projetar a próxima década da minha carreira de forma diferente. Queria estar mais perto do negócio dos meus clientes, das decisões, da analítica e da inteligência artificial. Como queria algo que nunca tinha feito antes, dispus-me a pagar o preço da mudança: voltar para trás. Aceitar voluntariamente voltar a uma posição de vendedor. Um choque para a família e para os amigos. Um erro tremendo, diziam. Tinha endoidecido. Quando 18 meses depois fui convidado para passar a diretor executivo os mesmos amigos diziam que tinha sempre muita sorte.

Respondi-lhes que “a sorte acontece quando a oportunidade se cruza com a preparação” e há coragem para procurar e aceitar as oportunidades. Pelo caminho cometi muitos erros, e ainda que pareça agora que teria sido fácil chegar aqui muito mais depressa e com menos sofrimento, a verdade

é que sem as aprendizagens desses erros não teria chegado aqui de forma nenhuma. Sem eles e sem, por uma vez, ter sido um deslocado.

### **O que valoriza na Gestão de Pessoas?**

Fazê-las crescer ao mesmo tempo que se faz crescer o contexto, a cultura e a organização. Começar por aceitar as diferenças e, ao invés de procurar anulá-las, procurar o sítio nas equipas onde essa distintividade passa a ser uma mais-valia. Levar os elementos e o grupo para lá das nossas áreas de competência, para nos fazer crescer enquanto indivíduos e enquanto equipa, sem que ninguém se sinta deslocado.

### **Quais as 2 características essenciais num líder?**

Ser confiante e corajoso sem ser pretensioso e temerário. A confiança é contagiosa, mas em excesso causa complacência e arrogância. Sendo humilde, controlando o ego, pode expor-se a ideias e opiniões distintas, e procurar uma maneira melhor de fazer as coisas (pode não ser a nossa!). Ao ser corajoso dá a cara pela equipa nos momentos difíceis e funciona como força gravitacional para fazer acreditar.

### **Que 2 conselho daria aos jovens recém-licenciados?**

Exponham-se ao desconforto. Sejam curiosos, leiam e estudem muito. Mais ainda. Sobre a vossa área de competência direta e por todas as adjacentes, ou outras de interesse, que conseguirem.

Fruto do aumento da esperança média de vida e da aceleração das inovações tecnológicas é quase certo que terão vários trabalhos pela vida, e quanto maior a latitude de competências mais fácil será a adaptação e a proximidade ao sucesso.

# INICIATIVAS QUE FAZEM A DIFERENÇA



## **Dra Margarida Ornelas, presidente do Conselho de Administração do IPO Coimbra:**

Falar dos Palhaços d´Opital (PdO) é falar de uma parceria com inegáveis benefícios para os doentes e para a comunidade hospitalar do IPO de Coimbra (IPOC). Este Instituto pauta-se, no desenvolvimento da sua atividade, por um conjunto de valores, entre os quais o da humanização dos cuidados, que é parte do capital cultural da instituição e se assume como um referencial de atuação. Ora, a PdO apoia o IPOC no cumprimento dessa missão, proporcionando momentos de alegria e bem-estar, já que a sua intervenção lúdica, contribui para o estado anímico dos doentes e da comunidade hospitalar. Dada a grande capacidade da PdO adaptar a sua atuação a cada utente e cada situação, mesmo neste período, foi criada uma alternativa para chegar aos doentes: o canal d´Opital TV, projeto a que o IPOC foi o primeiro hospital a aderir.



## **Margarida Pires, diretora do Serviço Social do IPO Coimbra.**

Os Palhaços d´Opital são hoje uma presença no IPO de Coimbra, conseguimos encontra-los nos serviços de ambulatório como as consultas, os hospitais de dia ou nos serviços de internamentos. A intervenção desta equipa é muito cuidada no sentido que conseguem adaptar as suas ações às condições estruturais, ao respeito pelo funcionamento dos serviços mas fundamentalmente, centrada no respeito pela pessoa com doença, à condição clínica percebida, ao respeito pela individualidade de cada pessoa. Diria que é uma intervenção de proximidade e ajuda sem ser invasiva e sem “entrar” no mundo privado da pessoa e em articulação com a equipa de cuidados. O benefício da sua presença numa visão holística e alargada é efectivamente notório ao nível do bem-estar dos utentes e dos profissionais, que verificamos pelos momentos de alegria partilhados por sorrisos, conversas e músicas assim como na forma como utentes e colaboradores aderem às iniciativas.



Situado no ponto mais alto de Lisboa, o Eleven oferece uma vista deslumbrante sobre a cidade, com o castelo e o rio Tejo no horizonte, e um ambiente intemporal. É um dos mais aclamados restaurantes da capital graças à cozinha premiada do Chef Joachim Koerper (uma estrela Michelin). O restaurante possui uma sala privada com um terraço panorâmico e um relvado debruçado sobre a cidade.

RESTAURANTE

eleven

por JOACHIM KOERPER

+351 21 386 22 11

Rua Marquês da Fronteira, Jardim Amália Rodrigues

1070 Lisboa

[www.restauranteleven.com](http://www.restauranteleven.com)

[11@restauranteleven.com](mailto:11@restauranteleven.com)







*Bruno Rato*  
PHOTOGRAPHY

STUDIO & OUTDOOR | CORPORATE REPORT | PERSONAL BRANDING | PRODUCT PHOTOGRAPHY

Bruno Moreira Rato é um fotógrafo português, com mais de 10 anos de experiência como fotógrafo que actua nos mais diversificados ambientes, individuais ou corporativos.

Realiza sessões em estúdio próprio ou outdoor, desenvolvendo editoriais, trabalhos corporativos, cobertura de eventos, lançamento de marcas, campanhas, entre outros.

No seu percurso realçamos a fotografia de Executivos e Empresas, no âmbito de projectos de Marca Pessoal e Profissional.

É Fotógrafo / fotojornalista da United Photo Press onde realiza diversos trabalhos, bem como cobertura de eventos desportivos (Golf Portugal Masters / Volvo Ocean Race / Racing Varius / Futsal (FPF), entre outros), espetáculos realizados em Casinos e Teatros em Lisboa (La Féria / Nuno Feist / Dance / Outros).

Participante em várias exposições nacionais e internacionais com a United Photo Press e Gurushots., também participa em edições de livros de fotografia digital.

Website: <http://www.brunorato.com>





**RUI  
CARRUÇO**  
ARTISTA PLÁSTICO

## ESCOLHER ENTRE o "SER" e o "TER"

**E**m boa verdade, devo começar por dizer que a vida de artista plástico não foi premeditada, longe disso.

Embora hoje viva somente da pintura, os primeiros vinte anos da minha vida profissional dividem-se entre duas profissões simultâneas e aparentemente discordantes: uma tendencialmente racional, ligada ao mundo dos negócios, onde fui diretor comercial na área da banca e uma, tendencialmente emocional, ligada às artes, como artista plástico. As duas desenrolavam-se com relativo sucesso e davam-me muito prazer, por isso, foi com dificuldade que tomei a decisão de me demitir e deixar a minha equipa para abraçar definitivamente à arte.

Confesso que ainda hoje me sinto surpreendido e orgulhoso, com essa decisão. Porém, não poderia ter decidido mudar mais cedo.

Hoje tenho consciência que tive de conquistar uma vida ortodoxa de “materialidades” e de “sucesso” para concluir que não as queria. Elas simplesmente não me preenchiam.

Foi nesse momento, tomei a resolução de dedicar-me mais ao “Ser” do que ao “Ter”. Dedicar-me-ia 100% à pintura. Levaria doravante a vida a pintar, a visitar exposições e galerias. Fiz a minha “mala” e entreguei o carro e todas as regalias, que paradoxalmente me mantinham preso, ao meu CEO.

Hoje, não podia ser mais realizado profissionalmente e mais feliz.

Tenho tempo para o que quero, e a única pessoa a quem devo responsabilidades é à minha consciência. Quanto ao dinheiro? Não será ele um meio para atingir estes fins?

Parece que vou tendo o suficiente para não precisar dele.

Serei para sempre artista? Não sei. Parece-me, aliás, que a profissão ideal será trabalhar para a nossa felicidade, seja a fazer o que for. E se amanhã surgir uma nova vontade de mudar, porque não?



”

*Serei para sempre artista? Não sei. Parece-me, aliás, que a profissão ideal será trabalhar para a nossa felicidade, seja a fazer o que for.*

- Rui Carruço

## CULTURA

---

Rui Carruço nasceu na década de setenta em Lisboa. Seguiu uma vida académica sempre ligada às ciências exatas, pelas quais é apaixonado, até decidir unir esta paixão à Arte, mais concretamente à pintura. Pintando sempre desde cedo, experimentando e arriscando como autodidata, encarou a pintura como atividade organizada por volta do ano de 1998.

Em 2000, frequentou o curso de desenho da Sociedade Nacional de Belas Artes de Lisboa.

Em 2003 o Curso de Gravura da Cooperativa de Gravadores Portugueses e vários ateliers de artistas plásticos.

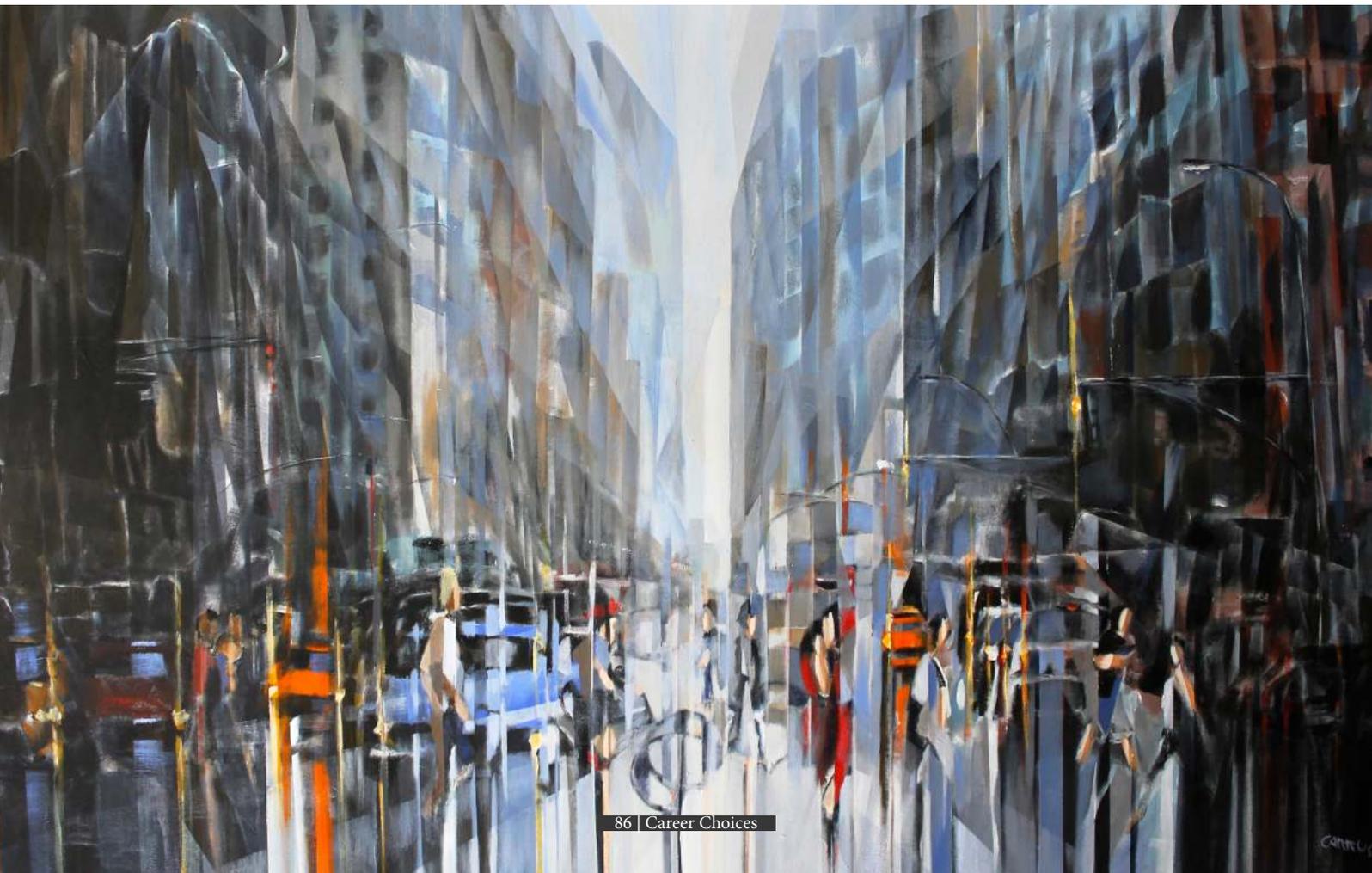
Em 2004 o curso de Técnicas de Pintura Renascentista da Angel Academy of Arts em Florença e em 2005 o curso de escultura em pedra através do Centro Internacional de Escultura. Em 2013 foi cofundador do Atelier Internacional de Belas Artes onde ainda se encontra a lecionar workshops de pintura.

Entre recebeu vários prémios e distinções e realizou inúmeras exposições coletivas e individuais em várias partes do mundo.

Website: <https://carruco.com>

Instagram: <https://www.instagram.com/ruicarruco>

Facebook: <https://www.facebook.com/carruco.artista>



# career choices

Na próxima edição...



**Pedro Mendes**  
Executive Director,  
London School of  
Design and Marketing

**Duarte Morgado**  
Provedor,  
Santa Casa da  
Misericórdia de Loures

**Inês Ponte Grancha**  
Business Woman &  
Co-Rali Driver

**Sandra Ferreira**  
Director of Digital &  
Customer Experience,  
Universidade Europeia

**Luís Barroca Monteiro**  
CEO,  
Finy Ventures

IT'S ALL ABOUT PEOPLE

# career choices

Carreiras que marcam...



Mário Santos Ferreira (Matosinhos, 1968) é um empresário e empreendedor português, presidente do grupo Mystic Invest, mais conhecido como CEO da Douro Azul.

É um dos impulsionadores do desenvolvimento do turismo do Porto e Norte e, em particular, do Douro. É também conhecido por ser o 1º turista espacial português, viagem para a qual tem vindo a treinar e que irá realizar a bordo da Spaceship One da Virgin Galactic, empresa de Richard Branson. A sua 1ª experiência profissional foi com apenas 14 anos quando vai trabalhar e estudar durante o Verão, nos Summer Camps, em Inglaterra. Em 2015, foi um dos investidores da versão portuguesa do programa Shark Tank.

(Fonte: sic.pt, expresso.pt, dinheirovivo.pt)



Camila Farani é a maior investidora deste segmento no Brasil. Farani também trabalha como colunista na Gazeta do Povo, O Estado de S. Paulo e na Forbes. Camila Farani é um dos “tubarões” do Shark Tank Brasil. A única mulher bicampeã premiada como melhor Investidora-Anjo no Startup Awards 2016 e 2018, ela é sócia-fundadora da G2 Capital, uma boutique de investimentos em empresas de tecnologia, as startups. Tudo começou aos 16 anos, quando Camila trabalhava na empresa da família, fez uma ousada proposta à sua mãe que seria aumentar em 30% a faturação do negócio em determinado prazo. Na sua estratégia, implementou uma pequena inovação naquela época que era oferecer café gelado aos clientes, que revelou ser um sucesso. Empreendedora desde 2001, é advogada, com pós-graduação em Marketing e especializações em Empreendedorismo e Inovação por Stanford e pela Massachusetts Institute of Technology (MIT).

(Fonte: sic.pt, expresso.pt, dinheirovivo.pt)



João Rafael Koehler (42 anos) é presidente da Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE), presidente da direção do Portugal Fashion e atual administrador executivo da Colquímica, empresa líder de mercado ibérico na produção de colas hot melt. Criou, também, a sua própria empresa de consultoria na área de projetos imobiliários em Portugal. Passou 15 anos como membro do conselho de administração da Colquímica SA entre 2000 e 2015. (Fonte: sic.pt, expresso.pt, dinheirovivo.pt)



Tim Vieira nasceu em Joanesburgo, na África do Sul. Frequentou durante 2 anos a licenciatura em Gestão/Administração de Empresas na Universidade de África do Sul (UNISA), que interrompeu em 1993 para criar o seu próprio negócio – uma cervejaria na África do Sul. Concluiu, anos mais tarde, o curso de Gestão/Administração de Empresas, na Chicago Booth School of Business.

É empresário em Angola desde 2001, país onde possui com Nuno Traguedo, um dos mais relevantes grupos de Media – a Special Edition Holding –, com mais de 500 colaboradores - TBWA/Angola, Original Brands, Multileme, Onmedia). É CEO da Bravegeneration (Europa. Tem investimentos em Portugal nas áreas da Agricultura, Distribuição e IT. Ficou conhecido do público português em 2015, depois de ter participado como investidor na primeira temporada do programa Shark Tank Portugal. (Fonte: LinktoLeaders Foto: Momentum Portugal)



Terence Thomas Kevin O'Leary (nascido em 9 de julho de 1954) é um empresário canadense, escritor, político e personalidade da televisão. De 2004 a 2014, apareceu em vários programas de televisão canadenses, incluindo os programas de notícias de negócios SqueezePlay e The Lang e O'Leary Exchange, bem como os reality shows de televisão Dragons 'Den and Redemption Inc. Em 2008, ele apareceu no Projeto Terra do Discovery Channel. Desde 2009, ele apareceu no Shark Tank, a versão americana de Dragons 'Den. O seu primeiro emprego foi numa loja de gelados do qual foi despedido por ter confrontado a sua chefe quando a mesma o mandou limpar as pastilhas que estavam coladas nas mesas. . (Fonte: Wikipedia)



Lori Greiner (1969) é uma criadora, empreendedora, e celebridade americana, conhecida como tubarão na série americana Shark Tank tendo sido chamada de "Rainha do QVC". Lori apareceu também no spin-off, Beyond the Tank. Desde 1998 que tem um programa na QVC chamado "Clever & Unique Creations Show." Ajudou a lançar mais de 400 produtos e detém mais de 120 patentes Americanas e Internacionais. Formou-se em comunicação, com foco em jornalismo, televisão e cinema na Loyola University Chicago, e o seu 1º emprego foi para o Chicago Tribune enquanto estudava. (Fonte: Wikipedia)



Daymond Garfield John (nascido em 23 de fevereiro de 1969) é um empresário americano, investidor, personalidade da televisão, autor e orador motivacional. É mais conhecido como o fundador, presidente e CEO da FUBU, e aparece como um investidor no reality show da ABC, Shark Tank. Baseado na cidade de Nova York, John é o fundador do The Shark Group.

Começou a trabalhar aos 10 anos, quando os seus pais se divorciaram. Um dos primeiros empregos consistia na distribuição de panfletos. (Fonte: Wikipedia)

# career choices

By SM  
Group

2ª Edição | Mar 2021

O PODER DO **NETWORKING** NA CARREIRA E NOS NEGÓCIOS



**RICARDO SILVA**  
TRANSFORMAR  
"SER HERÓIS" EM  
"FAZER HERÓIS"



**LUÍS MARQUES**  
SÓS NÃO  
SOMOS NADA



**JOANA CRUZ**  
23 ANOS NA  
COMUNICAÇÃO



**LUÍS LEON**  
O MAIS  
IMPORTANTE  
SÃO AS PESSOAS



**CRISTINA MAIA**  
TUDO NOS  
ENRIQUECE

IT'S ALL ABOUT **PEOPLE**

# career choices

By SM  
Group

1ª Edição | fev 2021

IT'S ALL ABOUT **PEOPLE**

**NÓMADA**

Sushi com uma  
história de sabores



**Palhaços d'Opital**

CARREIRAS FEITAS DE SORRISOS

**Matthieu Douziech**

HARPOON: O MATCH PERFEITO ENTRE  
TALENTOS E EMPRESAS

**Susana Silva**

OS DESAFIOS NA GESTÃO DE PESSOAS

**Marta Graça Ferreira**

PAIXÃO PELO DESENVOLVIMENTO DE EQUIPAS

**Ricardo Milho**

PANDEMIA E A REVOLUÇÃO DIGITAL

**TODOS  
OS MESES...**

CARREIRA & MENTORIA  
BRANDING & MEDIA  
EXECUTIVE & LIFE COACHING  
ESTRATÉGIA DE VENDAS  
DIREITO GLOBAL  
DIREITO DESPORTIVO  
CONSULTORIA FINANCEIRA





BOUTIQUE 107

FLOWERS

# Assine já!



Caro leitor,

Nos dias que correm, o acesso a informação é tão vasta que é importante adequar o nosso tempo e níveis de aprendizagem aos nossos interesses e objectivos pessoais e profissionais.

Com a 3ª edição, vai poder complementar ainda mais a sua experiência de leitura, podendo optar por 1 das 2 ofertas que temos para si quando formalizar a sua assinatura: O **Plano Negócio** e o **Plano Carreira**.

## Plano "Negócio"

**1 Consulta-Assessment Personal & Professional Branding**  
Susana Miranda

**1 Consulta - Estratégias na criação de empresas**  
Maria João de Figueiredo (CEO Cíphra)

**1 Avaliação de Branding Online e Offline**  
Ana Rodrigues (Managing Director M de Milho)

**1 Consulta jurídico-legal na criação de empresas**  
Madalena Marques (Parner, VM Associados)

## Plano "Carreira"

**1 Sessão-Diagnóstico de Carreira**  
Susana Miranda (SM Career Management & Mentoring)

**1 Sessão-Executive Coaching**  
Mafalda Almeida (MA Executive Coaching & Training)

**1 Workshop de LinkedIn vs Job Search**  
Susana Miranda & Ana Rodrigues

**1 Workshop de My Brand Academy**  
Susana Miranda & Mafalda Almeida

Para acesso a futuras edições e aos planos apresentados, deverá realizar a sua subscrição pelas nossas plataformas, garantindo assim o seu acesso à melhor das informações e ao melhor dos acompanhamentos por parte da SM Career Management.

Contamos consigo para a próxima edição? Vemo-nos em Abril.



Siga-nos:





**SM TALENT<sup>®</sup>  
MANAGEMENT**

**ASSESSORIA DE GESTÃO DE CARREIRA**

**CONSULTORIA EM RECURSOS HUMANOS**

**DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS & NEGÓCIOS**

**IT'S ALL ABOUT PEOPLE**

WWW.SUSANA-MIRANDA.COM



M DE MILHO

AGÊNCIA DE MARKETING DIGITAL

QUAL A MARCA QUE QUER DEIXAR NO MUNDO?