

career • choices®

6ª EDIÇÃO | DEZ 2021

By SM
Group

**CRISTINA
VAZ TOMÉ**

SIC/IMPRESA PUBLISHING

Liderar pelo exemplo

**HENRIQUE
MARÇAL**

THE LEAN SIX SIGMA COMPANY PORTUGAL

“Quebrar crenças e paradigmas.”

**MARIANA REAL
CARVALHO**

GSK CONSUMER HEALTHCARE

“Viver uma vida autêntica, conetando, aprendendo e crescendo com os outros.”

**JOSÉ
ROCHA**

CHAISE LONGUE

“Se fosse fácil, não era para mim.”

**ANA SOFIA
CARDOSO**

CNN PORTUGAL

O que faz o nosso percurso?

**NUNO RIBEIRO
FERREIRA**

GALP GÁS NATURAL DISTRIBUIÇÃO

Mudar o nosso Mundo; um passo de cada vez!



CHAMPAGNE
CATTIER
Clos du Moulin
BRUT PREMIER CRU

EDITORIAL

E DEPOIS DO REGRESSO?

Continuamos ansiosos para que tudo esteja finalmente no caminho certo para retomarmos os projetos e negócios que ficaram em standby demorado tempo. No entanto, líderes e equipas

sentem que não houve tempo

último trimestre do ano. Sim, é o último trimestre que salva muitos dos objetivos de vendas e os resultados das equipas.

Todos os anos, ao virar a página do calendário para Dezembro, os níveis de ansiedade aumentam consideravelmente, sendo que a pandemia veio agudizar ainda mais essa sensação de expectativa, ansiedade e, acima de tudo, vulnerabilidade perante o futuro a curto-prazo. É nesta época do ano que surge a frustração pessoal de passos não conquistados durante o ano, como se fossem “nuvens negras” dos objetivos de vida que não foram alcançados.

Natal! Voltamos à época que eu costumo chamar de “agri-doce”. Por um lado, ansiosos por salvar muitas das alíneas dos planos estratégicos de marketing e vendas criados no início do ano, com a azáfama das campanhas e promoções de última hora. Por outro lado, entusiasmados pela chegada do Natal, das miniférias em família, da azáfama das compras de última hora e dos preparativos das festas natalícias.

Ainda no rescaldo da pandemia, que não parece dar tréguas, este trimestre será de novo marcado por um misto de expectativa dos resultados financeiros das empresas, com o acréscimo da ansiedade das estatísticas de novos contágios.

Resta-me ser otimista mas realista, como sou sempre, e desejar-vos um Natal com saúde, esperança e muita resiliência!

Susana Pinard

xerox™

Durante mais de 100 anos, a **Xerox** tem transformado o modo como se trabalha - não importa onde o trabalho esteja a ser realizado.

Hoje, cientistas e engenheiros da Xerox continuam este legado de **inovação**, criando tecnologias disruptivas que impulsionam a **transformação digital**, potenciam soluções de **realidade aumentada**, implementam processos baseados em **automação** e **robótica**, permitem a produção **3D**, adicionam conexões **IoT** a equipamentos e materiais e criam soluções **CleanTech**.



xerox.pt

**06.**ALEXANDRA
GONÇALVES**Insight****12.**ANA SOFIA
CARDOSO**Insight****20.**CRISTINA VAZ
TOMÉ**Entrevista****40.**MARIANA REAL
CARVALHO**Insight****58.**NUNO RIBEIRO
FERREIRA**Insight****62.**RICARDO
MILHO**Entrevista****15.** PEDRO SOARES DE MELLO**16.** HENRIQUE MARÇAL**24.** FRANCISCO TEIXEIRA**28.** RAFAEL RIBEIRO**30.** CÁTIA FERREIRA**33.** SOFIA SEQUEIRA**34.** CLARA CELESTINO**36.** FILIPE GONÇALVES**39.** NÁDIA LEITÃO**46.** JOSÉ ROCHA**52.** ANA MENDONÇA**54.** KATYA IVANOVA**63.** MADALENA MARQUES**66.** FRANCISCA MENDO**70.** ANA PINTO**74.** BÁRBARA MENDONÇA**82.** ROSARINHO CRUZ**85.** MARIA JOÃO DE FIGUEIREDO**86.** ÁGATA**93.** MAFALDA ALMEIDA**94.** TIAGO MATIAS

Coordenação Executiva Susana Miranda **Coordenadores Adjuntos** Ana Rodrigues e Ricardo Milho
Diretor de Arte Ricardo Milho **Editor Adjunto** Ana Rodrigues **Redação** Susana Miranda e Ana Rodrigues
Arte/Design Ana Rodrigues e Ricardo Milho **Coordenadora de Conteúdos** Susana Miranda
Marketing e Comunicação M de Milho **Produção** Susana Miranda **Gráfica** Vigaprintes
Propriedade SM Gestão de Carreiras, Unip. Lda. **Fotógrafo Oficial** Bruno Moreira Rato



ALEXANDRA GONÇALVES

CEO, MENDES GONÇALVES SA

“YOU ARE THE CREATOR OF YOURSELF.”

Entusiasta, dinâmica e apaixonada. Com mindset de “problem solver” e vários anos de experiência industrial, adoro desafios que envolvem encontrar soluções, melhor desempenho, simplificação e execução eficiente. Acredito que a formação base científica aliada a um profundo conhecimento empresarial em várias áreas e um espírito inquieto e curioso, me permitem olhar para a organização de uma forma transversal, seja a nível mais macro ou mais sectorial. O que mais gosto é de trabalhar com pessoas e contribuir para maximizar o seu desenvolvimento, criar equipas coesas e motivadas, enquanto nos divertimos a atingir os objetivos traçados para a empresa.

Estudei Qualidade Alimentar e estou na empresa Mendes Gonçalves, SA desde 2005, sendo que passei, orgânica e naturalmente, por todas as áreas da empresa, tendo um conhecimento profundo da mesma. Ao longo do percurso, fui sendo apontada para o início de novas áreas ou departamentos, por isso, a mudança e responsabilidade sempre foram muito naturais para mim.

Desde sempre, sou muito apaixonada pelo que faço, por isso divirto-me imenso no meu trabalho e sempre o fiz com muito gosto e dedicação.

Sou muito descontraída e nunca me levei muito a sério, por isso quando fui apontada para ser CEO da empresa em 2017, foi uma grande surpresa. Penso que esse deve ter sido o maior desafio que passei até hoje. Confesso que, quando fui convidada para o cargo, senti um murro no estômago e fiquei a tremer de medo por dentro. Mas vi também o que significava esta nomeação e a enorme confiança depositada em mim com esse acto! como sempre na minha vida, quero entregar sempre o melhor que posso e consigo e estar à altura dos desafios e da confiança que depositam em mim.

Assim, ao aceitar o cargo de CEO, depressa percebi que tinha de reforçar a minha capacidade de gestão e munir-me de ferramentas mais robustas para encarar e responder a este desafio. Daí decidi voltar a estudar e tirar um MBA em 2018, ao mesmo tempo que geria a empresa e tinha uma bebé de 6 meses para cuidar. Foi muito difícil conciliar tudo e tive dias desesperantes. Mas hoje acredito que é uma enorme



Casa Mendes Gonçalves

mais-valia, aliar a minha base científica de formação em Qualidade Alimentar, o conhecimento industrial acumulado ao longo destes 16 anos, o MBA e a mais recente certificação como Chief Happiness Officer que fiz no início deste ano.

A aprendizagem e formação contínua permite-nos encarar os desafios de forma mais serena e confiante. Nem sempre é fácil acharmos que vamos conseguir, mas pelo menos temos de sentir que nos preparámos o melhor possível e que fizemos tudo o que estava ao nosso alcance para o esse objetivo. Este mindset, é meio caminho andado para que tudo, de uma forma ou de outra, se resolva pelo melhor.

Gosto muito de trabalhar em equipa, com grande proximidade e foco nas pessoas que estão a meu lado no dia a dia e que contribuem para que a empresa cumpra com o seu propósito. É importante que as pessoas se sintam felizes e realizadas ao estar connosco.

Se queremos ser agentes de mudança nas nossas organizações e no mundo que nos rodeia, temos de

liderar pelo exemplo e dar o primeiro passo. Se pretendemos que a nossa organização flua num determinado caminho, enquanto líderes, devemos ter conhecimento e estar munidos de ferramentas que nos permitam definir uma estratégia forte junto com a equipa, para uma execução de qualidade e eficiente.

Acredito que liderança se resume a conhecer bem as nossas pessoas e humanizar as organizações.

Ter interesse genuíno em cada pessoa, que é única e vive uma circunstância própria. Ao fazermos isso, conseguiremos mais facilmente estruturar equipas fortes, alinhar e influenciá-las de forma a concretizarmos os objetivos comuns, que têm de ser de todos e de cada um. E a questão está mesmo aqui...como conseguir que o objetivo seja de todos, sabendo que existem visões, vivências e perspetivas distintas de pessoa para pessoa.

Muitas vezes me perguntam o que é ser mulher na gestão de topo. Sempre respondo que não gosto de generalizações, mas acho que as mulheres têm, naturalmente, maior sensibilidade, inteligência emocional

e predisposição para conhecer melhor e mais profundamente as pessoas em sua volta. Mas conheço homens que também o fazem de forma brilhante. Por isso, eu defendo a meritocracia, independentemente do género.

Assim, deve estar nos cargos quem merece estar, porque é competente e trabalha para isso e acredito piamente que no equilíbrio (incluindo de género) é que está o sucesso de uma organização. As empresas que se queiram manter presas a dogmas do passado que defendem que só os homens podem estar nas posições de topo, serão penalizadas pela própria mecânica de mercado, inovação, liderança, etc. As outras companhias concorrentes terão insights e contributos mais diversos e, logo, mais ricos e, em última instância, empresas equilibradas a nível de género, serão melhores!

DESAFIOS ATUAIS

Os desafios atuais que estou a enfrentar são aqueles que a maioria das empresas estão também a passar. Estamos a atravessar um período de incerteza, muito desafiante e turbulento. Quando estudamos, existem livros e textos que nos ensinam a lidar com os vários problemas individualmente, mas ninguém nos diz como lidar com estes problemas todos a acontecerem ao mesmo tempo, nas nossas empresas.

Esse é o desafio que todos os gestores terão na mão, assim como a escassez de matérias-primas, para a indústria alimentar, porque todos os dias recebemos notícias de que provavelmente alguma matéria-prima

vai falhar. Acrescendo o aumento de preços, que a escalar de uma forma desmedida me preocupa bastante. Por isso, toda a conjuntura macroeconómica é, neste momento, um grande desafio, mas acredito que quem tiver a capacidade de resiliência, manter as suas empresas vivas e minimamente saudáveis, será uma grande aprendizagem para todos nós enquanto gestores. É nisto que estarei completamente focada nos próximos tempos, lutando para atingir cada milestone pré-definida com as minhas equipas! ■







CHAISE *longue*[®]
Mobiliário | Furniture | Mobilier
with you.

A close-up portrait of a woman with long, wavy, light brown hair. She is wearing a black, sleeveless top and a thin gold necklace with a small heart pendant. She has a slight smile and is looking directly at the camera. The background is a blurred blue and pink pattern.

ANA SOFIA CARDOSO

JORNALISTA, CNN PORTUGAL

O QUE FAZ O NOSSO PERCURSO?

Aos 38 anos junta-se à CNN Portugal, depois de ter trabalhado para a TVI, TVI24 e RTP2. Nos últimos anos apresentou o Jornal da Uma, Jornal das 8 e Diário da Manhã, da TVI, os Quatro e a 25ª Hora, da TVI24. Foi enviada para acompanhar alguns dos acontecimentos mundiais mais marcantes dos últimos anos, como a eleição de Jair Bolsonaro, no Brasil, onde entrevistou em exclusivo Fernando Haddad. Acompanhou a proclamação da independência da Catalunha, as eleições gerais na Alemanha, que ditaram o fim da era Merkel, a proclamação dos Reis de Espanha e mais recentemente esteve no Euro 2020.

Não gosto da palavra carreira. Gosto mais da palavra percurso, em especial porque fazer um percurso dá-nos mais liberdade, permite-nos olhar para “o novo” com outra disponibilidade mental. E eu adoro coisas novas, desafios, até aqueles com os quais não tinha sonhado. É um pouco assim que tenho feito o meu percurso, em que o trajecto se guia por uma indicação muito clara. Tentar sempre fazer o melhor, mesmo quando o desafio não era o que mais ansiava.

Há 17 anos, quando comecei a trabalhar em jornalismo, era quase só isso que sabia com uma certeza absoluta. Sem dúvidas. Foi assim que comecei. Abraçando as oportunidades que me foram dadas, ciente de que, se não corresse bem, poderia não ter outra oportunidade.

Em 2015, abracei aquele que hoje vejo como um ponto de viragem no meu percurso, que iria dar o mote para uma série de desafios que desde então me têm sido colocados. Num dia soube que iria acompanhar as importantes eleições legislativas na Grécia. No dia seguinte estava em Atenas. Tinha escassas 12 horas para me preparar, mas nem por um segundo pensei em recusar o convite. A missão não era fácil. Em 2015 a Europa tinha os olhos postos na Grécia, por causa da recusa grega em aceitar medidas de austeridade em troca de ajuda financeira da Europa e do FMI. Nessa altura aumentavam os riscos de o país sair da Zona Euro e, em Portugal, o líder do Syriza e Yanis Varoufakis, que viria a ser ministro das finanças, eram apreciados por quem também recusava a austeridade externa, como os partidos da Esquerda.

Era um tema que tinha vindo a acompanhar ao lon-



go dos meses. Diariamente lia sobre o assunto, sem saber que o desafio me seria lançado. Nunca se sabe o dia de amanhã, nem mesmo o de hoje. Temos sempre de estar preparados. E a prova disso foi o convite que me foi feito, de forma inesperada e urgente para seguir para Atenas, com o objectivo de acompanhar as eleições, onde estavam jornalistas de 45 países. No preciso dia em que chegámos a Atenas, eu e o repórter de imagem Emanuel Prezado, conseguimos uma entrevista exclusiva com aquele que seria o primeiro-ministro grego, Alexis Tsipras.

Estar preparada para o inesperado. Sei que parece um contrassenso, mas é o que me tem movido ao longo dos anos e que me tem permitido avançar com segurança, sem riscos excessivos.

É por isso que tanto gosto de desafios. Gosto de me testar, de me colocar à prova. Faz parte da minha paixão pelo jornalismo. É essa paixão pelo jornalismo que

aconselho a quem agora começa. Não me vejo a trabalhar sem estar apaixonada, sem adorar trabalhar. Só com paixão somos capazes de dedicar tempo, muito tempo, trabalho, de estudar diariamente e de fazer muitos sacrifícios. Fazer do jornalismo uma profissão é uma missão. Não é apenas um trabalho. E só quem está disponível para isso será capaz de ser feliz.

Quando me perguntam onde quero chegar, respondo ainda exatamente da mesma forma. Sou tão feliz a trabalhar, que penso pouco onde quero chegar, embora tenha objectivos muito definidos e concretos. Penso mais nos desafios que me colocam e se tenho capacidade para desfrutar. E os maiores desafios são os que me têm corrido melhor. Se isso me levar mais longe, tanto melhor. Serei ainda mais feliz.

Mas passados 17 anos, só não respondo com a mesma ingenuidade. Nem tudo no nosso percurso depende do nosso desempenho. Nem tudo depende de nós. ■

PEDRO SOARES DE MELLO
Sales & Startegy Advisor



RELAÇÕES COMERCIAIS DE VALOR!

Estamos a entrar na época natalícia. É especial porque as pessoas demonstram nesta época o valor que os outros têm para eles. As pessoas estão a alimentar a relação de valor que têm com os outros, sendo que é frequente, o tipo/valor do presente variar e função da importância que a relação tem. Todos nós temos relações. O sucesso e longevidade destas, está na capacidade que ambos os lados têm em agregar valor ao outro gerando confiança. Esta é a base de qualquer relação. O mesmo se passa entre vendedor/fornecedor e os seus clientes. A relação está dependente do que cada um entrega ao outro. Para um vendedor/fornecedor, o potencial de negócio do cliente indica tudo aquilo que o cliente nos pode dar. Por outro lado, aquilo que o cliente nos compra e desenvolve connosco, indica o quão atrativo somos para o cliente, se preferirem, indica a competitividade do fornecedor no cliente. Através destes dois indicadores tem-se o modelo de segmentação do valor dos clientes, atual e futuro, que têm para a empresa. Assim, os clientes que têm elevado potencial e no qual

a empresa é competitiva, são os clientes chave. São responsáveis pela sustentabilidade da empresa e nos quais se devem atribuir os maiores recursos. Os de elevado potencial, mas nos quais se tem uma competitividade média, são clientes a desenvolver. Ainda com potencial elevado, mas competitividade reduzida, são clientes que precisam de ser conquistados. A atribuição de recursos é igual, identificar aqueles onde é possível desenvolver a atratividade e atribuir os recursos necessários para passarem a clientes chave. Nos clientes em que a empresa é competitiva, mas têm baixos potencial, são clientes de manutenção. O que se pretende é manter a relação atual, mas com os menores recursos possíveis. Estes, devem transitar para os clientes a desenvolver e a conquistar. Naqueles que não têm potencial nem a empresa é competitiva, só se devem atribuir recursos com retorno garantido. Desta forma, atribuem-se os recursos em função do potencial de retorno. Têm-se relações de maior confiança e mais duradoras.



HENRIQUE MARÇAL

PARTNER & CEO, THE LEAN SIX SIGMA COMPANY PORTUGAL



“QUEBRAR CRENÇAS E PARADIGMAS.”

Partner & CEO da The Lean Six Sigma Company Portugal e Brasil, onde combina a gestão executiva da empresa e das suas principais contas, com o papel de formador e coach. É também Founder & CEO da Agile Solutions Portugal.

Henrique é Engenheiro Químico de formação (FCT NOVA), possuindo uma Pós-graduação em Gestão de Operações (Porto Business School). Lean Leader e Black Belt em Lean Six Sigma, possui ainda Certificação Prince2 em Gestão de Projetos, e Certificação em Change Management.

Durante o seu percurso profissional destaca-se a passagem pela indústria farmacêutica em Portugal e no Reino Unido, e pela consultoria em Lean Six Sigma onde teve oportunidade de colaborar com empresas de diversos setores: cerâmica, alimentar, logística, metalúrgica, bebidas, papel, entre outros. Durante 2 anos foi Program Manager no BNP Paribas onde liderou um Programa de Melhoria Contínua para mais de 5000 pessoas.

Sabe o que têm em comum empresas como o McDonald's, Toyota, Coca-Cola, Bosch ou a Porsche? O que

as torna diferentes, o que as faz destacar e estar entre as melhores empresas do mundo?

Todas elas têm a melhoria contínua incorporada na sua filosofia de gestão e, principalmente, no mindset das suas pessoas. A isto chama-se CULTURA.

A melhoria contínua é uma filosofia japonesa que visa melhorar de forma continuada todas as dimensões da vida das pessoas, seja no âmbito pessoal, familiar ou profissional.

No âmbito profissional significa melhorar continuamente, todos os dias, todas as áreas da organização, envolvendo todas as pessoas.

Qualquer mudança implica, necessariamente, quebrar certas crenças e paradigmas previamente estabelecidos, assim como ultrapassar as resistências naturais do ser humano. E a melhoria contínua não é exceção. Frases como, “mas sempre fizemos assim”, ou “isto nunca vai resultar” são naturais e frequentes, e são o ponto de partida ideal para a transformação cultural.

A Filosofia de Gestão Lean Six Sigma, é a metodologia de excelência, cientificamente provada, para a implementação com sucesso de programas de transfor-

mação cultural, operacional, e de melhoria contínua. Resulta da sinergia e da combinação de duas metodologias, o Lean e o Six Sigma.

O Lean, originário do Japão, particularmente da Toyota, foca-se na redução do tempo dos processos, e na criação de fluxo através da constante identificação, redução e/ou eliminação de desperdícios (muda). Entenda-se por desperdício, qualquer atividade ou tarefa realizada sem valor acrescentado, ou seja, que não transforma o produto ou serviço, que o cliente não está disposto a pagar, ou que não é bem feita à primeira.

O Six Sigma, desenvolvido pela Motorola em 1986 e exponenciado às mãos de Jack Welch na General Electric, tem como objetivo melhorar a qualidade dos processos. Ou seja, identificar e eliminar as causas de erros e de defeitos.

A partir do final do século XX início do século XXI, as duas metodologias começaram a ser aplicadas de forma conjunta, enquanto filosofia de gestão estratégica. O objetivo principal de uma “Organização Lean Six Sigma” é a entrega do respetivo produto ou serviço, no tempo certo, com a qualidade certa, bem feito à primeira, e despendendo para tal do mínimo de recursos possível.

Embora muito associado a processos industriais e de manufatura numa fase inicial, devido ao valor acrescentado da sua implementação e aos resultados comprovados, o Lean Six Sigma rapidamente se difundiu pelos mais diversos setores de atividade. De notar, o elevado crescimento na última década, em setores dos serviços, como a saúde ou a banca.

Uma das grandes vantagens do Lean Six Sigma, é a sua “flexibilidade” e a capacidade de adaptação a diferentes realidades, contextos, culturas e desafios. Isto faz com que tenha resistido tanto às novas tendências de gestão, como ao aparecimento de novas tecnologias, mantendo-se como um requisito necessário ao sucesso de qualquer empresa.

Ao focar-se nos processos e ao centrar-se nas pessoas, esta cultura de melhoria contínua complementa na perfeição as novas metodologias ágeis, a indústria

4.0, a automação (“Lean before Automation”), a inteligência artificial, e outras tendências mais recentes, posicionando-se como o seu maior aliado.

Num mundo cada vez mais competitivo e onde a globalização é já uma realidade, podendo qualquer pessoa trabalhar de qualquer parte do mundo para qualquer parte do mundo, só as empresas com a maior capacidade de adaptação e de rápida transformação sobrevivem. Para tal, é vital promover a gestão da mudança, o envolvimento das pessoas, e desenvolver a produtividade, eficiência, eficácia das organizações.

O Grupo The Lean Six Sigma Company, fundado na Holanda em 2002, e presente atualmente em mais de 35 países, é a empresa líder na Europa em formação, certificação e coaching na área do Lean e do Six Sigma.

Em Portugal desde o início de 2020, e em pleno contexto pandémico, a The Lean Six Sigma Company Portugal, já deu formação para mais de 3500 pessoas, e certificou mais de 450 profissionais dos mais diversos setores, tornando-se rapidamente na empresa de referência em Portugal.

No seu modelo “In-Company”, a TLSSC Portugal trabalha já com algumas das maiores empresas nacionais e multinacionais presentes em Portugal, assim como com diversas PME’s. Destacam-se as colaborações com a Sonae, DHL, Louis Vuitton, Novartis, Credibom, LeasePlan, Grupo ETE, Águas de Portugal, entre outras.

O propósito da TLSSC Portugal é a transferência de conhecimento e tecnologia, capacitando pessoas e organizações para atingirem a excelência operacional. ■

A tradição
tem um nome



Sericaia
GOURMET

WWW.SERICAIAGOURMET.COM





**CRISTINA
VAZ TOMÉ**

ADMINISTRADORA, SIC/IMPRESA PUBLISHING

LIDERAR PELO EXEMPLO

Sou membro da Comissão Executiva do Grupo Imprensa, com a função de Chief Revenue Officer e administradora da SIC e da Imprensa Publishing. Tenho a responsabilidade sobre todas as áreas de receita da SIC e do Expresso. Entre Fevereiro de 2015 e Junho de 2018 fui membro do Conselho de Administração da RTP, com a responsabilidade pelas áreas Financeira, RH, Eng&Tech, Compras, Jurídica, Centros Regionais dos Açores e Madeira. Fui também membro da Comissão Diretiva do POSEUR (PT2020) e Vice-Presidente do Instituto de Investigação Científica Tropical (MNE) entre Junho 2012 e Agosto de 2014. De 1999 e 2014 fui consultora na KPMG Advisory onde desenvolvi e liderei a prática de Climate Change and Sustainability. Comecei a minha carreira na Autoeuropa com Engenheira de Processo. Sou licenciada em Engenharia de Gestão Industrial pela FCT/UNL e tenho um MBA em Gestão Internacional pela CATOLICA-Lisbon School of Business & Economics. Lecionei o módulo "Indicadores de Sustentabilidade" no Mestrado de Gestão da Sustentabilidade no ISEG (2010-2015) e na formação para executivos "Gestão da Sustentabilidade" no INDEG- ISCTE (2010-2011).

Desde 2010 sou Professora Assistente convidada de "Ética e Responsabilidade Social" na CATOLICA-Lisbon School of Business & Economics.

Qual o 1º passo de carreira que considera ter sido relevante para a sua progressão?

É uma pergunta difícil de responder, olhando para trás acho que todos os passos que dei, todas as decisões que tomei, contribuíram para a minha carreira. Se preferir, o que terá tido mais influência, é a minha atitude perante os desafios que se me colocam, a par de pessoas que com quem me cruzei profissionalmente e que contribuíram muito para essa evolução. Foi sempre muito importante sair da zona de conforto. Fi-lo sempre na perspetiva de conhecer e aprender mais, de me por à prova em situações que não me eram familiares.

Qual o impacto da sua rede de contactos no seu desenvolvimento pessoal e profissional?

Preservo e cuido muito da minha rede de contactos tanto pessoal como profissional, têm um peso importante no meu desenvolvimento. Esta gestão fi-la

sempre de forma descomprometida, com grande disponibilidade e muita curiosidade pelas pessoas que me rodeiam tanto profissional como pessoalmente. Acontece com frequência que contactos inicialmente profissionais evoluem para amizades.

Maior desafio de carreira.

Em qualquer momento da minha carreira foram sempre as pessoas, a gestão das suas expectativas e desenvolvimento profissional

Maior obstáculo de carreira.

No início da minha carreira fui indicada para participar num Assessment Centre, para fazer parte de um programa de progressão de carreira para cargos de Direção. Por inexperiência e desconhecimento, não percebi o que pretendiam de mim e fui sincera ao dizer, não desta forma, que a minha carreira não passava por aquela empresa, autolimitando-me na progressão. Se não o tivesse feito, teria tido com certeza, um percurso de carreira muito diferente.

Que 3 conselhos daria a jovens licenciados no actual panorama Português?

1. Não é suposto saírem da faculdade a saberem tudo o que lhes possa ser exigido numa função. Empenhem-se, sejam resilientes e pacientes para conhecer as organizações e o seu funcionamento no primeiro emprego e também nos estágios;
2. Sejam curiosos acerca do que vos rodeia nas organizações e na Sociedade, questionem de forma construtiva a contribuam na procura das soluções;
3. Desenvolvam a vossa rede de contactos e cuidem dela, e mantenham a ligação às pessoas.

O "Work Life Balance" existe para si?

Existe na medida em que tenho apoio da família e na gestão da casa.

Um lider é....

Aquele que guia, dá pistas, escuta, que permite ao outro desenvolver-se ou agir para bem de um todo, seja

este todo uma Organização, Instituição ou a Sociedade. Aquele que não perde o "brilhozinho nos olhos".

A Gestão de Talento é....

Contribuir para o nível de satisfação das pessoas, para o sentimento de pertença contribuindo indiretamente para o aumento da produtividade das Organizações.

É o desafio mais complexo, mas ao mesmo tempo o mais estimulante das Organizações. Exige conhecer a pessoa e ajudá-la no desenvolvimento das suas competências pessoais e comportamentais, necessárias ao bom desempenho da sua função, ou enquadrá-la na função que exige os talentos que tem.

Obriga a um esforço grande e intenso, por parte da Organizações, no mapeamento dos talentos de cada indivíduo e na identificação das necessidades específicas de formação ou de coaching de cada um. Mas não é impossível. ■





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 sediados nos escritórios em Lisboa, mas igualmente com representantes locais no Norte e no Algarve.



Chris Barton
CEO & Portugal Secretary
www.bpcc.pt
c.barton@bpcc.pt



100 YEARS ANOS | British-Portuguese Chamber of Commerce
Câmara de Comércio Luso-Britânica

A man with short dark hair, wearing a white button-down shirt, is sitting at a desk. He is smiling broadly and looking towards the camera. He is holding a black pen in his right hand. In front of him is an open book with colorful charts and graphs. The background is a plain, light blue wall.

FRANCISCO TEIXEIRA

CEO & STRATEGIC ADVISOR

“UM DESAFIO POR DIA, TRAZ SUCESSO E ALEGRIA”

Nascido em Lisboa, pai da Mariana e do Tiago e adepto fervoroso do seu clube de bairro (o Benfica) tem mais de 20 anos de experiência em áreas de gestão.

Licenciado em Gestão pelo ISCTE, fez a maior parte do seu percurso profissional na área de Marketing. Esteve 6 anos na Unilever, onde alternou entre os gelados da Olá em Portugal e a área de Personal Care em Shanghai. Passou ainda pela Reckitt Benckiser, antes de, em 2008, gerir o departamento de Marketing da McDonald's. Em 2011, tornou-se Chief Development Officer no Grupo Interpublic e em 2013, assumiu a função de Diretor Geral da Initiative, cargo que ocupou durante 6 anos. Em 2019 enveredou pela área da Educação, como CEO da Universidade Europeia, IADE e IPAM. Presentemente dedica-se a consultoria estratégica nas áreas de tecnologia, publicidade e sustentabilidade.

A vida num sopro: este poderia ser muito bem o título deste artigo. Parece que foi ontem que eu e 3 amigos criámos uma pequena empresa cujo objetivo era comercializar livros pela internet. Estávamos em 1996, o

negócio era simples e chegámos a faturar 300 mil euros. Na altura, só existiam 2 empresas no mercado, o que tornava tudo mais fácil. No entanto, acabado o curso, optámos por fechar a empresa e seguimos as nossas carreiras tradicionais de marketeers e engenheiros civis. A outra empresa continuou no mercado e cresceu. O seu nome: Amazon.

Este episódio, bem como tantos outros que tive a oportunidade de viver durante este período trouxeram-me aprendizagens que ficam para sempre e, correndo o risco de cair em lugares comuns, partilho um conjunto de **9 ideias** para um líder organizacional que trago na minha mochila e levo para os próximos 20 anos:

- 1) FIB, o indicador mais importante de uma empresa: passei por várias empresas em que pulverizámos todos os objetivos de negócio e ganhámos prémios de performance, mas o KPI mais importante que trago para a vida é a Felicidade Interna Bruta. É o indicador que reflete o quão uma organização é saudável e o que traduz de forma mais fiel o sucesso da liderança.
- 2) Não sou o melhor na sala: numa reunião de traba-

lho, se penso que sou o melhor na sala, existem 2 hipóteses: a) estou errado ou b) estou na sala errada. É fundamental um líder rodear-se de pessoas melhores do que ele para que possa evoluir e a sua organização também.

3) O valor das pequenas decisões: enquanto líderes dedicamos a nossa energia na tomada de decisões de grande importância, que são pensadas meses a fio e demoram muito tempo a implementar. No entanto, o sucesso pessoal e profissional, na maior parte dos casos, não se define nestas situações. Define-se em todas as pequenas decisões que parecem insignificantes no nosso quotidiano, mas que, no seu todo se revelam mais importantes do que as restantes.

4) Quid pro Quo: as melhores experiências de gestão de equipas que tive na vida aconteceram quando criámos uma cultura de partilha forte, em que todos os membros perceberam que ganhavam mais individualmente com o sucesso comum. O líder tem que ser o promotor desse espírito, dar o tiro de partida, abrir as portas, dar exemplos práticos e o resultado será uma consequência direta.

5) O chefe sabe (quase) tudo: a humildade é uma característica fundamental da boa liderança. Uma organização respeita os seus líderes na sua plenitude e a imperfeição deixou de ser um defeito e passou a ser uma qualidade, pois reflete a vontade de desenvolvimento, mesmo depois de chegar ao topo. Mas há momentos em que o chefe tem mesmo que saber, tem que tomar a decisão e dar o exemplo. As equipas precisam de lideranças fortes, mas empáticas.

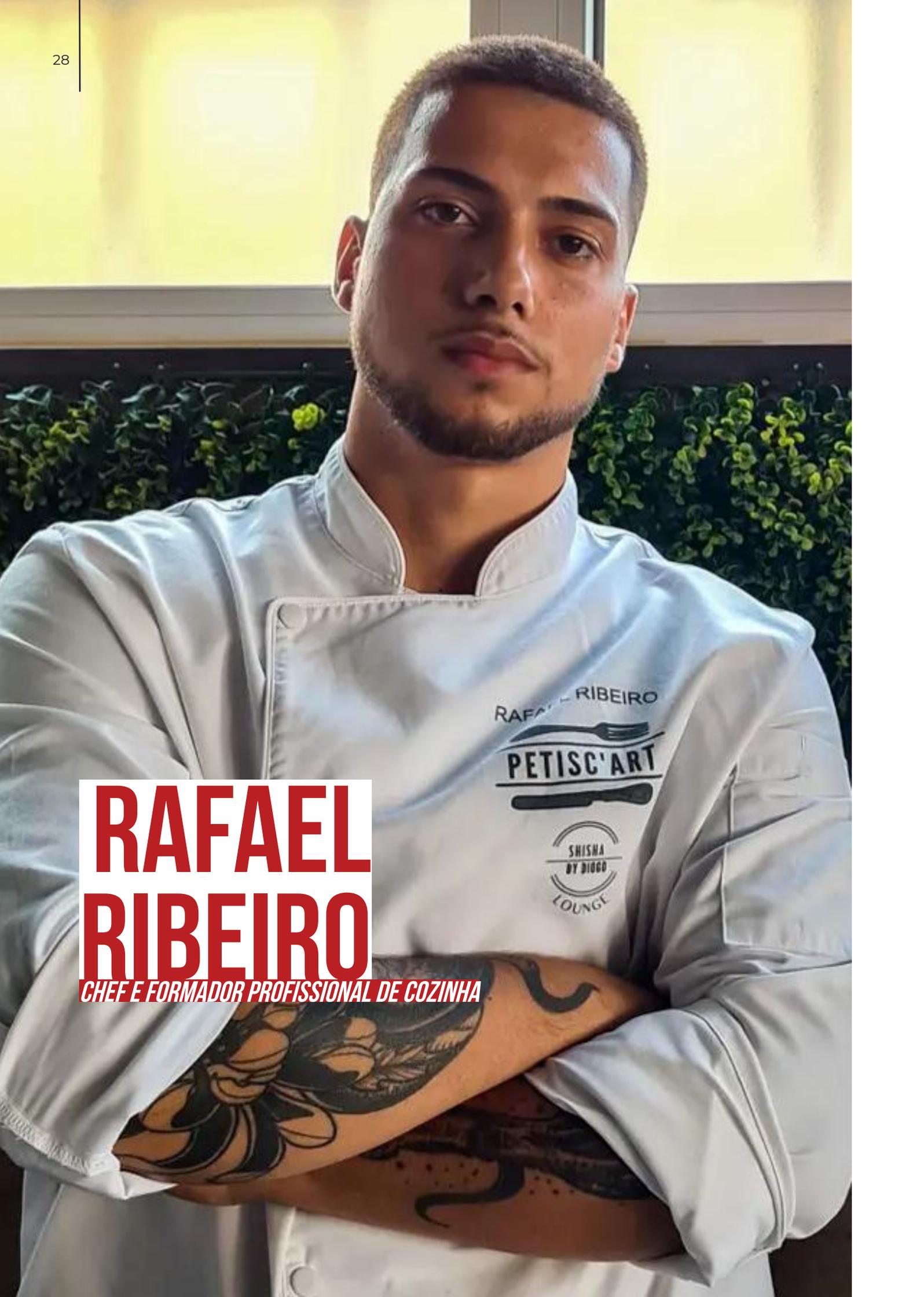
6) R.I.P ao plano a longo prazo: nos dias que correm, planear a 3 anos toca a fronteira da utopia. A dinâmica de mudança permanente faz com que as empresas de maior sucesso sejam aquelas que, enquadradas numa estratégia clara, adoptaram uma cultura de flexibilidade, adaptando-se rapidamente aos desafios que surgem.

7) Um desafio por dia, traz sucesso e alegria: a capacidade de definirmos desafios para alcançar é tão importante como o seu atingimento. Os profissionais mais realizados com que trabalhei são aqueles que, de forma recorrente, são capazes de criar os seus próprios desafios e têm a resiliência para os atingir.

8) A resposta no dia seguinte: Todos os dias nos deparamos com situações complicadas ou emails que não gostamos de ler. Um dos melhores ensinamentos que levo na mochila é, sempre que tal acontece, parar, respirar e não reagir no próprio dia. Uma noite bem dormida ajuda-nos a ter leituras mais claras e decisões acertadas.

9) Disfruta o Caminho: quando iniciei o meu percurso profissional, como a maior parte dos meus colegas, defini objetivos ("quero ser Diretor Geral aos 35 anos", "vou reformar-me aos 55 anos e aproveitar a vida"). Há uns anos, surgiu a hipótese de ser diretor de Marketing do Sul da Europa de uma grande multinacional. Seria um passo enorme para uma carreira global de excelência. No entanto, durante alguns anos, teria que viajar todos os dias... e o meu filho mais novo tinha acabado de nascer. Não aceitei a proposta. Preferi poder assistir aos seus primeiros passos, ao primeiro dente e à primeira palavra. Hoje sei que esta foi uma das melhores decisões da minha vida. O tempo não volta atrás. Ganhamos muito mais ao usufruir de tudo de bom que nos traz o caminho, do que em chegar ao final da viagem.

Cada um de nós tem a sua mochila. Muitas vezes não temos é tempo, paciência ou paz de espírito para vermos o que contem. A minha mochila tem muito mais aprendizagens para além destas e tenho a certeza absoluta de que muitas outras se juntarão durante os próximos anos. E a sua? ■



RAFAEL RIBEIRO

CHEF E FORMADOR PROFISSIONAL DE COZINHA



21 anos, participante do famoso programa internacional Hells Kitchen em Portugal, transmitido pela SIC, com formação em cozinha e pastelaria, pela Escola Profissional de Hotelaria e Turismo de Lisboa, há cerca de 3 anos, sendo que descobriu o gosto pelo ambiente de cozinha desde os seus 12 anos.

Fanático por facas e por desenvolver pratos típicos de uma maneira diferenciada, começou a trabalhar aos 16 anos, com o lema sempre presente de “ser o melhor no que faço”.

De momento tem a sua própria marca - "Brilha com Segredo" e é Chef numa empresa de catering. Paralelamente é formador profissional em diversas instituições.



Receita:
 -3 alheiras.
 -1/2 cebola picada.
 -3 dentes de alho picados.
 -Azeite QB.
 -Salsa picada .
 -Sal, pimenta.
 -Pão ralado.
 -Panko.
 -ovos.
 Farinha.
 Preparação:
 Assar a alheira por 15 min
 180 graus.
 Refogar a cebola e o alho no
 azeite, temperar com sal e
 pimenta.
 Juntar a salsa picada e
 reservar.
 Desfiar as alheiras assadas e
 juntar no preparado da cebola
 e o alho.
 Fazer uma mistura de 1/2 pao
 ralado para 1/2 de panko
 Panar por farinha, ovo e a
 mistura de pao ralado e
 panko.
 Finalizar com mostarda
 Espero que Gostem



CÁTIA FERREIRA

PEOPLE MANAGEMENT OFFICER

**“AQUELES QUE PASSAM POR NÓS,
NÃO VÃO SÓS, NÃO NOS DEIXAM
SÓS. DEIXAM UM POUCO DE SI,
LEVAM UM POUCO DE NÓS.”**
- ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

Nasci em Lisboa há 37 anos, sendo que nos últimos 15 anos estive envolvida em projetos na área de Recursos Humanos, com abordagens diferentes, objetivos distintos, mas sempre o mesmo foco: acreditar que posso acrescentar valor ao negócio da empresa sendo uma mais-valia no trabalho que desenvolvo. Formada na área das Ciências Sociais, depressa entendi que me tinha de adaptar ao que me rodeava, mantendo o meu ADN, e querendo marcar a minha presença.

Ao longo do nosso percurso profissional, sempre ouvimos dizer que, numa organização, ninguém é insubstituível. E porque vivenciei esta realidade de perto, desde cedo quis deixar a minha marca nos projetos aos quais me entrego. É por isso que acredito que cada um deve e pode ser uma mais-valia na organização e acrescentar valor quer ao negócio da empresa quer às próprias pessoas. Para mim, neste momento, faz sentido pensar que não existem pessoas insubstituíveis, e sim pessoas tão marcantes que são difíceis de esquecer.

Entender o negócio da organização, os seus objetivos e a sua cultura, ajuda a compreender a melhor forma de orientar e motivar o recurso mais precioso que temos, as pessoas. Quando os colaboradores se sentem motivados, é mais fácil a empresa atingir os seus objetivos. Ao termos impacto na motivação deles, es-

tamos a acrescentar valor ao negócio e deste modo, seremos uma mais-valia para a organização.

No início da minha carreira, fiquei muito focada na área comercial numa empresa de consultoria de RH. Inicialmente o projeto foi muito desafiante e tive de sair da minha zona de conforto. Recordo-me que nos primeiros contatos que fiz, consegui agendar a minha primeira reunião comercial. Nesse momento a minha motivação disparou e fui-me tornando mais confiante e com objetivos cada vez mais ambiciosos. Sentia que a minha performance comercial era a minha mais-valia dentro da empresa e que contribuía para o seu crescimento.

Hoje em dia, tenho a oportunidade de ter uma ligação muito próxima com as pessoas, desde o seu recrutamento, passando pelo acolhimento e integração, até à gestão de sua carreira. Deixar a nossa marca num mundo onde tudo parece que já foi feito ou inventado, no qual as pessoas são cada vez mais exigentes, e têm expectativas muito elevadas, parece tarefa demasiado complexa.

Só necessitamos de conhecer as nossas melhores qualidades e colocá-las ao serviço das nossas pessoas! Todos nós podemos marcar a diferença, e muitas vezes em pequenas atitudes, o cuidado e a preocupação com quem nos rodeia pode ser a chave para, de forma positiva, sermos difíceis de esquecer! ■



**Organizational
Behavior**



Coaching



**Leadership
Development**



**Workshops &
Training**



Speakers

EMPOWERING LEADERS TO DARE



www.primetalent.pt

SOFIA SEQUEIRA
Head of Human Resources



DIGITALIZAÇÃO EM PORTUGAL: MITO OU REALIDADE?

Atualmente a maior parte das empresas em Portugal tem um sistema interno para processar salários: SAP, PHC, Primavera... são alguns dos nomes que passaram a fazer parte do universo RH, todos com as suas vantagens e desvantagens. Todavia, quando olhamos para os processos dos colaboradores, em muitas empresas, grandes e pequenas, nacionais e multinacionais, tudo ainda está em papel. Sim leu bem, em papel. E muitas vezes mal organizados e com falta de informação legal. Como é isto possível? É a pergunta do milhão de euros! E não, não é só uma questão geracional, é uma questão de mentalidade. Quando não há muitos anos cheguei a uma empresa de logística e disse que iria digitalizar todos os processos sobre a minha alçada, uma pessoa da Administração perguntou-me: "Digitalizar para quê?". Fiquei sem palavras, mas não esqueci até hoje.

Digitalizar é o primeiro passo no caminho de uma organização mais moderna, produtiva e eficiente. A consulta aos documentos passa a ser mais rápida, logo a resposta às múltiplas questões do dia-a-dia também. Tão simples como isto. Isto é suficiente? Não, de todo. Um conjunto de informação digitalizada, sejam contratos, mapas de Excel, documentos, etc., por si só misturados em pastas sem ordem, apenas representam mais tempo perdido. É fundamental estabelecer um esqueleto de organização para os documentos e, aqui a nossa inteligência humana ainda faz toda a diferença. A forma como arrumamos a informação, como a partilhamos e

como comunicamos as regras de manuseamento são elementos-chave para aumentar a eficiência no trabalho diário.

Os acessos às pastas são outra questão por vezes esquecida. Quem tem acesso a quê e porquê? Temos um roadmap de acessos? Estamos a respeitar o RGPD? Tudo isto faz parte daquilo a que chamo os primeiros passos na Digitalização. Sem estas questões tratadas e convenientemente respondidas, a Digitalização é um Mito. Os passos seguintes levam-nos mais longe. Os tais sistemas que falei ao início e muitos outros permitem a gestão das prioridades, lembrar-nos dos aniversários, da realização dos exames médicos, das reuniões periódicas de feedback, gerir os certificados de formação, as aptidões médicas, etc. Até já temos sistemas que digitalizam em massa e arrumam os documentos diretamente nas pastas dos colaboradores. Todas estas ajudas digitais permitem libertar-nos das tarefas administrativas, de termos várias pessoas a perderem tempo nos departamentos de RH, passando a estarmos dedicados ao que realmente importa, as Pessoas! A digitalização deve ser uma realidade tão importante nas empresas como beber água. Cada vez é mais importante termos tempo para as pessoas, para as ouvir, para contribuir estrategicamente para a sua evolução na empresa, sentindo-se valorizadas, premiadas e com sentido de propósito.

A professional portrait of Clara Celestino, a woman with shoulder-length brown hair, wearing a red long-sleeved top. She is smiling slightly and has her arms crossed. The background is a textured blue wall.

CLARA CELESTINO

HR & PEOPLE MANAGEMENT

É POSSÍVEL SER LÍDER E BOA PESSOA

Clara Celestino é licenciada pelo ISLA em Gestão de Recursos Humanos e Psicologia do Trabalho e tem uma pós-graduação em Gestão de Recursos Humanos pelo INDEG-ISCTE. Além disso é certificada em Coaching ,PNL, Conversational Intelligence e é certified trainer da Points of You.

Tem uma carreira com mais de 20 anos de experiência, em setores muito diversos, desde a área financeira, FMCG, tecnologia e industria.

“Estou sempre a fazer aquilo que não sou capaz, numa tentativa de aprender como fazê-lo.” - Pablo Picasso

Desde muito pequena me foi inculcido que devia ser boa pessoa, respeitar os meus professores e colegas, ajudar quem precisa, ser amiga e fazer amigos, colaborar e brincar! Os valores como o respeito e justiça foram sempre muito importantes para mim, e lembro-me de alguns episódios da minha vida em que as minhas decisões foram completamente baseadas nestes dois valores.

Quando tive as minhas duas filhas e pensei na sua educação, a primeira coisa a garantir foi: devem ser primeiro boas pessoas, tudo o resto vem por acréscimo e vão ser bem sucedidas.

Estou a contar-vos esta história, para falar-vos de liderança, e de uma liderança feita por boas pessoas.

Muito se tem falado de liderança e do que se espera de um líder, e não vou entrar aqui em grandes teorias ou estudos, mas sim falar-vos da minha experiência de coisas bastante simples e básicas.

Da mesma forma que eu defini o que é ser uma boa

pessoa e quais os valores que a caracterizam, as organizações fazem o mesmo através da sua cultura, princípios e formas de trabalhar. Numa organização, um líder que tenha bons resultados, mas não haja de acordo com os valores e cultura da empresa, tem que se lhe dizer que ou muda ou ali não tem lugar. Estes líderes criam um ambiente tóxico, destroem a moral das equipas, a auto-estima das pessoas e fazem das organizações locais de trabalho onde não se deseja estar. Estes líderes não geram confiança, provocam o medo e são um bloqueio à inovação, colaboração e mais altos níveis de impacto e produtividade.

A cultura não é algo que se coloque nas paredes e com palavras bonitas, mas sim algo que se vive e que as organizações devem ser congruentes com o que dizem e fazem.

Para mim um líder boa pessoa, é quem está próximo das suas pessoas, que cuida e cria relações. A criação de relações e a confiança, é o que faz uma equipa superar adversidades, estarem uns para os outros, celebrarem o sucesso da equipa e de cada indivíduo.

Quando ouço alguém dizer que não está nas organizações para fazer amigos, todos os meus sentidos ficam alerta. Quando mudo de projeto não penso que vou fazer amigos, mas na verdade isso acontece. Em todas as empresas por onde tenho passado, parte do meu sucesso passa pela criação de fortes relações que ficam para a vida. São estas pessoas que me ajudaram e que continuo a ligar para pedir ajuda, trocar ideias, desabafar, são elas que me tornam uma melhor pessoa e profissional. Ser líder é exigente, mas para mim a base é ser boa pessoa! ■



FILIPPE GONÇALVES

OSTEOPATA



APOSTE NO QUE SENTE; ACREDITE NA INTUIÇÃO

Acabei o curso de Engenharia Eletrotécnica em 1989 (F.E.U.P.) e exerci durante 18 anos. Sempre tive dores lombares e, em 2006, sofri uma crise que me fez descobrir e apaixonar pela Osteopatia. Assim, em 2007 iniciei a aprendizagem desta medicina natural, que vê o corpo como um todo e que procura tratar a causa e não o sintoma. Em 2008 opto por me dedicar exclusivamente à Osteopatia e obtenho o diploma de Osteopata em 2011. Desde 2018, colaboro com vários cursos superiores de Osteopatia, em Portugal, como tutor de estágio clínico.

Era uma vez... “Tens jeito para isto...” disse-me o Paulo, num dia de 2006, enquanto tratava a minha coluna lombar. Olhei para ele com cara de ponto de interrogação. Continuou: “devias experimentar!...começar com algo simples, massagem por exemplo...”. O Paulo, através daquelas 4 palavras, e das conversas que se seguiram sobre as melhorias que os tratamentos me provocavam, tinha acabado de me despertar para o mundo das terapias manuais e de transformar a minha vida...

Nasci e estudei em França. Aos 18 anos, vim viver, sozinho, para Portugal quando fui admitido na Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. Exigiu uma adaptação a outro país, a outra cidade, a um ensino diferente e de nível superior e, principalmente, à distância da família que ficou em França. Obtida a licenciatura, fui Engenheiro Eletrotécnico, durante 17 anos, com responsabilidade em projetos, concursos técnicos e na chefia de equipas.

Apesar deste contexto, em 2006, aquela frase - apa-

rentemente louca - fazia sentido para mim. Por isso, frequentei um curso noturno de massagem e, depois outro de “Técnicas Osteopáticas “. O professor desafiou-me a tirar o “Diploma em Osteopatia” pois, dizia que eu tinha “potencial e aptidão natural para a Osteopatia...”. Obtive este diploma em 2008. Em 2007, após ter sido massagista, em tempo parcial, numa clínica de fisioterapia do Porto, abri um gabinete de “terapia manual”, cuja atividade, rapidamente, colidiu com as funções de Engenheiro. Optei pela Osteopatia! Em 2012, obtenho uma pós-graduação em Osteopatia Clássica no Reino Unido.

Neste momento, já ultrapassei as 10.000 consultas em Portugal, Reino Unido, Bélgica, França e Suíça. Sou tutor de estágio de licenciaturas em Osteopatia, em Portugal e participo, como Formador e Orador, em eventos da especialidade.

Sou formador e consultor de empresas quanto ao respetivo ambiente de trabalho, ergonomia, biofilia e dinamizo check-ups aos colaboradores. Após 12 anos a trabalhar como Osteopata, ainda me surpreendo com os efeitos da Osteopatia e agradeço a força que tive para sair da minha zona de conforto e a sorte que tenho em poder desafiar-me, diariamente, a fazer melhor. O meu percurso foi, e continua a ser, baseado no trabalho, estudo, intuição, persistência e, principalmente humildade. Essa foi a minha receita para mudar de Engenheiro Eletrotécnico para engenheiro do corpo humano, receita que deixo aos jovens que hesitam em abraçar esta profissão cada vez mais solicitada e necessária nos dias de hoje. ■



NÃO É SÓ MOVIMENTO, É DAR COR À SUA VIDA

NÁDIA LEITÃO
Career Advisor



ONE SIZE DOESN'T FIT ALL

Na nossa vida pessoal e profissional, a nossa personalidade e a nossa atitude influenciam o nosso dia-a-dia e, em ambiente de trabalho, particularmente, a gestão emocional é preponderante para que o impacto desta gestão de relações nas atividades seja o menor possível.

Todos nós carregamos diversos traços de personalidade, por isso adotamos posturas distintas. Pessoas são sempre pessoas, e são complexas. Logo é ininterruptamente um desafio, não importa o perfil que cada um de nós tenha. Em ambiente de trabalho, é ter noção que todos nós carregamos uma personalidade própria, que somos todos diferentes, com competências variadas, e que acima de tudo temos que respeitar isso.

É normal sermos imperfeitos, e que expostos a stress, com fracassos, medo, falhas, insegurança, imprevistos, quiproquós, e as nossas escolhas, sentirmos desconforto, o que nos obriga, invariavelmente, a tornarmo-nos resilientes. Esta multiplicidade é ótima, e recomendável diria eu. Já se imaginou a trabalhar numa empresa só com pessoas com o seu *modus operandi*, a sua personalidade e a sua forma de estar? Imaginem um jantar de amigos onde todos concordássemos, onde todos gostávamos da mesma cor? Acredito que acima de tudo deveria ser enfadonho, nada criativo e não nos faria crescer.

Por isso a diversidade é o combustível que nos faz crescer enquanto indivíduos e enquanto comunidades, sejam eles empresariais ou sociais, mas desafiante, onde devemos ter o dever de reconhecer semelhanças e diferenças, e a sermos integradores, para que se evitem conflitos.

A ideia vintage de que apoderarmo-nos do conhecimento e não partilharmos, de resistirmos às ideias dos outros, de ouvirmos e não escutarmos, de criticarmos e não agregarmos, de excluirmos, não traz poder, ou se traz poderá ser momentâneo.

É da nossa natureza, desde sempre, querermos ser aceites, aliás muitas vezes este sentimento traz-nos dissabores nas

idades escolares. Acima de tudo, ao sermos empáticos, será mais fácil neutralizar conflitos.

“Individuals play the game, but teams beat the odds”, a velha máxima da Navy Seal, que tão bem traduz esta sensação. Mas não existem fórmulas mágicas para lidarmos no nosso dia-a-dia, seja ele pessoal ou profissional, com diferentes pessoas ou personalidades. Nem fórmulas mágicas, nem atalhos! O tempo ajuda-nos a compreender pelo menos um pouco mais dos “outros Eus” e de nós próprios.

Não se trata de quem está certo e quem está errado, é ter a decência de dar um passo atrás e pensar que numa empresa/organização há opiniões e formas de estar diferentes da nossa.

O primeiro passo para lidar com isso é fazer um esforço para entender. A escolha de querer fazer essa mudança poderá ser em si árduo e em muitas ocasiões é preciso sermos impelidos para um desconforto colossal que a única saída é essa mesma. A vontade do que está do outro lado tem que ser tão maior do que o conforto aparente do nosso ego.

Em suma, nas nossas relações pessoais, familiares e de trabalho, as pessoas estão juntas por um propósito comum, um projeto a que se entregaram e um compromisso com esse projeto, e no caso laboral com a instituição e com a organização.

Não há nada simples em aparecer e fazer o que é preciso, mas quer seja uma opinião diferente ou um procedimento diferente de fazer as coisas, comunicar é a melhor opção, para que mesmo pensando de forma diferente possam encontrar uma solução juntos em prol desse propósito comum e do compromisso.

As nossas emoções não são erradas, mas as atitudes que por vezes temos se formos orientados por elas poderão ser, então temos que arranjar espaço para lidar com elas de uma maneira calma e saudável.



MARIANA REAL CARVALHO

GENERAL MANAGER, GSK CONSUMER HEALTHCARE

“VIVER UMA VIDA AUTÊNTICA E COMPROMETIDA, CONETANDO, APRENDENDO E CRESCENDO COM OS OUTROS.”

Licenciada em Economia pela Universidade Católica Portuguesa (2000), tem mais de 20 anos de experiência em Marketing e Vendas, com forte orientação a pessoas e resultados, e um histórico de liderança de grandes equipas multiculturais.

Trabalhou 9 anos na Nielsen Portugal, e outros 9 na Diageo, dos quais 6 anos numa experiência internacional nos Estados Unidos em Miami, onde desempenhou funções regionais na América Latina e Globais. Actualmente é a Diretora Geral da GSK Consumer Healthcare, onde tem muito clara a prioridade de definir e executar a estratégia para o negócio em Portugal, criar e desenvolver equipas comprometidas e de alto desempenho.

Quando era criança, uma das minhas brincadeiras favoritas, era jogar aos anúncios com o meu irmão, adivinhar as marcas e os consumidores. Nessa altura, não podia imaginar que o meu futuro, a minha carreira e a minha paixão estariam tão ligados a marcas, consumidores e a pessoas, e que o mais importante, seria a diferença e o impacto que podemos ter na vida de cada um.

Sou atualmente General Manager da GSK CH em Portugal e tenho o privilégio de ter tido a experiência de trabalhar em diferentes multinacionais, de diferentes áreas, tendo passado pela Nielsen, pela Diageo e agora, há pouco mais de 3 anos na GSK.

Como uma pessoa que adora novas experiências e mudança, tive a oportunidade de com a Diageo, traba-



lhar 6 anos nos EUA, em posições regionais e globais, liderando equipas multidisciplinares, em diferentes países, conhecendo diferentes realidades e culturas, o que sem dúvida aportou muitíssimo ao meu desenvolvimento pessoal e profissional. Com esta experiência, abracei a maior aventura da minha vida, a de começar uma vida nova, num país novo, numa cultura diferente, rodeada pessoal e profissionalmente de pessoas que não conhecia. Aventurei-me. Caí e levantei-me muitas vezes. Ao fim dos primeiros 6 meses pensei em desistir, mas tinha prometido a mim mesma que ia ter essa vontade, mas não o faria. E sem dúvida que o sucesso desta experiência resultou da coragem de correr riscos, de me adaptar e reinventar, de respeitar e valorizar a diversidade das pessoas, e

de aprender que nada é mais importante que o relacionamento e gestão de pessoas. Aprendi o que é ser resiliente e que não é defeito mostrar vulnerabilidade – e que acima de tudo, devemos acreditar em nós. Neste momento, estava longe de imaginar, que esta experiência, me seria num futuro próximo, tão frutífera.

Em 2018, por razões pessoais, decidi deixar a Diageo e Miami e voltar para Portugal com o meu filho que tinha na altura pouco mais de 2 anos. Juntei-me à GSK, e em 2020, no pico da pandemia, fui nomeada Country Manager. Acredito que este terá sido o meu maior desafio profissional, maior do que abraçar um mundo desconhecido. Este desafio obrigou-nos a todos a mudar e a gerir uma mudança imprevisível, à

distância e longe uns dos outros. Tivemos de nos reinventar, de nos flexibilizar, de aprender a confiar ainda mais uns nos outros, a ser mais solidários e a respeitar o tempo e espaço de cada um. TODOS. Mais do que nunca o tema de gestão de pessoas, assumiu uma relevância e uma prioridade sem precedentes.

Como manter equipas unidas e comprometidas à distância? Quais seriam os desafios que iríamos encontrar do trabalho remoto? E como ultrapassaríamos algumas dificuldades? Para mim, o mais importante, foi que como companhia, garantíssemos que cada colaborador se sentisse apoiado e encarássemos este desafio como uma oportunidade de aprender a trabalhar de maneira diferente, garantindo a sustentabilidade do negócio, mas colocando as pessoas em primeiro lugar. Afinal estamos a falar de pessoas, com medos e inseguranças, com hábitos criados e que agora viam o seu dia a dia virado do avesso. Nunca os

temas Inteligência Emocional, Resiliência e Wellbeing tiveram tanta importância. Manter um canal aberto de comunicação, estar presente mesmo que virtualmente, são os fatores chave de sucesso do trabalho remoto, para garantir que há alinhamento e há espírito de presença, partilha e sentido comum.

Posso dizer que em 21 anos de carreira, o meu maior desafio profissional, é também o meu maior sucesso profissional, pois fez-me crescer como líder e como pessoa de pessoas. Digo muitas vezes que as pessoas são o principal ativo de uma organização, e acredito genuinamente nisso. Tenho a sorte de, ao longo da minha carreira, ter-me cruzado com pessoas incríveis, que me ensinaram e continuam a ensinar diariamente, que são uma fonte de energia e onde a confiança, o espírito de colaboração e parceria, nos permite juntos, ultrapassar obstáculos, atingir metas e celebrar sucessos. ■



LEXUS LC 500 CABRIO

O CÉU É A SUA ESTRADA

Ao volante de um Lexus LC 500 Cabrio, não há nada entre quem conduz e um pôr-do-sol à beira-mar. Ou um luar estrelado numa estrada de montanha. A isso a Lexus chama de exclusividade. É o poder de transformar a potência de um motor V8 atmosférico, o design luxuoso dos interiores em pele e a segurança do Lexus Safety System numa experiência única.

E a garantia de que a estrada e o céu existem só para nós.



Centro Lexus Sintra

Estr. Terras da Lagoa 66, 2635-595 Rio de Mouro • lexus.sintra@lexus.pt • 917 892 476

Lexus Porto • lexus.porto@lexus.pt • 226 076 141 • **Lexus Aveiro** • lexus.aveiro@lexus.pt • 914 316 718

Lexus Coimbra • lexus.coimbra@lexus.pt • 239 433 990 • **Lexus Lisboa** • lexus.lisboa@lexus.pt • 915 164 968

Lexus Braga • jegouveia@lexus.pt • 962 218 821 • **Lexus Faro** • lexus.faro@lexus.pt • 289 810 700

 **LEXUS**
EXPERIENCE AMAZING



Caetano Auto

A portrait of José Rocha, CEO of Chaise Longue. He is a middle-aged man with short brown hair, wearing a dark blue patterned blazer over a light blue button-down shirt. He is sitting at a table with his hands clasped in front of him. In the background, there are two vertical racks of fabric color swatches. One rack on the left is labeled 'ROCHE' and has a wide range of colors from yellow to red. The other rack on the right has a narrower range of colors. In the foreground, there is a blurred bouquet of white flowers with green leaves.

JOSÉ ROCHA

CEO, CHAISE LONGUE

“SE FOSSE FÁCIL, NÃO ERA PARA MIM.”

Que conselhos gostava de ter tido no início da sua carreira / negócio?

Em relação ao meu início de carreira, não me posso queixar. Tive o privilégio de iniciar o meu percurso profissional ainda na faculdade com alguns nomes de referências do panorama nacional no mundo empresarial que ainda hoje são a minha grande fonte de sabedoria e inspiração. Não posso deixar de citar entre muitos que podia enumerar, pelo menos dois deles; Miguel Oliveira CEO da Edigma.com com quem muito aprendi no início de carreira e obviamente um grande senhor que me continua a ensinar tanto em cada momento, cada vez que falamos, o Sr. Comendador Rui Nabeiro – fundador da Delta Cafés. Privar com referências reconhecidas nos ajuda e motiva a perceber os diferentes modelos de negócio de forma mais rápida, mais eficaz e, sobretudo, com outra perspetiva.

É importante ter consciência que o mundo dos negócios é uma autêntica guerra, muitas vezes sem regras ou princípios básicos. Para mim, não “vale tudo”, felizmente. Confesso que foi talvez o que mais incomodou e continua a incomodar. O “valer tudo”, a não

humildade de muitos empresários, a não resposta, a falta de responsabilidade social e respeito pelos outros. Talvez isso tenha aprendido sozinho...

Por vezes alguns chavões definem muito em poucas palavras. Para teres “sucesso”, ou seres bem-sucedido, porque acho a palavra sucesso muito pobre e redutora, foi-me inculcado desde cedo estas duas aprendizagens: 1 “(90% de transpiração e 10 de inspiração)” e 2 “(Se fosse fácil não era para ti, era para outro qualquer)”. Esta forma de encarar o mundo empresarial e mesmo pessoal, ainda hoje me serve de referência, tendo sido esta a linha de orientação que me ajudou a trabalhar muito e a nunca desistir de lutar por aquilo que queria.

Qual o impacto da sua network no crescimento da sua Empresa?

É muito importante e mesmo decisivo no crescimento constante pelo qual a empresa tem passado. O fato de estar há mais de 20 no mesmo segmento de mercado sem nunca ter deixado de contactar com os diferentes players também fazem a diferença. Claro, que é necessário alimentar e aperfeiçoar a

network desde o primeiro momento. É um processo “on going”. Mas tão importante quanto ter uma rede bem montada, é saber alimentá-la e aumentá-la com qualidade ao longo dos anos. Não é algo estático, mas sim dinâmico que tem de ser constantemente aperfeiçoado, junto do segmento que direta ou indiretamente interfere com a nossa atividade profissional e progressão de carreira.

Que tipo de gestor de pessoas é?

Sou um gestor que faz parte de uma equipa de trabalho, a minha, e que só consegue atingir os objetivos se estiver rodeado de um excelente conjunto de pessoas. Todos juntos, fazem de mim um gestor próximo da sua equipa, que valoriza sempre o que se diz, faz de bem ou mal, mas que não deixa de estar presente. Digamos que não tenho uma camisola diferente das pessoas que comigo trabalham. As empresas são pessoas e por isso em primeiro lugar estão sempre elas. Eu sou apenas mais um, mas que toma as decisões mais difíceis.

Um líder é...

O primeiro a dar o exemplo, o que experimenta, o que conhece, o que sente, o que sabe as dificuldades, o que se preocupa sem nunca de deixar de ser ele próprio. Aquele que consegue levar a sua equipa” atrás dele independentemente da dificuldade do caminho, dos obstáculos ou imprevistos que possam aparecer pela frente. Um líder reúne um conjunto de pessoas com personalidades diferentes, mentalidades diferentes, culturas diferentes, visão diferente, sensibilidades diferentes e faz com todas essas diferenças em cada dia, no que respeita á sua função, objetivo, tarefa ou meta, tenha o mesmo sentido, a mesma direção e um sentimento de dever honesto, sentido e feliz.

Um líder delega, confia, entrega responsabilidades sem medo dos resultados. São palavras como confiança, apoio, tolerância e estratégias bem definidas que fazem com que alguém goste de nós, com que alguém nos siga, nos respeite, nos ajude a chegar mais além, isto com a alegria e bem-estar necessário du-

rante o seu percurso na equipa de trabalho.

Um líder de sucesso é...

Aquele que já é um bom líder e ainda consegue ter um bom sentido de humor.

Como gere as prioridades num dia de trabalho?

De uma forma extremamente fácil. Faço todos os dias a mesma coisa, tenho todos os dias o mesmo sentimento, a mesma forma de encarar o dia de trabalho. Levanto-me sempre com a mesma motivação, sabendo que será apenas mais um dia cheio de emoções, decisões, percalços, alegrias, gargalhadas ou dificuldades. Sou eu, tento fazer bem e melhor todos os dias com um grande sentido de responsabilidade, ambição e essencialmente seriedade, algo de que muito me orgulho. Nunca enganei um único cliente em todo o meu percurso profissional. Se trabalharmos todos os dias da mesma forma sabendo que vamos ser verdadeiramente genuínos, tudo se torna mais fácil e as prioridades são todos os dias as mesmas. Sabendo que: “se fosse fácil não era para mim”.

Que 3 conselhos daria a jovens gestores?

É a pergunta mais difícil de responder, pois todos os dias aprendo com os mais sábios e não se torna fácil; não existe uma forma ou fórmula mágica para atingir os nossos propósitos. Contudo, deixo em jeito de “chavões” o que me fez a mim chegar até aqui.

1. Se fosse fácil não era para ti, era para outro qualquer.

Nada no presente ou futuro é fácil, garantido ou adquirido. Cada vez mais a competitividade é maior, mais agressiva e muita vez desleal. Temos de lutar por aquilo que queremos, ser honestos, genuínos, focados e não nos conformar-nos pelo fato de termos ouvido um não. Será apenas o primeiro de muitos. O não, afinal, está sempre garantido, por isso, á que lutar para enfrentar muitas dificuldades e nunca desistir, nunca baixar os braços. Se o fizermos vamos acabar por conseguir. Nada é fácil...

2. Em tudo vais encontrar 10% de inspiração e 90 de transpiração.

Apesar de ser importante estar atualizado, saber quais as tendências atuais ou futuras, pensar local e agir global, ser reconhecido pelo que fazemos dá muito, muito trabalho. Podemos e devemos ter um momento de inspiração, uma ideia diferente, inovadora, com potencial, mas... senão trabalharmos muito, mais do que os outros, senão existir uma dedicação visceral, um foco claramente bem definido, a tal ideia não irá gerar grande valor acrescentado.

Temos de fazer na minha opinião três coisas para a essa ideia, esse plano, essa estratégia resulte e gere verdadeiramente valor acrescentado.

- 1- Trabalhar
- 2- Trabalhar
- 3- Trabalhar

3. Usar sapatilhas, não para correr mais que o leão, mas para correr mais do que a pessoa que está a teu lado, o leão apenas come um dos dois.

Na vida ou no mercado de trabalho nunca estamos sozinhos. Assim, como estamos inseridos num mercado feroz, duro, numa concorrência agressiva e perspicaz, para além de todos os fatores não mensuráveis, devemos reter que para conseguir aquilo que nos propomos alcançar temos de ser mais rápidos do que os outros. Assim, em comparação com os outros, apesar de obrigatoriamente termos de os respeitar, temos também de ser mais rápidos, mais eficazes. Pensar e executar mais rápido, sermos eficientes, sermos pioneiros e inovadores, desenvolver e implementar novas estratégias e abordagens primeiro do que os outros... Se conseguimos fazer isto, alguém fica para trás e não nos podemos esquecer que anda um leão á solta. Quem acham que esse leão esfomeado vai comer? Claro, aquele que fica para trás, por isso, vamos lá calçar as sapatilhas e correr... durante algum tempo o leão estará satisfeito e pelo desse vez, estamos safos. ■







CHAISE *longue*[®]
Mobiliário | Furniture | Mobilier
with you.



ANA MENDONÇA

HR CONSULTANT & HEAD OF PROJECT, SM GROUP

ESTAMOS PRESTES A CHEGAR AO MOMENTO MÁGICO DO NATAL!

Tudo parece facilitar mais a chegada de um sorriso rasgado pela alegria de celebrarmos a família, estarmos juntos e procurar tornar a noite de Natal mais especial para todos. Neste momento estamos mais abertos a ser solidários, na televisão vemos filmes de amor e alegria, assistimos a gestos de solidariedade mais presentes e por isso é mais fácil arrancar sorrisos espontâneos e sinceros. Mas e nos restantes dias do ano? Também sentem o eterno mito sobre o sorriso? Já alguma vez se perguntaram: “Devo ou não sorrir. Sou mais ou menos profissional se sorrir mais ou menos? Levam-me a sério se for sorridente?”.

Ao longo da nossa vida profissional vamos ouvindo sobre como nos devemos “comportar”. Ouvimos muito que devemos lutar pelo que acreditamos mas depois logo de seguida chega o “mas...” mas cuidado com o que os outros vão pensar, mas cuidado com o que os outros vão achar e lá chega o mas para nos condicionar.

O sorriso reflete um estado de espírito quem sorri - sorri porque está feliz, porque está a dizer algo em que acredita, sorri porque ficou contente, sorri porque se identificou e ficou contente e sorri porque se

sente bem. Quando algo acontece de que não gostamos não conseguimos sorrir e por isso não se preocupem, pois, o sorriso apenas aparece quando realmente dele precisamos. (há o sorriso dos nervos, mas esse é o substituto do choro e por isso entre chorar e sorrir olhem sorrir sempre nos ajuda a sentir melhor).

Procuramos inspiração constantemente. Mas como somos inspirados? Por um discurso maravilhoso que em cada palavra nos toca, ou pela mensagem que nos faz chegar e sonhar em querer lá chegar, e se esta mensagem chegar com alegria e um sorriso, não acham que ainda se torna mais viva e sentida? Claro que sim.

Inspirem e deixem-se inspirar e no caminho levem boa disposição e alegria, desta forma tudo será muito melhor. Nasci com uma característica especial, soube há pouco tempo que quem tem “covichas”, quando sorri, é porque nasceu com um músculo que não funciona. Mas este defeito torna o sorriso muito mais alegre e especial. E por isso digo muitas vezes, se nasci com este “defeito” então que possa trazer mais e mais sorrisos a mais e mais pessoas. Já sorriu hoje? ■



KATYA IVANOVA

CEO, ASSETFLOOD

“SE NÃO ENTENDES DE PESSOAS, NÃO ENTENDES DE NEGÓCIOS.”

Natural de Bulgária, a Katya Ivanova tem uma vasta experiência no setor privado em liderança, inovação, consultoria, estratégia e gestão de negócios. Com os seus 20 anos de idade, sempre com um espírito aventureiro e empreendedor, criou a sua primeira empresa em Consultoria e Formação em Macau. Onde trabalhou com empresas como Savills, Melco Crown Entertainment e Banco Nacional Ultramarino. Desde 2016, vive em Portugal onde tem trabalhado, como consultora independente, com departamentos de inovação corporativa na Europa, gerindo projetos entre startups e empresas grandes. Atualmente é a co-fundadora e CEO da empresa portuguesa AssetFlow, um software de Inteligência Artificial para retalhistas.

TRANSFORMAR O NEGÓCIO NUM JOGO POLÍTICO

Em 2011 fundei a minha primeira empresa na área de Consultoria e Formação, com sede em Macau. Esses 6 anos no mercado asiático influenciou muito a forma como hoje lido com os negócios, com uma cultura muito prática e metódica, em que aprendi a gerir as

relações pessoais e profissionais de forma a atingir objetivos.

Aprendi que grande parte do sucesso de um negócio depende de pessoas, da nossa capacidade em lidar e criar relações com as mesmas. Porque as empresas são representadas por pessoas e estas Tal como disse o Simon Sinek “100% dos clientes são pessoas. 100% dos funcionários são pessoas.

“SE NÃO ENTENDES DE PESSOAS, NÃO ENTENDES DE NEGÓCIOS.”

Sim, um negócio são pessoas a colaborar com pessoas, mas quando interagimos com uma grande empresa tendemos a esquecermo-nos disso, e ficamos intimidados com a sua dimensão.

Em 2020, com a paralização devido ao COVID19, as empresas precisaram rapidamente de inovar, principalmente as de maior dimensão cujos processos sofreram poucas alterações ao longo do tempo. Como Consultora de Inovação, intermediei reuniões entre grandes empresas e startups, com o objetivo de encontrar soluções tecnológicas que resolvessem pro-

blemas específicos. No entanto, embora algumas startups tivessem a solução perfeita para resolver os problemas das empresas, os projetos não chegavam a avançar... o problema estava na relação entre as duas equipas! Fechar um negócio é muito mais que resolver um problema: ambas as equipas têm de se sentir confortáveis com o facto de que vão interagir com frequência no futuro, e para isso tem de existir empatia e confiança. Vi startups a “baterem com a cabeça” sem compreender o que falhou no produto, ou se deviam baixar o preço, quando na verdade faltou apenas vender melhor as emoções.

O mesmo acontece na política. Alguns políticos já não se preocupam em vender ideias, vendem emoções. Começam por criar uma rede de contactos forte, que influenciam a opinião pública de forma a criar um “selo de confiança” inicial, e depois jogam com as emoções das pessoas para criar empatia, mesmo que não detalhem como resolver um problema. Tal como no mundo empresarial, quando se cria um negócio, a não ser que já se tenha um forte antecedente empresarial, devemos começar por construir uma boa rede (networking). Porque que esta rede é tão importante? Porque vivemos num mundo demasiado conectado. Sim, é fácil encontrar-mos online o contacto de um potencial cliente, mas também é fácil para os competidores que estão a tentar ganhar o nosso cliente. O que em teoria parece que vivemos numa era de conectividade, na verdade transformou-se numa era de ruído, em que só quem tem mais voz consegue destacar-se. E é aí que entram as redes de networking, que têm não só os contactos, mas uma ligação de confiança com as pessoas que queremos chegar mais rapidamente. Em Portugal temos já excelentes hubs de empreendedorismo que ajudam as pessoas a criar esses alicerces, tais como a Beta-i na qual a minha startup já colaborou, que funciona não só como matchmaker entre empresas e startups, mas também trabalha na forma como ambas as entidades devem interagir uma com a outra. Quando uma startup entra num programa de aceleração é como se fosse um candidato político quando entra num debate: são fei-

tas questões e tem alguns minutos para conquistar a audiência. Já tem o “selo de confiança” da plataforma e já se fez ouvir, agora vem o próximo nível do jogo: ganhar o voto, ou seja, ganhar o cliente.

Para ganhar um cliente, aprendi que não basta ter o melhor produto, mas o produto que realça as capacidades do comprador. Tal como na política, votamos no candidato que resolve os problemas que estão diretamente relacionados connosco, ao mesmo tempo que nos permite crescer em sociedade (menos impostos, melhores condições na rua onde vivemos, etc). Quando estamos a negociar com um cliente, precisamos de saber se o nosso produto vai ajudar diretamente a pessoa a crescer na empresa, em vez de a substituir ou criar novos processos que obriguem a uma cansativa aprendizagem com elevado risco de fracasso. O cliente não pode apenas perceber o produto, tem de o querer. Estamos num contexto laboral, por isso esse “querer” tem de implicar uma vantagem competitiva para si e para a empresa. Essa emoção não se passa apenas com argumentos lógicos, nem com simpatia. Deve conhecer-se muito bem as responsabilidades da pessoa com quem estamos a interagir, e para isso deve ser feito um trabalho de casa minucioso antes da reunião: geralmente só temos uma oportunidade para conquistar. É exatamente neste ponto que vi muitas startups falharem, tentando mudar um produto ou modelo de negócio que nunca precisaria de ser mudado.

Uma empresa não deve vender um produto, deve vender a relação; não deve negociar o preço, mas sim o retorno! ■



PWN | LISBON
PROFESSIONAL WOMEN'S NETWORK

10 ANOS

DIVERSIDADE NA LIDERANÇA

Obrigada a todos os membros e voluntários
que tornam esta causa maior.

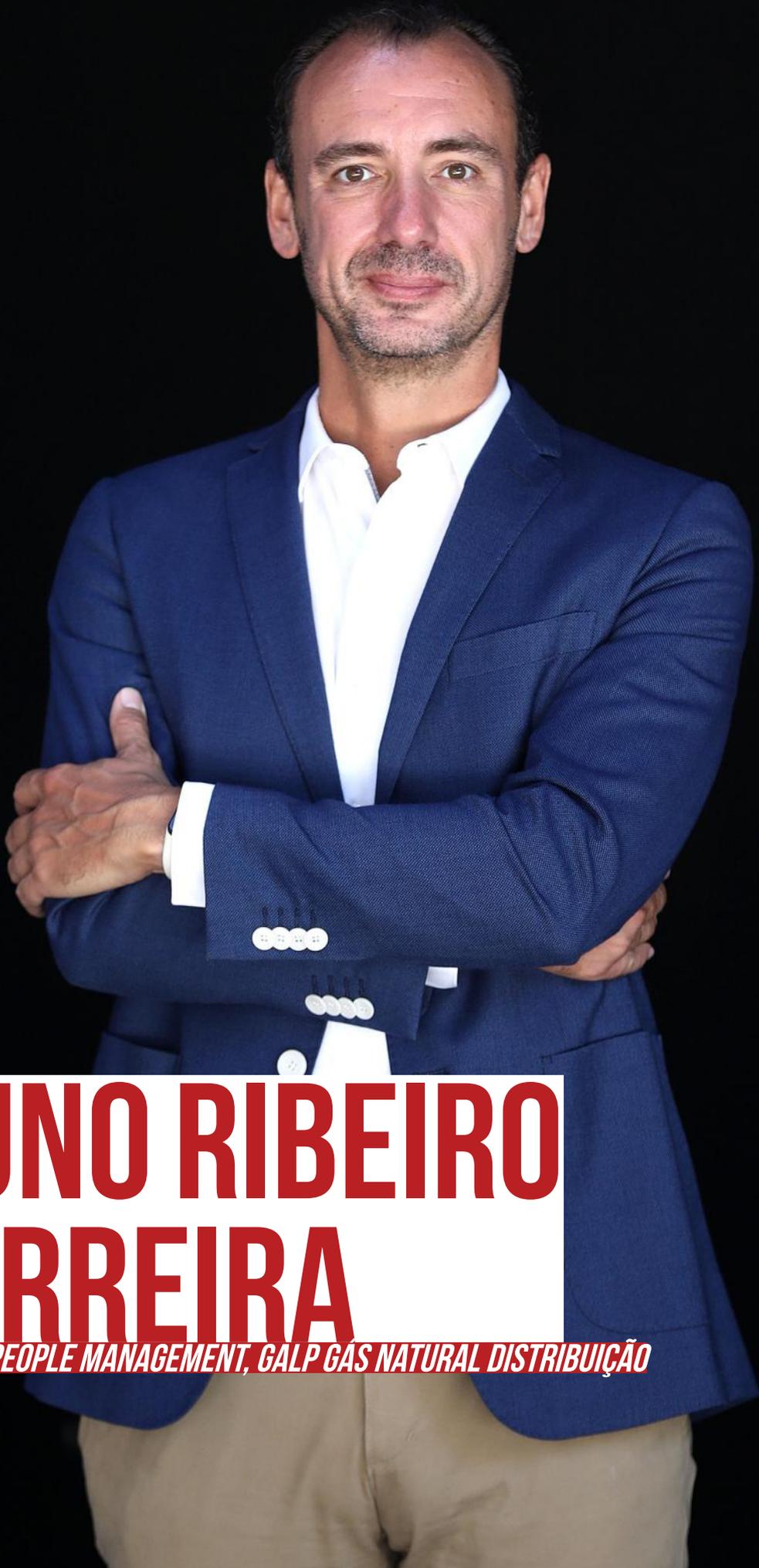
www.pwnlisbon.net



[/pwnlisbon](https://www.facebook.com/pwnlisbon)



[/pwn-lisbon](https://www.linkedin.com/company/pwn-lisbon)



NUNO RIBEIRO FERREIRA

HEAD OF PEOPLE MANAGEMENT, GALP GAS NATURAL DISTRIBUIÇÃO

MUDAR O NOSSO MUNDO: UM PASSO DE CADA VEZ!

Licenciado em Psicologia Social e das Organizações pelo ISCTE, complementou a sua formação com a Pós-Graduação em Gestão Empresarial pelo INDE/ISCTE, com o MBA pela Universidade Nova de Lisboa e com o Executive Leadership Development pela Stanford University Graduate School of Business.

Tem uma experiência profissional mais de 20 anos, sempre focada em Pessoas, mas nem sempre nas áreas de RH. Iniciou o seu percurso de gestão de equipas nas Compras e Logística, tendo posteriormente assumido a Gestão Estratégica de Pessoas e a Direção de Recursos Humanos da ANA, Aeroporto de Portugal. Passou ainda pela gestão do negócio, com funções de liderança na Portway, Handling de Portugal e no Aeroporto de Lisboa.

Regressou à gestão de Pessoas na Efacec Power Solutions e, mais recentemente na Galp Gás Natural Distribuição.

Entender a realidade, questionando as suas limitações e perguntando, “porquê” e “e se”, abrindo possibilidades para além daquelas que se percebem num primeiro olhar, é fundamental para se avançar, para

se atingir aquilo que antes se julgava impossível.

Em qualquer empresa, em qualquer grupo de pessoas, um dos primeiros obstáculos à mudança que sempre vi foi o conforto da verdade que conhecemos, o “sempre fizemos assim” ou “já tentamos e não funcionou”.

Nos nossos interesses individuais, temos a tendência de encarar o mundo de forma diferente, qualquer pessoa que pratique um desporto sabe que falhar uma vez é apenas uma forma de fazer melhor na tentativa seguinte, quem toca um instrumento musical, sabe que não o domina nas primeiras interações; seja qual for a atividade que fazemos, por lazer, sabemos que iremos falhar no processo de aprendizagem.

A diferença é que conseguimos entender o que fazemos bem e onde podemos melhorar.

Nas empresas, para além de não haver espaço para errar muitas vezes, a discussão sobre o erro, sobre o que corre bem e o que corre mal, é, genericamente, inexistente.

Sempre reconheci dois fenómenos que procurei gerir, o primeiro, percebido por quem sente os outros resistir, de que essa resistência é um obstáculo, algo no

caminho para o objetivo que pretendemos alcançar, sendo que, para mim, é fundamental entender que nem todas as resistências são negativas e que podem contribuir para um percurso melhor. O segundo fenómeno, sentido por quem resiste, de que o caminho escolhido não vai resultar, sendo importante, nesse momento, refletir em como podemos contribuir com a nossa experiência sobre o que correu bem, o que poderia ser diferente e o que deveria ser evitado nas nossas experiências anteriores.



A gestão destas resistências naturais, necessita, na minha visão, de três elementos fundamentais:

Clareza e partilha do objetivo: conhecer o que se pretende alcançar, aceitando esse objetivo como bom;

Honestidade individual: expressão de opiniões e contributos sem reservas, sem julgamento dos outros;

Confiança interpessoal: numa empresa, grupo de amigos, equipa, a confiança entre as diversas pessoas é fundamental. Confiança que a liderança tem as condições necessárias, confiança em que todos, concordando ou discordando, dão o seu melhor contributo, confiança em ser ouvido e ouvir.

Em muitos momentos estive em ambientes de baixos níveis de confiança institucional, em que as diferentes pessoas de uma empresa ou equipa não confiavam uns nos outros. Nesses momentos, tudo se torna mais complexo, qualquer iniciativa é alvo de escrutínio para além do justificável, qualquer intervenção numa área cinzenta é vista como negativa. Estes ambientes institucionais, muito comuns, reduzem drasticamente o espaço de criação, de inovação e de adaptação às constantes mudanças de mercados, tecnologias e contextos.

Também tive a felicidade de viver em ambientes de elevada confiança institucional, mais raros, quando se analisa uma empresa como um todo.

Estes ambientes caracterizam-se elevada velocidade de execução, respeito e reconhecimento pelo papel de cada individuo e energia positiva, e a convicção partilhada do valor do que se pretende alcançar é superior às convicções individuais que cada um podia ter num determinado momento.

Considero que os pequenos passos que podemos dar para mudar o mundo, aquele que nos rodeia, passa por estes elementos, reconhecimento do valor do outro (especialmente sempre que diferente), energia positiva no que fazemos, alinhamento com o propósito e a velocidade na obtenção de resultados. Podem existir outras peças importantes para alcançarmos o mesmo objetivo, mas acredito que quando se juntam estes elementos, torna-se mais fácil alterar, para melhor, a realidade que nos rodeia. ■

MADALENA MARQUES
Advogada



NOVO REGIME DO TELETRABALHO

Com os votos favoráveis do PS e do BE, a abstenção do PSD e o votos contra dos demais partidos políticos com assento na Assembleia da República, foi aprovada no passado dia 5 de Novembro a última alteração ao regime jurídico do teletrabalho, previsto e regulamentado no Código do Trabalho há já vários anos mas que a crise pandémica do covid 19 trouxe para a agenda das discussões mais animadas no mundo laboral.

Nos termos do disposto sob os artºs 165º a 171º do Código do Trabalho, na versão pré-pandemia, era já reconhecido ao trabalhador o direito de exercer o regime de teletrabalho, nomeadamente no caso de ter um filho com idade até 3 anos, não podendo o empregador opor-se a tal pedido do trabalhador.

Ao longo do último ano e meio foram diversas as alterações por que passou o regime do teletrabalho, sendo esta última alteração legislativa, ainda pendente de publicação, a mais significativa de todas elas.

Uma das alterações aprovadas consagra o alargamento do teletrabalho aos pais com filhos até 8 anos, sem necessidade de acordo da entidade empregadora, desde que tal regime seja exercido por ambos os progenitores. Trata-se de uma das inovações mais relevantes mas, porventura, de maior dificuldade de execução, uma vez que este novo regime de controlo partilhado vai obrigar à tomada de um conjunto de medidas que a lei não define com clareza.

No caso de famílias monoparentais apenas um dos progenitores poderá exercer a sua actividade em regime de teletrabalho.

No caso dos trabalhadores que tenham o estatuto de cuidador informal não principal os mesmos têm direito a exercer funções em teletrabalho, pelo período máximo de quatro anos, seguidos ou interpolados, sendo que a entidade empregadora poderá recusar o pedido

do trabalhador invocando exigências imperiosas de funcionamento da empresa.

Outra das medidas prevista na legislação ora aprovada é a de clarificar o direito à alimentação que assiste aos trabalhadores em regime de teletrabalho, da mesma forma que impõe às empresas que suportem o acréscimo de custos inerentes ao teletrabalho suportados pelo trabalhador, como sejam os custos com a energia e a internet.

Uma das inovações mais significativas do novo regime do teletrabalho diz respeito ao direito à privacidade do trabalhador que não poderá ser contactado pela entidade empregadora durante os seus períodos de descanso. Com efeito, apesar de prestar a sua actividade em regime de teletrabalho, normalmente a partir de sua casa, o trabalhador tem direito aos seus tempos de descanso e de repouso, não estando, por isso, disponível vinte e quatro horas por dia ou sete dias por semana.

Outro aspecto que merece igual destaque diz respeito à afirmação de que os trabalhadores que se encontrem a trabalhar a partir das suas casas continuam cobertos pelo seguro de acidentes de trabalho, sendo por isso recomendável que as entidades empregadoras formalizem tal situação junto das seguradoras, identificando os trabalhadores que se encontram a trabalhar sob tal regime. Sendo estes, no essencial, os aspectos que entendemos mais relevantes e que, por isso, destacamos nesta breve nota, não podemos deixar de sublinhar que o texto do diploma ora aprovado contém algumas lacunas que, porventura, dificultarão a sua aplicação prática, pelo menos de algumas das suas normas, o que, eventualmente, obrigará o legislador a clarificar melhor tais matérias. É, em todo o caso, um diploma que acentua a aposta no recurso ao teletrabalho, aposta esta que, não obstante, não parece colher a opinião favorável de muitos trabalhadores.



RICARDO MILHO

CEO, M DE MILHO

“A CRIATIVIDADE É CONTAGIANTE.”

A M de Milho é uma empresa com várias frases-chave que dirigem o seu trabalho – “a criatividade é contagiante” é uma delas. É exatamente assim que se posicionam no mercado? “Fora da caixa”?

Encontrar formas criativas de destacar os nossos clientes e ajudá-los a encontrar a sua “voz” é, sem dúvida, a nossa maior missão, mas também desafio. Nem sempre as empresas estão preparadas para saírem da sua zona de conforto, mas cabe-nos a nós mostrar-lhes o que têm a ganhar ao fazê-lo e encontrar o “sweet spot” para elas. É neste momento em que a criatividade se torna contagiante e que os clientes começam a ver o mundo digital com outros olhos. Desafiamos as marcas a pensar “fora da caixa”, a desafiar o “status quo” e, no processo, aproximá-las do seu público. A M de Milho assume-se como uma agência de marketing pragmática e focada em resultados. B2B ou B2C. Acreditamos que a comunicação é feita de pessoas para pessoas. Como agência criativa, cabe-nos potenciar a ligação emocional necessária para as marcas reclamarem o seu espaço e atingirem os seus objetivos comerciais.

Quais os serviços que têm disponíveis para quem vos procura?

Primariamente, somos uma agência com um foco muito grande em Social Media Marketing, no entanto, oferecemos também serviços de desenvolvimento de websites e lojas virtuais, design, branding, email marketing e consultoria. Produzimos conteúdos online e offline, com uma visão 360° da comunicação, um ecossistema com o cliente como ponto central.

Como faz a M de Milho para se distinguir (e ao seu trabalho) de entre todos os outros players?

Temos que conhecer muito bem o cliente e o seu público. A nossa metodologia é assente nessa imersão, que nos permite definir limites na forma de comunicar. No entanto, é fundamental testar esses mesmos limites, e é nesse espaço que nos sentimos como peixe na água. Cabe à M de Milho mostrar que é possível ser arrojado e criativo, seja qual for o setor. Queremos que cada trabalho tenha a nossa assinatura. Que a nossa abordagem seja reconhecida, independentemente do cliente. Temos a nossa forma particular de olhar para o Marketing Digital, e esse é um dos prin-

principais requisitos quando procuramos novos colaboradores ou parceiros.

Com a pandemia, muitos serviços e empresas resolveram apostar fortemente no mundo digital, com a construção de lojas digitais. A M de Milho sentiu esta alteração de mercado?

Notámos particularmente quando as medidas de confinamento foram aliviadas. Vários negócios online foram lançados durante os meses em que fomos obrigados a ficar em casa, uns com mais sucesso que outros. Quando as medidas foram aliviadas, notámos um aumento no número de contactos, principalmente para Social Media Marketing.

Como lhe parece que os empresários nacionais vêm, atualmente, o mundo digital enquanto alternativa para comercializar os seus produtos e serviços?

Cada vez mais a importância do Marketing Digital é reconhecida, no entanto é, por vezes, desvalorizada. Observamos frequentemente o “do it yourself” por parte de empresas, muitas vezes prejudicando a mar-

ca. O nosso papel é demonstrar e justificar o retorno que pode existir quando se investe em Marketing Digital.

Quais os planos futuros para a M de Milho?

Dia 13 de dezembro vamos celebrar o nosso segundo aniversário. Foram dois anos de crescimento sustentável, mas principalmente de estabelecimento de relações e conceitos. Estamos a encontrar o nosso mercado e o objetivo é dar continuidade a esse crescimento e notoriedade. No início do ano, lançámos a revista Career Choices, em parceria com o SM Group. A revista é, além de um investimento estratégico que permite à M de Milho divulgar o seu trabalho a um mercado específico, um projeto editorial que nos dá muito gozo. Uma coisa garantimos: somos apaixonados pelo nosso trabalho e essa paixão passa para cada trabalho que desenvolvemos. Podem contar connosco, porque ainda agora estamos a começar. ■

Fotos: Bruno Rato Photography

Ricardo Milho (CEO) e Ana Rodrigues (Managing Director)



DEIXE A SUA MARCA.



WEB DEVELOPMENT
SOCIAL MEDIA MARKETING
E-COMMERCE
EMAIL MARKETING
DESIGN & BRANDING
CONSULTORIA



M DE MILHO

www.mdemilho.pt



FRANCISCA MENDO

BAILARINA

Comecei a dançar ballet com três anos, em casa dançava muito, então a minha mãe achou que me devia inscrever no ballet. Desde aí, nunca mais parei. Crescer enquanto artista, tornar-me bailarina profissional, pisar os palcos do mundo e promover a dança começou a ser a minha missão de vida. Apesar das adversidades desta profissão e do confinamento, nunca foi uma opção para mim desistir. Um dos meus objetivos principais objetivos é mostrar que a dança é um percurso que tem que ser mais normalizado e valorizado. Gosto mesmo daquilo que faço e acho que vou sempre lutar pela dança, pela cultura e pelas artes, aqui, em Portugal, ou em qualquer outra parte do mundo.



Iniciei-me no Centro de Dança do Porto, e a dança sempre foi uma prioridade para mim. Desde criança que a maior parte do meu tempo livre era dedicado à dança: tanto a investir em formação nos diversos

estilos de dança, como a ensaiar para espetáculos, treinar para competições e exames de ballet.

Quando terminei o 12.º ano, queria muito ir para fora do país estudar dança, mas sabia que isso teria um custo muito grande, então inscrevi-me em enfermagem, pois sempre gostei de lidar com pessoas. Estive lá um ano e meio e desisti, percebi que abdicar da dança estava completamente fora de questão. Comecei a dar aulas de ballet, a trabalhar como assistente de sala na Casa da Música, no porto, e dediquei-me à procura de audições e universidades de dança. Pouco tempo depois, surgiu uma audição para a Disney em Paris, fui selecionada e passei lá dois verões, em 2014 e depois em 2015, a trabalhar como bailarina. Foi uma experiência mágica e o contacto com o mundo profissional deixou-me ainda mais motivada para continuar a apostar na minha carreira.

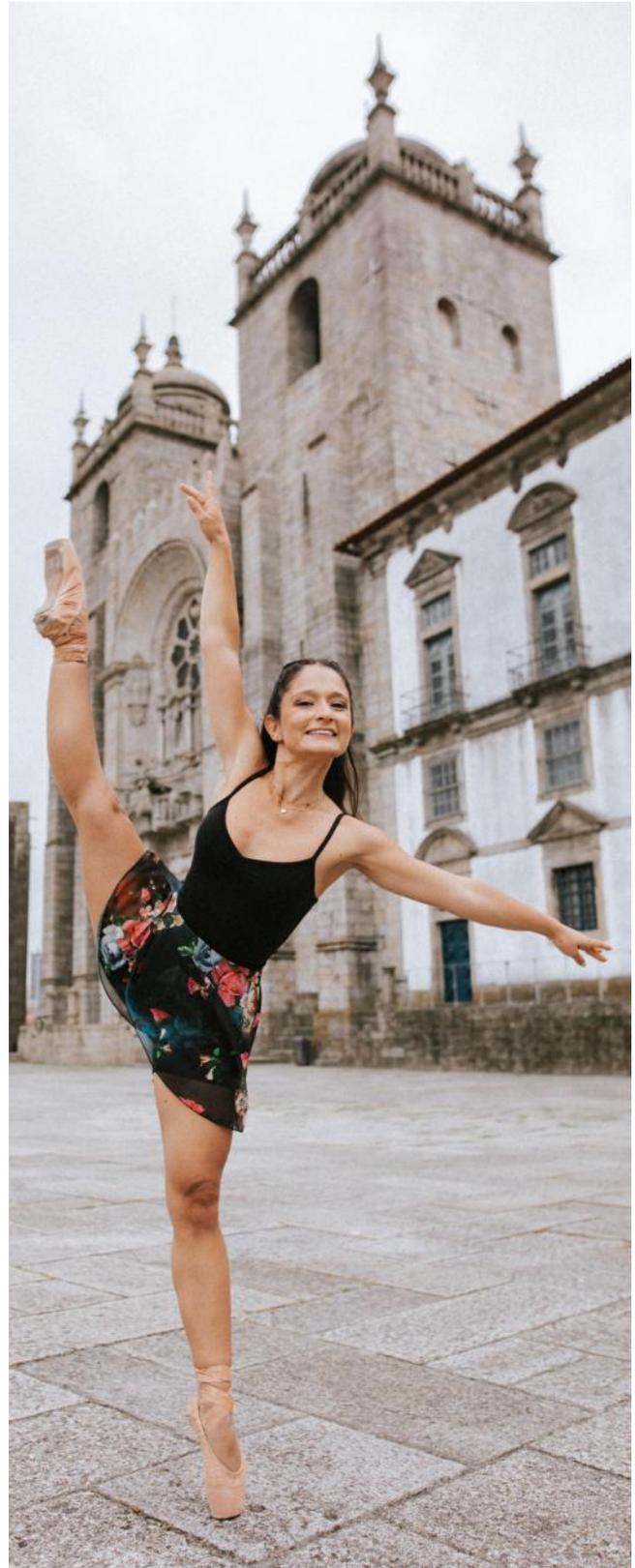
Em setembro de 2015, comecei a minha aventura no Institute of the Arts Barcelona, em Sitges, Espanha, onde vivi durante três anos. Durante a licenciatura, tive professores de todo o mundo e contacto com outros alunos internacionais que conseguiram preencher o vazio que eu sentia em querer aprender mais. Após terminar a licenciatura, fui selecionada pela Holly Noble Dance Company para fazer um espetáculo de ballet moderno, “Snow”, uma adaptação da “Branca de Neve”, que contou com uma turné por Inglaterra e uma reposição na Royal Opera House. Adaptado à comunidade surda, este espetáculo, contava com um intérprete de língua gestual a contar as cenas enquanto dançávamos perante um público muito carinhoso e com algum tipo de deficiência, que normalmente não tem oportunidade de ir ao teatro. Depois desse trabalho, continuei por Londres e tive outros espetáculos, fui dançar duas vezes ao palácio presidencial de Abu Dhabi e fiz outra turné pelo sul de Inglaterra com “O Lago dos Cisnes”, pela companhia Theatre Orchard and Living Spit.

Em março de 2020 começa este turbilhão pandémico, que me obriga a regressar de emergência a Portugal e a mudar a minha vida por completo. Foi toda uma reinvenção da minha pessoa enquanto bailarina, enquanto professora e enquanto artista. O mundo da dança é muito do toque, do contacto e do movimento, e, por isso, dançar e ensinar casa foi um desafio muito grande. Emocionalmente foi muito duro, se já é difícil numa situação normal ser uma bailarina freelancer, durante uma pandemia ainda mais difícil se torna.

Em contrapartida, durante o confinamento tive o privilégio de pisar o palco do Coliseu do Porto Ageas e de poder contar a minha história no programa “Outras histórias” na Rtp1. Várias oportunidades foram surgindo, e, neste momento, estou a dar aulas presenciais em várias escolas de dança. Passar o conhecimento aos outros, e vê-los a ser bem-sucedidos porque têm um bocadinho de mim, é muito gratificante e motiva-me imenso. Cada vez gosto mais de dar aulas, quero que eles sintam a paixão que eu sinto pela dança mostrar que a arte pode mesmo mudar as nossas vidas. Acho que se toda a gente dançasse um bocadinho, ou praticasse outra arte como pintura ou música, todos seríamos mais felizes. A dança devia ser mais incutida nas escolas, e deviam existir mais apoios para pequenas companhias, que possibilitem mais espetáculos e contribuam para que as pessoas possam ir ao teatro mais regularmente. Em Londres, em cada esquina há um teatro com milhares de pessoas à porta para comprar um bilhete, adorava que isto um dia acontecesse em Portugal, tenho essa esperança.

A curto prazo, ambiciono regressar a Barcelona ou a Londres para fazer um mestrado em ensino e técnicas coreográficas. Mais tarde, adorava regressar a Portugal e abrir a minha escola de dança ou a minha própria companhia, algo que desse trabalho a mais professores, a mais bailarinos e a mais artistas. O meu objetivo sempre foi estar lá fora para um dia voltar e divulgar a dança. Todos podemos sair para uma vida

melhor, mas também devemos regressar para ajudar o nosso país a evoluir culturalmente, por isso, a minha intenção a longo prazo será voltar. ■





EUGÉNIO CAMPOS®

— JEWELS —

A professional portrait of a woman with long brown hair, wearing a white lab coat, standing with her hands in her pockets against a white background.

ANA PINTO

NUTRICIONISTA, NUTRIAGING

SOBREVIVER AO NATAL SEM ENGORDAR. ALTERNATIVAS SAUDÁVEIS ÀS RECEITAS TRADICIONAIS

Quando se fala em época natalícia, a maioria das pessoas pensam, em dias divertidos passados em família ou com amigos, refeições com comidas deliciosas, pratos típicos e sobremesas desta época que não fazem parte da nossa rotina alimentar. Normalmente pensam na popular frase “perdido por cem, perdido por mil” e no final arrependem-se.

Para além de todas as refeições extra do mês de dezembro, existem 4 dias mais complicados nesta época, o problema é que as pessoas comem em quatro dias o que comem durante 1 mês. Podem chegar a engordar entre 2 a 4kg e o pior é voltar à “dependência dos doces”.

Não estrague num mês ou em 2 dias, um ano de alimentação saudável. O Natal é uma época de excessos alimentares, tudo serve como desculpa para comer mal e em demasia, no entanto a questão está na quantidade, na qualidade e na falta de exercício físico. É fundamental dar especial atenção à sua saúde nesta época festiva, as doenças (obesidade, colesterol, diabetes, hipertensão...) não estão em festa, nem estão de férias. Os erros que deverá evitar são essencialmente o açúcar em excesso e as gorduras (fritos,

queijos gordos...), bem como as bebidas alcoólicas.

“Opte essencialmente pelo equilíbrio e sabedoria alimentar para um Natal feliz e saudável, o Natal é muito mais do que comida, é união, amor e aconchego familiar”

ESTRATÉGIAS PARA PÔR EM PRÁTICA ANTES DO DIA DE NATAL

- Tente manter a sua rotina alimentar e horários de alimentação;
- Faça um plano mensal com os dias festivos e os dias em que deve seguir à risca os princípios de uma dieta saudável, sem nunca se esquecer de beber água, não saltando refeições e praticando exercício físico, para equilibrar os excessos;
- Aja de forma natural e equilibrada, escolha naturalmente alimentos saudáveis, evite exageros e opte por alimentos saudáveis e saciantes (aveia, sopa de legumes, banana com canela, leguminosas, ...)
- Se tiver um jantar, não pense naquela ideia de "como vou ter um jantar não vou comer nada durante o dia", vai acabar por exagerar;

- Não comece já a comprar doces da época antes do tempo, ou a comer as sobremesas em todos os jantares que tiver, vai acabar por exagerar e “viciar-se” com o açúcar em excesso.
- Abuse dos legumes e verduras, se ocupar metade do prato com verduras ou legumes, de certeza que comerá menos devido ao “poder” saciante das fibras;
- Opte por beber unicamente água, água aromatizada ou chá, hidrate-se;
- Pratique exercício físico, não fique sentado no sofá, a atividade física é essencial para o bem-estar físico e mental e uma forma saudável de gastar umas calorias;

ESTRATÉGIAS PARA PÔR EM PRÁTICA NOS DIAS CRÍTICOS 24 E 25?

- Relaxe! O segredo está em gerir o que come e compensar os excessos com legumes, verduras, frutas e pratos menos calóricos;
- Se há algo que tem vontade de provar, não sofra, prove. Coma um, mas não repita;
- Menus saudáveis: com marisco, carnes magras, peixe e legumes. A comida no Natal não precisa de ter mais gordura do que a que come normalmente;
- Introduza na ementa de Natal alimentos que melhoram o metabolismo e ajudam a queimar calorias como é o caso da canela, do gengibre, da pimenta, do ananás, do abacaxi, da papaia e do chá verde;
- Aposte nos caldos e consomês para primeiro prato (para ficar mais saciada e “acalmar” a fome);
- Fuja dos molhos, maioneses e natas;
- Prepare entradas saudáveis, com legumes e ingredientes leves.
- Mantenha a tradição na consoada, evitando os pratos alternativos de bacalhau muito mais calóricos como o bacalhau com natas e o bacalhau espiritual e privilegie o bacalhau tradicional, confeccionado com azeite e acompanhado com couves e legumes;
- Escolha sobremesas mais saudáveis, como carpaccio de ananás natural com manjerição e romã ou com raspas de lima e canela, kiwi, morangos e manga, por exemplo.
- Não coma bolo-rei nem bolos à noite. É melhor durante o dia.
- Comer devagar para saborear sem pressa a comida e assim, não correr o risco de comer além do necessário, pouse os talheres e mastigue cada alimento cerca de 40 vezes. É o tempo necessário para o cérebro perceber que já está saciada;
- Caso não seja em sua casa, leve consigo pratos e sobremesas saudáveis;
- Sente-se ao lado da pessoa mais saudável da sua família, irá sentir-se influenciado a comer de forma mais equilibrada;
- Divida a sobremesa, Dica: deve comê-la devagar para saborear cada garfada e ficar satisfeito;
- Cuidado com as bebidas alcoólicas, é um momento para conviver e descontraír, mas não vamos exagerar. O álcool por vezes é de onde vem a maioria das calorias de um jantar;
- Opte por uma única variedade de álcool: vinho, cerveja, cocktails, mas não misture uns e outros todos os dias.
- E já agora, o vinho, a cerveja e a cidra são as bebidas com menor teor alcoólico e as que menos engordam.
- Não é preciso comer tudo o que está em cima da mesa, opte pelo truque mental MOD: Melhor Opção Disponível, primeiro olhe para tudo o que existe, depois selecione mentalmente as melhores opções e só depois se serve daquelas que escolheu;
- Desfrute da companhia. Concentre-se nas pessoas, ao invés de pensar no que é que vai haver para sobremesa ou qual será o segundo prato.
- Mastigue devagar, fica satisfeito mais rapidamente;
- Opte por acompanhamentos como, couves cozidas ou salteadas, grelos ou esparregado de espinafres, purés de legumes (brócolos, couve-flor, abóbora) cogumelos, legumes diversos e saladas;
- Tenha sempre entradas saudáveis, espetadinhas de tomate cherry com mozzarella; ovos de codorniz; guacamole; húmus de várias cores; azeitonas; tremoços...
- Divida os doces e opte por ingeri-los após as refeições, está mais saciado e os açúcares de absorção rá-

pida acabam por ser absorvidos mais lentamente.

- As bebidas alcoólicas são uma das principais fontes de calorias das festas, um grama de álcool fornece sete calorias. Evite o álcool ou “beberique” como costume fazer, não faz a desfeita de não beber e controle-se muito mais, tenha sempre um copo de água por perto.

- Natal com moderação e bom senso, temos de saber fazer escolhas, equilibrar a nossa semana, continuar a praticar exercício físico, e compensar os excessos cometidos.

QUE SUBSTITUIÇÕES SAUDÁVEIS SE PODEM FAZER AO NÍVEL DOS PRATOS TRADICIONAIS E DE DOCES DE NATAL?

Opte por trocas saudáveis e naturalmente saborosas.

DOCES

Sonhos/filhós

Opte por utilizar mais abóbora ou cenoura, troque o açúcar por adoçante, experimente com farinha de espelta e fermento biológico, raspas de laranja e canela. Experimente no forno ou fritar em óleo de coco, absorva bem com papel para retirar mais a gordura.

Azevias

Opte pelas de batata-doce e de grão em vez de gila e retire ao máximo o açúcar em excesso.

Bolo-rei ou Rainha

Por conter frutas cristalizadas têm mais açúcar do que o bolo rainha que tem frutos secos como um dos ingredientes principais.

Arroz-doce, aletria e leite-creme

Faça-os com bebidas vegetais ou leite magro, adoçante stevia ou xilitol e diminua a quantidade de gemas.

Rabanadas

Utilize leite magro ou bebida vegetal, fatias de pão sem glúten ou de alfarroba, espelta, aveia mais finas, adoçante stevia ou xilitol ou simplesmente xarope de arroz. Experimente fazer no forno, em vez de fritar.

Mousse de chocolate

vegan (com aquafaba, água da cozedura do grão) ou com ovos e chocolate 70-80% sem açúcar, dica: com nozes por cima fica deliciosa.

PRATOS TRADICIONAIS

O problema não é o típico bacalhau, o Perú ou polvo, mas sim a forma como cozinha.

Bacalhau

Opte por bacalhau cozido com couves, ovo cozido e molho de azeite, alho e coentros ou bacalhau à minha moda, desfiado com cebola, azeite e salsa, mais legumes ralados com “topping” de amêndoas e pão artesanal ou sem glúten picado com coentros e alho, vai ao forno “et voilà”. Acompanhe com legumes, couve salteada ou batata-doce à rodelas no forno com azeite e orégãos. Se gosta de bacalhau com natas, opte por natas vegetais ou magras.

DICA:

Ao jantar, inicie a refeição com uma sopa de legumes e ao passar ao prato principal comece primeiro por servir-se das saladas e dos legumes cozidos.

Cabrito e Perú assados

Opte sempre por ingerir com bastantes legumes assados, salteados em puré e uma boa salada verde com mix de sementes (girassol, abóbora, sésamo...)

Comer para celebrar a vida deve incluir a consciência alimentar e o cuidado pela nossa saúde e a saúde da nossa família.

A alegria, o convívio e os excessos são três palavras-chave desta época, no entanto, é importante não esquecerem que esse mix de emoções é bom ser vivido por muito tempo e para que isso aconteça, todos nós necessitamos de ter hábitos saudáveis, equilibrados e juntar a saúde com prazer à mesa.

Nutrir é a palavra-chave neste Natal, desejo a todos umas Festas Felizes e Saudáveis! ■

A portrait of Bárbara Mendonça, a woman with dark curly hair, wearing a white off-the-shoulder top and a teal skirt. She is sitting in a brown leather chair, resting her chin on her hand. The background is a blurred indoor setting with warm lighting.

BÁRBARA MENDONÇA

MENTORA DE IMAGEM E COMUNICAÇÃO VISUAL

VALORIZE SEMPRE A SUA IMAGEM

Pós-graduada em Imagem e Protocolo, com formação em Consultoria de Imagem e com certificação em Coaching, conta com 10 anos de experiência a trabalhar com pessoas e empresas que procuram desenvolver a sua Marca Pessoal e comunicar de forma mais assertiva através da Imagem.

Atualmente, além do trabalho como Mentora de Imagem a particulares, promove palestras e workshops corporativos, produz e apresenta a Rubrica "Imagem de Sucesso" em formato de vídeo para a plataforma digital da Revista Activa, é presença regular em programas da televisão nacional e conta com vários artigos publicados.

Quantas vezes já se deparou com o constrangimento de não se sentir devidamente apresentado em determinada ocasião? Esse desalinhamento poderá limitar a sua projeção, as suas interações e, até mesmo, fazê-lo perder determinadas oportunidades. Isto porque simplesmente não deu a devida atenção a uma importante ferramenta de comunicação: a sua Imagem.

Em eventos sociais de cariz profissional, é importante respeitar os códigos de conduta da firma em que está inserido, tal como da função que assume. Devemos cumprir o dress code da melhor forma e em função das diferentes ocasiões. Não se esqueça que o convívio continua a ser com os seus colegas de trabalho, parceiros ou clientes. É fundamental que identifique o seu estilo pessoal e que defina os seus objetivos de comunicação para que a ligação entre quem é, o que

diz e o que faz, estejam de acordo com a forma como se apresenta. Aqui ficam alguns pontos a ter em conta:

- Caso receba um convite físico ou digital, analise as cores escolhidas (Ex: dourado e prateado normalmente é sinal de formalismo e elegância, já um convite colorido pode significar um momento mais descontraído);
- Procure conhecer o espaço onde o evento se vai realizar para que seja mais fácil identificar o rigor ou a descontração que deve ter em atenção;
- O horário é também um detalhe importante (Ex: eventos da parte da manhã normalmente são mais formais, já ao final do dia remetem a um momento mais descontraído);
- Se tiver possibilidade em aceder à lista de convidados, também será uma boa forma de identificar a que tipo de ambiente será apresentado e assim adequar a sua escolha;

Se ainda assim ficar com dúvidas, não hesite em perguntar qual o dress code a cumprir para que não se sinta comprometido com a sua aparência. Uma boa comunicação visual passa por ter uma imagem coerente e consistente. Valorize sempre a sua imagem, criando a sua marca pessoal e tirando o maior partido da mesma, pois esta tem um real impacto na sua confiança e no seu sucesso pessoal e profissional. ■



2º SUNSET CORPORATE TALKS BY SM GROUP

Em parceria com:

Lexus Sintra Lounge

Coty Inc.

M de Milho - Agência de Marketing Digital

Agência de Comunicação GCI

Cavas Canedo (Welcome Drink)

Sericaia Gourmet

Bruno Moreira Rato (fotografia)

SM Talent Management



Estivemos presentes no 2º Sunset Corporate Talks do SM Group.

O conceito das “Sunset Corporate Talks” foi criado por Susana Miranda, fundadora do SM Group, para partilha de experiências e pareceres sobre diversas temáticas, direcionadas principalmente para a “Gestão de Pessoas & Marcas”, convidando para um final de dia descontraído um conjunto de profissionais de sectores diversificados, com enquadramentos diferenciados, maioritariamente CEOs, Diretores Gerais, Diretores de Recursos Humanos e Empresários nacionais e internacionais.



Este evento foi realizado nas instalações da Lexus Sintra, com o acolhimento do respectivo Director Geral, Fernando Monteiro e restante equipa, dando a conhecer as raízes e estratégia de Branding da marca em Portugal e no mundo, tendo sido iniciado com um welcome-dink proporcionado pelas Cavas Canedo, degustando as iguarias da Sericaia Gourmet e terminando com uma surpresa da Coty International.

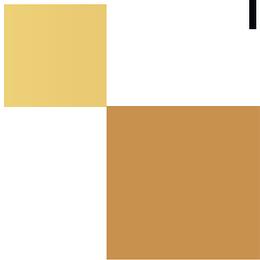


O tema principal foi o “Professional Branding de Marcas e Pessoas”, realçando a importância da forma como nos expomos e como comunicamos junto dos mercados que pretendemos atrair. O CEO da GCI Bruno Baptista partilhou a sua opinião sobre este tema e outros, relacionados com a especificidade de cada marca e respetivo posicionamento.

O 3º Sunset está já a ser organizado e será divulgado em breve nas redes sociais e no LinkedIn.

SM GROUP

IT'S ALL ABOUT **SUCCESS**



**CAREER MANAGEMENT PROGRAMS
OUTPLACEMENT PROJECTS
CORPORATE STRATEGY PROJECTS & TRAINING
LEADERSHIP & TEAMS DEVELOPMENT ADVISORY
LINKEDIN & NETWORKING MENTORING**

**susana@susana-miranda.com
www.susana-miranda.com**



espiral
relojoaria



A portrait of Rosarinho Cruz, a woman with blonde hair, smiling and wearing a floral patterned jacket. She is wearing gold hoop earrings and a gold bracelet. The background is a plain, light-colored wall.

ROSARINHO CRUZ

CRIADORA DE JOIAS

“NÃO É NEM VÍCIO NEM TRABALHO, MAS SIM PURA NECESSIDADE.”

Chama-se Rosarinho Cruz e define-se como uma mulher criativa por natureza, que desenha jóias “lindas de morrer”, não fosse filha do aquarelista português António Cruz. Frequentou a Escola de Artes Decorativas onde o seu pai lecionou e aí, desde muito pequenina, começou a criar jóias de materiais não nobres, a que tinha acesso. O gosto pela arte já nasceu consigo e alimenta-a permanentemente. Hoje reconhece que “não é nem vício nem trabalho, mas sim pura necessidade”.

Tem nos genes o amor pela arte. Desde tenra infância absorveu uma sensibilidade particular para a magia da vida. Os pincéis e os papéis, o barro e o gesso fizeram parte dos seus brinquedos preferidos. Desde pequena que se lembra de fazer jóias em arame, chapa e parafusos e outros materiais incríveis que descobria na escola de arte onde o seu pai lecionava.

A sua criação inspira-se na natureza, nas pessoas que a rodeiam, no amor, na lealdade, na cumplicidade de um olhar, nas ideias partilhadas. Em cada peça que desenha conta sempre uma história de encantar, ba-

seada na forma como interpreta o outro, as suas vivências e o seu estilo de vida.

A sua verdadeira paixão é a sintonia entre as formas e os tons das pedras preciosas e o brilho do ouro, inspirada em viagens que fez com o seu pai e no contacto com as cores, com as formas e com a sensibilidade artística que viveu. Feitas de materiais nobres como o ouro, os diamantes e as pedras preciosas, este amor que alimenta, parece ser o seu tesouro precioso ao qual dedica todo o tempo possível. Tidas como símbolos de poder e afeto, detentoras de grande beleza, as pedras preciosas são a sua paixão. É apaixonada pela energia do diamante, pela harmonia da água marinha, pelo arco-íris que é a turmalina, pela fragilidade do quartzo fumado, pela luz do topázio, pela força da turquesa, pela natureza da pérola, pelo poder do rubi, pelo brilho da esmeralda e pela raridade da safira.

Gosta de tons leves que voem consigo.

Nas feiras do Porto, cidade natal, nas lojas de Jaipur, nos mercados de Istambul, em Inhambane ou na

Bahia, por onde quer que passe rende-se às cores das pedras e à capacidade que detemos de as misturar. A sua verdadeira paixão é a sintonia entre as formas e os tons das pedras preciosas e o brilho do ouro. Parece clara a sua capacidade inata e a sensibilidade artística que carrega nas suas jóias.

Indissociáveis, as aguarelas fundem-se na sua trajetória. Adora criar uma relação entre a jóia e a aguarela, através dos tons, das transparências, dos fumados e dos esbatidos, um trabalho visível na apresentação fotográfica de muitas das suas jóias.

Encanta-se pelas cores, pela capacidade que temos de as misturar. Assume-se apaixonada pelos tons das cores e do cheiro a aguarela no papel. Não é por acaso que em criança, quando ainda não conhecia o sentido da junção das letras, roubava horas ao tempo para pintar desenhos a aguarela.

Interessada no factor humano e das suas relações, encontrou no curso de Antropologia algumas respostas para o universo psíquico do ser humano, e assim passou a compreender determinados costumes e rituais e o seu interesse pelas relações de parentesco foi descoberto, entre outros tópicos.

Trabalhou no pelouro da cultura da Câmara Municipal do Porto e de Matosinhos. Terminou o Mestrado em Design de Joalheria pela Universidade Católica do Porto há 9 anos. ■

www.rosarinhocruz.com



MARIA JOÃO DE FIGUEIREDO

Financial Advisor



A IMPORTÂNCIA DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO PARA UM NATAL EMPRESARIAL CHEIO DE BOAS SURPRESAS!

Estamos muito próximos do final do ano. Um ano desafiante, que tem colocado à prova a capacidade de resiliência de empresários e colaboradores. Um ano que com as contingências inerentes à pandemia obrigou ou promoveu ao afastamento presencial, ao mesmo tempo que estreitou relacionamentos e objetivos. Um ano que permitiu a cada um demonstrar o seu melhor, revelar competências e evidenciar a capacidade de se reinventar. É, assim, chegado o momento de analisar, medir, avaliar e valorizar o desempenho de quem impulsionou e comandou o navio. Até porque as empresas ainda têm de desbravar muito caminho, enfrentar muitos adamastores e vencer muitas guerras, o que somente é possível com a equipa certa. Refiro-me, neste caso, à necessidade de aplicar a avaliação de desempenho (AD). Segundo Chiavenato (1999) um dos autores nacionais mais conhecidos e respeitados na área de Administração de Empresas e Recursos Humanos AD é uma “apreciação

sistemática do desempenho de cada pessoa em função das atividades que ela desempenha, das metas e resultados a serem alcançados e do seu potencial de desenvolvimento”. São vários os tipos de AD que existem e cabe ao líder identificar qual o que mais se adequa à sua realidade e objetivos. Acredite que se souber aplicar corretamente esta ferramenta, terá agradáveis surpresas no “sapatinho” da sua empresa. Quando orientada para o futuro e com o devido alinhamento de expectativas, respeitando as responsabilidades da função, o potencial do colaborador, as metas do setor e as questões culturais da empresa, tornar-se-á numa estratégia que permitirá aumentar a produtividade e a qualidade do trabalho e de vida de todos os envolvidos. A avaliação de desempenho revelará, assim, não a equipa mais forte e inteligente, mas a equipa mais feliz e capaz de abraçar e vencer as constantes mudanças e desafios inerentes à vida de empresas de sucesso.



ÁGATA
CANTORA E EMPRESÁRIA

48 ANOS DE CONQUISTAS

O NOME ÁGATA

Fernanda de Sousa nasce a 11 de Novembro de 1959, com o sol de S. Martinho. Aos três anos gosta de passar as tardes à janela cantarolando as melodias que já sabe de cor, acompanhada espontaneamente por um tocador de banjo do outro lado da rua. Os aplausos de quem a ouve ajudam a que Ágata leve consigo este hábito de cantar à janela quando se muda para Sapadores, pouco depois. O nome soa aos ouvidos da cantora quando começa a sua carreira a solo. Aí, começa a repetir as canções que ouve no mítico programa de rádio: “Quando o Telefone Toca”, popular em todos os lares portugueses.

Mais tarde numa sessão de estúdio, prepara gravações da sua estreia, e há algo que não parece certo. Há um desconforto que não a deixa continuar e começa a perguntar-se: “O que estou aqui a fazer? É isto que quero fazer? Não, não é”. Avisa então o técnico de som que vai interromper a sessão. Sai do estúdio a dizer para si “Vou mudar de nome, como é que me vou chamar?”, e a caminho de casa dois nomes começam a rodopiar na sua cabeça. No ouvido esquerdo ouve Ágata, o ouvido direito sopra-lhe Romana. A escolha apresenta-se fácil, a ideia de Ágata, pedra semipreciosa, “feia por fora e bonita por dentro”, convence-a. “Acho que as pessoas devem ser interiormente bonitas. O nome parece-se muito comigo”, lembra-se de ter pensado. À medida que o vai repetindo, as peças parecem encaixar-se, ganhar uma nova harmonia, e

rapidamente chega à conclusão: “O meu nome é Ágata. Esse é que é mesmo o meu nome”.

Por obra do destino, Ágata participa em vários espetáculos por todo o país, é vista por vários empresários e, aos 14 anos, passa a representar a editora Victoria, de José Crispim. A convite das gentes de Espadanal (concelho de Tábuia) grava o seu primeiro disco com um tema alusivo a esta terra. No entanto, o tema que se torna mais popular é “Heróis Trabalhadores”, no lado - B, até devido à atmosfera revolucionária que se vive em Portugal.

NA EMISSORA NACIONAL

A sua formação em música tem continuidade ao frequentar o Centro de Preparação de Artistas da Emissora Nacional, onde tem aulas de solfejo, com o professor Rodrigues, e de canto. Atua então com a Orquestra da Emissora, dirigida pelo maestro José Mesquita, no Teatro Nacional de S. Carlos. “Era um sonho quando entrávamos ali na Emissora para ensaiar e deparávamo-nos com uma orquestra de mais de 30 músicos. Era uma emoção muito grande”, afirma. Passa dois anos com a Emissora.

O contacto permanente com grandes nomes da canção portuguesa torna-se uma das principais fontes de aprendizagem, ainda que nunca beneficie da ajuda de nenhuma dessas estrelas de então. “Eu observava e via como trabalhavam, e aprendia muito com eles”, desabafa. “Mas não houve nenhum que me ajudas-

se na minha carreira, até porque um disse-me que quanto mais pessoas tentasse colocar no meio mais concorrência arranjava. Eu nunca fui apologista disso e sempre achei que era uma frase muito egoísta”. Por isso, diz, cada uma das conquistas e degraus na sua ascensão são resultado de muita persistência e uma crença inabalável: “Não foi só um sonho. Foi saber que um dia ia conseguir”.

AS COCKTAIL

O ano de 1976, é de profunda transformação na sua vida – quer pessoal, quer artisticamente. É nessa altura que se apaixona pelo pai do seu primeiro filho (Marco), mas também que surge a oportunidade de se juntar a um projeto pioneiro em Portugal. As Cocktail, são uma girls band à portuguesa antes sequer de esse formato ser muito comum a nível mundial. Junta em palco três vozes femininas, que têm de ser conjugadas com a capacidade de cantar, fazer harmonias a três vozes e respeitar uma coreografia que enche de brilho e animação os seus concertos. “Era um grupo muito rico vocalmente e aprendi muito porque não estava acostumada a cantar a vozes, foi uma novidade para mim. A harmonia das três preenchia-me imenso e soava tudo tão bem que era mesmo agradável cantar nas Cocktail!”, afirma.

As Cocktail são então formadas por Ágata, Maria Viana e Rita Ribeiro. Rita, filha dos atores Curado Ribeiro e Maria José, acabará por dedicar-se à representação, enquanto Maria Viana seguirá uma carreira na área do jazz vocal. “A Maria é uma boa cantora e eu fui habituada a ouvir inúmeros cantores desta área com ela”, conta Ágata. O sucesso das Cocktail é imediato, lançando vários singles que o público recebe com grande entusiasmo. Em 1977, a Polygram edita um LP que agrupa esses primeiros êxitos: “O que Passou Passou”, “S.O.S. Igual a Sós”, “Cinema Mudo” e “Aquele fim de Verão”. No ano seguinte, a popularidade do grupo é reforçada pelo tema “Porta Fechada”. As Cocktail participam então pela primeira vez no Festival RTP da Canção, à época uma das principais montras



da música feita em Portugal, com “Amanhã Virás”. Oito anos depois, chegava ao fim a aventura das Cocktail. “Acabou na altura certa”, acredita Ágata.

DAS DOCE A “LOUCA POR TI”

Em 1985, Ágata é chamada a integrar as Doce, outra girls band portuguesa, novamente apoiada pelas composições de Tozé Brito. As revistas saúdam a entrada daquela a quem chamam “Fernanda dos Olhos Azuis”. Ágata faz duas digressões de Verão com o grupo, mas decide sair no final de 1986. “Fui a primeira a dizer que queria sair, porque tinha ido naquela expectativa de fazer os concertos marcados e depois começar a minha carreira a solo. Já sabia aquilo que queria”, conta. Foi então que parou e disse para si: “Agora chegou a altura de pensar em mim, vou fazer qualquer coisa de diferente e vou gravar os meus discos”. Nesse mesmo ano, acaba por ser convidada pelo Centro de Londres a atuar num espetáculo em que também participa Amália Rodrigues. É então que, fin-



das as Doce, Fernanda nasce enquanto Ágata. “Estava descontente com o meu nome de batismo e sempre ambicionei uma carreira a solo de verdade”, resume a cantora. Grava o single “Quentinha e Boa”, com produção de Luís Filipe – autor de um famoso tema para Teresa Mayuko, “Under Cover Lover”, na altura muito na moda –, assumindo uma imagem abertamente sensual.

NO ESTRANGEIRO

As vendas do famoso álbum *ESCRITO NO CÉU* dispararam. “Foi uma loucura”, descreve Ágata. O álbum torna-se igualmente especial para a cantora por incluir um tema menos conhecido, um bolero intitulado “Quando as Luzes se Apagarem”, que seria um dos pontos altos das suas atuações na África do Sul e, anos mais tarde (1999), na Austrália, acompanhada de orquestra: “As pessoas puseram-se de pé a aplaudir quando cantei a música em Sydney”. Esse momento é um daqueles que não hesita em destacar como um

dos mais impressionantes nos seus mais de 20 anos de carreira a solo. No final dessa digressão, a convite da RTP, Ágata segue para Lima, Peru, a fim de participar no Festival da OTI, onde atua vestida pelo estilista José Carlos. “Nunca me senti tão nervosa na minha vida”. Não pelo festival em si, mas porque não lhe é dado praticamente tempo de preparar a versão obrigatoriamente mais curta da sua canção, ditada pelas imposições do próprio festival. Para encaixar nessa exigência, a letra de “Abandonada” é encurtada e adaptada, forçando Ágata a contrariar a interpretação já tantas vezes repetida em palco e que lhe é natural. Acaba por correr bem e volta a casa com a sua reputação intacta.

CANTORA ROMÂNTICA

Nessa altura, o estilo de Ágata está perfeitamente definido e imediatamente identificado pelo público. O seu repertório romântico assenta na imagem de uma mulher apaixonada, com uma sensibilidade à flor da pele, e Ágata dá vida real aos temas baseando-se parcialmente no seu percurso. “As pessoas identificam-se com a minha música porque retrata muitas histórias, outras que não são tão reais, mas ao cantá-las acabo por também as viver”. “Toda a vida me conheci a cantar música romântica”, diz, “desde Roberto Carlos a Nelson Ned, já na minha infância, passando depois pela Roberta Miranda, a Joana, o Júlio Iglésias e outros”. O importante para Ágata é as histórias e a capacidade de criar uma ligação com quem a ouve: “Interessa-me cantar e sentir que a outra pessoa está a captar e a sentir o mesmo que eu. Cantar bem não é cantar alto, é cantar com sentimento e com alma. Cantar bem não é gritar. Tenho-me mantido assim, sem floreios, porque gosto de cantar de forma a que toda a gente me possa acompanhar”.

DE HOJE EM DIANTE

Em grande parte pelo cuidado que coloca nas suas produções de palco, Ágata é frequentemente apeli-



dada de “Madonna portuguesa”, comparação que muito a orgulha. “Tinha a ver com a forma como me vestia e como me movimentava em palco”, reconhece. “E admito que sou um bocado à frente, que a minha mentalidade está um bocado acima daquilo que se vive aqui em Portugal. Não tinha problema nenhum em beijar uma mulher, como ela fez. Se é para fazer mise-en-scène, não vejo problema. Gosto dessas maluquices, acho que marcam a diferença”. Esse é, por isso, um dos sonhos que pretende ainda cumprir: realizar um grande espetáculo, de grande produção.

todos contagia, Ágata sabe como ninguém transmitir aquilo que lhe vai na alma, transpondo nas letras das suas músicas a realidade de tantas e tantos ouvintes que tanto a acarinhos e é com uma vitalidade redobrada que em 2013 se prepara para ultrapassar mais uma etapa numa carreira recheada de sucessos. São cerca de 4 décadas dedicadas à música, 40 anos de canções que serão passadas em revista numa apresentação em que não faltarão temas como: “Perfume de Mulher”, “Comunhão de bens”, ou “Maldito Amor”, apenas para citar alguns dos maiores êxitos,

Outra hipótese é começar também a cantar em espanhol, a fim de chegar ao mercado latino. De Hoje em Diante, lançado em 1998, conta com um tema dedicado ao nascimento do seu segundo filho, Francisco – intitulado precisamente “Francisquinho, Meu Amor” –, fruto da sua união a Francisco Carvalho. “Apaixonámo-nos porque ele é um homem muito lutador e eu gosto de pessoas que saibam lutar. Sou uma guerreira”.

Ágata concilia a maternidade com uma dedicação incedível à sua carreira, continuando a gravar e a editar a um ritmo intenso: Sozinha (2000), a coletânea 20 Anos acrescida de quatro inéditos (2001), Viver a Dois (2002) e O Meu Nome É Ágata (2003, com o mesmo título do programa da SIC que chega a protagonizar mas que decide abandonar por não se identificar com este formato).

Ágata, é a personificação de um sonho e, a satisfação plena na realização pessoal e profissional, que tem vindo a construir ao longo destes largos anos de carreira. De energia vibrante e poderosa que a

músicas reveladas em cerca de 3 dezenas de álbuns editados e milhões de cópias vendidas que ainda hoje ocupam os lugares cimeiros nos top's de vendas. Com um percurso musical longo e preenchido, Ágata destaca-se na história musical do nosso país como uma das intérpretes que se reinventando tem estado sempre nas preferências do público e ainda hoje é uma das cantoras que mais álbuns venderam no nosso país.

Em 2014 comemora os seus 40 anos de carreira com o lançamento do Cd + Dvd "Ao vivo - 40 Anos" gravado no Porto, com as participações especiais dos seus sobrinhos Romana e Sérgio Rossi e também de Rebeca e Ricardo Landum. Amigos que quiseram comemorar os 40 anos de canções. Um DVD com imagens inéditas dos bastidores do concerto. Em 2017 Ágata edita o álbum 'Preto e Branco'. Mais um trabalho que marca a cantora com o tema 'Tá Bonito' que continua a ser pedido e nas playlist das rádios. Durante os anos de 2018 e 2020 Ágata continua a sua tournée pelo país e pelas comunidades portuguesas.

Em 2020 fomos confrontados com uma pandemia, a Covid 19, que assolou o mundo e continua a afectar. Ágata lança vários temas, mesmo num ano difícil e que causou grandes mudanças na vida de todos. Neste ano editou os singles, 'Amanhã', 'Gota fria' e o 'Hino Quarentena sozinhos' que Ágata dedicou a todos os portugueses. A artista também lançou o cd 'Passion' que foi muito bem acolhido pelo público e fans. Em 2021 editou o LP, vinil do 'Passion' e agradou a todos os fans e ao público que gosta e é colecionador de

LPs. Ágata continua este ano com os singles 'Faz-te à vida' e o novo que foi lançado dia 29 de Outubro, 2021. No dia 7 de Setembro anunciou o próximo grande concerto intitulado 'As minhas canções' a realizar-se no Coliseu de Lisboa a 5 de Março de 2022. A não perder o concerto em 2022. ■



Agradecimentos: Hotel Inglaterra
Fotos: Bruno Rato Photography

By
Simone G.



MARIA VIOLANTE
CEO, BY SIMONE G PORTUGAL
& TÉCNICA DE TRICOLOGIA
AVANÇADA

MARCA ESPECIALIZADA EM DIAGNÓSTICOS CAPILARES E MÉTODOS DE REJUVENESCIMENTO, GERIDA EM PORTUGAL POR MARIA VIOLANTE, PROFISSIONAL COM SÓLIDA CARREIRA E FORMAÇÃO NA ÁREA (INCLUINDO TRICOLOGIA AVANÇADA), DESENVOLVENDO A SUA ATIVIDADE HÁ MAIS DE 25 ANOS, ATUANDO A NÍVEL NACIONAL EM CENTROS AUTORIZADOS.

AGENDAMENTOS: 963 573 778

TRICOLOGIA AVANÇADA

TRATAMENTOS CAPILARES

DIAGNÓSTICOS PERSONALIZADOS



MAFALDA ALMEIDA
Executive & Life Coach



O PREÇO A PAGAR

Bastantes são as pessoas que entram em contacto comigo para que eu as ajude a arrumar as ideias, a estabelecer objectivos no âmbito pessoal e/ou profissional, a traçar um plano estratégico, e a entrar em acção.

São também bastantes as que desistem quando lhes questiono: "ok, queres atingir este objectivo. Do que estás disposto/a a abdicar para conseguires lá chegar?". Sim, basta esta questão para que muitas pessoas desistam dos seus sonhos.

Arrisco-me a dizer que a palavra "sonhos" é utilizada de forma errada nestas situações. Se realmente este "sonho"/objectivo fosse muito importante para nós, não desistiríamos à primeira, certo?

Temos então de anexar sempre os nossos valores mais básicos (inquestionáveis e inalteráveis) aos objectivos que pretendemos estabelecer. Qual a diferença entre um sonho e um objectivo? É a entrada em acção. E entrar em acção implica tomar decisões. Implica muitas vezes termos de negociar connosco mesmos relativamente ao que estamos dispostos a mudar ou a "deixar cair" na nossa realidade, rumo a resultados diferentes (grande parte das vezes: resultados melhores).

Se é injusto? Não, de todo! A vida obriga-nos a fazer escolhas, e ainda bem. Ajuda-nos muito no nosso foco. Afinal, qual seria o resultado na melodia das nossas vidas se tocássemos todas as teclas do piano ao mesmo tempo? Seria medonho, desorganizado, pouco interessante. Um caos.

Muitas vezes decidimos não avançar e passar dos sonhos aos objectivos simplesmente porque o nosso lado racional começa a tentar perceber como será o caminho para lá chegar. Ora, ao não conseguir visualizar tudo o que implica a concretização dos nossos objectivos, começamos a perder a coragem, porque o caminho simplesmente não surge à nossa frente. Costumo dizer que, na fase de "sonhar", não nos podemos preocupar com o "como". Isso vem no passo seguinte! Se nos preocupamos à partida com o "como", na grande maioria das vezes nem começamos o caminho. Parece demasiado difícil (e eu detesto esta palavra!).

Simplificando e arrumando as ideias: Para que consigamos ter sucesso, para que consigamos atingir os objectivos na nossa vida, precisamos decidir qual o caminho a seguir, e acima de tudo, estarmos dispostos a deixar alguma coisa para trás. Se a nossa "fórmula mágica" estivesse a resultar, já teríamos atingido o sucesso, certo? Portanto, há que mudar alguma coisa.

Quem sabe, mudar algum hábito que não esteja a ajudar? Quem sabe... que tal reflectir sobre a forma como estamos a iniciar o nosso dia? O que ganha se mudar alguma coisa no início do seu dia? Qual seria o preço a pagar? Possivelmente seria levantar-se um pouco mais cedo, deixando para trás uma cama quente e confortável. O que ganha com isso a médio e longo prazo?

Sim, a boa notícia é que quando decidimos deixar alguma coisa para trás, conseguimos ganhar muito mais no futuro. Consideremos isto um investimento!

AS CONFISSÕES DE...

Tiago Matias

Head of Business | IT Services & Consulting

O Tiago conta com mais de 15 anos de experiência a liderar e gerir capital humano por diversos sectores, onde exerceu funções desde consultor a especialista de recursos humanos. Após a oportunidade de passar por diversos sectores de mercado como Retalho e Educação, acabou por especializar-se num dos mercados mais dinâmicos à data de hoje - Tecnologias de Informação. Hoje ocupa o cargo de Manager na Ausy e está responsável por apresentar soluções de tecnologia para o mercado Europeu, trabalhando sempre com foco na captação e retenção de talento.

Profissional de referência

Rui Nabeiro

Pessoa de referência

O meu pai

1º Emprego

Empregado de uma loja de roupa.

Lema de vida

Não apresse o rio. Ele corre sozinho.

Lema de carreira

Do or do not. There is no try.

Aventura

Trabalhar remotamente durante um ano, mudando de país a cada mês.

Viagem

Austrália

Sonho a concretizar

Ser empreendedor e ganhar coragem de abrir a própria empresa tecnológica.

A melhor música para trabalhar

Techno

O que não pode faltar na minha secretária

Estátua do Darth Vader

Detesto

Ingratidão e falsidade

Adoro

O meu gato





PARTNERSHIPS

Para mais informações sobre
PARCERIAS e PUBLICIDADE:

marketing@susana-miranda.com

Bebe W
www.bebew.pt | +351 961 353 757

Bruno Rato Photography
www.brunorato.com | +351 93 93 257 15

Chaise Lounge Furniture
www.chaiselongue.pt | +351 224 003 141

Champagne Cattier
www.cattier.com/fr | +351 969 822 525

Ciphra Consultoria Financeira
ciphra.pt | +351 212 260 450

Cyrus Benéve
www.instagram.com/serranocarvalho | +351 932 757 580

Delma
www.delma.ch | +351 932 757 580

Dj Divenitto
divenitto.dj@gmail.com | +351 911 886 900

Eugénio Campos
www.eugeniocamposjewels.com | +351 918 212 806

El Corte Inglés
www.elcorteingles.pt | +351 213 711 700

Espiral Relojoaria
www.espiralrelojoaria.com | +351 912 539 155

Eleven
www.restauranteleven.com | +351 213 862 211

Giuliano Mazzuoli
www.giulianomazzuoli.com | +351 912 539 155

GCI Comunicação
www.gci.pt | +351 93 839 16 75

Gin Amicis
amicisgin.com | +351 937 871 210

I love Skin
www.iloveskin.com | +351 212 417 398

LEXUS Portugal
www.lexus.pt | +351 917 892 476

M de Milho
www.mdemilho.pt | +351 211 629 205

NuSkin/MissChia
www.nuskin.com/pt | +351 917 240 232

Palhaços DÓpital (Associação)
www.pdo.pt | +351 912 306 102

Prime Talent
primetalent.pt | +351 912 306 102

Rising Group
risinggroup.pt | +351 932 172 246

Simone G Portugal
+351 963 573 778

The Florist
www.theflorist.pt | +351 912 445 550

Vitor Marques & Associados
www.vm-advogados.com | +351 964 073 538

Xerox
www.xerox.com | +351 800 201 120



VENCER AUTISMO

Inspirada pela Cauí, a sua mãe Susana Silva e o seu padrasto Joe Santos, fundaram a Associação Vencer Autismo em 2010, com o objetivo de ajudar @s cuidadores/as (pais, familiares, profissionais de educação, profissionais de saúde, etc) de pessoas com Perturbação do Espectro do Autismo (PEA).

Com sede no Porto, nos primeiros anos a Vencer Autismo tinha como objetivo ajudar os pais de crianças com autismo, no entanto, com o passar do tempo a Susana e o Joe perceberam que o grande desafio não estava nas pessoas com autismo, mas sim na sociedade que geralmente não compreende o que é o autismo, não sabe como lidar e cria medos e estigmas em relação a esta condição.

Assim, a Vencer Autismo passa a ter como principal objetivo reduzir o estigma negativo do autismo, até ser compreendido e aceite por todos.

Acreditando que é preciso apostar no conhecimento sobre o Autismo por parte de toda a sociedade e na aquisição de competências por parte dos que cuidam e lidam com pessoas com PEA, a Vencer Autismo foca-se na realização de eventos e em mentorias, através de um programa que inclui: Palestras gratuitas sobre "O que é Autismo"; Workshops, para aprofundar ainda mais os conhecimentos sobre Autismo e capacitar as pessoas com estratégias e ferramentas; Masterclasses, que aprofundam e capacitam os cuidadores em temáticas específicas; Mentorias, para a capacitação e empoderamento dos cuidadores, no processo de avaliar e perceber o que trabalhar, promovendo o desenvolvimento global e o potencial e valor da pessoa com PEA.

Neste mês de Novembro, a Vencer Autismo comemora os seus 11 anos e o impacto já alcançado!

Ao todo já realizou mais de 345 eventos (formações, palestras, congressos), chegando a mais de 62.000 pessoas, 92 pessoas usufruíram do serviço de mentorias, com um total de mais de 450 sessões. O Café Vencer, evento em live no Facebook com o propósito de combater a solidão dos cuidadores e seus desafios em tempos de pandemia (que se iniciou no primeiro confinamento devido à COVID19 e se prolongou até aos dias de hoje) já alcançou mais de um milhão de pessoas.

Ao mesmo tempo, a Vencer Autismo tem vindo a colaborar com empresas, escolas, organizações e entidades no geral, com a realização de Talks para a Diversidade, promovendo a inclusão e a diversidade verdadeira através de um testemunho de quem sabe como estes dois conceitos tão falados, podem de facto levar ao crescimento, inovação e desenvolvimento de negócios, motivação e espírito de equipa, sendo que até ao momento já realizamos mais de 25 talks, com a participação de mais de 6.000 pessoas!

Com o impacto do programa comprovado, a Vencer Autismo tem vindo a desenvolver iniciativas inovadoras de modo a escalar o seu impacto em novos sectores da sociedade. Assim, em Outubro de 2021, iniciou o seu primeiro piloto do programa Autism Works, que tem como propósito apoiar empresas a incluírem nas suas equipas pessoas com autismo ou com outras diferenças, através da capacitação e empoderamento de todos os colaboradores e de mentorias que a integração e criação de locais de trabalho inclusivos e que valorizam a diversidade. E irá iniciar ainda este ano o piloto do seu projeto Autismo Realidade Virtual, que tem como objetivo promover a inclusão no contexto escolar, levando às escolas a experiência do que é o autismo através de uma atividade que inclui um momento de realidade virtual onde os/as alunos/as poderão ver, sentir e ouvir o que um/a aluno/a com autismo vê, sente e ouve em contexto de sala de aula.

Neste mês de aniversário a Vencer Autismo quer envolver toda a sua comunidade na comemoração do conhecimento, da tolerância e da empatia, lançando, entre outras iniciativas, uma campanha de angariação de fundos nas suas redes sociais para que possa chegar ainda a mais pessoas!

Contactos:

Joe Santos
22 0931390
info@vencerautismo.org
<https://www.facebook.com/associacaovencerautismo>
www.vencerautismo.org

**COM O SEU APOIO,
VAMOS CONTINUAR
A CUIDAR COM UM
SORRISO.**



MBWAY:
93 878 02 02

NIB:
PT50 0010 0000
5826 6520
0014 6



DÊ O PRÓXIMO PASSO
**NA JORNADA
SUSTENTÁVEL**
DA SUA EMPRESA

A SSI desenvolveu o **Sustainability Compass Suite**, um conjunto de workshops práticos e personalizáveis em torno da sustentabilidade, especialmente direcionados para empresas:

Estratégia & Cultura: como encontrar as melhores práticas de sustentabilidade

Circularidade: criação de passos concretos para a inovação circular dos produtos e processos

Alterações climáticas: definição da estratégia climática e redução das emissões de carbono

Faça da sustentabilidade o centro da sua estratégia de negócio.

Para mais informações, visite o site ssi-workshops.com



NA PRÓXIMA EDIÇÃO

SUSTENTABILIDADE. ENERGIAS RENOVÁVEIS. INOVAÇÃO



career
choices®
By SM
Group



CLICK&COLLECT

Compre online e recolha o seu pedido na loja de Lisboa ou Gaia Porto.

ENTREGA NO DIA

Compre online e receba o seu pedido onde e quando lhe convém.

CLICK&CAR

Recolha o seu pedido online sem sair do carro.

A magia do
NATAL



El Corte Inglés

elcorteingles.pt

DEIXE A SUA MARCA.



WEB DEVELOPMENT
SOCIAL MEDIA MARKETING
E-COMMERCE
EMAIL MARKETING
DESIGN & BRANDING
CONSULTORIA



www.mdemilho.pt