

# BOAS PRÁTICAS RH

A era da valorização das pessoas



# BOAS PRÁTICAS RH

AstraZeneca, Conceito, Maleo, Milestone, Mind4Logistics, Morais Leitão, NTT DATA e PHC são as oito organizações em destaque neste trabalho sobre a excelência na gestão do talento. Partilham connosco muitas das suas práticas na gestão de recursos humanos (RH), e no seu conjunto percebe-se como o mundo corporativo vem mudando, sendo tão marcantes os sinais de otimismo em relação às pessoas e à sua valorização.

## BOAS PRÁTICAS

AstraZeneca

# UMA CULTURA DE ALTA PERFORMANCE, DIVERSA E INCLUSIVA

Texto: Redação human Fotos: DR

**A** AstraZeneca, empresa biofarmacêutica global, tem atividade em mais de uma centena de países. Focada no poder da ciência, dedica-se à descoberta, ao desenvolvimento e à comercialização de medicamentos nas áreas de Oncologia, Doenças Raras e Biofarmacêutica, incluindo Cardiovascular, Renal & Metabólica, Respiratória & Imunológica e Vacinas & Terapêuticas Imunes. Em Portugal tem 420 colaboradores, estando localizada em Barcarena, em Oeiras, e em Lisboa.

Maria João Maia, 'legal and human resources director' da empresa no nosso país, assinala que «a lista de projetos, iniciativas e medidas implementadas em termos de recursos humanos é longa e tem como foco diferentes temáticas e aspetos essenciais para a criação de um ótimo local para trabalhar, um dos principais objetivos enquanto empresa». Ou seja, «criar um espaço seguro, inclusivo, onde as pessoas se sintam bem, realizadas, e tenham as condições para dar o seu melhor e ser elas próprias».

A responsável destaca o BalanAZ, um projeto focado na saúde mental, que engloba várias iniciativas, entre as quais a disponibilização, através de uma aplicação, de consultas gratuitas e ilimitadas de psicologia. Inclui também sessões com especialistas para formação em respiração funcional, reforçando a importância do controlo da respiração na gestão do 'stress' e do sono, bem como sessões sobre a importância de saúde mental quer para gestores de equipa, para saberem identificar sinais de alerta, quer para a generalidade dos colaboradores. Destaca ainda a implementação da licença parental neutra em termos de género, que permitiu a todos os casais usufruírem, em simultâneo, de 120 dias de licença parental paga a 100%, medida válida também para os casais do mesmo sexo, bem como nos casos de adoção. Foi ainda criado o grupo Think, dedicado à neurodiversidade e à inclusão dessa mesma neurodiversidade no trabalho, o que levou à implementa-



«Valorizamos e capacitamos o nosso capital humano, reconhecendo que são as pessoas os principais motores do sucesso da AstraZeneca», assinala Maria João Maia, 'legal and human resources director' da empresa em Portugal.

ção de cartões de concentração em todas as secretárias bem como disponibilização de 'finger toys' em todas as salas de reunião, para ajudar na concentração. Uma referência também para a disponibilização de uma sala destinada à amamentação, bem como a criação de uma casa de banho neutra em termos de género, entre muitas outras iniciativas que demonstram o compromisso contínuo da AstraZeneca com o bem-estar e o desenvolvimento dos colaboradores.

Para Maria João Maia, a política de recursos humanos da empresa – «que contribui para a criação de uma cultura de alta performance, diversa e inclusiva, segura para todos os colaboradores, transparente e com um grande foco na ética –, impacta diretamente a qualidade dos serviços prestados». Como é que isso acontece? «Ao incentivar a inovação, estamos a abrir

caminho para o desenvolvimento de mais e melhores ofertas; ao fomentar a inclusão e a diversidade, permitimos que as pessoas se sintam valorizadas e isso traduz-se numa maior qualidade do serviço prestado; a ética e a transparência, que pautam o que fazemos, permite uma cultura de 'speak up' e fortalece a nossa reputação; a preocupação com a saúde e o bem-estar dos colaboradores também se reflete no cuidado e na atenção que eles dedicam aos clientes; a capacitação e a formação contínuas dos colaboradores permitem que estejam sempre atualizados, podendo dar mais depressa resposta aos desafios constantes.»

Para a responsável, «as pessoas são o maior património» da AstraZeneca, daí realçar: «Fazemos questão de cuidá-las e valorizá-las para levar mais longe as fronteiras da ciência, que é o nosso propósito. São as pessoas que fazem as empresas e só tendo consciência disso é que as organizações podem prosperar.»

#### Liderança, estratégia e tecnologia

A ideia de valorização das pessoas, que faz parte da cultura da AstraZeneca, «passa por uma liderança que não só reconhece esta premissa, como orienta todo o trabalho em função dela», diz a responsável, falando de «uma liderança que inspira e vai muito além da definição de metas e estratégias, atuando como modelo de comportamento, que valoriza as pessoas e nunca perde o foco».

Na estratégia global, destaca-se também o papel do capital humano. «Temos uma estratégia guiada e alimentada pela inovação e pela dedicação incansável ao avanço da ciência, com um foco central nas pessoas. Valorizamos e capacitamos o nosso capital humano, reconhecendo que são as pessoas os principais motores do nosso sucesso.» Mais: «O objetivo é encontrar respostas para algumas das doenças mais desafiantes, através de investigação e desenvolvimento rigorosos, o que tem subjacente uma dedicação inabalável ao avanço da ciência. E isto faz-se através do ambiente que proporcionamos aos nossos colaboradores, mas também através de parcerias estratégicas com entidades oficiais, associações de pessoas que vivem com doença, sociedades médicas, instituições académicas, empresas de biotecnologia e outros intervenientes da indústria.» Mais: «No centro de tudo o que fazemos está a consciência de que as pessoas são o nosso maior bem, uma filosofia que nos guia em todas as nossas ações, tanto internamente, com os colaboradores, como externamente, com os clientes. Valorizar e investir nas pessoas para alcançar um impacto positivo e significativo é o fio condutor do nosso trabalho, dentro e fora da companhia.»

Finalmente, uma referência à tecnologia: «Para levar mais longe a ciência e acelerar os esforços de descoberta de medicamentos capazes de mudar a

vida dos doentes, como pretendemos, precisamos de tecnologia», partilha Maria João Maia. «Por isso», explica, «fazemos um investimento constante em inovação de ponta, seja ao nível da investigação e desenvolvimento, seja na abordagem das terapêuticas. Acreditamos no poder da ciência e a tecnologia é essencial no nosso trabalho. Esta valorização da tecnologia reflete-se também nas ferramentas que disponibilizamos aos nossos colaboradores, apostando inclusivamente em formação para todos, como por exemplo o curso que temos de inteligência artificial, o mais frequentado desde sempre na AstraZeneca.»



www.astrazeneca.pt



## TALENTO: UM DESAFIO

Maria João Maia reconhece que «a escassez de talentos é um dos desafios atuais do mercado laboral». «Quem trabalha na área dos recursos humanos conhece-o bem», diz, assinalando que se trata de «um problema transversal e que obriga a pensar em novas práticas e sobretudo na construção de propostas de valor que possam não só conquistar novos talentos, mas também retê-los». Isso é algo que têm conseguido fazer com sucesso na AstraZeneca, faz notar, referindo o propósito em relação às pessoas: «Elas são o nosso maior bem e, conscientes disso, procuramos proporcionar-lhes experiências únicas e criar um ambiente onde se sintam valorizadas e onde sejam capacitadas para atingir o seu potencial pleno, ter o melhor desempenho e ter também a oportunidade de dar uma contribuição valiosa.» Mais: «A nossa cultura inclusiva e de alto desempenho dá prioridade às pessoas, procurando ser sempre um ótimo lugar para trabalhar, algo que tem sido reconhecido. Foi com orgulho que fomos considerados Top Employer pelo quinto ano consecutivo e reconhecidos como Melhor Empresa para Trabalhar em Portugal pelo segundo ano consecutivo, bem como reconhecidos com o Selo da Diversidade, atribuído pela Associação Portuguesa para a Diversidade e Inclusão (APDI), e como Healthy Workplace, prémio atribuído pela Ordem dos Psicólogos Portugueses.»

## Conceito

# CRIAR RELAÇÕES DE CONFIANÇA E SOLUÇÕES EFICAZES

**Texto:** Redação human **Fotos:** DR

**A** Conceito, que nasceu em 1982 com o objetivo de prestar serviços em 'outsourcing' nas áreas de Contabilidade, Fiscalidade, Recursos Humanos, Tesouraria e Apoio Geral à Gestão, tem hoje cerca de 320 colaboradores, num total aproximado de 400 colaboradores em todo o grupo. Os escritórios são em Lisboa, no Porto e na Malveira, e para 2025 está prevista a abertura de um 'hub' em Setúbal. Cátia Ferreira, 'people management manager' da empresa, faz notar que são «mais de 40 anos a marcar a diferença com um posicionamento nacional e além-fronteiras, numa empresa familiar, líder nacional na prestação de serviços de 'outsourcing' com capital 100% português».

A responsável refere que a organização «coloca as pessoas no centro das práticas de recursos humanos, com iniciativas que valorizam a individualidade e promovem o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional». Exemplo disso é o plano de benefícios, «que se adapta às necessidades específicas de cada colaborador», salienta, para logo acrescentar: «Recentemente, ampliamos o alcance do nosso Kit Baby, um benefício tradicionalmente associado aos pais recentes, para incluir também os avós, reconhecendo a importância do papel que desempenham na vida familiar. Além disso, o nosso Programa de Campanha de Regresso à Escola, inicialmente atribuído a colaboradores com filhos a estudar, foi alargado para apoiar colaboradores com o estatuto de trabalhador-estudante, reforçando o nosso compromisso com a formação e o desenvolvimento contínuo das nossas pessoas.» Adicionalmente, a Conceito possibilita flexibilidade de horários, permitindo que cada pessoa organize o seu tempo de forma a garantir uma conciliação harmoniosa entre responsa-



bilidades profissionais e responsabilidades pessoais. «Essas iniciativas refletem o nosso compromisso em criar um ambiente inclusivo, acolhedor e focado no bem-estar de todos», diz Cátia Ferreira.

Na Conceito, assinala a responsável, acredita-se que «colaboradores felizes, valorizados e apoiados são a chave para oferecer serviços de excelência aos clientes». Assim, as práticas de recursos humanos que implementam «têm impacto direto na qualidade dos serviços, uma vez que criam um ambiente onde as pessoas se sentem motivadas e capacitadas para dar o seu melhor», explica Cátia Ferreira, que ainda partilha: «As pessoas são o órgão vital dos serviços que prestamos aos nossos clientes. Acreditamos que é através delas que conseguimos criar relações de confiança e soluções eficazes. Cada colaborador contribui com as suas competências, as suas ideias e a sua dedicação no que faz, o que se reflete diretamente na qualidade dos serviços que prestamos. Mais do que processos ou tecnologia, são as pessoas que dão vida aos nossos valores e transformam os desafios dos clientes em resultados concretos. É por isso que investimos tanto no bem-estar, na motivação e no desenvolvimento das nossas equipas. O plano de benefícios, a formação e a flexibilidade de horários permitem-nos criar um ambiente onde cada pessoa se sente valorizada e capaz de dar o seu melhor. Quando cuidamos das nossas pessoas, elas cuidam dos nossos clientes. Esse ciclo de valorização mútua é o que nos diferencia e nos permite construir relações sólidas, de confiança e de respeito com todos os que nos procuram.»

### O papel fundamental da tecnologia

A tecnologia desempenha «um papel fundamental»

## PREMIUM

nos serviços da Conceito, funcionando como «um catalisador que potencia o talento e a criatividade das pessoas». Cátia Ferreira diz que embora a empresa «valorize profundamente o fator humano, reconhece que a tecnologia é essencial para garantir eficiência, agilidade e inovação nas soluções que entrega aos clientes». E explica: «Integramos ferramentas e sistemas avançados que permitem automatizar processos rotineiros na nossa área, libertando as nossas equipas para se concentrarem no que realmente importa: criar valor, personalizar o serviço e resolver os desafios únicos de cada cliente. Além disso, a tecnologia facilita a colaboração, tanto internamente como com os clientes, e ajuda-nos a tomar decisões baseadas em dados, aumentando a precisão e a qualidade dos nossos serviços.»

Contudo, o maior desafio «é a forma como é usada a tecnologia para amplificar a abordagem humanizada da Conceito», faz notar a responsável, para logo detalhar: «Em vez de substituir as pessoas, ela com-



Cátia Ferreira, 'people management manager' da Conceito, salienta que «colaboradores felizes, valorizados e apoiados são a chave para oferecer serviços de excelência aos clientes».

## LIDERANÇA, PESSOAS E CLIENTES

Na Conceito, explica Cátia Ferreira, «liderança, pessoas e clientes estão interligados por uma visão comum: criar valor de forma humana, personalizada e sustentável». Essa ligação «assenta numa cultura de empresa familiar, que coloca as pessoas no centro, promovendo uma cadeia de impacto positivo que começa na liderança, passa pelas equipas e chega aos clientes», refere ainda. Segundo a responsável, «a liderança desempenha um papel fundamental, servindo como inspiração e modelo de atuação». Ou seja: «Os líderes na organização promovem o desenvolvimento das equipas, garantem uma comunicação clara e fomentam um ambiente de confiança. Estão alinhados com a missão e a visão, agindo como pontes entre os objetivos estratégicos da empresa e as necessidades tanto das pessoas quanto dos clientes.» As pessoas, reforça Cátia Ferreira, «são o elo entre a liderança e os clientes». A empresa «oferece suporte, capacitação e condições de trabalho para que cada colaborador esteja motivado e capacitado a desempenhar o seu papel com excelência, com as práticas e o plano de benefícios ajustados às necessidades individuais, assegurando que cada pessoa se sinta valorizada e conectada ao propósito da organização.»

No fundo, tudo o que fazem «é orientado para atender e superar as expectativas dos clientes», sintetiza a responsável, referindo ainda: «As nossas equipas, apoiadas pela sua liderança, são responsáveis por traduzir as suas competências e a dedicação em serviços personalizados e inovadores. Essa ligação direta entre colaboradores felizes e clientes satisfeitos cria um ciclo positivo: colaboradores motivados atendem os clientes com excelência, e o sucesso dos clientes reforça o propósito das nossas pessoas.»

plementa o seu trabalho, permitindo que atuem com mais eficiência e criatividade. Assim, conseguimos oferecer um serviço que combina o melhor da inteligência humana com as vantagens do digital, garantindo soluções que são ao mesmo tempo inovadoras e próximas das necessidades dos clientes. Para atingir esta meta, a formação nas nossas pessoas é fundamental, com a aposta no 'reskilling' e no 'upskilling', de forma a prepará-las para se adaptarem às novas formas de trabalho.»

Finalmente, uma referência para uma questão que parece transversal ao tecido empresarial no nosso país: a escassez de talento. «É uma realidade que sentimos», reconhece a responsável, acrescentando que também a encaram «como uma oportunidade para inovar na forma de atrair e reter pessoas». Na sua perspetiva, «o mercado está cada vez mais competitivo, especialmente em áreas especializadas como a da Conceito, e importa reconhecer que mais do que um emprego, os profissionais procuram um projeto com o qual se identifiquem e relacionem, tanto nos valores da organização como no propósito, na flexibilidade, no reconhecimento e no crescimento profissional.»

Além das práticas já referidas, Cátia Ferreira salienta «programas específicos de apoio, diferenciadores, que promovem a atração e a retenção de talento», fala da «valorização do desenvolvimento interno» e do «forte investimento na capacitação das equipas, com programas de formação técnica e de idiomas, mentorias e oportunidades de crescimento e/ou mudança de carreira dentro da organização». Destaca ainda «a abordagem inclusiva, procurando atrair perfis diversos e criar um ambiente onde todas as pessoas se sintam acolhidas e motivadas». 📄



Maleo

# UMA EQUIPA FOCADA EM SOLUÇÕES PARA OS CLIENTES

**Texto:** Redação human **Fotos:** DR

**P**ropondo-se oferecer soluções de escritório simples e flexíveis que se adaptam às necessidades dos clientes e à dimensão das respetivas equipas, a Maleo aposta em espaços modernos, devidamente equipados e pensados ao detalhe. «Criamos ambientes que potenciem a produtividade e a criatividade, ajustados às necessidades únicas de cada cliente, diz Eliana Vargas, 'head of people and culture' da empresa, explicando que para alcançar este objetivo inovam constantemente e acompanham de perto as novas tendências de trabalho. «Queremos apoiar o crescimento do negócio de todos os clientes que nos procuram, libertando-os do compromisso de um contrato de arrendamento convencional de longo prazo», diz, para logo acrescentar: «Na Maleo o cliente tem à sua disposição salas de reunião equipadas, espaços e serviço de 'catering' para eventos, Internet de alta velocidade, equipamento de áudio e vídeo de última geração, serviço de receção e gestão da correspondência, equipamentos de impressão, digitalização e cópia, café e 'snacks', acesso a espaços comuns como copas e áreas de 'lounge', serviços de limpeza e de segurança, manutenção técnica, e outras 'utilities'. Em resumo, oferecemos escritórios prontos a usar, onde o 'fit-out' pode ser personalizado ao detalhe.»

A Maleo conta com uma equipa de 65 colaboradores, composta por profissionais especializados em várias áreas ('marketing', vendas, arquitetura e 'design' de interiores, manutenção e gestão de edifícios, tecnologia e informática, receção e serviço ao cliente, etc), isto para oferecer soluções flexíveis. «É uma diversidade de competências que nos permite responder de forma ágil e personalizada às necessidades dos clientes, o que é para nós uma bandeira de excelência e compromisso», partilha a responsável, que faz ainda notar: «Acreditamos que essa capacidade de adaptação e proximidade, com os clientes, é fundamental para a criação de relações de confiança, assegurando que cada um se sinta apoiado e valorizado em todas as fases do seu negócio.»

Em Lisboa, a Maleo dispõe de sete centros localizados em áreas-chave da cidade: Maleo Parque das Nações,

Maleo Oriente, Maleo Sete Rios, Maleo Castilho, Maleo Liberdade, Maleo Mouzinho e Maleo Saldanha. «Estes espaços oferecem soluções flexíveis e de qualidade, adaptadas às necessidades de diferentes perfis de clientes», partilha Eliana Vargas, anunciando que até ao final do ano abrirão o primeiro centro no Porto, em parceria com o Lionesa Business Hub.



<https://maleo.com/pt>

## Um desafio nos recursos humanos

Criar e desenvolver boas práticas de recursos humanos tem sido um desafio constante nos últimos três anos na Maleo. O aumento da equipa em cerca de 30%, de 2022 a 2024, resultou numa maior necessidade, a de «assegurar uma gestão de pessoas eficaz, coesa e alinhada com os objetivos da organização», diz a responsável. E explica: «Temas como recrutamento e seleção, 'onboarding' e integração, desenvolvimento e formação, gestão do desempenho, compensação e benefícios, clima organizacional e cultura, saúde e bem-estar e comunicação interna passaram a estar na agenda da equipa de People & Culture. Percebemos rapidamente que a formação contínua é fundamental



Eliana Vargas, 'head of people and culture' da Maleo, salienta o aumento da equipa em cerca de 30%, de 2022 a 2024, o que resultou numa maior necessidade, a de «assegurar uma gestão de pessoas eficaz, coesa e alinhada com os objetivos da organização».



para o desenvolvimento dos nossos colaboradores e, como consequência, para a competitividade e o reconhecimento da qualidade dos nossos serviços. E dado que grande parte das nossas equipas se encontra distribuída por várias localizações, implementámos uma plataforma de ‘e-learning’ com conteúdos personalizados e acessíveis a todos, a qualquer momento e em qualquer lugar.»

Eliana Vargas refere ainda a importância da flexibilidade e da acessibilidade no processo de aprendizagem, «uma vez que permite a cada colaborador adaptar a aprendizagem ao seu próprio ritmo e ao horário de trabalho». Já foram ministradas mais de 2.000 horas de formação, em formato ‘e-learning’, investimento que «está a refletir-se diretamente na qualidade do atendimento ao cliente, gerando um impacto positivo tanto na satisfação como na produtividade e na motivação dos colaboradores», salienta.

Além das estratégias de formação e desenvolvimento, a Maleo tem vindo a investir na comunicação interna e na desburocratização dos processos administrativos. Para isso, implementou uma plataforma de gestão que cobre todo o ciclo de vida dos colaboradores. Com isto, as equipas passaram a ter num só local informação e funcionalidades como ‘onboarding’, documentos públicos, contratos de trabalho e recibos de vencimento, gestão de ausências, gestão de horários, comunicações internas, calendário de eventos, organograma, benefícios, registos de formação, desempenho e ‘feedback’, etc. A responsável diz que a adesão foi fantástica, e não se mostra surpreendida, considerando a média de idade da equipa. «Sabemos que as equipas jovens são mais recetivas e entusiasmadas com o uso de tecnologias que facilitam o trabalho e promovem uma experiência digital e conectada», e esta ferramenta veio facilitar a interação com a equipa de People & Culture, promovendo uma experiência colaborativa e um ambiente de maior ‘engagement’, partilha, para logo acrescentar: «Também reforçamos a equidade e a competitividade das nossas políticas

## O ELEMENTO DIFERENCIADOR

Numa empresa de serviços como a Maleo, «as pessoas não só representam a marca como são o elemento central e diferenciador do negócio», partilha Eliana Vargas, referindo que «a maioria dos colaboradores interage diariamente com os clientes e, por isso, conhece melhor do que ninguém as suas necessidades e as suas particularidades – são estas equipas de terreno, através do ‘feedback’ que nos transmitem, que nos permitem crescer e melhorar diariamente; esta capacidade de escuta ativa e de observação, é ela que nos permite recolher informação para desenvolver soluções inovadoras e únicas no mercado, e muitos dos serviços que hoje disponibilizamos aos clientes nasceram justamente de necessidades identificadas e para as quais foram criadas soluções».

Com este foco tão marcado nas suas pessoas, a Maleo enfrenta os desafios de atração e retenção de talento, agindo sobre um conjunto de variáveis em simultâneo. «Passam pela melhoria dos pacotes de benefícios e salários, pela aposta no desenvolvimento e na formação interna, pela melhoria das condições de trabalho, pela experiência do colaborador e pela cultura organizacional», explica Eliana Vargas, salientando: «Há que referir que praticamente todos os nossos colaboradores trabalham em regime presencial e têm contacto direto com o cliente. Isto representa um desafio acrescido para a nossa equipa de recrutamento, que procura profissionais que reúnam não só um conhecimento profundo das suas áreas técnicas como também competências de comunicação, resolução de problemas, empatia, foco no cliente, capacidade de trabalho sob pressão, atenção ao detalhe e cultura de serviço e hospitalidade.»

de compensação, incluindo, por exemplo, uma plataforma de gestão de benefícios flexíveis. Passámos a disponibilizar um conjunto de benefícios adicionais, como a oferta do passe para transportes públicos, seguro de saúde, dispensa no dia do aniversário, Friday Lunch, Xpress Breakfast, ‘snacks’, entre outros. Criámos ainda um programa de saúde e bem-estar, o Maleo Cares, através do qual cada colaborador tem acesso a ‘workshops’ de gestão de stresse e a apoio em áreas como nutrição, psicologia, jurídica ou fiscal.» Estas práticas de gestão das pessoas «refletem-se diretamente na experiência, na confiança e na satisfação dos clientes», explica Eliana Vargas. E acrescenta: «Quando uma empresa investe no desenvolvimento e no bem-estar nos seus colaboradores, estes sentem-se mais capacitados e motivados para prestar um atendimento de qualidade, mais atento e eficaz. Equipas satisfeitas tendem a comportar-se de forma mais cordial, proativa e eficiente, o que é fundamental para a experiência positiva do cliente. Se me pedissem para resumir as características que melhor descrevem a equipa da Maleo, no serviço que entrega, eu diria que é a capacidade de antecipar as necessidades do cliente, de exceder as suas expectativas, de colocar sempre o foco na solução e de responder de forma célere e empática.» 10

Milestone

# UMA EQUIPA ESPECIALIZADA E COMPROMETIDA EM FORNECER RESULTADOS

Texto: Redação human Fotos: DR

**A** Milestone dedica-se a ajudar as organizações a alcançar os seus objetivos estratégicos através de soluções inovadoras e personalizadas», começa por referir Miguel Machado, 'executive partner' desta empresa de consultoria de gestão, cuja ampla gama de serviços inclui consultoria, transformação digital e gestão de projetos, e ainda consultoria tecnológica em parceria com a SAP, a Cisco, a Microsoft e a Autodesk.

Atualmente, a Milestone conta com uma equipa de 186 colaboradores, centrados maioritariamente em Portugal, mas com projetos realizados um pouco por toda a Europa. «Esta presença geográfica permite-nos estar mais próximos dos nossos clientes e compreender melhor as suas necessidades específicas», explica Miguel Machado, destacando a equipa, «especialistas altamente qualificados, comprometidos em fornecer resultados tangíveis e sustentáveis para os clientes».

A Milestone, assinala o responsável, «promove

uma cultura de felicidade e bem-estar, desenvolvendo um conjunto de práticas como resposta aos desafios nas áreas do bem-estar físico, psicológico, social e financeiro». E acrescenta: «Acreditamos que o investimento no desenvolvimento pessoal e profissional dos nossos colaboradores é fundamental para o sucesso da empresa. Além disso, promovemos um ambiente de trabalho inclusivo e colaborativo, onde a diversidade é valorizada e cada indivíduo é encorajado a contribuir com as suas ideias e as suas perspetivas únicas. Uma das nossas práticas de recursos humanos mais destacadas é o programa de desenvolvimento contínuo, que inclui formação regular, oportunidades de certificação e um sistema de 'mentoring'».

Estas práticas refletem-se diretamente no trabalho feito com os clientes, acredita Miguel Machado, reiterando a ideia de «uma equipa competente e motivada, capaz de oferecer soluções mais criativas e eficazes, o que se traduz em resultados superiores para os clientes».





As práticas da Milestone ligadas a recursos humanos refletem-se diretamente no trabalho feito com os clientes, acredita Miguel Machado, 'executive partner' da empresa, reiterando a ideia de «uma equipa competente e motivada, capaz de oferecer soluções mais criativas e eficazes, o que se traduz em resultados superiores para os clientes».

#### **Experiência, conhecimento e paixão**

Miguel Machado sabe que a importância das pessoas nos serviços prestados pela Milestone é inegável; «são elas que trazem a experiência, o conhecimento e a paixão necessários para resolver os desafios mais complexos», diz, referindo logo em seguida que, como muitas empresas no sector, também a Milestone sente a escassez de talento e a dificuldade em contratar profissionais qualificados». Para enfrentar este desafio, «a proposta de valor para os colaboradores inclui um pacote de benefícios bastante competitivo, oportunidades de crescimento profissional e um ambiente de trabalho que promove o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, para além da reputação que a Milestone tem no mercado como uma das Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal e uma das Mais Felizes, como vários prémios recebidos nos últimos anos o atestam», assinala. Refere ainda o modelo de trabalho híbrido, que «para além de ser encarado como um benefício pelas pessoas, por permitir um maior equilíbrio entre a vida pessoal e vida profissional, alarga as geogra-

## **CENTRADOS NAS PESSOAS**

Partindo de uma estratégia 'people centric', a Milestone «aposta na excelência da experiência de colaborador, desde o momento da atração, passando por todos os pontos de contacto do colaborador com a empresa», explica Miguel Machado, destacando que promovem «uma cultura de felicidade e bem-estar, desenvolvendo um conjunto de práticas como resposta aos desafios nas áreas do bem-estar físico, psicológico, social e financeiro». Partilha ainda: «Temos uma forte cultura de reconhecimento do desempenho e a nossa proposta de valor inclui um pacote de benefícios competitivo, oportunidades de crescimento profissional e um ambiente de trabalho que promove o bem-estar e o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional. Continuamos a investir em modelos de trabalho flexíveis, de modo a ir ao encontro das necessidades atuais das nossas pessoas, sem descurar o foco na cultura de proximidade que nos caracteriza. Realço ainda a aposta no desenvolvimento das competências das nossas equipas, essencial para garantir uma elevada performance e capacidade de adaptação às constantes mudanças a que assistimos.»

Para os clientes, a proposta de valor da Milestone «baseia-se na entrega de soluções personalizadas que geram resultados mensuráveis e sustentáveis», diz ainda o responsável, fazendo notar que «ambas as propostas de valor partem de um tronco comum: a crença de que o sucesso da empresa está intrinsecamente ligado ao bem-estar e ao desenvolvimento das pessoas que a compõem».

fias em que é possível contratar».

A Milestone «combina talento humano e tecnologia avançada», salienta ainda o responsável. E destaca: «A tecnologia desempenha um papel crucial na nossa abordagem. Utilizamos as mais recentes ferramentas e plataformas tecnológicas para otimizar processos, melhorar a comunicação e garantir a entrega de serviços de alta qualidade.»



<https://milestone.pt>

# CONTINUAR A FAZER A DIFERENÇA

**Texto:** Redação human **Foto:** João Bizarro

Integrada na 'holding' Mind4Group, a Mind4Logistics partilha a sua atuação com as outras duas empresas do grupo, a Mind4Customs e a Mind4ProjectCargo. A atividade da Mind4Logistics está centrada no transporte marítimo, aéreo e multimodal, além da armazenagem, dedicando-se a Mind4Customs a serviços aduaneiros em geral e a Mind4ProjectCargo a transporte de mercadoria sobredimensionada, sobrepesada, sensível ou urgente. Jorge Emanuel Ramalho, 'chief executive officer' (CEO) da Mind4Logistics, começa por assinalar: «O nosso modelo de negócios permite-nos dividir as atividades das empresas em verticais distintos, mas colaborativos entre si. E apesar de situados em Portugal, temos cobertura mundial fruto de inúmeras parcerias internacionais, sendo que recentemente iniciámos o processo de internacionalização do grupo com a abertura de um escritório de representação da Mind4ProjectCargo em Paris.»

A Mind4Logistics conta com 19 colaboradores e as duas empresas com mais seis, quatro na Mind4Customs e dois na Mind4ProjectCargo. A sede é em Perafita, Matosinhos. Em todo o grupo segue-se uma política de práticas integradas de recursos humanos, pelo que é difícil destacar algumas. De qualquer forma, o responsável assinala: «Todos os colaboradores têm acesso e direito a seguro de saúde, seguro de vida e dia de aniversário para usufruírem da forma que entenderem. Todas as sextas-feiras existe um lanche promovido de forma rotativa pelos colaboradores e na primeira sexta-feira de cada mês um almoço mensal de confraternização e convívio, recentemente temático e também organizado pelas equipas. Como as atividades de 'team building' são essenciais para o crescimento das equipas, todos os anos existe um fim-de-semana empresarial que se inicia à sexta-feira após almoço e termina no domingo. Como forma de desafiar por um lado e partilhar por outro, todos os colaboradores têm acesso à partilha de resultados mediante o cumprimento dos objetivos definidos no início de cada ano. Por forma a fomentar o bem-estar físico e psicológico, existem aulas de 'padel' e mais recente-



Jorge Emanuel Ramalho, CEO da Mind4Logistics, diz que «vale muito a pena ser diferente e acreditar no potencial de desenvolvimento e transformação das pessoas».

mente foram implementadas mensagens internas, para todos os que decidirem aderir.»

Nesta partilha entronca o comentário seguinte de Jorge Emanuel Ramalho: «Será lugar-comum responder que pessoas felizes e comprometidas de forma clara estão mais disponíveis para elevar a qualidade de serviço. Nós pretendemos elevar esse lugar-comum ao expoente máximo, e por isso, sem muita surpresa, estamos nos últimos três anos no 'top' das Melhores Empresas para Trabalhar em Portugal, e nos últimos dois no restrito 'top' 25.» O CEO acrescenta ainda: «Se os clientes estão no centro das nossas atividades, as pessoas, com as suas competências sociais e emocionais em conjugação com o seu conhecimento técnico, são o nosso principal foco e o objetivo estratégico da nossa política de ESG ['environmental, social, and governance']. Dessa forma, apostamos nos recursos humanos como pilar essencial das nossas atividades, e na diferença que podem aportar ao dia-a-dia dos nossos clientes. É minha forte convicção de que as relações entre pessoas continuarão a fazer a diferença no



<https://mind4logistics.com>

mundo da logística.»

Quanto à tecnologia, Jorge Emanuel Ramalho atribui-lhe «uma relevância inigualável no mundo global, mas também nas atividades diárias». E diz: «Seria uma tremenda inconsciência e uma péssima liderança não estarmos cientes de todos os desafios decorrentes da rápida evolução. No entanto, a tecnologia não pode ser vista com uma ameaça, mas sim como um complemento e uma ferramenta essencial ao apoio das nossas atividades. De uma forma simples, existindo um ‘software’ que nos



## COMO O MIND4GROUP RECRUTA

Jorge Emanuel Ramalho faz notar que «no universo da logística existe escassez de talento e quando se inicia processos de recrutamento o ‘match’ entre empresa e candidatos não se torna tão fácil como aparenta». No entanto, particulariza, «no caso específico das empresas do Mind4Group, cujo crescimento foi exponencial nos últimos três anos, continua-se a privilegiar a formação interna em parceria com a academia, mas também a recrutar colaboradores que confiem, acreditem e assumam a missão e a visão que lhes são apresentadas». Recorda mesmo que ao longo dos anos os métodos de recrutamento da Mind4Logistics «evoluíram para uma abordagem mais estratégica, com o uso de ferramentas tecnológicas e um forte foco em dados, o que permite tornar as contratações mais ágeis e precisas». Utilizam ferramentas de gestão de candidaturas, questionários ‘on-line’ e entrevistas por vídeo, que «aceleram o processo e oferecem uma avaliação mais justa e detalhada das competências dos candidatos», explica.

O CEO partilha ainda que «para expandir o alcance e atrair perfis diversificados, é adotado um recrutamento ativo em redes sociais e plataformas profissionais, além dos canais tradicionais de divulgação». Trata-se de «uma abordagem híbrida», assinala, que «ajuda a identificar candidatos que não apenas atendem aos requisitos técnicos, mas também partilham da visão e dos valores do grupo, o que é essencial para manter a coesão e a autenticidade da cultura organizacional».

apoie intuitivamente, que evite repetições ou retrabalho, etc, etc, libertaremos tempo às nossas equipas para três fatores fundamentais – uma presença mais disponível para estabelecer e criar relações com os clientes ; depois, e seguramente numa atividade tão exigente como a logística, um maior equilíbrio entre a vida profissional e a vida familiar; e por último e de extrema relevância, mais saúde psicológica na gestão emocional do nosso dia-a-dia, por si só sempre tão exigente com as constantes transformações do mercado.»

### A liderança num mercado competitivo

Olhando para a logística, Jorge Emanuel Ramalho fala de «um mercado extremamente competitivo», e assinala: «Apresentamos aos clientes a conjugação dos seus saberes e das competências dos nossos colaboradores, tendo como objetivo principal estabelecer diferenças e não criar paralelos com a nossa concorrência, com a qual também aprendemos e evoluímos. No entanto, queremos assumidamente ser vistos como diferentes e aportar essas diferenças aos clientes e ao mercado em geral.» Mais: «Os nossos projetos partilham visão, missão e valores, sempre com políticas orientadas para as pessoas. Seja as nossas pessoas ou as pessoas dos nossos clientes.»

Outro foco é «a liderança de proximidade, e transparente, genuína, comprometida, comum às três empresas», salienta o CEO, fazendo ao mesmo tempo notar que «um caminho por vezes mais desafiante torna-se muito simplificado, pela partilha de objetivos, pelo envolvimento e pela comunicação eficaz, formas simples para a interligação de todos os interessados».

Referência ainda para a estratégia global do grupo e a inclusão aí do capital humano. Jorge Emanuel Ramalho fala de «humildade, orgulho e seguramente muita emoção», e destaca o comentário de um colaborador, anónimo, em resposta ao inquérito do Great Place To Work: «O que torna única a nossa empresa é ter um CEO verdadeiro líder pelo exemplo, com conhecimentos técnicos elevados, sábio e justo, com visão clara do negócio, gestão humana e humilde, que criou uma ‘família profissional’ e não um conjunto de colaboradores.»

Perante isto, o líder diz que «vale muito a pena ser diferente e acreditar no potencial de desenvolvimento e transformação das pessoas» e que «assumir esse desígnio, como propósito de vida pessoal e empresarial, é fundamental para tudo fazer sentido». Deixa ainda um convite: Vale a pena conhecê-los. Se não estiverem no nosso ramo de atividade, divulguem. Sem darem por isso, a logística está no centro de todas as atividades, e nós queremos continuar a fazer a diferença.»

Morais Leitão

# INOVAÇÃO E PENSAMENTO DISRUPTIVO

**Texto:** Redação human **Fotos:** DR

A sociedade de advogados Morais Leitão «oferece serviços jurídicos completos e transversais, contando com uma equipa totalmente empenhada e com pensamento disruptivo, apoiada nas ferramentas mais inovadoras e com serviços orientados para sectores específicos», começa por dizer Joana Almeida, a diretora de pessoas, para logo complementar: «Sempre atentos a um mundo em permanente transformação, com a economia e os panoramas regulatórios em evolução constante, repensamos a realidade à luz do direito e antecipamos as respostas aos temas mais recentes e urgentes da agenda nacional e global. Somos mais de 480 pessoas, das quais perto de 300 são advogados e as restantes são colaboradores.» Em Portugal são cerca de 430 pessoas e fora do país contam com uma equipa de aproximadamente 50. Os escritórios são em Lisboa, no Porto, no Funchal e em Singapura, e através da rede Morais Leitão Legal Circle marca presença em Angola, Cabo Verde, Moçambique e, mais recentemente, Timor-Leste.

Joana Almeida partilha que nos últimos anos têm apostado na «criação de novas práticas de recursos humanos para proporcionar às pessoas uma experiência de trabalho o mais interessante, equilibrada, diversificada e enriquecedora possível». Têm «políticas evolutivas, que são permanentemente avaliadas e confrontadas com os novos desafios e propostas», explica, para logo acrescentar: «Desde 2018 que somos certificados como Empresa Familiarmente Responsável, tendo sido a primeira sociedade de advogados a obter este reconhecimento em Portugal. Em 2021, melhorámos a classificação para 'B', passando a ser reconhecidos como uma entidade especialmente proativa em matéria de gestão da conciliação da vida profissional com a vida familiar. Para tal contribuíram as políticas ativas de bem-estar, pioneiras no sector em muitos aspetos.»

A Morais Leitão afirma-se «comprometida com o desenvolvimento, a qualificação e a valorização profissionais das suas pessoas», diz ainda a responsável, e detalha: «Este ano estamos a ultimar um plano de carreira aplicável aos colaboradores, que são uma peça fundamental para o funcionamento da sociedade. Ao

nível da formação, lançámos uma plataforma de 'e-learning' para todo o universo Morais Leitão Legal Circle, que permite às nossas pessoas diversificar o seu percurso formativo de forma dinâmica. Pelo segundo ano consecutivo, realizámos a Semana da Saúde e Bem-estar, em outubro, no âmbito do Dia Mundial da Saúde Mental, e foi um enorme sucesso, tendo incluído eventos temáticos sobre a importância do sono e finanças pessoais, entre outros, na sequência do 'feedback' recebido no ano anterior.»

A proposta de valor para as pessoas na Morais Leitão passa por «criar um ambiente de trabalho estimulante, que coloca profissionais altamente qualificados, diferentes entre si, em projetos interessantes, seja pela novidade, seja pelo 'approach' original com que são tratados temas já conhecidos, na busca incansável de soluções inovadoras para o cliente, com o apoio crescente da tecnologia», explica Joana Almeida. As-



Joana Almeida, diretora de pessoas da sociedade de advogados Morais Leitão, partilha que nos últimos anos têm apostado na «criação de novas práticas de recursos humanos para proporcionar às pessoas uma experiência de trabalho o mais interessante, equilibrada, diversificada e enriquecedora possível».

## PREMIUM

signala ainda que são «reconhecidos no mercado pela vanguarda na inovação jurídica» e têm procurado «elevar a fasquia, liderando o movimento de integração da tecnologia nos processos de trabalho, que se moldam às necessidades e aos sectores dos clientes, procurando tornar a resposta sempre mais eficiente». Tudo parte, afinal, do conceito «Firm for Tomorrow», refere a diretora de pessoas da Morais Leitão, enfatizando: «O nosso posicionamento de mercado visa impulsionar a nossa cultura de inovação e mostrar ao mercado que somos a sociedade com o pensamento jurídico mais disruptivo. Uma sociedade alicerçada no hoje, mas que se projeta para o futuro.»

Liderança, pessoas e clientes ligam-se na Morais Leitão, segundo Joana Almeida, «através da missão e dos valores, algo que passa por construir diariamente uma sociedade líder e inovadora na resolução de problemas e na criação de valor para os clientes». Ou seja: «Projetando para o futuro a nossa tradição de rigor, respeito e conhecimento, reunimos o melhor talento e promovemos a sua realização em compromisso com as pessoas e com a comunidade.»

### Competências digitais

A Morais Leitão está a responder aos inúmeros desafios «incorporando na sua cultura competências digitais». A responsável afirma: «Para nós, não se trata só de aderir a novas tecnologias, mas de tornar cada vez mais eficientes os processos e a relação com o cliente, de maneira colaborativa. De nada servirá investir nas melhores ferramentas se elas não corresponderem à cultura de trabalho da organização e se as diversas plataformas não interagirem entre si em função do ci-



clo de negócio. A nossa transformação digital nasceu com o objetivo de melhorar os processos internos, mas rapidamente percebemos que as soluções que desenvolvemos permitem prestar um melhor serviço ao cliente, que as considera um fator distintivo.»

Assim, «a inovação e a tecnologia têm um papel fundamental na manutenção da liderança no competitivo panorama jurídico português», faz notar Joana Almeida. E ainda refere: «Antevendo os desafios colocados pela rápida evolução das expectativas dos clientes e pela revolução digital que envolve o sector jurídico, empenhámo-nos numa reformulação estratégica. O nosso objetivo tem passado por melhorar os processos internos para aumentar a eficiência e promover uma cultura profundamente enraizada na inovação contínua. Esta viragem estratégica centrou-se na ampliação das capacidades tecnológicas dos nossos advogados, na elevação da qualidade das nossas ofertas de serviços e, em última análise, na adaptação do nosso modelo de negócio para satisfazer as exigências de um novo ambiente empresarial e digital em evolução.»

## A IMPORTÂNCIA DAS PESSOAS

Refletindo sobre a importância das pessoas nos serviços prestados pela Morais Leitão, Joana Almeida partilha: «Sendo as pessoas o nosso principal ativo e o rosto do nosso serviço ao cliente, acreditamos que a sua satisfação se reflete no trabalho que desempenham diariamente, com efeitos claros na produtividade e na confiança. Todas as medidas que implementamos são a pensar no seu desenvolvimento e no seu bem-estar, e isso sente-se no ambiente que se vive, que combina um forte sentido de responsabilidade com muito companheirismo e boa disposição.»

Na Morais Leitão é dada «muita atenção às novas tendências, entre as quais se destacam, hoje em dia, a revolução digital e um mundo cada vez mais global», particulariza a responsável. E explica: «Por um lado, a automatização obriga à revisão da formação e das carreiras, com mudanças grandes no nosso plano formativo, com vista à aquisição de novas competências, e na redefinição das tarefas quotidianas associadas à prestação dos serviços jurídicos. Por outro lado, as alterações nos estímulos e na conjugação do trabalho com a vida pessoal também têm um peso grande na atração, obrigando a novas formas de ver o trabalho e de motivar as nossas pessoas.»

«Adicionalmente», refere ainda Joana Almeida, «nos últimos anos temos dado grande ênfase ao tema do bem-estar, com a implementação de diversas medidas e políticas focadas não só no desenvolvimento profissional, mas também na promoção da saúde mental e do equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional – entre as principais iniciativas, destacam-se o apoio a LL.M [mestrados em Direito], programas de ‘secondment’, licenças sabáticas, rotação internacional, políticas de parentalidade e flexibilidade quanto ao local de trabalho». Essas ações, explica a responsável, «visam criar um ambiente de trabalho mais saudável e sustentável, proporcionando às pessoas as ferramentas e o apoio necessários para lidarem com os desafios profissionais e pessoais, ao mesmo tempo que promovem a sua saúde mental e o seu bem-estar geral.»

NTT DATA

# UMA EMPRESA ONDE AS PESSOAS PODEM EVOLUIR E CRESCER

**Texto:** Redação human **Fotos:** DR

**C**onsultora global de negócio e tecnologia, que atua como parceira e 'advisor' de transformação das empresas, a NTT DATA tem cerca de 190.000 colaboradores distribuídos por mais de 50 países. Em Portugal, onde a atividade da consultora tem mais de duas décadas, são cerca de 1.700 pessoas a colaborar em projetos. A sede fica em Lisboa, mas a atuação estende-se a outras nove localidades, onde tem 'hubs' de conhecimento especializado em tecnologias ou sectores específicos, nomeadamente Braga, Castelo Branco, Coimbra, Évora, Guarda, Guimarães, Óbidos, Porto e Viseu. Estes 'hubs' estão integrados nas várias unidades de negócio e desenvolvem projetos diferenciais para clientes nacionais e estrangeiros.

Pedro Fonseca, diretor da NTT DATA Portugal, começa por assinalar que dão «uma grande prioridade à saúde e ao bem-estar dos colaboradores, assim como ao seu desenvolvimento e à realização pessoal, promovendo valores como a diversidade e a inclusão». No que toca à saúde e ao bem-estar, há um programa de 'wellbeing' composto por uma grande variedade de atividades, que tanto podem ser realizadas 'on-line' como de forma presencial. Para reforçar este compromisso, diz o responsável, «foi inaugurado há poucos meses um espaço de 'wellbeing' nos locais de trabalho de Lisboa, onde os colaboradores podem fazer atividades de grupo, como sessões de osteopatia, massagens, consultas de medicina de trabalho e outras, ou simplesmente usar o espaço para treinos pessoais».

No domínio do desenvolvimento e da realização pessoal, Pedro Fonseca destaca «a implementação de um ecossistema de acompanhamento próximo e personalizado através do qual se promove a evolução profissional dos colaboradores». Por fim, e a respeito da promoção da diversidade e da inclusão, «a NTT DATA mantém-se muito ativa na defesa de uma cultura de tolerância e de valorização da diferença, o que se reflete tanto no recrutamento como na disponibilização de oportunidades e condições iguais



para todos», assinala, referindo ainda: «Somos uma empresa empenhada em construir um lugar onde a diversidade e a diferença não só são aceites como celebradas. Valorizamos a singularidade das pessoas e acreditamos que a conjugação de múltiplos pontos de vista acrescenta mais valor à sociedade.»

Com uma tradição de «colocar as pessoas, o seu bem-estar e o seu desenvolvimento no centro da atividade que desenvolve», a NTT DATA considera que «é nas pessoas e no coletivo das equipas que reside o conhecimento e a capacidade que lhe é reconhecida para inovar e transformar o negócio dos clientes», refere o responsável. Daí que tenham vindo a reforçar as práticas de gestão de capital humano, «no sentido de garantir que se adequam às necessidades e aspirações dos colaboradores a cada momento e tendo em conta as suas diferenças». Mais: «Acreditamos



<https://pt.nttdata.com>

que colaboradores felizes são mais produtivos e mais orientados para o crescimento e o sucesso, o que, por sua vez, melhora a satisfação dos clientes e favorece o estabelecimento de relações sólidas e duradouras. O nosso estatuto como parceiro de inovação e transformação digital é reconhecido nacional e internacionalmente, porque as nossas pessoas demonstram diariamente as suas capacidades e os seus conhecimentos em todas as áreas em que atuamos. E é também por colocarmos as pessoas no centro que procuramos desenvolver soluções que contribuam para um futuro sustentável e próspero para a sociedade como um todo», explica Pedro Fonseca.

### Propostas de valor

Como consultora global de negócio e tecnologia, a NTT DATA permite às suas pessoas desenvolver carreira em múltiplas áreas de atividade – banca, seguros, energia e ‘utilities’, sector público, saúde, tecido industrial e telecomunicações – e em várias áreas tecnológicas – inteligência artificial, ‘cloud’, ‘data and analytics’, cibersegurança, etc –, e tem ainda uma agência criativa, a Tangity, que colabora em estreita parceria com todos estas áreas. «Somos, portanto, uma empresa composta por diferentes perfis e na qual as pessoas podem encontrar as condições para evoluir e crescer à medida das suas capacidades e ambições», constata Pedro Fonseca, explicando: «Para



«O nosso estatuto como parceiro de inovação e transformação digital é reconhecido nacional e internacionalmente, porque as nossas pessoas demonstram diariamente as suas capacidades e os seus conhecimentos em todas as áreas em que atuamos», assinala Pedro Fonseca, diretor da NTT DATA Portugal.

isso, promovemos um ambiente de trabalho inclusivo e respeitador, que valoriza a diversidade e a igualdade de género e de oportunidades. Tudo no contexto de um modelo de trabalho híbrido, dinâmico e flexível, que favorece o equilíbrio da vida pessoal com a vida profissional e que é complementado pelo programa de ‘wellbeing’ referido e muitos outros benefícios. Creio que a melhor forma de sumarizar a nossa proposta de valor é lembrar que a NTT DATA é uma Top Employer.»

Já para os clientes, e em termos de proposta de valor, a NTT DATA apresenta-se como «uma empresa que transforma os clientes para o sucesso», diz o responsável, ou seja, «ajuda esses mesmos clientes a terem uma melhor oferta de produtos e serviços para os seus mercados». Apresenta-se também como uma empresa que «valoriza relações íntegras e inclusivas, respeitadoras da diferença e que estão assentes na colaboração e na confiança, e isso é algo que se estende também ao relacionamento com os clientes, com os quais procura manter ligações de longo prazo, muito orientadas para a inovação e a reinvenção dos seus negócios».

Pedro Fonseca refere ainda que a NTT DATA é uma empresa com «uma visão focada na excelência em inovação, o que significa que está sempre a pensar no futuro, a resolver problemas e a apoiar os clientes a transformarem os seus negócios e a prepararem-se para os desafios que um mundo em constante evolução coloca». Este «forte sentido de missão, conjugado com o conhecimento específico das equipas», diz, permite à empresa «contribuir para o sucesso dos clientes».

## TALENTO, CONHECIMENTO SECTORIAL E TECNOLOGIAS DE VANGUARDA

A tecnologia é uma parte muito importante do negócio da NTT DATA, reconhece Pedro Fonseca, para logo assinalar. «É no entanto apenas uma parte da fórmula que usamos para reinventar e transformar o negócio dos clientes, e que passa por conjugar talento, conhecimento sectorial e tecnologias de vanguarda, para superar os desafios que nos são colocados. Vemos a tecnologia como um facilitador de inovação e modernização, mas a nossa prioridade está nas pessoas e no impacto positivo que geramos na sociedade.»

O responsável, referindo-se ainda à tecnologia, reconhece que «a escassez de talento na área das TI [tecnologias de informação] é transversal a todo o sector, não só em Portugal como em todo o mundo, e a tendência é que ele se torne mais escasso à medida que a tecnologia evolui e exige conhecimentos cada vez mais especializados». Apesar desta circunstância, diz, «a NTT DATA tem conseguido contratar pessoas altamente talentosas e dar-lhes a oportunidade de evoluir e crescer na companhia, o que fica bem evidente no crescimento orgânico alcançado – cerca de 1.700 pessoas a colaborar em projetos, em Portugal –, com uma taxa de rotação inferior à média do mercado».

# APOSTAR EM PESSOAS FELIZES

**Texto:** Redação human **Fotos:** DR

**J**oana Lopes, a diretora de recursos humanos da PHC, apresenta a instituição como «o maior grupo português de 'software' de gestão, com 35 anos de existência», destacando que fazem 'software' que «ajuda as empresas a implementar as melhores práticas na gestão» e que são reconhecidos por «ser uma referência ao nível da experiência de trabalho em Portugal e também de inovação, como é exemplo a integração da IA [inteligência artificial] no 'software', através da Cris [a assistente de IA que vive no 'software' PHC]». Com 262 colaboradores, a PHC tem clientes em 25 países, sendo quatro aqueles onde tem escritórios. Estes escritórios são a base da atuação local em Portugal, Espanha, Angola e Moçambique, estando localizados em Lisboa, Porto, Madrid, Luanda e Maputo. «Pretendemos que todos os nossos escritórios sejam claros pontos de uma cultura que já é intrínseca à PHC e, como tal, dar todas as condições e ferramentas a colaboradores, parceiros e clientes dentro de um mesmo ecossistema», assinala Joana Lopes.

Para a responsável, «as práticas de recursos humanos da empresa são um pilar da atividade desenvolvida, e estão diretamente ligadas ao propósito e aos valores, não só porque o mercado de trabalho continua a ser um verdadeiro desafio para conjugar o melhor de empresas e colaboradores, mas porque na PHC se acredita que pessoas mais felizes e identificadas com a causa da empresa são mais produtivas e trazem o melhor de si todos os dias». Neste sentido, acrescenta Joana Lopes, «existem vários fatores que podem determinar um aumento da produtividade e da disposição no próprio local de trabalho», daí serem «acérrimos defensores de uma política consistente de bem-estar organizacional». Algumas medidas concretas que beneficiam as pessoas da PHC são uma sexta-feira livre todos os meses para tempo pessoal, o modelo de trabalho híbrido com 60 dias em 'full-remote', o Employee Assistance Program (com consultas gratuitas de nutrição e psicologia e apoio jurídico e financeiro), instalações com todas as condições, pacote de be-



Joana Lopes fala da «melhor experiência de trabalho em Portugal», reconhecendo que se trata de «um grande 'statement'», mas de facto é isso que querem proporcionar aos colaboradores, assegura.

nefícios flexíveis, entre outros. «Tudo isto», explica a responsável, «só tem impacto porque não se trata de medidas avulsas, estão integradas numa forma de estar e de relação com o próximo que faz com que o nosso lado humano faça da PHC uma experiência diferenciadora com altos níveis de 'engagement', mais de 40 prémios nos último cinco anos e, claro, a bater recordes de vendas há mais de 10 anos».

Joana Lopes explica ainda que «as práticas colocadas ao dispor dos colaboradores estão intimamente ligadas ao aumento do nível de produtividade e de satisfação no local de trabalho». E exemplifica: «A sexta-feira livre por mês supõe um investimento de 5% do tempo útil de trabalho, mas tem resultado num aumento de produtividade de 8%. Desta maneira, conseguimos compreender que existe uma correlação direta entre a melhoria/ manutenção na qualidade do serviço prestado ao cliente com a disponibilização e a garantia de condições ímpares aos PHCs.»



<https://phcsoftware.com/pt>

## O RECONHECIMENTO DO MERCADO

«São as pessoas que fazem com que a PHC seja reconhecida no mercado como uma das melhores empresas onde trabalhar e, em simultâneo, uma das empresas com a prestação de serviços mais competente e completa que existe», partilha Joana Lopes. E loço salienta que «a política de recursos humanos incide sobre a colocação de todas as ferramentas necessárias para que o colaborador se sinta mais valorizado, responsabilizado e com um claro propósito no que acrescenta à atividade da empresa e aos clientes».

Por outro lado, assinala: «Costumamos dizer que todos os negócios são hoje negócios de ‘software’. Não se consegue gerir empresas nem pessoas sem o ‘software’ adequado, que permite aos líderes ter indicadores certos, tomar as decisões certas e gerir os processos de forma automatizada e estruturada. Usamos, obviamente, o ‘software’ PHC para gerir tudo isto, e com a utilização da Cris, a assistente de IA que vive no nosso ‘software’, para aumentar a capacidade das pessoas». A responsável faz mesmo notar como «é incrível o que hoje conseguimos fazer mais rápido e melhor», destacando: «Temos inúmeros ‘use cases’ neste domínio que fazem os recursos humanos andar mais rápido.»

Num mercado de trabalho em que «a guerra pelo talento não é nova e nenhuma empresa é imune», Joana Lopes defende que «as empresas têm de olhar para como gerem as suas pessoas e criar uma cultura de bem-estar com produtividade». No caso da PHC, refere: «Temo-nos destacado nesse domínio e somos reconhecidos como uma das melhores empresas para trabalhar em Portugal, com vários prémios e distinções ao longo dos últimos anos. Isso deve-se à experiência que queremos proporcionar a todos os que trabalham connosco e reflete-se na qualidade e na quantidade de pessoas que querem trabalhar na PHC. Um exemplo é a campanha de recrutamento que lançámos em 2023, que quintuplicou o número de candidaturas... Houve cinco vezes mais pessoas a querer agarrar as vagas que tínhamos disponíveis. Porquê? Porque o mercado sabe que a experiência de trabalho importa e reconhece-nos isso.»

### A melhor experiência de trabalho

A diretora de recursos humanos da PHC fala da «melhor experiência de trabalho em Portugal», reconhecendo que se trata de «um grande ‘statement’», mas de facto é isso que querem proporcionar aos colaboradores, assegura. E prossegue: «Olhamos para duas vertentes que consideramos importantes, os benefícios emocionais e os benefícios racionais. Os primeiros são todos os que envolvem o sentimento que pretendemos criar nas nossas pessoas: o bom ambiente no local de trabalho, a valorização do trabalho realizado, a flexibilidade no trabalho, as condições únicas de trabalho, as ações de ‘experience’ que visam o bem-estar e a inclusão de cada colaborador, bem como os serviços extra nas instalações para conforto do colaborador. Os segundos referem-se a toda a compensação a que as pessoas têm direito: 35 dias ao ano para uso particular, fins-de-semana prolongados, trabalho híbrido com 60 dias em ‘full-remote’, contrato sem termo, programas de desenvolvimento pessoal, entre outras propostas. Queremos dar todas as condições aos nossos colaboradores para poderem prosperar e dar o seu máximo.»

Uma ideia semelhante ao que se passa com as pessoas que trabalham na PHC existe em relação aos clientes. Joana Lopes assinala que querem «proporcionar o melhor ‘software’ de gestão aos clientes para estes tornarem as suas empresas mais competitivas e com níveis de produtividade mais elevados». E explica que se trata de «um ‘software’ nativo na ‘cloud’, que tem as melhores práticas



de gestão e é pensado para ser à prova do futuro – ou seja, cresce e adapta-se às necessidades das empresas». Fala também da «confiança na marca PHC, que é relevante», dado que «a aposta num ‘software’ de gestão é algo para o longo prazo, e as empresas precisam da garantia de que terão sempre atualizações e acompanhamento». Ou seja: «A PHC é sólida e não desaparecerá (que é o risco na aposta em ‘software’ de ‘startups’). E há ainda a nossa rede de parceiros, que implementa e dá suporte aos nossos clientes, sendo uma grande mais-valia para personalizar toda a nossa oferta.»

Entre a visão para a relação com colaboradores e clientes há «um tronco comum», diz a responsável: «a cultura organizacional que existe na PHC e que está já estabelecida no mercado, além de um propósito muito claro – ‘Better Management for Happier People’» 10.