

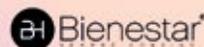
HOMIFICATION

A CASA NO CENTRO

Sponsored by
multipessoal

ESPECIAL WELLNESS NAS EMPRESAS (BEM-ESTAR E SAÚDE MENTAL)

Sponsored by



HOLMES PLACE

ESPECIAL DIGITAL COACHING & MENTORING

Sponsored by



IHAVE THE POWER



SUMÁRIO

51

Notícias

92

Livros

93

Eventos

52

Estudo: Even Bolstad

O Dividendo de Confiança da COVID-19



54

Entrevista

David da Costa Mota,
Head of Sales Portugal
do Grupo OLX



58

Painel

A Casa no Centro



62

Crónica

Homification

66

Entrevista

Timothy R. Clark: O Criador
de Santuários de Inclusão

70

Especial

Wellness nas Empresas (Bem-estar
e Saúde Mental)

78

Especial

Digital Coaching & Mentoring

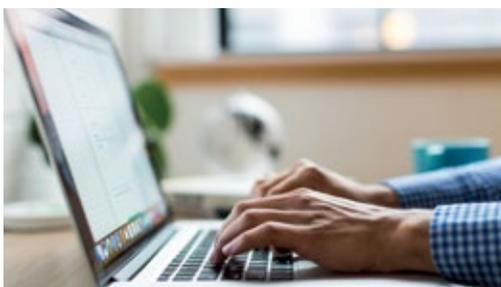
Portugal sobe novamente no ranking global de competitividade e alcança o 36.º lugar

Pelo segundo ano consecutivo, Portugal melhorou a sua posição no ranking dos países mais competitivos a nível mundial, segundo o IMD World Competitiveness Center. O ranking global coloca Portugal na 36.ª posição entre as economias mais competitivas, subindo uma posição face a 2020, sendo o pódio ocupado pela Suíça, Suécia e Dinamarca. De acordo com os resultados, a mão-de-obra qualificada, o custo de oportunidade e as infraestruturas continuam a ser os fatores que tornam a economia nacional mais atrativa. A avaliação explora indicadores sobre vários fatores de 64 economias e a Porto Business School é a parceira do IMD para Portugal.



Já usou as atualizações do seu computador como desculpa para evitar uma reunião?

Um estudo da empresa de software Kaspersky, concluiu que 12 % dos portugueses revelaram fingir ter os seus



dispositivos a instalar atualizações para não ter de comparecer numa determinada call ou reunião de trabalho. Uma "desculpa" plausível, visto que os updates de software podem atrapalhar dias de trabalho e que cerca de 38% dos colaboradores inquiridos em Portugal confirmaram que se atrasaram para reuniões devido a essas atualizações. A transição para o trabalho remoto e reuniões virtuais não ajudou a resolver o problema, com as pessoas a revelar cansaço em relação a videochamadas, assim como maior desgaste no final de um dia de trabalho.



Talkdesk nomeia a sua primeira Chief Human Resources Officer

A Talkdesk, startup portuguesa de software em cloud para contact centres, recrutou Laura Butler enquanto primeira Chief Human Resources Officer. Com esta contratação, metade das posições de gestão executiva da Talkdesk são agora ocupadas por mulheres, num total de cerca de dois mil colaboradores. Tiago Paiva, CEO e fundador da organização, refere que "a especialização da Laura no desenvolvimento de pessoas e cultura vai capacitar-nos para conseguirmos continuar a investir neste ativo crítico enquanto continuamos a nossa jornada para entregar melhores soluções que proporcionem uma excepcional experiência do cliente".

O DIVIDENDO DE CONFIANÇA DA COVID 19

Algo bom emerge de tudo, até da COVID. Algumas coisas são tangíveis e focadas, como o escritório em casa. Outros elementos são mais fundamentais, mas menos visíveis, como a confiança.

A regra de ouro – trate os outros como quer que o tratem a si – existe em quase todas as religiões do Mundo. Há uma razão para isso. São valores humanos fundamentais que ao longo do tempo se têm mostrado benéficos para os indivíduos e também para as sociedades. É algo bom que nos faz sentir bem.

A revolução industrial foi um sucesso. Fredric Taylor transformou sociedades e criou crescimento e bem-estar. Criou novos paradigmas do que é "trabalho". As revoluções criam a necessidade de estabilização – a dinâmica prepara o terreno para a rigidez. O sucesso transforma-se em correntes e torna as novas reformas mais desafiantes. O paradoxo das mudanças bem-sucedidas é que as práticas se fixam de tal forma que atrapalham a fase seguinte de inovação e melhoria.

Durante décadas os líderes mais pensadores têm refletido sobre o que se seguirá. Se olharmos para trás, McGregor e Herzberg apontaram claramente para onde a liderança deveria ir. Gareth Morgan abalou o Mundo do Design Organizacional nos anos 80. Atkinson e Charles Handy deram-nos perspectivas sobre talentos ágeis e gigsters antes mesmo que alguém tivesse ouvido falar sobre a terminologia. Ricardo Semler mostrou-nos o caminho na perspectiva de um executante. Nicholas Negroponte forneceu insights sobre a interação entre o Homem e a máquina, e descrições do que era possível num futuro mundo digital, alucinante na época. Gary Hamel desafiou por muitos anos as tradições de administração e burocracia, apontando a necessidade de inovação e uma abordagem mais humana para a forma como conduzimos os negócios. Thomas Piketty é a nova superstar apontando riscos ao nível social quando o capitalismo se desvia das ideias de Adam Smith. A lista poderia ser muito, muito mais longa. Todos esses pensadores talentosos forneceram grandes percepções, de diferentes ângulos, descrevendo fatores importantes num



Mundo onde tudo está interconectado com tudo. Mas, aparentemente, mesmo quando palavras-chave como VUCA e disrupção se tornaram parte do nosso vocabulário, deslocamo-nos para o trabalho diariamente, trabalhamos lado a lado em escritórios open space, viajamos para reuniões realizadas exclusivamente para fins informativos, aparecemos 10 ou mais minutos atrasados nas nossas reuniões físicas e projetamos as nossas organizações de acordo com os modelos derivados da revolução industrial. Os gestores de primeira linha geralmente eram selecionados e avaliados principalmente com base na sua capacidade de "manter o controlo" e – não surpreendentemente – mais tarde lutaram para se libertarem ao assumirem funções mais seniores e complexas. E embora Kotter nos tenha dito que "a maioria das empresas está sobregerida e subliderada", poucos de nós assumiram as consequências. Então surgiu a COVID. A crise tirou-nos da nossa zona de conforto. Nada do que aconteceu desde então foi surpreendente. Mas a velocidade da mudança e a maneira como nos adaptámos foram impressionantes. A COVID acelerou um desenvolvimento que estava muito atrasado. Quando mandámos pessoas para casa, também libertámos rigidez desnecessária em sistemas de gestão complexos e fornecemos ferramentas da melhor forma possível. Apoiámos os nossos colegas da melhor maneira possível. E capacitámo-los e confiámos neles. Na verdade, não tínhamos escolha. Teve de ser. Na sua essência, a COVID produziu uma benéfica reforma de confiança mútua.

EMBORA KOTTER NOS TENHA DITO QUE “A MAIORIA DAS EMPRESAS ESTÁ SOBREGERIDA E SUBLIDERADA”, POUCOS DE NÓS ASSUMIRAM AS CONSEQUÊNCIAS. ENTÃO SURTIU A COVID. A CRISE TIROU-NOS DA NOSSA ZONA DE CONFORTO. NADA DO QUE ACONTECEU DESDE ENTÃO FOI SURPREENDENTE. MAS A VELOCIDADE DA MUDANÇA E A MANEIRA COMO NOS ADAPTAMOS FORAM IMPRESSIONANTES.

- A confiança é boa para o lucro. Corta custos e aumenta a receita. A confiança é um business case.
- A confiança oferece melhores locais de trabalho, onde cada um de nós pode prosperar, desenvolver-se, sentir domínio e aprender. A confiança é um people case.
- A confiança também é a base para uma comunidade melhor. Está bem documentado que a cultura baseada na confiança produz bem-estar, segurança e vidas melhores do que onde a desconfiança predomina. A confiança é uma reforma social.

A COVID está a regredir e as empresas estão a preparar-se para um "novo normal". Poucos de nós querem continuar com o isolamento social e outros elementos negativos do confinamento. Ao mesmo tempo, como gestores e líderes, vemos desafios a acumularem-se à nossa frente. Mas poucos de nós querem voltar para o lugar de onde viemos. Queremos o melhor de dois mundos – com base num "novo normal" mais centrado nas pessoas e para o benefício de empresas, indivíduos e a comunidade pela qual somos conjuntamente responsáveis. A industrialização foi amplamente construída sob controlo e excelência de gestão. Mas nunca resolveu o problema com desconfiança e pode considerar-se ter sido contraproducente para a liderança. De certa forma, também aumentou e extremou os conflitos. Mas a industrialização foi um sucesso, bom para a sua época. Dizer que devemos atirar tudo borda fora ao sairmos da COVID seria ingénuo e ineficaz. Mas quando agora vemos uma luz clara ao fim do túnel, podemos e devemos usar a oportunidade para desafiar velhos paradigmas. O RH trata de pessoas e organizações – é multidisciplinar e é o elo de ligação entre as pessoas e os negócios. O RH moderno estará focado em talento, digitalização, comunicação, design organizacional, liderança, aprendizagem e desenvolvimento. O RH deve unir recursos internos e externos, e calibrar as capacidades das pessoas com infraestrutura e ferramentas digitais. Deve ser baseado em valor e produzir valor. E com propósito partilhado, segurança psicológica e boa cidadania organizacional, esperamos concluir que as pessoas

significam negócio e que o negócio é bom para as pessoas. O RH fez um excelente trabalho durante a COVID. Sem práticas baseadas na confiança, todos teriam sofrido ainda mais. As empresas que foram as melhores em liderança baseada em confiança e RH também estão entre as que tiveram mais sucesso durante a COVID e provavelmente colherão benefícios adicionais ao tornarem-se o empregador preferido numa futura guerra de talentos. Para lá da COVID, há um dividendo de confiança substancial. Não só para consumo, mas também para reinvestimento. O RH tem uma tarefa enorme, mas também uma grande janela de oportunidade no que está por vir. Precisamos de nos concentrar nos objetivos dos negócios. Paralelamente e altamente integrados, precisamos nutrir uma cultura inclusiva e baseada na confiança. Isso significa em grande parte colocar as pessoas em primeiro lugar e alinhar todas as nossas práticas de gestão de pessoas com o que queremos para o futuro. Uma crise é uma oportunidade grande demais para ser desperdiçada, dizem. Agora temo-la servida num prato. Raramente o RH foi mais importante, a Gestão de Pessoas pareceu mais significativa e talvez, nunca antes, tenhamos tido de um melhor cocktail de desafios e oportunidades perante nós. Apreciem! ●



EVEN BOLSTAD

Presidente da Associação Europeia de Gestão de Pessoas e Managing Director da HR Norge

A REINVENÇÃO DO OLX

O E-COMMERCE CRESCE DE FORMA EXPONENCIAL E COM ELE NOVAS IDEIAS E MARKETPLACES. NÃO É ASSIM DE ESTRANHAR QUE A PLATAFORMA DE E-COMMERCE EM PORTUGAL DE PRODUTOS E SERVIÇOS, DETENTORA DOS RECONHECIDOS PORTAIS STANDVIRTUAL, IMOVIRTUAL E OLX, VIVA DOS MOMENTOS MAIS INEBRIANTES DA SUA HISTÓRIA.

Por: TitiAna Amorim Barroso

Com o digital a ganhar preponderância – e os hábitos e formas de consumo alterados, David da Costa Mota, Head of Sales Portugal, explica à *Líder* a necessidade do Grupo OLX ser mais ágil nos planos que tinha traçado e o novo papel assumido junto das empresas.

Só no último ano, o grupo cresceu no nosso país 40% em transações e visitas. «Temos as três plataformas no top 10 de sites mais visualizados em Portugal segundo o estudo mensal da Marktest de netaudience em Portugal, estando à nossa frente apenas empresas de media. Ou seja, somos os únicos sites de compras online em Portugal a figurar neste ranking, o que revela a nossa força de comunicação e o reconhecimento dos nossos utilizadores e consumidores na qualidade do nosso serviço».

A estratégia passa por cimentar cada vez mais a presença e trazer novos produtos e serviços que permitam, em cada uma das marcas, simplificar a vida dos clientes e consumidores, trazendo segurança, conveniência e rapidez no processo de compra.

Para David, os grandes trunfos da empresa são a conveniência, as relações, a singularidade e a criatividade, «somos rápidos a testar novos conceitos, a errar muito, mas ao mesmo tempo ágeis a encontrar soluções que nos permitam avançar rápido».

Empenhada em ter negócios na plataforma que não existem noutros sites, em reforçar a presença local através de equipas de venda e apoio ao cliente e acima de tudo perceber quais as necessidades dos clientes/ utilizadores para que possam implementar novos produtos/serviços que os satisfaçam.

E mais, enquanto player digital, a grande bandeira é ajudar os negócios a digitalizar a presença na Internet.

Com o surgimento da Pandemia, o digital ganhou maior preponderância, que necessidades foram sentidas para afinar a estratégia do Grupo OLX em Portugal?

O OLX, sendo um site de classificados, foi importante compreender que os hábitos de consumo e compra online foram acelerados e com isso também precisamos de ser mais ágeis nos planos que já tínhamos, como ajudar empresas na criação de websites através da parceria com a Jumpseller e também a possibilidade de um sistema de entregas para profissionais com os CTT.

Foi fundado em 2007 e assumia-se como uma plataforma de comércio de produtos e serviços na Internet. Como se apresentam agora ao mercado?

O nosso posicionamento ao longo do tempo tem-se adaptado consoante a estratégia e os planos do grupo. Continuamos a ser uma plataforma de comércio de produtos e serviços, um espaço entre vendedores e compradores, profissionais e particulares, que visa facilitar os negócios em cada país onde estamos presentes, tendo em vista a economia circular criando assim um melhor impacto na sociedade em que vivemos. Com o evoluir das necessidades dos clientes e do mercado, procuramos sempre compreender como poderemos adaptar-nos mantendo a nossa essência.

PELA NOSSA SINGULARIDADE E CRIATIVIDADE, SOMOS MUITO RÁPIDOS A TESTAR NOVOS CONCEITOS, A ERRAR MUITO, MAS AO MESMO TEMPO ÁGEIS A ENCONTRAR SOLUÇÕES QUE NOS PERMITAM AVANÇAR RÁPIDO. FELIZMENTE, EM PORTUGAL, TEMOS MUITO BOM TALENTO QUE SE ENCONTRA EM FUNÇÕES ESTRATÉGICAS E ISSO É SEM DÚVIDA UM RECONHECIMENTO DO GRUPO DA NOSSA QUALIDADE.



ESTE É O CAMINHO QUE DECIDIMOS ESCOLHER POR ACREDITAR QUE EXISTE UM MERCADO DENTRO DO OLX AINDA POUCO EXPLORADO E COM MUITO POTENCIAL. TRABALHAMOS COM DIFERENTES CATEGORIAS (...) E POR ISSO MUITAS EMPRESAS TÊM A POSSIBILIDADE DE DAR O SEU PASSO PARA O DIGITAL CONNOSCO E CHEGAR A OUTROS PÚBLICOS QUE SEM O DIGITAL NÃO CONSEGUIAM.

Mas é ainda percecionado como venda de artigos em segunda mão?

Sim, é. Durante estes anos trabalhámos este conceito do qual nos orgulhamos muito e que nos ajudou a chegar a onde estamos atualmente, com um share de audiências na Internet perto dos 22% (estudo da Marktest) e onde mais nenhum site (exceto Stand e Imovirtual) constam. Somos sem dúvida uma plataforma com muita exposição para qualquer utilizador e para empresas. A nossa aposta no OLX Portugal para estes próximos dois a três anos é aumentar o número de empresas e profissionais na nossa plataforma para que os nossos consumidores tenham acesso a produtos e serviços de forma rápida e conveniente.

Já começamos a vislumbrar um cenário pós-pandemia, ainda com uma exigente capacidade de adaptação a uma nova realidade. Quais têm sido os desafios?

Enquanto organização, sem dúvida o distanciamento entre nós. A prioridade do grupo tem sido a segurança dos colaboradores e desde março 2020 que nos encontramos em regime de teletrabalho e assim continuaremos até a realidade epidemiológica mudar favoravelmente. Para as operações que diariamente trabalham em conjunto e precisam deste contacto humano mais próximo foi o maior desafio conseguirmos reduzir esta barreira da distância. Nem sempre foi fácil, especialmente nos lockdowns, pois ficávamos ainda mais limitados, mas com a gradual abertura foi aliviando esta pressão que todos nós passámos (infelizmente). Enquanto negócio foi procurar formas de não deixarmos os nossos clientes sem apoio e conseguimos ajudar muitos negócios que tiveram de fechar portas, mas com a exposição que temos, ajudá-los a vender online e assim terem forma de continuarem a vender e a segurar os seus negócios. É duro, diariamente, percebermos que muitos profissionais estão a ser impactados com esta crise e que estão desesperados. O nosso papel, através das nossas equipas de vendas, tem sido de apoiar, clarificar, orientar e ajudar a encontrar formas de aumentar vendas através do online. É aqui que somos experts e é este knowledge que usamos em prol dos nossos clientes.

Neste último ano, tiveram 18 milhões de visualizações por mês, 13 milhões de utilizadores ativos, 7 milhões inativos. Qual é que tem sido o crescimento em audiência? E quanto perspetivam crescer?

2020 foi um ano de afirmação do online influenciado pela pandemia que nos obrigou a mudanças nos hábitos de compra e consumo, e o OLX não foi exceção. Crescemos cerca de 40% YoY em transações na plataforma e em termos de visitas, temos as três plataformas no top 10 de sites mais visualizados em Portugal segundo o estudo

mensal da Marktest de netaudience em Portugal, estando à nossa frente apenas empresas de media, ou seja, somos os únicos sites de compras online em Portugal a figurar neste ranking, o que revela a nossa força de comunicação e o reconhecimento dos nossos utilizadores e consumidores na qualidade do nosso serviço. A estratégia passa por cimentar cada vez mais esta presença e trazer novos produtos e serviços que permitam, em cada uma das marcas, simplificar a vida dos nossos clientes e consumidores, trazendo segurança, conveniência e rapidez no processo de compra.

Como é que se tem comportado o mercado nacional dentro do Grupo?

O mercado português, pelo seu tamanho geográfico, é sempre um caso de estudo dentro do grupo, uma vez que a sua maturidade, face a outros com maior dimensão, consegue acelerar projetos e ideias novas que depois se replicam em mercados maiores. O mercado português está sólido e quer cada vez mais aumentar a sua quota de receita dentro do grupo, pois isso permite-nos ficar na linha da frente em projetos internacionais e trazer para a nossa audiência produtos/serviços novos mais rapidamente. Pela nossa singularidade e criatividade, somos muito rápidos a testar novos conceitos, a errar muito, mas ao mesmo tempo ágeis a encontrar soluções que nos permitam avançar rápido. Felizmente, em Portugal, temos muito bom talento que se encontra em funções estratégicas e isso é sem dúvida um reconhecimento do grupo da nossa qualidade. Portugal tem muito bons profissionais, independentemente da sua nacionalidade, o que permite agregar valor à marca e ao produto, saindo os nossos consumidores e utilizadores beneficiados com este talento.

O OLX lançou este ano o OLX Pro, uma solução dirigida às PME com o intuito de promover e acelerar a digitalização



grande, seja pela exposição no nosso site, seja pelos serviços que temos que permitem às empresas ter recursos que sozinhas não conseguiam, como por exemplo um sistema de entregas a um preço muito competitivo ou por exemplo a criação de uma loja online por menos de 15 €/mês. Todos estes fatores fazem com que percebamos que o segmento profissional é sem dúvida a aposta no futuro, pois com isso acreditamos que quem sairá a ganhar será o consumidor final. E se existe alguma coisa, está no OLX (risos).

O mundo digital é muito concorrencial e um mercado muito dinâmico. Como fideliza os clientes/consumidores?

Essa é uma excelente pergunta pois é o nosso maior desafio. Em Portugal, o e-commerce cresce muito rápido e com isso novas ideias e marketplaces também, o que beneficia o consumidor final. No nosso mercado a fidelização dos consumidores/clientes é bastante desafiante, pois não trabalhamos com contratos ou fidelizações (como por exemplo nas telecomunicações) e isso permite ao consumidor/cliente escolher livremente onde e quando quer comprar (e sinceramente nós acreditamos que este deve ser o caminho, o da liberdade de escolha e de decisão, e não o de forçar o consumidor pois isso não trará satisfação). A estratégia passa muito por termos negócios na plataforma que não existam noutros sites, passa por reforçar a presença local através das nossas equipas de venda e apoio ao cliente para que exista uma referência com quem os clientes se identifiquem e, acima de tudo, perceber quais são as necessidades dos clientes/utilizadores para que possamos implementar novos produtos/serviços que satisfaçam essas necessidades. Tendo maior exclusividades e singularidade de oferta, permite-nos ser diferentes e mantêm-nos fiéis à nossa essência.

e a profissionalização dos negócios. Porque decidiram entrar nesta área?

Este é o caminho que decidimos escolher por acreditar que existe um mercado dentro do OLX ainda pouco explorado e com muito potencial. Trabalhamos com diferentes categorias como Empregos (orientada para recrutadores), Serviços, Equipamentos&Ferramentas, Telemóveis, Tecnologia, Móveis, Casa&Jardim, entre outros, e por isso muitas empresas tem a possibilidade de dar o seu passo para o digital connosco e chegar a outros públicos que sem o digital não conseguiam.

O mercado empresarial é muito importante para nós por três motivos: 1) trazemos mais e novos negócios para os nossos utilizadores e assim aumentamos a diversidade de opções para a nossa audiência, 2) queremos alavancar a aceleração dos negócios nas empresas sabendo que o custo dos nossos serviços é bastante apelativo, ajudando as empresas a ter retorno rapidamente e num curto espaço de tempo. Há exemplos de muitas empresas que começaram no OLX e que hoje faturam milhares de euros depois de terem percebido a força do OLX, 3) a audiência e a capacidade de entregar valor para as empresas é bastante

Assume-se que a Pandemia alavancou os perigos do ecossistema digital. Enquanto player do e-commerce, quais as sugestões para compras online seguras?

A segurança tem sido umas das nossas apostas também enquanto grupo e por isso aconselhamos sempre a cada consumidor a compreender primeiro se o site é seguro, entender se os sites onde fazem compras são fidedignos (pesquisando primeiro antes de fazer compras, em sites por exemplo com o Portal da Queixa), entender quem é a empresa a quem estão a comprar (onde está sediada, contactos de apoio ao cliente, etc.) e em sites de classificados como o OLX é compreender quem é o vendedor, perceber a classificação do mesmo, conversar com o mesmo pedindo algumas informações (no caso de vendedores Empresa normalmente a descrição dos anúncios é bastante clara e completa e não há margem para dúvidas), e no caso de parecer que é um negócio muito apelativo não fazer logo pagamentos sem ter uma garantia primeiro. Em caso de dúvidas pode e deve contactar-nos sempre para conseguirmos ajudar a clarificar se eventualmente pode ser ou não seguro realizar o negócio. ●



HOMIFICATION A CASA NO CENTRO

A pandemia e o consequente confinamento impulsionaram a importância da casa, tornando este espaço o epicentro da vida das pessoas. A casa é onde vivemos grande parte das nossas vidas e onde alguns passarão cada vez mais tempo a trabalhar – a tendência é para que o trabalho à distância seja mais frequente mesmo após a pandemia. Neste sentido, o investimento em mobiliário (interior e exterior) revela-se cada vez mais uma necessidade, bem como a procura por espaços amplos e adequados a uma experiência positiva de teletrabalho.



CATARINA DINIZ

HEAD OF BUSINESS & STRATEGY
DA STAGING FACTORY

O espaço é a criação de uma possibilidade de organização. Com a pandemia, as casas passaram a ser o centro do mundo ou até mesmo do universo! Passaram a acomodar não só a vida privada, mas também a vida social. Hoje, mais que um lar, procura-se viver num espaço multifuncional, convidativo e até mediático. Mais que uma casa, procuram-se espaços capazes de albergar diversas vivências. E se possível que impressione nas reuniões online. Sabendo que a maioria não vive num espaço que se transforma num cenário a cada momento, o que fazer para lidar com a nova realidade? Não é fácil e requer algum esforço mental, mas as técnicas do home staging podem ajudar. Home staging significa "encenar a casa" e torná-la acolhedora, funcional e atrativa. Significa criar espaço e fluidez para conseguir ambientes que sirvam a todos. Falamos de criar cenários e maximizar o potencial do espaço para determinada vivência. Para que a casa seja multifuncional há que delimitar os diferentes ambientes. Quanto mais áreas conseguir criar, maior será a funcionalidade do espaço. Mesmo num espaço pequeno pode-se criar vários ambientes. Por exemplo, uma área para dormir; um espaço de trabalho (basta uma secretária), um local de refeições e um espaço exterior. O primeiro passo é decidir que ambientes são necessários, depois é planear de acordo com o pretendido. Comece por "destralhar". Tal como faz no trabalho, dê seguimento ou deite fora tudo o que já não precisa ou está desatualizado. O truque é minimizar, otimizar e criar espaço. Depois, pense no mobiliário e decoração. Aposte numa decoração neutra e suave. Utilize a cor em apontamentos ou para delimitar uma área. Utilizar mobiliário simples e leve conjugado com uma paleta de cores claras ajuda a criar a sensação de bem-estar e tranquilidade. ●

HOME STAGING SIGNIFICA "ENCENAR A CASA" E TORNÁ-LA ACOLHEDORA, FUNCIONAL E ATRATIVA. SIGNIFICA CRIAR ESPAÇO E FLUIDEZ PARA CONSEGUIR AMBIENTES QUE SIRVAM A TODOS.



CÁTIA CARVALHO

COUNTRY HOME FURNISHING AND RETAIL
DESIGN MANAGER DA IKEA

A nossa relação com a casa mudou muito com a situação pandémica. E na IKEA, sabemos que as prioridades mudaram para a maioria das pessoas. Ao passar mais tempo em casa, os portugueses aperceberam-se da importância que este espaço tem nas suas vidas, e começaram a dar mais valor ao conforto e à funcionalidade. Para a maioria das pessoas, a casa era o refúgio do trabalho e do mundo exterior. Mas a pandemia veio inverter esta sensação. Por isso, reorganizar e redecorar os espaços em casa de forma a facilitar rotinas e a criar mais áreas de conforto foi uma das principais preocupações da maioria das pessoas. Ao longo dos últimos anos, em Portugal, tínhamos visto que os escritórios em casa estavam a desaparecer para dar lugar a outras atividades. Com a adoção do teletrabalho este espaço voltou, mas agora na sala. Houve também uma procura por soluções flexíveis que nos permitam trabalhar em qualquer área da casa. Nesse sentido, é importante perceber a ergonomia e organização são grandes pilares na hora de pensar e integrar o espaço de trabalho em casa. Uma mesa ou área dedicada ao trabalho, uma cadeira de escritório confortável e um apoio de pés são requisitos a ter em conta. Uma zona de arrumação dedicada a esta atividade vai trazer uma organização essencial, pode ser um armário, ou apenas uma prateleira dependendo das atividades de cada um, mas ter a zona definida traz tranquilidade na hora de fazer a transição entre trabalho/casa. Para além disso, o espaço de trabalho deve estar perto de uma zona com luz natural. Quando não é possível ou já está escuro lá fora, deve existir um candeeiro que ajude a equilibrar a luz ambiente com a do computador. Os têxteis, cortinas ou estores que filtram a luz também ganham uma grande importância, porque ajudam a manter uma temperatura agradável em qualquer estação. Estas dicas, além de nos trazerem bem-estar, também nos ajudam a economizar recursos, como a conta de eletricidade ou do gás. ●



MARGARIDA BRAGANÇA

FUNDADORA DA HOMY

O teletrabalho é hoje uma realidade com as suas (des)vantagens ainda em debate, mas um desafio já vivido por muitas casas. Se antes desligávamos o computador e seguíamos caminho, agora o trabalho tem lugar à mesa, espaço na estante e entrada pela porta da frente das nossas casas.

Para assegurar o direito a desligar, o home office deve ser um espaço independente da casa, que permita "fechar a porta" e pôr fim ao dia. Um espaço funcional e inspirador, confortável e ergonómico, organizado. No topo do bolo, a decoração: quadros, prints de frases inspiracionais, um whiteboard para arrumar ideias e a iluminação certa. Tudo para um espaço acolhedor, humanizado, mas nunca improvisado.

PARA ASSEGURAR O DIREITO A DESLIGAR, O HOME OFFICE DEVE SER UM ESPAÇO INDEPENDENTE DA CASA, QUE PERMITA "FECHAR A PORTA" E PÔR FIM AO DIA. UM ESPAÇO FUNCIONAL E INSPIRADOR, CONFORTÁVEL E ERGONÓMICO, ORGANIZADO.

Na nova copa, a despensa cresce para albergar os snacks e a refeição, ainda que rápida, não deve ser subestimada. Loičas, individuais, guardanapos, chávenas de café. Se cada peça nos despertar um sorriso, uma recordação e um segundo de observação, temos os aliados perfeitos para um momento irrefletido de mindfulness e a pausa merecida a meio do dia de trabalho.

O Mundo mudou e todas as casas ficaram "pequenas" para receber 24h de calls e videocalls, chefs de improviso, atletas amadores e jardineiros inexperientes. Mas hoje sabemos também que o grande desafio será trazer a cultura da empresa para dentro de cada casa, em que o elemento humano terá de superar o material das cores do logotipo na entrada, do papel timbrado a circular nas secretárias, dos gabinetes milimetricamente iguais e dos crachás na lapela. ●



MARIANA MORGADO PEDROSO

DIRETORA-GERAL DO ARCHITECT YOUR HOME PORTUGAL

Há muitos anos que trabalho com casas, vezes sem conta analisei, ajustei e resolvi de forma a criar espaços que correspondam às expectativas de quem os habita, mas nunca como hoje as casas se tornaram tão relevantes para o nosso bem-estar. Passaram a ser o epicentro da nossa vida e creio que todos percebemos a importância de espaços bem distribuídos, mobília confortável, o valor de uma varanda e a necessidade de flexibilizar para criar ambientes privados e de trabalho. A pandemia abriu virtualmente a nossa casa ao mundo, muitas vezes numa difícil gestão entre privacidade e trabalho.

A forma e o local de trabalho mudaram, muitas das empresas que operavam em ambientes de escritório estão a optar por modelos remotos e/ou híbridos, o que vai mudar significativamente a experiência de viver a casa. Em termos espaciais o mais importante será manter a casa acolhedora e com a nossa identidade, criando uma nova área dedicada ao trabalho. Esta separação não é fácil, mas é possível através de soluções criativas: mobiliário que oculte a zona de trabalho, divisórias, cortinas e capacidade de arrumação. Este é o momento para voltar a olhar para a casa, dar-lhe atenção, resolver pontos fracos e tomar decisões que permitam uma boa relação casa-trabalho. Temos dedicado muito tempo a criar home offices, e é interessante ver como cada pessoa encara de forma tão diferente um layout bem distribuído, a separação de zonas e a valorização de terraços/varandas. Veremos que impacto terá a pandemia no desenho das novas casas, porque o que se verifica é que a maioria tem falta de zonas que respondam a estas novas necessidades. ●

TEMOS DEDICADO MUITO TEMPO A CRIAR HOME OFFICES, E É INTERESSANTE VER COMO CADA PESSOA ENCARA DE FORMA TÃO DIFERENTE UM LAYOUT BEM DISTRIBUÍDO, A SEPARAÇÃO DE ZONAS E A VALORIZAÇÃO DE TERRAÇOS/VARANDAS.

PLANETA

A CAMINHO DE UMA PEGADA MAIS SUSTENTÁVEL

Pegada a pegada, o SAPO contribui para que o mundo fique mais verde e a nova área de conteúdos Planeta, convida cada um de nós a fazer parte desta mudança. O caminho da sustentabilidade faz-se com artigos sobre desperdício zero, com o Reduzir, Reciclar e Reutilizar como mote e pondo em prática dicas, sugestões e ideias simples que tornam o nosso dia-a-dia cada vez mais verde.

com o apoio **MEO**  energia

Escuro

Auto

Claro

em modo Escuro poderá poupar até 30% de energia.

sapo.pt/planeta



SAPO
DÁ-TE MUNDO

**Eduardo Marques
Lopes**Diretor de Marketing
e Comunicação
da Multipessoal

HOME SWEET HOME

O regresso a casa sempre foi visto como um momento reconfortante, no qual voltamos para o nosso lar depois de um determinado período fora, seja por motivos de trabalho, em contexto de férias ou simplesmente explicado por uma volta ao quarteirão. Mas então, se a pandemia veio colocar a casa no centro das nossas vidas, como podemos nós hoje desfrutar deste momento tão nosso e tão próprio da nossa existência? Se o regresso significa voltar ao mesmo lugar, como vamos nós fazê-lo se não saímos do mesmo espaço?

Ao passarmos mais tempo em casa, acabámos por desenvolver novos comportamentos que implicaram uma mudança considerável no nosso dia-a-dia. Habituaamo-nos a trabalhar de maneira diferente, a organizar a nossa agenda considerando uma panóplia de novos fatores e, sobretudo, a refletir sobre a melhor forma de conciliar a nossa vida pessoal e profissional.

Um estudo recente da Harvard Business School diz-nos que um em cada três profissionais se sentiram mais produtivos a trabalhar a partir de casa, e diz-nos também que 60% gostava de passar a trabalhar dois a três dias por semana nesse registo. No entanto, de acordo com diversos estudos, também se verifica que

SE A PANDEMIA VEIO COLOCAR A CASA NO CENTRO DAS NOSSAS VIDAS, COMO PODEMOS NÓS HOJE DESFRUTAR DESTE MOMENTO TÃO NOSSO E TÃO PRÓPRIO DA NOSSA EXISTÊNCIA? SE O REGRESSO SIGNIFICA VOLTAR AO MESMO LUGAR, COMO VAMOS NÓS FAZÊ-LO SE NÃO SAÍMOS DO MESMO ESPAÇO?

o regime de teletrabalho demonstrou já preocupantes repercussões a nível da saúde mental. Assim, o equilíbrio procurado tanto por empresas como profissionais terá de passar sempre por uma perspetiva particular, analisando caso a caso, e onde a cultura da organização e o estilo de vida do colaborador irão determinar qual o melhor modelo de trabalho a adotar. O maior desafio para as empresas passa então por descobrir o ponto ótimo de produtividade e bem-estar individual sem cair em generalizações. Já para os profissionais, há que quebrar alguns hábitos que foram criados com a pandemia e, simultaneamente, voltar a estabelecer uma rotina compatível com os critérios e requisitos da vida pessoal e profissional de cada um.

Refletindo sobre este ano que passou, verificamos que foram muitas as mudanças que ocorreram no mercado de trabalho. Vimos empresas a revolucionar as suas operações e a transformar o core dos seus negócios para se adaptarem às novas necessidades, à incerteza e à distância imposta pelo contexto atual. E assistimos também a diversos profissionais a adaptar as suas casas para criar espaços de trabalho confortáveis e propícios a uma maior produtividade.

Habituaamo-nos a sair menos de casa, a trabalhar mais à distância, a ver menos pessoas e a estar ainda mais dependentes da tecnologia. Mas, na prática, qual será o resultado de todas as somas e subtrações que fomos fazendo durante a pandemia? Este teste à nossa resiliência só pode resultar numa aprendizagem contínua, que acaba também por se refletir naquela que é a nossa *home sweet home*: na nossa casa haverá sempre espaço para o nosso lar, de janelas abertas para a mudança e com a porta fechada à resistência. ●

multipessoal

Temos várias soluções para os seus desafios!

- + RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ESPECIALIZADO
- + TRABALHO TEMPORÁRIO
- + CONSULTORIA DIGITAL
- + OUTSOURCING
- + FACILITY SERVICES



www.multipessoal.pt



A PSICOLOGIA COMO SOFT POWER EM TEMPOS PANDÉMICOS

Por: Jaime Ferreira da Silva, Presidente do Conselho de Especialidade da Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações da Ordem dos Psicólogos Portugueses

As pandemias têm acompanhado o devir da Humanidade desde tempos imemoriais. Sendo já um truísmo a afirmação de que cada crise traz consigo um acervo de oportunidades, tal facto não deverá desvalorizar a procura do que poderemos fazer melhor no período pós-COVID que agora se anuncia.

Trata-se de uma responsabilidade coletiva, das lideranças, dos profissionais e dos cidadãos!

O teste de stress socioeconómico, político e espiritual desencadeado por esta pandemia desnudou realidades desiguais nos modos de enfrentar as consequências trazidas pelo confinamento compulsivo e a consequente travagem económica.

Para as organizações, as lideranças tiveram de reagir rapidamente, adaptando-se ao teletrabalho, ao distanciamento físico, à virtualização das relações laborais, à proximidade distante face ao outro, à criação de "bolhas" asséticas que garantissem, o mais possível, uma espécie de *business (almost) as usual!*

O 1.º confinamento trouxe nos momentos iniciais, uma aura "romântica" de novidade, a abertura à experimentação de novos formatos (trabalho, consumo, lazer), o entusiasmo de quem se inicia num modelo novo de fazer as coisas. O 2.º confinamento surgiu desprovido deste manto diáfano de fantasia, com a aspereza dura do que a realidade é e uma contabilização mais consciente das perdas existentes e do seu impacto na saúde dos sistemas familiares, organizacionais e sociais.

Alguns dados de enquadramento:

- O teletrabalho tornou-se uma realidade para milhões de pessoas em todo o Mundo, desconstruindo um velho "axioma" de que as pessoas diminuiriam a sua produtividade se trabalhassem a partir de casa e longe do olhar vigilante da chefia.
- Um em cada três Gestores reportou que a produtividade em teletrabalho aumentou (Ozimek, 2020).
- Uma grande maioria das pessoas trabalha em casa sem as condições necessárias, p.e. cadeiras e equipamento informático adequados (Escola Nacional de Saúde Pública, 2020).

- A fusão entre vida pessoal e profissional, com horários de trabalho mais prolongados, sobrecarregou principalmente as mulheres, pais e mães solteiros (OCDE, 2020).
- 59% dos inquiridos reportou trabalhar mais horas em teletrabalho do que o habitual e 42% sente dificuldade em desligar-se do trabalho (Barómetro COVID-19).
- Stress tecnológico provocado pelas exigências de adaptação às tecnologias e dificuldade na sua utilização foram também reportados (OCDE, 2020).
- A distância física e o anonimato poderão contribuir para o aumento do cyberbullying (ILO, 2020).
- O teletrabalho poderá estar associado à perda de oportunidades de desenvolvimento profissional (p.e. promoção) dada a evidência de menos visibilidade social em contexto laboral, comparativamente com o trabalho presencial (Bloom et al., 2015).
- Líderes e Gestores reportaram níveis mais baixos de autoeficácia e autoconfiança no momento de liderar equipas em teletrabalho (Parker et al., 2020).

Aliada à revisão de formatos de trabalho, de modelos de liderança, de comunicação e relação, de avaliação e feedback, de networking e marketing pessoal, a pandemia trouxe também, uma oportunidade preciosa para uma maior e melhor abrangências nas políticas e práticas de gestão de pessoas com o fortalecimento da relevância dos seguintes conceitos e práticas associadas:

- Avaliação de riscos psicossociais e programas de coaching de saúde.
- Equilíbrio entre vida pessoal e vida profissional (work-life balance).
- Bem-estar e estratégias de autocuidado.
- Autoconhecimento e desenvolvimento pessoal.
- Saúde ocupacional (na tripla dimensão biopsicossocial).

Como Psicólogo e Consultor de Organizações há mais de três décadas, vejo com muito agrado, a relevância destes constructos fundamentais da Psicologia nas práticas de Liderança e Gestão de Pessoas, a que a pandemia veio dar um impulso significativo.

Estes *new kids on the block* são parte integrante do papel da



Psicologia como soft power entre a Política e a Economia, na sua capacidade de regular inevitáveis desequilíbrios quando as pessoas são esquecidas ou meramente remetidas à sua funcionalidade como agentes económicos.

Aprendizagens para um devir pandémico mais virtuoso

Trabalhamos cerca de 56 mil horas no decurso de uma vida que durará cerca de 700 mil h (Moccia, 2016). Um dos objetivos do 3.º milénio exigirá a conciliação entre criação de riqueza ambientalmente sustentável e bem-estar.

A OMS estimou em 2020 que a depressão seria a 2.ª causa de incapacidade laboral com a previsão de que cerca de 22% da população ativa na Europa (cerca de 40 milhões de pessoas) sofre de stress laboral.

Os conceitos de Felicidade e Bem-Estar são similares em significado e em linha com a definição genérica de comportamento organizacional positivo. Organizações positivas captam melhor o talento, asseguram condições de progressão profissional mais consistentes, têm melhores indicadores de produtividade, menos turnover e melhor imagem interna e externa (Cunha, Rego et al., 2007).

O teletrabalho veio para ficar, porventura numa modalidade híbrida (presencial/online).

Ao desafio de liderar diferentes gerações de colaboradores², plurais nas expectativas, atitudes, modelos mentais de referência, comportamentos e prioridades, acrescerá a condução e envolvimento de equipas à distância, em que a desmaterialização da presença tenderá a enfraquecer o vínculo laboral e o sentimento de pertença por parte dos indivíduos. A necessidade de boas práticas de saúde organizacional nas vertentes preventiva (avaliação e diagnóstico) e interventiva (coaching psicológico) deverá tornar-se basilar.

A Psicologia³, nas suas vertentes Trabalho, Social e das Organizações (PTSO)⁴, possui um conhecimento de suporte ancorado em mais de 140 anos de investigação,

O TESTE DE STRESS SOCIOECONÓMICO, POLÍTICO E ESPIRITUAL DESENCADEADO POR ESTA PANDEMIA DESNUDOU REALIDADES DESIGUAIS NOS MODOS DE ENFRENTAR AS CONSEQUÊNCIAS TRAZIDAS PELO CONFINAMENTO COMPULSIVO E A CONSEQUENTE TRAVAGEM ECONÓMICA.

produção de modelos teóricos, instrumentos de avaliação e metodologias de intervenção que permitem a criação sustentável de ambientes de trabalho saudáveis, que conciliem produtividade e eficácia na compatibilidade pessoa-função, com bem-estar e envolvimento emocional positivo (engagement) das pessoas e equipas.

Os Psicólogos especialistas em PTSO⁴ estão habilitados a compreender a realidade específica de cada organização, treinando líderes e executivos no exercício da sua função complexa, de condução e inspiração de pessoas e equipas num contexto incerto, mais "líquido" do que a realidade pré-pandemia.

A atualidade exige novas narrativas organizacionais que conjuguem as boas práticas que resistiram à prova do tempo com novas formulações que permitam construir um futuro sustentável alicerçado num presente que não poderá esquecer as pessoas, o seu bem-estar e legítimo direito a viver uma vida plena para além do que a exigência económica vislumbra! ●

¹in A (In)sustentabilidade do Teletrabalho publicado pela Ordem dos Psicólogos Portugueses.

²Baby-boomers, millennials e geração Z.

³Surgida oficialmente como ciência em 1879 com a criação do 1.º laboratório de psicologia experimental (Leipzig) por Wilhelm Wundt.

⁴Psicologia do Trabalho, Social e das Organizações.

O CRIADOR DE SANTUÁRIOS DE INCLUSÃO

É UM DOS NOMES MAIORES DO MUNDO EM SEGURANÇA PSICOLÓGICA, SE NÃO O MAIOR. TIMOTHY R. CLARK CRIOU UMA MATRIZ QUE AJUDA A TRANSFORMAR AS ORGANIZAÇÕES EM SANTUÁRIOS DE INCLUSÃO E INCUBADORAS DE INOVAÇÃO.

Por: TitiAna Amorim Barroso **Foto:** Chelsie Starley



E parece ser tudo muito simples. Sente-se seguro ao trazer todo o seu eu para o trabalho? Sente-se seguro para aprender? Sente-se seguro para contribuir e para desafiar o *status quo*? Se todas as respostas foram afirmativas, então não restam dúvidas, trabalha num ambiente de vulnerabilidade recompensada. Clark chama-lhe Segurança Psicológica. E é tão acolhedora quanto uma conversa estimulante ou uma tarde bem passada entre amigos.

No seu livro *The 4 Stages of Psychological Safety: Defining the Path to Inclusion and Innovation*, o autor explora o conceito e como este nos permite aprender, contribuir e desafiar ideias num ambiente de trabalho seguro e inspirador. Através da Psicologia, Filosofia, Ciências Sociais, Literatura e das suas próprias experiências desvenda a importância da cultura organizacional e faz-nos debruçar sobre o papel do líder na criação de ambientes de coragem intelectual, onde é emocionalmente seguro para os membros da equipa dizerem o que pensam e sentem.

Estudos de referência apontam a Segurança Psicológica como o fator mais importante nas equipas de alto desempenho, o que tem despertado grande interesse sobre o tema. Mas há outras razões pelas quais este tem vindo a ganhar relevo. Para o orador convidado da *Happy Conference 2021*, a Segurança Psicológica é o coração da cultura organizacional.

Com o aumento do trabalho remoto em grande escala, a pandemia COVID-19 expôs ainda mais os líderes e equipas ao conceito de Segurança Psicológica. Afinal, o que é a Segurança Psicológica?

Em cinco palavras é um ambiente de vulnerabilidade recompensada.

Lembra-se do momento em que descobriu o valor e a importância deste termo aplicado às organizações? Pode dizer-nos qual foi o “momento aha”?

Tenho acompanhado a pesquisa nesta área há muitos anos.

TALVEZ O MAIOR CUSTO SEJA O POTENCIAL PERDIDO. SE A SUA VULNERABILIDADE FOR PUNIDA, DEIXARÁ DE ATUAR NA SUA CAPACIDADE MÁXIMA. NÃO ESTARÁ A FAZER NADA NA SUA CAPACIDADE. OS CUSTOS SÃO EMOCIONAIS, PSICOLÓGICOS, SOCIAIS, ECONÓMICOS E POLÍTICOS, SEM MENCIONAR OS FÍSICOS.

Estudei Cultura em Oxford, no Doutoramento, por isso, estou bastante ciente do que tem acontecido nestas áreas desde que tudo começou no MIT em 1965. De facto, não tive um momento aha. Foi mais uma perceção gradual de que deve haver um padrão para o modo como a Segurança Psicológica aumenta. Não é uma proposição binária. Esta questão alimentou a minha dedicação e motivou-me a descobrir a estrutura dos quatro estágios.

À medida que o distanciamento social se torna parte das nossas vidas, a conexão e os vínculos pessoais dependem de novos paradigmas emocionais e tecnológicos. Parece-lhe que este é o momento indicado na história para acolher a Segurança Psicológica?

É uma ajuda. A pandemia ensinou-nos o quanto ansiamos por uma conexão social. Também nos ensinou que tolerámos muitos comportamentos inaceitáveis no passado. Acho que estamos, finalmente, a fazer um exame de consciência há muito necessário, como indivíduos e organizações. Percebemos que devemos mudar. Podemos fazer melhor. Podemos criar culturas mais fortes e saudáveis. A questão para todos é se vamos aproveitar a oportunidade que temos agora e acelerar a transformação nas nossas organizações. Uma crise tem a capacidade única de liquefazer o *status quo*. É uma oportunidade única na vida para mudar mais rápido e mais profundamente do que antes.

Como é que sabemos identificar quando estamos num ambiente inseguro psicologicamente, que pune a vulnerabilidade? Ou temos sempre consciência disto?

A resposta é simples. Pergunte a si próprio se se sente seguro ao executar atividades vulneráveis. Sente-se seguro ao trazer todo o seu eu para o trabalho? Sente-se seguro para aprender? Sente-se seguro para contribuir? Sente-se seguro para desafiar o *status quo*? Cada um de nós sabe a resposta.

Quais são os custos (emocionais) de punir a vulnerabilidade?

Existem muitos. Depende da duração e da profundidade dessa experiência. Talvez o maior custo seja o potencial perdido. Se a sua vulnerabilidade for punida, deixará de atuar na sua capacidade máxima. Não estará a fazer nada na sua capacidade. Os custos são emocionais, psicológicos, sociais, económicos e políticos, sem mencionar os físicos.

E como é que sabemos que trabalhamos num ambiente que recompensa a vulnerabilidade?

Sabemos quando os nossos atos de vulnerabilidade são recompensados. Se eu fizer uma pergunta, der feedback, partilhar um pouco de mim ou fizer uma sugestão, e esses atos forem bem-vindos, apoiados e recompensados, sei que há Segurança psicológica.

Talvez a tarefa mais desafiante do líder seja aumentar o estímulo intelectual enquanto diminui o atrito social. Como é que um líder pode promover a Segurança Psicológica na sua equipa?

Primeiro, deve demonstrar uma inteligência emocional excelente. Em segundo lugar, envolver-se em atos de vulnerabilidade. Terceiro, deitar fora os seus mecanismos de defesa do ego e do seu orgulho de autoria. Quarto, trazer verdadeira humildade. Quinto, convidar e recompensar o desafio. É o líder quem define o tom. É o principal arquiteto da cultura.

Como podemos medir a Segurança Psicológica numa equipa?

Medimos com a nossa Pesquisa de Equipa de quatro Estágios de 12 itens, que realizamos com equipas de todo o mundo.

E enquanto membro de uma equipa, como podemos ser um contribuinte ativo para um ambiente seguro e de suporte para que, juntos, possamos ir mais longe?

Como membro da equipa, deve abraçar o seu papel como coarquiteto da cultura. Modelar o comportamento é importante. A sua influência é importante.

Na sua intervenção na *Happy Conference*, explicou que a Segurança Psicológica é o coração da cultura. Como podemos mudar uma cultura fossilizada?

É a coisa mais difícil de mudar numa organização e é o que muda em último lugar, mas pode ser feito. Começa com a modelagem do comportamento dos líderes. Se eles mudarem, reforçam as normas comportamentais que fomentam a Segurança Psicológica, a cultura começará a ser alterada imediatamente.

E quanto tempo é necessário para alterar a cultura organizacional?

Costumamos dizer até três anos, mas agora estamos a ver exemplos de culturas a alterar drasticamente numa questão de semanas.

O Timothy ajuda líderes a transformarem as suas organizações em santuários de inclusão e incubadoras de inovação através de quatro Estágios de Segurança Psicológica, como caminho para Inclusão e Inovação. Pode descrever as quatro fases sucessivas?

Os quatro estágios são a progressão natural e o padrão universal que abrange todas as culturas e demografias. O estágio um é a segurança de inclusão, o que significa que

a pessoa se sente incluída, aceite e com um sentimento de pertença. O estágio dois é a segurança do aluno. Isso significa que a pessoa se sente segura e envolvida no processo de aprendizagem. Não tem medo de ser envergonhada, marginalizada ou punida. O estágio três é a segurança do contribuinte. Nesse estágio, tem a confiança e o poder de fazer uma contribuição significativa com base na sua capacidade de o fazer. Finalmente, o estágio quatro é a segurança do desafiador, o que significa que se sente seguro para desafiar o *status quo* sem medo de retaliação ou retribuição, sem medo de colocar em risco a sua posição pessoal ou reputação.

A Segurança Psicológica deve ser feita de cima para baixo?

De cima para baixo é sempre melhor, mas se aqueles que estão no topo não estiverem comprometidos, comece por si, de onde estiver. Preocupe-se com a sua equipa. Crie um enclave de segurança psicológica.

Mas há riscos de uma empresa se tornar paternalista?

Sempre. Isso remonta a ter líderes que respeitam e, ainda assim, expandem e desafiam as suas pessoas. Mas acho que o risco é menor agora porque é mais difícil ser competitivo na década de 2020 com uma cultura paternalista. Se formos muito lentos, somos deixados para trás.

É possível fazer uso da Segurança Psicológica em excesso?

Ainda não vi isso acontecer. Lembre-se de que a segurança psicológica inclui responsabilidade. Não se trata de falsa harmonia ou gentileza tóxica. É uma questão de respeito mútuo e permissão. ●

BIO

Tim é fundador e CEO da LeaderFactor, autor, consultor e investigador. Vive em Salt Lake City, em Utah.

É considerado uma autoridade global nas áreas de desenvolvimento de liderança, aceleração de estratégia e mudança organizacional. A experiência de liderança de Tim R. Clark é extensa, tendo sido Presidente e CEO da Decker, uma empresa de Consultoria com sede em San Francisco, e CEO da Novations SDC, uma empresa de Consultoria e Formação com sede em Boston. Antes, Tim passou vários anos na indústria, como Vice-Presidente de operações e Gestor da fábrica da Geneva Steel Company. Começou a sua carreira como Diretor de Projetos de Investigação na Harris Interactive em Washington, D.C. Autor de cinco livros, Tim R. Clark escreveu mais de 150 artigos sobre liderança, mudança, estratégia, capital humano, cultura e envolvimento de colaboradores em publicações como *Harvard Business Review*, *Forbes* e *Fast Company*. Hoje, é Consultor e Coach de líderes de topo e trabalha com empresas de todo o mundo.



HOLMES PLACE

PREMIUM FITNESS CLUBS

*Verão tranquilo
para adultos e crianças*

**OFERTA DE 1 SESSÃO
DE ART OF SWIMMING**

A pensar na chegada do verão e nas
agradáveis idas à piscina/praias.

HOLMESPLACE.PT



SAIBA MAIS

PRECISAMOS DE TODAS AS DIMENSÕES DA SAÚDE!



Virna Martins

Partner da Bewell
Portugal | Wellness
Corporativo

Na dinâmica corporativa sempre exigimos de todos e de cada um o altamente: "Altamente" produtivo, "altamente" versátil, "altamente" compreensivo, "altamente" adaptável, chefias "altamente", resultados "altamente"; nesta equação algumas dimensões do ser humano eram também "altamente" esquecidas.

O último ano, de uma forma pouco delicada, veio-nos lembrar que para sermos e estarmos "altamente" precisamos mais do que uma cabeça cheia de conhecimento, de uma boa cadeira ergonómica, de grandes ideias de inovação ou ressurreição de projetos, ou de uma secretária ajustável. Precisamos de todas as dimensões da saúde!

A dimensão da saúde mental: a estabilidade que nos sustenta, a segurança que nos liberta ou a motivação que nos impulsiona são essenciais para o rendimento individual e das equipas, e percebemos que esta andava "em baixo de forma" e sem grandes atenções.

A mudança repentina das nossas rotinas, o isolamento, o medo e a insegurança causaram-nos instabilidade e alguns de nós sentimo-nos fragilizados. Algumas empresas perceberam – e felizmente abraçaram – o propósito de melhorar a saúde mental das pessoas, inestimável e impreterível.

Podemos sempre tentar olhar para o copo meio vazio e dizer que as pessoas já sentiam insegurança, instabilidade, desmotivação e que nesse sentido não houve novidades. Preferimos focar-nos no copo meio cheio e ver que seja qual for o ponto de partida, o Mundo em larga escala percebeu que podemos ficar menos aptos se enfrentarmos climas de terror, medo, isolamento ou instabilidade e se isso nos fez em algumas empresas "arregaçar as mangas": fantástico.

E como trabalhámos com algumas empresas? Partilhámos, discutimos e consultámos especialistas sobre a depressão, a resiliência, a felicidade, o burnout, a gestão do novo tempo...; trabalhámos em workshops sobre as emoções; compreendemos como transformar a vulnerabilidade numa força; redescobrimos o nosso propósito de vida e como ele nos pode orientar em momentos perturbadores... encarámos dificuldades, percebemos espaço para crescer, humanizámo-nos!

**A MUDANÇA REPENTINA DAS
NOSSAS ROTINAS, O ISOLAMENTO,
O MEDO E A INSEGURANÇA
CAUSARAM-NOS INSTABILIDADE
E ALGUNS DE NÓS SENTIMO-
-NOS FRAGILIZADOS. ALGUMAS
EMPRESAS PERCEBERAM – E
FELIZMENTE ABRAÇARAM – O
PROPÓSITO DE MELHORAR
A SAÚDE MENTAL DAS PESSOAS,
INESTIMÁVEL E IMPRETERÍVEL.**

Houve consultas individuais, sessões de grupo, dicas, artigos, challenges: formas diferentes com a mesma mensagem: estamos aqui para cuidar de si!

Mas é preciso mais: mais empresas, mais ações, mais acreditar!

É imperativo que as empresas afluam a temática da saúde mental, principalmente numa perspetiva otimista, educativa e abrangente.

Num espectro que vai desde o diagnóstico, a educação e a partilha ou a abordagem mais interventiva/médica, os programas de Wellness Corporativo adaptam-se a cada empresa, de todas as dimensões.

A Bewell está presente em cinco países do Mundo na área do Wellness Corporativo atuando nos vários pilares da saúde. Neste espectro descobrimos que qualquer negócio é um negócio de e sobre pessoas: pessoas com forças e vulnerabilidades, medos e expectativas, objetivos, sonhos. As empresas resilientes conhecem e aceitam esta realidade, comprometem-se e investem com otimismo nas pessoas.

Na Bewell comprometemo-nos a apoiar este propósito, e a sua empresa? ●

**PARA CUIDAR
DO CORPO**

DA MENTE

**DOS LAÇOS
QUE NOS UNEM**

WELLBEING @WORK

PROGRAMAS/GESTÃO DE SAÚDE E BEM ESTAR NAS ORGANIZAÇÕES | SEMANAS DA SAÚDE
WELLNESS DAYS | OFFICE MASSAGE | GINÁSTICA LABORAL | SAÚDE MENTAL E EMOCIONAL
APOIO PSICOLÓGICO | GESTÃO DE STRESS | MINDFULNESS | YOGA | PILATES | ALIMENTAÇÃO
SAUDÁVEL | PALESTRAS/WEBINARES WELLNESS | WORKSHOP'S DE SAÚDE | TEAMBUILDINGS

Portugal | Espanha | Marrocos | Polónia | Angola

www.bewell.pt

UM DOS PROGRAMAS DE APOIO AO COLABORADOR MAIS PRESTIGIADOS DE ESPANHA CHEGA A PORTUGAL



Miguel Casas

Diretor
do programa
BH Bienestar

Muitas empresas cuidam do bem-estar emocional dos colaboradores, um interesse crescente frente ao cenário que estamos a viver. Em conversa com Miguel Casas, Diretor de um dos Programas de Apoio ao Colaborador (PAE) mais prestigiados de Espanha – o Programa BH Bienestar, explica-nos que a BH Bienestar começou a sua jornada nos anos 90, quando era o responsável pela Unidade de Stress do Hospital Quirón-Dexeus na Catalunha. Na altura, diversos Diretores de empresas procuravam os serviços desta unidade para trabalharem com as suas equipas. "Pouco a pouco, oferecemos um ambiente mais acolhedor fora do hospital, a BH Bienestar. Desde então, o PAE BH Bienestar evoluiu, começou com suporte psicológico e foi incorporando serviços para dar cobertura integral aos clientes com: coaching, webinars, programas individuais de apoio, portal e aplicação para o colaborador, assessoria pessoal, legal e financeira", detalha Miguel.

O PAE BH BIENESTAR EVOLUIU, COMEÇOU COM SUPORTE PSICOLÓGICO E FOI INCORPORANDO SERVIÇOS PARA DAR COBERTURA INTEGRAL AOS CLIENTES COM: COACHING, WEBINARS, PROGRAMAS INDIVIDUAIS DE APOIO, PORTAL E APLICAÇÃO PARA O COLABORADOR, ASSESSORIA PESSOAL, LEGAL E FINANCEIRA.

"Viemos do mundo da Psicologia e isso nota-se no trabalho que fazemos com as empresas", explica, garantindo que muitas empresas surgem no mundo da prevenção de riscos e/ou da assistência domiciliar e não têm o conhecimento da Psicologia Clínica aplicada ao trabalho. A BH Bienestar tem a sua própria equipa de Psicólogos e Coaches com uma grande experiência em organizações. Miguel conta que este tipo de serviço deveria ser externo à organização para garantir e transmitir confidencialidade aos seus colaboradores. Outros dos fatores distintivos que destaca do Programa BH Bienestar é que oferece sessões de terapia ilimitada aos colaboradores. "O importante é que o colaborador recupere a sua instabilidade emocional", diz Miguel Casas, muitos programas no mercado oferecem um número limitado de consultas, "o que não faz nenhum sentido". O Programa BH Bienestar dá cobertura aos familiares dos colaboradores. Assim, o benefício pode ser sentido amplamente em torno do colaborador. No final, se a família se encontra mal, o colaborador não pode ter um equilíbrio adequado.

Montserrat Closa, Responsável pelo Serviço Médico da Boehringer Ingelheim, empresa Farmacêutica no ramo internacional e cliente da BH Bienestar, à pergunta "Qual o significado do Programa BH Bienestar para a Boehringer Ingelheim?" responde: "Os departamentos Médicos e de Recursos Humanos têm as suas limitações para lidar com o bem-estar emocional dos colaboradores. Entretanto sabemos que é muito importante manter uma psicologia equilibrada para a estabilidade nas nossas organizações. BH Bienestar é um parceiro extraordinário no qual nos apoiamos para garantir a fortaleza mental dos nossos colaboradores. Tem sido um suporte indispensável durante a pandemia para manter a estabilidade emocional das pessoas da empresa".

Com testemunhos como este, há garantias que a BH Bienestar chegou a Portugal para ficar! ●



Agora também em Portugal!

Na BH Bienestar cuidamos do bem-estar dos colaboradores há mais de 23 anos.

Nascemos da psicologia clínica e especializámo-nos no bem-estar emocional nas organizações.

Conheça o Programa de Apoio ao Colaborador BH Bienestar e as nossas soluções.

SESSÕES DE TERAPIA ILIMITADAS |
90 MIL COLABORADORES DE CLIENTES
NO PROGRAMA

FALE CONNOSCO!

Camila Reis, Diretora de Projetos para Portugal

+351 924 483 205

@ creis@bhbienestar.com

https://bhbienestar.es/pt/

PORQUE O SUCESSO DAS MELHORES EMPRESAS VEM DE SEUS COLABORADORES.



BEM-ESTAR E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO



Samuel Antunes

Psicólogo Especialista em Psicologia da Saúde Ocupacional, Psicoterapia e Coaching Psicológico, Managing Partner da Dave Morgan, Health & Management Consultants

Os efeitos da pandemia da COVID-19 na atividade laboral, a massificação do teletrabalho e a perceção dos novos riscos que daí emergem (isolamento; stress associado à indefinição dos limites entre trabalho e a vida pessoal e familiar; sobrecarga de trabalho e exigências cognitivas e emocionais; riscos ergonómicos relacionados com equipamento e deficientes condições de trabalho, sedentarismo, etc...), voltou a colocar na ordem do dia, a questão do bem-estar, da qualidade de vida no trabalho e do impacto do trabalho na saúde mental.

Sem bem-estar no trabalho, não há saúde mental nem física, há stress, há ansiedade, há perturbações do sono, sintomas depressivos, burnout e até suicídio. O custo da depressão associada ao trabalho na Europa é de 617 mil milhões de euros anualmente (Matrix, 2013)¹. Trata-se de um custo muito elevado para a economia dos países, para as empresas e para as pessoas, pelo sofrimento que gera. A mudança desta situação passa inevitavelmente por as empresas investirem na construção de locais de trabalho saudáveis e na promoção do bem-estar e da qualidade de vida no trabalho, ou seja, envolve a implementação das seguintes medidas:

1.º A construção de uma cultura organizacional que privilegie e valorize o bem-estar, a saúde e a segurança dos trabalhadores. Uma cultura que trate efetivamente as pessoas como um recurso valioso para a organização. Isto traduz-se numa prática efetiva de promoção da saúde física e mental nos locais de trabalho e de prevenção do stress, do burnout, do assédio moral e sexual, da violência e dos acidentes de trabalho.

2.º A avaliação dos riscos psicossociais e a subsequente gestão e redução/eliminação dos mesmos. A investigação tem mostrado que a exposição prolongada a riscos psicossociais está associada a vários problemas de saúde mental e física, incluindo ansiedade, depressão, burnout, tentativas de suicídio, perturbações do sono, lombalgias, fadiga crónica, problemas digestivos, doenças autoimunes, imunodeficiência, problemas dermatológicos, perturbações alimentares, adição a substâncias (incluindo álcool), doenças cardiovasculares, hipertensão arterial e úlceras gastrointestinais.

Para além de ser uma obrigação legal, a avaliação dos riscos psicossociais é seguramente uma das medidas indispensáveis neste processo, por possibilitar um

diagnóstico dos reais problemas da organização e o desenho de um plano de intervenção que os elimine.

3.º O envolvimento dos colaboradores na construção de soluções de melhorias e na definição de boas práticas de gestão das pessoas e dos problemas que lhe estão associadas, é a melhor maneira de estimular a criatividade, a iniciativa, a autonomia e o envolvimento dos colaboradores na resolução de problemas e no encontrar das melhores soluções organizacionais para os mesmos.

4.º A promoção do crescimento e desenvolvimento dos colaboradores através de ações que permitam por um lado, a aquisição e desenvolvimento de novas competências, e por outro, oportunidades de evolução e progressão na carreira. São medidas que contribuem para o aumento do capital conhecimento, da motivação, do bem-estar e da satisfação dos colaboradores.

5.º Medidas que possibilitem e estimulem o equilíbrio trabalho-vida pessoal e familiar são promotoras de saúde física e mental.

6.º O reconhecimento e valorização que se traduz em ações de demonstração de apreço e reconhecimento dos contributos dos colaboradores para os objetivos da organização, fazendo-os sentirem-se valorizados e apreciados, é outra das medidas que contribui para a construção de locais de trabalho saudáveis.

7.º Auto-cuidado. Esta é uma medida da responsabilidade do colaborador. Para além de envolver hábitos de vida saudável (alimentação saudável, exercício físico regular e higiene do sono), supõe a capacidade de "desligar" das preocupações associadas à vida profissional, de descansar a mente e de criar momentos de prazer que reduzam a carga mental e proporcionem bem-estar, tranquilidade e serenidade. Implica ainda a redução de exposição a pessoas ou situações tóxicas, a redução da exposição às redes sociais e o aumento do contacto e conexão consigo mesmo(a). Este tipo de ações potenciam o aumento do bem-estar, da satisfação, da motivação e engagement dos colaboradores, e melhoram o seu nível de desempenho. Paralelamente, as organizações ao terem colaboradores "saudáveis" aumentam a sua produtividade e eficácia organizacional, reduzem os níveis de absentismo, presenteísmo e de rotatividade e tornam-se mais competitivas na atração e retenção de talento. ●

¹Matrix. *Economic analysis of workplace mental health promotion and mental disorder prevention programmes*. Matrix. 2013.



- Coaching de líderes e executivos.
- Programas de neurofeedback para optimização de performance.
- Programas de avaliação de potencial e de competências.
- Avaliação de riscos psicossociais.
- Programas de health coaching e de promoção de locais de trabalho saudáveis.
- Programas de gestão de mudança organizacional.
- Workshops de liderança.

A IMPORTÂNCIA DO WELLNESS NAS EMPRESAS



Bruno Nunes

Wellness Corporate
Manager, Holmes Place
Portugal

Face a esta nova realidade que ainda atravessamos, temos a oportunidade de expandir a compreensão e o conhecimento a cada semana que passa. Estamos, constantemente, fora da nossa zona de conforto, e a procurar uma certeza no presente que nos assegure confiança. Desde teletrabalho, telescola, restrições, confinamentos, ponderamos e avaliamos de que modo estas mudanças podem influenciar o nosso quotidiano e a nossa vida, em termos de saúde física, mas sobretudo mental.

Dependemos de decisões e informações de terceiros, e para quem tanto procurou construir o seu futuro, estes momentos aumentam a sensibilidade para o que é realmente essencial. E quanto o que é realmente necessário pode tornar-se tão simples. Como o toque, um almoço de família, uma reunião anual com colegas mais distantes ou um sorriso tapado por uma máscara em resposta a quem nos quer bem. Tudo tem um novo "filtro" quando falamos desta "experiência" chamada COVID-19.

Em nós reside a certeza e a partilha, pois mesmo distantes estamos mais conectados que nunca. E com a mesma destreza agendamos reuniões com intervalos de 30 minutos, a distâncias cada vez maiores, mas sempre com o intuito de ficarmos mais perto que nunca. É nessa ligação que podemos persistir e permanecer conectados uns com os outros. E nos nossos, devemos compensar a ausência de todos a que esta doença obrigou. É nos nossos que devemos investir as nossas horas, porque se um dia voltarmos a uma normalidade mais familiar, estivemos lá independentes do meio ou da forma, mas sempre com o mesmo propósito.

E o que significa cuidar de nós e dos nossos? Significa procurar, aceitar e construir o que visualizo para mim e para os meus. E isso é também possível graças à ação das

empresas para com o bem-estar dos seus colaboradores. Através de um plano pensado e desenhado para as necessidades individuais e coletivas, é possível permitir chegar a todos e contribuir para um bem-estar comum – em contexto laboral e pessoal. Predispor ao outro sentir-se realizado, apostar no seu desenvolvimento, na sua formação e profissão. Mais tarde, irá ter repercussões em termos emocionais que se vão refletir em produtividade, motivação e num bem-estar geral. Foi nessa tênue linha que fomos surpreendidos, na nossa saúde e bem-estar.

E foi também nessa linha, que era considerada secundária, em que as profissões mais importantes e necessárias saíram do "cliché" para a ação. Percebemos que bem-estar e saúde não são palavras soltas na esperança que um dia sejam encontradas.

Saúde e bem-estar significa, mais do que nunca, cuidar de mim e dos meus, em termos empresariais. Porque, cada vez mais, continuamos a precisar uns dos outros, e valores como solidariedade, respeito, cooperação, trabalho em equipa ou reconhecimento assumem grande importância e impacto. Dentro e fora das empresas.

E um dos aspetos que não pode ser descurado é a saúde dos colaboradores.

É o bem-estar e a saúde que não devemos esquecer nem mais um segundo, em que devemos tornar reais todas as resoluções, pois se existe uma constante todos os anos, é esta: "Este ano vou ser mais ativo, vou treinar, vou começar". E é importante passar da teoria à ação. ●

**SAÚDE E BEM-ESTAR SIGNIFICA,
MAIS DO QUE NUNCA, CUIDAR DE
MIM E DOS MEUS, EM TERMOS
EMPRESARIAIS. PORQUE, CADA
VEZ MAIS, CONTINUAMOS A
PRECISAR UNS DOS OUTROS.**



**PROGRAMA
REABILITAÇÃO
COVID-19**
BY HOLMES PLACE

O RECOMEÇO PARA UMA VIDA MAIS SAUDÁVEL.

Programa exclusivo e inovador
em Portugal.



SAIBA MAIS



HOLMES PLACE
PREMIUM FITNESS CLUBS

**Alexandra
Barosa-Pereira**Managing Partner
da ABP Corporate
Coaching

COACHING NA LIDERANÇA REMOTA OU HÍBRIDA

O contexto de trabalho mudou! E as profecias de um mundo digital concretizaram-se!
E, agora, perante um mercado verdadeiramente global e eventos não previstos, como promover a tão desejada resiliência nas organizações?

Abordagens de Coaching já tinham demonstrado a sua eficácia na capacidade de adaptação individual perante desafios da liderança. Com a digitalização, quer através do mais rápido acesso a Coaches profissionais, quer através de novos formatos de implementação, as dinâmicas organizacionais exigem que essas abordagens escalem e que o impacto seja traduzido em configurações de equipa.

Estudos sobre a eficácia da equipa têm demonstrado que o sucesso nos negócios depende mais da satisfação das necessidades da equipa do que das características do líder da equipa. O Coaching de equipa como um dos papéis que a liderança pode desempenhar para atender às necessidades da equipa, constitui o papel desejável na gestão de equipas em remoto ou híbrido.

Então, como pode a liderança fazer uso da abordagem de Coaching para maximização do desempenho e satisfação das suas equipas?

Com forte base científica, o Dynamic Team Leadership Coaching (DTLC) demonstra ser um processo adequado para dar resposta a este desafio. A operacionalização do processo DTLC, desenvolvido pela ABP Corporate Coaching, acontece através da consciencialização e aplicação de ingredientes traduzidos no modelo PALI. Este processo é utilizado quer em processos de Coaching de liderança, individual, em grupo ou em equipa, quer através de uma nova solução de desenvolvimento junto da liderança das equipas. Esta solução de descoberta e desenvolvimento integra um assessment único que mede competências de team coaching dentro da equipa, cinco workshops para dinamização do modelo PALI e sessões de mentoring de desafios reais da equipa. Deixamos aqui dicas que podem levar a liderança a praticar imediatamente a linguagem PALI:

ESTUDOS SOBRE A EFICÁCIA DA EQUIPA TÊM DEMONSTRADO QUE O SUCESSO NOS NEGÓCIOS DEPENDE MAIS DA SATISFAÇÃO DAS NECESSIDADES DA EQUIPA DO QUE DAS CARACTERÍSTICAS DO LÍDER DA EQUIPA.

- 1) Desenvolva segurança psicológica no seio da sua equipa: utilize a curiosidade, o questionamento, e encoraje a que seja ouvida a voz de todos; reconheça a sua própria vulnerabilidade e a dos outros, permitindo que sejam cometidos erros como forma de desenvolvimento.
- 2) Promova o alinhamento entre os elementos da equipa: apoie os elementos da equipa a fazer sentido da sua realidade; cada membro da equipa precisa de identificar o sentido de propósito e de ter uma compreensão explícita do seu papel e responsabilidades, mas também de como os outros papéis e responsabilidades se interligam uns com os outros.
- 3) Faça acontecer aprendizagem em equipa: a equipa terá oportunidades de melhorar o desempenho, abrindo o espaço de descoberta e reflexão de cada situação em que se envolve; é também essencial que a equipa tenha um espaço seguro para explorar a diversidade.
- 4) Estimule a adaptação improvisada: distribua frequentemente a liderança entre os membros da equipa, libertando-se generosamente do controlo e promovendo a responsabilização dentro da equipa; desafie todos a utilizarem novos pontos de observação, instigando a procura de comportamentos inovadores. ●



DARE TO FLY HIGHER, BE A REMOTE LEADER.

Dynamic Team Leadership Coaching



BENEFÍCIOS



Adaptação rápida a situações imprevisíveis de maneira improvisada



Desenvolvimento de líderes de equipas com capacidade de melhorar a eficácia e a adaptação da equipa.



Qualidade da interação e alinhamento da equipa.



Intenção e consciência na capacidade de relacionamento e trabalho com todo o sistema.

Duração

- 21 horas durante 4-6 meses

Destinatários

- Team Leaders
- Chefias Intermédias
- Gestores/Coordenadores de Projetos e Equipas
- Responsáveis de Áreas Operacionais

Forma de Organização

- Online com aprendizagem on-the-job
- De 4 a 10 participantes

Objetivo Gerais

Desenvolver líderes de equipas com capacidade de melhorar a eficácia e a adaptação da equipa mesmo perante situações imprevisíveis, mantendo a vida organizacional ativa, em ambiente ou espaço presencial, remoto ou híbrido.

Mais informações em:
abpcoaching.pt

O COACHING NA ERA DIGITAL

O empurrão digital, em consequência da pandemia, normalizou o coaching à distância, em Portugal. O aparecimento de plataformas internacionais de coaching digital deu-se antes da pandemia, tendo tido um contributo relevante para a democratização e venda massiva de serviços de coaching.

O coaching chegará a cada vez mais pessoas, que poderão assim beneficiar também da sua eficácia e resultados. Pressionará o reconhecimento da profissão e a exigência de qualificações profissionais, a subscrição de um código de ética e a respetiva credenciação por uma entidade isenta, papel que tem vindo a ser desempenhado sobretudo pela ICF, International Coach Federation. O recurso ao digital abre um mundo de possibilidades com potencial para aumentar o recurso ao coaching, num movimento equivalente ao que ocorreu com a formação profissional presencial, o e-learning e o b-learning. O coaching coexistirá nos seus diferentes formatos: em canal presencial, digital e blended. O conceito de coaching assíncrono, baseado na troca de mensagens e e-mails, é já uma realidade, quer como complemento ao coaching síncrono, quer como um serviço autónomo e diferenciado. O caminho das abordagens transacionais em coaching estará cada vez mais facilitado pela tecnologia. A disponibilização de serviços de coaching em larga escala, tenderá a reduzir cada vez mais o envolvimento humano, oferecendo pacotes mais económicos à medida

**O RECURSO AO DIGITAL ABRE
UM MUNDO DE POSSIBILIDADES
COM POTENCIAL PARA AUMENTAR
O RECURSO AO COACHING, NUM
MOVIMENTO EQUIVALENTE AO
QUE OCORREU COM A FORMAÇÃO
PROFISSIONAL PRESENCIAL, O
E-LEARNING E O B-LEARNING.**



Aida Chamiça

Co-Founder
da Break Heaven



**Vítor Figueiredo
Marques**

Co-Founder
da Break Heaven

que a tecnologia se tornar uma commodity. A exploração da aplicação de tecnologias como avatars, realidade virtual, emotional artificial intelligence, gamification, bots, matching de perfis, entre outras, será crescente, acompanhando o seu desenvolvimento noutras indústrias. Haverá, tal como em todos os produtos e serviços, clientes para serviços de coaching mais exclusivos e personalizados, em interação com um coach, em presença, em videoconferência ou em holograma, e clientes para serviços de coaching mais globais.

Programas que integram o coaching – digital, presencial ou blended – como parte de uma estratégia de desenvolvimento vertical de líderes e que ofereçam uma experiência integrada com outras componentes de apoio e desafio, serão cada vez mais procurados.

A tecnologia permite já proporcionar experiências que aceleram a evolução das mentalidades e o alinhamento com um quadro de referência baseado nas melhores práticas de liderança a nível mundial.

Acreditamos que a utilização da tecnologia poderá contribuir de forma relevante para a criação de uma consciência mais elevada, onde os temas da responsabilidade social, diversidade, ecologia e o bem comum estejam cada vez mais na ordem do dia das empresas, a par com objetivos de negócio e com o bem-estar das pessoas que nelas trabalham.

Os programas de desenvolvimento vertical, onde o coaching tem um papel muito relevante, com a inclusão de vertentes cada vez mais avançadas tecnologicamente, contribuirão para essa evolução, ao criar condições e estímulos para uma progressão acelerada nos estágios de maturidade de qualquer adulto.

Essa evolução abrangerá progressivamente uma consciência mais vasta do coletivo e do papel de cada sistema individual e coletivo.

Até ter clareza do seu propósito mais elevado e do contributo das empresas e instituições para o bem comum e para a sustentabilidade do Planeta. ●

**AIDA
CHAMIÇA**

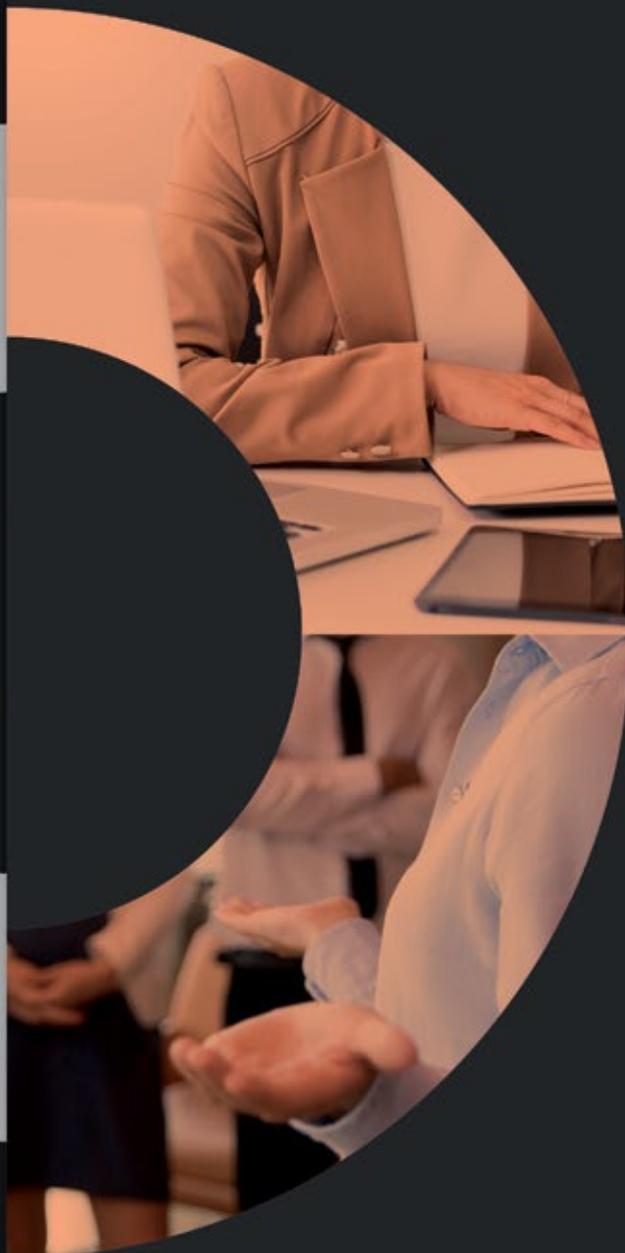
Executive Coaching



• www.aidachamica.com

Coaching Executivo

Gestão de Topo



• [linkedin.com/in/aidachamica](https://www.linkedin.com/in/aidachamica)

COACHING PSICOLÓGICO EM TEMPOS “COVIDIANOS”: DESAFIOS E OPORTUNIDADES

A pandemia da COVID-19 veio acelerar alguns processos de mudança em curso, como a consolidação do teletrabalho como um exercício profissional viável e a importância do bem-estar, saúde mental e performance¹ como uma trilogia fundamental de equilíbrio social, económico e político. Sem pessoas globalmente saudáveis, informadas e envolvidas não será possível criar valor e desenvolvimento sustentável. A Psicologia como ciência da mente e do comportamento humano tem sabido responder cabalmente aos desafios existentes! No que concerne às organizações, os Psicólogos têm sido instados a desenvolver processos de avaliação de riscos psicossociais e a implementar programas de coaching de saúde, com vista a minorar o desgaste decorrente do confinamento e do stress adicional a que indivíduos e famílias foram sujeitos. Paralelamente, os programas de coaching executivo e de equipas de management têm proporcionado espaços de reflexão, debate e alinhamento de perspectivas com vista a munir líderes e decisores das necessárias ferramentas (conhecimento baseado na evidência², estudos de caso, etc.) e competências para um exercício de liderança mais ajustado aos desafios deste “novo-normal”.

À euforia (ainda recente) do “coaching-aberto-a-todos”, em que supostamente, qualquer um poderia ser coach num qualquer curso de fim-de-semana, a pandemia veio demonstrar que lidar com a saúde, o bem-estar e a performance de pessoas, equipas e famílias exige um sólido background académico em Psicologia e programas de formação pós-graduada em Coaching Psicológico e/ou Psicoterapia, consolidados com supervisão consistente.



Jaime Ferreira da Silva

Psicólogo Especialista em Psicoterapia e Coaching Psicológico
Managing Partner da Dave Morgan, Health & Management Consultants

SEM PESSOAS GLOBALMENTE SAUDÁVEIS, INFORMADAS E ENVOLVIDAS NÃO SERÁ POSSÍVEL CRIAR VALOR E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL. A PSICOLOGIA COMO CIÊNCIA DA MENTE E DO COMPORTAMENTO HUMANO TEM SABIDO RESPONDER AOS DESAFIOS EXISTENTES!

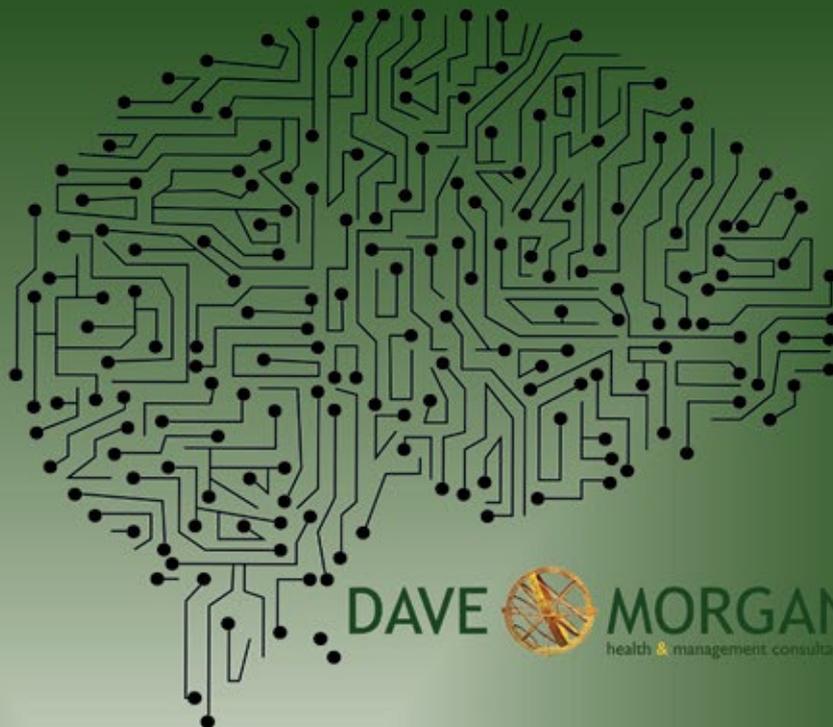
Sem conhecimento técnico sólido, não é possível teorizar heurísticamente sobre novos problemas com vista a criar soluções inovadoras, o que foi um desafio inequívoco trazido pela pandemia. No que à Psicologia das Organizações diz respeito, a COVID-19 tornou evidente a necessidade de instrumentos fiáveis de diagnóstico (clínico e não-clínico) bem como a necessidade de um maior entrosamento com a Psicologia Clínica para o tratamento de descompensações mais severas (depressão, perturbação de pânico, burnout). Trabalhar em rede afigurou-se fundamental!

A pandemia trouxe ainda à colação, a importância do design de comunicação dos líderes na construção dos conteúdos orais e escritos a difundir nas organizações. Tratar esta área tão sensível como *business as usual* não é, de todo, aconselhável quando os tempos fomentam incerteza, angústia e vazios de informação passíveis de preenchimento por boatos. Escolher bem as palavras e o meio de comunicação a usar têm um impacto direto no moral individual e coletivo! É uma valência muito importante da intervenção dos Psicólogos na consolidação do otimismo e da esperança, dois pilares importantes do capital psicológico³, a que se juntam a autoeficácia e a resiliência, que têm estado à prova desde março de 2020. ●

¹Entendido na tripla vertente de rendimento, produção de valor e sustentabilidade.

²Jarosz, J. (2021). *The impact of coaching on well-being and performance of managers and their teams during pandemic*. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 19(1), 4-27.

³Luthans, F. (2021). *Psychological Capital and Beyond*. Oxford University Press.



- Coaching de líderes e executivos.
- Programas de neurofeedback para optimização de performance.
- Programas de avaliação de potencial e de competências.
- Avaliação de riscos psicossociais.
- Programas de health coaching e de promoção de locais de trabalho saudáveis.
- Programas de gestão de mudança organizacional.
- Workshops de liderança.

**João Laborinho
Lúcio**Presidente da Direção
(20/21) da ICF Portugal

O FUTURO QUE É UM PRESENTE

Que futuro é este que o presente nos oferece? A questão pode ser formulada das mais variadas formas. A verdade é que a questão atravessa todas as profissões e atravessa amiúde as sessões de coaching. Soubemos, de forma vivida, o que já nos era entregue pelo dia-a-dia, mas que tardávamos em aceitar. O futuro é incerto por natureza. O que o coaching tem encontrado junto de organizações e particulares é que o tão almejado sucesso (tenha ele a definição que se lhe quiser dar) já não tem tanto que ver com a previsão do futuro, mas sim com a forma como se lida com um futuro imprevisível.

De acordo com a ICF, a maior e mais disseminada organização de coaches profissionais em todo o mundo, coaching consiste numa parceria com o cliente, através de um processo estimulante e criativo que o inspira a maximizar o seu potencial pessoal e profissional. É neste encontro entre parceiros que melhor se prepara um futuro que se desconhece e que, ainda assim, se quer criar. Os tempos recentes colocaram a nu as debilidades dos sistemas com culturas frágeis, visões pouco claras e valores não praticados. Por outro lado, estes tempos encontraram portos de abrigo estruturados naquelas pessoas e organizações que melhor se desenvolvem, se conhecem e se responsabilizam pelo seu caminho e futuro.

**COACHING CONSISTE NUMA
PARCERIA COM O CLIENTE, ATRAVÉS
DE UM PROCESSO ESTIMULANTE
E CRIATIVO QUE O INSPIRA A
MAXIMIZAR O SEU POTENCIAL
PESSOAL E PROFISSIONAL. É NESTE
ENCONTRO ENTRE PARCEIROS QUE
MELHOR SE PREPARA UM FUTURO
QUE SE DESCONHECE E QUE,
AINDA ASSIM, SE QUER CRIAR.**

O que vem de expor-se, tanto se aplica às pessoas e organizações clientes de coaching como aos coaches profissionais. A mudança significativa na forma de trabalhar de muitas organizações foi, também ela, uma mudança na forma de trabalhar dos coaches. O exemplo mais claro dessa mudança teve que ver com a prática de coaching de forma remota. Era conhecida a resistência de alguns coaches em fazer sessões que não fossem presenciais, nomeadamente no coaching de equipas, mas também no coaching individual. Esta mudança na forma de trabalhar chegou à prática de coaching, sendo hoje aceite por toda a comunidade a importância de saber trabalhar remotamente e do impacto igualmente determinante que as sessões têm nos clientes. Importa, assim, realçar a importância superior de haver um referencial de prática profissional rigorosa e ética que permita aos coaches profissionais saber adequar novas abordagens aos mesmos padrões de ética e de rigor a que os clientes de coaching estão habituados. Mais do que nos focarmos nos novos meios que os coaches e os seus clientes têm hoje em dia ao seu dispor para a prática de coaching, meios esses que permitem, potencialmente, maior proximidade, urge insistir que o futuro do coaching passa pelo reconhecimento pela sociedade em geral de um referencial de coaching profissional, rigoroso e ético que garanta a total proteção dos clientes de coaching e dos sistemas em que se inserem. É numa prática cada vez mais consistente que o coaching escreve o seu futuro. É nessa prática que se cumpre a visão da ICF, segundo a qual "o coaching é parte integrante de uma sociedade próspera e cada membro da ICF representa a mais alta qualidade do coaching profissional". ●



Portugal
Charter Chapter

ICF a maior comunidade de coaches profissionais do mundo.

Experiencie um processo de coaching profissional, ético e rigoroso com um coach **ICF**.

www.icf.pt

**Adelino Cunha**CEO da Solfut – I Have
the Power

O DIGITAL NO COACHING E MENTORING

Claramente que estamos numa fase da Humanidade, a Sociedade 5.0, onde vamos assistir a uma nova centralidade: o ser humano. Isso significa que a necessidade de profissões na área do Coaching vai aumentar com certeza.

Curiosamente, vindo eu da área da Tecnologia e do Software, estudando a mente humana há mais de 40 anos, e estando tão envolvido com a PNL (programação neurolinguística) que é uma tecnologia "do outro mundo" e que quando surgiu estava muito à frente do seu tempo, vejo com toda a lógica esta ligação cada vez mais natural entre a mente e a tecnologia, nomeadamente na área das Tecnologias de Informação, ou como diz um amigo meu, "faz todo o sentido".

As funções nobres de coach ou mentor, são efetivamente funções extraordinárias pois estão focadas no desenvolvimento humano e no bem. E isso é bom, é excelente.

Como tudo o que aconteceu a nível mundial, com a pandemia, em que abruptamente nos tivemos todos de adaptar e passar a usar os meios de comunicação que anteriormente apenas estavam reservados a colaboradores de multinacionais e pessoas da área do IT, de repente percebemos que mesmo como coaches e mentores o poderíamos fazer com sucesso.

Temos clientes em mais de 50 países e já tínhamos clientes com quem fazíamos Coaching online, até pela distância que nos separa, mas isso hoje em dia já se tornou normal, o tal novo normal.

Há algumas semanas ajudei um cliente a deixar de fumar, via zoom, ele em Angola e eu no Porto.

Curiosamente, recentemente estive a ajudar uma

cliente que vive em Espanha a resolver um problema de ansiedade e a encontrar as soluções para lidar com o medo de olhar para cicatrizes, via zoom.

Na semana passada estive a ajudar um cliente a estruturar os seus valores e a começar o processo de identificar o seu propósito, via Google Meet.

Temos clientes de vários países que frequentam a nossa Certificação Internacional IHTP Practitioner de Coaching, em formato online, e com excelentes resultados.

Ou seja, a tecnologia não é um bicho papão. É algo cada vez mais simples de utilizar e é um meio de comunicação que nos simplifica muito a vida, nos permite chegar a pessoas em todo o mundo e, para quem adora ser Coach ou Mentor e é uma pessoa apaixonada por uma visão semelhante à que temos no I Have the Power, que é a de mudar o mundo uma pessoa de cada vez, dá-nos esta maravilhosa possibilidade de tocar vidas e ajudar a melhorá-las, em todo o mundo, e a qualquer hora.

Ok. É verdade. Não é a mesma coisa que estar com a pessoa ao nosso lado.

É um facto, mas como em tudo na vida temos sempre a possibilidade de olhar para o copo meio vazio ou meio cheio.

Aproveita da tecnologia quando tal se justifique.

Aproveita da proximidade física quando seja possível.

O mais importante é o ser humano.

O resto são meios que temos ao dispor para podermos aprender mais, evoluir mais, ajudar mais e mudar o mundo mais rapidamente.

O que acho de usarmos os meios digitais na área do Coaching, Mentoring, Supervisão de Coaching, e afins? A minha resposta é um claro sim. ●

AS FUNÇÕES NOBRES DE COACH OU MENTOR, SÃO EFETIVAMENTE FUNÇÕES EXTRAORDINÁRIAS POIS ESTÃO FOCADAS NO DESENVOLVIMENTO HUMANO E NO BEM. E ISSO É BOM, É EXCELENTE.

I HAVE THE POWER®

SUCESSO AO ALCANCE DE TODOS

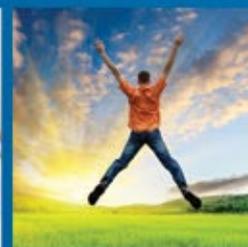
Palestras Motivacionais

Treino de Líderes e Equipas para o Alto Desempenho

Programas de Certificação em Coaching, PNL e CPS

Sistemas Integrados de Motivação e Reconhecimento

Serviços de Life Coaching, Team Coaching e Executive Coaching



www.ihavethepower.net

T: (+351) 224 053 270 | ihavethepower@solfut.com

**Maria Julia
Nunes**Diretora-Geral
da inSoul
Leadership Coach

A “DESMATERIALIZAÇÃO” FÍSICA OFERECE UMA LINGUAGEM SINGULAR AO LEADERSHIP COACHING

Somos habitantes de um tempo de grandes dificuldades e desolação, mas também de elevada resiliência e capacidade de resposta.

As grandes mudanças, trazidas pela pandemia, fazem-nos refletir que somos um povo, uma família, um Planeta, no qual os laços associados à vida são mais fortes do que qualquer sucesso transacionável e temporal.

Sendo o espelho de quem nós somos, o Mundo dá-nos agora oportunidades únicas de nos reencontrarmos e redescobrirmos como nos servimos mutuamente, num amanhecer de significados e ações com propósito.

Os diferentes papéis que cumprimos, devem convergir para ações de valor comum, numa visão consistente de elevação individual e coletiva.

Repensar os métodos, resignificar o tempo ou reorganizar as obrigações é um exercício que requer vontade e perícia, com recurso a metodologias de suporte, que aumentem a rapidez e a eficácia das soluções.

O Leadership Coaching é um recurso de excelência, na reorganização das pessoas, empresas e sociedades.

Como metodologia direcionada para soluções, tem um caminho adaptável, seguindo as incríveis mudanças com que globalmente nos debatemos.

Vê-lo como um elemento nutritivo, um serviço precioso de oportunidade, confere-lhe um papel relevante e uma ambição de partilha entre observador e observado.

Ambos unidos nessa direção comum que é descortinar, conceber e implementar estratégias e ações: ambiciosas, mas flexíveis, resilientes, mas adaptáveis, aos novos ambientes com que a humanidade se defronta. E em particular as pessoas em posição de liderança.

Durante os confinamentos desta pandemia, todas as sessões de Coaching Executivo que realizei foram em modo digital. Algumas com líderes que passaram do presencial para este formato e outros que se iniciaram pela primeira vez.

Nesta passagem, a “desmaterialização” da presença física é substituída por uma consciência da interação presencial, ancorada em empatia ativa e capacidades auditiva, visual e vocal bem desenvolvidas e capazes de se focarem, sem qualquer desvio, no interlocutor do outro lado.

Em tantos meses de pandemia e confinamento, são já muitas dezenas de horas de experiência, que me têm mostrado a versatilidade de como o Coaching Executivo, feito via digital, é uma porta aberta para caminhar num universo de novas potencialidades.

Por exemplo, menor exposição física reduz o medo na demonstração de fragilidades, aumentando a rapidez das grandes descobertas.

Pequenas frações de segundo de silêncio abrem portas a oportunidades de autorreflexão profunda.

A visão das dificuldades ou problemas é feita com maior objetividade, menor rigidez e crítica, e maior rapidez de resposta às opções e soluções.

A relação digital de Leadership Coaching é uma revelação do potencial humano, substituindo a fisicalidade por ligações empáticas genuínas e autênticas.

Há, neste processo, uma linguagem intuitiva singular, uma energia que se transmite e dá confiança, desenvolvendo-se e crescendo, até se tornar uma assinatura de comunicação subtil e eficaz, traduzida numa experiência de elevação e propósito. ●



inSoul[®]

We Take Care of Leaders

UM DIA VÃO CONTAR HISTÓRIAS SOBRE SI.

Enquanto Líder, a sua história é uma criação contínua que explora e eleva os seus talentos, ao mesmo tempo que inspira as suas equipas a seguirem a mesma rota. E em conjunto, constroem sucessos e ganham realização.

1 Consultoria

- Descobrimos possibilidades
- Oferecemos soluções
- Construimos conquistas

2 Formação

- Criamos recursos
- Desafiamos ousadia
- Libertamos energia.foco.visão

3 Coaching|Mentoring

- Damos forma aos sonhos
- Damos vida ao talento
- Transformamos metas em resultados

Como constrói o seu valor? A forma como inspira os outros?
As conquistas que dão significado à sua vida?
As soluções que oferecemos são destinadas a dar vida ao seu Talento.

VAMOS COMEÇAR JÁ!

www.insoul.pt | mariajulianunes@insoul.pt | 938 421 543 |



ATREVE-TE: CHAMA UM COACH, não fiques sozinho!!!



Sofia Calheiros

Partner da Sofia
Calheiros & Associates

Coaching, a profissão emergente no início dos anos 90, atingiu um reconhecimento ímpar no desenvolvimento de pessoas, equipas e lideranças que desejam melhores resultados.

Hoje, como nunca, Coaches são chamados e envolvidos como catalisadores de mudança em todo e qualquer processo de transformação que se inicia ou esteja a decorrer. Na realidade, viver a transformação acompanhado por um Coach (certificado e bem certificado, com experiência corporativa e de preferência com um background em Psicologia) acelera e robustece todo o processo. Permite um menor desgaste em termos de energia pessoal, trazendo resultados mega satisfatórios para a pessoa e todos os ecossistemas onde vive, nomeadamente a sua equipa, o seu negócio.

A tecnologia transformou a entrega deste serviço facilitando, e muito, o acesso ao mesmo. O Coaching já está a ser visto como uma commodity, algo que pode ser entregue em grande escala, a um preço de conforto e em que a "marca" não é relevante, um básico de consumo mundial. Plataformas tecnológicas permitem a identificação e a escolha de quem quer como Coach, a reserva da sessão, o pagamento online, a realização de um self assessment, a disponibilização de recursos de suporte (podcasts, e-books, etc.) e, finalmente, as sessões em modo remoto e, claro, com qualquer Coach do Mundo. E deixo a questão – o que o Coaching commodity não vai trazer e que precisas?

Temos mais, entra a AI e esta vai permitir, sem dúvida, escalar ainda mais. A AI, já no caminho de procurar soluções machine learning, que se aplicarão ao Coaching-Commodity e que permitem, com base na recolha de dados relacionados com o padrão de pensamento, emoções e cognições e do comportamento verbal e não verbal (voz e expressões faciais), criar robots com formato humanoide, criar web bots, ambos com softwares concebidos para simular ações humanas de forma padrão, mas com muita capacidade de se moldar, de aprender e adaptar empaticamente a sua interação que se deseja natural, entre pessoas e máquina, Coachees e Coach. E deixo a questão como podemos nós, Coaches humanos, sermos únicos?

O mercado continua a procurar o especialista, a "marca" que se distingue. Luxo será termos a possibilidade de

aceder ao humano, luxo será estar em presença, sermos vistos como únicos, sim com a possibilidade de acesso remoto, mas um humano que olha para nós e que pensa como um humano, sente como um humano, interage como um humano.

Deixemo-nos do que hoje ainda parece ficção (mas já não é, já aí está) e tenhamos a certeza de que o que traz grande valor ao Coaching é o Coach. O Coach em presença e/ou online. E deixo aqui: que pergunta te move a ti Coach? E a ti Coachee, neste Mundo em tão grande transformação?

Tendo em consideração os dias que vivemos, e os que antevemos, ouvimos todos os dias nas empresas onde estamos "se não te atreves a pedir/arranjar um Coach para ti, para a tua equipa, para as pessoas que enquadras, vais passar mal". Atreve-te pois!!!

Com um novo desafio à vista para esta *rentrée*, relacionado com o regresso ou não aos escritórios, temos agora de reconfigurar o que parece que já é mesmo passado: a liderança em full presencial. Big Bang...

- 9 jun, CNBC publica que Mark Zuckerberg do Facebook volta atrás sobre o que tinha anunciado em maio de 2020, que só alguns colaboradores – os mais seniores e com experiência comprovada – poderiam requerer trabalho remoto permanentemente e passa para que todos o possam fazer se os seus trabalhos forem possíveis de executar em modo remoto.
- 18 jun, *The Telegraph* diz-nos que Richard Houston, da Deloitte, comunica que não será pedido, quando as restrições COVID terminarem, aos 20 mil colaboradores de UK que passam a ir ao escritório um número fixo de dias por semana e que vão adotar um modelo totalmente flexível de trabalho, do ponto de vista de cada um poder escolher de onde quer trabalhar.
- 23 jun, CNN Business partilha que o CEO do Morgan Stanley Bank, James Gorman, quer todos os colaboradores nos escritórios em setembro e comenta "se podem ir a um restaurante, também podem vir ao escritório. E queremos-vos no escritório!".

Como lidar com isto? Atreve-te. Não fiques sozinho. Chama um Coach para te acompanhar neste desafio! ●

sofiacalheiros.com
blog.sofiacalheiros.com

Executive Coaching Call Coaching Team Coaching



SOFIA & ASSOCIATES
CALHEIROS



HR Consultancy | Assessment | Training | Executive Coaching

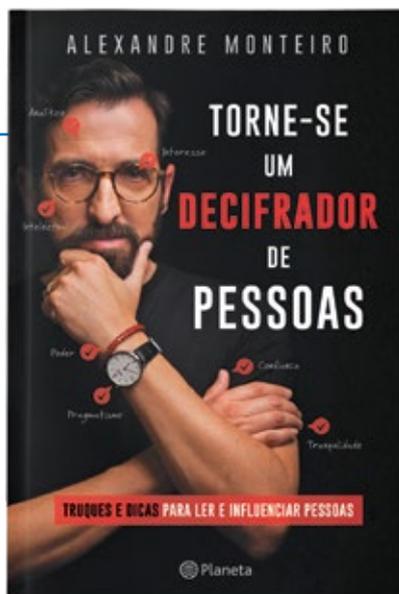
Inspira-Ações

Maria Duarte Bello

Caleidoscópio

Nestas páginas vai saber como tirar o melhor proveito nos relacionamentos de Mentoring e Coaching. A partilha é, e continua a ser, a máxima que Maria Duarte Bello segue. Ao mesmo tempo que manuseia conceitos simples, mas potentes, expõe as aprendizagens como Mentora e Coach ao longo de mais de 25 anos de exercício profissional.

A originalidade do livro está na combinação única da investigação académica e o tom informal que usa na abordagem do Mentoring e Coaching, responsáveis pela maioria dos planos, objetivos e ações desenvolvidas pelas pessoas. Vai encontrar 29 testemunhos, retratos de "Pessoas que Inspiram" perfis e caminhos diferentes, mas que têm como ponto comum serem fonte de inspiração, de situações vividas e reflexões sobre o modo de viver a vida.



Torne-se Um Decifrador de Pessoas

Alexandre Monteiro

Editorial Planeta

O movimento das mãos, a posição das pernas, as rugas no rosto, os rabiscos num papel feitos durante uma reunião, os objetos da mala, os sapatos que escolhe, o coçar a cabeça, a sua assinatura, a decoração da casa ou a arrumação da secretária de trabalho. Tudo isto são sinais que não pode ignorar. Conseguirá descobrir muito mais através deles do que através das palavras. Por exemplo, se uma pessoa tem mau feitiço, se gosta de socializar, se foi educado por pais autoritários, se é uma pessoa agressiva, se está a dizer a verdade ou a ocultar informação, se está a tentar manipular, se é confiável, um bom líder, se é ansioso, um amigo verdadeiro ou um cônjuge fiel.

Alexandre Monteiro desvenda, pela primeira vez, as técnicas ensinadas pelas maiores escolas de espionagem mundiais, como CIA, FBI, MOSSAD, MIG, CIA e MOSSAD. O autor, especialista em linguagem corporal, ensina-lhe neste livro prático, com fotografias, dicas e exercícios, como descodificar tudo o que vê e descobrir quem realmente tem à sua frente, observando os sinais e gestos que o nosso corpo revela.

Ser Feliz no Trabalho

Reinaldo Sousa Santos

RH Editora

Um livro que desvenda porque o tema da felicidade é central no discurso e planos de vida e de carreira das pessoas e como a promoção do bem-estar no trabalho se tornou um dever ético das organizações. A dimensão social da felicidade no trabalho tem merecido pouca atenção da investigação científica e da Gestão de Recursos Humanos. O autor apresenta uma caracterização do triângulo do bem-estar social, composto por três vértices: oportunidades de relacionamento: reuniões de trabalho | encontros de convívio | pausas no trabalho | locais de trabalho | voz e comunicação interna; apoio social: ambiente positivo | empatia | apoio emocional e instrumental | chefia - relação social | amizade; e valores sociais: respeito | confiança | equidade e não-discriminação | ajuda e gratidão | liderança responsável. Não deixe de embarcar nesta viagem. Seja feliz, também no trabalho!





EVENTOS

Ai Weiwei – Rapture

Eleito o artista mais popular do Mundo em 2020 pelo *The Art Newspaper*, Ai Weiwei é mundialmente reconhecido pelo seu forte envolvimento político e por conectar a arte a questões sociais e de Direitos Humanos. Com curadoria do brasileiro Marcello Dantas, a mostra apresentará alguns dos trabalhos mais icônicos do artista, assim como obras originais produzidas em Portugal que exploram técnicas tradicionais revisitadas.

4 JUN A 28 NOV

Cordoaria
Nacional, Lisboa



Conversas com Significado

Uma iniciativa levada a cabo por profissionais ligados à Gestão de Pessoas, com o objetivo de ser um agente influenciador do posicionamento estratégico da função de Gestão de Pessoas, contribuindo para a sua efetiva integração nas equipas de gestão de topo nas organizações, como verdadeiros parceiros estratégicos e de negócio. O formato é simples – “Conversas” trimestrais entre três protagonistas – um membro da Gestão de Pessoas e um Diretor-Geral (ou membro da Gestão de Topo) debatem um tema relevante da Gestão de Pessoas com a facilitação de um Moderador, num ambiente informal e, acima de tudo, com a participação das pessoas presentes.

SET

Digital



WFPMA World Congress 2021

Com o tema “*Exalting People Professionals Amid a Planetary Pandemic: Explore, Expand and Excel*”, o Congresso Mundial da World Federation of People Management Associations (WFPMA) e do Chartered Institute of Personnel Management of Sri Lanka (CIPM) vai debater vários assuntos, entre eles, a digitalização, a disrupção, a diversidade e a diligência no que diz respeito às distintas dimensões da Gestão de Pessoas.

O maior evento de Recursos Humanos da Ásia do sul abre caminho para uma experiência revigorante de turismo autêntico no Sri Lanka para as delegações internacionais da área, ao reunir as federações continentais e as associações nacionais de 93 países.

25 A 27 OUT

Colombo,
Sri Lanka