



Projeto «Happiness Works»

Os exemplos de 10 empresas felizes

A «human» falou com responsáveis das empresas destacadas no projeto «Happiness Works». Como resultado, apresentamos neste «especial» 10 casos em que as boas práticas na gestão das pessoas se traduzem em resultados extremamente positivos.

Texto: António Manuel Venda/ Francisca Rodrigues/ Mário Andrade Fotos: DR

O projeto «Happiness Works», realizado em parceria pelo investigador Georg Dutschke, a Lukkap, a Atlântica – School of Management Sciences, Health, IT & Engineering, a Associação Portuguesa de Gestão das Pessoas (APG), a revista «Exame», a Happy Brands e a Acege – Associação Cristã de Empresários e Gestores, tem como objetivo verificar o nível de felicidade dos profissionais em Portugal.

Decorrendo desde 2011, o projeto tem suscitado um interesse crescente de organizações e profissionais, o que se reflete num aumento das respostas. Este ano, foram recebidas 3.933 respostas de profissionais de 100 organizações. O 'top' 10 é composto pelas seguintes empresas:

- Bresimar Automação;
- Samsys;
- Hilti Portugal;
- Solfut;
- McDonald's Portugal;
- Altronix;
- Smart Consulting;
- Prime IT Consulting;
- PHC Software;
- Mind Source.

A «human» falou com responsáveis destas empresas, para perceber como chegaram a níveis de felicidade que lhes permite estar na parte mais destacada do 'ranking' do projeto «Happiness Works». Os resultados dessas conversas são apresentados a seguir.

Uma nota ainda para a distinção «Happy Boss». Este ano, a partir dos nomes propostos pelos profissionais que responderam, a escolha foi para Marcelo Rebelo de Sousa, na qualidade de Presidente da República, mas também de académico e profissional.

Bresimar: 57 pessoas, 57 famílias

Carolina Breda, assessora de gestão e gestora de recursos humanos da Bresimar Automação, assinala que na empresa «há 35 anos que a cultura organizacional de informalidade, de proximidade e de respeito é cultivada e disseminada por todos», sendo que «esta disseminação e a transparência torna-se relevante quando se quer que a equipa esteja em sintonia e partilhe os valores e a missão da organização». A responsável refere ainda: «Teremos as nossas 57 pessoas a lutar para atingir um objetivo comum faz parte da nossa cultura, e mais importante ainda é o exemplo vir de cima. Esforçamo-nos para que a liderança seja de exemplo, e que promova uma cultura íntegra e de união, que inclua a formação, o desenvolvimento e a aprendizagem, contribuindo assim para a valorização pessoal e para o bem-estar e a felicidade no trabalho».

Na Bresimar, entende-se que «uma empresa feliz deve promover mais do que a mera felicidade: a motivação, a união e sobretudo o bem-estar, que são pilares importantes para a felicidade no trabalho», explica Carolina Breda, para logo acrescentar: «Acreditamos que os nossos talentos são os melhores, e é por isso que os desenvolvemos e os motivamos para que eles também acreditem e sintam que fazem parte de uma excelente equipa. Procuramos ter pessoas com entusiasmo, otimismo e boa disposição, e só isso torna possível que sejamos uma empresa feliz.» As práticas de recursos humanos, na Bresimar, vão muito para além de simples práticas. «São já uma maneira de fazer e de ver a vida profissional na nossa segunda casa, que é a empresa», explica ainda a responsável. «O facto de cuidarmos não de 57 pessoas mas de 57 famílias mostra que há uma preocupação constante e a longo prazo».



Bresimar Automação

- Localização: sede em Aveiro, filial no Taguspark (Oeiras)
- Áreas de atividade: comercialização de equipamentos para automação industrial, desenvolvimento de projetos de engenharia e automação, investigação e desenvolvimento (I&D) de tecnologias e sensores 'wireless'
- Número de colaboradores: 57
- Número de contratações em 2018: 12
- 'Site': www.bresimar.pt



com a felicidade e com o bem-estar de cada um, preocupação que é extensível a tudo o que rodeia o colaborador. Temos uma flexibilidade horária que permite sair sempre que se necessita de prestar apoio familiar, e caso algum membro da família necessite de ajuda toda a equipa tem conhecimento de que a Administração está disponível para ajudar no que for necessário.»

A empresa tem uma liderança «formada e inspirada numa cultura de desenvolvimento e reconhecimento», de forma a que haja constante 'feedback' entre as chefias e as respetivas equipas. «A responsabilização dos nossos líderes permite construir equipas de excelência. Esforçamo-nos para que os nossos colaboradores vejam nos líderes um verdadeiro exemplo a seguir, envolvendo-os assim nos assuntos da gestão de topo para que todos sintam que têm conhecimento sobre tudo o que se passa na organização», partilha a responsável.

«Acreditamos que os nossos talentos são os melhores, e é por isso que os desenvolvemos e os motivamos para que eles também acreditem e sintam que fazem parte de uma excelente equipa», refere Carolina Breda, assessora de gestão e gestora de recursos humanos da Bresimar Automação.

Atuando num sector eminentemente tecnológico, de grande exigência a este nível assim como de acompanhamento das tendências de mercado, a Bresimar tem colaboradores que escolhem a própria formação de que necessitam. Ou seja, responsabilizam-se por se manterem atuais e acompanharem o mercado.

Para os próximos anos, a empresa identifica dois grandes desafios: integrar e acolher a geração dos 'millennials', altamente qualificada e competente, havendo uma necessidade de adaptação da cultura da empresa a esta geração e às necessidades da mesma; e incrementar a quota de mercado de exportação, uma vez que está a crescer neste sentido desde 2011, aquando da criação da unidade de negócios TekOn Electronics.

Samsys: todos a lutar pelo mesmo objetivo

São vários os fatores que tornam os colaboradores da Samsys felizes e mais produtivos, mas o que mais contribui para isso é a envolvimento. É Samuel Soares, o diretor geral da tecnológica quem o reconhece, assinalando: «Amarmos o que fazemos é fundamental, identificarmos com os valores da empresa também, mas estarmos em sintonia e trabalharmos com bom ambiente, lutarmos pelo mesmo objetivo, é o que nos está a direcionar para onde queremos chegar. Acreditamos que o bom ambiente tem impacto positivo direto na motivação e na produtividade. Claro que existem dias em que nos custa mais levantar da cama ou em que até o estado do tempo pode influenciar o nosso humor, mas a força maior à nossa volta é positiva, e isso tem efeito revigorante.» O responsável diz ainda que é comum passar nos corredores, ou nos 'open spaces', e as pessoas sorriem, elogiarem, brincarem umas com as outras, o que acaba por quebrar o ritmo alucinante que todos vivem. Mas existem outros fatores que contribuem para que a Samsys seja uma empresa feliz: por exemplo, a prática de desporto e o cuidado tido na alimentação dos colaboradores. «Estes fatores são trabalhados nas reuniões mensais que temos com a equipa e nas iniciativas que organizamos», explica.

Referindo-se às responsabilidades dos líderes para construir bons ambientes nas empresas, Samuel Soares reconhece que é inevitável o exemplo vir de cima. «Não podemos esperar que o espírito de equipa surja por si. Tem de existir cooperação, cumplicidade, amizade e respeito, e essa vontade parte de cada um de nós. É um dever nos-

so apercebermo-nos quando um colaborador não está bem e questionar em privado o que se passa, lembrarmos-nos de datas especiais dos colaboradores e recordá-las, oferecer um mimo sem motivo aparente, incentivar ao convívio, proporcionar atividades de 'team building'... Tudo isto deve ser inculcido pelos líderes nas pessoas e nas empresas.» Na Samsys defende-se a importância de celebrar os momentos especiais, e isso, assinala Samuel Soares, «exige criatividade, um equilíbrio importante entre tempo investido em trabalho estratégico e trabalho operacional, mas o resultado final compensa toda a dedicação dos líderes e dos colaboradores que na empresa nos ajudam a desenvolver esta componente humana».

O diretor executivo da Samsys, Ruben Soares, dá vários exemplos: «Fazemos questão de cumprimentar todas as pessoas quando chegamos à empresa. Unimos esforços e realizamos os devidos investimentos para que as pessoas se sintam valorizadas, informadas, e reconhecemos os esforços que fazem. Outro aspeto fundamental e que não esquecemos é o investimento na formação dos colaboradores, em 'hard skills' e em 'soft skills'. E premiamos os colaboradores quando cumprem objetivos, sejam estes comerciais ou operacionais. Além disso, incentivamos ao convívio, tendo espaços propícios a que isso aconteça. Aliás, as nossas instalações têm não só uma área social, de convívio, onde é possível ver as últimas que saíram sobre a nossa empresa nos 'media', como também uma área de lazer. E investimos para que o trabalho tenha as melhores condições possíveis, como espaço, luz natural, equipamentos adequados, viaturas da empresa, equipamentos eletrónicos, fruta fresca, água, café e decoração agradável, tudo o que cause sensação de conforto. É igualmente recorrente criarmos diferentes práticas para reforçarem a coesão entre equipas, como atividades de 'team building', de superação e desafios. Além disso, no

início deste ano surgiram novas medidas, como o incentivo ao casamento, através de ofertas monetárias, assim como em caso de nascimento de um filho.»

Ruben Soares refere ainda que os colaboradores se sentem realizados pelo espírito inculcido na empresa, pelos valores que são aí praticados. Diz mesmo: «Não faz parte da nossa atividade a organização de eventos que atribuam valor à sociedade, por exemplo, mas fazemo-lo. É regular esgotarmos a nossa sala de formações através das iniciativas da Academia Samsys e, mais do que tudo isto, é possível enchermos o Multiusos de Gondomar com mais de 2.000 pessoas, como aconteceu no início de junho deste ano ['DDC Samsys', o dia do cliente Samsys]. Se falamos de tecnologias de informação? Não. Mas inspirámo-nos aquelas pessoas a serem mais produtivas no trabalho e a adotarem estilos de vida saudáveis.»

Quanto ao futuro, é Samuel Soares que destaca: «Primeiro, a internacionalização. Temos feito viagens estratégicas, por exemplo a Londres, Chipre e Hong Kong, mas é nos países nórdicos, como a Noruega, e em Espanha que estamos a apostar. Segundo, devido ao rápido crescimento da equipa, equacionamos mudar de instalações. Temos um espaço que se enquadra com a nossa personalidade e os nossos gostos: transparente, 'clean', com luz natural... Mas começa a ser pequeno para as 58 pessoas da equipa e para as que estão ou pretendem fazer estágio connosco. Além disso, pensamos criar um espaço para os filhos dos colaboradores, que por vezes nos visitam. Terceiro, estamos focados nas próximas edições do 'DDC Samsys', o maior evento de desenvolvimento pessoal e profissional gratuito em Portugal, mas que queremos que se torne no maior da Europa. Finalmente, quarto, desenvolver mais atividades de 'team building' e aumentar as 'hard skills' no âmbito das nossas áreas de atuação e desenvolver as 'soft skills' dos colaboradores.»

Samsys

- Localização: Ermesinde
- Áreas de atividade: tecnologias de informação
- Número de colaboradores: 58
- Número de contratações em 2018: 5
- 'Site': <https://samsys.pt>



Samuel Soares e Ruben Soares, da Samsys, destacam a responsabilidade dos líderes na construção de bons ambientes nas empresas.



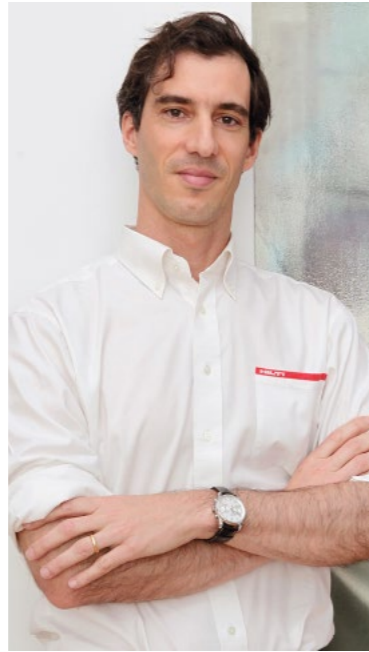
Hilti: pessoas felizes e mais produtivas

«Uma empresa feliz deve ser resultado de ter colaboradores com uma genuína paixão por aquilo que fazem, existindo um alinhamento entre o seu propósito e o da empresa.» A opinião é de Ricardo Santos, 'head of finance and customer service' da Hilti Portugal, que reconhece que «mais do que afirmar a intenção, é fundamental que a empresa proporcione as condições para que este propósito seja de facto vivido», além de que «a importância dos valores é também fundamental, já que estes são a base de qualquer empresa que tenha ambição de um clima de bem-estar sustentável».

No caso da Hilti, o reconhecimento como uma das empresas mais felizes «é apenas possível fruto de um trabalho assente na visão de longo prazo, e por isso o resultado de um caminho percorrido nos últimos anos», realça o responsável, para logo acrescentar: «Acreditamos que todos temos uma excelente ferramenta que nos desenvolve: a nossa função. Se a encararmos como um veículo para atingir este fim, pensando não apenas no que a função nos pode dar, mas no nosso possível máximo contributo para elevar o patamar de excelência da equipa, seremos pessoas felizes. Na Hilti, temos a felicidade de trabalhar numa empresa que promove este espírito empreendedor. Temos admiráveis exemplos internos para provar que esta é uma realidade. Mas existem outros exemplos que promovem na sua plenitude aquilo que entendemos por tratar bem as nossas pessoas. O evento que realizamos anualmente, frequentemente com todos os colaboradores e as respetivas famílias, a oferta de um cabaz de Natal, o horário de verão para os colaboradores internos, o pequeno-almoço disponível todos os dias na empresa, as duas pontes e até três dias de antiguidade que oferecemos como dias de férias adicionais, o seguro de saúde extensível ao cônjuge e a descendentes... Tudo isto porque pessoas felizes são mais produtivas.»

Para o responsável, a pedra basilar dos bons resultados da Hilti neste âmbito «é a implementação com sucesso da cultura da Hilti Internacional e da sua 'Estratégia Champion 2020'. Ele próprio explica: «As práticas de recursos humanos estão assentes na convicção de que cada um dos colaboradores se revê numa cultura em que o desempenho está de mãos dadas com o cuidar das pessoas. É neste contexto que desenvolvemos as nossas práticas de recursos humanos, olhando não apenas para dentro, mas também para fora. Para isso, temos promovido cada vez mais momentos de partilha com outras empresas, aprendendo também bastante neste processo.»

Estando numa empresa especializada em material para profissionais da construção, com atividade em comércio e retalho, Ricardo Santos considera que «o sentido de realização não se encontra em maior ou menor grau em sectores específicos». Ou seja: «Podemos ter sectores aparentemente mais apelativos, mas também existe sempre uma pessoa certa para cada empresa ou função. Su-



Ricardo Santos, 'head of finance and customer service' da Hilti Portugal, assinala: «Se pensarmos não apenas no que a função nos pode dar, mas no nosso possível máximo contributo para elevar o patamar de excelência da nossa equipa, seremos seguramente pessoas felizes.»

Hilti Portugal

- Localização: Matosinhos (origem: Liechtenstein)
- Áreas de atividade: comércio e retalho
- Número de colaboradores: 104
- Número de contratações em 2018: 12
- 'Site': www.hilti.pt



cede que nem sempre é fácil descobrir onde esta pessoa está. Em todos os sectores, podemos encontrar exemplos de pessoas motivadas e desmotivadas, e seria errado dizer que isto se deve ao sector. A prova é que nas partilhas que referi encontro desafios semelhantes independentemente dos sectores.»

Nos próximos anos, a Hilti tem desafios claros em algumas dimensões. «Se considerarmos que 60% das funções que irão existir daqui a 20 anos não existem hoje, somos levados a pensar com um grande sentido de urgência na necessidade de a nossa organização (e por inerência as pessoas) ter que ser flexível. Só nos apercebemos das mudanças se estivermos próximos das pessoas, e é exatamente neste sentido que estamos a trabalhar. O problema da demografia é também preocupante. Em Portugal teremos menos dois milhões de portugueses em 2050 se se mantiver a tendência de natalidade atual (e se esta mudar hoje, teremos resultados só daqui a 20 ou 25 anos). Significa que dois terços da população portuguesa serão idosos, o que implica que temos hoje que pensar na diversidade e na inclusão geracional também com um grande sentido de urgência.»

Solfut: trabalhar com quem se gosta

O 'chief executive officer' (CEO) da Solfut – I Have The Power considera uma empresa feliz aquela «em que se vê e se sente um ambiente positivo, onde se vê muito mais vezes sorrisos do que lágrimas, onde em todos os níveis de decisão se sente que existe vida». E referindo-se ao caso concreto da Solfut, partilha: «Somos uma empresa liderada por pessoas felizes, que gostam do que fazem e da equipa que têm, e que só trabalham com pessoas de quem gostam. Se as pessoas preferem trabalhar con-

«O facto de estarmos sempre envolvidos em projetos de treino de pessoas para o êxito, para a felicidade, desenvolvendo talento, ajuda a que fiquemos viciados e possamos adquirir bons hábitos. muitas vezes até pela influência da equipa», partilha Adelino Cunha, líder da Solfut.



Solfut

- Localização: todo o mundo (tem a sede no Porto)
- Áreas de atividade: consultoria e formação
- Número de colaboradores: 75
- Número de contratações em 2018: ND
- 'Site': www.ihavethepower.net



nosco, às vezes até vindo ganhar menos, no início, para depois fazerem uma carreira de sucesso connosco, em que temos pessoas que anteciparam em mais de 10 anos a sua reforma, com tudo isso é fácil ser uma empresa feliz e fazer com que os colaboradores, de forma anónima, votem para nos dar essa honra.»

Adelino Cunha diz que na Solfut não trabalham recursos humanos, desenvolvem talentos. «Acreditamos que o talento não é genético, apenas pode ser desenvolvido e promovido. Acreditamos que mesmo assim fazemos mais do que desenvolver talento. Criamos pessoas felizes que dessa forma aceleram as suas capacidades e, tal como diz o nosso lema, demonstram que 'melhores pessoas conseguem melhores resultados'.»

Sobre as responsabilidades dos líderes para construir um bom ambiente de trabalho nas empresas, Adelino Cunha defende que «sem líderes felizes que liderem pelo exemplo qualquer projeto de felicidade na organização fica condenado, por melhores que sejam as pessoas, pois sendo esses líderes infelizes castram a felicidade de todos». No caso da Solfut, destaca: «A nossa liderança é feliz, e mostra-o. É fácil.»

A Solfut tem atividade em consultoria e formação. Para Adelino Cunha, trata-se de «um sector como qualquer outro, mas que tem a particularidade de estar mais sujeito à avaliação da congruência por parte de quem nos envolve». Mais: «O facto de estarmos sempre envolvidos em projetos de treino de pessoas para o êxito, para a felicidade, desenvolvendo talento, ajuda a que fiquemos viciados e possamos adquirir bons hábitos, muitas vezes até pela influência da equipa.»

A Solfut tem crescido sempre nos últimos anos, sendo que em 2017 esse crescimento foi de 100%. O CEO manifesta a ambição de continuarem neste ritmo, «mantendo a qualidade e os valores que unem a equipa».

McDonald's: sentir diariamente o impacto das práticas RH

A estratégia de recursos humanos da McDonald's assenta em quatro pilares: recrutamento e seleção, desenvolvimento de talento, condições de trabalho e bem-estar. É definida e está integrada em todos os vetores estratégicos do negócio, sendo alinhada e transversal à empresa. Sofia Mendoça, a diretora de recursos humanos em Portugal, partilha: «Esta estratégia constitui a base da evolução do negócio e é trabalhada todos os dias de acordo com os objetivos fixados por cada área, pois trata-se de um trabalho conjunto, envolvendo os diferentes departamentos da empresa e os colaboradores. Para sermos uma empresa verdadeiramente feliz, é essencial que exista um alinhamento da empresa, desde o 'top management' às equipas, para que não se trate apenas de um desejo, mas sim a essência quotidiana da empresa. Tudo começa, precisamente, no momento de recrutamento, em que procuramos assegurar o 'fit' do candidato com a empresa, de



McDonald's Portugal

- Localização: por todo o país (sede em Porto Salvo)
- Áreas de atividade: restauração
- Número de colaboradores: 1.256
- Número de contratações em 2018: ND
- 'Site': www.mcdonalds.pt



Na McDonald's, assinala Sofia Mendonça, a diretora de recursos humanos, «a Direção é a primeira a personificar as boas práticas, e participa ativamente nos programas promovidos pela empresa».

modo a que possamos integrar e promover as dimensões pessoal e profissional, para que seja possível coexistir de forma equilibrada e para que cada colaborador possa ser quem é no seu local de trabalho

A responsável prossegue: «Em segundo lugar, acreditamos que é fundamental desenvolver nos nossos colaboradores as competências que permitam uma gestão saudável de ambas as vertentes das nossas vidas, de modo a que nenhuma delas se sobreponha à outra, a que se mantenham devidamente equilibradas. Em terceiro lugar, destaco a aposta nas condições de trabalho e no

bem-estar, que abarcam diferentes dimensões e ações, como promoção de ações de 'team building' e dias de responsabilidade social, programas de bem-estar com atividades desportivas, 'mindfulness', 'yoga', meditação e ginástica laboral ou massagens e estética no trabalho, flexibilidade no ajuste de horários para conciliação de vida pessoal e vida profissional, dia de férias no aniversário de cada colaborador, licença sabática paga para colaboradores com mais de 10 ou 20 anos de antiguidade na empresa, entre tantas outras. É por todos estes motivos que na McDonald's sentimos, diariamente, o impacto das práticas de recursos humanos nas equipas, e é isso que nos motiva a continuar. Uma prova desse impacto é o nível de orgulho interno, medido todos os anos através do nosso inquérito de opinião, e cujos valores têm subido todos os anos, situando-se em 2017 acima dos 80%.»

Na McDonald's acredita-se que fazer de uma empresa uma empresa feliz e com bom ambiente de trabalho apenas é possível se esta for uma missão conjunta de toda a organização. Nesse sentido, frisa a diretora de recursos humanos, «é essencial que o espírito e os valores sejam incorporados por todos, e que o exemplo venha do 'top management'». Mais: «Na McDonald's, a Direção é a primeira a personificar estas boas práticas, e participa ativamente nos programas promovidos pela empresa, como por exemplo o 'Dia do Fundador', dia que decidamos à responsabilidade social e que envolve todos os colaboradores da empresa e que conta sempre com a presença da Direção, entre outros programas.»

Sofia Mendonça refere ainda que «num sector muito dinâmico, o da restauração, existe sempre um fator de mudança e novidade que é benéfico no quotidiano», e destaca «como ponto positivo a possibilidade de ter flexibilidade de horários, com um maior ajustamento entre vida pessoal e vida profissional, por exemplo para pais e mães ou colaboradores trabalhadores-estudantes».

Altronix: uma cultura de felicidade

Na Altronix cedo se percebeu que «são as pessoas que fazem a diferença» e que «o segredo do sucesso profissional está na correlação entre o grau de felicidade das pessoas e a sua produtividade». São ideias partilhadas por Sandra Rente, diretora de recursos humanos e comunicação da empresa especializada em soluções profissionais para identificação automática e captura de dados, codificação de produtos e mobilidade empresarial. «Aqui os colaboradores são vistos como parte fundamental do sucesso», assinala ainda, para logo acrescentar: «Nesse sentido, é essencial que cada colaborador se sinta pertencente à empresa, só assim conseguimos ter uma equipa motivada e com um elevado grau de envolvimento e de respeito mútuo, onde cada um sabe qual o seu papel e se sente respeitado por isso. Somos capazes de reconhecer que as diferenças são uma mais-valia e que devidamente trabalhadas nos permitem chegar mais longe.

A cultura de felicidade enraizada no ADN da Altronix é fulcral para o crescimento constante da empresa, e são as boas condições de trabalho e a promoção da satisfação dos colaboradores que criam um ambiente de trabalho em que o melhor de cada um consegue florescer.»

A empresa tem vindo a crescer, sem descuidar a importância dos seus colaboradores, a sua felicidade e o seu bem-estar, como explica a responsável: «Ao longo do ano, são promovidas iniciativas e atividades onde colocamos em prática políticas internas que visam cultivar a união, a harmonia e o espírito de pertença. Faz parte da cultura da empresa a partilha de alguns valores, que nos têm permitido marcar a diferença, manter uma equipa unida e motivada. São os seguintes: cooperação (onde encontramos o nosso espírito de equipa e ajuda existente entre os vários departamentos); persistência (que está presente no nosso percurso profissional); colaboração (união e trabalho em conjunto); coragem e diversão (um elemento fulcral para a integração de novos elementos e que tem fortalecido o grau de compromisso).»

As boas práticas de recursos humanos são importantes, refere Sandra Rente, mas para que a Altronix seja verdadeiramente uma empresa feliz é preciso ir mais além. «Se as boas práticas são a base, é necessário alimentá-las e moldá-las à realidade da equipa, para que sejam percebidas por todos. Internamente e nos vários níveis da hierarquia terá de existir o reconhecimento de que são imprescindíveis, impulsionar o comprometimento organizacional e aplicá-las de forma genuína. Há que criar uma cultura de felicidade e disseminá-la. Assim, a receita para a felicidade no trabalho passa pelo seguinte: incentivar o sentimento de pertença à empresa; promover dias especiais e atividades de 'team building'; inspirar confiança mútua e transmitir os valores da empresa; oferecer um local e um ambiente de trabalho agradáveis e recompensar o bom trabalho. São alguns dos ingredientes para criar uma equipa de sucesso, atrair e reter talento.»

Em constante crescimento e inserida numa área especializada onde é preciso ter os melhores profissionais, a Altronix aplica práticas que revelam a preocupação com o bem-estar de cada colaborador. «Só assim conseguimos manter motivada uma equipa tão diversificada, reter talentos, atuar em várias frentes, entrar em novos mercados e fazer cada vez melhor o nosso trabalho», explica a responsável, adiantando ainda: «A gestão de topo tem uma preocupação constante com esta temática e procura concretizar essa responsabilidade com uma aposta clara no que concerne à disponibilização de boas condições de trabalho. Exemplo disso é que estamos a construir novas instalações, com espaços ainda mais atrativos e funcionais, tanto para colaboradores como para os clientes.» A natureza da Altronix e a forma como atua no mercado «ajudam a que os colaboradores se sintam realizados e motivados por pertencerem à empresa, que tem «o propósito de marcar positivamente pela diferença». Segun-



Para a diretora de recursos humanos e comunicação da Altronix, Sandra Rente, «a receita para a felicidade no trabalho passa por incentivar o sentimento de pertença à empresa, promover dias especiais e atividades de 'team building', inspirar confiança mútua e transmitir os valores da empresa, oferecer um local e um ambiente de trabalho agradáveis e recompensar o bom trabalho».



Altronix

- Localização: Trofa (sede); tem uma filial em Lisboa e presença em Espanha (Madrid e Vigo)
- Áreas de atividade: fabrico, distribuição e suporte de soluções profissionais para identificação automática e captura de dados, codificação de produtos e mobilidade empresarial
- Número de colaboradores: 51
- Número de contratações já em 2018: 9 (estão previstas mais 5 este ano)
- 'Site': www.altronix.pt

do Sandra Rente, «a identidade da marca Altronix está assente em vários valores, que são impulsionados e reforçados a cada dia, tanto na personalidade e na cultura da empresa como na forma de pensar e agir dos colaboradores». Mais: «Enquanto empresa, partilhamos ideias que vão desde o código de ética e da integridade profissional, passando pela valorização e o respeito como empregador, até à contribuição para o desenvolvimento social da região, apoiando a comunidade através de causas sociais, desportivas e humanitárias. Há uma identificação direta dos colaboradores com os valores da Altronix.» 2017 foi um ano desafiante para a empresa, pois não só aumentou significativamente a equipa (cerca de 20 novas contratações) como implementou uma grande mudança a nível de processos e procedimentos. «O que pode muitas vezes ser encarada como obstáculo na Altronix foi visto com uma solução», comenta a responsável, para quem o desafio é «continuar a manter o equilíbrio entre a satisfação de cada colaborador e os desígnios da empresa, sempre com a felicidade na mira».

Smart Consulting: paixão pela tecnologia e pelas pessoas

Empresa 100% portuguesa e com projetos por todo o mundo, a Smart Consulting disponibiliza serviços de 'outsourcing', gestão de projetos e 'nearshoring'. Peddy Oswaldt, a 'human resources manager', elenca vários fatores que caracterizam uma empresa feliz: «o espírito de equipa, sentirmo-nos desafiados e realizados com as tarefas que desempenhamos, uma cultura transversal à empresa, uma boa liderança, assim como um plano de carreira atrativo». E assinala que a Smart Consulting é «uma empresa jovem, dinâmica e movida pela paixão pela tecnologia e pelas pessoas», para logo acrescentar: «Além de tentarmos dar o nosso melhor naquilo que são as características mencionadas, tendo em conta a área de negócio da empresa, onde grande parte está integrada em cliente, é para nós fundamental que haja um bom acompanhamento a nível profissional (com avaliações de desempenho, 'feedback' constante, etc) e a nível pessoal. Procuramos conhecer os colaboradores e acompanhar momentos importantes das suas vidas. Temos também 'chats' com grupos de comunicação por cliente para fomentar o espírito de equipa. E realizamos eventos temáticos ao longo do ano.»

Na Smart Consulting os processos e as boas práticas de recursos humanos têm um papel muito importante, mas a responsável assinala que se trata de muito mais do que isso. «Cada pessoa contribui de alguma forma para o nível de felicidade da empresa. A felicidade começa desde logo no processo de recrutamento, da abordagem dos nossos 'recruiters', até à forma como fazemos o acolhimento e a integração. Depois, importa que haja um bom acompanhamento, tanto do nosso lado (pelas áreas de recursos humanos e 'marketing' e, claro, pelos 'business managers', como do lado do cliente, onde temos mentores Smart, consultores mais antigos que se mostram disponíveis para ajudar no que for preciso. As formações também contribuem para uma aproximação, pois permitem que pessoas de diferentes equipas e projetos se conheçam.»

Peddy Oswaldt partilha ainda: «Um colaborador tem que se sentir valorizado no dia-a-dia e mimado quando menos espera. Nos últimos 12 meses, temos recebido 'feedback' extremamente positivo de todos os colaboradores, muito graças à atenção personalizada do 'marketing' mas também à proximidade que a área de recursos humanos e os 'business managers' têm com os nossos consultores. Já tivemos vários consultores que depois de saírem e trabalharem noutras consultoras nos contactaram a dizer que de facto somos muito diferentes na nossa abordagem e na gestão de pessoas. Dizem-nos que somos muito humanos e que não tratamos os consultores como números.» A responsável acredita que «a boa energia é contagiante e que se os consultores se sentirem felizes e motivados rapidamente fazem da Smart uma empresa feliz».

Outro aspeto destacado por Peddy Oswaldt é que o sector em que a Smart Consulting atua é uma grande mais-valia,



A Smart Consulting é «uma empresa jovem, dinâmica e movida pela paixão pela tecnologia e pelas pessoas», assinala Peddy Oswaldt, a responsável de recursos humanos.



Smart Consulting

- Localização: Lisboa e Porto
- Áreas de atividade: consultoria em tecnologias de informação (TI)
- Número de colaboradores: 160
- Número de contratações já em 2018: 54
- 'Site': www.smartconsulting.pt

«por estar em crescimento exponencial em Portugal), sendo que «havendo muitos negócios/ projetos há também uma maior flexibilidade para trocar de projeto». Mais: «Trabalhar numa consultora, especialmente no caso de colaboradores mais juniores, é de facto vantajoso, porque permite trabalhar em diferentes áreas de negócio e com diferentes tecnologias. Assim, aprende-se muito mais, sendo que o contrato é efetivo com a Smart.»

PrimeIT: para que os 'primers' sejam felizes

«Os nossos colaboradores são os melhores embaixadores da felicidade na empresa, pois são quem acompanha a dedicação da empresa na melhoria do bem-estar das equipas, quebrando barreiras entre o bem-estar pessoal e o bem-estar profissional. Acima de tudo, queremos que os 'primers' sejam pessoas felizes.» A afirmação é de Inês

Alves, a diretora de recursos humanos da PrimeIT, que acrescenta: «Para existir um clima de felicidade no trabalho é necessário o envolvimento e a cooperação de todas as equipas, e neste sentido temos desenvolvido vários momentos de partilha entre as mesmas. O investimento na criação de diferentes áreas nos nossos escritórios possibilita a todos os 'primers' diferentes locais de trabalho, o que tem sido muito importante para a inovação e a criação de valor entre as equipas. Dentro e fora de portas, o nosso foco tem sido o desenvolvimento de momentos para mimar os nossos colaboradores tanto em equipa como individualmente. O essencial é estarmos presentes em todos os momentos importantes na vida deles.»

A consultora tem um programa de benefícios adaptado às necessidades de cada colaborador, algo considerado «muito importante para dar resposta às diferentes faixas etárias da equipa». Foi criado recentemente e denomina-se «Prime Living», visando proporcionar descontos e condições especiais junto de um variado grupo de instituições (ginásios, restaurantes, lojas...).



Inês Alves, diretora de recursos humanos da PrimeIT, acredita que «não é o sector que leva a que os colaboradores se sintam realizados, mas sim o ambiente e a empresa em que se inserem».

PrimeIT Consulting

- Localização: Lisboa
- Áreas de atividade: consultoria especializada, gestão de projeto, 'nearshore' e projetos fechados
- Número de colaboradores: 1.500 (nacional e internacional)
- Número de contratações já em 2018: mais de 150 até ao momento
- 'Site': www.primeit.pt

Inês Alves salienta que na PrimeIT se acredita que os resultados obtidos junto dos colaboradores não vêm apenas das boas práticas do Departamento de Recursos Humanos mas da cooperação entre este e o Departamento de Marketing e Comunicação. «Trabalhamos em conjunto não só no desenvolvimento de programas mas também na comunicação interna dos mesmos», assinala.

Uma referência em particular para a gestão de topo da consultora. Conforme salienta a responsável, «tem um papel fundamental no ambiente e na difusão do mesmo, pois é importante existir uma estratégia de investimento e desenvolvimento de colaboradores». Mais: «Na PrimeIT, o EVP ['employee value proposition'] é algo que é vivenciado no dia-a-dia. Trabalhamos para que os nossos colaboradores se sintam valorizados com as atitudes diárias, não apenas em datas especiais. A nossa gestão de topo acompanha de perto a atividade da empresa e consegue estrategicamente dar resposta às necessidades. Trabalhamos continuamente na melhoria dos nossos processos e no bem-estar dos nossos colaboradores, pelo que é muito importante que os nossos líderes tenham uma escuta ativa para que possam alinhar a estratégia da PrimeIT.»

Acreditando que «não é o sector que leva a que os colaboradores se sintam realizados, mas sim o ambiente e a empresa em que se inserem», Inês Alves refere ainda: «Temos vários desafios para o próximo ano, mas o principal é continuarmos a crescer e, independentemente da geografia e das motivações, continuarmos a fazer os nossos colaboradores pessoas felizes. Realço novamente o trabalho em equipa que vivenciamos no nosso dia-a-dia, estando nós num ambiente de verdadeira partilha e aprendizagem entre todos os departamentos da empresa. Só com a grande ligação que existe entre as diferentes áreas de trabalho se consegue dar apoio a todas as equipas e garantir qualidade nos nossos processos.»

PHC Software: estimular o potencial dos PHCs

Na PHC, multinacional portuguesa de desenvolvimento de 'software', «a felicidade não é fruto do acaso, é o resultado de algo planeado e focado em trabalhar as atitudes das equipas. Quem o afirma é Luís Antunes, o diretor de recursos humanos, que fala ainda numa «cultura trabalhada de forma profissional e com atividades concretas, que estimulam o potencial dos PHCs», como carinhosamente chamam a quem trabalha na empresa. O responsável prossegue: «O nosso programa 'Fun@Speed' decorre durante todo o ano e tem um conjunto de atividades escolhidas para esse efeito e que ajudam a construir esta identificação. Também temos programas especiais neste sentido. No ano passado tivemos um programa específico, chamado 'My Happiness', para trabalhar a atitude para a felicidade. Este ano temos um programa de desenvolvimento pessoal personalizado para toda a empresa. Tudo isto constrói este ecossistema onde as pessoas se sentem bem e são valorizadas. Este é o caminho que te-

mos percorrido: uma aposta nas pessoas que está na espinha dorsal da nossa cultura empresarial, em Portugal e nos restantes países onde temos escritório.»

Luís Antunes define uma empresa feliz como aquela «com pessoas que se sentem bem, que estão motivadas e que partilham entre si uma identificação com a cultura e os valores». Mais: «É uma espécie de ecossistema propício ao desenvolvimento pessoal e profissional e à produtividade das equipas. Isto implica uma série de variáveis chave que ultrapassam os 'standards' do mercado, nomeadamente um espaço que fomenta a criatividade e a entreajuda, equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional, autonomia na função e uma liderança que fomenta o crescimento e os desafios constantes.»

Referindo-se à realidade da PHC, diz que «as boas práticas de recursos humanos são fundamentais» e que «ter sistemas de avaliação de desempenho adequados, ter programas de desenvolvimento e de carreiras e ter 'feedback' consistente é necessário para o bom funcionamento de uma empresa no que respeita à sua felicidade interna». Mas «é mais profundo do que isso», assinala, explicando: «Parte de toda uma visão sobre uma cultura da empresa que coloca as pessoas no centro do seu funcionamento e constrói as soluções para potenciar essa visão desde o primeiro momento em que um colaborador entra na PHC. Os recursos humanos são potenciadores e catalisadores desta cultura, mas em muitos aspetos ela ultrapassa-nos porque se expande para as pessoas no seu dia-a-dia – e este é o ponto principal, porque sem as pessoas não se constrói este ecossistema.»

O responsável diz ainda que «os líderes são os guardiões da cultura empresarial, dão o exemplo, ajudam a formar os seus quadros e potenciam a cultura e os valores», e acrescenta: «Sem líderes adequados e sem um investimento próprio na formação dos líderes, a PHC como a conhecemos não seria possível. Todos nascemos com aptidões naturais, mas a liderança necessita de treino a diferentes níveis, como a inteligência emocional e comportamental, a ética, o 'know-how' de gestão de equipas, a tomada de decisão, entre outros. Um líder é como uma espécie de compasso moral das empresas, e as empresas têm de dar-lhe as condições para que ele seja capaz de dar a autonomia de que as suas equipas precisam sem que isso implique a perda de controlo, para que sejam capazes de elogiar sem perder a exigência e para que sejam reconhecidos também pelos seus pares. Liderar é trazer a cultura para junto das equipas.»

Na PHC há «formação adequada para preparar as lideranças e fomentar o seu desenvolvimento – quer estruturado, quer estruturante». Luís Antunes partilha: «Temos um plano de acolhimento e integração desenhado à medida de cada líder e um plano de formação em três níveis que lhes dão as bases técnicas e comportamentais que permitem gerir as suas equipas de acordo com o nosso modelo de seis competências de liderança chave na em-



«Todos os dias temos desafios e vimos trabalhar com vontade de fazer mais e melhor, onde podemos ser nós próprios, sem gravatas ou amarras formais, dando o nosso melhor, e com isso somos mais felizes e realizados», partilha Luís Antunes, diretor de recursos humanos da PHC.



PHC Software

- Localização: Lagoas Park, Oeiras (sede); tem ainda colaboradores no Porto, em Madrid (espanha), Lima (Peru), Luanda (Angola) e Maputo (Moçambique)
- Áreas de atividade: desenvolvimento de 'software'
- Número de colaboradores: 182
- Número de contratações já em 2018: ND
- 'Site': www.phcsoftware.com

presa. Os líderes são também avaliados semestralmente de acordo com as mesmas, pelos seus pares, pelo seu líder e pelos colaboradores que lhes reportam. Estas dão origem a planos de desenvolvimento que lhes fazem subir o degrau para serem melhores todos os dias. Ao mesmo tempo, na PHC cada líder tem ferramentas que permitem ter a melhor liderança possível. No 'dashboard' de líderes conseguem acompanhar a sua equipa em termos de KPI ['key performance indicators'], nível de felicidade, formação, desempenho, matriz de talento, plano de substituição e ainda ter acesso a indicadores profissionais e demográficos que lhes dão uma visão 360 das suas equipas e de cada colaborador em particular.»

Mind Source: comunicação próxima e frequente

O 'executive director' da Mind Source, Rui Reis, assinala que na consultora estão «comprometidos diariamente com o bem-estar dos talentos, procurando oferecer um pacote de benefícios completo e abrangente que responda às suas necessidades e motivações». Na Mind Source as pessoas são vistas como talentos e procura-se dar-lhes as ferramentas para que atinjam o seu potencial máximo. «Investimos fortemente no desenvolvimento de competências, com igual atenção às 'hard' e às 'soft skills', parti-

lha o responsável, acrescentando: «O plano de formação contribui para o desenvolvimento pessoal dos talentos e é personalizado de acordo com as motivações e as especificidades de cada um, de forma a dar resposta às suas ambições de desenvolvimento alinhadas com as necessidades da organização.» No entanto, faz notar, «o caminho para uma empresa feliz começa logo a ser traçado no primeiro contacto, onde é essencial a identificação com a missão e os valores da Mind Source e onde é iniciado o processo de integração numa grande família.»

Rui Reis diz que na Mind Source «não se trata apenas da panóplia de benefícios à disposição dos talentos, acima de tudo está a relação humana, o trato». E explica: «Se dividirmos um dia, idealmente passamos oito horas a trabalhar, oito a dormir e sobram-nos oito de lazer para estar com amigos e família. O trabalho acaba por ter uma grande importância nas nossas vidas, e as fronteiras não são fáceis de delinear. É importante promover boas relações laborais e assegurar que vamos ao encontro das motivações e das expectativas individuais. Na Mind Source fomentamos o 'feedback' constante, através de um acompanhamento próximo. Acreditamos que é o principal motor da evolução, e o 'feedback' entre pares tem um efeito ainda mais positivo. Fazemo-lo através de uma iniciativa

Rui Reis, 'executive director' da Mind Source, diz que na consultora «acima de tudo está a relação humana, o trato».



onde os talentos podem dar 'badges' de reconhecimento e ainda 'gifts' para agradecer uma ação ou um desempenho extraordinário. Estes gestos promovem a entreajuda e o trabalho de equipa, que consideramos vital para o sucesso e a felicidade dos talentos.»

Uma empresa feliz, refere o responsável, «caracteriza-se por uma equipa forte de pessoas alinhadas numa missão comum, onde idealmente as pessoas são tão felizes na empresa quanto na função». Mais: «É uma empresa onde os colaboradores acordam com vontade de ir trabalhar, onde se celebra as conquistas dos outros com a mesma euforia que as próprias conquistas, onde há respeito pelas individualidades de cada um e há inclusão, onde as pessoas convivem fora do ambiente do escritório. Sendo o trabalho parte da nossa identidade, acreditamos que é possível ter uma carreira preenchida e trabalhar numa empresa que inspira e encoraja a pessoa a ser cada vez melhor, que valoriza o trabalho, reconhece e premeia os desempenhos extraordinários e promove o desenvolvimento de laços e o bom ambiente. Afinal, pessoas felizes são mais criativas, têm mais energia e são mais produtivas. A felicidade é contagiosa, por isso pessoas felizes geram mais pessoas felizes e clientes mais felizes.»

Os principais desafios que a Mind Source antevê prendem-se com a atração e a retenção de talento jovem, face às motivações inerentes dos 2,5 milhões de jovens da geração Y que começam a integrar o mercado de trabalho. «Esta geração é global, pragmática e procura viver experiências», constata Rui Reis. «A Mind Source prepara-se para estes desafios através da aposta no desenvolvimento de projetos em 'nearshore' que irão proporcionar aos nossos talentos as experiências internacionais que ambicionam na Mind Source. Adaptamo-nos a esta heterogeneidade com abrangentes políticas de benefícios e estratégias de comunicação, de forma a conseguir chegar às diferentes gerações.»

Mind Source

- Localização: Lisboa (sede)
- Áreas de atividade: consultoria de TI (tecnologias de informação)
- Número de colaboradores: 170
- Número de contratações já em 2018: 28
- 'Site': www.mindsourcesource.pt

