



LEADING PEOPLE

LEADING
PEOPLE
LEADING

SPONSORED BY



NÚMEROS

A ampliação do acesso digital deverá ser a tendência mais transformadora, com

60% DOS EMPREGADORES

a estimarem que transforme os seus negócios até 2030.

Fonte: *World Economic Forum*, 2025

A transformação dos modelos operativos de Recursos Humanos assentes em IA poderá aumentar a produtividade das

ORGANIZAÇÕES EM CERCA DE 29%.

Fonte: *Gartner*, 2025

63% DOS TRABALHADORES CONSIDERAM oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento como fundamentais para permanecer numa organização.

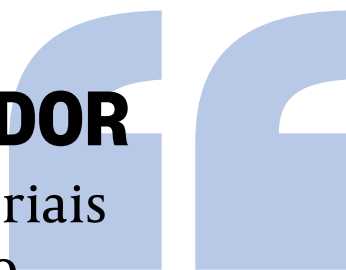
Fonte: *Mercer*, 2025

LETRAS

Num cenário em que a

EXPERIÊNCIA DO COLABORADOR

é determinante, os benefícios extrassalariais são uma ferramenta de gestão de talento.



Rosa Martins, CSO Edenred Portugal

Quando os líderes

CUIDAM DAS PESSOAS

de forma genuína, é o cérebro humano que responde com mais criatividade, compromisso e melhor desempenho.



Zita Freire, CEO Grupo FF

A gestão de talentos

É UMA ARTE

que une sensibilidade humana e visão estratégica.



Hélder Lopes, Head of Recruitment da Holmes Place Portugal

Simplificar é Devolver Significado

 Marcelo Teixeira



Antes de uma empresa se perder no mercado, perde-se por dentro. Afoga-se em papéis, aprovações e rotinas que já ninguém lembra porque existem. Gastam demasiada energia a gerir procedimentos que poucos ou nenhuns questionam. O antropólogo David Graeber chamava-lhes *tarefas de fantasia*: processos criados para dar a sensação de controlo, mas que consomem o tempo e a alma de quem os cumpre. O autor lembrava que a burocracia não cresce porque funciona, mas porque ninguém tem coragem de a travar. É esse o ponto de partida: simplificar não é eliminar. É devolver às pessoas o espaço que o excesso de gestão lhes tirou.

Hoje, quando olhamos para as equipas, percebemos o efeito acumulado dessa arquitetura pesada. A Gallup demonstrou que os colaboradores que têm autoridade real sobre como e quando trabalham apresentam 43% menos probabilidade de sofrer *burnout*. Isto está longe de ser retórica motivacional. A autonomia reduz a inflamação do quotidiano, aquela sensação de se estar sempre atrasado para tudo, mesmo quando não se parou um minuto. Ou seja, é fisiologia organizacional. Mas simplificar através das pessoas exige um desvio de espírito e alma. Como escreveu Anne Lamott, «o perfeccionismo é a voz do opressor, e podemos escolher silenciá-la». Esta frase devia estar

«Quando simplificamos processos, não simplificamos pessoas – amplificamo-las, porque cada camada de burocracia removida devolve-lhes algo mais raro do que tempo. Devolve-lhes significado.»

afixada nas portas de todas as salas de reunião: não é por fazermos mais relatórios, mais métricas, mais *workflows* que estamos a avançar. Muitas vezes, estamos apenas a mexer-nos para não perder o equilíbrio.

A simplificação verdadeira nasce dentro das equipas. Requer confiança suficiente para retirar camadas de validação. Exige ter líderes que escolhem perguntar «porquê» antes de perguntar «como». E é fundamental ganhar coragem para admitir que muitos sistemas internos existem para resolver problemas que já não existem.

De acordo com um artigo da *Harvard Business Review* publicado em 2017, chamado *Stop the Meeting Madness*, muitas reuniões no ambiente corporativo são improdutivas e consomem tempo valioso que poderia ser dedicado a tarefas mais estratégicas e de impacto real. As autoras argumentam que reduzir estas interações desnecessárias permite libertar horas de trabalho que as equipas podem

reinvestir em projetos significativos.

O desafio, no fundo, é este: transformar autonomia em método, fazê-la viver na prática diária, onde cada decisão é um gesto de confiança e cada gesto de confiança abre espaço para trabalho real. É criar estruturas onde a liberdade não seja vista como risco, mas como ferramenta. E perceber que, quando simplificamos processos, não simplificamos pessoas – amplificamo-las. Porque cada camada de burocracia removida devolve-lhes algo mais raro do que tempo. Devolve-lhes significado.

No fim, simplificar não é um exercício de estilo; é um ato de coragem organizacional. Obriga a cortar o que sobra, a confiar mais cedo, a decidir mais depressa e a aceitar que uma máquina mais leve anda sempre melhor do que uma máquina perfeita. Empresas que escolhem a simplicidade ficam mais vivas e menos frágeis. E é isso que hoje separa quem anda em modo sobrevivência de quem realmente avança. ●

Heads up for the challenges ahead

Na Header, apoiamos organizações que ambicionam crescer com consistência e responder de forma inteligente a um mercado em permanente transformação. Combinamos experiência, análise e visão estratégica para gerar impacto real e sustentável no negócio.

SERVIÇOS HEADER

EXECUTIVE SEARCH

Identificação e captação de talento estratégico.

INTERIM MANAGEMENT

Soluções ágeis para desafios de liderança transitórios.

OUTPLACEMENT

Apoio personalizado na transição de carreira.

LEARNING

Programas de desenvolvimento à medida para equipas e líderes.

CONSULTING

Estratégias para a transformação organizacional e gestão de talento.

O futuro da liderança
e da gestão de talento começa aqui.

header
TOP EXECUTIVE PARTNERS



header-corp.com

Rua do Proletariado n2 A
2794-063 Carnaxide

A WELLOW
NETWORK COMPANY



Liderar Pessoas num Mundo em Mudança

Da humanização à excelência operacional



Com mais de 30 anos de experiência no setor automóvel, Nuno Braga é desde 2021 administrador da Caetano Auto, responsável pelos pelouros das vendas, marketing, *finance* e mobilidade. Reconhecido pela visão estratégica

e capacidade de unir rigor e proximidade, Nuno Braga acredita numa liderança pela humanização: criar cultura, desenvolver talento e dar propósito às equipas. A sua abordagem combina excelência operacional, foco no cliente e uma forte aposta nas pessoas, princípios que têm orientado a transformação da Caetano Auto e que sustentam o tema desta breve conversa: liderar num mundo em mudança com empatia, clareza e sentido de futuro.

Enquanto parceiro, a Caetano Auto apoia a mobilidade das empresas com soluções fiáveis, simples e flexíveis, com quatro marcas que cobrem todo o ciclo de vida: Toyota & Lexus, Caetano Colisão e GlassBack. Tal significa ter ao alcance todos os serviços num único parceiro, de norte a sul do país. Paralelamente, adaptadas à realidade de cada negócio, as soluções de Renting & Leasing Operacional e de Mobilidade Flexível (Kinto), fazem parte do conjunto de ofertas partilhadas. O objetivo é otimizar custos, simplificar processos e trazer mais flexibilidade ao dia a dia das empresas.

Como descreve a visão da Caetano Auto e de que forma ela orienta as decisões de liderança e estratégia?

A nossa visão é de que a Caetano Auto deixe de ser apenas um conjunto de marcas automóveis. Queremos ser reconhecidos como uma comunidade de pessoas e experiências. Isso orienta cada decisão que tomamos: do tipo de comunicação que fazemos, à forma como estruturamos a empresa e inves-

timos nas pessoas. Por exemplo, o lançamento da Academia Caetano Auto nasceu da convicção de que o diferencial competitivo é humano, não basta vender carros. Queremos cultivar talento, propósito e compromisso com a experiência do cliente.

Qual o tipo de cultura interna e como garantem essa transposição para a experiência dos clientes?

É uma cultura centrada no respeito, transparência, empatia e colaboração. Internamente, incentivamos o trabalho em equipa, a partilha de ideias e o envolvimento de todos na missão da empresa. Mais do que silos, queremos fluidez e sentido de propriedade. Para que isso se reflita externamente, treinamos equipas para tratar cada cliente como uma pessoa, não como uma venda. A 'humanização' não é só um *slogan*: orienta tudo; da receção ao pós-venda, da comunicação ao acompanhamento. Essa coerência entre cultura interna e promessa externa é, a meu ver, o que define o nosso diferencial.

Num sector tradicional como o automóvel, orientado pelo produto e performance, como conciliar a busca por resultados e uma abordagem humana e sustentável?

Não ignoramos que o negócio automóvel exige eficiência, resultados e metas. Mas cremos que os resultados mais sustentáveis e duradouros resultam de um equilíbrio entre excelência operacional e cuidado com pessoas e clientes. Significa investir em formação, desenvolver empatia, ouvir e adaptar processos. A longo prazo, essa abordagem gera fidelidade, reputação e vantagem competitiva. Por isso, a estratégia de humanização não é um custo extra, mas sim um investimento estratégico.



“

A motivação não se impõe. Constrói-se com confiança, escuta e propósito partilhado.”

Num contexto em que as equipas são confrontadas com mudança, pressão comercial e exigência digital, como liderar sem perder o foco humano e a motivação das pessoas?

Acredito que liderar, hoje, não é apenas definir metas ou orientar estratégia, é sobretudo criar significado e pertença. A pressão existe, os números contam, mas as pessoas movem as empresas. Por isso, quando há momentos de grande transformação, como a digitalização, o novo perfil de cliente ou a exigência de rapidez. A nossa prioridade é garantir que as pessoas não perdem o sentido do seu papel. Isso faz-se com transparência, proximidade e reconhecimento. Não temos medo de falar sobre desafios ou dificuldades, mas, sempre que possível, envolvemos as equipas nas soluções. A motivação não se impõe. Constrói-se com confiança, escuta e propósito partilhado.

Qual é a sua visão da relação com o cliente e o papel dos líderes nos próximos anos?

Vejo o futuro do retalho automóvel como uma experiência cada vez mais integrada, omnicanal e emocional. Continuaremos a vender carros, claro, mas cada vez mais vamos vender confiança, serviço, experiência e relação. O cliente final quer ser tratado como pessoa, não como transação. A liderança terá a responsabilidade de preparar as equipas para isso, formar competências humanas, digitais e comportamentais; criar ambientes colaborativos e estimular a antecipação das necessidades do cliente. Acredito que a próxima década não será das empresas que vendem mais, mas das que se relacionam melhor. E é nesse caminho que queremos estar. •



Rosa Martins
CSO Edenred Portugal

Atrair, Fidelizar e Motivar

O poder dos benefícios na nova era da Gestão de Pessoas

Num mercado cada vez mais competitivo, atrair e fidelizar talento deixou de ser apenas uma questão de remuneração. Hoje, os líderes enfrentam desafios complexos e precisam de estratégias inovadoras para garantir equipas motivadas, produtivas e alinhadas com os valores da organização. A transformação digital acelerada e a proliferação da inteligência artificial estão a redefinir funções e a forma como trabalhamos, acentuando duas tendências: a escassez de talento e a necessidade de requalificação.

Ao mesmo tempo, os colaboradores procuram mais do que um salário competitivo, querem propósito, equilíbrio e oportunidades de desenvolvimento. E, aqui, a diversidade geracional acrescenta uma nova camada de complexidade. Esta pluralidade exige políticas adaptadas e benefícios que se ajustem a diferentes fases da vida e respondam a dois grandes designios:

Bem-estar integral como prioridade: a saúde física e mental deixou de ser um tema periférico. Empresas que promovem equilíbrio e qualidade de vida ganham vantagem competitiva. Formação contínua e personalização: organizações que apoiam a aprendiza-

«A diversidade geracional acrescenta uma nova camada de complexidade.»

gem e a evolução das competências individuais são mais atrativas para as novas gerações e conseguem requalificar e desenvolver o talento interno.

O papel estratégico dos benefícios

Num cenário em que a experiência do colaborador é determinante, os benefícios extrassalariais são muito mais do que um complemento: são uma ferramenta de gestão de talento. Ao aumentar o rendimento disponível e apoiar áreas críticas da vida, reforçam a motivação, reduzem o stress financeiro e promovem uma cultura organizacional positiva. Mas quais os benefícios mais relevantes?

Alimentação saudável e acessível: com os preços a subir e a preocupação com a saúde em alta, garantir um orçamento específico para refeições equilibradas é essencial. O cartão refeição, por exemplo, melhora o poder de compra e viabiliza escolhas mais saudáveis, impactando diretamente a produtividade.

Apoio à família: benefícios que cobrem despesas com creches, educação dos

filhos ou cuidados com ascendentes respondem à procura por equilíbrio e inclusão, fatores cada vez mais valorizados.

Formação e desenvolvimento: apoiar a aprendizagem contínua é investir na competitividade da empresa e na satisfação dos colaboradores.

Saúde e bem-estar: soluções que vão além do seguro de saúde e abrangem cuidados médicos, prevenção e bem-estar são hoje um imperativo estratégico.

Porquê agir agora?

Num contexto de luta pelo talento, empresas que apoiam os colaboradores nas suas despesas essenciais não só atraem os melhores profissionais, como constroem equipas mais comprometidas e resilientes.

A pergunta que se impõe é simples: está a sua organização preparada para oferecer benefícios que respondem às expectativas do presente e do futuro? Se a resposta ainda não é clara, é hora de agir, porque quem lidera nesta área, lidera no mercado. ●



100%

de água industrial reciclada
ou reutilizada nas nossas
instalações até 2030

Gerimos a água de forma sustentável.

L'ORÉAL
GROUPE

CRIAR A BELEZA
QUE FAZ AVANÇAR O MUNDO



Zita Freire
CEO Grupo FF

Gestão de Talentos e Liderança Humanizada

Uma leitura integrada com a Neurociência

Num contexto organizacional cada vez mais volátil, marcado por mudanças tecnológicas e ambientes de trabalho emocionalmente inteligentes, a gestão de talentos assume um papel estratégico decisivo. No entanto, a forma como as organizações identificam, desenvolvem e retêm o talento tem sofrido uma transformação profunda.

A perspetiva orientada por métricas de performance e controlo tem sido substituída por abordagens mais humanas, relacionais e integradas. É neste cenário que o meu trabalho sobre liderança humanizada se destaca, com um modelo de desenvolvimento baseado na autenticidade, empatia e compreensão do potencial humano.

A essência da liderança humanizada na gestão de talentos

A liderança humanizada parte do reconhecimento de que as pessoas não são recursos a otimizar, mas seres complexos, com necessidades emocionais, cognitivas e sociais. A forma como o talento é gerido deixa de ser um processo técnico e passa a ser um acto relacional.

Na minha visão, uma estratégia de gestão de talentos com impacto sustentável começa pela criação de relações

de confiança. Esta confiança não é um detalhe, é a base neurológica para o cérebro humano funcionar no seu melhor. Ambientes psicológicos seguros reduzem a libertação de cortisol (hormona do stress) e aumentam a oxitocina, facilitam comportamentos colaborativos e reforçam laços sociais. Isto traduz-se em equipas que comunicam melhor, inovam mais e vivem um sentido de pertença mais forte. A integração de princípios neurocientíficos na gestão de talentos é cada vez mais relevante. O cérebro humano está desenhado para procurar significado, conexão e segurança. Quando estes elementos estão presentes, áreas como o córtex pré-frontal, responsável pela tomada de decisões, criatividade e pensamento estratégico, funcionam com maior capacidade.

Por outro lado, em ambientes de pressão e liderança autoritária, o cérebro ativa sistemas de sobrevivência associados à amígdala, diminuindo a capacidade de raciocínio e favorecendo respostas defensivas. Ou seja: não é possível potenciar talento num contexto de medo. Ao contrário, a liderança humanizada reduz respostas de ameaça e ativa as redes neuronais da aprendizagem e motivação. Além disso, práticas de *feedback* construtivo, reconhecimento genuíno e

escuta ativa, reforçam comportamentos positivos e aumentam a sensação de progresso – um dos motores da motivação humana.

O papel do líder como catalisador de talento: gerir talento é gerir humanidade

Defendo uma liderança que começa em nós: a autoconsciência, coerência e integridade são elementos essenciais para inspirar os outros. Do ponto de vista neurocientífico, o comportamento do líder tem efeito direto na equipa através de processos como a ressonância emocional e os neurónios-espelho, que fazem replicar as emoções, positivas ou negativas, pela equipa.

As organizações devem compreender que a gestão de talentos não é uma estratégia de recursos humanos, mas sim uma filosofia de liderança. Quando os líderes cuidam das pessoas de forma genuína, é o cérebro humano que responde com mais criatividade, compromisso e melhor desempenho. Numa era em que a tecnologia avança rapidamente, o que diferencia uma organização é a capacidade de integrar ciência, humanidade e propósito. E é precisamente nesse ponto que nasce a nova gestão de talentos: mais consciente, mais humana e, sobretudo, mais eficaz. ●



Podcast
PSICO[®]
.....|||D R I V E|||.....



**ONDE A TUA ESTRADA
ENCONTRA A NOSSA**



O PODCAST PORTUGUÊS QUE TRANSFORMA CADA
VIAGEM NUM ESPAÇO DE REFLEXÃO SOBRE SAÚDE
MENTAL, EMOÇÕES E ESCOLHAS DA VIDA.



@PSICODRIVE.POD



Hélder Lopes

Head of Recruitment
da Holmes Place Portugal

Talento

A arte que une sensibilidade e visão estratégica

Num contexto em que as organizações lidam com transformações constantes, escassez de competências e elevada competitividade, a gestão de talentos assume um papel fundamental. Mais do que uma responsabilidade dos recursos humanos, trata-se de uma estratégia essencial para assegurar o crescimento sustentável das empresas e reforçar a sua cultura interna.

A gestão de talentos começa com a identificação e atração dos profissionais, o perfil, as competências e os valores alinhados com a missão e a visão da organização. No entanto, o desafio tornou-se muito maior e, atualmente, vai além do recrutamento – passa também por desenvolver e potenciar o talento de cada profissional ao longo da sua jornada. Este processo tem como responsabilidade a formação contínua, o reconhecimento do desempenho, a definição de planos de carreira e a promoção de um ambiente de trabalho saudável, onde os trabalhadores se sintam valorizados e motivados. Uma gestão de talentos eficaz garante que cada profissional ocupa a função mais adequada ao seu perfil, alinhada com as necessidades da organização. Essa sinergia estratégica expressa-se num maior nível de compromisso, inovação e produtividade,

reduzindo a rotatividade e os custos associados à substituição de profissionais. Investir nas pessoas é investir na sustentabilidade e competitividade da organização.

Outro aspeto importante é a identificação e desenvolvimento de futuros líderes. A capacidade de identificar talento e potencial de liderança dentro da própria equipa é essencial para garantir a continuidade e a estabilidade em funções estratégicas. Com base em avaliações de competências, análises comportamentais e *feedback* construtivo, é possível identificar profissionais com aptidão para motivar, inspirar e dinamizar as suas equipas. De forma complementar, os programas de desenvolvimento de liderança e os sistemas de progressão e sucessão proporcionam oportunidades para que esses talentos se desenvolvam, enfrentem novos desafios e desempenhem um papel cada vez mais estratégico na organização. Uma liderança eficaz não acontece por acaso, é o resultado de um investimento em formação, mentoria e acompanhamento contínuo.

A gestão de talentos é uma arte que une sensibilidade humana e visão estratégica. Trata-se de compreender que a verdadeira vantagem competitiva de uma organização está nas suas pessoas, nas suas ideias, na sua motivação e na sua capacidade de moldar o futuro. ●

«Uma liderança eficaz não acontece por acaso, é o resultado de um investimento em formação, mentoria e acompanhamento contínuo.»



ESTE NATAL,
O PRESENTE É PARA SI!

INVISTA NA SUA SAÚDE E BEM-ESTAR.

Conheça a nossa campanha especial e dê o primeiro passo para um estilo de vida mais saudável.



SABER MAIS



Mariana Canto e Castro

DRH da Randstad Portugal

A Arte de Encontrar as Pessoas Certas e Desenvolver Futuros Líderes

A gestão de talentos é uma abordagem estratégica que vai muito além do recrutamento, focando-se em todo o ciclo de vida do colaborador. Aliás, conta muito mais o restante ciclo de vida do que a parte inicial do recrutamento. Por isso são essenciais os planos de acompanhamento a médio prazo, após o *onboarding*: permitem a quem vem de fora o conforto de não se sentir “atirado” para uma nova realidade, e permitem à empresa ir acompanhando de perto a *performance* de quem acabou de recrutar, identificando características que se realçam.

Garantir que as pessoas certas estão nas funções certas, aumentar a motivação e reduzir a rotatividade e os custos associados ao *turnover*, são parte dos objectivos de uma gestão de talentos eficiente. Por isso, o desenvolvimento e a identificação de futuros líderes é também essencial.

No que respeita à implementação de programas de sucessão de liderança

para garantir continuidade em posições-chave, numa época em que se fala tanto em Sustentabilidade, há que recordar que um dos pilares do tão falado conceito ESG, é o “G” de *Governance*; faz parte, precisamente, dessa *Governance* o garantir da continuidade da empresa a médio/longo prazo.

Da mesma forma que uma empresa com baixo EBITA não dá um sinal de sucesso, pois não está a gerar lucro suficiente para cobrir os seus custos e despesas operacionais, também a ausência de planos de sucessão robustos podem colocar em causa a continuidade dessa mesma empresa.

Atrevo-me a ir mais longe: num verdadeiro esforço de simplificação, em que queremos eliminar o desnecessário e evitar o redundante, simplificar é um estímulo à nossa capacidade de adaptação a ambientes externos multidimensionais; à nossa flexibilidade e à nossa capacidade de gerirmos ambiguidade e incerteza. Na gestão organizacional, simplificar é muito mais do que a redução de burocracias; repre-

senta focar na capacidade de gerir de acordo com uma visão, uma projecção, algo que ainda não é, e não temos a certeza “se”, “como” e “quando” será: o desenvolvimento de um novo líder.

E o que procuramos nós? Um especialista técnico de profunda qualidade ou um líder inspirador? Um gestor de equipas e projectos ou um agregador de massas? Um comunicador inspiracional ou um *data driven speaker*? Tudo depende da cultura empresarial que estiver em causa, do momento de vida da empresa, dos planos a médio e longo prazo para o seu desenvolvimento.

E a escolha como se faz? Olhando além do CV; vendo para além do óbvio; analisando percursos de carreira e de vida; olhando as *hidden causes*; procurando identificar o que verdadeiramente esteve na base de certas opções de carreira, para compreender a sua história, o seu percurso, as suas ambições.

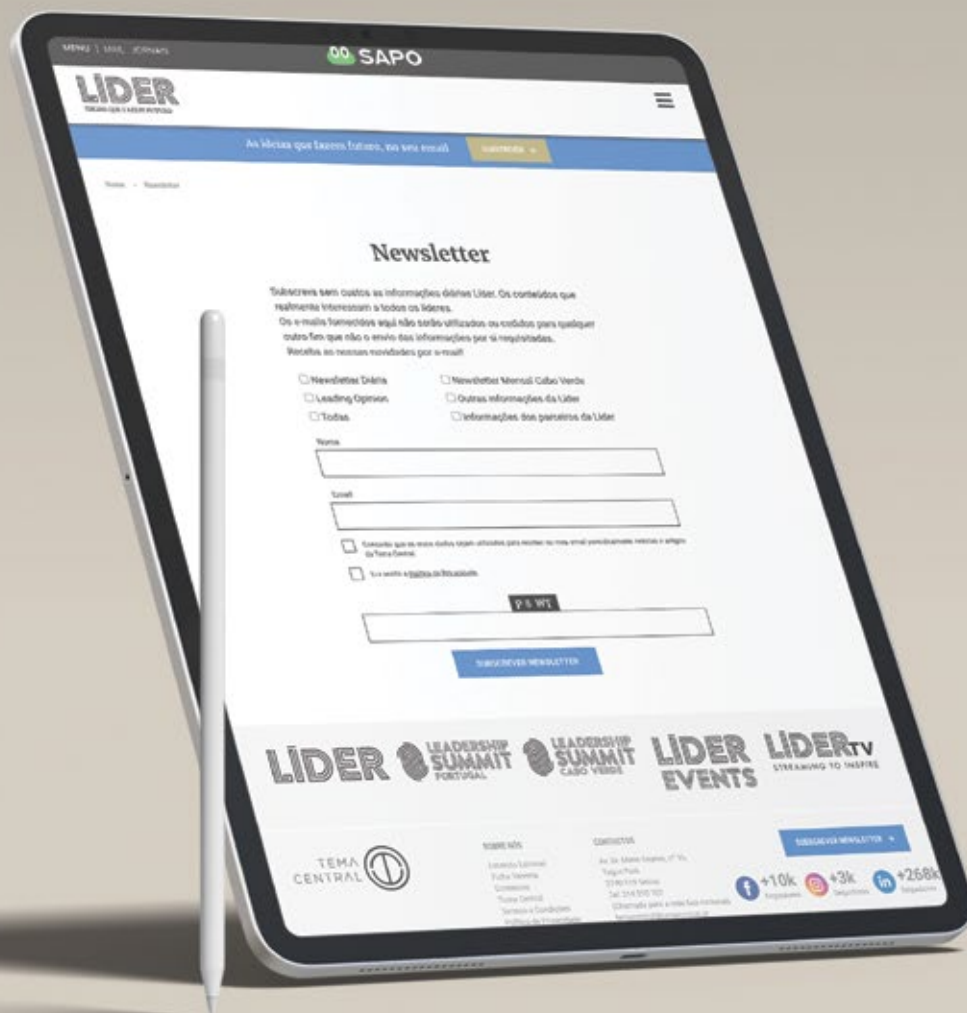
Um líder está latente dentro de qualquer um de nós; e, surgindo o momento e a ocasião, com ou sem título formal, aparece. Há que identificar esse potencial, desenvolver e exponenciar, definir objectivos pessoais e deixar ir crescendo num percurso natural de evolução até ao patamar seguinte.

Toda uma ciência, toda uma arte, construídas com iguais doses de factos e de inspiração. ●

«Simplificar é um estímulo à nossa capacidade de adaptação a ambientes externos multidimensionais.»

SUBSCREVA A NEWSLETTER

LÍDER





Marta Santos

Membro da Direção da Associação
Portuguesa de Gestão
das Pessoas (APG)

Estratégias de Gestão de Talentos

Humanizar para inovar

Hoje, falar de gestão de talentos é reconhecer que a verdadeira força das organizações nasce da sua capacidade de humanizar. Humanizar é ver cada pessoa na sua singularidade e criar condições reais para que consiga crescer, contribuir e sentir-se parte. Tudo começa na personalização – compreender competências, ambições, ritmos e motivações – e ganha profundidade com o propósito e a pertença. Quando alguém sente que conta, que é visto e que faz parte de algo com sentido, o talento torna-se muito mais do que desempenho: transforma-se em energia, criatividade e impacto.

A cultura organizacional é o espaço onde esta visão ganha vida. É ela que orienta comportamentos, define expectativas e cria o ambiente emocional em que o talento vive todos os dias. Uma cultura clara, coerente, inclusiva e cuidadosa cria o terreno onde a tríade competência-compromisso-contribuição pode crescer de forma sustentável. É esta cultura que permite que cada etapa do ciclo do talento – da atração ao alumni – seja vivida com coerência, respeito e desenvolvimento contínuo.

Neste percurso, as lideranças têm um papel absolutamente decisivo. São elas que tornam a cultura visível e prática,

«Porque, apesar de toda a evolução tecnológica, a criatividade, a imaginação e a capacidade de projetar o futuro continuam a ser profundamente humanas.»

que dão o exemplo, que criam segurança psicológica e que estimulam curiosidade, aprendizagem e pensamento crítico. Lideranças humanizadas convidam à participação, acolhem a diferença e libertam a criatividade. Quando isto acontece, o potencial transforma-se em contributo real.

E é justamente aqui que a inovação acontece. Porque, apesar de toda a evolução tecnológica, a criatividade, a imaginação e a capacidade de projetar o futuro continuam a ser profundamente humanas. A tecnologia ajuda-nos a organizar dados, a analisar padrões e a compreender o que o passado e o presente nos mostram. Mas só as pessoas conseguem interpretar, questionar, ligar pontos improváveis e imaginar possibilidades que ainda não existem. Quando a gestão de talentos reconhece esta dimensão humana e a alimenta, a inovação deixa de acontecer por acaso, passa a ser naturalmente parte da forma de trabalhar.

Humanizar a gestão de talentos é, por isso, criar organizações onde as pessoas têm espaço para pensar, sentir, arriscar e construir. É aceitar que o futuro se desenha com tecnologia, sim, mas nasce da capacidade humana de imaginar o que ainda não vemos – e da coragem das lideranças de criar culturas que libertam o melhor de cada um. •

**JUNTE-SE
AGORA À APG,
E VENHA FAZER
PARTE DO FUTURO
DA GESTÃO
DE PESSOAS!**



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE
GESTÃO DAS PESSOAS



#APGdeTODOS

213 522 717 | www.apg.pt | global@apg.pt



EAPM
European Association
for People Management



WFPMA
World Federation of People
Management Associations



EAPRIL
European Association for Practitioner
Research on Improving Learning



CRHLP
Confederação dos Profissionais de
Recursos Humanos de Língua Portuguesa