

UMA VIDA CHEIA DE SONHOS

Rita Moreira, Vogal Executiva
do Conselho de Administração
do Centro Hospitalar
Universitário do Porto

30 ANOS DE MCDONALD'S EM PORTUGAL

Inês Lima, Diretora-Geral
da McDonald's Portugal

"SEM ARTE
E CULTURA,
A VIDA NÃO TERIA
SENTIDO"

Astrid Sauer, CEO
da State of the Art



LIDERANÇA NO
feminino

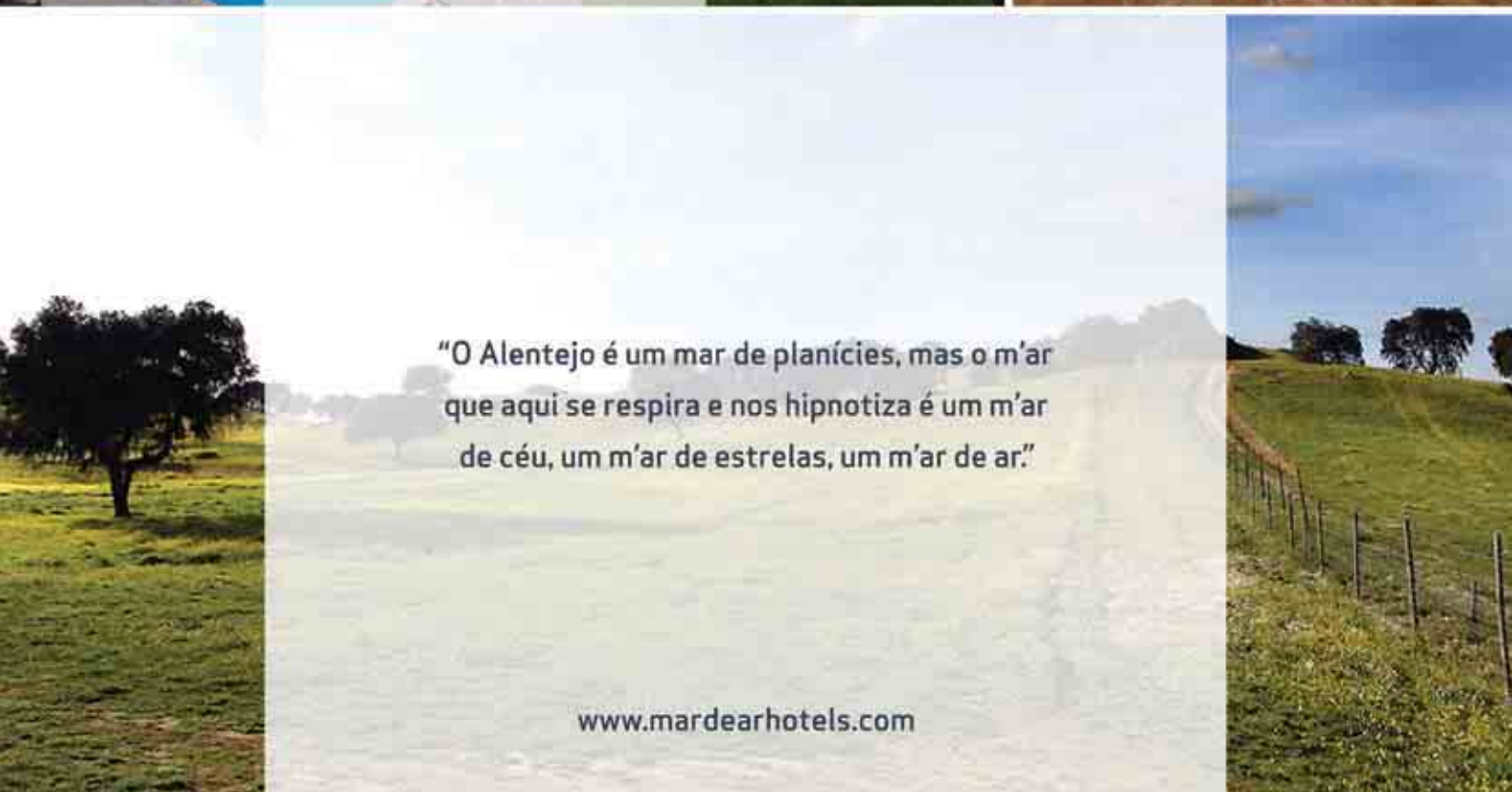
#37 JUNHO 2021

©Diana Quintela

Liderança no Feminino é uma publicação da responsabilidade editorial e comercial de Sandra Vroca | Periodicidade mensal | Venda por assinatura de

SÍLVIA CAETANO

**A JORNALISTA QUE
LIDERA A LIGHT DESIGN
COM UMA VISÃO SOCIAL
DO MUNDO**



"O Alentejo é um mar de planícies, mas o m'ar que aqui se respira e nos hipnotiza é um m'ar de céu, um m'ar de estrelas, um m'ar de ar."

www.mardearhotels.com



FICHA TÉCNICA

Direção e Edição: Sandra Arouca
Jornalistas: Ana Moutinho, Ana Duarte e Cristiana Rodrigues
Copy Desk: Sara Raquel Silva
Web Developer: Ana Catarina Gomes
Design e Paginação: WLX-design
Marketing e Gestão de Redes Sociais: Catarina Fernandes

Contactos:
geral@liderancanofeminino.org
redacao@liderancanofeminino.org

Registada na ERC com o n.º 126978
Propriedade de Sandra Arouca
Sede e Redação - R. Nova da Junqueira, 145 4405-768 V.N.Gaia

Periodicidade mensal

Liderança no Feminino® tem o compromisso de assegurar os princípios deontológicos e ética profissional dos jornalistas, assim como pela boa fé dos leitores.

O conteúdo editorial da Revista Liderança no Feminino é totalmente escrito segundo o novo Acordo Ortográfico.

Todos os artigos são da responsabilidade dos seus autores e não expressam necessariamente a opinião da editora.

© Reservados todos os direitos, proibida a reprodução total ou parcial de todos os artigos, sem prévia autorização da editora. Quaisquer erros ou omissões nos artigos, não são da responsabilidade da editora.



ESTAMOS JUNTAS NA LIDERANÇA

liderancanofeminino.org

redacao@liderancanofeminino.org

06

A JORNALISTA QUE LIDERA A LIGHT DESIGN COM UMA VISÃO SOCIAL DO MUNDO

Sílvia Caetano, Cofundadora e Diretora Executiva



14

“Sem arte e cultura, a vida não teria sentido”

Astrid Sauer, CEO da State of the Art



20

Uma vida cheia de sonhos

Rita Moreira, Vogal Executiva do Conselho de Administração do Centro Hospitalar Universitário do Porto



26

Anabela Machado Fernandes, um percurso pautado por aprendizagem, mudanças e recomeços

Anabela Fernandes, Gestora de Recursos Humanos da KW Select Porto

30

Engenheira que luta por todas as mulheres

Claúdia Mendes Silva, Embaixadora da Women in Tech em Portugal



34

“Os agentes culturais devem unir-se para democratizar o acesso ao melhor serviço possível para o público”

Mónica Guerreiro, Presidente Coliseu Porto Ageas



42

Um futuro sustentável para a Indústria da Moda

Patrícia Ferreira, CEO da Valérius Hub



50

Uma vida a ajudar pessoas a alcançar o sucesso

Margarida Mateus, CEO da Academia do Sim

38

30 anos de McDonald’s em Portugal

Inês Lima, Diretora-Geral da McDonald’s Portugal



46

“Não vendo quartos, vendo experiências que são memoráveis”

Marta Mendes, diretora do Palácio São Silvestre Boutique Hotel



52

#planetaverde

Paula Nunes da Silva, Presidente da QUERCUS



Sílvia Caetano, Cofundadora e Diretora Executiva

SÍLVIA CAETANO

A JORNALISTA QUE LIDERA A LIGHT DESIGN COM UMA VISÃO SOCIAL DO MUNDO

"Empresas que não se orientam pela preservação dos recursos naturais, redução das emissões de carbono na atmosfera e pela contratação de colaboradores sem barreiras de gênero, cor ou credo religioso, poderão ter vida curta."

A SUA EDUCAÇÃO ACADÊMICA FOCOU-SE NO DIREITO E NO JORNALISMO. COMO SURTIU O INTERESSE PELA ILUMINAÇÃO E ARQUITETURA?

Meu primeiro curso universitário foi o de Direito. Em seguida, estudei Economia Cooperativa na École Pratique des Hautes Études – PSL –, fundada na Sorbonne em 1868 e reconhecida como um dos “*grands établissements*” da França, onde se desenvolvem pesquisas em Ciências da Terra e da Vida. Como acreditava que a criação de cooperativas agrárias ajudaria na emancipação dos trabalhadores do campo, sobretudo em Pernambuco – Estado açucareiro onde nasci –, decidi aprofundar-me no tema. O Brasil já vivia então sob a terrível ditadura instalada pelo golpe militar de 1964. Mesmo assim, avancei com meus planos e parti. Em 1972, quando regressei, a situação ainda era mais repressiva e, é claro, não havia trabalho para mim. Um antigo professor, que era diretor do Instituto Nacional de Reforma Agrária – nome maldito na época – ofereceu-me uma oportunidade, mas logo compreendi que a ditadura seria longa – foram 21 anos – e desliguei-me do órgão.

Como sempre gostei de escrever, decidi que o jornalismo poderia ser outra opção para lutar contra o estado de coisas que vivíamos no país. Matriculei-me então no curso de jornalismo na Universidade Nacional de Brasília. Poucos meses depois fui contratada por um jornal local, o Correio Braziliense, como “Foca” – denominação dada aos principiantes no jornalismo –, e iniciei minha carreira na cobertura política. Durante duas décadas praticamente vivi dentro do Congresso, acompanhando – como repórter política – as atividades da Câmara dos Deputados e do Senado. Fui uma observadora privilegiada – e mesmo participante – dessa fase tenebrosa da vida brasileira. Cobri seus grandes acontecimentos, desde meados da ditadura até a redemocratização do país, que culminou com o restabelecimento das eleições diretas, da anistia política, do fim da censura, da liberdade de imprensa e a eleição da Assembleia Nacional Constituinte, que nos legou uma Carta democrática.

Particpei, então, com grande alegria, da cobertura jornalística completa do retorno da democracia entre nós, brasileiros e brasileiras. Trabalhei em grandes jornais, como O Globo, o Estado de São Paulo – o Estadão – e na revista Fatos – do Grupo Manchete – sob a batuta do grande jornalista, cronista e escritor Carlos Heitor

Cony, com quem muito aprendi. Fui colunista em diversos outros e em programas de televisão. No “Jornal da Bahia” e no “Estado do Paraná”, devo ter sido a primeira mulher no jornalismo brasileiro a escrever diariamente uma coluna sobre política. Infelizmente, vicissitudes da vida afastaram-me do jornalismo naquele momento.

Minha ligação com o mundo da iluminação aconteceu por acaso, logo depois. Surgiu uma oportunidade de negócio com uma empresa do setor e meu irmão, Marco Caetano, que era engenheiro, e eu nos associamos ao empreendimento, que já existia desde 1974, no Rio de Janeiro. Com o dono da empresa, Nils Ericsson, – famoso lighting designer –, fui discípula aplicada. Em 1990, construímos uma nova fábrica no Recife, dando início ao processo que resultaria numa futura joint-venture com o grupo português Exporlux, quando passamos a nos chamar Light Design+Exporlux. Infelizmente, meu irmão morreu antes da sua consolidação e encontrei-me praticamente sozinha à frente do negócio, com

“Amamos Portugal e o fato dele ser uma porta de entrada para o resto da Europa – o que seria ótimo para o negócio – foi uma motivação acrescida. Temos fortes ligações com o país. Nosso avô materno era do Norte e, atualmente, todos nós, irmãos, filhos e netos, possuímos cidadania portuguesa.”



Silvia Caetano e Embaixador Antônio Franco na inauguração da Light Design em Lisboa



Meu filho Manoel Caetano e sua mulher Rejane



Meu irmão Marco Caetano, fundadores da Light Design

a ajuda apenas do meu filho, Manoel Caetano, que tinha 16 anos e se tornou um grande gestor. Mas minha alma continuou jornalista e, muito anos mais tarde, quando já havia instalado a Light Design em Portugal, voltei a ser colunista política de um grande site brasileiro, o “Diário do Poder”, do qual desliguei-me recentemente.

EM 2006, A LIGHT DESIGN INSTALOU-SE EM PORTUGAL. PORQUE É QUE ESCOLHEU LISBOA PARA FAZER A EXPANSÃO FORA DO BRASIL?

No final de 2001, a Light Design foi contratada para fazer o projeto de iluminação da Chancelaria de Portugal em Brasília e da residência do Embaixador, que na época era Antônio Franco e que se tornou muito próximo de mim. Como ele ficou muito satisfeito com o resultado do nosso trabalho, passou a nos incentivar a abrir uma sucursal em Lisboa. Como a empresa já estava com 30 anos no mercado, julgamos procedente a sugestão e oportuno iniciar sua internacionalização. A decisão foi oficializada em janeiro de 2005 e, em junho de 2009, inauguramos o primeiro *showroom* da empresa em Lisboa, na LX Factory.

Outros fatores também influenciaram nossa decisão. Amamos Portugal e o fato dele ser uma porta de entrada para o resto da Europa – o que seria ótimo para o negócio – foi uma motivação acrescida. Temos fortes ligações com o país. Nosso avô materno era do Norte e, atualmente, todos nós, irmãos, filhos e netos, possuímos cidadania portuguesa. Desde que abrimos as portas em Lisboa, vivo na cidade, que adoro, onde possuo muitos amigos e sou feliz. A família ficou um pouco dividida. Meu filho Manoel Caetano, diretor da empresa, vive em Brasília e, minha filha, Marcella Caetano, mora em Cascais, de onde cuida das artes e das redes sociais do Grupo. Por isso estamos sempre nos aviões, de um lado para outro.

A ILUMINAÇÃO PODE MUDAR POR COMPLETO UM LOCAL? QUE IMPORTÂNCIA TEM NUM ESPAÇO OU EVENTO?

A iluminação pode fazer isso e muito mais. Suas potencialidades são infinitas. Contudo, sua principal importância é a influência que exerce sobre os seres vivos e o meio ambiente. Portanto, só deve ser manejada por quem a conhece, ama, domina e a entende muito

“No final de 2001, a Light Design foi contratada a fazer o projeto de iluminação da Chancelaria de Portugal em Brasília e da residência do Embaixador, que na época era Antônio Franco e que se tornou muito próximo de mim. Como ele ficou muito satisfeito com o resultado do nosso trabalho, passou a nos incentivar a abrir uma sucursal em Lisboa.”

bem, sob pena de causar prejuízos aos demais. A questão é tão importante que, recentemente, a RTP 2 convidou-me a escrever o roteiro para um documentário – O Elogio da Luz – para demonstrar como ela se comporta nos espaços e que deverá ser lançado até o final do ano. Dividida em cinco episódios, a série demonstra o que a iluminação pode fazer – de positivo e de negativo – nos locais de trabalho, escolas, museus, residências, jardins e no meio ambiente. O roteiro original incluía os hospitais, onde não conseguimos filmar devido à pandemia. É inegável a influência da iluminação no nosso estado de espírito. Ela também pode nos fazer mais ou menos felizes.

EM 2019, CRIARAM UM SHOWROOM COMPLETAMENTE DIGITAL, QUE OFERECE UMA EXPERIÊNCIA DE REALIDADE AUMENTADA. COMO SURTIU A IDEIA?

Antes mesmo de construirmos o primeiro *showroom* em Lisboa, percebemos que nossa forma de trabalhar era completamente diferente do que se fazia em Portugal, e que seria necessário criar ambientes e atmosferas para apresentar nossos estudos e projetos.

Desde o início da empresa, em 1974, seus *showrooms* foram montados reproduzindo os ambientes de uma casa, jardins e de um escritório, para que os clientes pudessem percorrê-los e perceber o que estávamos propondo. Enquanto aqui, o normal era os comerciais distribuírem catálogos nos escritórios de arquitetura e seus profissionais escolherem as luminárias mais em função do seu design do que do seu resultado. E, como era óbvio, os comerciais não possuíam formação para irem além. Dessa forma, decidimos fazer o mesmo em Portugal. Construímos um *showroom* onde instalamos os equipamentos de forma a que pudéssemos acendê-los, separadamente, um a um, enquanto explicávamos a razão de terem sido especificados para uma ou outra posição. Assim conseguíamos transmitir com mais objetividade nossas ideias e propostas. Era uma novidade e, pouco a pouco, fomos conquistando o mercado.

Foi um primeiro passo, mas continuamos evoluindo em direção a uma metodologia capaz de transformar a apresentação dos nossos projetos numa experiência com a luz, transportando as pessoas do abstrato para o concreto das suas futuras residências, jardins, escritórios e demais edificações. Em 2019, – já no nosso segundo *showroom*, em Algés –, decidimos montar um laboratório para exibir as potencialidades da luz, suas cores, reflexos, efeitos, ângulos e sutilezas. Para nós, o produto importa pouco. O fundamental é o seu efeito. Daí, não termos compromissos com equipamentos de qualquer marca, inclusive da nossa e sim com àqueles que produzem os resultados que desejamos. Em seguida, os profissionais e clientes sentam-se em

outra sala onde assistem a vídeos com seus projetos prontos, que também podem ser observados através de óculos 3D e outras ferramentas virtuais. Nesse momento ainda não é necessário apresentar-lhes plantas, as quais, é claro, desenvolvemos, mas o leigo percebe muito mais através de imagens do que de esquemas que lhes são estranhos desenhados numa folha de papel.

A DESIGN + EXPORLUX AFIRMA QUE SE PREOCUPA COM A SUSTENTABILIDADE E O MEIO AMBIENTE. QUE MEDIDAS TÊM EM PRÁTICA PARA CONTRIBUIR PARA UMA ILUMINAÇÃO SUSTENTÁVEL?

Ativos sustentáveis são empresas comprometidas com o fenômeno já bastante conhecido pelas três letras ESG em inglês, ou ASG em português – Ambiental, Social e Governança. É claro que todas as empresas buscam o lucro, mas algumas poderão não ter vida longa se não se pautarem pela preservação dos bens naturais, redução das emissões de carbono na atmosfera e pela contratação de colaboradores sem barreira de gênero, cor ou religião. A Light Design de Pernambuco foi a primeira indústria a empregar um rapaz com síndrome de Down, o Breno. Ficou anos depois, conosco. Era alegre, divertido e travesso. Aprontava imenso. Os funcionários o adotaram com surpresa e afetividade. Até acho que passaram a olhar-me com mais consideração devido à sua contratação. Infelizmente, morreu jovem devido a problemas cardíacos. Temos colaboradores

de diversas orientações. No intervalo do almoço, na fábrica do Recife, é comum vermos determinados grupos religiosos reunirem-se para suas práticas.

É claro que, enquanto *lighting designers*, a sustentabilidade está em nossos corações e mentes, orientando projetos. E não só, pois sou imensamente preocupada com a questão ambiental. Como referi anteriormente, o objetivo do documentário que escrevi foi demonstrar a influência da luz sobre os seres vivos e o meio ambiente. Um dos episódios é inteiramente dedicado aos malefícios da poluição luminosa, que não somente comprometem a vida humana e animal, como provocam gastos energéticos desnecessários. Levamos essa preocupação a sério. Muitos desses problemas podem ser reduzidos com bons projetos de iluminação e sistemas automatizados de controle da luz, que permitam seu uso racionalizado.

É DIRETORA DA EMPRESA HÁ MAIS DE TRÊS DÉCADAS. QUE BALANÇO FAZ DA SUA CARREIRA ATÉ AQUI?

Esforço-me para estar à altura das minhas responsabilidades. Mas também acredito que o sucesso e a importância de uma empresa dependem de seus bons colaboradores, que se sintam respeitados, prestigiados, seguros e com possibilidade de ascensão profissional. Caso contrário não passaríamos de uma sigla comercial. Embora tenhamos começado como uma empresa familiar – meu irmão Marco e eu – o fato de pertencer à nossa família não é passaporte para participar do negócio. Rejeitamos esse tipo de critério que muitos defendem como um “mérito”. As condicionantes para ingressar na Light Design são outras. Consideramos indispensável investir na formação dos colaboradores. Em nossa fábrica do Recife há alguns que começaram no serviço de limpeza e, com nosso apoio, cursaram faculdades, chegando ao mestrado e, atualmente, chefiam departamentos na empresa. Há diversos casos como esses. Talvez por isso uma das características da Light Design seja sua baixa rotatividade de trabalhadores.

QUAL FOI O MAIOR DESAFIO DA SUA CARREIRA E COMO CONSEGUIU ULTRAPASSÁ-LO?

Sou movida a desafios, e foram tantos que não saberia indicar nenhum em especial.

SENDO UMA MULHER NUM CARGO DE LIDERANÇA, ALGUMA VEZ SENTIU QUE FOI TRATADA DE FORMA DIFERENTE POR SER MULHER?

Cresci numa família de homens, com pai forte, determinado e austero – Manoel Caetano, que foi o primeiro neurocirurgião do Brasil – e três irmãos. Da minha mãe – Maria Luiza – herdei doçura e feminilidade. Cedo aprendi a defender-me de suas investidas “machistas e discriminatórias”, se é que assim posso classificar as



Equipe da Light Design de Portugal

“Esforço-me para estar à altura das minhas responsabilidades. Mas também acredito que o sucesso e a importância de uma empresa dependem de seus bons colaboradores, que se sintam respeitados, prestigiados, seguros e com possibilidade de ascensão profissional.”



Enquanto jornalista, acompanhando personalidades políticas que lutaram contra a ditadura militar



Silvia Caetano, Cofundadora e Diretora Executiva

atitudes infantis dos meus irmãos e primos. Por exemplo, quando a brincadeira era entre índios e cowboys e eles queriam que eu fosse a índia, recusava e exigia ser a bandida armada com revólveres de madeira em cima do cavalo. Se o jogo era futebol, e eles me mandavam para a rede receber chutes, pedia para ser atacante. É claro que tive de ceder algumas vezes e trocar de posição, mas eles me respeitavam, até porque eu jogava bem. Assim entendo a vida. Temos de jogar corretamente. Nunca me deixei discriminar. Se alguém tenta fazê-lo, eu o ponho no seu lugar. E posso até dizer que alguns homens tiveram medo de mim. Mas nem por isso deixei de me relacionar com homens adoráveis e com boa cabeça, tendo sido muito feliz com um deles em Portugal.

DESDE O INÍCIO DE 2020 QUE AS EMPRESAS LUTAM DIARIAMENTE CONTRA AS CONSEQUÊNCIAS DA PANDEMIA. DE QUE FORMA O COVID-19 AFETOU A LIGHT DESIGN?

No início da pandemia, tanto no Brasil como Portugal, enfrentamos as dificuldades decorrentes do *lock down*, com nossos colaboradores em teletrabalho, com auxílio de aplicativos que não conseguem transmitir muito bem as sutilezas da iluminação. Por essa razão, perdemos projetos e nosso faturamento sofreu redução. Mas não demitimos ninguém. Contudo, o fato de muitas pessoas estarem confinadas nas suas residências – naturalmente as que possuíam condições materiais para isso – produziu nelas um desejo de renovar seus ambientes, reformá-los e até de construir novas casas para saírem de apartamentos. Dessa forma, no Brasil, aos poucos, os clientes foram retornando e os trabalhos retomando níveis pré-pandêmicos. O mesmo se passou com a Light Design de Portugal.

Mas é importante destacar que a situação pandêmica no Brasil foi e tem sido terrivelmente pior. Procuramos fazer o que a ciência manda, apesar dos inúmeros obstáculos criados pelo capitão Bolsonaro, com sua entourage de negacionistas analfabetos, incompetentes e oportunistas. Na medida do possível, pois entendemos que a ciência não tem lado, – ou é bem ou é mal feita –, adotamos procedimentos por ela recomendados para evitar o alastramento dessa terrível pandemia que já ceifou a vida de quase meio milhão de brasileiros.

O problema é que, embora internamente adotemos protocolos científicos, como o uso de máscaras, teletrabalho, distanciamento social e higienização constante, parte desse esforço tem sido comprometido porque os trabalhadores, fora da empresa, enfrentam situações adversas. Os transportes públicos trafegam com superlotação, enquanto o capitão Bolsonaro atua em favor da disseminação do vírus, contra o distanciamento social – já promoveu 82 aglomerações –, hostiliza quem usa máscaras, desvaloriza a pandemia chamando-a de “gripezinha” e defende tratamentos precoces com medicamentos comprovadamente ineficazes. Além disso, no início do segundo semestre do ano passado, recusou comprar as vacinas oferecidas pelas farmacêuticas e que poderiam ter salvado a vida

de milhares de pessoas. Em Portugal, a situação tem sido e é diferente, onde o governo é de outra natureza e olha com compaixão para sua população. No geral, a Light Design está regressando à normalidade.

QUE PLANOS A LIGHT DESIGN TEM PARA O FUTURO? PRETENDE SE EXPANDIR PARA MAIS PAÍSES, POR EXEMPLO?

Atualmente, a Light Design+Exporlux continua expandindo-se no Brasil, com seu enorme mercado consumidor. O país tem uma população de cerca de 213 milhões de habitantes. Ainda há muito espaço para crescer. Também olhamos para os vizinhos da América Latina, e planejamos chegar lá. Por outro lado, a Light Design de Portugal tem realizado projetos em diversos países da Europa, África e no Oriente Médio. Possuímos uma equipe de lighting designers experiente e capacitada para continuar a alargar nossa atuação. Mas estamos sempre abertos a novos negócios.

“A Light Design de Portugal tem realizado projetos em diversos países da Europa, África e no Oriente Médio. Possuímos uma equipe de lighting designers experiente e capacitada para continuar a alargar nossa atuação. Mas estamos sempre abertos a novos negócios.”

ASTRID SAUER

“SEM ARTE E CULTURA,
A VIDA NÃO TERIA SENTIDO”



Apaixonada pela arte e cultura desde sempre, é atualmente CEO da State of the Art, empresa de marketing cultural que pretende valorizar e democratizar a cultura em Portugal. Astrid fala-nos sobre o seu percurso e sobre como o setor cultural sofre com preconceitos e com os efeitos da pandemia.

Astrid cresceu em Salzburgo, no berço de Mozart, e logo em criança aprendeu a tocar violino, piano e a cantar no coro da escola. Músicos e artistas eram uma presença regular na sua casa. “Tive a sorte de ter pais igualmente interessados em arte e cultura e, desde que me lembro, acompanhei-os à ópera, concertos, teatro ou exposições de arte”, relembra. Aos 18 anos, começou a colecionar arte, principalmente de artistas contemporâneos. “A arte e a cultura têm a capacidade de provocar reflexão, gerar empatia, criar diálogo e fomentar novas ideias e relacionamentos. Para mim, sem arte e cultura, a vida não teria sentido”, afirma.

O seu currículo académico e profissional é bastante internacional – passou por Viena, Marselha e Londres antes de se instalar em Lisboa. Desde pequena que acompanhou o pai em deslocações internacionais de negócios e fazia também viagens em família durante as férias. “Esta apetência por alargar horizontes só cresceu ao longo dos anos, alimentando a minha paixão pela arte, pela cultura e pelas línguas”, comenta Astrid. Este contacto com pessoas de distintas nacionalidades, culturas, crenças e convicções foi algo muito positivo, pois “coloca as nossas próprias opiniões em perspetiva, tornando-nos seres humanos melhores e ajudando-nos a ser mais criativos a pensar em ideias novas.”

Decidiu vir para Portugal por amor e acabou por se apaixonar pelo país. Conheceu o seu namorado da altura enquanto estudava na London School of Economics e, em 2004, mudou-se para Lisboa, começando a trabalhar na consultora PwC. Passado um ano a relação terminou, mas o seu coração já tinha abraçado Portugal e decidiu ficar. Pouco tempo depois, conheceu o seu marido que

a convenceu a escolher Portugal como a sua “casa permanente.”

Depois de vários anos a trabalhar como consultora financeira e estratégica na PwC e Roland Berger, fundou em 2009 a State of the Art (SOTA), com o objetivo de juntar os conhecimentos de consultoria à sua grande paixão: a arte e a cultura.

A State of the Art começou como uma *startup* que alugava arte às empresas e fazia a integração em programas de comunicação e responsabilidade social, mas logo no primeiro ano Astrid percebeu que havia uma necessidade no mercado de proporcionar às empresas “soluções de comunicação, únicas e criadas à medida, na área da

“A arte e a cultura têm a capacidade de provocar reflexão, gerar empatia, criar diálogo e fomentar novas ideias e relacionamentos. Para mim, sem arte e cultura, a vida não teria sentido.”



Exposição Andy Warhol. Psaier and the Factory Artworks no Centro Colombo © Fernando Guerra FG+SG



Half Pyramid do artista Cyril Lancelin no Freeport Lisboa Fashion Outlet ©Legacy Landmarks

cultura.” Atualmente, a State of the Art é especializada em ativações de marketing cultural e têm como objetivo “proporcionar às empresas e organizações soluções de comunicação elevadas pela cultura”, pois acreditam no elevado potencial da cultura para gerar relações, reconhecimento, afetos e negócios. Para além da ativação de marketing cultural, fazem ainda exposições e instalações de arte, ações de responsabilidade social, comissões de arte pública, programação cultural, bem como concursos de fotografia, design ou arte.

Muitas dessas instalações são feitas em espaços menos convencionais, como centros comerciais, proporcionando a democratização da arte e da cultura. “Levar a arte para espaços menos habituais e acessíveis a toda a gente é muito gratificante e é nosso objetivo fazê-lo com grande dignidade e respeito pelas obras de arte e artistas, envolvendo habitualmente um equipa de agentes culturais, designers e arquitetos que contribuem para o sucesso dos nossos projetos”, explica a CEO.

A assinatura da SOTA é “Culture is everyone’s business.” Por outras palavras, a cultura, num sentido abrangente, é o que nos define. Para Astrid, “é a nossa língua, é a gastronomia, são as histórias que passam de avós para netos e são expressões artísticas que nos fazem pensar enquanto sociedade, que nos fazem evoluir e

“Levar a arte para espaços menos habituais e acessíveis a toda a gente é muito gratificante e é nosso objetivo fazê-lo com grande dignidade e respeito pelas obras de arte e artistas, envolvendo habitualmente um equipa de agentes culturais, designers e arquitetos que contribuem para o sucesso dos nossos projetos.”

crescer, que nos distanciam e aproximam.” Por isso mesmo, deve ser uma preocupação comum, já que nos representa a todos.

Portugal tem uma história e cultura muito rica, com artistas singulares em todas as áreas culturais. “Este é um dos poucos países em que, ainda, encontramos pessoas autênticas e fiéis às suas crenças que fazem algo por convicção e não por interesse económico. Esta pureza e autenticidade é um dos atributos que valorizo mais nos Portugueses”, revela. Acredita que os Portugueses têm motivos para se sentirem orgulhosos, “começando pelo Fado e a sua preservação e interpretação contemporânea com talentos como Mariza, Ana Moura ou Cuca Roseta, passando por artistas extraordinários como Paula Rego, Julião Sarmento, Nadir Afonso ou Joana Vasconcelos, por músicos como Maria João Pires, arquitetos como Souto Moura e Siza Vieira e mesmo em campos mais *mainstream* como a publicidade.”

Apesar disso, o setor cultural continua a ser visto como um setor subsídio-dependente e não essencial. Para a CEO, exemplo disso é o facto de o governo, inicialmente, não ter dedicado um capítulo ao setor no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR). Só em abril deste ano foi aprovado o estatuto de profissional da cultura, definindo o enquadramento legal de várias

profissões do setor da Cultura, Artes e Espetáculos. “Em Portugal ainda há muito trabalho a fazer”, conclui.

Astrid realça que para além do papel importante da cultura na formação do pensamento crítico da sociedade e na preservação da identidade cultural coletiva, esta área também contribui significativamente para evolução da economia. As Indústrias Culturais e Criativas (ICC), que incluem a publicidade, a arquitetura, o setor audiovisual, livros, música, jornais e revistas, rádio, artes performativas e artes visuais, contribuíram, em 2019, para a economia da União Europeia com uma faturação de 643 mil milhões de euros e um valor agregado total de 253 mil milhões de euros, representando 4,4% do PIB da UE em termos de volume de negócios total e empregando mais de 7,6 milhões de pessoas na UE. A contribuição económica das ICC é maior do que a das indústrias das telecomunicações, alta tecnologia, farmacêutica ou automóvel.

“O investimento de 243 mil milhões de euros anunciado no âmbito do PRR nem sequer ascende a 1,5% da verba total do PRR (16.644 mil milhões de euros), enquanto o setor contribui em mais de 3,6% para o PIB nacional. Ou seja, continua a não ter equivalência em termos económicos”, reitera Astrid.

Para além disso, quase 50% das pessoas empregadas



Memórias do Mar da artista Cristina Rodrigues no Vila do Conde Porto Fashion Outlet ©Gui Morelli



Memórias do Mar da artista Cristina Rodrigues no Vila do Conde Porto Fashion Outlet ©Gui Morelli



Mundus Imaginalis do coletivo Error-43 no Centro Comercial Colombo ©Gui Morelli

em Portugal nas ICC têm menos de 39 anos – representam as futuras gerações, “futuras famílias que têm a chave para o crescimento coletivo como sociedade para o crescimento da inovação e da criatividade, e por isso, também para o crescimento económico.”

Segundo o estudo “Reconstruir a Europa”, da consultora EY, o setor cultural foi o segundo setor económico mais afetado pela crise do COVID-19, estando em primeiro lugar o setor da aviação. Estas consequências económicas terão repercussões durante os próximos tempos.

Também a State of the Art foi afetada pela pandemia de forma significativa, sendo obrigados a adiar e cancelar vários projetos e eventos. Conseguiram minimizar o impacto reformulando alguns projetos. “Em vez de exposições em espaços limitados, criámos instalações de arte ao ar livre ou suspensas evitando assim o aglomerado de pessoas”, explica. Ou seja: projetos mais direcionados ao mundo digital.”

Com o desconfinamento e a diminuição das restrições, as Artes podem respirar de novo. “Estou feliz por começar a ver o setor a recuperar aos poucos e poucos e ver a apetência das pessoas em ir visitar exposições, irem ao teatro ou concertos, mesmo com todas as restrições de distanciamento social em vigor”, confessa.



Half Pyramid do artista Cyril Iancelin no Freeport Lisboa Fashion Outlet ©Legacy Landmarks

RITA GONÇALVES MOREIRA

UMA VIDA CHEIA DE SONHOS

Rita Gonçalves Moreira, licenciada em Gestão pela Universidade Católica do Porto, é vogal executiva do Conselho de Administração do Centro Hospitalar Universitário do Porto, cargo que lhe coloca desafios diariamente e acrescenta o sonho de fazer cada vez mais e melhor para o futuro da Saúde no país.



Rita Moreira, 41 anos, exerce a função de Vogal Executiva do Conselho de Administração do Centro Hospitalar Universitário do Porto desde finais de janeiro de 2019, sob proposta do Ministro das Finanças e da Ministra da Saúde. O convite até pode ter sido surpreendente – a executiva era Vice-Presidente da Administração Regional de Saúde do Norte e operava sobretudo na área financeira. Mas foi irresistível. O regresso ao Centro Hospitalar do Porto, onde já tinha estado em 2012, não a assustou, pelo contrário: “Para um gestor, qualquer novo desafio ou nova área de gestão, é algo fascinante. Todos sabemos que se trata de um desafio. E quem não gosta de desafios?” Não será com certeza a gestora que, inspirada pelo pai, economista, “e sempre trabalhou imenso para obter sucesso”, optou antes por cursar Gestão em detrimento da previsível Economia. A ideia seria “absorver o melhor dos dois mundos: a gestão aplicada à vida e a possibilidade de podermos escolher múltiplas indústrias como a banca, as finanças, a saúde, a consultoria de gestão e o marketing”, revela. E assim tem sido o seu percurso profissional – multifacetado e aberto a novas valências e experiências. Começou por prestar consultadoria na Deloitte, em 2004. “Foi aí que contactei pela primeira vez com a área da saúde”, diz, “quando nos pediram que colaborássemos na concretização do atual Centro Hospitalar Universitário de Coimbra em Empresa Pública Privada (EPE) – um trabalho muito exaustivo mas apaixonante.”

Em 2011, quando chefiava o Departamento de Planeamento de Gestão da Prio Foods, surgiu a oportunidade de fazer uma reformulação na área financeira da Administração Regional de Saúde do Norte, ao nível do planeamento e *report* de informação. Aceitou a proposta e percebeu que esse era um admirável mundo com muito ainda por fazer e melhorar. O regresso em 2016, como Vice-Presidente desta grande organização foi, até hoje o seu maior desafio profissional. “Foi algo que não estava mesmo nos meus planos nem ambições, mas talvez pela surpresa, tenha sido dos desafios mais gratificantes da minha carreira”, admite. Afinal a Administração Regional da Saúde Norte além de fazer a ponte com o setor social e convencional e o Estado,

“Sou quem sou porque cresci num ambiente de entrega, de dedicação, de objetivos bem definidos, de planeamento e concretização.”

serve uma população de 3,5 milhões de pessoas!

Apesar de se sentir abençoada pela experiência, contactou com uma realidade que, nem em tudo, foi cor-de-rosa. “A função pública, na saúde, que é o departamento no qual me movimento, tem, infelizmente, poucos quadros diferenciados, o que não permite aos gestores de topo tempo para o pensamento estratégico”, explica. “Refiro-me a áreas não clínicas, como Planeamento de Gestão, Serviços Financeiros, Serviço de Aproveitamento, Serviço de Logística... Logo, mesmo com pessoas muito competentes, dada a falta de técnicos superiores, acaba por sobrar muito trabalho administrativo. Falta também uma maior autonomia para os Conselhos de Administração”, aponta Rita Moreira, que vê aqui uma grande diferença na gestão pública *versus* gestão privada. Mas, não sendo mulher de baixar os braços, percebeu que com tanto que ainda havia para fazer, teria que trabalhar nesse sentido e fazer os milagres apenas possíveis àqueles que acreditam na magia do empenho.

Embrenhou-se cada vez mais no complexo mundo dos



Rita Moreira, Vogal Executiva do Conselho de Administração do Centro Hospitalar Universitário do Porto. Fotos © Revista Liderança & Negócio

Do pai, Rita parece ter herdado a sua notável capacidade de trabalho, estratégia e dedicação, da mãe com certeza herdou, segundo a própria, uma energia (quase) inesgotável.

centros hospitalares, “para ir mais longe.” Aprofundou conhecimentos nos domínios das compras e logística, farmácia hospitalar e, neste momento, tenta também uma abordagem mais direta com as áreas clínicas.

O CENTRO HOSPITALAR UNIVERSITÁRIO DO PORTO E A PANDEMIA

Se o pai de Rita parece ter inspirado a gestora com a sua notável capacidade de trabalho, estratégia e dedicação, da mãe com certeza herdou, segundo a própria, uma energia (quase) inesgotável... A título de exemplo: quando iniciou funções no Centro Hospitalar Universitário do Porto (que agrega o Hospital Geral de Santo António e a Maternidade Júlio Dinis) assumiu os pelouros com os quais se sente muito à vontade, como os Financeiros, a Faturação, o Serviço de Informação à Gestão, e o Serviço e Sistemas de Informação. Em abril de 2020, em plena pandemia, acumulou, ainda, a gestão da Unidade de Alimentação e o Departamento de Aprovisionamento e Logística – o maior do hospital. Qual é o segredo do seu sucesso? Quase acreditamos ser simples quando responde: “Procuro seguir uma liderança de proximidade e estar rodeada por uma boa equipa.” Ainda assim, no pico da pandemia devido ao COVID-19, alguns dias foram particularmente difíceis de ultrapassar. “Costumo dizer que há uma Rita antes e depois da pandemia”, conta. “O embate foi muito violento; enquanto todos se fechavam em casa, nós tínhamos de estar cá fora para dar a melhor resposta. E conseguimos”, afirma, vitoriosa. “Saí muitos dias a chorar, sem saber o que nos ia acontecer. Mas era um choro rápido. De cinco minutos. Não podia ser mais, porque tudo tinha que avançar.”

Foram tempos intensos nos quais que mal sobrava tempo para respirar. Os números conferem: o Centro Hospitalar do Porto contabilizou cerca de 1.987 doen-

tes internados e outros 463 em cuidados intensivos. A capacidade instalada para estes últimos foi largamente expandida e, na segunda e terceira vagas continuou com a produção cirúrgica, enquanto manteve as consultas por meios digitais e móveis. Os resultados, segundo Rita Moreira, deveram-se sobretudo à associação entre todos os profissionais. “Deu-se um sentimento de união tão forte, que foi possível recriar espaços, tratar o desconhecido, prever *stocks* (muitas vezes inexistentes às sextas-feiras e que não nos deixavam dormir porque não podiam faltar), tratar o desconhecido...” Afinal, é nos momentos de crise que os vencedores mostram a fibra da qual são feitos.

MULHER, MÃE E GESTORA NUM MUNDO DE HOMENS

A competência não é sinónimo de vida tranquila. Especialmente quando se vive uma pandemia e se é peça chave na sua resolução. “Quando tudo encerrou, o meu marido levou o escritório para casa”, lembra. Deixou de poder contar com a ajuda dos pais e da empregada doméstica. Inicialmente não se assustou. “Como mãe e mulher, conciliar tudo é já norma.”

Mas, desta vez, não era o mesmo. Tratava-se de tra-

“Quero ver a minha família crescer e o melhor para o meu centro hospitalar!”

balhar quase 24 horas por dia. “Lembro-me de sair de manhã com o almoço pronto para o meu marido e a minha filha, e os dois lanches para ela – assim não ficava preocupada.” À noite via os trabalhos da sua menina, indicados pelas professoras, preparava os materiais para o dia seguinte e rezava para que ela ficasse bem. O que nem sempre foi fácil. “Sentia-me sempre a falhar como mãe. Não poder estar presente, quando tudo para ela também era novidade”, recorda. As suas rotinas também sofreram alterações: “Quando regressava, tarde, tinha a casa revirada. Apetecia-me ralar, discutir... mas era preciso perceber que naquele espaço houve tempo para estudar, brincar e descansar o dia todo!” Entretanto, seguiu a lei dos mais fortes – foi-se adaptando. O cansaço passou a fazer parte do quotidiano, tal como o estigma de ser mulher bem-sucedida, sobretudo sendo jovem num cargo normalmente exercido por homens mais velhos. O que nunca a impediu de prosperar e muito menos de sonhar: “Quero ver a minha família crescer e o melhor para o meu centro hospitalar!”



Rita Moreira, Vogal Executiva do Conselho de Administração do Centro Hospitalar Universitário do Porto. Fotos © Revista Liderança & Negócio

ANABELA MACHADO FERNANDES

UM PERCURSO PAUTADO POR APRENDIZAGEM, MUDANÇAS E RECOMEÇOS

Gestora de Recursos Humanos da KW Select Porto, passou por áreas muito diversificadas até chegar a este cargo. Reconhece a flexibilidade e a formação contínua como dois eixos que lhe são essenciais para gerir a mudança e ser melhor profissional.

Anabela ingressou no curso de Direito mas acabou por mudar para Ciências Históricas. Estas duas áreas sempre estiveram no horizonte como opção de vida profissional mas, apesar de não se arrepender da escolha, por vezes ainda se questiona sobre qual o contributo que acrescentaria à sociedade se tivesse continuado em Direito. No entanto, reconhece que muitas vezes a fronteira entre inocente e culpado é ténue e admite que não conseguiria lidar bem com a dúvida. "Sou uma pessoa de convicções e de valores de que não abduco, e ainda que considere que todos temos direito à defesa e a sermos considerados inocentes até prova contrária, o certo é que havia, e continua a haver, a certeza inabalável de que não ia aceitar todos os casos", confessa. "Mesmo que tivesse enveredado por uma vida ligada à jurisprudência, seguramente, também acabaria por estudar História", afirma. Determinada em encontrar respostas para melhor "Compreender a atualidade" sempre considerou que "aprofundar estudos na área da História e com um enfoque muito especial no domínio das artes e do património, submergir na essência da memória coletiva ancestral, material e imaterial" seria uma opção.

Para além da licenciatura, fez várias formações, uma pós-graduação em marketing e frequentou dois mestrados. "Considero que quanto mais ampla e diversa for a nossa preparação mais capacitadas estamos para antecipar situações e construir respostas mais eficientes e eficazes, além de nutrirmos um mercado de trabalho cada vez mais dinâmico, global e qualificado", explica Anabela. Sustenta esta convicção com a analogia ao processo de hominização recordando que "ao longo da nossa evolução, enquanto espécie, quem sobreviveu? Foram os grupos populacionais mais capazes de se adaptar à mudança, com maior resiliência e que mais aptos estavam para responder às vicissitudes com que foram confrontados!" A busca contínua por formação é, assim, essencial para ser uma melhor profissional. É, também, fundamental assentar a nossa vida, seja profissional ou pessoal, em pilares como a honestidade, integridade, ética e respeito – "a melhor versão de nós" enquanto pessoas é a mais determinante para sermos melhores profissionais!"

Uma das várias formações de Anabela foi o curso CAP/CCP, ainda no último ano de licenciatura. Incentivada por amigos e encorajada pela sua mãe, que era professora, aceitou o desafio. "E foi, de facto, uma das

melhores decisões que tomei. Muda muito a forma como se pensa a preparação de uma aula, de uma sessão de formação e, até mesmo, uma reunião ou uma apresentação para uma audiência, independente da sua dimensão", conta. O seu percurso na formação não tem sido reduzido a formações em sala, fez também diagnósticos de necessidades, preparou ações de formação e produziu conteúdo didático. "É desafiante a heterogeneidade de públicos com que nos cruzamos, experiências de vida e de formação diversas. Obrigamos a um contínuo exercício de aprendizagem e adaptação. Isto sente-se muito mais na formação do que no ensino oficial. Tem que ser mais prática e responder a necessidades concretas e articuladas com as exigências e volatilidade do mercado de trabalho", ressalva.

O percurso profissional de Anabela não foi de todo o que tinha imaginado quando se licenciou. Planeava construir uma carreira dedicada, exclusivamente, à área

"É importante estarmos recetivos à mudança, sermos flexíveis, estarmos disponíveis para uma aprendizagem contínua, adotarmos uma atitude mais proativa que reativa, promovermos a criatividade, a transdisciplinaridade na vida profissional e, claro, valorizarmos a vida e as pessoas."



Anabela Fernandes, Gestora de Recursos Humanos da KW Select Porto © Susana Neves

da museologia ou numa galeria de arte. Na realidade, acabou por experimentar áreas muito diversificadas, desde o vitrinismo e a fotografia de moda e publicidade até ao mundo das relações públicas, assessoria de comunicação e imprensa. Foi responsável pela coordenação de projetos para a produção de recursos didáticos, desenvolveu conteúdos culturais e muito mais. “É um percurso muito enriquecedor pontuado por períodos de muitas aprendizagens, algumas mudanças e recomeços”, revela. “Desta trajetória destaco o quão importante é estarmos recetivos à mudança, sermos flexíveis, estarmos disponíveis para uma aprendizagem contínua, adotarmos uma atitude mais proativa que reativa, promovermos a criatividade, a transdisciplinaridade na vida profissional e, claro, valorizarmos a vida e as pessoas.”

Atualmente é Gestora de Recursos Humanos na KW

Select Porto, onde capta e retém talentos e promove a proposta de valor da marca Keller Williams. O seu dia a dia passa por marcar e realizar entrevistas de emprego, avaliar candidaturas, organizar workshops, assegurar o desenvolvimento das carreiras dos consultores em formação, entre muitas outras tarefas.

O bom desempenho de um profissional de recursos humanos pode determinar o sucesso de uma empresa e, segundo Anabela, o seu papel nunca foi tão desafiante como agora. “Além do contexto pandémico, vivemos dentro de um autêntico triângulo... a era das pessoas, a era do conhecimento e a era da inovação. A tudo isto acresce a expectativa de que um gestor de RH deve participar, ativamente, do desenvolvimento de pessoas e negócios na medida em que lhe cabe compatibilizar os objetivos das empresas com os das pessoas. Esta premissa é ainda mais verdadeira se falamos

de recrutamento para uma área como a do imobiliário!”, explica. Assim, para alavancar carreiras e negócios, sustentáveis, a KW Select investe bastante na formação do seu Capital Humano, nomeadamente consultores, disponibilizando um programa formativo multidisciplinar e alinhado com elevados padrões de qualidade e monitorização de resultados. Desde a área tecnológica, passando pela vertente comercial até ao desenvolvimento pessoal, é uma proposta de valor que assume sem qualquer custo financeiro para quem participa nestas ações de formação interna, destaca Anabela.

A KW sempre foi uma empresa muito ligada à tecnologia e por isso o impacto da pandemia foi moderado, já que, desde as equipas de consultores ao staff, todos estavam habituados com o formato de trabalho à distância, bem como a realização de reuniões e formações por Zoom com outros Market Centers da KW, à escala

nacional e internacional. Assim, a KW Select tem vivido a nova realidade com “alguma tranquilidade.”

A tecnologia está cada vez mais presente em todos os setores, incluindo o imobiliário. Os sites de venda de imóveis são, hoje em dia, extremamente populares e as pessoas cada vez mais utilizam a internet para comprar o que quer que seja. O setor tem também de se adaptar à evolução e a KW Select está “atenta ao processo”, afirma Anabela. A KW tem como prioridade disponibilizar ferramentas tecnológicas que facilitem o desenvolvimento de negócios. Assim, investiu cerca de mil milhões de dólares para desenvolver um sistema de CRM em parceria com o Facebook e a Google. “É a tecnologia que, atualmente, estimula as relações entre clientes e empresas, reconfigurando os modelos de negócio!” Apesar disso, acredita que as estratégias tradicionais nunca serão substituídas, irão sim coexistir.



Anabela Fernandes, Gestora de Recursos Humanos da KW Select Porto © Susana Neves



Cláudia Mendes Silva, Embaixadora da Women in Tech em Portugal

CLAÚDIA MENDES SILVA

UMA ENGENHEIRA A LUTAR POR TODAS AS MULHERES

Cláudia desdobra o seu tempo em mil funções – Project Manager numa multinacional, embaixadora de Portugal da Women in Tech, Conselheira da New Women Connectors e mentora no Founder Institute Portugal. Numa área dominada por homens, esta executiva já sentiu na pele a discriminação de ser uma mulher a aspirar a cargos de liderança.

Aos 14 anos, teve o seu primeiro contacto com um computador pessoal, que o seu pai, Engenheiro Mecânico, comprou para a família. “Aquela máquina fez-me despertar para uma possibilidade de interação homem-máquina, em que, com um pouco de imaginação, conseguiríamos desenvolver programas que respondiam às nossas necessidades”, relembra Cláudia Mendes Silva. Por causa desse computador, decidiu escolher um curso técnico-profissional de Informática. “Se não vivenciamos experiências, não estamos despertos a conhecer ou reconhecer oportunidades”, afirma a Engenheira. Sem a experiência com o computador durante a altura em que tinha de escolher a área de estudos do secundário, estaria provavelmente em Medicina, curso que os testes psicotécnicos indicavam 98% de apetência.

Na faculdade, escolheu cursar Engenharia Informática, na Universidade de Coimbra. Numa altura em que a profissão era pouco conhecida, no seu 4º ano de licenciatura reconsiderou a sua escolha e até ponderou mudar de curso, porque não conseguia perspetivar o que faria no futuro. Qual seria o seu papel numa empresa ou como iria aplicar na prática o que estava a aprender? As suas dúvidas foram respondidas no Instituto Pedro Nunes em Coimbra, onde participou em projetos reais e teve mentores que a ajudaram a tomar a decisão.

Segundo o EIGE, dos quase 8 milhões de profissionais de tecnologia na Europa, apenas 17% são mulheres. Devido aos estereótipos de género existentes, são poucas as raparigas adolescentes que consideram um futuro na área. Para Cláudia, a solução é desconstruir esses estereótipos nas profissões desde cedo e incluir nos currículos educativos o ensino da computação. “A igualdade de género não será alcançada rapidamente se as crianças continuarem a copiar as normas de género das gerações dos seus pais e avós”, realça.

Apesar de todos os programas para a promoção da igualdade de género nas áreas de tecnologia, os números ainda não estão perto dos desejáveis. “Há vários factores que não se podem isolar, nomeadamente os estereótipos de género que são passados desde cedo quer por base da educação familiar, em que se atri-

“Se não vivenciamos experiências, não estamos despertos a conhecer ou reconhecer oportunidades”

“A liderança feminina ainda é questionada pela dedicação à carreira em detrimento do suporte à família. Os últimos números indicam que a mulher em Portugal realiza mais 1 hora de trabalho doméstico, por dia, trabalho não contabilizado e não remunerado.”

buem muitas vezes o papel de cuidador às mulheres e da posição de trabalho externo aos homens, mas também, a falta de exposição a modelos de referência”, explica. As crianças sabem o que faz um médico ou um professor, mas tem menos conhecimento da profissão de engenheiro. Apesar de vivermos numa era tecnológica, Cláudia ressalva que são muito poucos os que pretendem fazer parte da área tecnológica ao invés de serem apenas consumidores e utilizadores.

No mercado de trabalho da tecnologia não existem barreiras à entrada ou discriminação, principalmente em casos de posições de suporte à operação. No en-

tanto, a realidade é completamente diferente no que toca a cargos mais altos. “A liderança feminina ainda é questionada pela dedicação à carreira em detrimento do suporte à família. Os últimos números indicam que a mulher em Portugal realiza mais uma hora de trabalho doméstico, por dia, trabalho não contabilizado e não remunerado, por exemplo”, expõe Cláudia. Quanto à parentalidade, acrescenta que apenas 46% dos homens usufruem da licença de parentalidade partilhada.

Cláudia recorda um momento da sua carreira, enquanto gestora de projeto de transformação na área da banca, em que a informaram que tinha sido “um erro de *casting*.” A justificação: “precisavam de um homem, mais velho e com disponibilidade para viagens.” Já tinha dois filhos e a maternidade foi encarada como um obstáculo ao seu desempenho. “Foi nessa altura que surgiram alguns rasgos de clarividência que o mundo do trabalho é mais igual para uns do que para outros. Foi um acordar para uma realidade que até à época me era desconhecida e foi quando tomei conhecimento que o meu salário era 30% inferior aos dos meus colegas homens, com a mesma função e nível de responsabilidade”, conta.

Noutro momento, quando quis voltar à vida académica e tirar um doutoramento, foi criticada pela gestão da empresa, alegando que não precisava de um doutoramento para desempenhar o seu trabalho e que a sua família precisava mais de si do que Cláudia precisava do novo grau académico.

Atualmente, é *Project Manager* numa empresa multinacional, onde coordena equipas multidisciplinares diariamente, contactando com muitos contextos e culturas diferentes, bem como tecnologias de ponta - “é isso que me fascina e motiva no dia a dia.”

Fora do horário de trabalho, é Embaixadora de Portugal da Women in Tech, uma organização internacional que tem como objetivo “educar, equipar e capacitar mulheres e raparigas com as competências e confiança necessárias para terem sucesso numa carreira tecnológica.” Enquanto embaixadora, cria relações entre entidades governamentais e organizações privadas para criar parcerias, programas e eventos para dar voz às mulheres da tecnologia, em contexto nacional e internacional.

É ainda conselheira do quadro da New Women Connectors, um movimento que pretende integrar as vozes inauditas das mulheres migrantes, apátridas e refugiadas que vivem por toda a Europa. Cláudia relembra que a situação pandémica atual veio agravar a crise migratória, resultando numa “maior discriminação contra os refugiados, num aumento da violência baseada no género e em muitas outras opressões.”

Com três filhos, trabalho *full-time*, embaixadora e conselheira, é ainda mentora no Founder Institute Portugal. O segredo para conciliar tudo? Organizar o tempo. “Este tipo de trabalho comunitário é feito no meu tempo livre, muito dele enquanto espero pelo término das atividades extracurriculares das crianças ou ao fim de semana. Existe sempre tempo para conciliarmos o que nos move como indivíduos.” Queremos fazer a

diferença na sociedade onde estamos inseridos”, diz a Engenheira.” Uns vão ao ginásio, o meu hobbie, por assim dizer, é trabalhar por causas.”

Para as jovens que planeiam ou já ingressaram na área das tecnologias, aconselha a procurar comunidades no terreno que possam ajudar com o percurso profissional e, principalmente, encontrar mentores tal como ela encontrou. Experimentar estágios em empresas tecnológicas é também uma boa ideia para perceber que vertente desta área tão abrangente preferem. “E nunca desistam perante um desafio por falta de confiança nas vossas capacidades”, reforça Cláudia.

“Com três filhos, trabalho full-time, embaixadora e conselheira, é ainda mentora no Founder Institute Portugal. O segredo para conciliar tudo? Organizar o tempo. “Este tipo de trabalho comunitário é feito no meu tempo livre (...) Existe sempre tempo para conciliarmos o que nos move como indivíduos que queremos fazer a diferença na sociedade onde estamos inseridos”, diz a Engenheira.” Uns vão ao ginásio, o meu hobbie, por assim dizer, é trabalhar por causas.”



Cláudia Mendes Silva, Embaixadora da Women in Tech em Portugal

MÓNICA GUERREIRO, UMA NOVA GERAÇÃO NA GESTÃO CULTURAL

OS AGENTES CULTURAIS DEVEM UNIR-SE PARA DEMOCRATIZAR O ACESSO AO MELHOR SERVIÇO POSSÍVEL PARA O PÚBLICO

Aos 40 anos, completa agora 25 ao serviço da cultura, primeiro no jornalismo e depois em diferentes funções técnicas e de chefia. É a primeira mulher e a mais jovem presidente da história do Coliseu Porto Ageas, a mítica casa de espetáculos do Norte, que em 2021 celebra 80 anos. Apaixonada pelas artes e pela riqueza que estas trazem às vivências de cada um, defende que os portugueses devem apoiar mais os profissionais da cultura e que isso passa pelo reconhecimento de que “sem dança, sem música, sem cultura visual ou cinematográfica, sem literatura ou sem teatro, reduzimos a nossa vida a tarefas e rotinas, e que atravessar os imaginários que a arte nos proporciona é como experimentar muitas vidas, equivale a adiar a morte.”

Quando era pequena queria ser historiadora, porque gostava de escrever, mas algo a puxava para as histórias “reais.” A proximidade com o mundo da dança e a vontade de contribuir para a historiografia desta arte – que, de tão efémera, resiste a ser consagrada nos livros de história – levou-a a iniciar-se como crítica de dança (no então jornal Blitz), licenciar-se em Ciências da Comunicação na Universidade Nova de Lisboa e a dedicar-se a investigar durante anos a dança feita em Portugal. Até agora escreveu dois livros: a biografia “Olga Roriz” (Assírio e Alvim, 2007) e “O Essencial sobre a Companhia Nacional de Bailado” (Imprensa Nacional-Casa da Moeda, 2017). Estará planeado para 2027 um terceiro: “Não sei se acerto no ano (risos)! Entretanto tive um filho e planei uma romãzeira, parece que já fiz o check. Veremos.”

“É importante que comece por dizer que não me considero escritora e que não tenho talento para a criação ficcional. Atrai-me o ofício de historiadora sem que tão-pouco o seja. Acho que aquilo que faço mesmo é reportagem. São mais curtas ou mais longas, consoante o suporte, mas foi no que me formei e por onde comecei: fazer perguntas e contar histórias (reais). Se a vida não tem tido outros planos, talvez ainda aí estivesse, a escrever crónicas, reportagens, entrevistas, críticas. Gosto do ritmo e da acutilância das redações dos jornais, onde se vibra freneticamente com uma caixa que poucas horas depois estará a forrar o caixote do lixo.”

Contrariamente ao que se possa pensar, a aproximação à dança não foi pela prática, mas na qualidade de espectadora. “Comecei a ver dança muito cedo, por minha iniciativa, pois não conhecia ninguém que dançasse ou que gostasse de assistir e tivesse hábito de frequentar espetáculos. Mas a curiosidade era forte e os meus pais e irmãos sempre me incentivaram a seguir os meus interesses, mesmo quando – e era o caso – fossem coisas que não entendiam.” Nascida em Cascais em 1981, a mais nova de quatro irmãos, Mónica Guerreiro lamenta “não ter lido mais livros e visto mais filmes e mais espetáculos quando era nova e o tempo parecia infinito.” Confessa ter a sensação de que nunca vai “sa-

ciar essa sede de conhecimento, porque há sempre tanto para aprender com os criadores... Até podemos divertir-nos, mas para mim o consumo cultural não é essencialmente entretenimento. É confronto, é descoberta, é abismo, é revelação. São sensações que mais nada nos traz. Para outras pessoas, essa força pode vir das viagens, ou das drogas, não sei. Para mim, não há nada que chegue à intensidade de assistir a certas criações. Só para referir um exemplo, de uma coreógrafa da minha geração, nascida em Cabo Verde e que trabalha a partir de Lisboa, Marlene Monteiro Freitas. Peças como *De marfim e carne – As estátuas também sofrem*, vejo e revejo sempre que posso. São simplesmente sublimes.”

Do Blitz, onde publicou semanalmente entre 1996 e 2003 artigos e críticas de dança, teatro e música – crenço, com a sua escrita, estimular a massa crítica em torno das artes emergentes, especialmente as *made in Portugal* – transitou, em 2004, para a Direção-Geral das Artes, entidade tutelada pelo Ministério da Cultura, responsável pelas políticas de financiamento às artes independentes. “O meu conhecimento do terreno, acumulado na década anterior ao serviço do jornal, foi um enorme benefício. Eu já conhecia praticamente todos os festivais que se faziam, o trabalho da maior parte das companhias, estava habituada a sair e percorrer o país de Norte a Sul. Portanto, integrar a equipa que aconselhava relativamente a decisões de financiamento, pareceu-me um caminho natural e saudável. Era a oportunidade de ajudar a dar visibilidade a criadores de linguagem mais experimental, que tinham dificuldade em encaixar nos formulários; de criar categorias de concursos que até aí não existiam; de contribuir para que a atribuição de subvenções estatais fosse menos um trabalho feito a partir dos gabinetes. Aos poucos, estas ideias foram-se estabelecendo. A DGArtes evoluiu imenso. E deve continuar a evoluir, só assim é que estará à altura do dinamismo do sector para o qual trabalha.”

Foi naquele organismo que pela primeira vez a convidaram a assumir funções dirigentes, o que encarou “com responsabilidade e sentido de missão”. Ainda vê



Mónica Guerreiro, Presidente Coliseu Porto Ageas ©Lara Jacinto



Mónica Guerreiro, Presidente Coliseu Porto Ageas ©Lara Jacinto

como desigual o acesso e reconhecimento das mulheres à progressão profissional, embora no Estado vigore a igualdade de tratamento e de salário e seja proibida a discriminação. “No privado, há muito menos escrutínio, pelo que as práticas de discriminação são menos conhecidas, fiscalizadas, corrigidas e punidas. Ainda temos uma imensa luta a fazer pelos direitos humanos neste país.”

Ao longo da sua carreira profissional no sector público, tem dirigido equipas de escala reduzida, de 15 a 30 pessoas – caso do Coliseu Porto Ageas, com uma equipa de 15 elementos, ou da Direção-Geral das Artes (onde esteve como Diretora de Serviços de Apoio às Artes entre 2011 e 2014 e como Subdiretora-Geral em 2015) – como equipas muito numerosas, como no município do Porto, onde entre 2016 e 2019 esteve como Diretora Municipal de Cultura, uma área funcional com 320 trabalhadores (a segunda maior da autarquia), várias divisões e chefias intermédias. “Para mim, foi sempre importante saber o nome de cada pessoa e um pouco daquilo que fazia, mesmo no caso das profissões mais especializadas. Perguntar-lhes como fazem e se gostam daquilo com que se ocupam. Penso que a minha mais-valia, enquanto firme advogada do trabalho de equipa, é procurar os equilíbrios necessários à manutenção de um ambiente de trabalho favorável à promoção e afirmação dos talentos de cada um, enquanto se aprofunda o compromisso com o serviço público. Porque nunca podemos perder o foco de que não

estamos nisto para engordar os bolsos de um acionista, mas sim para construir uma sociedade, um país, mais justo, desenvolvido, paritário, solidário. Para fortalecer o que é bem comum e democratizar o acesso ao melhor serviço possível.”

A este respeito, não deixa de refletir sobre as dificuldades da gestão de recursos humanos no quadro do funcionalismo público: “Gerir pessoas no contexto da administração pública é particularmente desafiante, por um lado porque os sistemas de avaliação de desempenho são padronizados e altamente burocráticos, com difícil aplicabilidade no sector da cultura, em que devem ser valorizadas aquisições de competências para lá do conteúdo funcional do trabalhador, articulando aspetos qualitativos que normalmente nestes sistemas não são equacionados; e, por outro lado, porque as balizas de progressão e recompensa por desempenhos acima da média são tipificadas, condicionadas a *numerus clausus* algo arbitrários e pouco estimulantes enquanto ferramenta para trabalhar motivação.”

Agora, quando completa um ano de presidência no Coliseu Porto Ageas, considera que ter começado em 2020 no contexto da pandemia de Covid-19, que tantos obstáculos impôs, trouxe-lhe alguns ensinamentos. “Penso que a flexibilização da prestação do trabalho à distância, a redução da pegada ecológica pelo decréscimo das viagens, e a maior percentagem de tempo passado em família, são lições a tirar destes anos. No meu caso, que tive um filho no começo de 2020, o te-

letrabalho permitiu-me acompanhar o seu crescimento de uma forma que não imaginava, e certamente não teria sido assim se o contexto tivesse sido outro. Não sou defensora da abolição dos escritórios e das reuniões presenciais, que são momentos de encontro essenciais para a boa manutenção das táticas de trabalho em equipa. Mas agrada-me a faculdade de configurar o trabalho pela melhor conveniência para as várias partes e acho que o sector cultural pratica horários e regimes de funcionamento que se coadunam bem com essa flexibilidade. Anteriormente, pelo menos no sector público, o tópico teletrabalho gerava desconfiança e resistência, mesmo entre quem tinha o discurso da conciliação entre vida profissional e familiar.”

Ter sido convidada para dirigir o Coliseu justamente aquando do encerramento dos equipamentos culturais teve também a vantagem de lhe permitir algum recuo para estudar a história da casa, prestes a completar 80 anos. “Percebi, falando com as pessoas, que havia alguma nostalgia por projetos que as tinham marcado e que foram descontinuados, como os ciclos de Concertos Promenade. São espetáculos de música ao vivo, comentados, para famílias e públicos jovens, mensalmente ao domingo de manhã, com uma disposição lúdica mas a mesma exigência, para uma educação musical de qualidade desde a pequena idade. Pareceu-me importante pegar nesta herança e reativá-los para uma nova geração. Chamámo-lhes “Concertos Promenade 2.0” porque pensámos neste ciclo como um grande sistema operativo que conhece aqui uma nova versão, com atualizações, mas que ainda corre no mesmo *hardware*, que é a estupenda sala principal do Coliseu.”

Outra das suas apostas em ano de aniversário redondo é a ópera: “Cavalleria Rusticana” e “Cosi fan tutte” são os títulos das produções de ópera a que assistiremos em 2021. “Só conseguimos investir nestes projetos em contexto Covid - 19 porque entre os associados do Coliseu está a Câmara Municipal do Porto e o Ministério da Cultura, que se têm mostrado parceiros solidários num quadro de adversidade.”

Com a ajuda do patrocinador, Grupo Ageas Portugal, que se associou ao Coliseu em 2018, e que reafirmou a aposta para mais três anos, foi possível organizar um espetáculo de Circo original em plena pandemia, uma aventura que se prepara para iniciar novamente: “A única coisa que neste momento se pode dizer sobre o Circo Coliseu de 2021 é que vai voltar a surpreender. Esperemos voltar a trabalhar como antes, embora em 2020 tenhamos conseguido criar alternativas às restrições (como o *streaming* e a passagem para os cinemas NOS), e é importante continuar a alargar o público (como faremos este verão, em que levaremos o Circo Coliseu em digressão a Arcos de Valdevez, Cabeceiras de Basto, Cinfaes, Marco de Canaveses, Mondim de Basto, Porto e Santo Tirso, sempre ao ar livre e com entrada gratuita). Mas o Circo participado ao vivo nesta arena do Coliseu, como se faz há 80 anos, tem um sabor inesquecível e é esse que procuraremos recriar, inventando-o novamente.”

“Penso que a flexibilização da prestação do trabalho à distância, a redução da pegada ecológica pelo decréscimo das viagens, e a maior percentagem de tempo passado em família, são lições a tirar destes anos. No meu caso, que tive um filho no começo de 2020, o teletrabalho permitiu-me acompanhar o seu crescimento de uma forma que não.”



Mónica Guerreiro, Presidente Coliseu Porto Ageas ©Lara Jacinto



Inês Lima, Diretora-Geral da McDonald's Portugal

INÊS LIMA

30 ANOS DE MCDONALD'S EM PORTUGAL

A McDonald's comemora três décadas de presença no nosso país. Com cerca de 8.500 colaboradores, a McDonald's Portugal conta atualmente com 183 restaurantes, no Continente e Ilhas, 90 por cento dos quais são geridos por empresários locais, os franquizados. O crescimento da McDonald's em Portugal tem sido acompanhado por Inês Lima, Diretora-Geral da McDonald's Portugal.

Em novembro de 2020 tornou-se a primeira portuguesa no cargo de diretora-geral da McDonald's Portugal. como foi assumir essa posição num momento atípico, no meio de uma pandemia?

Regressei ao meu país com um misto de sentimentos. Por um lado, senti a responsabilidade de, em equipa, trabalhar para superar com sucesso os obstáculos provocados por esta crise pandémica. Por outro, vim com otimismo e orgulho por voltar à família McDonald's Portugal, pois já conhecia bem o seu valor e o compromisso da sua equipa e franquizados.

Antes de trabalhar na McDonald's, esteve 11 anos na EDP, como responsável de Marketing e Clientes. O que a fez querer mudar para a McDonald's?

Comecei a minha carreira na Mars, em produtos de grande consumo e, por isso, a marca forte e a componente internacional da McDonald's foram fatores que contribuíram para a decisão. A McDonald's permite, ao mesmo tempo, aprender e trabalhar as boas práticas aplicadas a nível global, e concretizar, de forma positiva e diferenciadora, com impacto a nível local.

Na realidade, sempre gostei de desafios e projetos de transformação na área do consumidor, pelo que me senti motivada para ingressar numa nova cultura, numa nova equipa e num novo desafio – o de manter a liderança inquestionável da McDonald's em Portugal.

A McDonald's Portugal tem 183 restaurantes e emprega 8.500 pessoas. O cargo de diretora-geral acarreta grandes responsabilidades. Qual é a chave para gerir com sucesso?

As pessoas estão no centro de tudo o que fazemos: os colaboradores McDonald's e os nossos consumidores. Estamos atentos ao que é esperado de nós, à evolução das tendências de consumo, e ao papel cada vez mais ativo e empático que as marcas desempenham nas comunidades. Mas só conseguimos ter sucesso fora de portas se investirmos dentro de casa, no desenvolvimento e no bem-estar daqueles que formam a família McDonald's.

Atualmente é mentora de líderes femininas na Professional Women's Network. Acha que este tipo de programas de mentoria e a existência de mais role models femininos são um caminho

"Há 30 anos, quando abriu o primeiro restaurante em Portugal, todos os fornecedores eram internacionais. Hoje, três décadas depois e mesmo que tal ainda não seja tão perceptível como desejamos, trabalhamos com mais de 30 portugueses."

para aumentar a liderança feminina?

Sem dúvida. Tem sido ótimo poder partilhar a minha experiência com estas promissoras profissionais. Acabo sempre por aprender muito com elas. Também na McDonald's elegemos a igualdade de género como uma das nossas prioridades na gestão das pessoas, e o resultado está à vista: atualmente, no conjunto de colaboradores McDonald's em Portugal (sede, restaurantes sistemas McDonald's e restaurantes de franquizados), cerca de 52% são mulheres, e essa percentagem sobe para 56% quando observamos as equipas de gestão dos restaurantes.

A pandemia afetou todas as áreas de negócio, mas a área do turismo e restauração sentiu um impacto especial. Como é que a McDonald's planeia recuperar desta situação? 2021 é o ano de regresso à normalidade?

O setor da restauração foi um dos mais afetados pela pandemia, para mais quando antes de todo este contexto, até se encontrava numa excelente fase, potenciada pelo aumento do poder de compra e do crescimento do turismo.

De uma forma geral, a restauração adaptou-se o melhor possível à realidade imposta, ajustando a lotação dos espaços às restrições horárias, ao recolher obrigatório, entre outras limitações que condicionam a capacidade de recuperação, mas acima de tudo, tornam os restaurantes locais seguros para fazer refeições fora de casa.

É aí que a McDonald's reconhece o seu propósito: cumprir todas as medidas implementadas pelo setor, procurando ser parte da solução e apresentando uma resposta positiva e otimista, de forma a garantir um bom momento a todos os que nos visitam. Estamos confiantes e otimistas e preparámos um forte conjunto de iniciativas para o verão para potenciar o regresso às salas dos nossos consumidores.

Noventa por cento dos restaurantes da McDonald's em Portugal são geridos por 42 franquizados. É desafiante fazer a gestão de uma empresa expandida por franchise?

É um modelo extremamente enriquecedor. O sucesso da McDonald's apoia-se, aliás, nesta fórmula de colaboração assumidamente local, aliada ao conhecimento global partilhado por todos. Nós temos as ferramentas

– estes 42 empresários portugueses, dedicados, resilientes e com ambição têm a capacidade de as manejar, fazer evoluir, agindo para o desenvolvimento simultaneamente da marca e de cada região que recebe um novo restaurante. Desta diferença de perspetivas, a local, a nacional e a global, resultam as melhores decisões para a marca.

Sendo uma empresa multinacional, apresenta-se como sendo global. De que forma é que se procura aproximar e adaptar aos consumidores portugueses ao longo do tempo?

Eu costumo dizer muitas vezes que nós pensamos português porque a equipa é constituída por portugueses com autonomia para adaptarem a marca aos gostos locais. Um dos melhores exemplos é evolução da origem dos nossos produtos: há 30 anos, quando



Inês Lima, Diretora-Geral da McDonald's Portugal

abriu o primeiro restaurante em Portugal, todos os fornecedores eram internacionais, uma ideia que ficou extremamente enraizada na população. A verdade é que hoje, três décadas depois e mesmo que tal ainda não seja tão perceptível como desejamos, trabalhamos com mais de 30 fornecedores portugueses – nos hambúrgueres, por exemplo, utilizamos 60% de carne de vaca nacional, sendo a restante percentagem de origem europeia. É também para estes números que chamamos a atenção no Relatório “30 anos de McDonald's em Portugal” que lançámos por ocasião do nosso aniversário.

Utilizar os recursos locais, nomeadamente, a matéria-prima, tem um impacto muito positivo no desenvolvimento económico dos nossos parceiros. E esta evolução para a introdução e preferência por ingredientes portugueses reflete-se num menu com ofertas especiais, também elas bem portuguesas, como é o caso do recente regresso da McBifana, com ingredientes 100% de origem nacional, entre outros.

Por outro lado, a presença ao longo do tempo nas comunidades – pelo elevado número de restaurantes McDonald's que existem de Norte a Sul do país e ilhas – faz sentido para nós se tivermos oportunidade de devolver à comunidade parte do que ela nos dá. Matéria-prima de alta qualidade, jovens profissionais prontos a chegar mais longe, um caloroso acolhimento aquando da inauguração de cada restaurante: a nossa forma de retribuir é sermos um verdadeiro bom vizinho, com incentivos à continuação dos estudos pelo nosso programa de bolsas, e com apoios e donativos a instituições locais e nacionais.

A McDonald's comprometeu-se a reduzir, no país, o consumo de plástico em mais de 500 toneladas, por ano, bem como a instalar carregadores elétricos rápidos em cerca de 75 dos seus restaurantes McDrive até ao final de 2022. Que importância é que o impacto ambiental tem nas estratégias da McDonald's? Quando e porque é que se deu essa mudança de mentalidade?

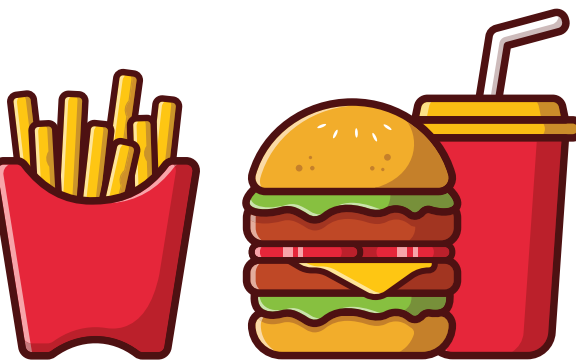
O nosso percurso em busca de um menor impacto ambiental não é de agora: já foi em 2004 que implementámos a nossa política ambiental, tal como fomos a primeira marca de serviço rápido a certificar o Sistema de Gestão Ambiental de acordo com a norma internacional ISO 14001. Por isso, os mais recentes compromissos que comunicámos surgem na continuação de uma caminhada de constante atualização e verificação do impacto provocado pela atividade da nossa cadeia de negócio.

Na McDonald's sentimos uma responsabilidade verdadeiramente acrescida, pela dimensão da nossa escala e o facto de servirmos de exemplo dentro do nosso setor. É também por isso que qualquer alteração ou reformulação que implique alterações à operação tem de ser cuidadosamente estudada, testada e implementada, de forma a não pôr em causa o sucesso e o contributo que esperamos alcançar por um lado, e por outro, a assegurar que o consumidor poderá contar com a

experiência McDonald's com a mesma conveniência, qualidade e sabor de sempre.

Durante a pandemia, muitas empresas tiveram de se adaptar ao mundo digital. Para além da facilidade do McDrive, a McDonald's introduziu agora os pedidos mobile que facilitam e agilizam todo o processo. Qual a importância da inovação constante a nível tecnológico numa grande empresa como esta? Têm mais medidas planeadas para o futuro próximo?

A inovação e a aposta na tecnologia fazem parte do nosso ADN, e esta é sem dúvida uma das áreas na qual mais temos investido e vamos continuar a investir nos próximos anos. Na McDonald's acompanhamos a evolução das tendências, não só as que facilitam a nossa missão – proporcionar momentos bons e deliciosos,



de forma simples e segura para todos –, como as que aperfeiçoam a conveniência e o valor da nossa marca.

Os canais McDrive e McDelivery foram absolutamente indispensáveis durante os períodos mais duros da pandemia, pois permitiram-nos servir todos aqueles que continuavam a deslocar-se diariamente, assim como todas as pessoas que se encontravam confinadas nas suas casas. Mas mesmo antes da pandemia não esquecemos a diferença extremamente positiva que foi a introdução dos quiosques multimédia nos nossos restaurantes, assim como todas as nossas outras valências digitais. Os Pedidos Mobile possibilitam que, através da app McDonald's, se possa encomendar e pagar a refeição, pelo que robustecem aquele que já é o carácter da McDonald's: estar ao lado do consumidor a qualquer momento e em qualquer lugar.

No ano em que festeja os 30 anos da McDonald's, o que prevê para o futuro da empresa em Portugal e o seu impacto no ambiente e nas comunidades?

Vamos manter-nos fiéis ao nosso propósito e à nossa missão de continuar a crescer em número de restaurantes, criação de emprego e valor para o país, assim como impactar positivamente as nossas comunidades, sempre com uma postura atenta e responsável. Queremos continuar a liderar o setor e ser uma marca admirada em Portugal, pela aposta nas pessoas, na inovação e na qualidade.

PATRÍCIA FERREIRA

UM FUTURO SUSTENTÁVEL PARA A INDÚSTRIA DA MODA

Patrícia cresceu no mundo têxtil, a acompanhar o negócio de família. Há cinco anos começou a trabalhar na Valérius e atualmente lidera o novo projeto da empresa - Valérius Hub, que pretende criar uma comunidade de moda responsável e ética rumo a um futuro sustentável.

Desde pequena que Patrícia Ferreira se lembra de ir para a fábrica com os seus pais, ao sábado. A Valérius é um negócio familiar – o seu pai é o Administrador, a mãe responsável pela parte da Produção e o irmão pelo projeto Valérius 360. O seu sonho era seguir Medicina, mas a média subiu e não conseguiu entrar. Acabou por se licenciar em Economia, porque o seu pai explicou que existiam os “médicos das pessoas e os médicos das empresas” e que a sua aptidão para a matemática e raciocínio rápido seriam ótimos para a área.

Após a licenciatura fez várias formações na Porto Business School, para investir na liderança, na gestão e no desenvolvimento de projetos. Fez ainda um programa avançado em administração e negócios em conjunto com o seu pai. “Duas gerações com pontos de vista diferentes, mas que conseguem conciliar ideias interessantes: a inovação e as novas atividades do meu lado e a racionalidade e a experiência da parte dele”, explica Patrícia Ferreira.

Trabalha na Valérius Group há cinco anos. Atualmente, é CEO da Valérius Hub, o novo projeto da empresa. “A Valérius Hub surgiu pela necessidade de mudança. Acharmos que seria interessante existir um Hub, onde as empresas que apresentam valores éticos e sustentáveis pudessem partilhar aquilo que fazem melhor”, conta Patrícia. O objetivo é que as empresas utilizem os seus recursos de *design*, *photo studio*, logística e comercial para se focarem no que são boas, aportando todo o apoio na parte sustentável.

Apesar de ter sido criado há menos de um ano, várias empresas já aderiram ao projeto. “Pensamos que as pessoas necessitavam de ter alguém que pudessem questionar qualquer dúvida que fosse respondida passando cinco minutos. Há muito boas empresas em Portugal que com a mínima ajuda conseguem fazer coisas incríveis, é isso que acreditamos e defendemos todos os dias”, diz.

Patrícia Ferreira fez também parte da criação do projeto Valérius 360, em 2017, participando na análise de mercado. Visitou unidades de reciclagem em Espanha, Itália e Turquia para entender como funcionava o processo e como poderiam melhorá-lo. “Assim percebemos que seria possível fazer fios com alta qualidade através do processo de reciclagem se todos tivéssemos

mos envolvidos no projeto”, conta a CEO.

A Valérius 360 começou a trabalhar a full em 2020 e tem capacidade de produção de seis toneladas de fio reciclado por dia e de 20 toneladas de papel algodão. O projeto tem tido uma enorme receptividade por parte dos seus clientes mas também por parte de outros que procuram reciclar os restos de corte, as peças que não venderam e ainda as peças que os clientes devolvem.

Recentemente, ganhou o prémio ambiental “Inovação em Prevenção” pela revista Exame e Ageas Seguros.

“A Valérius Hub surgiu pela necessidade de mudança, achamos que seria interessante existir um Hub, onde as empresas que apresentam valores éticos e sustentáveis pudessem partilhar aquilo que fazem melhor.”



Patrícia Ferreira, CEO da Valérius Hub



ros. “Acredito que o *up-cycling* e todas as outras áreas em que também estamos a trabalhar, como os tingimentos com bactérias, tingimentos naturais, tintas provenientes de desperdício de madeira, mistura de fios com origens naturais será o futuro e que a Valerius será líder nesse processo”, afirma Patrícia.

Em termos de consciencialização dos consumidores sobre os efeitos negativos da indústria de *fast fashion* no meio ambiente, Portugal ainda tem muito para melhorar, mas, segundo Patrícia, já existe mais transparência em todo o processo, da parte das fábricas. Existe também um cuidado com os materiais utilizados e o impacto que tem no ambiente. “Da nossa parte estamos a fazer um LCA para todas as peças dos nossos clientes para eles saberem aquilo que custaram ao ambiente e o que pouparam por terem determinadas escolhas.” Para além disso, iniciaram um processo de modelação 3D, que permite diminuir o número de *samples*, no que toca a *prints* e variações de cor.

“Neste momento sinto que as fábricas estão próximas dos consumidores finais e que as mudanças estão quase a ocorrer em simultâneo.”

Patrícia acredita que a mudança já está a partir dos consumidores e que as transformações já estão a acontecer. “Neste momento sinto que as fábricas estão próximas dos consumidores finais e que as mudanças estão quase a ocorrer em simultâneo.” Segundo a CEO, Portugal está pronto para enfrentar o futuro e “já deu cartas na inovação e no ensinamento destas novas práticas”, ao apresentarem, por exemplo soluções, em termos de materiais sustentáveis e com qualidade e com a implementação de políticas de diminuição da pegada ecológica. Nesse sentido, a Valerius pretende ser Carbono Zero até 2030.

Para Patrícia, a economia circular é sem dúvida a resposta para uma indústria mais sustentável. “Se pudermos dar uma nova vida aquilo que será um desperdício têxtil e com qualidade, que nos permita ter longevidade e continuar a reciclar, será seriamente o futuro da indústria têxtil”, afirma. Em 10 anos, a CEO acredita que o mercado será completamente diferente: “Não existirão *stocks*, ou pelo menos estes não serão aquilo que são hoje, irão existir amostras ou coleções todas em 3D, irá existir *make to order* e a indústria será reduzida, prevê Patrícia. Já hoje em dia temos dificuldade em encontrar pessoas para nos confeccionar as peças, e as empresas que não apostaram na tecnologia e na inovação não irão sobreviver.”



© Renato-Cruz-Santos, PDB | Inauguracao Materia Viva 6



Inauguracao Materia Viva 6



Inauguracao Materia Viva 6



Inauguracao Materia Viva 6

MARTA MENDES

"NÃO VENDO QUARTOS, VENDO EXPERIÊNCIAS QUE SÃO MEMORÁVEIS"



Trabalha na área da hotelaria há mais de uma década e é apaixonada pela mesma, pelas pessoas e pela sua imprevisibilidade. Atualmente, Marta Mendes é diretora do Palácio São Silvestre Boutique Hotel, que pretende tornar uma paragem obrigatória no centro do país.

Desde jovem que Marta é fascinada pelo mundo da hotelaria. Começou com 16 anos a trabalhar no setor, conciliando as tarefas voluntárias com os estudos. “O contacto com as pessoas, a superação das expectativas dos hóspedes tudo é empolgante e torna cada dia único”, explica. Trabalha na área desde 2009 e já passou por várias unidades hoteleiras. “O turismo é muito peculiar, pelo que acredito que temos de estar apaixonados pelo que fazemos; só assim conseguimos realizar todas as tarefas, sem que as mesmas representem um sacrifício, mas sim um prazer”, conta Marta. É também necessário gostar de pessoas: “Todo o nosso trabalho depende das pessoas, primeiro enquanto colaboradores e a seguir enquanto clientes.” Por fim, a disciplina e o foco são fundamentais para superar os desafios e imprevistos diários.

Atualmente é Diretora Geral do Palácio São Silvestre Boutique Hotel, em Coimbra. O Palácio foi construído no século XVIII, em estilo Barroco. Ao longo dos tempos, sofreu diversas obras e transformações, chegando ao final do século XX com o espaço interior em mau estado. Foi recentemente recuperado e transformado em Hotel, ganhando uma nova vida. Composto por 41 quartos, possui suites temáticas, como a de João de Ruão, nomeada após o arquiteto-escultor autor do retábulo em calcário da Virgem com o menino, de 1544, que pertencia à capela existente do Palácio São Silvestre, antiga Quinta do Paço.

O palácio possui ainda um restaurante, o PALATIVM, que está também aberto ao público. O hotel encontra-se situado numa área de 14 hectares de zona verde. “Todo o espaço prima pelo requinte histórico o que permite aos nossos clientes embarcar numa viagem espaço-temporal”, afirma a diretora.

Com a chegada da pandemia do COVID-19, todos os negócios foram afetados, com especial impacto nas empresas do setor turístico. O Palácio de São Silvestre não foi exceção. Um hotel recente, que abriu apenas em abril de 2019, em *soft opening*, estava já a alcançar o seu potencial quando se viu obrigado a encerrar temporariamente em março de 2020. Reabriram brevemente no

Marta Mendes, diretora do Palácio São Silvestre Boutique Hotel

verão passado, entre junho e novembro, como muitas outras unidades hoteleiras. Depois disso, as portas só voltaram a abrir em abril deste ano.

Enquanto estavam encerrados, aproveitaram para fazer formações internas com os colaboradores e investir em mais serviços para oferecer aos clientes, como o *Kids Club*, campo de ténis e campo de padel, que se juntaram a ofertas já existentes, como a piscina, o ginásio ou os banhos turcos.

Gerir um hotel em plena pandemia é uma tarefa desafiante, “não só a nível de gestão financeira, mas também a nível de gestão de recursos humanos”, diz Marta. “Se os números são muito importantes neste tipo de negócio, não posso esquecer as pessoas! Não vendo apenas quartos ou refeições, vendo experiências que são memoráveis”, conta a diretora.

Para Marta, a chave para ser um bom líder e para o sucesso da empresa está na equipa, no seu envolvimento e união. “Não há líderes sem um sistema de apoio e

colaboração. Só atingirei o sucesso se contribuir para o sucesso direto e indireto da minha equipa!” explica. “O melhor desempenho de cada um, a simpatia e o bem receber aliado à procura da inovação e distinção do negócio, são a chave para apresentarmos ao cliente um tom diferenciado das restantes unidades hoteleiras.”

A diretora espera que o verão seja uma lufada de ar fresco para os hotéis. “Se olharmos exclusivamente para o nosso hotel, prevemos um excelente verão, uma vez que já nos encontramos com taxas de ocupação superiores a 50%”, revela. Contudo, admite que não será possível recuperar totalmente e teme o aparecimento de uma nova vaga que a obriga a fechar portas novamente.

Apesar das dificuldades acrescidas pela pandemia, Marta pretende continuar a trabalhar para no futuro conseguir, com a sua equipa, que o Palácio São Silvestre Boutique Hotel seja um hotel e restaurante de paragem obrigatória no centro de Portugal.



Marta Mendes, diretora do Palácio São Silvestre Boutique Hotel

MARGARIDA MATEUS

UMA VIDA A AJUDAR PESSOAS A ALCANÇAR O SUCESSO

Margarida é apaixonada por pessoas e com o seu trabalho de *coaching* e formação na Academia do Sim procura ajudar cada um a encontrar o seu próprio caminho para o sucesso. O que varia de pessoa para pessoa.

Foi enquanto tirava o curso de Economia, em Coimbra, que Margarida Mateus percebeu que aquele não era o caminho a seguir para mudar o mundo, tal como pretendia. “O que aprendia, o foco nos números e a ausência das pessoas que se perdiam em taxas de juro, não me disse muito”, lembra. Mesmo assim, voltou mais tarde à universidade e terminou o curso, já casada, mãe de dois filhos e a trabalhar. A licenciatura tinha sido reestruturada e desta vez escolheu cadeiras ligadas à sua paixão e trabalho nas empresas, como a liderança, a gestão de pessoas e a qualidade total nas organizações.

Assim, o seu percurso profissional passou pelo *coaching*, formação e consultoria. “Eu adoro pessoas! Adoro a relação e a comunicação com empatia. O fazer acontecer. O desenvolvimento pessoal e as relações humanas”, explica Margarida. Por isso mesmo, no seu trabalho procura contribuir para que as pessoas despertem o melhor de si, de forma a viverem uma vida mais plena, livre e serem elas mesmas, confiantes e a caminhar na direção das suas metas.

Atualmente, é CEO da Academia do Sim, um projeto idealizado pelo filho e que conta com o seu marido na equipa. Trabalhar em família nem sempre é fácil e por isso estabeleceram algumas regras para evitar misturar o trabalho com a vida pessoal. “Foi um desafio superado com sucesso, com trabalho em equipa e com humildade, sendo que no início era a nossa filha mais nova muitas vezes quem nos ajudava na separação de contextos familiares dos profissionais”, revela.

“O teu sucesso é a nossa paixão” é o lema da academia do Sim. O primeiro passo consiste em ajudar cada pessoa a definir o que é para si o sucesso. Para alguns pode ser tão simples como ter coragem para tomar decisões, dizer não ou ter confiança, para outros pode ser seguir o desafio de ser mãe. Varia de pessoa para pessoa, tal como o caminho que têm de percorrer para o alcançar. É importante “identificar quem são no presente, os hábitos, as rotinas e as crenças que podem estar a impedir de alcançar essas metas”, explica Margarida. “No foco, ajudamos na construção de um novo paradigma. Nas empresas, quase sempre se centra na comunicação e relacionamento interpessoal, nas pessoas, na atitude”, esclarece.

Durante as formações, aplicam a metodologia dos 4As – Aprende Agora Aplica Agora - e tentam dinamizar sempre as sessões para envolver não só a mente mas também o corpo. Chegam até a ter presente em algumas formações Coachs desportivos. “A Academia do Sim é como um alfaiate de luxo, desenhando as melhores formações à medida de cada cliente, é talvez por isso que o nosso índice de satisfação ronde os 100%”, afirma Margarida Mateus.

A gestão de emoções e as *soft skills* são cada vez mais essenciais e valorizadas no mercado de trabalho. São

“O teu sucesso é a nossa paixão” é o lema da academia do Sim. O primeiro passo é ajudar cada pessoa a definir o que é para si o sucesso. Para alguns pode ser tão simples como ter coragem para tomar decisões, dizer não ou ter confiança, para outros pode ser seguir o desafio de ser mãe. Varia de pessoa para pessoa, tal como o caminho que têm de percorrer para o alcançar.



Margarida Mateus e o Marido Jone Mateus

também fundamentais para viver uma vida repleta e plena. “Acredito que há hoje mais consciência do que se sente. Isso pode bem ser um bom primeiro passo para ampliar o QE (quociente emocional) e contribuir para uma *soft skill* fundamental de ensinar e treinar em todos os anos de ensino e formação – dinâmica emocional!” Esta é uma área de grande procura na academia, onde normalmente juntam estratégias de gestão de stress e hábitos de sucesso.

Com o surgimento da pandemia, esta capacidade tornou-se ainda mais fundamental. Uma nova realidade, com muitas variáveis imprevisíveis e grandes desafios diários é um teste à saúde mental e bem estar dos humanos. “Conheço várias mulheres em funções de liderança que pagaram bem caro tudo isto. Foram para *lay-off* porque têm filhos menores e assim sai mais barato à entidade patronal, porém, dada a sua função, o trabalho continuou diariamente. Agora com mais uma agravante: sem horário de trabalho. A qualquer hora, é ligar para que a pessoa resolva.” con-

ta Margarida. “Pode ser importante que as empresas olhem para estas pessoas e as estimem, reconheçam e até recompensem. E invistam em ações de prevenção da saúde mental.”

Margarida é também formadora na NERLEI, Associação Empresarial da Região de Leiria. Acredita que muitas empresas já perceberam a importância da formação interna e investem nesse sentido. No entanto, outras apenas o fazem para cumprir a legislação.

Na sua vida pessoal, Margarida aplica tudo o que ensina e transmite nas suas formações. “Eu gosto da liderança pelo exemplo, de focar na ação que faz a diferença. Busco o Valor da Excelência diariamente, frequento formações e temos até um plano de formação interno em várias áreas do saber.” Procura também alcançar a sua melhor versão: “Cada vez mais livre, não me deixando vencer por uma paralisia facial periférica que me alterou o rosto mas não o que sinto, nem o que sou”, garante.

Desde 2019 que tem um podcast – o Entre Marias

“Eu gosto da liderança pelo exemplo, de focar na ação que faz a diferença. Busco o Valor da Excelência diariamente, frequento formações e temos até um plano de formação interno em várias áreas do saber.”

100 Tabus. Segundo Margarida, o projeto tem duas missões: “Contribuir para que cada mulher se possa sentir cada vez mais livre para ser a sua melhor versão; e que os homens nos possam entender um bocadinho melhor. São conversas “descomplicadas” sobre o dia a dia na visão feminina, com humor e sem tabus. “A mulher é um ser poderoso e forte. Isso merece ser partilhado. Há muitas a tolerar uma vida que não desejam”, diz a CEO.

“Ainda ouvimos parceiros dizer: “Eu ajudo-te tanto.” Seria algo extraordinário, não fosse o pressuposto subtil de que a obrigação é dela. Isto ainda dificulta a liderança e a conciliação de papéis por parte de muitas mulheres!” Por causa desta realidade, Margarida criou um projeto exclusivo para empreendedoras, os 3AS: Acreditar é Atitude em Ação. Um Programa de formação que pretende potenciar a confiança em cada mulher e na sua missão. Para além disso, ainda apoia causas que apoiam o sexo feminino, como o Corações com Coroa ou a Corrida da Mulher.



João Mateus, Co-founder da Academia do Sim



Equipa Líder da Academia do Sim

#PLANETAVERDE

Cada vez mais nos apercebemos que vivemos tempos de mudança, pelo menos espera-se uma mudança de mentalidades, no que se relaciona com o tema da sustentabilidade, no seu pilar AMBIENTAL.



por Paula Nunes da Silva,
Presidente da QUERCUS

A necessidade de adotar novos hábitos, menos destrutivos para o planeta, com vista à descarbonização, ao restauro dos ecossistemas naturais e a um futuro oceano mais protegido está na ordem do dia.

Os vários interlocutores da sociedade, desde a classe política e decisores a nível mundial, ao comum dos cidadãos, já todos percebemos que esta ebulição está a começar e no fundo são notícias positivas!

Obviamente que a necessidade de comunicar conteúdos da área da sustentabilidade surgiu neste enquadramento. Torna-se pertinente informar as comunidades sobre os projetos, as tecnologias, a inovação, as marcas, as empresas que trabalham e desenvolvem atividades, produtos, iniciativas que ajudam a caminhar rumo ao tão desejado futuro mais sustentável.

Neste sentido, surgiu a ideia de criar um programa televisivo em que em 25 minutos se divulgam dois projetos relacionados com a temática do dia. Durante cada episódio do PLANETA VERDE, tenta-se dar a conhecer projetos visionários ou exemplos positivos do trabalho que se tem vindo a desenvolver. O PLANETA VERDE teve a sua estreia simbolicamente no dia 21 de março de 2021 no PORTO CANAL. Pode consultar os 12 episódios da primeira temporada em <https://portocanal.sapo.pt/programa/190>.

Os episódios foram sobre: Agricultura, Conservação da Natureza, Resíduos, Rios, Importância dos polinizadores, Mobilidade, Proteção do Oceano, Floresta, Desperdício Alimentar, Educação Ambiental, Coberturas verdes, reaproveitamento do espaço urbano e alternativas aos pesticidas. Foram experiências incríveis com pessoas e profissionais corajosos, empreendedores que desbravam caminhos inovadores tendo como foco uma missão, um propósito. Aliando obviamente as diferentes componentes da sustentabilidade (social/ambiental/económica), temos projetos de futuro e isso é possível.

Para além dos dois projetos existe uma rubrica intitulada: OLHÓ PLANETA. Esta rubrica é uma dica sobre o que cada um de nós pode fazer para tornar o nosso Planeta azul um pouco mais verde ou até colorido! Esta rubrica também tem a intenção da sensibilização, para tentar consolidar a mudança de mentalidades e posteriores mudanças de comportamentos.



Esta mudança de mentalidades leva a uma mudança de comportamentos, que urge! Enquanto cidadãos, consumidores, temos o poder que muitas vezes não utilizamos. Quem determina a oferta é o consumidor e uma mudança nossa de deixarmos de sermos de consumidores para apenas consumirmos o necessário para termos bem-estar pode ser determinante. Acresce a este poder, o de exercermos a cidadania e exigirmos dos decisores, políticas mais fortes e consistentes que efetivamente criem biodiversidade e ajudem a combater as alterações climáticas.

Em breve estreará a 2ª temporada com temas como: energias renováveis, mineração, materiais, economia circular, viagens, turismo, orla costeira, poluição luminosa ou áreas protegidas, entre outros. É caso para dizer que: Não perca, PLANETA VERDE no PORTO CANAL....

PLANETA
VERDE

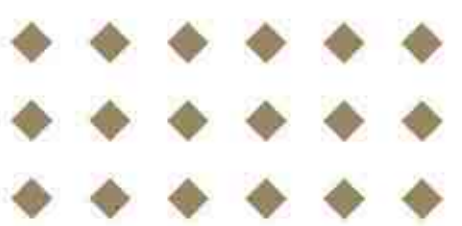
BRAGA
DA CRUZ

www.bragadacruz.eu

Joalharia de autor



Bragadacruz



PALÁCIO SÃO SILVESTRE[®]

Boutique Hotel

Visite-nos!



QUARTOS

NOBRES
DELUXE
DELUXE *(with pool)*



SUÍTES TEMÁTICAS

JOÃO DE RUÃO *(Jacuzzi)*
FRANCISCO & ANTONIA
A CONDESSA
REAL
PREMIUM



ÁREA DE RELAXAMENTO E BEM ESTAR

GINÁSIO
SAUNA
BANHO TURCO
SALA DE TRATAMENTOS
SALA DE RELAXAMENTO



4 SALAS DE REUNIÕES



1 SALA DE EVENTOS



PISCINA EXTERIOR



PADEL | TÊNIS



KIDS CLUB



PARQUE INFANTIL



14 HECTARES DE ÁREA VERDE

41

PALATIVUM



Restaurante

WWW.PALACIOSAOSILVESTRE.COM

✉ GERAL@PALACIOSAOSILVESTRE.COM

☎ +351 239 490 050

LARGO DO TERREIRO, Nº 5 • 3025-569 SÃO SILVESTRE