



O PODER DO TALENTO NO SUCESSO DOS NEGÓCIOS

O MUNDO DO TRABALHO ESTÁ EM MUDANÇA, E OS DESAFIOS QUE SE AVIZINHAM SÃO INÚMEROS. COM O SURGIR DAS NOVAS TECNOLOGIAS, SOBRETUDO COM O DESENVOLVIMENTO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL, PROCURAM-SE NOVAS COMPETÊNCIAS. AS LIDERANÇAS ESTÃO NO CENTRO DA TRANSFORMAÇÃO DOS NOVOS RECURSOS HUMANOS.

Texto **Helena C. Peralta** / Ilustração **Getty**

O mundo do trabalho está em constante mudança, e essa parece ser a única certeza numa economia globalizada à escala mundial. A Revolução Industrial, iniciada na Europa no século XVIII, alterou profundamente as formas de produção e com elas as relações de trabalho, que se transformaram rápida e radicalmente. As manufaturas deram origem às fábricas, que necessitavam de mão de obra preparada para operar a nova maquinaria. Mas, ainda assim, as suas condições de trabalho não melhoraram: as horas de trabalho aumentaram, e os salários diminuíram. As sociedades dividem-se então entre patrões, detentores do capital, e assalariados, divisão esta que ainda hoje se mantém de alguma forma.

Contudo, o conceito de trabalho tem mudado ao longo das décadas. “Estamos a operar num mundo onde o trabalho já não é definido por empregos, o local de trabalho já não é um lugar específico, muitos trabalhadores já não são os empregados tradicionais. Com a ascensão da inteligência artificial no local de trabalho, o futuro do trabalho nunca foi tão questionado, e as organizações estão a repensar tudo, desde as estratégias de talento ao papel dos recursos humanos e à forma de otimizar o desempenho humano num mundo orientado para a tecnologia”, pode ler-se no relatório da Deloitte 2025 *Global Human Capital Trends*. Este relatório, elaborado anualmente, pretende ser um *roadmap* para as empresas articularem as suas políticas e definirem as melhores estratégias em função das tendências que se avizinham. O documento é muito marcado pelo novo paradigma nas relações de trabalho, já que os avanços tecnológicos estão a dissolver as fronteiras tradicionais entre organizações e trabalhadores, dinâmica esta que exige que as empresas repensem as suas estratégias de gestão de capital humano. E o *research* destaca três tipos de tensões que necessitam de ser avaliadas, para que se possam alinhar as estratégias: a estabilidade *versus* a agilidade, a autonomia do trabalhador *versus* o controlo organizacional, e o foco no curto prazo *versus* o investimento a longo prazo. Duas das estratégias que aconselha são as de envolver os colaboradores no desenvolvimento de soluções, promovendo um senso de propriedade e alinhamento com os objetivos organizacionais; e a outra é priorizar



“Os principais fatores para as pessoas ficarem nas empresas são as oportunidades de desenvolvimento, o reconhecimento e a valorização das características humanas, nomeadamente na valorização do bem-estar”
Susana Almeida Lopes

resultados humanos, focando-se no bem-estar e desenvolvimento dos colaboradores, reconhecendo que o sucesso organizacional está intrinsecamente ligado ao desempenho humano. Para que tudo isto seja possível, as lideranças são essenciais, e por isso mesmo estão no centro do estudo realizado neste ano.

A organizações do futuro estão agora a redesenhar-se, e a gestão de pessoas, dos locais de trabalho, das competências e a cultura das empresas estão a tentar adaptar-se e encontrar um ponto de equilíbrio. Para a *coach* e especialista em marca pessoal Maria Duarte Bello, autora de vários livros, os colaboradores do futuro deverão ser altamente adaptáveis e comprometidos com a aprendizagem contínua, prontos para se reinventar. “Serão valorizadas competências como o pensamento crítico e a capacidade de resolver problemas complexos com criatividade e com base em dados”, diz. A especialista acrescenta ainda que, entre outras características, a fluência digital será essencial, incluindo o domínio de ferramentas tecnológicas e uma compreensão geral de áreas como automação e segurança da informação.

O MUNDO DO TRABALHO: PRINCIPAIS DESAFIOS QUE ENFRENTA

Em 2023 havia, em todo o mundo, cerca de 3,63 mil milhões de pessoas a trabalhar, o que corresponde a 60% de toda a população ativa, segundo a ILO – International Labour Organization. Este valor representou um crescimento de 2,1% face a 2022, mas um acréscimo bastante



“Serão valorizadas competências como o pensamento crítico e a capacidade de resolver problemas complexos com criatividade e com base em dados”
Maria Duarte Bello

acentuado se pensarmos que em 1990 existiam apenas 2,33 milhões de pessoas empregadas. A população mundial tem crescido de forma acelerada, sobretudo nas economias em desenvolvimento, tendo ultrapassado já a barreira dos 8 mil milhões de pessoas, que necessitam, obviamente, de recursos para a sua sobrevivência. Estes recursos são conseguidos, na larga maioria dos casos, através do trabalho. Infelizmente, e apesar de boa parte da população mundial ter emprego, regista-se ainda uma elevada taxa de pobreza entre as pessoas empregadas, que atinge os 6,4%. Em 2024, a maioria da força laboral estava situada na Ásia e Pacífico, região alargada que detém cerca de 56,3% de todos os trabalhadores mundiais, seguindo-se a África, com 14%. A Europa detém apenas 9,7% desta força laboral. Portugal, em particular, ocupa cerca de 5,1 milhões de pessoas e regista uma taxa de emprego de 78,5% (considerando-se aqui pessoas entre os 20 e os 64 anos). A taxa de desemprego foi de 6,4% em 2024, sendo que o salário mínimo nacional se situa nos 870 euros, sendo um dos 10 mais baixos da Europa.

Face a este panorama, um dos grandes desafios que o mundo do trabalho enfrenta é o advento das novas tecnologias, sobretudo da inteligência artificial (IA), que ameaça uma enorme transformação no mercado laboral. Segundo um relatório do Fórum Económico Mundial, cerca de 23% das profissões serão impactadas com esta tecnologia até 2027. Estima-se a criação de 69 milhões de novos empregos, mas também se espera que desapareçam 83 milhões de postos de trabalho. Na prática, em termos líquidos, vão perder-se 14 milhões de postos de trabalho.

No entanto, para 82% dos líderes mundiais, a inteligência artificial e a automação são vistas como aliadas

dos profissionais de RH, conforme nos revela o estudo *Talent Trends 2025*, da Randstad. O estudo mostra ainda que, apesar de apenas 41% das empresas utilizarem automação, 83% reconhecem o seu potencial transformador. Este estudo concluiu ainda que 84% dos líderes inquiridos dão prioridade ao talento face à redução de custos, e 79% destacam a digitalização da função de RH como uma alavanca da eficiência.

O IMPACTO DA TRANSFORMAÇÃO DA INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Foi com a ideia central de que vivemos em tempos desafiantes para a área de recursos humanos que o ISEG criou, em parceria com a consultora SHL, o HR Ahead Project. Trata-se de uma plataforma de colaboração entre investigação e a prática de RH que reúne investigadores e profissionais para a necessária discussão nesta matéria. Paulo Lopes Henriques, professor catedrático com competências na área de gestão de pessoas, está na origem da criação desta plataforma, tal como Susana Almeida Lopes, igualmente professora e investigadora nesta instituição, e ainda *managing partner* da SHL. “Uma das premissas para a criação deste projeto foi abordar esta investigação com uma linguagem acessível a empresários e técnicos de gestão de recursos humanos. Fomos mais além dos formatos de *papers* académicos. Queremos estar sempre em diálogo com as organizações, para encontrar soluções e oportunidades”, refere, a propósito, Paulo Lopes Henriques.

Os dois especialistas defendem que o grande tema em discussão na gestão de RH é, de facto, o impacto da IA no mercado de trabalho. “O maior desafio que identificamos no momento é a introdução da inteligência artificial, não da ameaça, que não vemos como tal, mas antes da oportunidade”, explica Paulo Lopes Henriques. “Eu defendo que a IA é uma oportunidade única na perspetiva das organizações, pela automatização, pela transformação das funções e dos trabalhos. Tudo isto mostra que a gestão de recursos humanos tem de ser muito mais estratégica. A organização tem de perceber o talento que tem, o talento de que precisará nos próximos anos, o que tem em excesso. Estes são temas críticos, e juntam-se à formação, ao *reskilling* e ao *upskilling*”, explica Susana Almeida Lopes.

Para Paulo Lopes Henriques, a IA é uma oportunidade para os RH, mas exige que sejam criadas condições

CINCO TENDÊNCIAS QUE ESTÃO A TRANSFORMAR A FORÇA DE TRABALHO

O estudo *Global Workforce of the Future 2025*, da Adecco, realizado em 60 mercados, identifica cinco tendências que estão a marcar o mundo do trabalho. Saiba a seguir quais são:

→ 1 • Flexibilidade híbrida torna-se a nova norma

O modelo híbrido consolidou-se como a preferência dominante. Segundo dados do *Global Workforce of the Future*, cerca de 65% dos profissionais em todo o mundo preferem modelos que combinem presencial e remoto.

→ 2 • A inteligência artificial já impacta o dia a dia do trabalho

A IA deixou de ser uma promessa distante para se tornar uma ferramenta nas tarefas diárias. Desde o apoio à tomada de decisão até à automatização de processos administrativos, a tecnologia está a mudar a forma como se trabalha.

→ 3 • Diversidade geracional: quatro gerações no mesmo local de trabalho

Pela primeira vez, quatro gerações coabitam no mercado de trabalho, com expectativas, referências e valores diferentes. A convivência entre Baby Boomers, Geração X, Millennials e Geração Z traz novos desafios à liderança, à comunicação e à cultura organizacional.

→ 4 • Saúde mental no centro da estratégia de talento

O bem-estar emocional é hoje uma prioridade inegociável para grande parte dos profissionais. De acordo com o estudo da Adecco, 40% dos trabalhadores afirmam que o apoio à saúde mental é um critério decisivo na escolha de um empregador.

→ 5 • Mobilidade interna ganha protagonismo

Num contexto de escassez de talento especializado, as empresas estão a redescobrir o valor da mobilidade interna como estratégia para reter competências e preparar as equipas para os desafios futuros.

para isso. “A primeira condição é que os gestores de RH têm de mudar o seu *mindset*, têm de se transformar na forma como olham para a sua função e, sobretudo como olham para a interação da sua função com as outras. Têm de deixar de ter medo de serem estratégicos e têm de se sentar nos conselhos de administração das organizações”, explica o especialista do ISEG. E refere que, “quando falamos em talento, falamos no sucesso das organizações. Isto é o que vai distinguir uma organização da outra. Investir em talento é acabar com a nossa concorrência no mercado”. Um *skill* fundamental para os gestores de RH é, por exemplo, saberem falar a linguagem financeira, para apresentarem, por exemplo, ganhos efetivos para a empresa ao tomarem determinadas decisões relacionadas com as suas equipas. “Quem gere o talento dentro das organizações tem de perceber do negócio, tem de estar no terreno para ter visão estratégica”, diz. Alguém que esteja na gestão de recursos humanos e não saiba do negócio, invariavelmente, não vai conseguir encontrar as melhores soluções”, acrescenta.

Paulo Lopes Henriques defende que os gestores de RH não podem ser subalternos da direção das organizações. “No futuro, quem gerir bem a área de recursos humanos – e isso implica saber para onde se quer ir e como se quer ir – vai dotar a empresa dos recursos necessários para se distinguir no mercado”, afirma. Uma das principais características destes líderes terá de ser – além das chamadas *softskills*, também necessárias, como a empatia – o suporte técnico. É este conhecimento que lhes vai dar poder dentro da organização, fundamentando escolhas mais eficientes para a estratégia do negócio.

Na prática, as grandes e médias empresas já têm este tipo de preocupações muito definidas na sua estratégia, mas falta ainda chegar a inúmeras micro e pequenas empresas, que não têm recursos para incluir a gestão de RH no seu dia a dia. Para ajudar a diminuir esta lacuna, Susana Almeida Lopes refere que há pequenas coisas que poderiam ser feitas. Uma delas seria através do IIEP através de modelos e de *templates* para poderem fazer um plano de formação, um plano de mobilidade, e da formação em tecnologia para requalificar as pessoas. “Uma empresa com 10 ou 15 colaboradores não vai ter dinheiro – ou até visão – para pagar a quem faça um plano destes. Mas há coisas simples, que podem ser implementadas em termos centrais. Outra ideia que temos seria haver uma bonificação fiscal, em sede de IRS e de IRC, para



Felicidade é Sinónimo de Produtividade



“Como CEO da Get Sales gostaria de reforçar o nosso compromisso inabalável com um valor fundamental: valorizamos os nossos colaboradores, mesmo sabendo que vivemos num contexto comercial. Somos uma empresa de pessoas para pessoas.
— Bruno Rios

A presença da Get Sales Revista Forbes Portugal é mais do que um reconhecimento empresarial: é a celebração de uma filosofia que coloca o ser humano no centro de tudo. Num setor tão competitivo como o das vendas diretas, onde os números e os resultados costumam ser o foco, a Get Sales distingue-se por acreditar que a verdadeira grandeza começa dentro de portas — na valorização, no respeito e na felicidade de cada colaborador.

Resultados com Propósito e Felicidade

Medimos o sucesso pela realização das pessoas. Aqui, cada conquista é partilhada e celebrada: os melhores colaboradores são premiados anualmente com viagens inesquecíveis para destinos como Brasil, Ibiza ou Caraíbas, reconhecendo o empenho e a dedicação de quem faz a diferença todos os dias.

Desde o primeiro dia, a missão da empresa é clara: desenvolver pessoas para alcançar resultados extraordinários. O ser humano está sempre em primeiro lugar. Acreditamos que equipas felizes, reconhecidas e motivadas são capazes de ultrapassar qualquer desafio e, ao fazê-lo, levam a Get Sales ainda mais longe.



Na Get Sales, o sucesso não é um fim, é a consequência natural de uma cultura baseada em respeito, propósito e paixão pelo que fazemos. Isso começa com uma certeza inabalável: é na felicidade das pessoas que se constrói a verdadeira grandeza das empresas.



Uma Cultura que celebra as Pessoas

Com a chegada do verão, os Summer Days promovem momentos de convívio, criatividade e partilha, fortalecendo o espírito de equipa. No inverno, a alegria contagia o ambiente com as celebrações de Halloween e Carnaval, onde o profissionalismo se mistura com diversão e prémios. O ponto alto do ano é o Evento do Ano: um fim de semana especial dedicado à formação, reconhecimento e celebração coletiva.

Mais do que prémios ou eventos, o que realmente distingue a Get Sales é o propósito.

Segundo um estudo interno, para a maioria dos colaboradores, o tempo e a família têm mais valor do que qualquer recompensa financeira. É esta visão que alimenta uma cultura de respeito, equilíbrio e paixão pelo que se faz.

Vendas Diretas com Propósito

Na Get Sales, vender com propósito significa garantir salário fixo, prémios de desempenho e formação contínua, promovendo o crescimento pessoal e profissional de todos. O sucesso, para nós, não é um fim em si mesmo: é a consequência natural de uma cultura baseada em felicidade, respeito e realização.

Estar na Forbes é, por isso, o reflexo da nossa essência: **um projeto onde o sucesso se mede não só pelos resultados, mas — e sobretudo — pela felicidade de quem faz parte desta jornada.**



NA GET SALES. SER FELIZ É SINÓNIMO DE SER PRODUTIVO.



O maior desafio que identificamos no momento é a introdução da inteligência artificial, não da ameaça [...] mas antes da oportunidade”
Paulo Lopes Henriques

investimento em formação efetiva de organizações que queiram entrar pelas áreas que são estratégicas, pelas áreas de capacitação do seu talento, das suas pessoas e também dos seus gestores de recursos humanos, de inovação e de tecnologia”, refere a investigadora.

COMO RETER TALENTO: BOAS PRÁTICAS E ESTRATÉGIAS DE INCLUSÃO

Um dos problemas com os quais as empresas se debatem, sobretudo com uma nova geração de talento bem mais qualificada, é a atração e retenção destes profissionais, que procuram desafio, missão e, sobretudo, propósito. Quanto a isto, Susana Almeida Lopes diz que “os principais fatores para as pessoas ficarem nas empresas são as oportunidades de desenvolvimento, o reconhecimento e a valorização das características humanas, nomeadamente na valorização do bem-estar”. A promoção do bem-estar nas organizações é uma tendência que não era muito habitual há umas décadas, mas que agora esta a aparecer com muita força. Esta ideia de que o colaborar estava sempre disponível, que tinha de trabalhar mais horas para ser reconhecido, está a cair em desuso”, refere a especialista das SHL. Estas escolhas não são apenas preocupação com a saúde mental do colaboradores, mas também porque as pessoas já não o querem fazer, até porque a Europa e Portugal estão particamente em pleno emprego, e a facilidade de mobilidade e de trabalho remoto é grande. “As pessoas têm opção de escolha, e as organizações, se querem retê-las, não podem apenas pensar nas retribuições salariais”, explica Susana.

“As gerações atuais trazem desafios às organizações. Não trazem experiência, mas têm ingenuidade suficiente para dizer aquilo que é preciso ser dito, e desafiam as

empresas a sair da mediocridade. Esta rapaziada vai fazer perguntas que ninguém se atreve a fazer, obrigando a pensar em formas alternativas”, remata Paulo Lopes Henriques.

O PODER DA DIFERENÇA: COMO CRIAR UMA MARCA PESSOAL

Maria Duarte Bello defende que os profissionais do futuro deverem ter competências colaborativas, especialmente em equipas diversas e distribuídas, o que exigirá inteligência emocional, empatia e boas capacidades de comunicação, tanto presencial como virtual. “Espera-se também que tenham uma forte capacidade de autogestão, proatividade e autonomia, assim como uma mentalidade empreendedora orientada para os resultados. Além disso, será fundamental ter consciência global, respeitar a diversidade cultural e agir com ética e responsabilidade social, contribuindo ativamente para um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente”, acrescenta.

E num mundo globalizado e com recursos humanos cada vez mais bem preparados, destacar-se é fundamental. “Criar uma marca pessoal é cada vez mais importante num contexto em que se exige maior protagonismo, influência e credibilidade. Uma marca pessoal bem definida permite tornar o profissional mais reconhecido e valorizado tanto dentro da organização como no mercado”, defende Maria Duarte Bello. Explica que, para criar uma marca pessoal sólida e autêntica, é fundamental começar por uma reflexão interna sobre quem se é, o que se valoriza e o que se quer comunicar ao mundo profissional. “A clareza sobre os próprios valores, competências e propósito é o primeiro passo. Em seguida, é importante definir uma proposta de valor: o que torna esse profissional único e relevante no seu sector”, afirma. Para esta especialista, a presença *online* deve ser cuidada e estratégica, com destaque para plataformas como o LinkedIn. Participar em eventos, formar redes de *networking* e colaborar com outros profissionais também ajuda a reforçar a visibilidade e a credibilidade. Importante é também investir em desenvolvimento contínuo, seja através de formações, leituras ou mentoria, mostrar dinamismo e compromisso com a evolução profissional. “Criar uma marca pessoal é, no fundo, um processo contínuo de construção de reputação, autenticidade e influência”, remata. 📌

No Grupo Conceito, a felicidade também é uma ferramenta profissional

A felicidade profissional beneficia colaboradores, projetos e clientes. O Grupo Conceito, neste ano em 2.º lugar no *ranking* da iniciativa Happiness Works, tem esta certeza desde a sua origem. Fique a saber como é possível fazer felizes mais de 400 colaboradores.

O Grupo Conceito presta serviços em *outsourcing* de contabilidade, fiscalidade, recursos humanos, tesouraria e apoio geral à gestão. Tem 43 anos de vida e mais de 2000 clientes ativos.

Ao seu comando estão Victor José, Pedro José e Vanessa José. O apelido diz muito: trata-se de uma empresa familiar, hoje gerida pela primeira e segunda gerações: o pai Victor, a filha Vanessa e o filho Pedro.

UMA FAMÍLIA DE 400 PESSOAS

Com a família José trabalham 400 profissionais que podem estar em qualquer dos cinco espaços da empresa, mas contam uns com os outros sem medo de más interpretações. “O que marca este ambiente é o foco que temos em cada pessoa e na sua singularidade”, revela a *people manager* Cátia Ferreira. E explica: “Ser familiar está no nosso ADN, uma característica que não queremos perder.” Basta dizer que Victor José, fundador e *partner*, visita as salas diariamente e sabe o nome de cada colaborador.

CONSTRUIR FELICIDADE

Os incentivos ao equilíbrio entre a vida pessoal e profissional são mais um fator que constrói felicidade no Grupo Conceito. “Somos das poucas empresas privadas com a certificação nesta área”, conta Cátia. Os colaboradores podem trabalhar remota-

mente 50% do seu tempo, conforme a sua conveniência, e, uma vez que 70% dos clientes são internacionais, os colaboradores devem dominar duas línguas. As aulas são a cargo da empresa e têm lugar durante as horas de trabalho.

COLABORADORES JUNTOS E FELIZES

Em atenção aos seus (muitos) colaboradores que moram na Margem Sul do Tejo, o Grupo inaugurou um espaço em Setúbal “totalmente disruptivo, não tem *front office* nem receção”, explica André Narciso, *sales and marketing senior manager*. “Agora, os colaboradores que moram nesta zona não têm de vir a Lisboa diariamente. Ficam mais perto de casa e da família, o que lhes dá mais qualidade de vida”, comenta a *people manager*. E será caso para dizer “juntos e felizes.”



3 PERGUNTAS AO PARTNER

Pedro José é *partner* do Grupo Conceito e acredita que os colaboradores vão crescer com a empresa

O *outsourcing* vai continuar a crescer em Portugal?

Sem dúvida que sim. O *outsourcing* é a solução para que as empresas, de qualquer dimensão, se mantenham focadas no seu *core*.

Como define o Grupo Conceito?

Somos um grupo muito profissional. Já temos pessoas que não são da

família a frequentar o conselho de administração e vamos ter mais no futuro

Quais os planos para o futuro do grupo?

Continuarmos a crescer. Não só em faturação, mas também no número de pessoas, pois são o nosso maior ativo.

Milestone é a média empresa mais feliz de Portugal

A consultora tecnológica portuguesa, criada em 2010, está entre as corporações que cuidam da felicidade dos seus trabalhadores desde a sua origem, e neste ano figura em 1.º lugar entre as médias empresas do *ranking* Happiness Works 2025, do qual a *Forbes* é parceira oficial.

76
FORBES LAB

O estudo Happiness Works — realizado em parceria com a *Forbes Portugal*, avalia o nível de felicidade dos colaboradores de uma infinidade de empresas portuguesas e, neste ano, atribuiu à Milestone o 1.º lugar entre as médias empresas mais felizes de Portugal. É o 5.º ano consecutivo em que esta consultora tecnológica se vê no topo da felicidade organizacional, segundo este estudo.

INVESTIR NA FELICIDADE COMPENSA

Com cerca de 200 pessoas nas suas várias equipas, a empresa aposta na felicidade de cada uma a ponto de investir dezenas de horas em

iniciativas de bem-estar e atribui 10% do seu orçamento anual para programas de saúde física, mental e emocional. Sem esquecer que as exigências da vida moderna podem causar algum desgaste emocional e psicológico, a Milestone disponibiliza um programa de apoio psicológico gratuito para os seus profissionais. O cuidado com as equipas é permanente, e a taxa de retenção de talento chega aos 88%. Segundo Rita Carvalho Marques, *happiness manager & global marketing*, o reconhecimento do Happiness Works, “é um testemunho do ambiente positivo e acolhedor que a Milestone se esforça para criar, onde cada colaborador se sente valorizado e motivado a dar o seu melhor”.

DIVERSIDADE E INCLUSÃO

A empresa promove uma cultura de proximidade, onde o respeito e a ética são valores fundamentais e a colaboração é altamente valorizada. A diversidade cultural constitui outro ponto forte, uma vez que os colaboradores são naturais de várias partes do mundo, o que, para a *happiness manager*, “enriquece o ambiente de trabalho com diferentes perspetivas e experiências”. Rita Carvalho Marques explica ainda que a empresa promove “o equilíbrio entre a vida profissional e a pessoal, com horários flexíveis e a possibilidade de trabalho remoto quando necessário, permitindo que os colaboradores organizem melhor as responsabilidades pessoais e profissionais, contribuindo para um ambiente de trabalho mais feliz e produtivo”.



Cinco motivos para trabalhar feliz

• Plano de Desenvolvimento:

Com formações e *workshops*, para um crescimento pessoal e profissional.

• **Feedback Contínuo:** Promove um ambiente de melhoria contínua.

• **Bem-Estar e Equilíbrio:** Sessões de *mindfulness*, massagens no escritório, sessões de *coaching*, entre outras, apoiam o bem-estar geral dos colaboradores.

• Flexibilidade e Work-Life Balance:

Horários flexíveis e trabalho remoto quando necessário.

• Reconhecimento e Incentivos:

Reconhecimento e celebração das conquistas individuais e coletivas criam um ambiente positivo e colaborativo.

O bem-estar como alavanca de competitividade empresarial

Num contexto económico marcado pela escassez de talento e pela volatilidade do mercado de trabalho, o bem-estar dos colaboradores deixou de ser apenas uma política de recursos humanos para se afirmar como um imperativo estratégico. O Urban Sports Club posiciona-se como o parceiro que apoia as empresas neste caminho.

77

FORBES LAB - CASE STUDY

Em Portugal, 37% dos colaboradores inquiridos pelo *Wellbeing Compass 2025* afirmam não ter acesso a qualquer iniciativa de bem-estar profissional (face à média europeia de 28%), e quase metade (47%) não recebe qualquer apoio para a saúde mental, o pior registo entre os países analisados pelo relatório publicado pelo Urban Sports Club.

O estudo, que oferece uma radiografia detalhada das perceções de bem-estar no local de trabalho em cinco mercados europeus (Portugal, Espanha, França, Alemanha e Países Baixos) revela que Portugal enfrenta estes desafios estruturais relevantes, a que se somam um conjunto de outras perceções igualmente determinantes para a saúde física e mental dos trabalhadores.

Além das conclusões elencadas, o relatório apura ainda que 51% dos colaboradores reportam ausência de iniciativas voltadas para o bem-estar espiritual, enquanto questões como segurança financeira (49%) e flexibilidade (39%) são também referidas como necessidades prioritárias.

Na perspetiva de Francisco Tomé, *growth manager* do Urban Sports Club em Portugal, este diagnóstico não

deve ser visto apenas como um alerta, mas como uma oportunidade de inovação e de diferenciação. Esta é, aliás, a proposta de valor da marca, com presença nos cinco países europeus onde realizou o *Wellbeing Compass 2025*. Através de uma plataforma que agrega mais de 10 000 parceiros desportivos e mais de 50 modalidades em toda a Europa, disponibiliza um modelo flexível de subscrição corporativa que responde diretamente às exigências do novo paradigma laboral.

A abordagem do Urban Sports Club não se limita à promoção da atividade física – ela integra as dimensões física, mental e social do bem-estar, promovendo uma visão holística do colaborador enquanto ativo estratégico. “O bem-estar no trabalho não é uma tendência, é uma prioridade real, e a nossa missão é transformar a forma como as empresas cuidam das suas pessoas, tornando a atividade física acessível, simples e flexível”, refere Francisco Tomé.

Neste sentido, a empresa não apenas identifica um problema – oferece uma solução escalável e de elevado valor acrescentado. Ao permitir que as organizações invistam no bem-estar dos seus quadros de forma tangível e mensurável, o Urban Sports Club posiciona-se como um facilitador de vantagem competitiva, reforçando a atratividade das empresas no mercado laboral.

O estudo *Wellbeing Compass 2025* é, por isso, uma ferramenta estratégica para líderes empresariais e decisores de recursos humanos. Mais do que um retrato estatístico, funciona como uma bússola para a criação de ambientes de trabalho mais saudáveis, resilientes e produtivos, sustentados por dados concretos e soluções eficazes.

Num mercado em que o talento é um ativo escasso e volátil, investir no bem-estar é investir na sustentabilidade do negócio. E, como demonstra o sucesso do Urban Sports Club, há cada vez mais empresas que compreendem que esta aposta não é apenas correta – é, sobretudo, inteligente.



O MUNDO DO EMPREGO VISTO À LUPA

O MUNDO DO EMPREGO ESTÁ EM MUDANÇA, E OS RECURSOS HUMANOS NECESSITAM DE SE ADAPTAR AOS NOVOS DESAFIOS. NO MUNDO HÁ 3,63 MIL MILHÕES PESSOAS EMPREGADAS, O QUE CORRESPONDE A 60% DA POPULAÇÃO ATIVA MUNDIAL. EM PORTUGAL HÁ 5,1 MILHÕES DE TRABALHADORES.

RETRATO DO EMPREGO NO MUNDO

3,63
MIL MILHÕES
DE PESSOAS
EMPREGADAS

60% da população
ativa em todo o mundo
um crescimento
de 2,1% face a 2022
Em 1990 – Havia 2,33
mil milhões de pessoas
empregadas

Taxa de desemprego mundial (2024)

4,9%

Taxa de desemprego mundial
de homens jovens: **12,4%**
Taxa de desemprego mundial
de mulheres jovens: **12,3%**



**GAP DE
EMPREGO
ENTRE HOMENS
E MULHERES**

2004 16%
2024 9%

Taxa de pobreza entre os empregados

6,4%

Força laboral por continente (2024) (sobre a percentagem do total do emprego)

Ásia e Pacífico 56,3%
África 16,1%
América Norte, Latina e Sul 14%
Europa 9,7%
Médio Oriente 1,8%

RETRATO DO EMPREGO NA EUROPA

197,8 MILHÕES
DE PESSOAS EMPREGADAS NA UE

Taxa de emprego

(pessoas entre os 20 e os 64 anos)

75,8%

Taxa de desemprego na UE

(Nov. 2024)

5,9%

Taxa de desemprego na zona euro

(Nov. 2024)

6,3%

RETRATO DO EMPREGO EM PORTUGAL

5,1 MILHÕES
DE TRABALHADORES

78,5%

Taxa de
emprego
(entre os 20
e os 64 anos)

51 605

Produtividade
do trabalho

12º País da UE a 27 com maior
proporção de pessoas ativas
no mercado de trabalho



Qualificações:

Ensino superior: **34%**
Ensino secundário: **32%**
Ensino básico: **33%**
Sem escolaridade: **1%**

Salário
Mínimo Nacional
2025

870€

▲ cresceu **6,1%** face a 2024

22,8% dos trabalhadores auferem
salário mínimo nacional

Distribuição pelos empregadores

44%
PME

56%
Grandes Empresas