



Entrevista

– Sara Sousa

WP 2

Actividad 1 (Entrevista líderes)

Developed by University of Aveiro | July, 2025

PROJECT NUMBER: 2024-1-FR01-KA220-VET-000244092



**Co-funded by
the European Union**

Metadatos de la entrevista

Fecha de la entrevista:	26 de julio de 2025
Nombre del entrevistador:	Filipa Brandão & Marlene Amorim - University of Aveiro
Consentimiento para la recogida de datos	Sí
Observaciones adicionales sobre la entrevista	

Conoce al líder

Nombre:	Sara Sousa Rebelo
Edad:	42 años
Género:	Mujer
Cargo y puesto actual:	Directora de Operaciones y Jefa de Recursos Humanos
Años de experiencia laboral:	20
Años en cargos de liderazgo:	10
Organización:	Portocargo
Sector de actividad:	Transporte y logística
Ciudad:	Portugal, Maia
Tamaño de la organización:	☐ Micro x Pequeña ☐ Mediana ☐ Grande



Contenido principal de la entrevista

Sección de entrevistas	Resumen de respuestas	Citas seleccionadas
El camino hacia el liderazgo Momentos clave, desafíos, valores	La entrevistada lleva más de una década trabajando en el sector logístico, donde ha desempeñado diversas funciones que le han proporcionado una visión global del negocio y han moldeado su enfoque de liderazgo. Desde 2015 ocupa puestos de liderazgo y actualmente es directora de operaciones y responsable de personal en Portocargo, donde defiende un estilo de liderazgo cercano, empático y auténtico, basado en la escucha activa, la claridad de objetivos y la valoración de las personas. Los momentos más memorables de su trayectoria no fueron episodios aislados, sino la diversidad de experiencias que le enseñaron la importancia de liderar con conexión. Se enorgullece de ver la evolución y la implicación del equipo, y ha invertido en una cultura organizativa a largo plazo, centrada en el bienestar, la formación continua y la gestión humana y respetuosa, con prácticas que van desde la incorporación hasta la salida de la empresa, integrando también acciones simbólicas, apoyo a la salud mental, estrategias deportivas y de bienestar en línea con los ODS.	«He tenido la suerte de haber adquirido experiencia en diversas áreas... siempre dentro del sector logístico». «Esta trayectoria me ha proporcionado una perspectiva holística y transversal de la actividad y el funcionamiento de la empresa». «Haber trabajado en diferentes áreas dentro de la organización me ha permitido conocer en profundidad los retos a los que se enfrentan los equipos». «Creo en un liderazgo cercano y auténtico, porque liderar consiste, en última instancia, en crear conexiones reales con las personas». «Lo que más me enorgullece es ver que conseguimos crear, día tras día, un entorno en el que las personas se sienten bien, implicadas y valoradas». «Hemos creado un espacio en el que se puede aprender de los errores, asumir riesgos responsables y contribuir con autenticidad».

Tu enfoque para liderar Inclusión, toma de decisiones, visión	La entrevistada ha adoptado un liderazgo inclusivo y colaborativo, centrado en el bienestar de las personas y en una cultura organizativa de diálogo, propósito y participación activa. Fomenta un entorno en el que todos se sienten escuchados y valorados, con prácticas como el coaching, el mentoring, la escucha continua y la participación directa de los empleados en la mejora de los procesos. Una de las transformaciones más significativas que lideró fue cultural, lo que dio como resultado un entorno más humano y un equipo leal y motivado. La sostenibilidad guía las decisiones en tres dimensiones —ambiental, social y humana— y se integra en las operaciones diarias de la empresa. Más allá de las tareas operativas, busca generar significado, pertinencia e impacto positivo, promoviendo una cultura con alma, en la que cada persona se reconoce como parte de una misión mayor. Esta visión se extiende a la comunidad y al ecosistema circundante, a través de asociaciones educativas, voluntariado y apoyo a causas locales, reforzando el compromiso social de la organización.	Inclusión, escucha e implicación de los empleados: • <i>«Fomentamos el intercambio de ideas y sugerencias de mejora... haciendo que todos se sientan realmente implicados».</i> • <i>«Siempre se escucha a los equipos cuando hacemos cambios, lo que garantiza su participación activa».</i> • <i>«Contamos con varios programas, como el coaching y el mentoring, que garantizan el seguimiento de las necesidades personales y profesionales de todas las personas».</i> Transformación cultural y clima organizativo positivo: • <i>«El cambio más significativo que he liderado es, sin duda, de naturaleza cultural, con un claro impacto en el clima organizativo».</i> • <i>«Monitorizamos regularmente el bienestar y el compromiso de nuestros empleados... ajustando los procesos y las políticas de Recursos Humanos».</i> • <i>«Trabajar de forma integrada el talento, el propósito, la cultura y el crecimiento personal y profesional es la base sobre la que hemos construido un equipo sólido, comprometido y diferenciador».</i> La sostenibilidad como principio rector: • <i>«La sostenibilidad es un principio rector en nuestra toma de decisiones, nuestras relaciones y nuestra gestión».</i>
--	--	---



		• «Consideramos la sostenibilidad como una responsabilidad, tanto para las generaciones actuales como para las futuras». • «Invertimos en... reducir el uso de papel, apoyar causas locales, hacer voluntariado... y garantizar ritmos de trabajo equilibrados». Propósito y cultura organizativa con alma: • «Queremos aportar un profundo sentido de propósito y pertenencia a nuestro equipo». • «Nuestro objetivo es crear una cultura con alma, en la que todos se sientan verdaderamente valorados, escuchados y reconocidos». • «<i>Cuando las personas encuentran sentido a su trabajo... este bienestar se traduce en excelencia, creatividad y resultados sólidos</i>».
Impulsando el cambio Estrategias para obtener resultados sostenibles y positivos	La entrevistada valora el liderazgo consciente y humano, basado en la escucha activa y la inteligencia emocional para afrontar situaciones complejas. Fomenta la colaboración a través de una cultura abierta, en la que se comparten los objetivos, los errores se consideran un aprendizaje y los equipos se sienten seguros para contribuir. El impacto de su liderazgo en áreas como la inclusión y la sostenibilidad se evalúa tanto mediante métricas objetivas (como el compromiso, la retención del talento y estudios externos) como mediante indicadores sutiles, como el ambiente emocional de los equipos. A nivel humano, promueve el bienestar	Impacto en la comunidad y el ecosistema: • «<i>Creemos que una organización solo puede prosperar de forma sostenible si genera un impacto positivo en el ecosistema</i>». • «<i>Invertimos en sólidas alianzas con instituciones educativas... y promovemos el voluntariado y el apoyo a proyectos sociales y deportivos locales</i>».



	de los empleados con políticas de reconocimiento, formación continua y apoyo a lo largo de toda la carrera profesional. En el ámbito medioambiental, invierte en la mejora de los procesos logísticos, la digitalización, la eficiencia energética y las iniciativas de preservación del medio ambiente integradas en la dinámica del equipo.	Colaboración y responsabilidad compartida: • «Fomentamos una cultura abierta, donde el diálogo es permanente y los objetivos son claros y compartidos por todos». • «Consideramos los retos como oportunidades para el crecimiento colectivo, lo que genera un entorno de confianza, sentido de pertenencia y compromiso mutuo». Evaluación del impacto en la inclusión y la sostenibilidad: • «Medimos el impacto a través de indicadores como la fidelidad del talento, el nivel de compromiso y los resultados de cuestionarios internos». • «Creo que el liderazgo eficaz se puede sentir y no se reduce a cifras». • «Los resultados nos han situado sucesivamente entre las mejores empresas para trabajar del país». Cuidar de las personas: • «Programas de bienestar, formación continua, políticas de reconocimiento, acciones de team building y un entorno de trabajo diseñado para ser acogedor y saludable».
--	--	--

		• «Ofrecemos días de vacaciones adicionales, regalos para ocasiones especiales y un apoyo cercano a lo largo de su carrera». Cuidar el medio ambiente: • «Hemos promovido mejoras en los procesos logísticos con vistas a la eficiencia energética y la reducción de emisiones de CO2». • «Hemos incorporado plantas naturales en los espacios de trabajo como parte de un enfoque más consciente y sostenible». • «Promovemos actividades relacionadas con la preservación del medio ambiente».
Sesgo y pertenencia Herramientas, prácticas, concienciación	El entrevistado ha demostrado un compromiso constante con la inclusión y la reducción de los prejuicios, promoviendo la igualdad de oportunidades independientemente del género, la edad, el origen o la trayectoria profesional. Aunque la organización no cuenta con programas formales estructurados, la inclusión se vive a diario, a través de prácticas de escucha activa, respeto mutuo, meritocracia y valoración de la diversidad. Considera que dar espacio a diferentes voces enriquece la toma de decisiones, fomenta equipos más cohesionados y estimula soluciones más creativas. El liderazgo consciente, basado en la creación de entornos seguros para la expresión auténtica, se considera esencial para el éxito de la organización y para el sentido de pertenencia de los empleados.	Igualdad de oportunidades y diversidad: • «<i>Promovemos activamente la igualdad de oportunidades para todos los empleados, independientemente de su género, edad, origen o trayectoria profesional</i>». • «<i>Contamos con un equipo diverso, formado por personas de diferentes nacionalidades, orígenes y experiencias</i>». • «<i>Mantenemos una distribución equilibrada entre mujeres y hombres y cultivamos a diario una cultura de respeto, colaboración y mérito</i>». La inclusión en la práctica diaria:



		• «Incluso sin programas formales estructurados, es la forma en que nos relacionamos, tomamos decisiones y compartimos responsabilidades como garantizamos un entorno verdaderamente inclusivo». Escuchar y valorar las diferentes perspectivas: • «He aprendido que escuchar de verdad es un acto poderoso y transformador». • «Crear un entorno en el que todos se sientan seguros para compartir ideas, dudas o sugerencias es un ejercicio diario de liderazgo consciente». • «Dar espacio a diferentes voces nos permite encontrar soluciones más creativas, tomar decisiones más informadas y construir equipos más cohesionados».
Compartir lo que funciona Inspiración, ejemplos, herramientas transferibles	El entrevistado ha compartido un enfoque de liderazgo centrado en las personas, con prácticas concretas que pueden servir de inspiración y modelo replicable para otras organizaciones. El énfasis en la escucha activa, la retroalimentación continua, la cultura del mérito y el bienestar emocional crea un entorno de confianza y crecimiento sostenible. Iniciativas como la incorporación y salida humanizadas, los programas de coaching y mentoring, los beneficios que van más allá de lo financiero (como el apoyo a la salud mental, las actividades deportivas y el reconocimiento simbólico), así como un plan estratégico de bienestar alineado con los ODS, son ejemplos transferibles de gestión con impacto. El liderazgo se ejerce a través de pequeñas acciones diarias, coherentes e intencionadas, que valoran a las	«Hemos implementado prácticas como la retroalimentación periódica, la escucha activa, la formación continua y la comunicación interna transparente». «Hemos mejorado los procesos de incorporación... y también damos mucha importancia a los momentos de despedida». «Hemos renovado nuestro espacio para que sea más acogedor y ergonómico, con plantas naturales, áreas colaborativas y condiciones que promueven el bienestar».

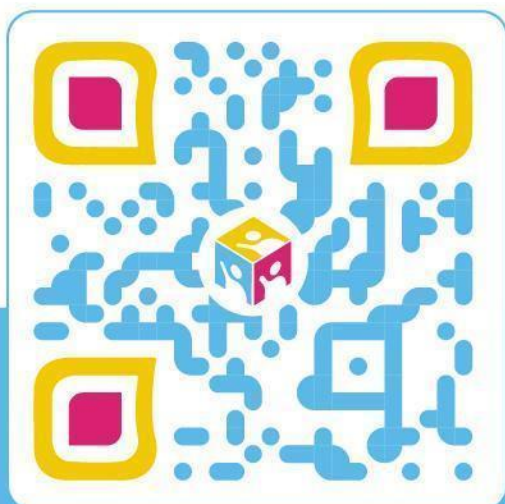


	personas, fomentan el compromiso y construyen un ecosistema más justo y regenerativo, tanto dentro como fuera de la empresa.	<i>«Contamos con un plan estratégico para el bienestar, alineado con la cultura y los objetivos de Portocargo, en el que identificamos la alineación con cada uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)».</i> <i>«Hemos mejorado los procesos de incorporación, haciéndolos más completos y acogedores, y también damos gran importancia a los momentos de despedida».</i> <i>«Ofrecemos días de vacaciones adicionales, celebramos fechas especiales y acompañamos los hitos personales y profesionales con pequeños gestos simbólicos».</i> <i>«Trabajar de forma integrada el talento, el propósito, la cultura y el crecimiento personal y profesional es la base sobre la que hemos construido un equipo sólido, comprometido y diferenciador».</i>
--	---	--



FITFORTHE
FUTURE

Scan for more



fit4thefuture.eu



Co-funded by
the European Union



Funded by the European Union. The views and opinions expressed are those of the author(s) and do not necessarily reflect those of the European Union or of Agence Erasmus+ France / Education Formation. Neither the European Union nor the granting authority can be held responsible for this.