



**FIT FOR THE
FUTURE**

Συνέντευξη – Sara Sousa (Portocargo)

ΠΕ 2

**Δραστηριότητα 1 (Συνέντευξη με άτομα
σε ηγετικές θέσεις)**

Αναπτύχθηκε από το Πανεπιστήμιο του Aveiro | Ιούλιος 2025

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



**Co-funded by
the European Union**

Μεταδεδομένα συνέντευξης

Ημερομηνία συνέντευξης:	26 Ιουλίου 2025
Όνομα ερευνητή/ριας:	Filipa Brandão & Marlene Amorim - Πανεπιστήμιο του Αβέιρο
Συγκατάθεση για τη συλλογή δεδομένων	Ναι
Πρόσθετες παρατηρήσεις σχετικά με τη συνέντευξη	

Γνωρίστε τον ηγέτη

Όνομα	Σάρα Σούζα Ρεμπέλο
Ηλικία	42 ετών
Φύλο:	Θηλυκό
Τρέχουσα θέση και ρόλος:	Διευθύντρια Λειτουργιών & Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού
Έτη εργασιακής εμπειρίας:	20
Έτη σε ηγετικές θέσεις:	10
Οργανισμός:	Portocargo
Τομέας δραστηριότητας:	Μεταφορές και logistics
Χώρα / Πόλη:	Πορτογαλία, Maia
Μέγεθος οργανισμού:	<input type="checkbox"/> Μικρομεσαία <input type="checkbox"/> Μεσαία <input type="checkbox"/> Μεγάλη



Co-funded by
the European Union



--	--





Κύριο περιεχόμενο συνέντευξης

Θεματική Ενότητα Συνέντευξης	Σύνοψη απαντήσεων	Επιλεγμένα σχόλια
Ο δρόμος προς την ηγεσία Σημαντικές στιγμές, προκλήσεις, αξίες	Η συνεντευξιαζόμενη εργάζεται στον τομέα της εφοδιαστικής για πάνω από μια δεκαετία, καλύπτοντας διάφορους τομείς που της έχουν προσφέρει μια ολοκληρωμένη εικόνα της επιχείρησης και έχουν διαμορφώσει την προσέγγισή της στην ηγεσία. Από το 2015 κατέχει ηγετικές θέσεις και σήμερα είναι COO & Head of People στην Portocargo. Υποστηρίζει ένα στενό, ενσυναίσθητο και αυθεντικό στυλ ηγεσίας, βασισμένο στην ενεργητική ακρόαση, τη σαφήνεια των στόχων και την εκτίμηση των ανθρώπων. Οι πιο αξιομνημόνευτες στιγμές της πορείας της δεν ήταν μεμονωμένα επεισόδια, αλλά η ποικιλία των εμπειριών που της έμαθαν τη σημασία της ηγεσίας με ανθρώπινες σχέσεις. Είναι περήφανη που βλέπει την εξέλιξη και τη συμμετοχή της ομάδας και έχει επενδύσει σε μια μακροπρόθεσμη οργανωτική κουλτούρα, εστιασμένη στην ευημερία, τη συνεχή εκπαίδευση και την ανθρώπινη και σεβαστή διαχείριση, με πρακτικές που κυμαίνονται από την ένταξη έως την αποχώρηση, ενσωματώνοντας επίσης συμβολικές ενέργειες, υποστήριξη για την ψυχική υγεία, αθλητισμό και στρατηγικές ευτυχίας σύμφωνα με τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs).	<p>«Είχα την τύχη να αποκτήσω εμπειρία σε διάφορους τομείς... πάντα στον τομέα της εφοδιαστικής».</p> <p>«Αυτή η πορεία μου έδωσε μια ολιστική και διατομεακή προοπτική για τη δραστηριότητα και τη λειτουργία της εταιρείας».</p> <p>«Η εργασία μου σε διαφορετικούς τομείς της οργάνωσης μου έδωσε μια βαθιά συνειδητοποίηση των προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι ομάδες».</p> <p>«Πιστεύω στην στενή και αυθεντική ηγεσία, γιατί η ηγεσία τελικά έχει να κάνει με τη δημιουργία πραγματικών σχέσεων με τους ανθρώπους».</p> <p>«Αυτό που με κάνει πιο περήφανο είναι να βλέπω ότι καταφέρνουμε να δημιουργούμε, μέρα με τη μέρα, ένα περιβάλλον όπου οι άνθρωποι αισθάνονται καλά, εμπλέκονται και εκτιμούνται.»</p> <p>«Έχουμε δημιουργήσει ένα χώρο όπου μπορείς να μαθαίνεις από τα λάθη σου, να αναλαμβάνεις υπεύθυνα ρίσκα και να συνεισφέρεις με αυθεντικότητα».</p>



<p>Η προσέγγισή σας στην ηγεσία Συμπερίληψη, λήψη αποφάσεων, όραμα</p>	<p>Η συνεντευξιαζόμενη υιοθετεί μια συμπεριληπτική και συνεργατική ηγεσία, εστιασμένη στην ευημερία των ανθρώπων και σε μια οργανωτική κουλτούρα διαλόγου, σκοπού και ενεργού συμμετοχής. Προωθεί ένα περιβάλλον όπου όλοι αισθάνονται ότι ακούγονται και εκτιμώνται, με πρακτικές όπως το coaching, το mentoring, η συνεχής ακρόαση και η άμεση συμμετοχή των εργαζομένων στη βελτίωση των διαδικασιών. Μία από τις πιο σημαντικές μεταμορφώσεις που οδήγησε ήταν πολιτισμική, με αποτέλεσμα ένα πιο ανθρώπινο περιβάλλον και μια πιστή και παρακινημένη ομάδα. Η βιωσιμότητα καθοδηγεί τις αποφάσεις σε τρεις διαστάσεις — περιβαλλοντική, κοινωνική και ανθρώπινη — και είναι ενσωματωμένη στις καθημερινές λειτουργίες της εταιρείας. Πέρα από τα λειτουργικά καθήκοντα, επιδιώκει να δημιουργήσει νόημα, αίσθηση του ανήκειν και θετικό αντίκτυπο, προωθώντας μια κουλτούρα με ψυχή, στην οποία κάθε άτομο αναγνωρίζει τον εαυτό του ως μέρος μιας μεγαλύτερης αποστολής. Αυτό το όραμα επεκτείνεται στην κοινότητα και στο περιβάλλον οικοσύστημα, μέσω εκπαιδευτικών συνεργασιών, εθελοντισμού και υποστήριξης τοπικών σκοπών, ενισχύοντας την κοινωνική δέσμευση του οργανισμού.</p>	<p>Ένταξη, ακρόαση και συμμετοχή των εργαζομένων:</p> <ul style="list-style-type: none">• «<i>Ενθαρρύνουμε την ανταλλαγή ιδεών και προτάσεων για βελτίωση... κάνοντας όλους να αισθάνονται πραγματικά εμπλεκόμενοι.</i>»• «<i>Οι ομάδες ακούγονται πάντα όταν κάνουμε αλλαγές, εξασφαλίζοντας την ενεργό συμμετοχή τους.</i>»• «<i>Έχουμε εφαρμόσει διάφορα προγράμματα, όπως coaching και mentoring, διασφαλίζοντας ότι παρακολουθούνται οι προσωπικές και επαγγελματικές ανάγκες όλων των ανθρώπων.</i>» <p>Πολιτιστική μεταμόρφωση και θετικό οργανωτικό κλίμα:</p> <ul style="list-style-type: none">• «<i>Η πιο σημαντική αλλαγή που έχω επιφέρει είναι αναμφίβολα πολιτισμικής φύσης, με σαφείς επιπτώσεις στο οργανωτικό κλίμα.</i>»• «<i>Παρακολουθούμε τακτικά την ευτυχία και την αφοσίωση των εργαζομένων μας... προσαρμόζοντας τις διαδικασίες και τις πολιτικές Ανθρώπινου Δυναμικού.</i>»• «<i>Η ολοκληρωμένη προσέγγιση σε θέματα ταλέντου, σκοπού, πολιτισμού και προσωπικής και επαγγελματικής ανάπτυξης αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία έχουμε χτίσει μια σταθερή, αφοσιωμένη και ξεχωριστή ομάδα.</i>»
----------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



		<p>Η βιωσιμότητα ως κατευθυντήρια αρχή:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Η βιωσιμότητα είναι κατευθυντήρια αρχή στη λήψη αποφάσεων, στις σχέσεις και στη διαχείριση.»• «Θεωρούμε τη βιωσιμότητα ως ευθύνη – προς τις σημερινές και τις μελλοντικές γενιές».• «Επενδύουμε στη μείωση της χρήσης χαρτιού, στην υποστήριξη τοπικών σκοπών, στον εθελοντισμό... και στη διασφάλιση ισορροπημένων ρυθμών εργασίας.» <p>Σκοπός και οργανωτική κουλτούρα με ψυχή:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Θέλουμε να προσφέρουμε ένα βαθύ αίσθημα σκοπού και ανήκειν στην ομάδα μας.»• «Στόχος μας είναι να δημιουργήσουμε μια κουλτούρα με ψυχή, όπου όλοι αισθάνονται πραγματικά εκτιμημένοι, ακουσμένοι και αναγνωρισμένοι.»• «Όταν οι άνθρωποι βρίσκουν νόημα στη δουλειά τους... αυτή η ευτυχία μεταφράζεται σε αριστεία, δημιουργικότητα και σταθερά αποτελέσματα.»
<p>Προωθώντας την αλλαγή Στρατηγικές για βιώσιμα και θετικά αποτελέσματα</p>	<p>Η συνεντευξιαζόμενη εκτιμά την συνειδητή και ανθρώπινη ηγεσία, που βασίζεται στην ενεργητική ακρόαση και τη συναισθηματική νοημοσύνη για την αντιμετώπιση σύνθετων καταστάσεων. Προωθεί τη συνεργασία μέσω μιας ανοιχτής κουλτούρας, όπου οι στόχοι είναι κοινοί, τα λάθη θεωρούνται μαθησιακές εμπειρίες και</p>	<p>Αντίκτυπος στην κοινότητα και το οικοσύστημα:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Πιστεύουμε ότι ένας οργανισμός μπορεί να ευημερήσει με βιώσιμο τρόπο μόνο αν έχει θετικό αντίκτυπο στο οικοσύστημα».



	<p>οι ομάδες αισθάνονται σίγουρες για τη συμβολή τους. Ο αντίκτυπος της ηγεσίας της σε τομείς όπως η ένταξη και η βιωσιμότητα αξιολογείται τόσο με αντικειμενικά μέτρα (όπως η δέσμευση, η διατήρηση ταλέντων και εξωτερικές μελέτες) όσο και με λεπτούς δείκτες, όπως το συναισθηματικό περιβάλλον των ομάδων. Σε ανθρώπινο επίπεδο, προάγει την ευημερία των εργαζομένων με πολιτικές αναγνώρισης, συνεχή εκπαίδευση και υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους. Σε περιβαλλοντικό επίπεδο, επενδύει στη βελτίωση των διαδικασιών logistics, στην ψηφιοποίηση, στην ενεργειακή απόδοση και σε πρωτοβουλίες διατήρησης του περιβάλλοντος που ενσωματώνονται στη δυναμική της ομάδας.</p>	<ul style="list-style-type: none">• «Επενδύουμε σε σταθερές συνεργασίες με εκπαιδευτικά ιδρύματα... και προωθούμε τον εθελοντισμό και την υποστήριξη τοπικών κοινωνικών και αθλητικών προγραμμάτων». <p>Συνεργασία και κοινή ευθύνη:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Προωθούμε μια ανοιχτή κουλτούρα, όπου ο διάλογος είναι διαρκής και οι στόχοι είναι σαφείς και κοινά αποδεκτοί από όλους».• «Θεωρούμε τις προκλήσεις ως ευκαιρίες για συλλογική ανάπτυξη, η οποία δημιουργεί ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης, αίσθημα ανήκεισης και αμοιβαία δέσμευση». <p>Αξιολόγηση του αντίκτυπου στην ένταξη και τη βιωσιμότητα:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Μετράμε τον αντίκτυπο μέσω δεικτών όπως η αφοσίωση των ταλέντων, το επίπεδο δέσμευσης, τα αποτελέσματα εσωτερικών ερωτηματολογίων.»• «Πιστεύω ότι η αποτελεσματική ηγεσία είναι αισθητή και δεν αφορά μόνο τους αριθμούς».• «Τα αποτελέσματα μας έχουν κατατάξει διαδοχικά μεταξύ των καλύτερων εταιρειών για να εργαστεί κανείς στη χώρα.» <p>Φροντίδα για τους ανθρώπους:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Προγράμματα ευεξίας, συνεχής εκπαίδευση, πολιτικές αναγνώρισης, δράσεις ομαδικής ανάπτυξης και ένα εργασιακό περιβάλλον σχεδιασμένο να είναι φιλόξενο και υγιές».
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



		<ul style="list-style-type: none">• «Προσφέρουμε επιπλέον ημέρες διακοπών, δώρα για ειδικές περιστάσεις και στενή υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια της καριέρας τους». <p>Φροντίδα για το περιβάλλον:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Έχουμε προωθήσει βελτιώσεις στις διαδικασίες logistics με στόχο την ενεργειακή απόδοση και τη μείωση των εκπομπών».• «Έχουμε ενσωματώσει φυσικά φυτά στους χώρους εργασίας ως μέρος μιας πιο συνειδητής και βιώσιμης προσέγγισης».• «Πρωθούμε δραστηριότητες που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος.»
<p>Προκατάληψη και αίσθημα του «ανήκειν» Εργαλεία, πρακτικές, ευαισθητοποίηση</p>	<p>Η Σάρα επιδεικνύει μια συνεπή δέσμευση για την ένταξη και τη μείωση των προκαταλήψεων, προωθώντας τις ίσες ευκαιρίες ανεξάρτητα από το φύλο, την ηλικία, την καταγωγή ή την επαγγελματική πορεία. Αν και ο οργανισμός δεν διαθέτει επίσημα δομημένα προγράμματα, η ένταξη βιώνεται καθημερινά, μέσω πρακτικών γνήσιας ακρόασης, αμοιβαίου σεβασμού, αξιοκρατίας και εκτίμησης της διαφορετικότητας. Πιστεύει ότι το να δίνεται χώρος σε διαφορετικές φωνές εμπλουτίζει τη λήψη αποφάσεων, προάγει πιο συνεκτικές ομάδες και διεγείρει πιο δημιουργικές λύσεις. Η συνειδητή ηγεσία, που βασίζεται στη δημιουργία ασφαλών περιβαλλόντων για αυθεντική έκφραση, θεωρείται απαραίτητη για την επιτυχία του οργανισμού και για το αίσθημα του ανήκειν των εργαζομένων.</p>	<p>Ίσες ευκαιρίες και πολυμορφία:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Πρωθούμε ενεργά τις ίσες ευκαιρίες για όλους τους υπαλλήλους, ανεξάρτητα από το φύλο, την ηλικία, την καταγωγή ή την επαγγελματική τους πορεία».• «Έχουμε μια πολυμορφική ομάδα, που αποτελείται από άτομα διαφορετικών εθνικοτήτων, καταγωγών και εμπειριών».• «Διατηρούμε μια ισορροπημένη κατανομή μεταξύ γυναικών και ανδρών και καλλιεργούμε καθημερινά μια κουλτούρα σεβασμού, συνεργασίας και αξιοκρατίας». <p>Ένταξη στην καθημερινή πρακτική:</p>



		<ul style="list-style-type: none">• «Ακόμη και χωρίς δομημένα επίσημα προγράμματα, είναι ο τρόπος με τον οποίο σχετιζόμαστε, λαμβάνουμε αποφάσεις και μοιραζόμαστε ευθύνες που εγγυάται ένα πραγματικά συμπεριληπτικό περιβάλλον». <p>Ακούγοντας και εκτιμώντας διαφορετικές οπτικές γωνίες:</p> <ul style="list-style-type: none">• «Έχω μάθει ότι η γνήσια ακρόαση είναι μια ισχυρή και μετασχηματιστική πράξη.»• «Η δημιουργία ενός περιβάλλοντος όπου όλοι αισθάνονται ασφαλείς να μοιράζονται ιδέες, αμφιβολίες ή προτάσεις είναι μια καθημερινή άσκηση συνειδητής ηγεσίας».• «Δίνοντας χώρο σε διαφορετικές φωνές, μπορούμε να βρούμε πιο δημιουργικές λύσεις, να λαμβάνουμε πιο ενημερωμένες αποφάσεις και να χτίζουμε πιο συνεκτικές ομάδες».
<p>Διαμοιρασμός αποτελεσματικών πρακτικών Έμπνευση, παραδείγματα, μεταβιβάσιμα εργαλεία</p>	<p>Η Σάρα μοιράζεται μια ανθρωποκεντρική προσέγγιση της ηγεσίας, με συγκεκριμένες πρακτικές που μπορούν να χρησιμεύσουν ως έμπνευση και ως επαναλήψιμο μοντέλο για άλλες οργανώσεις. Η έμφαση στην ενεργητική ακρόαση, τη συνεχή ανατροφοδότηση, την κουλτούρα της αξίας και της συναισθηματικής ευημερίας δημιουργεί ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και βιώσιμης ανάπτυξης. Πρωτοβουλίες όπως η ανθρωποκεντρική ένταξη και αποχώρηση, τα προγράμματα coaching και mentoring, τα οφέλη που υπερβαίνουν τα οικονομικά (όπως η υποστήριξη της ψυχικής υγείας, οι αθλητικές δραστηριότητες και η συμβολική αναγνώριση),</p>	<p>«Έχουμε εφαρμόσει πρακτικές όπως τακτική ανατροφοδότηση, ενεργητική ακρόαση, συνεχή εκπαίδευση και διαφανή εσωτερική επικοινωνία».</p> <p>«Έχουμε βελτιώσει τις διαδικασίες ένταξης... και δίνουμε επίσης μεγάλη αξία στις στιγμές αποχώρησης».</p> <p>«Ο χώρος μας έχει ανακαινιστεί ώστε να είναι πιο φιλόξενος και εργονομικός, με φυσικά φυτά, χώρους</p>

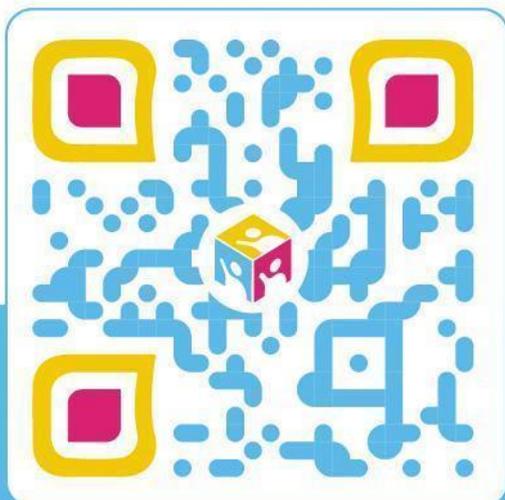


	<p>καθώς και ένα στρατηγικό σχέδιο ευτυχίας που ευθυγραμμίζεται με τους ΣΒΑ, είναι μεταβιβάσιμα παραδείγματα διαχείρισης με αντίκτυπο. Η ηγεσία ασκείται μέσω μικρών, συνεπών και σκόπιμων καθημερινών ενεργειών που εκτιμούν τους ανθρώπους, προωθούν τη δέσμευση και χτίζουν ένα πιο δίκαιο και αναγεννητικό οικοσύστημα, τόσο εντός όσο και εκτός της εταιρείας.</p>	<p><i>συνεργασίας και συνθήκες που προάγουν την ευημερία».</i></p> <p><i>«Έχουμε ένα στρατηγικό σχέδιο για την ευτυχία, ευθυγραμμισμένο με την κουλτούρα και τους στόχους της Portocargo, όπου προσδιορίζουμε την ευθυγράμμιση με κάθε έναν από τους Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs).»</i></p> <p><i>«Έχουμε βελτιώσει τις διαδικασίες ένταξης, καθιστώντας τις πιο ολοκληρωμένες και φιλόξενες, και δίνουμε επίσης μεγάλη αξία στις στιγμές αποχώρησης.»</i></p> <p><i>«Προσφέρουμε επιπλέον ημέρες διακοπών, γιορτάζουμε ειδικές ημερομηνίες και συνοδεύουμε προσωπικά και επαγγελματικά ορόσημα με μικρές συμβολικές χειρονομίες».</i></p> <p><i>«Η ολοκληρωμένη εργασία πάνω στο ταλέντο, τον σκοπό, την κουλτούρα και την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη είναι η βάση πάνω στην οποία έχουμε χτίσει μια σταθερή, αφοσιωμένη και ξεχωριστή ομάδα».</i></p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



FIT FOR THE 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.