



Intervista - Silvia Lemos

WP 2

Attività 1 (Intervista ai leader)

Sviluppato dall'Università di Aveiro | Luglio 2025

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



Co-funded by
the European Union

Metadati dell'intervista

Data dell'intervista:	21 luglio 2025
Nome dell'intervistatore:	Marta Ferreira Dias
Consenso per la raccolta dei dati	sì
Osservazioni aggiuntive sull'intervista	Intervista condotta tramite Zoom, registrata con consenso. Condivisione dello schermo e materiali visivi utilizzati.

Conosci il leader

Nome:	Silvia Lemos
Età:	40-50
Sesso:	Femminile
Ruolo e posizione attuali:	Responsabile delle Risorse Umane
Anni di esperienza professionale:	Dal 1996 (circa 28 anni)
Anni in ruoli di leadership:	Dal 2021 (circa 4 anni)
Organizzazione:	CFA – Revisione Contabile e Consulenza
Settore di attività:	Revisione Contabile e Consulenza Finanziaria, Servizi alle Imprese
Paese / Città:	Aveiro, Portogallo
Dimensione dell'organizzazione:	☐ Micro ☐ Piccolo ☒ Medio ☐ Grande

Intervista

Sezione	Contenuto	Frasi da ricordare
Il percorso verso la leadership Momenti chiave, sfide, valori	Silvia ha iniziato la sua carriera nella revisione contabile, in un contesto in cui, all'epoca, non si incoraggiava la presenza femminile sul campo e le donne venivano tenute lontane da tali responsabilità. Con il tempo, e dopo cambiamenti organizzativi, ha integrato team in cui la distinzione di genere era attenuata. È stata riconosciuta per le sue competenze interpersonali e incoraggiata a proseguire un percorso post-laurea in Gestione delle Risorse Umane. Questo cambiamento di carriera, avvenuto in una fase più avanzata della sua vita, rifletteva un forte allineamento con il suo scopo personale: lavorare con e per le persone.	
Il tuo approccio alla leadership Inclusione, processo decisionale, visione	Silvia valorizza una leadership basata sull'ascolto attivo, l'empatia e la comunicazione positiva. Gestisce un team multigenerazionale (dai 21 ai 56 anni) e promuove il rispetto reciproco. Incoraggia il dialogo per comprendere le esigenze individuali e creare un ambiente di lavoro sano. In un ambiente di lavoro multigenerazionale, spesso non è facile creare l'ambiente giusto affinché tutti si sentano a proprio agio nell'esprimere ansie e dubbi. Questo può risultare particolarmente impegnativo per l'integrazione dei membri più giovani. Ha sottolineato l'importanza di creare un contesto adeguato per l'ascolto e per permettere a tutti di esprimersi.	
Guidare il Cambiamento Strategie per risultati sostenibili e positivi	L'organizzazione è impegnata nella responsabilità sociale e ambientale. Hanno creato un dipartimento ESG, misurano l'impatto tramite rapporti di sostenibilità e partecipano ad attività comunitarie. Internamente offrono orari flessibili, promuovono la salute mentale e ascoltano costantemente i propri dipendenti. L'implementazione di routine e strumenti per monitorare la sostenibilità è fondamentale in quanto contribuisce a migliorare la visibilità delle azioni intraprese.	
Pregiudizi e Appartenenza Strumenti, pratiche, consapevolezza	L'azienda promuove una forte cultura di inclusione, privilegiando empatia, flessibilità e sostegno individualizzato. Una delle strategie principali è l'ascolto attivo: i leader sono incoraggiati a identificare precocemente i segnali di disimpegno o disagio e a intraprendere conversazioni significative con i dipendenti. Il benessere psicologico è una priorità assoluta: l'azienda offre	

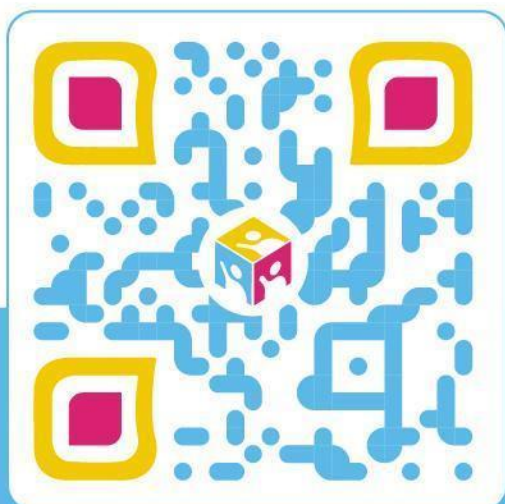


	accesso gratuito a consulenze psicologiche, comprese visite urgenti quando si rilevano tensioni emotive o mentali. Silvia ha raccontato storie significative di dipendenti a rischio di burnout o crollo emotivo e di come un intervento tempestivo – inclusa una terapia finanziata dall'azienda – li abbia aiutati a ritrovare la motivazione e a rimanere nell'organizzazione. Oltre al sostegno alla salute mentale, l'azienda promuove la mobilità interna come risposta alle preferenze o difficoltà individuali. I dipendenti che si sentono disallineati rispetto al ruolo attuale sono incoraggiati a esplorare diverse aree aziendali, favorendo la crescita professionale e un rinnovato coinvolgimento. Ruoli e compiti vengono adattati quando necessario, creando un ambiente di lavoro in cui le persone si sentono ascoltate, valorizzate e supportate nella loro unicità. Queste pratiche inclusive contribuiscono non solo alla fidelizzazione e alla produttività, ma anche a un più profondo senso di appartenenza in team diversificati.	
Condividere ciò che funziona Ispirazione, esempi, strumenti trasferibili	Silvia ha condiviso pratiche replicabili che hanno contribuito a una cultura organizzativa più inclusiva, empatica e reattiva. Queste comprendono interviste di inserimento strutturate svolte tre mesi dopo l'assunzione, che consentono all'organizzazione di valutare il processo di integrazione e individuare eventuali necessità di formazione o supporto. Ha inoltre citato l'implementazione di valutazioni delle prestazioni a metà anno, a complemento del processo di valutazione annuale, assicurando un feedback continuo e il coinvolgimento dei dipendenti. L'azienda ha adottato orari di lavoro flessibili e opzioni di lavoro ibride in risposta alle preferenze dei dipendenti raccolte tramite indagini di soddisfazione. Inoltre, offre formazione sulla salute mentale e propone in modo proattivo supporto psicologico ai dipendenti che manifestano segni di disagio. È importante sottolineare che Silvia ha enfatizzato l'importanza di mantenere una comunicazione aperta con tutti i dipendenti, inclusi coloro che lasciano l'organizzazione—utilizzando le interviste di uscita come opportunità di apprendimento per migliorare la leadership, i processi e il benessere sul posto di lavoro. Queste pratiche non sono solo efficaci, ma anche altamente trasferibili ad altri contesti organizzativi che mirano a costruire ambienti di lavoro inclusivi e incentrati sulla persona.	



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.