



**FITFOR THE
FUTURE**

Intervista – Sara Sousa (Portocargo)

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**

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.

Metadati dell'intervista

Data dell'intervista:	26 luglio 2025
Nome dell'intervistatore:	Filipa Brandão & Marlene Amorim - Università di Aveiro
Consenso per la raccolta dati	Sì
Osservazioni aggiuntive sull'intervista	

Conosci il leader

Nome:	Sara Sousa Rebelo
Età:	42 anni
Genere:	Femminile
Ruolo e posizione attuali:	Chief Operating Officer e Responsabile delle Persone
Anni di esperienza lavorativa:	20
Anni in ruoli di leadership:	10
Organizzazione:	Portocargo
Settore di attività:	Trasporti e Logistica
Paese / Città:	Portogallo, Maia
Dimensione dell'organizzazione:	☐ Micro x Piccola ☐ Media ☐ Grande

Contenuto principale dell'intervista

Sezione dell'intervista	Sintesi delle Risposte	Citazioni Selezionate
Il Percorso verso la Leadership Momenti chiave, sfide, valori	L'intervistata ha lavorato nel settore della logistica per oltre un decennio, attraversando diverse aree che le hanno fornito una visione completa del business e formato il suo approccio alla leadership. Dal 2015 in posizioni di leadership e attualmente COO e Responsabile delle Risorse Umane presso Portocargo, promuove uno stile di leadership vicino, empatico e autentico, basato sull'ascolto attivo, sulla chiarezza di intenti e sulla valorizzazione delle persone. I momenti più memorabili del suo percorso non sono stati episodi isolati, ma la varietà di esperienze che le hanno insegnato l'importanza di guidare con una connessione umana. È orgogliosa di osservare l'evoluzione e l'impegno del team e ha investito in una cultura organizzativa a lungo termine, centrata sul benessere, sulla formazione continua e sulla gestione umana e rispettosa, con pratiche che vanno dall'onboarding all'offboarding, integrando anche azioni simboliche, supporto alla salute mentale, strategie sportive e di felicità in linea con gli SDG.	<i>"Sono stata abbastanza fortunata da aver maturato esperienze in diverse aree... sempre nel settore della logistica."</i> <i>"Questo percorso mi ha offerto una prospettiva olistica e trasversale sull'attività e il funzionamento dell'azienda."</i> <i>"Aver lavorato in diverse aree all'interno dell'organizzazione mi ha dato una profonda consapevolezza delle sfide che i team devono affrontare."</i> <i>"Credo in una leadership vicina e autentica, perché guidare significa, in definitiva, creare connessioni reali con le persone."</i> <i>"Di cui sono più orgogliosa è vedere che, giorno dopo giorno, riusciamo a creare un ambiente in cui le persone si sentono bene, coinvolte e valorizzate."</i> <i>"Abbiamo creato uno spazio in cui si può imparare dagli errori, assumersi rischi responsabili e contribuire con autenticità."</i>
Il tuo approccio alla leadership	L'intervistata adotta una leadership inclusiva e collaborativa, focalizzata sul benessere delle persone e su una cultura	Inclusione, ascolto e coinvolgimento dei dipendenti:

Inclusione, processo decisionale, visione	organizzativa basata su dialogo, scopo e coinvolgimento attivo. Favorisce un ambiente in cui tutti si sentono ascoltati e valorizzati, mediante pratiche quali coaching, mentoring, ascolto continuo e coinvolgimento diretto dei dipendenti nel miglioramento dei processi. Una delle trasformazioni più significative da lei guidate è stata di natura culturale, con esito in un ambiente più umano e in un team leale e motivato. La sostenibilità guida le decisioni in tre dimensioni — ambientale, sociale e umana — ed è integrata nelle operazioni quotidiane dell'azienda. Oltre alle attività operative, mira a generare significato, senso di appartenenza e un impatto positivo, promuovendo una cultura con anima, nella quale ogni persona si riconosce parte di una missione più grande. Questa visione si estende alla comunità e all'ecosistema circostante attraverso partnership educative, volontariato e supporto a cause locali, rafforzando l'impegno sociale dell'organizzazione.	• <i>“Incoraggiamo la condivisione di idee e suggerimenti per il miglioramento... facendo sentire ciascuno davvero coinvolto.”</i> • <i>“I team vengono sempre ascoltati quando apportiamo cambiamenti, garantendo la loro partecipazione attiva.”</i> • <i>“Abbiamo diversi programmi in essere, in particolare coaching e mentoring, che assicurano il monitoraggio delle esigenze personali e professionali di tutte le persone.”</i> Trasformazione culturale e clima organizzativo positivo: • <i>“Il cambiamento più significativo che ho guidato è senza dubbio di natura culturale, con chiari riflessi sul clima organizzativo.”</i> • <i>“Monitoriamo regolarmente la felicità e l'engagement dei nostri dipendenti... adattamento dei processi e delle politiche delle Risorse Umane.”</i> • <i>“Lavorare su talento, scopo, cultura e crescita personale e professionale in modo integrato è la base su cui abbiamo costruito un team solido, impegnato e distintivo.”</i> La sostenibilità come principio guida: • <i>“La sostenibilità è un principio guida nelle nostre decisioni, nelle relazioni e nella gestione.”</i>
--	---	--



		• <i>“Consideriamo la sostenibilità come una responsabilità – verso il presente e le future generazioni.”</i> • <i>“Investiamo in... la riduzione dell’uso della carta, il supporto a cause locali, il volontariato... e nel garantire ritmi di lavoro equilibrati.”</i> Scopo e cultura organizzativa con anima: • <i>“Vogliamo trasmettere al nostro team un senso profondo di scopo e appartenenza.”</i> • <i>“Miriamo a creare una cultura con anima, dove ognuno si senta veramente valorizzato, ascoltato e riconosciuto.”</i> • <i>“Quando le persone trovano un significato nel loro lavoro... questa felicità si traduce in eccellenza, creatività e risultati solidi.”</i>
Guidare il Cambiamento Strategie per risultati sostenibili e positivi	L'intervistata valorizza una leadership consapevole e umana, basata sull'ascolto attivo e sull'intelligenza emotiva per affrontare situazioni complesse. Favorisce la collaborazione attraverso una cultura aperta, in cui gli obiettivi sono condivisi, gli errori sono considerati opportunità di apprendimento e i team si sentono sicuri di contribuire. L'impatto della sua leadership in ambiti quali inclusione e sostenibilità viene valutato sia tramite metriche oggettive (come engagement, fidelizzazione dei talenti e studi esterni) sia tramite indicatori più sottili, come l'ambiente emotivo dei team. A livello umano, promuove il benessere dei dipendenti attraverso politiche di riconoscimento, formazione continua e sostegno durante l'intero percorso professionale. Sul piano ambientale, investe nel miglioramento dei processi logistici, nella	Impatto sulla comunità e sull'ecosistema: • <i>«Crediamo che un'organizzazione possa prosperare in modo sostenibile solo se genera un impatto positivo sull'ecosistema.»</i> • <i>«Investiamo in solidi partenariati con istituzioni educative... e promuoviamo il volontariato e il sostegno a progetti sociali e sportivi locali.»</i> Collaborazione e responsabilità condivisa: • <i>«Favoriamo una cultura aperta, in cui il dialogo è permanente e gli obiettivi sono chiari e condivisi da tutti.»</i>



	digitalizzazione, nell'efficienza energetica e in iniziative di tutela ambientale integrate nella dinamica dei team.	• <i>«Consideriamo le sfide come opportunità di crescita collettiva, che generano un ambiente di fiducia, un senso di appartenenza e un impegno reciproco.»</i> Valutazione d'impatto su inclusione e sostenibilità: • <i>"Misuriamo l'impatto attraverso indicatori quali la fedeltà dei talenti, il livello di coinvolgimento e i risultati dei questionari interni."</i> • <i>"Credo che una leadership efficace si percepisca e non sia soltanto una questione di numeri."</i> • <i>"I risultati ci hanno progressivamente collocati tra le migliori aziende in cui lavorare nel paese."</i> Prendersi cura delle persone: • <i>"Programmi di benessere, formazione continua, politiche di riconoscimento, azioni di team building e un ambiente di lavoro progettato per essere accogliente e salutare."</i> • <i>"Offriamo giorni di ferie aggiuntivi, regali per occasioni speciali e un supporto costante durante tutto il percorso professionale."</i> Prendersi cura dell'ambiente: • <i>"Abbiamo promosso miglioramenti nei processi logistici finalizzati all'efficienza energetica e alla riduzione delle emissioni."</i>
--	---	--



		• <i>“Abbiamo integrato piante naturali negli spazi di lavoro come parte di un approccio più consapevole e sostenibile.”</i> • <i>“Promuoviamo attività legate alla tutela ambientale.”</i>
Bias & Appartenenza Strumenti, pratiche, consapevolezza	L'intervistata dimostra un impegno costante verso l'inclusione e la riduzione dei bias, promuovendo pari opportunità indipendentemente da genere, età, origine o percorso professionale. Sebbene l'organizzazione non disponga di programmi formali strutturati, l'inclusione si vive quotidianamente attraverso pratiche di ascolto autentico, rispetto reciproco, meritocrazia e valorizzazione della diversità. Si ritiene che dare spazio a voci diverse arricchisca il processo decisionale, favorisca team più coesi e stimoli soluzioni più creative. La leadership consapevole, basata sulla creazione di ambienti sicuri per un'espressione autentica, è considerata essenziale per il successo organizzativo e per il senso di appartenenza dei dipendenti.	Pari opportunità e diversità: • <i>“Promuoviamo attivamente pari opportunità per tutti i collaboratori, indipendentemente da genere, età, provenienza o percorso professionale.”</i> • <i>“Abbiamo un team diversificato, composto da persone di nazionalità, background ed esperienze differenti.”</i> • <i>“Manteniamo una distribuzione equilibrata tra donne e uomini e coltiviamo quotidianamente una cultura di rispetto, collaborazione e merito.”</i> Inclusione nella pratica quotidiana: • <i>“Anche senza programmi formali strutturati, è nel modo in cui ci relazioniamo, prendiamo decisioni e condividiamo responsabilità che garantiamo un ambiente realmente inclusivo.”</i> Ascoltare e valorizzare prospettive diverse: • <i>“Ho imparato che l'ascolto autentico è un atto potente e trasformativo.”</i>

		• <i>“Creare un ambiente in cui tutti si sentano sicuri di condividere idee, dubbi o suggerimenti è un esercizio quotidiano di leadership consapevole.”</i> • <i>“Dare spazio a voci diverse permette di trovare soluzioni più creative, prendere decisioni più informate e costruire team più coesi.”</i>
Condivisione di ciò che funziona Ispirazione, esempi, strumenti trasferibili	L'intervistata condivide un approccio alla leadership centrato sulle persone, con pratiche concrete che possono servire da ispirazione e modello replicabile per altre organizzazioni. L'attenzione all'ascolto attivo, al feedback continuo, a una cultura del merito e al benessere emotivo crea un ambiente di fiducia e crescita sostenibile. Iniziative come onboarding e offboarding umanizzati, programmi di coaching e mentoring, benefit che vanno oltre l'aspetto finanziario (come il supporto alla salute mentale, attività sportive e riconoscimenti simbolici), nonché un piano strategico della felicità allineato agli SDGs, sono esempi trasferibili di management con impatto. La leadership si esercita attraverso piccoli, costanti e intenzionali gesti quotidiani che valorizzano le persone, favoriscono l'impegno e costruiscono un ecosistema più giusto e rigenerativo, sia all'interno che all'esterno dell'azienda.	<i>“Abbiamo implementato pratiche quali feedback regolari, ascolto attivo, formazione continua e comunicazione interna trasparente.”</i> <i>“Abbiamo migliorato i processi di onboarding... e attribuiamo grande valore anche ai momenti di uscita.”</i> <i>“Il nostro spazio è stato rinnovato per essere più accogliente ed ergonomico, con piante naturali, aree collaborative e condizioni che promuovono il benessere.”</i> <i>“Abbiamo un piano strategico per la felicità, allineato alla cultura e agli obiettivi di Portocargo, in cui identifichiamo l'allineamento con ciascuno degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG).”</i> <i>“Abbiamo migliorato i processi di onboarding, rendendoli più completi e accoglienti, e attribuiamo grande valore anche ai momenti di uscita.”</i>

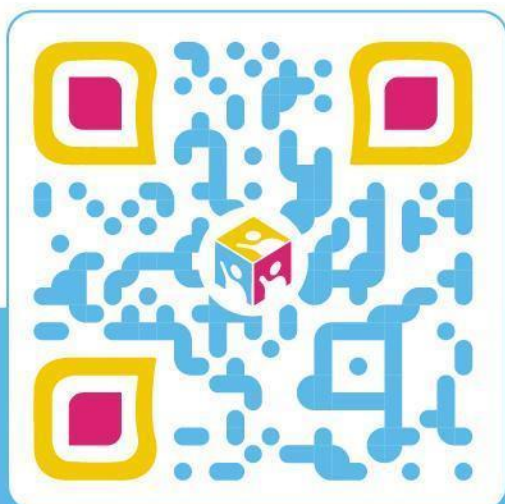


		<i>“Offriamo giorni di ferie aggiuntivi, celebriamo date speciali e accompagniamo tappe personali e professionali con piccoli gesti simbolici.”</i> <i>“Lavorare su talento, scopo, cultura e crescita personale e professionale in modo integrato è la base su cui abbiamo costruito un team solido, impegnato e distintivo.”</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.