



**FITFOR THE
FUTURE**

Entrevista – Sara Sousa (Portocargo)

WP 2

Atividade 1 (Entrevista com Líderes)

Desenvolvido por Universidade de Aveiro | Julho, 2025

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



**Co-funded by
the European Union**

Metadados da entrevista

Data da entrevista:	26 de julho de 2025
Nome do entrevistador:	Filipa Brandão e Marlene Amorim – Universidade de Aveiro
Consentimento para recolha de dados	Sim
Comentários adicionais sobre a entrevista	

Conheça o Líder

Nome:	Sara Sousa Rebelo
Idade:	42
Género:	Feminino
Função e cargo atuais:	Diretor de Operações e Diretor de Recursos Humanos
Anos de experiência profissional:	20
Anos em Cargos de Liderança:	10
Organização:	Portocargo
Setor de atividade:	Transporte e Logística
País / Cidade:	Portugal, Maia
Tamanho da organização:	☐ Micro ☒ Pequena ☐ Média ☐ Grande

Conteúdo principal da entrevista

Secção de Entrevistas	Resumo das respostas	Citações selecionadas
O Caminho para a Liderança Momentos-chave, desafios, valores	A entrevistada trabalha no setor da logística há mais de uma década, trabalhando em diversas áreas que lhe proporcionaram uma visão abrangente do negócio e moldaram a sua abordagem de liderança. Desde 2015 em cargos de liderança e atualmente como COO e Diretora de Recursos Humanos da Portocargo, defende um estilo de liderança próximo, empático e autêntico, assente na escuta ativa, na clareza de propósitos e na valorização das pessoas. Os momentos mais memoráveis do seu percurso não foram episódios isolados, mas sim a diversidade de experiências que lhe ensinaram a importância de liderar com conexão humana. Orgulha-se de ver a evolução e o envolvimento da equipa e investiu numa cultura organizacional de longo prazo, focada no bem-estar, na formação contínua e na gestão humana e respeitosa, com práticas que vão desde a integração até à desvinculação de novos colaboradores, integrando também ações simbólicas, apoio à saúde mental, desporto e estratégias de felicidade alinhadas com os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável).	<i>"Tive a sorte de adquirir experiência em diversas áreas... sempre no setor da logística."</i> <i>"Esta trajetória proporcionou-me uma perspetiva holística e transversal sobre a atividade e o funcionamento da empresa."</i> <i>"Ter trabalhado em diferentes áreas dentro da organização deu-me uma profunda compreensão dos desafios enfrentados pelas equipas."</i> <i>"Acredito numa liderança próxima e autêntica, porque liderar, em última análise, significa criar ligações reais com as pessoas".</i> <i>"O que mais me orgulha é ver que conseguimos criar, dia após dia, um ambiente onde as pessoas se sentem bem, envolvidas e valorizadas."</i> <i>"Criámos um espaço onde pode aprender com os seus erros, correr riscos calculados e contribuir com autenticidade."</i>
A sua abordagem para liderar Inclusão, tomada de decisões, visão	A entrevistada adota uma liderança inclusiva e colaborativa, focada no bem-estar das pessoas e numa cultura organizacional de diálogo, propósito e participação ativa. Promove um ambiente onde todos se sentem ouvidos e valorizados, com práticas como o coaching, a mentoria, a escuta ativa e o envolvimento direto dos	Inclusão, escuta ativa e envolvimento dos colaboradores:



	colaboradores na melhoria dos processos. Uma das transformações mais significativas que liderou foi a cultural, resultando num ambiente mais humano e numa equipa leal e motivada. A sustentabilidade orienta as decisões em três dimensões — ambiental, social e humana — e está integrada nas operações diárias da empresa. Para além das tarefas operacionais, procura gerar significado, sentido de pertença e impacto positivo, promovendo uma cultura com alma, em que cada pessoa se reconhece como parte de uma missão maior. Esta visão estende-se à comunidade e ao ecossistema envolvente, através de parcerias educativas, voluntariado e apoio a causas locais, reforçando o compromisso social da organização.	• “Incentivamos a partilha de ideias e sugestões para melhorias... fazendo com que todos se sintam verdadeiramente envolvidos.” • “As equipas são sempre ouvidas quando fazemos mudanças, garantindo a sua participação ativa.” • “Temos vários programas em vigor, como coaching e mentoria, garantindo que as necessidades pessoais e profissionais de todos são monitorizadas.” Transformação cultural e um clima organizacional positivo: • “A mudança mais significativa que liderei foi, sem dúvida, de natureza cultural, com impactos claros no clima organizacional.” • “Monitorizamos regularmente a satisfação e o envolvimento dos nossos colaboradores... ajustando os processos e políticas de Recursos Humanos.” • “Trabalhar com talento, propósito, cultura e crescimento pessoal e profissional de forma integrada é a base sobre a qual construímos uma equipa sólida, empenhada e diferenciada.” A sustentabilidade como princípio orientador: • “A sustentabilidade é um princípio orientador na nossa tomada de decisões, relações e gestão.” • “Enxergamos a sustentabilidade como uma responsabilidade – para com as gerações presentes e futuras.” • “Investimos na... redução do uso de papel, apoiar causas locais, fazer
--	---	--



		voluntariado... e garantir ritmos de trabalho equilibrados.” Propósito e cultura organizacional com alma: • “Queremos trazer um profundo sentido de propósito e de pertença à nossa equipa.” • “O nosso objetivo é criar uma cultura com alma, onde todos se sintam verdadeiramente valorizados, ouvidos e reconhecidos.” • “Quando as pessoas encontram significado no seu trabalho... essa felicidade traduz-se em excelência, criatividade e resultados sólidos.”
Impulsionando a Mudança Estratégias para resultados sustentáveis e positivos	A entrevistada valoriza uma liderança consciente e humana, baseada na escuta ativa e na inteligência emocional para lidar com situações complexas. Fomenta a colaboração através de uma cultura aberta, onde os objetivos são partilhados, os erros são vistos como aprendizagem e as equipas se sentem confiantes para contribuir. O impacto da sua liderança em áreas como a inclusão e a sustentabilidade é avaliado tanto por métricas objetivas (como o envolvimento, a retenção de talento e os estudos externos) como por indicadores subtis, como o ambiente emocional das equipas. No âmbito humano, a empresa promove o bem-estar dos colaboradores com políticas de reconhecimento, formação contínua e apoio ao longo da carreira. Em termos ambientais, aposta na melhoria dos processos logísticos, na digitalização, na eficiência energética e em iniciativas de preservação ambiental integradas na dinâmica da equipa.	Impacto na comunidade e no ecossistema: • “Acreditamos que uma organização só pode prosperar de forma sustentável se gerar um impacto positivo no ecossistema.” • “Investimos em parcerias sólidas com instituições de ensino... e promovemos o voluntariado e o apoio a projetos sociais e desportivos locais.” Colaboração e responsabilidade partilhada: • “Promovemos uma cultura aberta, onde o diálogo é permanente e os objetivos são claros e partilhados por todos.” • “Enxergamos os desafios como oportunidades de crescimento coletivo, o que gera um ambiente de confiança, sentimento de pertença e compromisso mútuo.” Avaliação de impacto na inclusão e sustentabilidade:



		• “Medimos o impacto através de indicadores como a fidelização de talento, o nível de envolvimento e os resultados de questionários internos.” • “Acredito que uma liderança eficaz pode ser sentida e não se resume a números.” • “Os resultados colocaram-nos sucessivamente entre as melhores empresas para trabalhar no país.” Cuidar das pessoas: • “Programas de bem-estar, formação contínua, políticas de reconhecimento, ações de integração de equipas e um ambiente de trabalho acolhedor e saudável.” • “Oferecemos dias de férias adicionais, presentes em ocasiões especiais e apoio constante ao longo de toda a carreira.” Cuidado com o ambiente: • “Promovemos melhorias nos processos logísticos com vista à eficiência energética e à redução das emissões.” • “Incorporamos plantas naturais nos espaços de trabalho como parte de uma abordagem mais consciente e sustentável.” • “Promovemos atividades ligadas à preservação ambiental.”
Preconceito e Pertença Ferramentas, práticas, sensibilização	O entrevistado demonstra um compromisso consistente com a inclusão e a redução de preconceitos, promovendo a igualdade de oportunidades independentemente do género, idade, origem ou percurso profissional. Embora a organização não possua programas formais estruturados, a inclusão é vivenciada diariamente através de práticas de escuta ativa, respeito mútuo, meritocracia e valorização da diversidade. A empresa acredita que dar espaço a diferentes vozes enriquece a tomada de decisões,	Igualdade de oportunidades e diversidade: • “Promovemos ativamente a igualdade de oportunidades para todos os colaboradores, independentemente do género, idade, origem ou percurso profissional.” • “Temos uma equipa diversificada, composta por pessoas de diferentes nacionalidades, formações e experiências.”



	fomenta equipas mais coesas e estimula soluções mais criativas. A liderança consciente, baseada na criação de ambientes seguros para uma expressão autêntica, é vista como essencial para o sucesso organizacional e para o sentimento de pertença dos colaboradores.	• “Mantemos uma distribuição equilibrada entre mulheres e homens e cultivamos diariamente uma cultura de respeito, colaboração e mérito.” Inclusão na prática diária: • “Mesmo sem programas formais estruturados, é na forma como nos relacionamos, tomamos decisões e partilhamos responsabilidades que garantimos um ambiente verdadeiramente inclusivo.” Ouvir e valorizar diferentes perspetivas: • “Aprendi que ouvir verdadeiramente é um ato poderoso e transformador.” • “Criar um ambiente onde todos se sintam seguros para partilhar ideias, dúvidas ou sugestões é um exercício diário de liderança consciente.” • “Dar espaço a diferentes vozes permite-nos encontrar soluções mais criativas, tomar decisões mais informadas e construir equipas mais coesas.”
Partilhando o que funciona Inspiração, exemplos, ferramentas transferíveis	O entrevistado partilha uma abordagem de liderança centrada nas pessoas, com práticas concretas que podem servir de inspiração e modelo replicável para outras organizações. O foco na escuta ativa, no feedback contínuo, numa cultura de mérito e no bem-estar emocional cria um ambiente de confiança e crescimento sustentável. Iniciativas como processos de integração e desligamento humanizados, programas de coaching e mentoria, benefícios que vão além do financeiro (como apoio à saúde mental, atividades desportivas e reconhecimento simbólico), bem como um plano estratégico de felicidade alinhado com os ODS, são exemplos transferíveis de gestão com impacto. A liderança é exercida através	<i>“Implementamos práticas como feedback regular, escuta ativa, formação contínua e comunicação interna transparente. Melhoramos os processos de integração... e também valorizamos muito os momentos de desligar. O nosso espaço foi renovado para ser mais acolhedor e ergonómico, com plantas naturais, áreas colaborativas e condições que promovem o bem-estar. Temos um plano estratégico para a felicidade, alinhado com a cultura e os objetivos da Portocargo, onde</i>

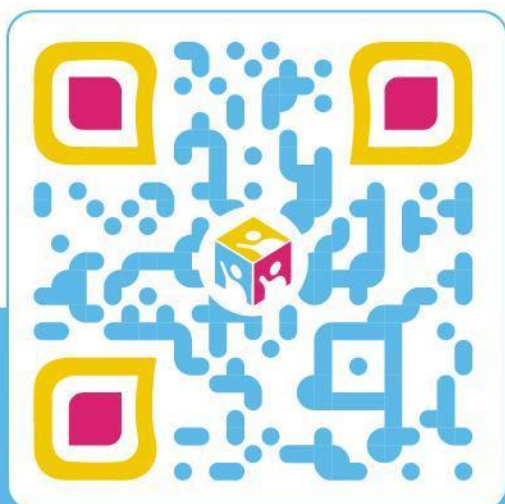


	de ações diárias pequenas, consistentes e intencionais que valorizam as pessoas, fomentam o compromisso e constroem um ecossistema mais justo e regenerativo, tanto dentro como fora da empresa.	<i>identificamos o alinhamento com cada um dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).</i> <i>Melhorámos os processos de integração, tornando-os mais completos e acolhedores, e também valorizamos muito os momentos de desligar.</i> <i>Oferecemos dias de férias adicionais, celebramos datas especiais e acompanhamos marcos pessoais e profissionais com pequenos gestos simbólicos.</i> <i>Trabalhar com talento, propósito, cultura e crescimento pessoal e profissional de forma integrada é a base sobre a qual construímos uma equipa sólida, empenhada e diferenciada”.</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.