

A FELICIDADE
É LUCRATIVA

RICARDO COSTA

A FELICIDADE É LUCRATIVA

*Como pessoas felizes podem tornar
as empresas mais produtivas*

CONTRAPONTO.

ÍNDICE

PREFÁCIO	11
INTRODUÇÃO	13
1. O MEU TRAJETO	19
As origens no Grupo Bernardo da Costa	21
De empresa única a grupo empresarial	25
Seis valores imutáveis desde 1957	26
O que me faz feliz	28
O valor da formação	30
2. AS EMPRESAS SÃO AS PESSOAS	31
Cuidar das pessoas - o centro das organizações	33
Acredito que as empresas são feitas das pessoas que nelas trabalham - cada pessoa é única	35
A importância da identidade de grupo	39
Liderança de proximidade - estar lá para as pessoas	46
As empresas não são a Santa Casa da Misericórdia	49
« <i>The Giving Back</i> » - devolver à sociedade o que ela proporciona às empresas	51
3. LIDERANÇA «FORA DA CAIXA»	55
O líder pode não ser o <i>expert</i> no tema, mas sabe liderar quem o é	57
Empoderamento dos outros - foco nas pessoas e no seu potencial	69
O verdadeiro líder não tem medo de criar um novo líder	70
É necessário aprender a delegar	73
Boas práticas da delegação	77

Um erro pode ser o início da caminhada mais bonita da nossa vida	78
Perspetiva disruptiva da Qualidade, focada nas pessoas - os processos vêm depois	79
Estratégias para criar uma equipa vencedora	82
Partilhar para conquistar	84
4. O DEPARTAMENTO DA FELICIDADE	89
Felicidade dos trabalhadores - uma preocupação de décadas	91
Louco em 2017 (do <i>marketing</i> aos recursos humanos - a história do departamento)	95
Benefícios em constante evolução	99
O que faz a <i>chief happiness officer</i> ?	103
O lado negro dos benefícios	105
A marca das segundas-feiras felizes	109
O Departamento da Felicidade não garante sucesso empresarial	110
A felicidade pode ser treinada	111
Democratizar através da Academia da Felicidade	113
5. A FELICIDADE É LUCRATIVA	119
As várias razões que o demonstram	121
As tristezas não pagam dívidas (mudando <i>mindsets</i>)	126
O impacto do bem-estar na produtividade	127
A felicidade das pessoas robustece as empresas e protege-as das crises	128
A Felicidade Interna Bruta	131
6. PARA UM FUTURO MAIS FELIZ	133
Um desígnio nacional - aumentar o rendimento líquido dos portugueses	135
Salário mínimo deveria ser salário digno	141
Os três papéis do governo	143
Objetivo 1500 euros em 2030	144
Duplicar o PIB em vinte anos	146
É necessária uma regeneração na classe política (e estimular a participação cívica)	150
As qualificações de quem gere	158
Liderar pessoas, gerir empresas	160
O que move as novas gerações (as expectativas)	165
Quando o sistema de ensino necessita de reformas	167
Promover o trabalho intergeracional - atrair talento	173
Saúde mental e física - cuidar de nós e dos nossos	175
Tecnologia e pessoas - uma combinação feliz	181
AGRADECIMENTOS	187

CAPÍTULO 1

O MEU TRAJETO

AS ORIGENS NO GRUPO BERNARDO DA COSTA

Foi muito importante para mim ter trabalhado num outro local, conhecer uma outra realidade, antes de ir para a empresa da família, a Bernardo da Costa & Filhos S.A., de Braga. Ajudou-me a alargar horizontes e a perceber outra dimensão do universo empresarial que desconhecia. Entrei na empresa em janeiro de 2002, licenciado em Engenharia e Gestão Industrial pela Universidade Lusíada de Vila Nova de Famalicão, tendo já passado o último ano do curso em contexto profissional. Antes disso, já tinha feito um estágio, no final do 5.º ano do curso, durante o qual trabalhava três dias por semana numa fábrica de calçado, a ACO Shoes, com cerca de 1200 trabalhadores, entre Famalicão, Ponte de Lima, Cabo Verde e Brasil.

Entretanto, fui o primeiro membro da família a entrar na nossa empresa sendo licenciado. Quando iniciei as minhas funções na Bernardo da Costa, das quarenta pessoas que lá trabalhavam, onze eram da família, nomeadamente primos, tios e, claro, o meu pai.

A Bernardo da Costa sempre foi uma empresa familiar. Foi fundada em 1957, em Braga (com a designação Eletro Luz

– Avenida de Bernardo da Costa), por iniciativa do meu avô, Bernardo da Costa, que, na altura, já tinha 46 anos. Isto serve desde logo para combater a ideia feita de que temos de ser jovens para sermos empreendedores. O meu avô demonstrou que não tinha de ser assim. Foi só uma das coisas em que se revelou inovador.

Uns anos mais tarde, em 1979, quando o meu avô se afastou, a liderança passou para as mãos do meu pai, Fernando Costa, e do meu tio, também ele Bernardo Costa, que se mantiveram ao leme da empresa durante mais de trinta anos, ao fim dos quais assumi eu a liderança.

Entrei na empresa em 2002, depois de terminados os estudos universitários e após o estágio na ACO Shoes. Mas nem os estudos nem o estágio bastaram, naturalmente, para que esta transição fosse simples. A verdade é que tive um ano inicial bastante complicado.

Ao ser, como referi, o primeiro da família a obter uma licenciatura e depois de ter estado numa empresa de grande dimensão, achei que tal bastaria para mudar radicalmente o modo de operar da Bernardo da Costa no período de um ano. Na minha cabeça, era tempo suficiente para chegar e alterar tudo aquilo que julgava que funcionava menos bem. O que consegui foi chocar de frente com todos. Apareci lá cheio de vontade de implementar uma série de mudanças, mas depressa percebi que, afinal, não podia, nem iria, ser assim. Só me restou uma saída: mudar de estratégia.

O caminho que entendi ser o indicado não resultou. Choquei com os meus tios, com os meus primos e com outras pessoas que trabalhavam na empresa há mais de trinta anos. Foi a partir daí que compreendi que, se pretendia liderar aquelas pessoas, teria primeiramente de perceber o que elas faziam, de facto, na Bernardo da Costa.

Depois da entrada em falso, passei a acreditar, sem margem para dúvida, que esse passo atrás seria a única forma de me respeitarem, não enquanto filho do patrão, mas enquanto profissional, que era o que verdadeiramente me interessava.

À época, a Bernardo da Costa era uma empresa de instalações elétricas e fui para o terreno ver como é que funcionava. Comecei pelas obras e envolvi-me na montagem das instalações elétricas. Na altura, tínhamos um negócio de acumuladores de calor promovidos pela EDP. A nossa empresa era a mais forte em Portugal nesse sector – representávamos a Siemens. Trabalhei muito nessa vertente, tanto no escritório a fazer orçamentos, como no terreno a instalar os acumuladores. Quando a empresa se lançou na área dos alarmes, passei a instalá-los nas escolas.

A estratégia resultou. A trabalhar no terreno, ao lado delas, as pessoas perceberam que só estava ali para as ajudar.

«Integridade é escolher a coragem em vez do conforto, escolher o que é certo em vez do que é divertido, rápido ou fácil. E escolher praticar os valores em vez de simplesmente os professar.» **Brené Brown, investigadora e oradora norte-americana**

Não pretendia ser «o chefe» seguindo os moldes mais tradicionais que, por norma, tinham lugar nas empresas familiares. Queria ser um «facilitador» no *upgrade* da empresa: queria manter a cultura já presente, mas adaptando-a aos novos tempos. Depois da «entrada em falso», acho que essa foi, até hoje, uma das minhas principais conquistas.

*Tive a sorte e a honra de herdar um legado histórico,
que sempre assentou no bem-estar dos trabalhadores,
promovendo um ambiente familiar e o reconhecimento
do valor e esforço de cada pessoa que lá trabalhava.*

Sempre viajei muito, o que me permitiu contactar com outras culturas e mentalidades. Este conhecimento que fui adquirindo, bem como as próprias mudanças que iam moldando o mundo, ajudaram-me a perceber qual o caminho para adaptar a cultura organizacional da empresa ao novo mercado global. A isto, somou-se o meu espírito empreendedor.

DE EMPRESA ÚNICA A GRUPO EMPRESARIAL

Hoje somos um grupo, mas à época éramos uma única empresa de instalações elétricas. Em 2004, criei a empresa de distribuição de soluções de segurança eletrónica, depois adquirimos uma *spin-off* da Universidade do Minho e criámos a Academia Bernardo da Costa (algo que foi de extrema importância, porque queria deixar um legado para o futuro e achava que deveria estar relacionado com a formação e a educação – hoje temos milhares de certificados emitidos).

Seguiu-se a internacionalização, primeiro em Moçambique, prosseguindo depois para o Brasil e Espanha, resultando naquilo que é hoje o Grupo Bernardo da Costa, um conjunto de dez empresas, com a recente integração do projeto Doutor Finanças no distrito de Braga.

Estamos presentes em Portugal, Espanha, Brasil, Camarões e Marrocos e temos cerca de 300 colaboradores em todo o mundo. Mas, acima de tudo, somos conhecidos por esta forma de liderar que tem por base as pessoas.

Trata-se de uma liderança humanizada que acredita verdadeiramente que a felicidade, o amor, o bem-estar, a segurança e a saúde devem ser uma prioridade da gestão.

Como iremos desenvolver, mais do que defender um *slogan* ou ideias inovadoras, acreditamos que esta é uma verdadeira missão, a qual torna as empresas mais lucrativas e produtivas.

SEIS VALORES IMUTÁVEIS DESDE 1957

O segredo do nosso sucesso é o mesmo desde a fundação da empresa pelo meu avô. Refiro-me aos valores de cooperação, partilha, respeito, segurança, solidariedade e tolerância. Estes são os seis valores inabaláveis que são postos em prática desde 1957.

Nós, enquanto empresários, somos sujeitos a muitas tentações para conseguirmos fechar um negócio. Ter bem ciente este conjunto de valores revelou-se determinante na longevidade que alcançámos enquanto grupo empresarial, até porque, como é costume dizer-se, a primeira geração constrói, a segunda mantém, a terceira destrói. Felizmente, temos vindo a conseguir escapar a esta ideia preconcebida. E um dos grandes motivos do nosso sucesso nessa matéria tem que ver com os valores que se foram mantendo ao longo das três gerações e de mais de seis décadas de história.

Neste caminho de sucesso, a cultura organizacional tem sido determinante. Como não me canso de referir, não basta acordar certa manhã e decidir que se vai ter uma empresa feliz. Engana-se quem pensa que basta criar um Departamento da Felicidade e distribuir umas benesses para ter uma empresa feliz. Sem bases, tudo se desmorona facilmente como um castelo de cartas. É necessário haver uma cultura organizacional forte, e isso não se alcança de um dia para o outro. Temos de acreditar que é benéfico para a empresa e para a sociedade ter esta filosofia de valorização e reconhecimento das pessoas, assim como de promoção do seu bem-estar e de um ambiente de trabalho saudável.

*As empresas não são feitas de pessoas, as empresas são
as pessoas.*

Quanto mais investirmos nas pessoas, mais isso se refletirá na forma como os clientes e fornecedores são tratados, algo que tem impacto em todo o ecossistema da empresa.

Se o meu avô visse o que construímos, acho que sentiria um enorme orgulho. A base continua lá e crescemos de uma para dez empresas. Passou de uma empresa circunscrita a Braga e na zona norte do país, para um grupo com presença em três continentes, distribuído por cinco países, com pessoas felizes a trabalhar e uma marca empregadora forte.

O QUE ME FAZ FELIZ

Para poder ter um dia feliz no trabalho, tenho de começar por sair de casa pela manhã e sentir que o meu núcleo familiar está bem.

Depois, preciso de chegar à empresa e sentir que o ambiente é saudável. Como temos ferramentas de medição adequadas conseguimos saber empiricamente isso.

O terceiro passo é perceber que há da nossa parte uma valorização da sociedade, ou seja, o nosso «*giving back*». Tenho de sentir que além de contribuir para mim, para o meu núcleo familiar e para os meus colaboradores, contribuo também para que a sociedade seja melhor. Ou, pelo menos, para minimizar algumas das suas carências e problemas. Daí termos criado também o nosso programa «Ser BC», a nossa área de responsabilidade social.

E, portanto, se sentir que eu estou bem, que o meu núcleo familiar está bem, que os meus trabalhadores estão bem e que dei um contributo para que a sociedade onde estamos inseridos seja um pouco melhor, chego ao final do dia de consciência perfeitamente tranquila e feliz.

O meu principal *hobby* – viajar – ajudou-me, sem a menor dúvida, a ser, em grande parte, o que sou hoje. Ajudou-me a perceber culturas, pessoas e realidades diferentes, o que ao mesmo tempo me levou a entender que nós, durante a maior parte da vida, não temos efetivamente problemas. Questões que, no dia a dia, pensamos que são problemas, não o são, na verdade. São «apenas» situações a resolver. Problemas vi em África, na Ásia, em alguns países da América do Sul, onde há profundas carências. As lembranças que trago das minhas viagens, e que decoram o meu escritório, ajudam-me a recordar isso mesmo.

Há também recordações e fotos de familiares mais próximos e de alguns reconhecimentos públicos que fui tendo ao longo da vida. Tudo faz parte das minhas memórias, como o que aconteceu recentemente ao meu irmão, que perdeu a vida no final de 2022.

Ele continua muito presente, tanto no meu escritório como na minha vida, era uma referência para mim. Era 11 anos mais novo, mas era o meu sócio na Bernardo da Costa, na empresa-mãe. Daqui a um par de anos seria ele a substituir-me. Estava há nove anos a trabalhar na empresa, a gerir a delegação de Lisboa, e era diretor comercial da IBD Global, a principal empresa do grupo, responsável por 70 por cento do nosso volume de negócios total. Ele era o meu equilíbrio: eu sonhava e ele fazia-me assentar os pés na terra. A sua ponderação e sentido de justiça levavam-me a pensar duas vezes, refletindo no melhor caminho a seguir. Perdi esse equilíbrio, mas preciso de o ter comigo para me lembrar muitas vezes do que me dizia quando estou a «descolar» em contexto profissional. Converso diariamente com ele, nomeadamente na hora de tomar decisões importantes na empresa.

O VALOR DA FORMAÇÃO

Em 2011, fiz um MBA na Católica Porto Business School e procuro sempre atualizar-me porque acredito muito na aprendizagem ao longo da vida. A falta de formação é um dos principais problemas do nosso país, justificando o atraso no nosso desenvolvimento. Assim, acabamos por ter colaboradores muito mais qualificados do que empresários. Nesta matéria, somos mesmo o pior país da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), como nos indica um estudo da Fundação José Neves. Em termos dos que menos apostam em formação ao longo da vida, também no âmbito da OCDE, só somos ultrapassados por um país.

Tento combater isto todos os dias com a Academia Bernardo da Costa, e com o meu próprio exemplo. Continuo a atualizar-me para estar em constante alinhamento com esta evolução, e com os desafios que se impõem atualmente e que são três: transição digital, transição energética e Inteligência Artificial. Seguramente, serão mais no futuro. Portanto, acredito verdadeiramente que a formação, a educação e a requalificação são fundamentais para os negócios e respetivo sucesso das empresas.

«Na carreira, a aprendizagem contínua não é apenas uma opção, é a chave que destranca as portas da evolução e do sucesso.» **Brian Tracy, autor e orador norte-americano**

CAPÍTULO 2

AS EMPRESAS SÃO AS PESSOAS

CUIDAR DAS PESSOAS - O CENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

As pessoas são o centro de tudo, não as empresas. Não se pode dizer que as empresas são compostas por pessoas. As empresas são as próprias pessoas, que, como tal, são o seu maior ativo. Nesse sentido, não há empresas más ou empresas boas, nem organizações más ou organizações boas. As empresas ou as organizações são simplesmente o reflexo das próprias pessoas que as compõem.

O principal objetivo do Departamento da Felicidade é promover um ambiente saudável e seguro nas empresas do nosso grupo, tendo em vista a obtenção de um equilíbrio na vida pessoal, profissional e familiar de cada um dos nossos colaboradores. É isso que nós, no Grupo Bernardo da Costa, entendemos que permite conduzir à felicidade. Acreditamos que, com raríssimas exceções, o maior desejo de qualquer ser humano é ser feliz.

«Não vir para a empresa trabalhar não significa que não trabalhe, até pode estar na China. Vamos normalizar que local de trabalho não significa trabalho, é apenas o local.»

Nuno Ribas, gestor português

ACREDITO QUE AS EMPRESAS SÃO FEITAS DAS PESSOAS QUE NELAS TRABALHAM - CADA PESSOA É ÚNICA

Com o tempo e com a experiência, viemos também a aprender que cada um de nós tem a sua forma de ser feliz e de se motivar e, como tal, cada pessoa sofre ou é impactada de forma diferente por uma mesma decisão, o que representa um grande desafio para qualquer organização.

Ao contrário do que muitos poderão ser levados a pensar, liderar com o coração, de forma que as pessoas percebam que somos transparentes e honestos, não é algo que revele fragilidade. Erroneamente, esta é uma ideia que surge associada com frequência a este tipo de liderança. Assim como poderão pensar que uma liderança humanizada é sinónimo de uma orientação fraca, e é precisamente o oposto. A verdade, a honestidade e a transparência promovem a empatia entre as pessoas.

Valorizo profundamente a individualidade de cada colaborador e acredito que devemos liderar na igualdade, respeitando e reconhecendo as diferenças de cada um. Não é apenas um curso de Gestão que determina a nossa capacidade para trabalhar na área, nem um curso de Direito que, por si só, garante a nossa aptidão legal. É, isso sim, a nossa capacidade de gerir a vida, de perceber o mundo e de enfrentar desafios.

Questiono sempre qual é a área que mais agrada a cada pessoa, explicando o funcionamento da empresa. Se ela sentir que poderá contribuir positivamente numa área específica, com a qual tem mais afinidade, procuramos avaliar essa opção.

Faço, muitas vezes, perguntas como: «Como vê o mundo?» ou «Qual consideras ser a maior injustiça no mundo?». Também faço várias questões sobre o dia a dia, como o preço dos combustíveis

ou qual seria a reforma mais necessária em Portugal. Além disso, pergunto sobre gostos e preferências. Acredito que, na avaliação de cada um, é necessário perceber como é que olham para a sociedade, pois isso diz muito sobre a forma como se projetarão. Questiono os valores que esperam encontrar no mercado de trabalho e se conhecem aqueles que defendemos. Acredito que cada empresa é única e cada colaborador tem a responsabilidade de ver se, na sua individualidade, se consegue adaptar à coletividade do grupo.

«Cuidar das pessoas não é um custo, é um investimento.»

Richard Branson, empresário inglês

Vamos abordar uma situação concreta:

Contratei uma colaboradora grávida de sete meses. Hoje, é uma das melhores profissionais do Grupo Bernardo da Costa.

Na altura em que a contratámos, fiquei perplexo com a quantidade de perguntas absurdas, graves e destrutivas que foram feitas em anteriores processos de recrutamento por outras empresas. Há perguntas que se colocam a mulheres grávidas e que me parecem inaceitáveis, tais como:

- Como é que a gravidez vai afetar o seu trabalho?
- Há algum problema de saúde que possa interferir no trabalho?
- Como será a sua disponibilidade de horários?
- Tem alguém para tomar conta do seu filho?

Devemos antes perguntar:

- Entendemos que a gravidez pode trazer algumas mudanças. Como nos podemos ajustar para garantir que se sente confortável e apoiada enquanto desempenha as suas responsabilidades?
- Gostaríamos de entender as suas necessidades em termos de licença de maternidade e regresso ao trabalho. Há algo específico que gostaria de discutir ou considerar durante este processo?

Seria muito importante que todos os recrutadores e líderes reconhecessem que o facto de ser mãe significa que está a contratar uma pessoa com responsabilidade para cuidar, alguém com capacidade para executar várias tarefas, que sabe tomar decisões rápidas e com empatia no serviço aos outros.

Contratemos pessoas e não máquinas. E recrutemos como pessoas e não como máquinas.

Como já referi, a cooperação, partilha, respeito, segurança, solidariedade e tolerância são os valores que nos têm norteados, independentemente da liderança ou do momento que a empresa atravessa. E os colaboradores sabem disso e identificam-se.

Hoje, as pessoas querem sentir-se envolvidas, querem fazer parte de algo e serem cuidadas e valorizadas (não é isso que queremos todos?). Nesse sentido, qualquer empresário deveria ter como objetivo extrair o melhor de cada um dos seus colaboradores.

«Os três princípios fundamentais para lidar com pessoas:

1 – Não criticar, não condenar e não se queixar.

2 – Mostrar apreço genuíno.

3 – Despertar nos outros uma necessidade premente.»

Dale Carnegie, escritor e orador norte-americano

A IMPORTÂNCIA DA IDENTIDADE DE GRUPO

A diversidade é algo muito importante e nem sempre lhe damos o devido valor. Há, por vezes, a tendência de mantermos junto de nós apenas aqueles que nos dizem *âmen*, ou seja, que concordam com tudo o que pensamos e defendemos. O problema é que, quando assim é, temos empresas monocórdicas, pouco criativas e sem identidade, um modelo que nenhuma organização quer imitar.

O que devemos ambicionar é ter equipas que pensem de um modo completamente diferente do nosso.

O paradigma do mercado de trabalho mudou. Neste momento, as pessoas escolhem as empresas tanto quanto as empresas escolhem as pessoas. É essencial que exista uma identidade de grupo, uma dinâmica mútua entre ambas as partes. Devemos ter a consciência de que os maiores talentos também nos escolhem; não é necessário sermos uma empresa perfeita – a nossa não o é –, mas uma empresa com valores sólidos, determinada, segura e clara quanto aos nossos objetivos. Não podemos contratar pessoas que não se identificam com a identidade do nosso grupo. É um processo bilateral, onde cada parte faz a sua escolha. Sempre que há processos de recrutamento, ambas as partes são contratadas: quem escolhe e quem é escolhido. Esta abordagem permite um alinhamento genuíno.

No recrutamento, reservo sempre um tempo para que o colaborador possa fazer-nos perguntas. Além disso, faço uma introdução da nossa história e do que somos enquanto grupo empresarial. E isso passa por perguntas simples: O que espera de

nós? O que mais valoriza na sua vida? Entre estes benefícios, qual é o que mais se identifica consigo? Faço testes de personalidade e apresento as nossas dinâmicas.

Somos uma empresa com 67 anos, e assim como temos inovação, também temos valores, história e legado. Desengane-se quem pensa que apenas uma pessoa que desempenha um cargo superior pode manchar a reputação da empresa; qualquer um, independentemente do cargo, pode contribuir para isso.

O processo de recrutamento é essencial para entender a identidade da pessoa e quais são as suas expectativas.

Temos de ser coerentes naquilo que pedimos aos nossos colaboradores, assim como naquilo que fazemos.

A coerência é fundamental, daí a importância das decisões baseadas naquelas que foram tomadas anteriormente. Não significa isto que não se mude. A mudança e a adaptação são cruciais, em especial num mundo em que tudo se altera tão rapidamente. Sou adepto da mudança, mantendo, isso sim, a coluna vertebral. É com este equilíbrio e consistência que conseguimos resolver grande parte dos conflitos que possam surgir como consequência da natural diversidade de opiniões.

Mantendo-se os valores-base, há sempre espaço para acrescentar mais alguns, seja por uma questão de identidade, para nos adaptarmos às circunstâncias ou para facilitar a relação entre todos. Nesse sentido, destaco a empatia, um valor fundamental na vida fora e dentro dos escritórios.

Acima de tudo, os valores não são apenas declarações escritas em algum lugar. São os princípios que devem ser vividos e

aplicados diariamente em todas as interações e decisões. Um exemplo concreto disso mesmo é a minha firme defesa da inclusão.

No meu ponto de vista, as credenciais académicas são apenas uma parte da equação. O que mais valorizo é o talento inato de uma pessoa e a sua disposição para aplicá-lo. Isso reflete-se na minha prática de promover as pessoas com habilidades e aptidões excepcionais, independentemente da sua formação.

A aposta na educação é, deste modo, uma parte essencial da nossa cultura organizacional. Um exemplo tangível disso é o caso de um colaborador que expressou o desejo de continuar os estudos enquanto trabalhava. Em vez de considerar isso um obstáculo, vimos uma oportunidade para demonstrar o nosso compromisso com o desenvolvimento pessoal e profissional. Juntos, criámos um regime de trabalho adaptado aos seus horários de estudo, permitindo-lhe equilibrar ambas as responsabilidades de forma eficaz.

Além disso, reconheço a importância da criatividade no ambiente de trabalho. Assim, foi idealizada e desenvolvida no grupo uma iniciativa inspirada no Shark Tank. Este projeto não incentiva apenas a inovação entre os colaboradores, mas também demonstra que estamos dispostos a investir nas suas ideias e projetos.

Em suma, as ações falam mais alto do que as palavras. Através destas ações concretas e do compromisso diário com os nossos valores, estamos verdadeiramente a construir uma cultura organizacional baseada na inclusão e na meritocracia.

A heterogeneidade é fundamental para se formar uma boa equipa. As pessoas não têm todas o mesmo molde.