

**CONTRA  
TENDÊNCIAS  
09 OUT. 2025**

**header**

# PORQUÊ CONTRA TENDÊNCIAS?

---

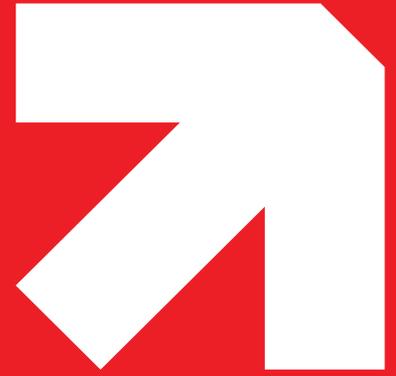
Há momentos em que pensar diferente deixa de ser um exercício de coragem e passa a ser uma necessidade de lucidez.

A Contra Tendências nasceu desse lugar de desconforto, de ver o pensamento organizacional enredado em fórmulas, jargões e verdades repetidas até perderem significado.

Queríamos criar um espaço onde a reflexão não seguisse o ruído do mercado, mas a inquietação de quem procura sentido nas decisões a tomar.

Nem todas as tendências são progresso e nem todo o consenso é útil, sobretudo quando o futuro exige líderes capazes de pensar antes de seguir.

Foi essa a ambição desta conferência: criar um palco onde as perguntas valem mais do que as respostas, e onde o discordar fundamentado é um ato de construção, não de confronto.



A CONFERÊNCIA EM CONTEXTO

# Um evento sobre o que não se diz (mas devia dizer-se)

## 9 Outubro 2025

**Nova SBE**  
Carcavelos

**Grande Auditório**  
Jerónimo Martins

**+260**  
participantes

**21**  
oradores  
em palco

Avaliação de Satisfação dos participantes:

# 9,54/10



*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**OUVIR O MUNDO:  
Complicamos demasiado  
a comunicação?**



OUVIR O MUNDO:

## Complicamos demasiado a comunicação?

A viagem de Carla Rocha pelo mundo revelou verdades desconfortáveis sobre como complicamos desnecessariamente a forma como nos ligamos:

### O Poder Radical do Silêncio e do “Nada”

O mundo moderno é ruidoso; todos querem ter uma voz e “falar e escrever mais alto” para mostrar que têm um lugar. Contudo, a verdadeira conexão e a compreensão profunda nascem frequentemente do silêncio e da escuta atenta.

A experiência no mosteiro do Butão demonstrou que pode haver “mais conexão e mais compreensão” entre silêncios e frases curtas do que em conversas longas e conhecidas. A conexão surge quando observamos atentamente, sem o instinto imediato de julgar e priorizamos a perceção do outro.



**Carla Rocha**  
Consultora de Comunicação e  
Professora Auxiliar Convidada  
NOVA SBE



Aceda ao insight final da oradora.

OUVIR O MUNDO:

## Complicamos demasiado a comunicação?

Noutras culturas, como nas Ilhas Fiji, a gestão da comunicação em momentos de raiva é feita através da pausa. As pessoas sentam-se em círculo, em silêncio, esperando que a raiva acalme antes de conversarem.

Para criar ligação, as histórias e metáforas são mais eficazes do que argumentos e debates acesos. Culturas como a do Vietname demonstram que, em vez de feedback direto (que pode criar distância), usam-se “analogias, pequenas histórias, metáforas”.



### Insights a reter:

Comunicar eficazmente é mais que transmitir informação, é principalmente um ato de ligação, baseado na confiança e na empatia.

Para melhorar processos de comunicação complexos nas organizações, é “preciso parar” e permitir que o “nada” — o silêncio e a ausência de ruído interior — entre.

## CONTRA TENDÊNCIA:

**Regressar aos essenciais da comunicação, privilegiando a autenticidade, presença e curiosidade.**



*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**PERFORMANCE Q.B.**

**E se o talento não fosse  
assim tão especial?**

PERFORMANCE Q.B.:

## E se o talento não fosse assim tão especial?

Ao pensarmos no potencial escondido do talento e na performance, repensamos novos ângulos da gestão moderna de recursos humanos e da cultura organizacional.

O Talento deve ser visto não como uma qualidade inata e rara, reservada a uma elite (a falácia do “talento especial”), mas sim como um potencial latente e cultivável, presente em todos os colaboradores, que só é plenamente realizado através de: esforço disciplinado, diversidade de contexto e oportunidade, e uma cultura que incentiva a experimentação e aprende ativamente com o erro e o desconforto.

### Casos práticos:

A EY (Ernst & Young) acredita que a força reside nas pessoas, mas visa criar equipas excecionais mais do que identificar indivíduos excecionais.

Na IKEA, a cultura é fortemente influenciada pela máxima do seu fundador, que afirmava que “só quem está a dormir é que não comete erros” e que o erro é o “maior inimigo do desenvolvimento”. A organização incentiva a experimentação e a vulnerabilidade, partilhando histórias de erros em eventos internos, reforçando que o importante é o que se aprende com eles.



**Elsa Dinis**

Learning Senior Manager  
da Jerónimo Martins



**Anabela Silva**

Partner e People Advisory  
Services Tax Leader  
Portuguese Cluster da EY



**Rita Távora**

Country Talent  
Development Manager  
IKEA Group



Aceda aos insights finais  
das oradoras.

PERFORMANCE Q.B.:

## E se o talento não fosse assim tão especial?

Pensar potencial implica uma leitura mais alargada do impacto do contexto socioeconómico. Este pode ter uma grande influência nas oportunidades que surgem e na capacidade de cada pessoa lhes responder influenciando, como tal, no desenvolvimento do potencial individual ao seu nível máximo. Por esse motivo, devemos evitar recrutar sempre no mesmo “pool de talento”, sendo necessário diversificar e procurar talento em “lugares menos óbvios”.

### Casos práticos:

A EY tem vindo a desenvolver várias comunidades, focando-se na promoção da mobilidade social. A missão de quem trabalha em recursos humanos deve ser “ver para além do óbvio” e desenvolver esse talento.

Trabalhar potencial também obriga a “abraçar o desconforto”, como a melhor forma de acelerar o crescimento. Mas esta certeza traz um desafio sistémico: como é que os sistemas de avaliação de

performance estão preparados para medir o erro como uma lição de aprendizagem e desenvolvimento, quando tipicamente procuram uma performance positiva?

### Casos práticos:

A IKEA gere isto integrando competências de liderança — como o desenvolvimento próprio e de outros, e o empreendedorismo — na avaliação, o que representa metade da performance total.

A EY, por sua vez, valoriza o intrapreneurismo e a capacidade de ser problem solver, admitindo alguma margem para o erro, desde que esta não ponha em causa a reputação e a credibilidade da empresa.

## CONTRA TENDÊNCIA:

**Afastar a medição de performance baseada exclusivamente no “talento especial” para focar-se na medição de potencial e a capacidade de aprendizagem.**





*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**GERAÇÃO ANTIWORK**

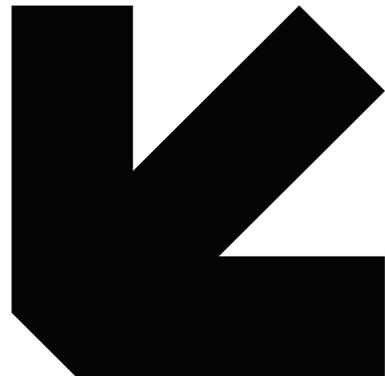
**Como liderar quem não  
quer estar aqui?**

GERAÇÃO ANTIWORK:

# Como liderar quem não quer estar aqui?

As pessoas, hoje, procuram desafios diferentes e um significado pessoal no trabalho que realizam. Ao não idealizarem o trabalho como a principal fonte de realização, deixa-se antecipar uma desvalorização da carreira quando família, saúde física e mental, amigos, lazer e viagens são, apenas, novas fontes de construção da identidade. Isto tem menos que ver com a geração a que se pertence e mais com o contexto laboral e social em que vivemos.

A realidade laboral da atualidade exige uma mudança ao nível de liderança. Os vetores tangíveis (processos, métricas, compensação) são importantes, mas os intangíveis como propósito, liderança inspiracional ou o sentimento de ownership ganham imensa relevância com as gerações ativas.



**Inês Carneiro e Sousa**  
Professora do ISCTE



**Maria Amaral**  
Strategy Senior  
Manager Accenture



**Filipe Varjão**  
Senior Software  
Engineer da 2600Hz an  
Gama Company



Aceda aos insights finais dos oradores.

GERAÇÃO ANTIWORK:

## Como liderar quem não quer estar aqui?

Se a sociedade e o mercado de trabalho fossem um rio, a “tendência” seria rotular cada nova onda (geração) com um nome fixo, assumindo que a água é fundamentalmente diferente da anterior. No entanto, é fundamental reconhecer que a água é a mesma, mas o leito do rio (o contexto económico, tecnológico e social) mudou drasticamente, e por isso, a água escoia por caminhos diferentes, com prioridades diferentes, exigindo que os construtores de pontes (os líderes) adaptem as suas estruturas em vez de culparem a corrente.

## CONTRA TENDÊNCIA:

**Não se lidera a geração antiwork porque esta não existe. Temos sim pessoas, de diferentes gerações, cujo contextos as levam a valorizar diferentes aspetos da vida e do trabalho, florescendo sob uma liderança baseada em propósito e flexibilidade.**





*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**DIVERSIDADE E INCLUSÃO**

**A bolha está a rebentar?**

DIVERSIDADE E INCLUSÃO:

# A bolha está a rebentar?

O tema da diversidade e da inclusão continua a desafiar as organizações, não apenas pela sua relevância social, mas também pelo impacto direto que tem na sustentabilidade e rentabilidade dos negócios. Ainda assim, os dados revelam uma realidade preocupante: apesar do crescente investimento e da profusão de iniciativas, os números mostram pouca evolução.

A distância entre a intenção e o impacto surge porque as empresas ainda não encontraram os modelos certos para integrar, de forma efetiva, pessoas diversas nas suas estruturas. Apesar da diversidade ser um bom negócio (afinal, empresas mais diversas são mais rentáveis), a evidência científica não tem sido suficiente para eliminar o ceticismo nem para garantir resultados concretos.

As raízes do problema são profundas. Persistem estereótipos e crenças enraizadas desde a infância, que influenciam a forma como olhamos para o papel de género, idade ou origem no mercado de trabalho. Por isso, a responsabilidade pela mudança é coletiva. A transformação começa por cada um de nós, pela forma como contratamos, lideramos e reconhecemos o valor das pessoas. E há sinais positivos: a escassez de talento está a obrigar as empresas a repensar preconceitos e a valorizar perfis mais experientes.



**Nélia Câmara**  
Executive Education  
Diretor da NOVA FCT



**Conceição Zagalo**  
Presidente do Conselho  
de Administração da  
Fundação LIGA



**André Alves**  
Diretor People  
Relation &  
Diversity da NOS



**Isabel Viegas**  
Talent Advisory  
Semapa/ Dnovo



Aceda aos insights finais  
dos oradores.



DIVERSIDADE E INCLUSÃO:

## **A bolha está a rebentar?**

O próximo passo será levar a inclusão além do cumprimento de quotas, e enraizá-la na cultura organizacional. Quando as políticas de diversidade não se traduzem em comportamentos, práticas e decisões consistentes, tornam-se superficiais e incapazes de gerar mudança duradoura.

Precisamos de ir além da conformidade. A diversidade deve ser abordada com base em dados e competências, e não apenas em métricas de cumprimento. Uma abordagem centrada na autenticidade e na meritocracia, sustentada por informação e por uma liderança consciente são os passos obrigatórios para as organizações atuais.

Mais do que uma tendência, a diversidade é um compromisso. As organizações que a incorporam de forma genuína constroem ambientes mais criativos, humanos e sustentáveis. A mudança começa sempre com ações concretas: com a coragem de olhar para dentro e reconhecer o poder individual de cada pessoa para fazer a diferença.

**Como pode, cada um de nós, contribuir para um ambiente de trabalho mais inclusivo e diversificado?**



*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

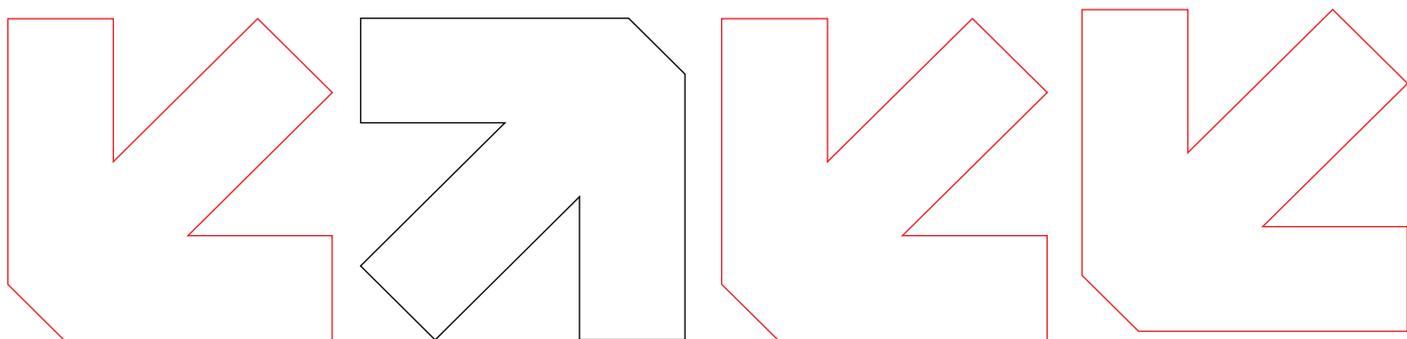
**O ESG PERDEU O BRILHO**

**As empresas devem parar  
de tentar salvar o mundo?**

O ESG PERDEU O BRILHO:

# As empresas devem parar de tentar salvar o mundo?

Em 2022, a sustentabilidade era um tema com “imenso brilho” e era “muito sexy” falar sobre ele. Atualmente, a tendência mudou e há menos pessoas a falar sobre o tema e muito mais vozes contra. Esta mudança é sentida em parte devido a pressões globais, como o “travão” imposto pela temática nos Estados Unidos (administração Trump) e o recuo em temas como a diversidade. Na Europa, a Omnibus também veio simplificar e potencialmente reduzir o peso do reporting exigido às empresas.



**Joana Garoupa**  
Diretora Geral da  
Garoupa Inc



**Cláudia Simões**  
Coordenadora de  
Desenvolvimento  
Sustentável da Luís Simões



**Catarina Barreiros**  
Fundadora do Projeto  
do Zero



**João Mestre**  
Diretor de Sustentabilidade  
do Grupo Fidelidade



Aceda aos insights finais dos oradores.

O ESG PERDEU O BRILHO:

## As empresas devem parar de tentar salvar o mundo?

A mudança sentida na abordagem à sustentabilidade pode também ser uma oportunidade. Passa de moda a uma questão de resiliência do negócio, a médio e longo prazo:

- A sustentabilidade não pode ser um fim em si mesma, mas deve estar imbuída nos processos de decisão e de negócio da própria empresa.
- A sustentabilidade tem dois ângulos: o impacto no mundo (redução de emissões, aumento de impactos positivos) e o negócio “puro e duro”, onde pode aumentar receitas e reduzir riscos.
- Muitas medidas sustentáveis no curto ou médio prazo podem ter um impacto negativo no lucro, mas são essenciais para evitar a exposição a empresas que enfrentarão custos altíssimos ou impossibilidade de operar no futuro.

## CONTRA TENDÊNCIA:

**Todos temos decisões a tomar no que respeita à sustentabilidade do nosso comportamento – seja ao nível individual, nas organizações e na sociedade. Pensar sustentabilidade é assegurar a resiliência das organizações e a sua garantia de sobrevivência a longo prazo.**





*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**Liderança tóxica  
ou cultura frágil?  
E os resultados?**

# Liderança Tóxica ou Cultura Frágil? E os resultados?

## A metáfora: O maestro enquanto gestor

O maestro, metaforicamente o gestor, não deve substituir a sua equipa na execução das tarefas atribuídas aos colaboradores, mas sim garantir que a equipa o executa em conjunto e com coerência. As três grandes artes que um gestor deve dominar são persuadir, comunicar e negociar.

## A metáfora: a visão persuasiva

O tempo do maestro ditador acabou! Para que os instrumentistas (colaboradores) acatem a liderança do maestro, este deve ser competente e ser inspirador. O maestro propõe o tempo, o ritmo, a intensidade e o vigor necessários para a execução da obra, atuando como condutor da equipa na concretização da peça. Da mesma forma, o principal papel do gestor é transmitir uma visão do que se pretende alcançar num determinado projeto. A liderança eficaz é aquela que persuade e convence o grupo a seguir o caminho proposto, em vez de o impor.



**Pedro Raposo**  
Diretor RH Banco de Portugal



**José Eduardo Gomes**  
Maestro



Aceda aos insights finais dos oradores.

## Liderança Tóxica ou Cultura Frágil? E os resultados?

### **A metáfora: todos têm o seu papel na orquestra**

As equipas são compostas por diferentes perfis que exigem abordagens distintas. Os Carregadores de Piano os colaboradores fiáveis, constantes e coerentes, que fazem o básico sempre certo, de princípio ao fim. São personagens fundamentais, dão um suporte crucial e raramente causam preocupações ou pedem exceções. Os Hipertalentos são os “pequenos génios” ou solistas. Embora essenciais, muitas vezes são complicados de gerir devido ao seu ego e exigem paciência.

### **A metáfora: desafinação ou incompetência?**

Deve-se permitir o erro circunstancial (distração, erro pontual), porque “só erra quem faz”. Deve-se intervir de imediato quando o erro é sistemático ou consecutivo (por exemplo, o erro de compreensão ou provocado).

## **CONTRA TENDÊNCIA:**

**A gestão moderna, tal como a direção de orquestras, exige que a liderança seja de persuasão e não de autoridade tóxica ou impositiva.**





*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**DO HYPE À REALIDADE**

**O trabalho flexível  
é um erro?**

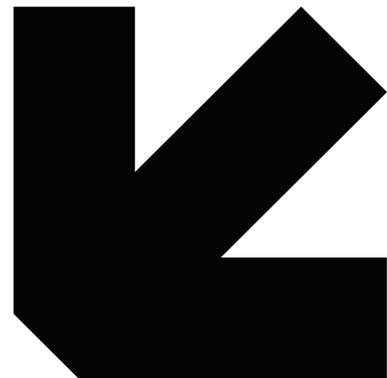
DO HYPE À REALIDADE:

# O trabalho flexível é um erro?

A flexibilidade é hoje reconhecida como um pilar essencial para o bem-estar das equipas, bem como um fator decisivo na atração e retenção de talento, já que se baseia na confiança e na autonomia, ambas imensamente valorizadas pelos profissionais.

A preservação da cultura organizacional num contexto flexível é possível, desde que exista uma mudança de foco: mais do que medir o tempo de trabalho, importa avaliar a eficiência, os resultados e o impacto gerado.

As empresas precisam de evoluir as suas práticas de gestão, substituindo a lógica do controlo pela gestão orientada a objetivos e resultados concretos. Assim, a flexibilidade é uma verdadeira infraestrutura de gestão e não apenas uma medida transitória ou uma resposta a circunstâncias excecionais.



**Rita Duarte**  
CEO da Header



**Paulo Fradinho**  
Head of Business  
Development / Head of  
Insurance da Coverflex



**Miguel Balboa  
de Sousa**  
CEO da CINCA



Aceda aos insights finais dos oradores.

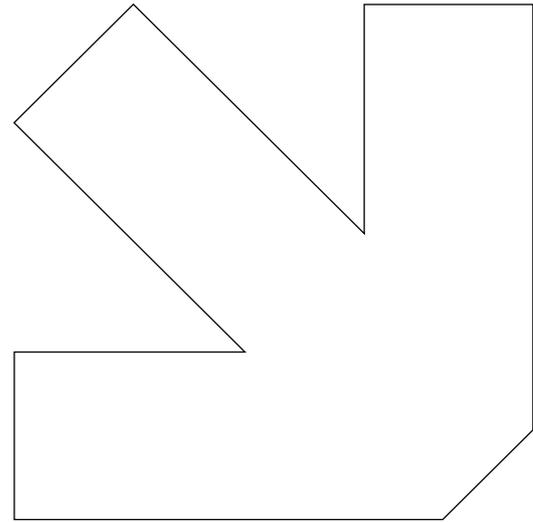
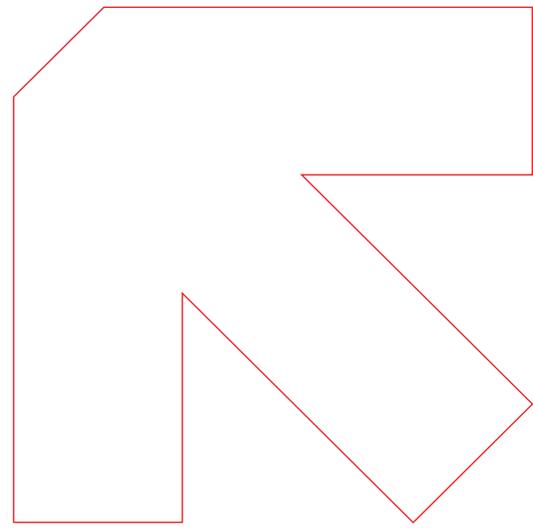
DO HYPE À REALIDADE:

## O trabalho flexível é um erro?

Em última análise, o desafio passa por equilibrar as necessidades das pessoas com as exigências do negócio, criando ambientes de trabalho produtivos, saudáveis e sustentáveis.

## CONTRA TENDÊNCIA:

Autonomia e confiança são as bases para uma relação saudável entre empresa e colaboradores, independentemente do horário, local ou forma de organização do trabalho.





*IDEIAS QUE ESTIVERAM  
EM CONTRADITÓRIO*

PAINEL

**Temos pessoas a mais  
nas nossas organizações?**

# Temos pessoas a mais nas nossas organizações?

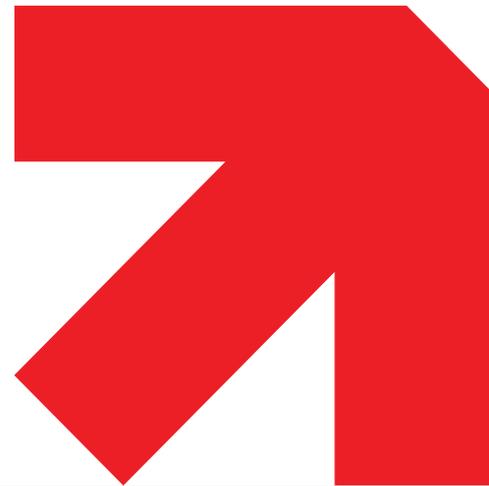
A maioria das organizações tem, de facto, “pessoas a mais”, mas paradoxalmente, continuam a queixar-se da falta de pessoal. O motivo escreve-se em duas palavras: liderança e complexidade.

Se a competência de Gestão é necessária para lidar com a complexidade da organização, a Liderança é o skillset crítico para gerar mudança e transformação. As organizações continuam a criar novas camadas de complexidade, sem tomar decisões que alavanquem a mudança necessária. Ganham mecanismos de controlo, que requerem mais pessoas para operar e com o aumento de custos inerente, perdem competitividade e capacidade de atrair talento.

As organizações têm uma “falta de capacidade de mudança” crónica, onde a frase mais comum é “boa ideia mas agora não”. Para que a mudança ocorra, a organização deve ter uma visão clara de onde quer estar, definindo como transformará o seu mercado.



**Nadim Habib**  
Professor da NOVA SBE



## Temos pessoas a mais nas nossas organizações?

A resistência organizacional à mudança genuína, impulsionada pelo foco em métodos de controlo que perpetuam a complexidade:

**Organizar para o Controlar** – A maioria das organizações, quando se questiona sobre como organizar, opta por um modo por default que é “organizar para controlar”. Exemplos incluem a “cerimónia anual de marcação de férias”

**Aumento da Complexidade e Burocracia** – Ao invés de mudar, as organizações adicionam complexidade (novos softwares, mais KPIs, novos processos). O resultado é uma máquina brutalmente complexa, incapaz de mudar e que, para ser gerida, exige cada vez mais pessoas, resultando em sobrelotação do headcount sem com isso ganhar competitividade.

Se a boa gestão é resistente à mudança, operando como um mecanismo sofisticado de manutenção do status quo e controlo, mudando o suficiente para nada mudar, é crítico impulsionar processos reais de transformação organizacional.

## CONTRA TENDÊNCIA:

**A liderança eficaz caracteriza-se pela busca proativa por uma menor complexidade na organização e por implementar mudanças relevantes, com uma visão clara do destino a alcançar.**





O que  
aprendemos  
ao pensar contra

**A verdadeira inovação nas organizações nasce do regresso à humanidade.**

**Parar para escutar, confiar, simplificar e dar espaço ao crescimento individual e coletivo — eis a essência do futuro do trabalho.**

**O poder do silêncio e da pausa na comunicação**

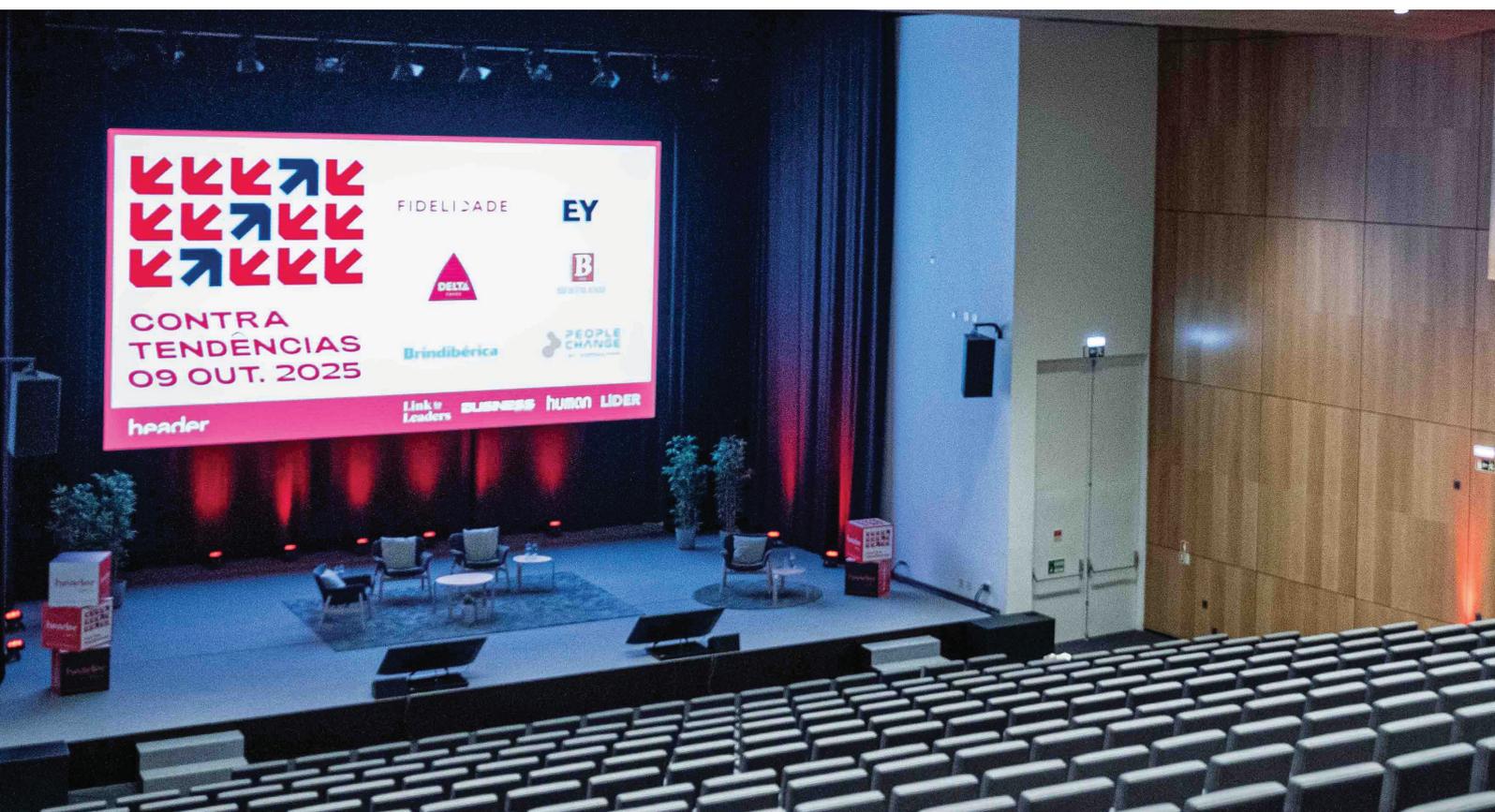
Aprendemos que comunicar melhor não significa falar mais, mas saber parar, escutar e criar espaço para o outro. Num mundo saturado de ruído e excesso de mensagens, a contratendência é simplificar, humanizar e escutar antes de responder.

**O talento é construído — não descoberto**

Se o talento é mais fruto de oportunidade, contexto e aprendizagem contínua do que de dons inatos, o futuro do trabalho exige líderes que acreditem no potencial de todos, valorizem o erro como ferramenta de crescimento e criem ambientes de aprendizagem e mobilidade interna.

**A “geração antiwork” somos todos nós, nalgum ponto da nossa vida**

Se a nossa visão sobre trabalho muda ao longo da vida, é seguro dizer, que a necessidade de um mercado laboral assente em propósito, flexibilidade e coerência entre valores pessoais e organizacionais não é uma exigência geracional. O desafio dos líderes está na capacidade de ver além e reconfigurar a cultura e o sentido do trabalho, colocando o propósito no centro da experiência profissional.



### **Diversidade e inclusão exigem autenticidade e medição real de impacto**

A diversidade nasce da cultura, não da conformidade com o cumprimento de quotas ou regulamentação. É preciso medir resultados e impactos concretos das políticas de diversidade, para passar da retórica à prática: agir, formar e educar desde cedo para a inclusão.

### **ESG e sustentabilidade: menos “green talk”, mais propósito estratégico**

O ESG pode ter perdido o brilho mediático, mas ganha profundidade quando é integrado na estratégia de negócio. Começemos pelo que é estrutural e não pela ferramenta, pois a sustentabilidade é uma questão de resiliência e sobrevivência, não apenas reputacional.

### **Liderar é afinar uma orquestra — não comandar um exército**

A verdadeira liderança não é autoritária nem permissiva, mas equilibrada, empática e orientadora. Afinal, a cultura organizacional saudável nasce da valorização dos “carregadores de piano” — os que sustentam o trabalho invisível, mas essencial.

### **Flexibilidade e simplificação são os novos pilares organizacionais**

O trabalho flexível não é erro, é evolução — desde que sustentado por confiança, clareza de objetivos e cultura sólida. Mas não podemos cair no erro de continuar a aumentar complexidade, com mais processos e softwares e políticas internas. Precisamos de menos camadas hierárquicas, mais agilidade e coragem para mudar, isto é, para voltar ao essencial: propósito, autonomia e foco nas pessoas certas.



## **A APRENDIZAGEM NÃO TERMINA COM O ÚLTIMO PAINEL.**

Em parceria com a Bertrand, reunimos uma seleção de obras recomendadas pelos oradores da conferência, que prolongam e aprofundam as reflexões iniciadas no evento.

Esta curadoria é um convite a aprofundar a conversa, a alimentar o pensamento e a inspirar a ação, sustentando o propósito que guiou toda a conferência: aprender, questionar e evoluir.

### **CARREIRA E DESENVOLVIMENTO**

**“A arte de levar a vida na boa”** de Brian King

**“A montanha és tu”** de Brianna Wiest

**“Antifragile: Things That Gain from Disorder”** de Nassim Nicholas Taleb

**“Fale para ser ouvido”** de Carla Rocha

**“Good vibes, Good life”** de Vex King

**“Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things”** de Adam Grant

**“Mindset”** de Carol Dweck

**“Não compres este livro – Empreendedorismo para pessoas criativas”** de Donald Roos, Anne de Bruijn

**“Positividade tóxica”** de Whitney Goodman

**“The Talent Code: Greatness Isn’t Born. It’s Grown. Here’s How”** de Daniel Coyle

### **ESTRATÉGIA E LIDERANÇA**

**“Good business”** de Mihaly Csikszentmihalyi

**“Leaders Eat Last”** de Simon Sinek

**“Leadershift”** de John C. Maxwell

**“Net Positive”** de Paul Polman e Andrew Winston

**“Strategic Diversity and Inclusion in Organizations”** de Marco Valeri, Charbel Sal-loum

**“Talent Wins: The New Playbook for Putting People First”** de Ram Charan

**“The 100-Year Life: Living and Working in an Age of Longevity”** de Lynda Gratton & Andrew Scott

## **PESSOAS E CULTURA**

**“No Rules Rules: Netflix and the Culture of Reinvention”** de Reed Hastings & Erin Meyer

**“Rápido e Devagar: Duas Formas de Pensar”** de Daniel Kahneman

**“Rodeado de idiotas”** de Thomas Erikson

**“Show your work”** de Austin Kleon

## **SOCIEDADE E FUTURO DO TRABALHO**

**“Age And Work: Advances In Theory, Methods, And Practice”** de Hannes Zacher e Cort W. Rudolph

**“Brave New Work”** de Aaron Dignan

**“Bullshit Jobs: A Theory”** de David Graeber

**“Corporate Rebels: Make Work More Fun”** de Pim de Morree & Joost Minnaar

**“Quem mexeu no meu futuro?”** de April Rinne

**“The Innovator’s Dilemma”** de Clayton Christensen

**“The Talent Delusion: Why Data, Not Intuition, Is the Key to Unlocking Human Potential”** de Tomas Chamorro – Premuzic

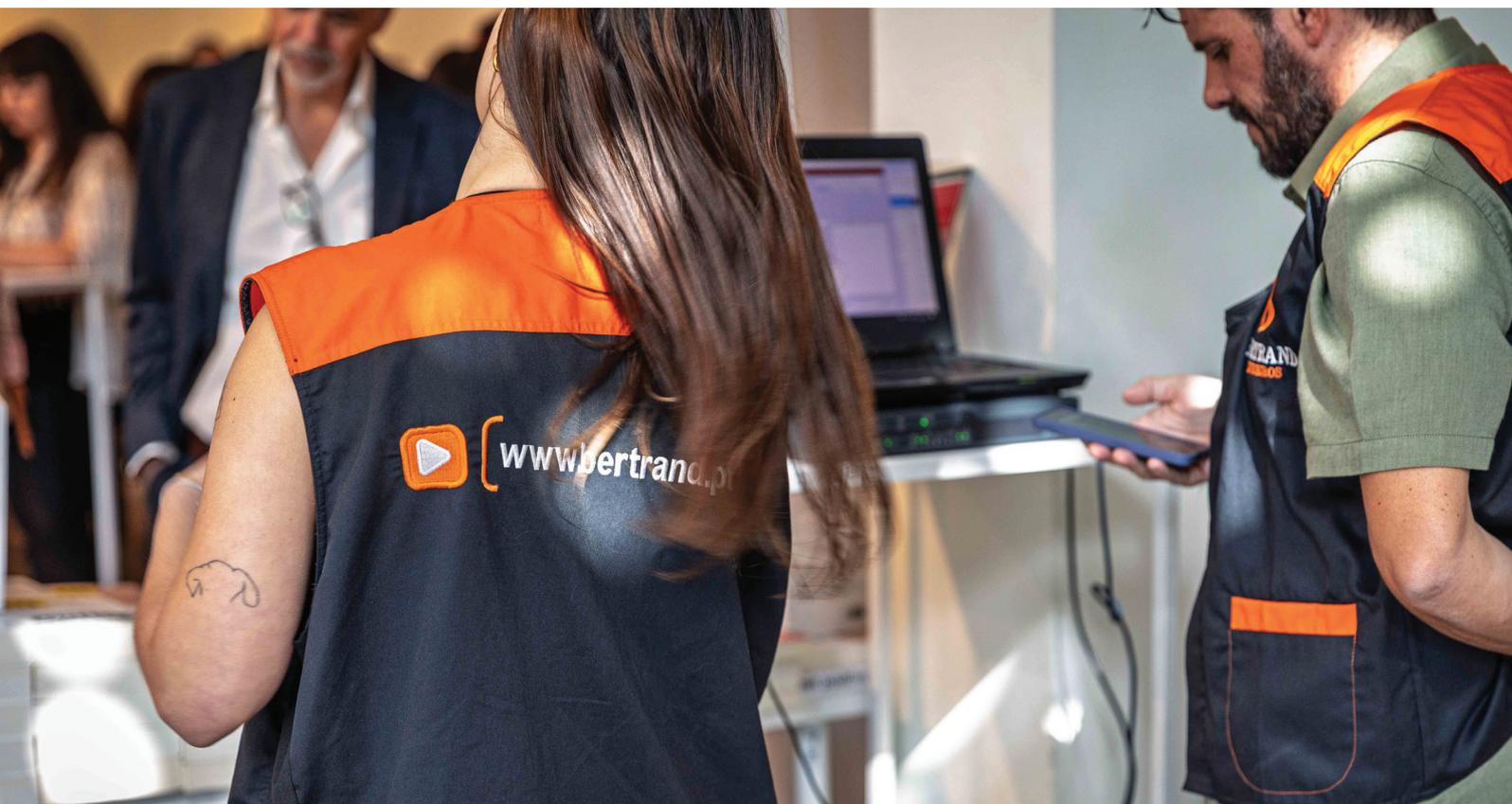
**“Work Won’t Love You Back”** de Sarah Jaffe

**“WOW- novas formas de trabalhar”** de Inês Veloso

## **TECNOLOGIA E IA**

**“Um Mundo sem Trabalho: Como responder ao avanço da tecnologia”** de Daniel Susskind

**“Simplifique!-se – Guia do preguiçoso produtivo”** de Filipe Carrera



curiosidade

coragem



O QUE SE VIVEU

dissonância

propósito



## VOZ DO PÚBLICO

# O que disseram depois

Menções de participantes no LinkedIn

### TESTEMUNHO 01

*"Foi um evento Contra Tendência que deixou marca.  
Às vezes é importante parar e ouvir outras realidades, a coragem de dizer o que deve ser dito e não o que achamos que querem que seja dito.  
As partilhas de todos em palco, levar as suas ideias e experiências é sempre um ato de grande generosidade e uma fonte rica de aprendizagem para quem ouve.  
A última intervenção foi Nadim Habib nunca falha. NUNCA! Com leveza e muito sentido de humor sério, toca nos pontos certos e sabe exatamente o que dizer quando parece que andamos todos "vendados" a acreditar em verdades construídas por nós para nós.  
MUDANÇA custa  
MUDANÇA dói  
MUDANÇA muda  
Já todos ouvimos que o ser humano é resistente à mudança e é verdade, se pudermos ficar como estamos então para que mudar?! Queremos ficar mesmo quando já não nos serve.  
Problema é que a mudança chega sempre com a urgência atracada porque chega sempre atrasada e por isso se torna diabolicamente penosa.  
Um mundo mais coerente e aberto e menos umbilical é o que se precisa.  
Obrigada Header foi com uma excelente organização dos temas e incrível painel de pessoas obrigada por esta generosa oferta."*



Aceda aos testemunhos

### TESTEMUNHO 02

*"Encontro de reflexão desafiando o pensamento convencional e as rotinas nas organizações, promovendo o pensamento estratégico e a necessidade de modernização nas diversas formas de liderança, estimulando uma cultura de inovação, adaptabilidade e tomada de decisão consciente, num mundo em constante transformação onde persuadir, comunicar e negociar se deverá sobrepor a mandar, exigir e impor.  
Excelente organização Rita Duarte Furtado e equipa!"*

### TESTEMUNHO 03

*"Obrigada Nova School of Business and Economics e Header pela conferência "Contra Tendências". Obrigada Conceição Zagalo pela sua energia e entusiasmo contagiante com que nos partilha histórias de sucesso da integração de pessoas numa sociedade que mostra cada vez mais sinais de desequilíbrio."*

### TESTEMUNHO 04

*"Saí da rotina para me inspirar, refletir e aprender — na conferência organizada pela Header, na Nova SBE Executive Education.  
É incrível como momentos de partilha e pensamento crítico podem renovar a energia e abrir espaço para novas ideias. Aprender é uma das formas mais poderosas de gerar valor — para nós e para as organizações.  
Hoje foi um desses dias."*

O Futuro

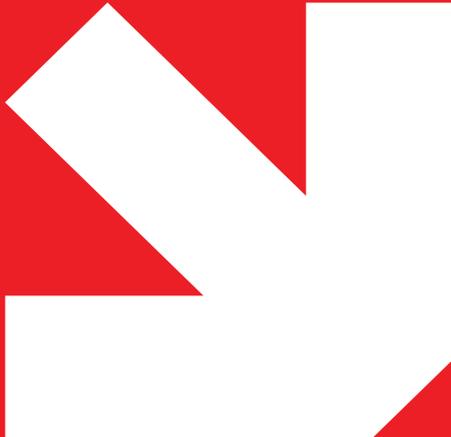
## **E agora, o que vem a seguir?**

Chegados ao fim desta edição da Contra Tendências, fica a sensação de que mais haveria a dizer. Entre o ruído e a velocidade do mundo organizacional, abrimos espaço para o silêncio, para a dúvida e para o pensamento crítico.

Falámos de talento que se constrói, de liderança que inspira, de sustentabilidade que exige coerência e de culturas que se reinventam. Descobrimos que, no centro de tudo, continuam as pessoas — com as suas histórias, emoções, dúvidas e possibilidades.

A reflexão que começou aqui só ganha sentido se continuar fora destas páginas — nas empresas, nas equipas, nas conversas do dia-a-dia, nos gestos de liderança e nas decisões que moldam o futuro do trabalho. O pensamento crítico é uma prática, não um evento.

**Enquanto houver  
quem queira pensar  
contra a corrente,  
haverá sempre  
espaço para mais  
uma edição da  
Contra Tendências.**

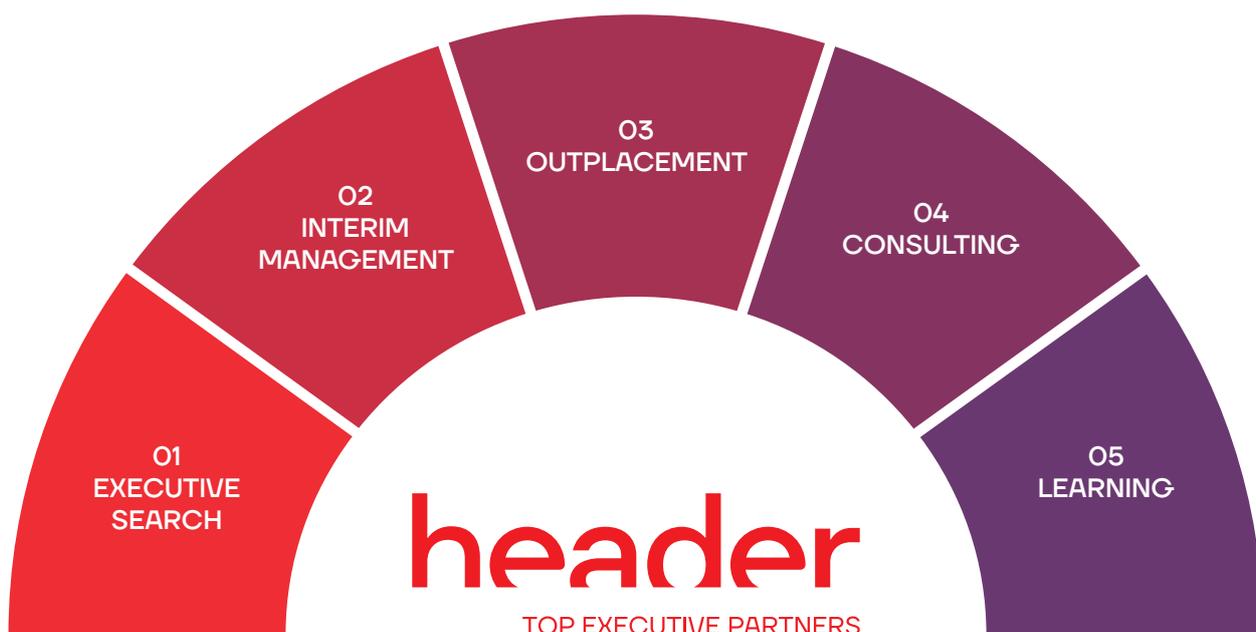


# HEADER, a Wellow Network Company

Fundada em 2020, a Header nasceu com a missão de ser uma consultora especializada que atua como um boutique office, oferecendo soluções personalizadas e exclusivas para responder às necessidades únicas de cada cliente.

Integrada na Wellow Network, com sede em Portugal, atuamos no segmento executivo, nomeadamente, em áreas como a liderança.

A Header promove uma abordagem flexível e totalmente customizada em toda a extensão da sua oferta de serviços. Cada serviço é desenhado para proporcionar resultados estratégicos e impactantes, assegurando o máximo valor para as organizações.



## **01. STRATEGIC SEARCH FOR IMPACTFULL LEADERSHIP**

Procura direta de profissionais executivos no mercado de trabalho

## **02. AGILE LEADERSHIP FOR CRITICAL MOMENTS**

Recrutamento de profissionais com especialização técnica e com disponibilidade para projetos de curta duração

## **03. CAREER TRANSITIONS WITH EXPERT SUPPORT**

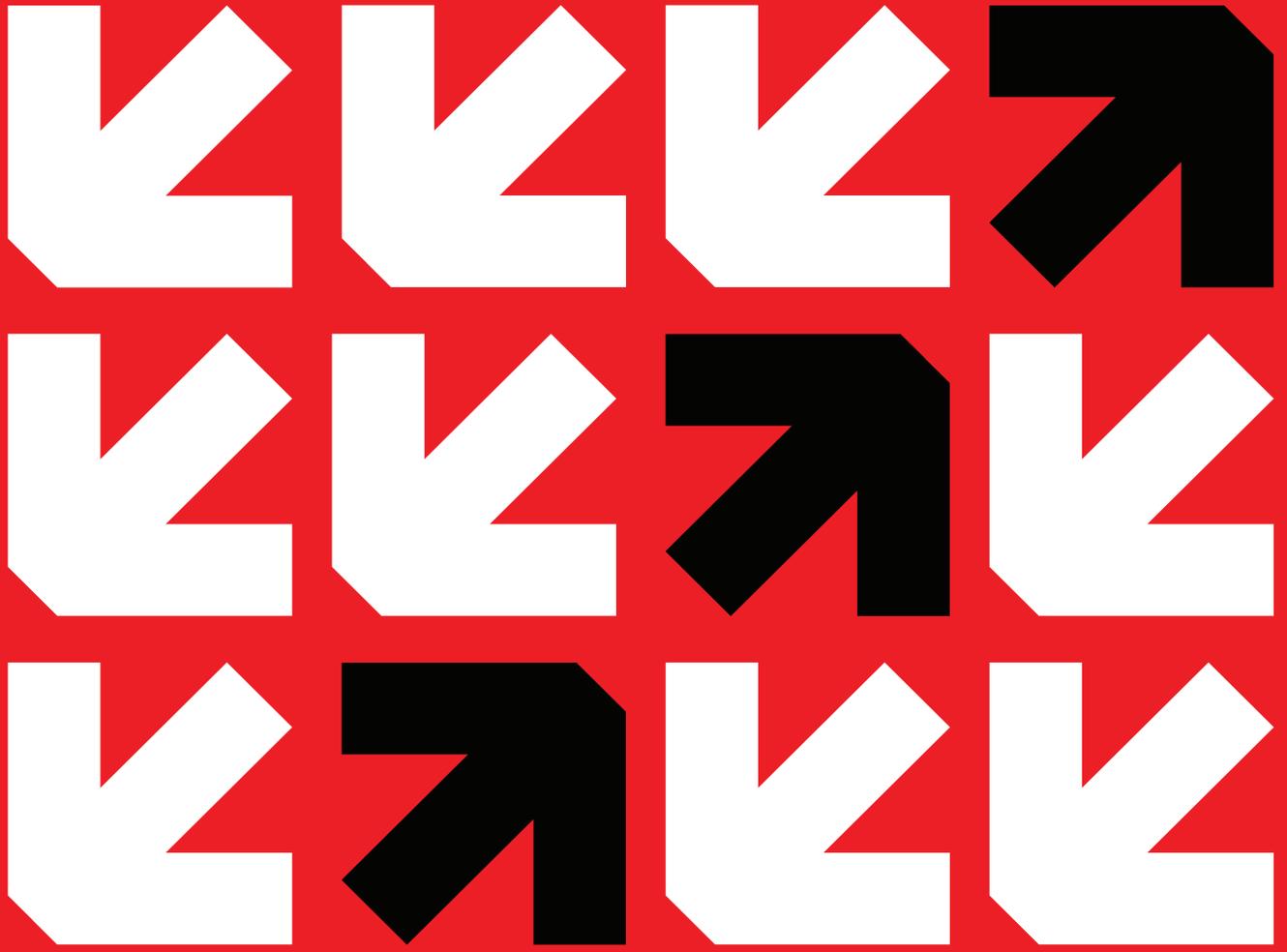
Recolocação de profissionais no mercado de trabalho, de acordo com as suas competências

## **04. TAILORED SUPPORT FOR TRANSFORMATIVE LEADERSHIP**

Serviço de desenvolvimento de competências comportamentais importantes para o negócio

## **05. FOCUSED DEVELOPMENT FOR HIGH-PERFORMING TEAMS**

Implementação de projetos de formação e desenvolvimento à medida das necessidades das organizações



# header

Rua do Proletariado, N.º 2 - A, 2794-063

Carnaxide

T. +351 214 139 480

E. [team.header@header-corp.com](mailto:team.header@header-corp.com)

[header-corp.com](http://header-corp.com)



A WELLOW  
NETWORK COMPANY