

DORA MARTINS E  
RITA MOREIRA DA CRUZ

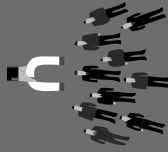
Gestão   
Talento   
em  
Organizações  
da Península  
Ibérica

  
editora



Rita Moreira da Cruz

Coordena a área de compensação e benefícios da BorgWarner. Foi consultora na área da gestão de pessoas em Espanha e gestora de recursos humanos em PME portuguesas, duas das quais assumindo a liderança do departamento. É licenciada em Recursos Humanos pelo Instituto Politécnico do Porto e *Master* em *Dirección de RH y Gestión del Talento* pela EAE Business School/Universidad Rey Juan Carlos, Madrid. Fez parte da equipa de investigação internacional na área do talento, com a publicação do Observatório DCH – *La Gestión del Talento en España 2016*. Representa a DCH – Organización Internacional de Directivos de Capital Humano, como embaixadora em Portugal, assim como a EHCA – European Healthy Companies Association.



A gestão do talento tem vindo a dominar o debate da gestão de pessoas nas organizações do século XXI. No sentido de ajudar a preparar os novos desafios da gestão de talento, este livro conjuga um enquadramento reflexivo do ciclo de gestão de talento com testemunhos de 15 empresas ligadas à indústria e consultoria, assim como organizações de economia social com atuação no domínio da ação social, saúde e bem-estar. Privilegia uma abordagem atual sobre o contexto organizacional ibérico, valorizando um conteúdo abrangente – atração, retenção e desenvolvimento do talento através de uma gestão integrada de práticas de gestão e desenvolvimento de pessoas, alinhada com a cultura organizacional e competitividade do negócio. A parte final do livro apresenta a importância de olhar para as pessoas como eixo principal da estratégia das organizações e de um estilo de liderança adaptado para a diversidade global de talentos.

A pluralidade de perspetivas e os diferentes desafios que caracterizam a gestão de talento enriquecem o debate que pretende ser inspirador dos que agora estão a iniciar a exploração do tema enquanto domínio de investigação ou de intervenção ou somente daqueles que procuram aperfeiçoar as suas estratégias de atuação.

*«O mundo mudou e entrou numa nova realidade em que o maior desafio para alcançar o sucesso nesta era, a que chamamos a Era Humana, é descobrir como libertar gerir o potencial dos talentos.»*

*Na revolução de competências que atravessamos, as empresas precisam de encontrar o equilíbrio certo entre os desenvolvimentos tecnológicos e as competências de natureza humana para singrar no mercado de trabalho.»*

Pedro Amorim, managing director da Expertis Portugal



Com o patrocínio de:



DORA MARTINS E RITA MOREIRA DA CRUZ

# Gestão de Talento em Organizações da Península Ibérica



Dora Martins

Possui PhD em Ciências Empresariais – Organização e Recursos Humanos (Faculdade de Economia da Universidade do Porto). É professora adjunta no Instituto Politécnico do Porto (ISCAP e ESH), onde leciona no domínio da gestão e desenvolvimento de recursos humanos. É diretora do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos (ISCAP). Colabora com a Porto Business School (PBS) e com o Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia (ISLA). É membro integrado dos Centros de Investigação CEOS (Politécnico do Porto) e GOVCOPP (Universidade de Aveiro). É autora de mais de 40 publicações científicas no âmbito da gestão de expatriados e práticas de gestão de talento.



## FICHA TÉCNICA

**Título:** Gestão do Talento em Organizações da Península Ibérica

**Coordenadoras:** Dora Martins e Rita Moreira da Cruz

**Direitos reservados:** © Editora RH

Editora RH, Lda.

R. Cidade de Bolama, 38J, 1.º D – Olivais

1800-079 Lisboa

Tel.: 218 551 203

*e-mail:* geral@editorarh.pt

www.editorarh.pt

**Coordenação e revisão:** Ana Monteiro e Daniel Santos

**Fotocomposição:** Designer Paulo Ramos de Sousa

**Capa:** Designer Paulo Ramos de Sousa

**Impressão e acabamento:** Tipografia Lousanense, Lda.

**1.ª edição, 2019**

**ISBN:** 978-972-8871-68-0

**Depósito legal:** 450781/19

É expressamente proibido reproduzir, no todo ou em parte, sob qualquer forma ou meio, nomeadamente fotocópia, esta obra. As transgressões serão passíveis das penalizações previstas na legislação em vigor.

DORA MARTINS E  
RITA MOREIRA DA CRUZ

Gestão  Talento  
em  
Organizações  
da Península  
Ibérica

rh  
editora

# Índice

<b>Introdução</b>	7
<b>Parte I – ENQUADRAMENTO TÉCNICO-CIENTÍFICO DA GESTÃO DE TALENTO</b>	
1.1 O conceito	13
1.2 O talento na agenda profissional do líder organizacional de recursos humanos	17
1.3 A gestão do ciclo de talento	30
1.3.1 Atração de talento	34
1.3.2 Retenção de talento	43
1.3.3 Desenvolvimento de talento	50
Conclusão	66
Bibliografia	75

## **Parte II – BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE TALENTO**

<b>BorgWarner</b> – A implementação da cultura organizacional como acelerador do talento	85
<b>Bresimar Automação</b> – O sentimento de união como fator de retenção	99
<b>Cofares</b> – Projeto <i>cross company</i> como fator-chave da gestão do talento	109
<b>Colep</b> – Arquitetura integrada de gestão de talento: o ciclo de desenvolvimento de pessoas	117
<b>Cruz Vermelha Portuguesa</b> (delegação de Fafe) – Talentos «com coração» no contexto de uma organização sem fins lucrativos	139
<b>DESFO Holding</b> – A gestão de talento através da gestão integrada de recursos humanos	155
<b>Dianova</b> – A gestão de talento como fator de competitividade nas organizações sociais	171
<b>DouroAzul (Grupo Mystic Invest)</b> – Como facilitar a atração e gestão do talento? Um objetivo, vários caminhos.	191
<b>Farfetch</b> – A cultura é a nossa medida de sucesso	207
<b>Fundación ONCE</b> – Agentes do conhecimento da Fundación ONCE	221
<b>ILUNION</b> – Projeto <i>Diversability</i> : gestão de talento com deficiência	231
<b>Institute for Transformational Leadership (IfTL)</b> – Talento promotor de talento	239
<b>Laboratorios Quinton</b> – Quinton: laboratório de bem-estar	257
<b>Pessoas e Sistemas</b> – A gestão de talento: visão e prática da Pessoas e Sistemas	267
<b>Sonae</b> – Conhecer para captar diversidade	279

## **Parte III – REFLEXÃO CRÍTICA SOBRE A GESTÃO DE TALENTO, POR PILAR LLÁCER**

O centro é a pessoa	297
O novo papel do diretor de pessoas	300
Para um novo modelo de liderança ética	300
Desafios do talento	301
E chegaram os <i>millenials</i>	304