

RECURSOS HUMANOS E GESTÃO

# human

FEVEREIRO 18 | ANO 10 | Nº 107 | 3,90 €

## e-Learning

Impacto da transformação digital

## Dossier

Team coaching

## Employer Brand

Um livro de Inês Veloso, da Randstad

## Os novos modelos de trabalho

Entrevista com Carlos Gonçalves, CEO do Avila Spaces, pioneiro em Portugal em novos conceitos ligados a espaços e formas de trabalho



III FÓRUM DE LÍDERES  
PARA A GESTÃO DO TALENTO

Fevereiro de 2018



«As empresas internacionais veem-nos como um país com uma cultura empresarial de vanguarda na adoção de novos modelos de trabalho.»



**Pioneiro em Portugal em novos conceitos ligados a espaços e formas de trabalho, Carlos Gonçalves, 'chief executive officer' (CEO) do Avila Spaces, acredita num futuro em que «as empresas trabalharão de forma mais eficiente e com uma maior preocupação pela responsabilidade ambiental e social», com o bem-estar dos profissionais a ser «um fator cada vez mais valorizado, não só pela questão da retenção do talento, mas acima de tudo porque a produtividade e a felicidade no trabalho dependem desse mesmo bem-estar».**

Texto: António Manuel Venda Fotos: Def

#### Como aconteceu a sua entrada no mercado em que se insere o Avila Spaces?

A empresa nasceu como Avila Business Centers em 2004. Nesse ano apostámos de imediato na personalização do serviço, uma característica que faltava às empresas que estavam no mercado. Decidimos que os clientes deviam ser tratados como pessoas de família e que o nosso espaço devia ser acolhedor, informal, mas sem perder o toque 'premium' que sempre nos caracterizou. O nosso conceito funcionou muito bem e muitos dos nossos primeiros clientes perceberam a mensagem e viram logo as diferenças: onde outros espaços de escritórios eram frios e institucionais, nós conseguimos ter um serviço personalizado, 'cozy' e preocupado com as necessidades de cada cliente. Muitas pessoas começaram a procurar o Avila com o objectivo de melhorar o equilíbrio entre a vida pessoal e a vida profissional. O resultado do nosso percurso nos últimos 14 anos traduz-se um pouco no 'slogan' atual da empresa: «Work. Relax. Enjoy.»

#### No início imaginava a evolução no nosso país para o 'coworking' e os escritórios virtuais, pelo menos na dimensão que agora temos?

A forma como as empresas e as pessoas se relacionavam com o espaço de trabalho estava a mudar, e a evolução da tecnologia no início do milénio veio acelerar este processo. Em 2006 lançámos o «myOffice», um serviço inovador e pioneiro de escritório virtual a nível mundial, que teve uma aceitação fantástica no mercado, permitindo ao nosso cliente estar focado 100% no seu trabalho e na sua vida pessoal. O «myOffice» permitia-lhe estar conectado com o seu secretariado virtual, recebendo notificações em tempo real sempre que rececionava uma correspondência, um fax ou uma chamada telefónica. Onde quer que estivesse, estava em contacto com o escritório, mas sem ser interrompido. O escritório virtual era também a solução ideal e verdadeiramente inovadora para quem precisava de ter uma morada de prestígio no centro de Lisboa, mas que não tinha possibilidade de arrendar um escritório físico. Em 2008 abrimos o nosso primeiro espaço de 'cowork', e nessa altura percebemos que o paradigma do espaço de trabalho estava definitivamente a mudar.

#### Esta tem sido uma área de evolução acelerada, não lhe parece? O que poderá estar na origem disto?

Sem dúvida que houve uma grande evolução. Na minha opinião há várias razões. Por um lado, a crise económica fez com que muitas empresas reduzissem custos e descobrissem formas mais inteligentes de trabalhar. É a velha máxima das empresas que transformam ameaças em oportunidades. Por outro lado, as empresas começaram a trabalhar, cada vez mais, de forma informal e a apostar na felicidade dos seus profissionais. A Google entrou no Brasil através do escritório virtual, a Starbucks fez o mesmo em Portugal e nos Estados Unidos empresas como Facebook e Accenture começaram a permitir que os seus profissionais trabalhassem de vez em quando a partir de espaços de 'coworking', porque dessa forma estavam mais perto das suas residências, das suas famílias e das escolas dos filhos. Em suma, estas empresas perceberam que estes modelos flexíveis tornavam os seus colaboradores mais felizes.

#### O Avila Spaces divulgou recentemente um estudo sobre novas tendências em espaços de trabalho. Que tendências destaca?

Os resultados do «Barómetro sobre os Novos Modelos de Trabalho» permitem-nos concluir que em

**«A crise económica fez com que muitas empresas reduzissem custos e descobrissem formas mais inteligentes de trabalhar. É a velha máxima das empresas que transformam ameaças em oportunidades. Por outro lado, as empresas começaram a trabalhar, cada vez mais, de forma informal e a apostar na felicidade dos seus profissionais.»**



2018 as empresas irão continuar a apostar cada vez mais em modelos de trabalho flexíveis, não só por uma questão de racionalização de custos, mas também porque as novas gerações preferem trabalhar de uma forma mais descontraída, colaborativa e com um grande sentido de liberdade. O inquérito concluiu ainda que há uma procura cada vez maior pela flexibilidade laboral, com os 'millennials' e a chamada Geração Z a liderarem esta mudança de paradigma. Percebemos que há um grupo de pessoas a desejar trabalhar por objetivos e que rejeitam o horário das nove às 18, podendo trabalhar a partir da empresa, mas também a partir de casa, de uma esplanada ou de um espaço de 'coworking'. Em relação concreta a 2018, os inquiridos foram bem claros nas respostas que deram: 82,1% garante que quer usar pelo menos um destes modelos no próximo ano: escritório virtual, 'coworking' ou teletrabalho.

#### O que pretendem com esta iniciativa?

É o primeiro estudo que se faz em Portugal neste domínio. O «Barómetro sobre os Novos Modelos de Trabalho», que terá uma periodicidade anual, visa estudar as tendências das empresas e dos profissionais no que respeita à adoção de novas formas de organização do trabalho, como o escritório virtual, o 'coworking' e o teletrabalho.

#### Como compara Portugal com outras geografias, neste âmbito?

No último «Censo de Coworking», realizado em 2013, Portugal ocupava a oitava posição no 'ranking' mundial dos países com mais espaços de 'coworking' per capita. Não é por acaso que empresas internacionais, como a Google e a Amazon, veem-nos como um país com uma cultura empresarial de vanguarda no que toca à adoção destes novos modelos de tra-

**YouUp**  
The Coaching Company®

- COACHING EXECUTIVO
- TEAM COACHING

WWW.YOUP.PT

*achieving the best of You!*



## Carlos Gonçalves

Com um percurso profissional nas áreas de gestão de projetos e consultoria, Carlos Gonçalves, 43 anos, é fundador e 'chief executive officer' (CEO) do Avila Spaces, em Lisboa. Em 2006 criou um serviço de escritório virtual inovador baseado no contacto 'on-line' com os seus clientes através de uma plataforma 'web', tendo sido um dos principais percursos destes novos modelos em Portugal.

Em conjunto com duas empresas portuguesas, criou em 2010 a primeira aplicação mundial de escritórios virtuais para dispositivos móveis – o «myOffice».

Em 2012 foi galardoado com um «CIO Award», que veio confirmar o «myOffice» como um dos 10 melhores projetos de tecnologias de informação (TI) em Portugal, depois de ter ganho o «Troféu Call Center» em 2011 pela qualidade de serviço de atendimento na vertente de escritório virtual, galardão que recebeu também em 2014 e 2015.

Em 2013 publicou o livro «Out of the Office – Love Where you Work» e foi nomeado diretor internacional da Global Workspace Association, a maior associação de centros de negócios e espaços de 'coworking' a nível mundial, sediada nos Estados Unidos.

Em 2016 o Avila Spaces foi apresentado como caso de sucesso na Comissão Europeia, no âmbito da EWIN – European Workplace Innovation Network, e em 2017 na conferência «Future Offices», em Seattle (Estados Unidos), tendo sido o único espaço de 'coworking' europeu selecionado nestes dois eventos.

Em 2017 criou o «Barómetro sobre os Novos Modelos de Trabalho», em Portugal, com o objetivo de estudar as tendências das empresas e dos profissionais no que respeita à adoção de novas formas de organização do trabalho.

Assina mensalmente uma coluna de opinião num jornal português e é regularmente convidado para conferências e seminários sobre os novos modelos de organização empresarial, nomeadamente escritório virtual, 'coworking', teletrabalho e aplicações móveis nestes domínios.

balho. No caso do Avila, temos um exemplo interessante: O nosso 'business lounge' é muito utilizado por empresas sedeadas no Parque das Nações e na linha de Cascais e cujos colaboradores viajavam constantemente entre o escritório e as instalações dos clientes no centro de Lisboa. O 'business lounge' do nosso 'coworking' permite que estes profissionais tenham um ponto de apoio na Avenida da República para enviar 'e-mails', preparar propostas comerciais e fazer reuniões de equipa, enquanto bebem tranquilamente um café e relaxam num sofá. Pouparam tempo nas deslocações e ganham produtividade e qualidade de vida.

### **As suas ligações internacionais têm-no ajudado a compreender o caminho nesta área de negócio?**

É fundamental mantermos a ligação a outros operadores e a organizações internacionais, nomeadamente nos Estados Unidos e no Reino Unido. Desde 2008 que o Avila Spaces é membro do eOffice International Network, a maior rede de espaços de trabalho do mundo, permitindo-nos estar sempre a par das boas práticas neste mercado e participar em diversos eventos internacionais, onde aprendemos com os melhores profissionais, trocamos experiências e damos também a conhecer os projetos inovadores que temos desenvolvido em Portugal.

### **Imagina o mundo do trabalho daqui a 15 ou 20 anos? E como estarão as gerações agora mais novas e conviver com as que estarão a chegar às empresas?**

Daqui a 20 anos as empresas trabalharão de forma

«O bem-estar será um fator cada vez mais valorizado. O salário já não é decisivo para as pessoas se manterem nas empresas, e a geração 'millennial' veio comprová-lo. Os profissionais procuram carreiras de sucesso, mas acima de tudo procuram um propósito e fazem questão de ter um trabalho que lhes proporcione qualidade de vida e tempo para os seus 'hobbies' e para a família.»

### Um espaço de trabalho perfeito

Carlos Gonçalves define em seis tópicos o que deve ter um espaço de trabalho perfeito:

1. Fácil acesso através de transportes públicos, passeios e ciclovias;
2. Espaços para relaxar, copas e chuveiros;
3. Luz natural, boa climatização e circulação de ar;
4. Boas condições acústicas e música ambiente em zonas comuns;
5. Mobiliário confortável e ergonómico;
6. Água, chá, café e fruta gratuitos.

mais eficiente e com uma maior preocupação pela responsabilidade ambiental e social. Não tenho dúvidas de que o bem-estar dos profissionais será um fator cada vez mais valorizado, não só pela questão da retenção do talento, mas acima de tudo porque a produtividade e a felicidade no trabalho dependem desse mesmo bem-estar. Não é por acaso que esta foi uma das questões mais debatidas no último «World Economic Forum», em Davos, e na conferência «Future Offices», realizada recentemente em Nova Iorque.



**PERSPECTIVAS  
INFLUENCIAM  
DECISÕES** Estará a maximizar o potencial das pessoas na sua organização?

[www.blinkconsulting.eu](http://www.blinkconsulting.eu)

**blink**  
Consulting

**A questão do bem-estar e também a da saúde no trabalho têm sido recorrentes nas preocupações das empresas mais atrativas. Como são colocadas estas questões no âmbito dos espaços de trabalho a que está ligado?**

O bem-estar será um fator cada vez mais valorizado. O salário já não é decisivo para as pessoas se manterem nas empresas, e a geração 'millennial' veio comprová-lo. Os profissionais procuram carreiras de sucesso, mas acima de tudo procuram um propósito e fazem questão de ter um trabalho que lhes proporcione qualidade de vida e tempo para os seus 'hobbies' e para a família.

**Esta evolução no trabalho, a dos espaços de 'coworking', virtuais, etc, decorre a par de outras, por exemplo a da tão falada entrada significativa de 'robots' para tarefas que ainda não há muito tempo se imaginava para pessoas. Como acompanha estas novidades?**

Os 'robots' vieram para ajudar os humanos. O ser humano tem características que são únicas, e temos que apostar no que nos realmente nos diferencia das máquinas. No nosso caso, não estou a imaginar um 'robot' a interagir com os nossos clientes no espaço de trabalho, a organizar um evento de 'networking' e a beber um vinho ao fim da tarde, enquanto se discute uma ideia de negócio inovadora que alguém acabou de apresentar ao grupo. Um 'robot' nunca terá a sensibilidade de um humano.

**«Criar uma empresa é uma experiência muito enriquecedora do ponto de vista pessoal, mas que também exige grande dedicação, disciplina e espírito de sacrifício. Procuo ser um gestor próximo da minha equipa, dos meus clientes e dos meus parceiros. Um líder de uma empresa é, essencialmente, um gestor de pessoas que procura todos os dias fazer melhor, tendo consciência de que nunca será perfeito.»**

## Seis escolhas

- «Uma cidade boa para conjugar trabalho e vida pessoal – Lisboa. Tem uma excelente qualidade de vida, é segura e tem um ambiente cada vez mais cosmopolita. Não é por acaso que Lisboa atrai cada vez mais estrangeiros para viver e trabalhar.»
- «Um país – Portugal. Pela diversidade de ambientes, clima, riqueza cultural e acessibilidades.»
- «O espaço de trabalho mais me surpreendeu – United Spaces, em Estocolmo (Suécia). O equilíbrio perfeito entre as pessoas, o 'design' e a tecnologia.»
- «Uma boa prática da minha área de negócio – Promoção do 'networking'. É fundamental ligar as pessoas e potenciar as sinergias entre as empresas, por forma a proporcionar parcerias e negócios entre elas.»
- «Um guru do tema do trabalho no futuro – Jack Ma, 'executive chairman' do Alibaba. A clareza e o pragmatismo do seu discurso são inspiradores para milhões de gestores em todo o mundo.»
- «Um livro na minha área – 'Remote – Office not Required', de Jason Fried e David Hanson. Um livro que apresenta modelos alternativos de trabalho, através de exemplos práticos de empresas de sucesso.»

## O que mudou na sua vida com o Avila Spaces? E que tipo de gestor se considera agora?

Passei a trabalhar mais, mas ao mesmo tempo estou mais motivado e realizado profissionalmente. Criar uma empresa é uma experiência muito enriquecedora do ponto de vista pessoal, mas que também exige grande dedicação, disciplina e espírito de sacrifício. Procuo ser um gestor próximo da minha equipa, dos meus clientes e dos meus parceiros. Um líder de uma empresa é, essencialmente, um gestor de pessoas que procura todos os dias fazer melhor, tendo consciência de que nunca será perfeito.

## O que se pode dizer da gestão das pessoas em empresas presentes em espaços como o seu?

As empresas que ocupam espaços de 'coworking' costumam ter um grande foco no bem-estar dos seus colaboradores e estão atentas às boas práticas no âmbito da gestão de recursos humanos. Posso dar-lhe um exemplo: no último pequeno almoço/ 'networking' que organizámos no 'business lounge' convidámos um parceiro que apresentou uma metodologia disruptiva de dinâmica de grupo através de peças de lego e tivemos o maior número de participantes de sempre neste tipo de eventos.

## O trabalho em 'coworking' coloca desafios em termos de recursos humanos?

É essencial que os espaços de 'coworking' sejam confortáveis e garantam a privacidade das pessoas, permitindo que estas também utilizem salas de reunião, trabalhem em pequenos escritórios ou simplesmente relaxem no terraço enquanto bebem um café e dão dois dedos de conversa com um colega. Eu diria que o principal desafio está em escolher o espaço adequado, tendo em conta o perfil da equipa que estamos a gerir. Felizmente, em Portugal temos diversas opções que estão ao nível dos melhores espaços de trabalho do mundo. ☺