



# THE UPPER SIDE HANDBOOK

um conjunto de pequenos artigos e de breves ensaios  
sobre **Gestão de Carreira**

para uma vida profissional  
pensada de forma mais estratégica e controlada,  
planeada com maior eficácia e com menor risco,  
mais recompensadora e com maior propósito

pela mão da equipa de Gestores de Carreira da Upper Side

## Prefácio & Boas-Vindas

João Azevedo e Silva

Founder Managing Director @ Upper Side

Em Janeiro de 2015, a Upper Side – Career Management & Advisory nascia, com a exacta missão que ainda hoje a move: *unique next level advisory for next level careers*. Total focalização e total compromisso, lançando os alicerces da que viria a ser a empresa de referência, em Portugal, no que toca à prestação de serviços profissionais altamente especializados de gestão & aconselhamento de carreira, especialmente vocacionados para profissionais da Gestão, em qualquer fase do seu ciclo de carreira, oriundos de qualquer área sectorial, de qualquer área funcional e com qualquer grau de senioridade.

Após nove anos no mercado, com uma marca e uma proposta de valor consolidadas, lembrámo-nos de compilar alguns dos muitos artigos escritos, ao longo dos anos, pela nossa equipa de especialistas, sobre temas relacionados com a nossa actividade diária e com as preocupações, desafios e objectivos dos nossos clientes. Com base na sua transversalidade e potencial interesse e utilidade, sem preocupações em criarmos um manual de cariz mais técnico ou científico, sem cairmos na tentação de produzir longos ensaios, de difícil leitura, optámos por seleccionar apenas artigos de pequeno ou médio porte, para uma leitura rápida e não necessariamente sequencial – em casa, no escritório, nos transportes públicos, na sala de espera de um consultório, etc.

Todos os artigos que encontrarão nas próximas páginas são assinados por actuais ou por antigos colaboradores da Upper Side, tendo sido anteriormente publicados nalgumas das diversas plataformas que usamos para comunicar com a nossa comunidade de clientes e de ex-clientes. Os artigos foram revistos, mas não actualizados, uma vez que as matérias de que tratam se mantêm perfeitamente válidas e na ordem do dia.

Nas páginas deste pequeno livro, talvez não encontrem a receita mágica que procuram para a V/ carreira, mas seguramente que encontrarão *insights* e perspectivas, reflexões e recomendações, que vos farão procurar saber mais sobre este tópico, ler mais sobre aquele tema, debater uma ideia entre amigos ou com o V/ parceiro de vida, procurar aprofundar um assunto. E, eventualmente, ajudar a clarificar e a arrumar certas ideias, desfazendo mitos e falácias, apontando pistas e soluções. Se assim for, já terá valido a pena.

Em nome da Upper Side e na qualidade de seu fundador e líder, faço votos de boa leitura e de carreiras bem-sucedidas, i.e., carreiras que combinem realização pessoal, alegria intrínseca, impacto e reconhecimento, a justa recompensa, verdadeiro sentido e respeito pelos valores fundamentais de cada um(a).

# ÍNDICE

## Capítulo I – Desvendando os Princípios e os Segredos da Gestão de Carreira

15– 16

1. **O que é, de facto, a Gestão de Carreira?**  
Por João Azevedo e Silva

17 – 22

2. **Os 7 pecados capitais na Gestão de Carreira**  
Por Luís Barbosa

23 – 24

3. **Os dez típicos problemas de carreira e os cinco vectores subjacentes**  
Por João Azevedo e Silva

25 – 26

4. **Doze conselhos para repensar a sua carreira**  
Por Equipa Upper Side

27 – 30

5. **Autoconhecimento: o ponto de partida para uma Gestão de Carreira feliz**  
Por Paula Ramos

31 – 33

6. **Algumas coisas que nove anos de Gestão de Carreira nos ensinaram**  
Por João Azevedo e Silva

## Capítulo II – Leve a Sua Carreira para o *Next Level*

35 – 39

7. **Aceleração de carreira: para lá da competência**  
Por Cristina Correia

40 – 43

8. **A fórmula dos cinco vectores: como gerir as repercussões da sua presença a 360º?**  
Por João Azevedo e Silva

44 – 46

9. **Reinvenção profissional radical**  
Por Luís Barbosa

47 – 50

10. **Como otimizar a sua presença no LinkedIn: princípios básicos**  
Por João Azevedo e Silva

51 – 54

11. **Dar um passo atrás na carreira, é uma má decisão?**  
Por Mariana Camilo Alves

55 – 56

12. **Da reputação e dos 9 C's com que nos devemos preocupar**  
Por João Azevedo e Silva

57 – 59

13. **Responsabilidade e liderança: uma receita para a mudança**  
Por Paula Ramos

60 – 61

14. **Sobre a arte do posicionamento**  
Por João Azevedo e Silva

62 – 66

15. **Bem-estar e saúde mental ao serviço da performance**  
Por Cristina Correia

67 – 70

16. **Das frases feitas às adaptadas, uma certeza: comunicar bem faz toda a diferença**  
Por Paula Ramos

71 – 73

17. **O valor das recomendações profissionais no LinkedIn: quantidade vs. qualidade**  
Por João Azevedo e Silva

74 – 79

18. **Transição de carreira**  
Por Kalpna Kirtikumar

80 – 82

19. **A formação como pilar fundamental no desenvolvimento da carreira**

Por Helena Faria

83 – 85

20. **Como gerir o desposicionamento por excesso no mercado de trabalho**

Por João Azevedo e Silva

86 – 89

21. **Gestão de Carreira vs. gestão de crise**

Por Nuno de Almeida e Silva

90 – 92

22. **A sua reputação vale mais do que o seu *job title*?**

Por João Azevedo e Silva

### Capítulo III –

#### Descodificando o Mundo do *Executive Search*, do Recrutamento

#### Especializado e da Gestão de Recursos Humanos

93 – 96

23. **Headhunter ou Gestor de Carreira?**

Por Bárbara Varela

97 – 101

24. **Algumas ideias sobre a indústria de *Headhunting* / *Executive Search* / Recrutamento Especializado, em Portugal**

Por João Azevedo e Silva

102 – 103

25. **Como funciona o mercado de recrutamento de quadros de Gestão?**

Por João Azevedo e Silva

104 – 107

- 26. O papel do profissional de *Executive Search***  
Por Bárbara Varela

108 – 116

- 27. A arena europeia de *Executive Search* na perspectiva do candidato**  
Por João Azevedo e Silva

117 – 120

- 28. A mente de um recrutador: uma perspectiva dos bastidores**  
Por João Azevedo e Silva

#### Capítulo IV – A Jornada para um Novo Emprego: *Insights* e Estratégias

121 – 122

- 29. Por que é tão difícil encontrar emprego, em Portugal?**  
Por João Azevedo e Silva

123 – 128

- 30. Dez parâmetros a considerar antes de procurar ou de aceitar um novo emprego**  
Por Equipa Upper Side

129 – 132

- 31. Como aumentar a probabilidade de obter aquele emprego (ou de perceber porque não é a pessoa indicada)**  
Por João Azevedo e Silva

133 – 134

- 32. Como comparar duas propostas de emprego**  
Por Equipa Upper Side

135 – 137

- 33. Mudar de carreira: as certezas e incertezas numa decisão carregada com muitas questões**  
Por Paula Ramos

138 – 143

- 34. Mudança de carreira: estratégias possíveis, exemplos reais e insights fundamentais**

Por João Azevedo e Silva

144 – 147

- 35. Transformação de carreira: murro na mesa, pedrada no charco**

Por Luís Barbosa

148 – 149

- 36. Mapeando caminhos profissionais: desenhando estratégias de detecção de oportunidades**

Por João Azevedo e Silva

150 – 154

- 37. Trinta e seis passos para um novo emprego**

Por Equipa Upper Side

155 – 156

- 38. Serás tu um(a) “Profissional Turista”?**

Por Luís Barbosa

## Capítulo V – Gestão de Carreira à Saída da Universidade

157 – 159

- 39. Da Universidade à Gestão de Carreira: um jogo de xadrez?**

Por Helena Faria

160 – 162

- 40. É um jovem estudante que pretende iniciar uma grande carreira? Aqui vai uma receita**

Por João Azevedo e Silva

## Capítulo VI – Dos Paradoxos do Etarismo

163 – 167

- 41. Etarismo no mercado de trabalho: um problema estrutural**

Por João Azevedo e Silva



**Capítulo VII- Impactos da  
Pandemia na Gestão de  
Recursos Humanos,  
Recrutamento e Gestão de  
Carreira**

169 – 175

**42. Gestão de Carreira  
num contexto de  
pandemia: impactos,  
desafios e**

**oportunidades**

Por Equipa de Career  
Advisors da Upper  
Side

176 – 183

**43. As grandes mudanças  
provocadas pela Covid-19,  
no mercado de trabalho e  
no recrutamento  
especializado: reflexões e  
perspectivas dos  
profissionais de *Executive  
Search***

Por Equipa Upper Side,  
com a participação da  
Argo Talents,  
Invesco/Transearch, Neves  
de Almeida, Pederson &  
Partners, Signium, Stanton  
Chase

184 – 186

**44. Gestão de Recursos  
Humanos em tempos  
de crise: prioridades  
internas e impactos  
sociais**

Por Cátia Monteiro

189

**Sobre a Upper Side**

191-195

**Biografia dos Autores**

## Sobre a Upper Side

A **Upper Side – Career Management & Advisory** disponibiliza serviços altamente customizados e especializados de gestão e aconselhamento de carreira, dirigidos a gestores (jovens talentos, especialistas qualificados, gestores intermédios, directores e executivos) que desejem maximizar o seu sucesso e eficácia profissionais, ao longo de todo o seu ciclo de carreira.

Apesar do nosso mercado natural ser Portugal, trabalhamos com profissionais residentes em qualquer parte do mundo e cujos objectivos profissionais passem por Portugal e/ou pelo estrangeiro.

Somos profissionais, dedicados aos nossos clientes, actuamos discretamente e proporcionamos um acompanhamento eficaz e de grande proximidade, com base numa relação de confiança e na partilha de compromissos e de resultados.

Conhecemos o mercado, as suas particulares dinâmicas e os seus mais relevantes agentes – sejam decisores, influenciadores ou intermediários. Dominamos as regras do jogo.

## Os Nossos Contactos

Sede: Rua Castilho, n.º 71, 5.º Dto., 1250 – 068, Lisboa, Portugal

Telefone: 00351 215 901 072 | 00351 913 033 482

E-mail: [office@upperaside.pt](mailto:office@upperaside.pt)

Site: [upperaside.pt](http://upperaside.pt)

## Biografia dos Autores

### Bárbara Varela

Career Advisor @ Upper Side entre 2020 e 2022



Licenciada em Psicologia do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Évora e com formação superior também nas áreas de Gestão de RH e de Gestão pela EADA Business School e pelo ISCTE, iniciou a sua carreira em 2007, numa vertente generalista de RH em Barcelona. Já em Portugal, em 2009, iniciou o seu percurso de cerca de 16 anos, na vertente de Consultoria, tendo-se especializado nas áreas de *Executive Search / Head Hunting* e *Assessment Center*, em empresas como a Bravemind e a Jason Associates. Actualmente, desenvolve a sua atividade como Consultora Independente nas áreas de Atração e Desenvolvimento de Talento, em colaboração com diversas empresas.

### Cátia Monteiro

Career Advisor @ Upper Side entre 2020 e 2021



Exerceu funções em empresas com 200 a 2000 colaboradores. Desenvolveu programas e projectos, de raiz, tendo em vista potenciar o talento e a capacitação dos colaboradores no seu desenvolvimento pessoal. Liderou projectos de formação interna, gestão de carreiras, de avaliação e comités de vários temas para endereçar os principais tópicos oriundos de estudos de clima organizacional.

## Cristina Correia

Career Advisor @ Upper Side entre 2020 e 2023



Licenciada em Psicologia do Trabalho e das Organizações, pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra, desenvolveu um percurso profissional de 14 anos na área de RH. Desde 2013 que se dedica ao desenvolvimento de carreira.

Atua em desenvolvimento de competências de liderança.

Os seus modelos de intervenção baseiam-se na evidência científica da ciência psicológica.

## Cristina Gaspar

Career Advisor @ Upper Side entre 2022 e 2023



É Farmacêutica e Gestora com 20+ anos de experiência profissional. Licenciou-se no Porto e tem um International Executive MBA pela Universidade Católica. Após uma experiência académica em Chicago, iniciou a sua própria atividade empresarial. Em 2008 iniciou a sua colaboração com a Associação Nacional das Farmácia, passando a assumir funções

enquanto Vice-Presidente da Direção Nacional. Assumiu também funções na Comissão Executiva da *holding* da Associação com responsabilidades nas áreas de Estratégia e Desenvolvimento de Negócio.

## Helena Faria

Career Advisor @ Upper Side desde 2020



Especialista em gestão de carreiras com 15 anos de experiência como Career Counselor & Advisor em empresas de consultoria, nacionais e internacionais, e em organizações de ensino superior. Com um *background* académico em Psicologia e Gestão de Recursos Humanos, as suas áreas de competência são: consultoria de carreira, orientação vocacional e profissional, *outplacement*, *mentoring*, *coaching*, formação & desenvolvimento, recrutamento & seleção e gestão de equipas.

## Kalpna Kirtikumar

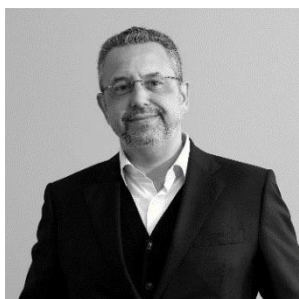
Career Advisor @ Upper Side desde 2022



Iniciou o seu percurso em 2001, na Consultoria de RH em Lisboa, na área de Capital Humano. Entre 2010 e 2016, liderou a Direcção e RH, primeiro do BCI e depois do Barclays Bank, em Moçambique. Regressou para assumir um cargo regional no Foreign & Commonwealth Office (UK) e, posteriormente, na Talkdesk, para o mercado EMEA. Sempre em projectos de transformação organizacional, a sua experiência tem abarcado praticamente todas as áreas de RH, numa perspectiva de crescimento ou de reestruturação. Em finais de 2021, lança-se a solo como Consultora Independente, em áreas Estratégicas de RH, apoiando líderes de pequenas e médias empresas, actividade paralela ao seu projecto social, a Semear Valores. É formada em Psicologia, com Mestrado em Psicologia Social e das Organizações e Mestrado Executivo em Consulting for Coaching and Change, pelo INSEAD, Fontainebleau.

## Luís Barbosa

Career Advisor na Upper Side desde 2020



Gestor & Administrador de empresas em Grupos e Empresa como a SIBS, DanCake Portugal e Moneris. A maior parte da sua carreira foi desempenhada em funções financeiras, Controlo de Gestão, Gestão do Capital Humano e Gestão de Projectos Tecnológicos. Considera-se um transformador de empresas e unidades de negócio. Iniciou, em 2020, uma “outra vida” com a Upper Side, dedicada à Gestão de Carreiras, tendo já acompanhado perto de 100 clientes em 1400 sessões. Cultiva um patamar de exigência elevado por onde passa e acredita muito na organização, na pontualidade e em “cabeças bem arrumadas”.

## Mariana Camilo Alves

Career Advisor @ Upper Side desde 2022



25+ anos de experiência de liderança, com um historial de sucesso enquanto Head of Retail em empresas líderes na indústria do retalho de luxo (Nespresso | Boutique dos Relógios Plus). Coach certificada pela ICC (International Coaching Community) e Senior Practitioner Mentor acreditada pela EMCC (European Mentoring & Coaching Council). Tem uma sólida experiência em Executive Coaching & Mentoring, em particular no desenvolvimento de competências críticas para uma liderança transformacional e disruptiva. Hoje, dedica-se à consultadoria de liderança e desenvolvimento de competências.

## Nuno de Almeida e Silva

Career Advisor @ Upper Side entre 2020 e 2023



assim como das suas  
profissional, de forma  
verdadeiro potencial.

Advogado, com mais de 20 anos de experiência, a que alia um gosto particular por ajudar juristas a navegar desafios muito específicos que os mesmos enfrentam nos processos de recrutamento, para que se apresentem no mercado com uma correcta noção de si mesmos, do seu valor e das suas competências (*soft e hard*),

mais valias derivadas do seu percurso a capacitá-los a demonstrar todo o seu

## Paula Ramos

Career Advisor na Upper Side desde 2020



2020, pela actividade de Aconselhamento de Carreira, na Upper Side, actividades que desenvolve paralelamente à consultoria em comunicação, que mantém desde sempre. Licenciada em Relações Publicas e Publicidade pelo Instituto de Novas Profissões, tem um Executive Master em Management & Leadership Development pela Universidade Católica.

Com 25+ anos de experiência profissional na área de Consultoria em Comunicação, dedicou grande parte do seu percurso à construção de equipas e promoção de desenvolvimento de pessoas. Esta sua vontade e interesse levou ao desenvolvimento de um projecto próprio na área da educação e ao enveredar, em

## João Azevedo e Silva

Founder Managing Diretor @ Upper Side



Fundador da empresa e seu Managing Director, é especialista em Career Management, em Career Advisory e Career Strategy. Antes da Upper Side, teve uma carreira de gestão executiva, ao serviço da Unilever (Fima, Lever e Unilever Jerónimo Martins, entre 1995 e 2012), em funções de Gestão de Marketing, Gestão e Direcção de RH e como Staff do CEO, e da TIMwe (em 2013), como CHRO. Com especial vocação para detecção, recrutamento, desenvolvimento e aconselhamento de talento(s), criou, em 2015, aquela que é a empresa nacional de referência de Gestão de Carreira dirigida a gestores, directores e executivos.



# UPPER SIDE

Obrigado

O que é, afinal, a Gestão de Carreira? Arte, ciência, “pensamento mágico”? Desvendar os pilares fundamentais da Gestão de Carreira, contribuir para uma melhor compreensão das nuances do recrutamento, assim como da gestão de talento, fornecer insights e pistas para alavancar a carreira, ajudar no árduo processo de procura de um novo desafio profissional, são alguns dos temas que encontramos ao longo dos quarenta e quatro artigos compilados neste pequeno manual, assinado pela equipa da Upper Side e concebido para uma leitura simples, ágil e prática.

LISBON, 2023

© UPPER SIDE – CAREER MANAGEMENT & ADVISORY  
UPPERSIDE.PT