Entrevista a Maria Roman, diretora de recursos humanos do Lidl Portugal, publicada na edição 118 da *RHmagazine* (<https://rhmagazine.pt/maria-roman-diretora-de-recursos-humanos-do-lidl-portugal/>). Maria Roman está no Lidl Portugal desde 2015 e foi como responsável de desenvolvimento e formação que começou. Dois anos depois tornou-se diretora de desenvolvimento e formação, talent acquisition e employee engagement. É, há um ano, diretora de recursos humanos.

**Que funções começou a exercer no Lidl e como é que o seu percurso profissional se foi solidificando aos longo destes anos, até à direção de recursos humanos?**

Comecei no Lidl como responsável de desenvolvimento e formação em 2015, cargo que ocupei por dois anos. O meu percurso foi evoluindo, na área de recursos humanos, através do gosto crescente pelo desafio e do apoio de uma equipa empenhada, que se mostrou confiante em cada etapa. No Lidl há uma verdadeira aposta nos colaboradores, baseada na construção de um sentimento de confiança entre as equipas, que garante um grande dinamismo no desempenho de cada função.  É a forma de manter todos motivados e aptos a progredir na carreira.

**Como é que é composto o departamento de RH do Lidl?**

O departamento de recursos humanos é composto por uma equipa altamente motivada e focada em dar resposta aos desafios associados à gestão de pessoas da nossa empresa. Nesse sentido, a sua organização está orientada para o serviço ao nosso cliente interno, seja em termos de desenvolvimento, seja em termos processuais.

**O Lidl vai investir 100 milhões de euros no mercado português este ano. Este investimento também será nas pessoas?**

Continuaremos a investir nas pessoas, porque no Lidl as nossas equipas são a chave do sucesso e, como tal, o investimento nelas será sempre prioritário e orientador das nossas ações. Em 2017, o investimento do Lidl Portugal no bem-estar das equipas representou um benefício de cerca de cinco milhões de euros para os colaboradores, mediante a oferta de um seguro de saúde a todos, sem exceção, independentemente da carga horária, com condições vantajosas e passível de ser estendido ao agregado familiar, de um cartão de 30 euros como prenda de Natal e de um prémio de 400 euros a todos os colaboradores da operação, abrangendo assim mais de 90% dos colaboradores da empresa. O valor deste prémio foi de 400 euros para os colaboradores com uma carga horária semanal de 40 horas, sendo o valor proporcional para os restantes calculado com base na média da carga horária semanal entre março de 2017 e fevereiro de 2018.

Pensando também na formação dos nossos colaboradores, investimos ainda, um total de 133 mil horas de formação, perfazendo, em média, 20 horas por colaborador. Com vista à captação de novos talentos permaneceremos presentes nas principais feiras de emprego, promovidas pelas universidades de todo o país, e iremos continuar a oferecer vários programas de gestão de talentos, que incidem sobre diferentes áreas, nomeadamente para os jovens com o Programa International Trainee, para áreas específicas Lidl com o programa Junior Buyer e Junior IT e para estudantes universitários à procura de estágios de verão com o Lidl Summer Experience. Está ainda prevista a abertura de várias lojas e de um novo entreposto, que se irá traduzir no crescimento das equipas.

**Qual é o perfil ideal para trabalhar no retalho?**

Ser um possibilitador. No Lidl acreditamos em “fazer do impossível, possível” e, para tal, é necessário empenho, dedicação e capacidade de trabalho, procurando sempre a excelência para alcançar o sucesso. Acredito que o perfil de um colaborador deve seguir os quatro valores fundamentais da nossa empresa: desafiante, confiável, dinâmico e eficiente.

**Que competências comportamentais mais valoriza?**

A paixão e o empenho pela área e pelos desafios colocados, porque fazem com que cada pessoa dê o seu melhor, a integridade, porque promove uma cultura de confiança e a humildade, fundamental para continuar a melhorar e a evoluir.

**Qual é o maior desafio que o retalho enfrenta atualmente?**

Atualmente, podemos destacar a retenção de talento como o maior desafio. Corresponder às motivações e expectativas das diferentes gerações que compõem o mercado de trabalho exige uma atualização constante dos benefícios laborais e organização das empresas. A sazonalidade traz também consigo a rotatividade de colaboradores, surgindo a questão do constante investimento em formação de novos recursos.

**Que futuro prevê para os operadores de caixa?**

Nas lojas Lidl os colaboradores exercem múltiplas funções, sendo-lhes atribuída a responsabilidade da sua gestão, desde a sua abertura ao seu encerramento. Com a diversidade de conhecimento adquirido, a sua função torna-se indispensável ao nosso modelo de negócio, ao mesmo tempo que oferece a cada um a oportunidade de aceleração de progressão. São vários os exemplos de colaboradores de loja que agora ocupam cargos de chefia.

**O Lidl está inserido num setor bastante competitivo, com uma enorme rotatividade. Que ações usam para reduzir a saída de talentos da empresa?**

Começamos por dar voz aos colaboradores e por apostar na sua formação e bem-estar no local de trabalho. Oferecemos diversas possibilidades de carreira e possibilitamos o desenvolvimento pessoal e profissional num ambiente internacional, diverso, com novos desafios todos os dias. Seguindo um modelo de meritocracia, têm múltiplas oportunidades de crescer profissionalmente. Exemplo disso são os programas direcionados à aceleração de promoções internas, como é o caso do programa “Uma Loja, Um Sucessor”, implementado em 2017 e que prevê a identificação de pessoas de elevado potencial, por parte dos chefes de loja, para serem seus sucessores. Com base neste programa já foram promovidas a chefes de loja 36 pessoas. Nas nossas lojas, entrepostos e sede, oferecemos também condições de excelência, como copas e salas de pessoal confortáveis, com luz natural e com fruta fresca ao dispor de todos. Na sede dispomos de um ginásio e uma cantina/cafetaria.

**Que papel assume a liderança do Lidl nos processos de rotatividade?**

A resposta tem sido ouvir os colaboradores e construir relações de confiança. Todos os dias trabalhamos para alcançar o que consideramos fundamental – a manutenção de vínculos laborais estáveis e relações profissionais estimulantes. A satisfação e o bem-estar dos colaboradores e o princípio do respeito e da constante atenção às suas condições de trabalho são determinantes. No Lidl temos por base os seguintes valores de liderança: liderar através da comunicação, contribuir para o desenvolvimento dos colaboradores, manter o elevado desempenho e dinamismo, criando confiança e agindo de forma justa, viver a responsabilidade e ser um exemplo. Trabalhamos, por isso, para que os nossos líderes sejam genuinamente preocupados e generosos com as equipas.

**Quais os maiores desafios que os gestores  de recursos humanos enfrentam?**

A combinação entre os interesses de cada geração, motivações e preferências, com os interesses das empresas, é o grande desafio dos profissionais dos RH. Apenas com esta combinação é possível chegar ao sucesso.