

Talentos em extinção?

Obstáculo à evolução de empresas, a escassez de profissionais acima da média é uma realidade que pode ser modificada. Te mostramos como.



Dnnews
A N O 1 5

EDIÇÃO AGOSTO/SETEMBRO 2023
D.NEWS® é uma publicação DASEIN®

DASEIN
EMA PARTNERS
BRAZIL

Member of AESC



DNEWS

Órgão de divulgação da Dasein | EMA Partners Brazil.

CEO: Adriana Prates

Diretor Executivo: Daniel Rezende

A Dnews é uma revista bimestral da Dasein | EMA Partners Brazil.

Comentários e sugestões: comunicacao@dasein.com.br

CONTEÚDO

Conceito Gráfico: Thiago Colares

Redação e edição: Aline Ferreira

Diagramação: Fabiana Ferraresi

Fotografia da capa: Zhengtao Tang / Unsplash

CONTATO

Avenida Raja Gabágliã . 3117 . conjunto 116

São Bento | Belo Horizonte | Minas Gerais

Telefone: 31 . 3110 3205

E-mail: dasein@dasein.com.br

www.dasein.com.br

.04

ARTE QUE ENSINA

Nosso time compartilha dicas culturais que são sinônimos de prazer, bem-estar e desenvolvimento para dentro e fora do escritório.

.06

PARA O ALTO E AVANTE

De estagiária a CEO da Bayer no Brasil, Malu Nachreiner se transformou em um dos maiores exemplos para mulheres que desejam chegar ao alto escalão.

.10

FALTAM TALENTOS

Empresas em busca de crescimento estão se deparando com um enorme empecilho: a escassez de talentos. Lideranças da EMA Partners ajudam a elucidar o tema e encontrar soluções.

.20

SUCESSO EM PERSPECTIVA

Assim como a nossa relação com o trabalho, as noções de sucesso estão sendo redefinidas. Mas até que ponto status e dinheiro estão dando lugar à qualidade de vida?

.24

A SUSTENTABILIDADE TRANSFORMA

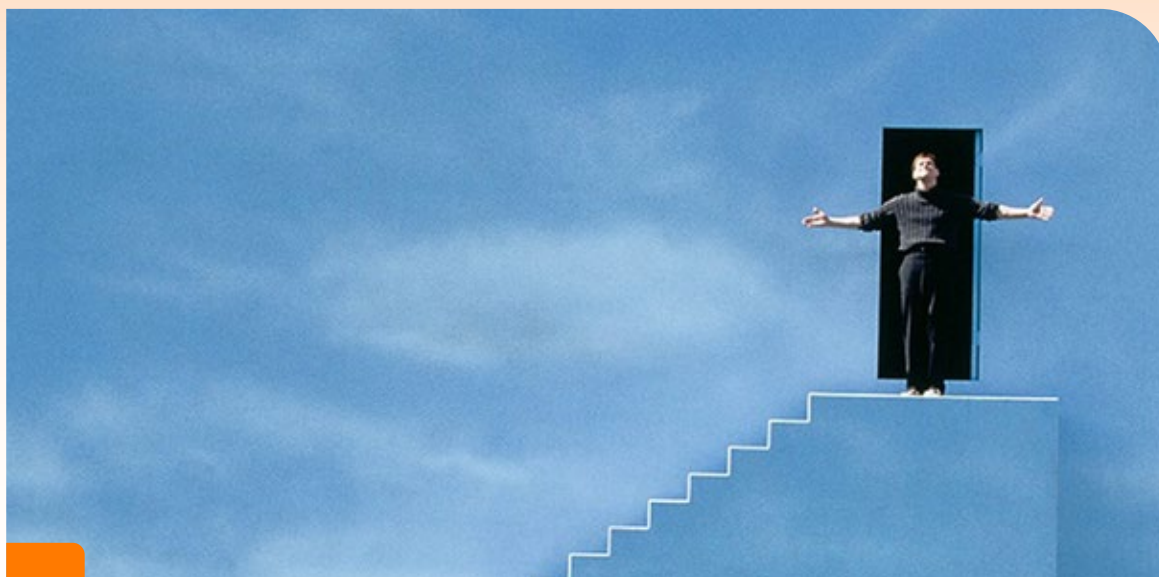
Judith Wiese, diretora global de Pessoas e Sustentabilidade da Siemens AG, mostra os impactos positivos de ser socialmente e ambientalmente responsável.

.26

MEDO QUE NÃO AFLIGE

Nesta crônica, a psicóloga e escritora Juliana Bley conta como estabeleceu uma relação lúcida e serena com o medo.

ACHADOS DO TIME



Cena do filme "O show de Truman", disponível na Amazon Prime Video.

A VIDA PODE SER UM SHOW?

Dica de Brenda Martins, researcher da Dasein EMA Partners Brazil

Aparentemente, Truman Burbank leva uma vida simples e comum. Casado, tem um emprego estável como vendedor de seguros. Sai todo dia para trabalhar, volta para casa... Só que tem um porém: ele desconhece totalmente o fato de que o seu pacato dia a dia é transmitido para o mundo inteiro em um questionável programa de TV. Esse é o enredo de "O Show de Truman", um filme cativante que nos leva a refletir sobre questões profundas da sociedade contemporânea, como indica a researcher da Dasein EMA Partners Brazil, Brenda Martins.

"Ao acompanhar a jornada de Truman, somos confrontados com a ética da exposição midiática e a manipulação da privacidade em busca de entretenimento. Sua busca incessante pela verdade e autenticidade, espelha a busca humana por significado em meio a uma realidade construída e controlada. O filme é capaz de nos provocar questionamentos sobre livre-arbítrio, explorando até que ponto somos capazes de moldar nossas próprias vidas em um mundo cheio de influências externas. Além disso, ele aborda a alienação social causada pelo consumo excessivo de mídia e destaca o seu papel na formação da nossa percepção da realidade. É um bom filme para quem quer refletir sobre a importância do autoconhecimento, do crescimento pessoal e da busca pela liberdade em meio a um mundo repleto de ilusões."

O que: filme "O Show de Truman". | **Onde assistir:** Amazon Prime Video.

UM NOVO OLHAR SOBRE A ETIQUETA

Dica de Daniel Rezende, diretor da Dasein EMA Partners Brazil

Refutando o senso comum, a série “Etiqueta pelo Mundo” aborda a importância de certas condutas para aflorar o autoconhecimento e ampliar a qualidade dos relacionamentos. Segundo Daniel Rezende, diretor da Dasein EMA Partners Brazil e autor da dica, etiqueta é sobre viver relações mais agradáveis, é uma ferramenta de empoderamento, e não apenas uma convenção de restrições. Conduzidos pela professora de etiqueta internacional Sara Jane Ho, os espectadores são apresentados a pessoas que querem transformar suas vidas para melhor e não sabem por onde começar.

Saber interpretar o ambiente e o que fazer em qualquer situação, diante de qualquer pessoa, tem a ver com confiança e com autoconfiança – comportamentos-chave para desbloquear as melhores partes da personalidade de alguém. “Você sempre deve ser você mesmo, mas não às custas do clima na sala. Isso vale para restaurantes, reuniões, eventos, entrevistas e qualquer local onde as pessoas estejam para interagirem socialmente, já que o sucesso interpessoal vai muito além das boas maneiras à mesa.”

O que: série “Etiqueta Pelo Mundo”. | **Onde assistir:** Netflix.

A PLENITUDE DO EQUILÍBRIO FÍSICO E MENTAL

Dica de Janice Valentim, consultora associada Dasein EMA Partners Brazil

Bem-estar físico e mental como porta de entrada para o autoconhecimento. Esses são alguns dos benefícios mais conhecidos da prática da yoga e são abordados no livro “Meditações para uma vida plena”, do professor Bruno Jones. Segundo a consultora associada Dasein EMA Partners Brazil, Janice Valentim, autora da dica, a publicação é fruto do registro da prática de yoga associada às palavras sábias dos textos védicos citados por Jones durante suas aulas.

A partir da experiência de 300 aulas gravadas no YouTube, e disponibilizadas gratuitamente para quem quiser praticar, surgiu a publicação. “É um conteúdo que apoiou as pessoas a adquirirem mais equilíbrio físico e mental com as meditações, respirações, posturas e reflexões que levam a ter mais harmonia e conhecimentos. De uma forma clara e simples, ensinamentos milenares são compartilhados, possibilitando ter uma visão ampla do significado da yoga.” Citando o autor, Valentim completa: “o conhecimento que a yoga nos revela, é o conhecimento do ‘ser’, de quem ‘eu’ sou. O reconhecimento de que ‘eu’ sou a pessoa que tanto desejo ser.”

O que: Livro “Meditações para uma vida plena”. | **Onde comprar:** acesse o canal Bruno Jones no YouTube para mais informações.

**APRENDENDO COM:
MALU NACHREINER, CEO DA BAYER
NO BRASIL**

“Assumimos um compromisso global e público de termos 50% de mulheres em todos os cargos de liderança até 2030.”



Criada em uma família essencialmente matriarcal, liderada pela mãe, avó e bisavó, Malu Nachreiner aprendeu, desde cedo, que ser mulher não a impediria de alcançar o que quisesse. Sempre guiada por essa mensagem poderosa, ela percorreu, de degrau em degrau, uma trajetória admirável: de estagiária, alcançou o posto de CEO da Bayer no Brasil e líder da divisão agrícola da companhia. Ciente da importância da representatividade, ela defende o crescimento de mulheres nos cargos de liderança para servir como modelo e inspiração.

O número de mulheres em cargos de liderança vem crescendo, inclusive em posições C-level. Segundo o Insper, no Brasil, a presença feminina no alto escalão saltou de 13% para 17% entre 2019 e 2022. Apesar dos avanços, ainda existem muitos obstáculos à liderança feminina. Como podemos mudar esse cenário?

Quando falamos de diversidade, equidade e inclusão, a oportunidade é essencial. Para as empresas comprometidas com essa causa, não basta apenas defender a inclusão, é preciso de intencionalidade para pensar em formas efetivas de criar oportunidades.

Apesar dos claros avanços que tivemos nos últimos anos, ainda vemos diferentes níveis de maturidade nas empresas nesse tema e muita oportunidade de evolução. É necessário assumir compromissos públicos e investir em iniciativas que promovam de modo consistente a igualdade de oportunidades desde o início da carreira, com programas de mentoria e desenvolvimento de liderança voltados especificamente para mulheres. Outro ponto fundamental é a criação de políticas e práticas que garantam uma cultura inclusiva e livre de preconceitos, onde as mu-

lheres se sintam valorizadas e capacitadas para avançar em suas carreiras.

“

É fundamental ter mulheres atuando ao nosso lado e, principalmente, nos cargos de liderança para servir como modelo e inspiração.

”

Na Bayer, por exemplo, assumimos um compromisso global e público de termos 50% de mulheres em todos os cargos de baixa, média e alta liderança até 2030. Estamos comprometidos em garantir que as mulheres tenham igualdade de oportunidades e sejam capacitadas para ocupar posições de liderança. Estabelecemos metas e métricas claras para aumentar a representação das mulheres em cargos de liderança e definimos políticas de contratação e promoção que incentivam a diversidade. Como resultado, hoje temos 39% dos cargos de liderança da Bayer ocupados por mulheres e seguimos em constante evolução.

De estagiária do setor de Engenharia Agrônoma à primeira mulher na presidência da Bayer Brasil: você é um exemplo para as profissionais e estudantes que buscam crescer na carreira e alcançar o posto de líderes. Quais foram os principais desafios e aprendizados desta jornada, tendo em vista, ainda, que o setor do agro é um ambiente tradicionalmente comandado por homens?

Fui uma das primeiras pessoas da minha família a ingressar na faculdade. Saí de casa aos 19 anos para estudar em Piracicaba e, no último ano do curso, fui contratada como estagiária, quando iniciei minha carreira, ainda na Monsanto. Um desafio que me marcou foi me mudar sozinha para Santo Ângelo, pequena cidade do Rio Grande do Sul, onde comecei a atuar como representante de vendas, na área comercial.

Não foi um início de carreira muito usual por dois motivos – primeiro porque era uma mulher muito jovem e, segundo, porque faculdades como a USP não têm o hábito de treinar estudantes para vendas, e sim para a academia.

“

Participei recentemente da chamada Mentoria Reversa, programa criado para promover interação e aprendizado entre profissionais de diferentes gerações.

”

Lembro que me deparei com um ambiente acolhedor, mas bastante masculino, o que pode ser um pouco intimidador. Isso me fez perceber claramente a importância da representatividade – de ter mulheres atuando ao nosso lado e, principalmente, nos cargos de liderança para servir como modelo e inspiração. Um aprendizado significativo desse início de carreira, que me acom-

panhou também em outros momentos ao longo dos anos, é que humildade para pedir ajuda e a entrega de resultados de maneira consistente, abrem portas e reduzem eventuais barreiras, independente da questão de gênero.

Em linha com a pergunta anterior, apesar do agro ser majoritariamente masculino, mais de 30% das propriedades rurais brasileiras são lideradas, hoje, por mulheres. Pensando em seus quase 20 anos de experiência no setor, como você enxerga esse avanço, desde quando começou, em 2014, até os dias de hoje? Nesse período, quais foram as principais iniciativas da Bayer em termos de responsabilidade social, inclusão e diversidade?

Felizmente, hoje as mulheres estão bem mais presentes na agropecuária brasileira. É uma evolução muito significativa, mas é claro que ainda há muito para crescer e a necessidade de um esforço de toda a indústria para contribuir com essa evolução.

Como Bayer, temos uma missão coletiva de promover, internamente e externamente, um ambiente agro mais diverso e inclusivo. Em 2020, criamos o Conexão Mulheres no Agro, programa que investe em inúmeras ações de capacitação, liderança, gestão e eventos para ampliar a presença feminina. Só no ano passado, aproximadamente 8 mil mulheres foram impactadas por meio de 85 ações realizadas pelo programa. Uma das ações que estão dentro dessa iniciativa é o Prêmio Mulheres do Agro, idealizado em parceria com a Associação Brasileira do Agrogêncio (Abag) para valorizar mulheres que se destacam na gestão de pequenas, médias e grandes propriedades agrícolas. Desde sua criação, em 2018, a premiação recebeu inscrições de mais de 900 produtoras e já reconheceu o pro-

tagonismo de 45 mulheres agropecuaristas ao redor de todo país.

Você é uma grande referência de liderança não só para o Brasil, mas para o mundo. No seu caso, existem pessoas que te inspiraram e te inspiram até hoje (sejam personalidades ou pessoas do seu convívio pessoal)? Por que elas te inspiram?

Vim de uma família essencialmente matriarcal. Eram quatro gerações em uma única casa: eu, minha mãe (que foi mãe solo), minha avó e minha bisavó. Isso foi extremamente importante, pois elas sempre reforçaram a importância de as mulheres trabalharem e serem independentes. Foi esse ambiente que me moldou desde pequena, e essas mulheres foram e são minha grande inspiração até hoje.

A grande vantagem de ser criada em uma família de muitas mulheres foi não ter a mensagem de que eu não conseguiria algo apenas pelo fato de ser mulher. Eu tenho um irmão e sempre fomos tratados da mesma forma. Acreditar que não existiriam barreiras em função de ser homem ou mulher foi algo que veio comigo, então atuar em uma área predominantemente masculina nunca foi um obstáculo.

De líder para líder: como você investe hoje em seu desenvolvimento? Seja como liderança e em aspectos de bem-estar, saúde física e mental?

Comecei minha carreira como estagiária em 2003 e, desde então, tenho participado de diversos cursos de aperfeiçoamento, sendo um dos mais recentes um MBA pela Universidade de Pittsburgh.

Na Bayer, participei recentemente da chamada Mentoria Reversa, programa criado para promover interação e aprendizado entre profissionais de diferentes gerações. A proposta desta mentoria é que os mentores sejam de gerações mais novas, enquanto os mentorados possuam um perfil profissional mais sênior. Foi uma experiência enriquecedora, já que acredito que sempre temos algo a aprender. As gerações mais novas, por exemplo, já cresceram na era digital e possuem certas facilidades de aprendizado.

“

Humildade para pedir ajuda e a entrega de resultados de maneira consistente abrem portas e reduzem eventuais barreiras.

”

Já no meu tempo livre gosto de ler livros, assistir a séries e aproveitar ao máximo meu marido e meus filhos, Lina e João.

TENDÊNCIAS & UNIVERSO EXECUTIVO

Em busca de profissionais acima da média

Empresas que querem crescer estão se deparando com um enorme obstáculo: a escassez de talentos. Lideranças da EMA Partners apontam caminhos para superar o problema.

Serviços e produtos impecáveis, eficiência, capacidade de inovar e de gerar desejo em clientes e profissionais que sonham em fazer parte. Essas são algumas das características em comum entre as empresas mais admiradas do mundo. E por trás de cada um desses atributos: pessoas. Dos talentos mais brilhantes aos exímios trabalhadores que inspiram a ir além do básico, sempre pessoas.

É nelas que devemos pensar ao nos deparar com uma dura realidade: o Brasil é um dos países menos eficientes do mundo. Ocupa o 60º lugar no Anuário de Competitividade 2023, à frente apenas da África do Sul, Mongólia, Argentina e Venezuela. Considerado um dos principais estudos globais sobre o tema, o ranking que analisou 64 países é realizado pelo instituto suíço IMD Competitiveness Center em parceria, no Brasil, com a Fundação Dom Cabral.

Segundo a pesquisa, as razões pelas quais o país ocupa um dos últimos lugares da lista estão ligadas à dificuldade de reter talentos, mão de obra pouco produtiva e baixos níveis educacionais. Para reverter esse cenário: investimento pesado em desenvolvimento humano. Esse é o caminho mais efetivo para frear a fuga de cérebros (que normalmente vão parar nas outras nações do ranking) e diminuir a grande lacuna de profissionais acima da média.

ONDE ESTÁ O GAP DE HABILIDADES?

É consenso entre os empregadores que a maior lacuna entre os profissionais não é conhecimento técnico, mas habilidades comportamentais, como comunicação, colaboração e traquejo social. Para a CEO da Dasein EMA Partners Brazil, Adriana Prates, é importante



Fotografia: Glen Carrie / Unsplash.



Fotografia: Edmond Dantès / Pexels.

somar a essa lista uma habilidade muito demandada, mas pouco ofertada: a capacidade de processamento mental e de julgamento de uma situação de difícil compreensão.

“As empresas não conseguem desenvolver talentos se não os possuem, mas poderão apoiar o desenvolvimento de todo o time, estimulando-o continuamente a superar limites e a ampliar as dimensões atitudinais”, diz. Saber lidar bem com as complexidades e ambiguidades do terreno corporativo são habilidades que podem ser construídas conjuntamente entre empresa e funcionário.

Há diversas possibilidades de ampliar a capacitação e evolução da força de trabalho, de identificar ou lapidar seus talentos, como explica Prates. “Uma delas reside na estratégia de conhecer a capacidade potencial de cada pessoa e fazer incursões individuais, mapean-

do, fornecendo feedbacks, elaborando planos específicos de desenvolvimento e apoiando em todo o processo de evolução da equipe.”

IMPASSE GLOBAL

Apesar do problema ser grave no Brasil, não é uma exclusividade do país. Estudos internacionais feitos pela Universidade de Harvard, Mercer e ManpowerGroup vêm apontando um crescimento no gap de profissionais acima da média. De acordo com pesquisa recente em 41 países, 80% das empresas alegam ter dificuldades para encontrar talentos: maior índice dos últimos 17 anos.

Para Clara Vitalini, CEO da EMA Partners Itália, falta, nas empresas, programas que es-

timulem habilidades comportamentais e a autoconsciência dos funcionários. “A alta administração deve endossar essas iniciativas como forma de despertá-los para os comportamentos desejados, além de oferecer acesso a caminhos de formação ou mentorias para incorporar esses comportamentos na prática.”

Como forma de sanar o problema, Vitalini aponta a importância de haver um trabalho conjunto entre a alta liderança da companhia e os executivos de pessoas. “Os líderes de pessoas podem incentivar as escolhas organizacionais, o desenvolvimento das competências, e a contratação dos funcionários certos que vão impactar a empresa hoje e no futuro. Nossa tarefa como consultores é garantir que as organizações contem com lideranças de negócios e de pessoas com a mentalidade certa, com um equilíbrio adequado entre a visão de negócios e desenvolvimento humano.”

OLHAR PARA DENTRO

A gestão inadequada de talentos e a dificuldade de identificar mentes promissoras dentro da empresa também faz crescer a lacuna de profissionais acima da média. Adriana Prates conta que grandes talentos se perdem dentro das empresas por não terem desafios compatíveis com a sua capacidade.

“Muitos não são devidamente valorizados e, sem oportunidades de crescimento, caem no processo de subutilização. A solução para esse problema é fazer uma avaliação e um acompanhamento de desempenho dos colaboradores para identificar, de forma criteriosa, o potencial de cada um. Mas isso requer metodologias avançadas e o apoio de especialistas: “é preci-

so ser e contar com métodos acima da média para identificar profissionais acima da média.”

PESSOAS DESMOTIVADAS OU ESTRUTURAS QUE DESMOTIVAM?

Se olharmos para o mercado, há uma percepção geral de reconhecimento de líderes que ensinam, engajam, inspiram e, sobretudo, deixam legados. Esses profissionais têm um papel fundamental de inspirar pessoas, criar processos eficientes e ambientes propícios ao crescimento. Mas, na prática, as empresas não investem adequadamente na identificação e desenvolvimento de suas lideranças.

“O estudioso das relações de trabalho e médico canadense Elliott Jaques foi preciso quando disse ‘não existem pessoas desmotivadas e, sim, estruturas desmotivadoras.’ Fazemos, há mais de 25 anos, um trabalho que é também de conscientização sobre a relevância de saber identificar as lideranças certas – primeiro passo para que toda a força de trabalho esteja alocada adequadamente”, diz Prates.

No entanto, contratar errado continua sendo um erro recorrente. “Depois que isso acontece, quase nada pode ser feito, somente ações paliativas. Tem um efeito devastador em todos os pontos de relação que o novo profissional irá estabelecer. E, normalmente, quem fica com a fama ruim é a pessoa que foi escolhida porque ‘conhecia muito pouco sobre a empresa, seu desafio e a cultura empresarial’.

Mas porque continuam contratando errado se sabem disso? De acordo com Prates, boa parte das empresas ainda coloca o foco ex-

clusivo em resultados, experiência e formação como requisitos mais valiosos que o conjunto de competências que um bom profissional precisa ter. Além disso, muitas organizações abrem mão de especialistas para assessorá-las nessa identificação e optam por testes instantâneos rasos, que não analisam fatores importantes como o potencial de crescimento e adaptação que cada profissional terá naquela organização.

CONTRATAR E DESENVOLVER CONTINUAMENTE

Corroborando com Prates, o CEO da EMA Partners no Reino Unido, James Parr reforça que o líder certo é essencial para o desenvolvimento da cultura e equipes. “São eles os responsáveis por definir a visão, motivar a equipe e criar um ambiente de trabalho positivo. No entanto, um estudo do Center for Creative Leadership mostra que apenas 30% das empresas têm um programa formal de desenvolvimento de liderança. “Isso significa que a maioria das empresas está contando com a sorte para identificar e desenvolver seus líderes.”

Segundo ele, são várias razões pelas quais as empresas não investem adequadamente no desenvolvimento das lideranças. Uma delas é que pode ser caro e elas enxergam apenas as despesas. Esses programas têm tanto seu custo em si, quanto o custo da produtividade, o compromisso de tempo que pode variar entre meses e até anos. Isso pode ser um desafio para empresas que estão sob pressão para produzir resultados no curto prazo. Mas há também organizações que não enxergam valor no desenvolvimento de liderança. Elas acreditam

que os líderes nascem prontos e que podem aprender simplesmente com a prática.

“

Nossa tarefa como consultores é garantir às organizações lideranças de negócios e de pessoas com a mentalidade certa.

”

“Em nossa experiência, entretanto, o desenvolvimento de liderança formal é um investimento que vale muito a pena. Os benefícios podem incluir níveis mais altos de engajamento dos funcionários, maior satisfação do cliente e até aumento da lucratividade. Desenvolver lideranças pode ajudar a mitigar, ainda, o risco de rotatividade. Estudos têm mostrado que os funcionários que participam de programas de desenvolvimento de liderança têm mais probabilidade de permanecer em sua empresa.”

PARA IR ALÉM DO BÁSICO

Investir em pessoas está estreitamente ligado ao recrutamento eficaz das melhores lideranças – estratégia muitas vezes negligenciada pelas organizações, como destaca a Adriana Prates. Contar com talentos na liderança é uma das maneiras mais eficazes de mudar ce-

nários desfavoráveis, de inspirar e de formar uma mentalidade coletiva e comprometida a ir além do básico da função.

“Talentos são aqueles que farão a grande diferença nas empresas e que irão, em algum momento da carreira, ocupar cargos de alta gestão, diretorias, presidências. Eles representam somente 0,5% da população global, segundo Elliot Jaques, que dedicou toda a sua vida ao estudo das relações organizacionais e formas de torná-las mais justas e efetivas.”

Uma vez que esse contingente é limitado, as empresas não podem abrir mãos dos melhores métodos para recrutar a sua força de trabalho, ressalta a dirigente. “Não é simples identificar e recrutar um talento, esse é um atributo de consultorias que se preparam fortemente, que desenvolvem metodologias únicas para atingir os resultados.”

“

Uma vez que o contingente de talentos é limitado, as empresas não podem abrir mão dos melhores métodos de recrutamento.

”

Adriana sublinha que contratações inadequadas são um prejuízo não só para a função em si, mas também para o ambiente organizacional, do ponto de vista dos relacionamentos e do clima da equipe. “São os colaboradores que formam uma organização, que criam o ambiente de trabalho e as relações. Um am-

biente ruim mina a vontade de outras pessoas permanecerem ali, de se dedicarem e prosperarem, o que inclui profissionais com grande potencial de crescimento.”

A IMPORTÂNCIA DE CONHECER AS PESSOAS

Para incentivar o potencial que mora em cada pessoa – seja na sua atuação individual e coletiva – é preciso, antes, conhecê-la. Só assim será possível apoiá-la a fim de que, gradualmente, ela libere toda a sua capacidade potencial.

Ao lado dessa estratégia, é preciso estabelecer metas desafiadoras como estímulo aos profissionais, fornecer feedbacks, alinhamentos contínuos, reconhecer publicamente e recompensar ações de valor, oferecer oportunidades de desenvolvimento e de crescimento, promover um ambiente de colaboração, delegar responsabilidades e fornecer suporte e recursos necessários.

APOIAR O TALENTO DO OUTRO É CRESCER JUNTO

Para além das lideranças, o profissional que apoia e incentiva seus colegas tem um lugar especial de respeito e admiração de toda a equipe e, claro, de seus superiores. “Fazer o outro brilhar é uma atitude admirável, para líderes e liderados. Essas pessoas sabem que o crescimento nasce do apoio a quem está ao seu lado. Não é necessário ocupar um alto

cargo para estimular outras pessoas a crescerem. De qualquer lugar é possível ser um estimulador de sonhos.”

Pessoas que assumem uma postura positiva e proativa, de incentivo, sempre dispostas a contribuir, a ouvir e a buscar novas soluções ganham a admiração de colegas e superiores. “Uma mente empática e curiosa deixa marcas positivas por onde passa.”

FOCO NAS POSIÇÕES-CHAVE DA EMPRESA

Para identificar, recrutar e reconhecer a capacidade e o melhor momento de um líder talentoso é essencial ter experiência, bagagem, vivência. Afinal, do que adianta ter a liderança certa, no lugar errado? Com mais de 25 anos de experiência em recrutamento executivo, a Dasein tem contribuído para a evolução das empresas por meio da contratação certa de posições-chave.

É preciso muita competência, sabedoria, conhecimento científico, integração adequada de ferramentas e comprometimento para fazer com que as pessoas estejam atuando no lugar em que elas poderão contribuir mais. É isso que incentiva um trabalho em flow, ou seja, que flui adequadamente, que é motivador e incentiva a vontade de se desenvolver mais. “Em mais de 25 anos de atuação, contamos com um índice de acerto na casa dos 98% no mapeamento de potencial, o que contribui para a evolução das empresas por meio da contratação certa de posições-chave.”

De acordo com Prates, esse resultado é fruto de uma combinação de experiência com conhecimento especializado, processos personalizados, uma extensa rede de contatos, avaliação criteriosa de competências e acompanhamento pós-colocação. “Elementos que ajudam a garantir que as empresas tenham líderes exemplares nos lugares certos. Nossa equipe de consultores experientes e especializados possui amplo conhecimento em diversos setores, permitindo uma compreensão profunda das necessidades específicas de cada posição. Com processos personalizados de busca e avaliação, identificamos candidatos que atendem tanto aos critérios técnicos quanto comportamentais.

QUEDA DEMOGRÁFICA É UM PONTO DE ATENÇÃO

Para muitas regiões do mundo, a escassez de talentos está ligada às mudanças na população, incluindo seu envelhecimento e uma taxa de natalidade em queda. O Japão, por exemplo, enfrenta esse impasse, segundo Ben Yamada, CEO da EMA Partners no país. “Nossa população ativa está diminuindo, o que reduz o grupo de candidatos que as empresas podem escolher, gerando uma falta de correspondência de habilidades, aumentando a competitividade mundial e dificuldades específicas da indústria.”

Enquanto as empresas enfrentam uma verdadeira lacuna de talentos, estratégias de recrutamento ineficazes pioram esse cenário. Falta investimentos em estratégias abrangentes de recrutamento, oferta de compensação e benefícios competitivos, oportunidades para aprimorar habilidades, promoção de uma cultura de trabalho positiva e



Fotografia: Canvas Studio / Pexels.

tecnologia para simplificar os processos de contratação.

“Trazemos, ao processo de contratação, um nível de expertise, experiência e pensamento estratégico que impacta significativamente o crescimento e o sucesso das empresas. Nossa capacidade de entender o mercado, identificar e atrair líderes de alto nível que estejam alinhados com a visão e os valores da organização contribui com o desempenho aprimorado da equipe, aumento da inovação e avanço geral das empresas.”

Clara Vitalini também aponta a queda demográfica como parte do problema na União Europeia. Atualmente, a região tem 447 milhões de habitantes e, de acordo com projeções do Eurostat, esse número chegará a 449 milhões por volta de 2025 e, a partir de 2030, diminuirá para 424 milhões até 2070. “A população em geral não está crescendo e, como consequência, as novas

gerações corporativas serão muito menores do que no passado.”

Outro aspecto citado pela dirigente é geracional. “Estamos observando um interesse decrescente das gerações mais jovens, nascidas após os anos 2000, em carreiras ofertadas por grandes corporações. Isso deve-se ao desequilíbrio entre vida pessoal e profissional e aos impactos sociais e ambientais que essas empresas geram.”

Mesmo enfrentando diversos problemas para recrutar e reter talentos da nova geração, observamos que a grande parte das organizações não mudaram suas formas tradicionais de recrutamento, nem a sua imagem como empregadores. Por outro lado, aquelas que investem em novas propostas de Employer Branding, que investem em atributos que as diferenciam e as tornam relevantes para as diversas gerações de talentos estão saindo na frente.

“Elas têm uma estratégia de recrutamento que não se concentra em procurar, somente, por títulos e experiências bem-sucedidas, mas sim em procurar por competências, buscando também o potencial que pode ser desenvolvido. Em mercados que mudam muito rápido, pessoas não podem ser definidas pelas experiências prévias. As carreiras são muito dinâmicas e isso precisa ser levado em conta”, destaca Vitalini.

NOVO MUNDO, NOVAS FORMAS DE ATRAIR TALENTOS

Fazer uma reflexão sobre as mudanças globais no pós-pandemia é um exercício importante para entender o contexto e saber lidar, da melhor forma, com as novas necessidades dos profissionais acima da média.

De acordo com o CEO da EMA Partners no Reino Unido, James Parr, globalmente, nos meses seguintes à pandemia de Covid, houve uma onda de pessoas deixando seus empregos em busca de melhores oportunidades. Ao mesmo tempo, as empresas estavam sob pressão para compensar o tempo perdido durante os diversos lockdowns e outras medidas da pandemia. A competição por talentos cresceu a ponto de tornar todo o mercado ineficiente e improdutivo.

“No Reino Unido, o Brexit teve um impacto significativo no mercado. A expectativa era de que afetaria principalmente cargos juniores ou de nível de entrada, ou, na pior das hipóteses, apenas alguns setores, como hospitalidade e manufatura. Na realidade, teve um impac-

to em todos os níveis da carreira, com muitos profissionais internacionais de nível médio e sênior se mudando para seus países de origem ou para mercados onde sentem que suas habilidades são mais valorizadas.”

Esse efeito ainda é visto em grande parte das empresas, segundo o dirigente. Hoje é mais difícil recrutar do que era um ou dois anos anteriores à pandemia, tanto do ponto de vista das mudanças sociais e de mentalidade, como por parte das empresas, que são pouco atrativas. “As empresas não modernizaram seus métodos de identificação, atração ou retenção para atender a uma força de trabalho global muito modificada. Ainda utilizam anúncios ou buscas em bancos de dados para identificar candidatos, mesmo em mercados com escassez de habilidades. Outras não oferecem salários competitivos ou benefícios flexíveis, o que dificulta a atração de talentos de alto nível. Ou ainda têm uma cultura de trabalho fraca ou, pelo menos, falta de foco em definir sua cultura, o que leva a altas taxas de rotatividade.”

Para Clara Vitalini, da EMA Partners Itália, as transformações digitais também têm um grande peso quando analisamos o cenário atual da escassez de talentos. “Isso envolve não só busca por treinamentos, mas uma mudança de mentalidade. Dominar a tecnologia como parte integrante do trabalho é, por um lado, uma questão de know-how que pode ser resolvida com treinamento, mas, por outro lado, é uma questão de mentalidade, de abordagem, o que implica algo mais profundo, como o desejo de experimentar coisas novas e desafiar a forma como fazemos as coisas todos os dias.”

RECOMENDAÇÕES PARA AS LIDERANÇAS AFLORAREM OS TALENTOS DE SUA EQUIPE

Contrate corretamente. Recorrer a especialistas em recrutamento e desenvolvimento de pessoas é uma forma de fazer com que o líder use seu tempo para criar oportunidades para todos do time. Além disso é a melhor maneira de evitar contratações por afinidade, aspectos e filtros isolados que nada agregam à identificação de quem realmente faz a diferença nas empresas.

Conheça sua equipe. Líderes eficazes dedicam tempo para conhecer individualmente cada funcionário. Isso inclui compreender suas habilidades, experiências, interesses e aspirações profissionais.

Estabeleça metas claras. Definir metas claras e desafiadoras para a equipe é uma maneira eficaz de aflorar talentos. As metas devem ser específicas, mensuráveis, alcançáveis, relevantes e com prazos definidos (critério SMART).

Forneça feedback construtivo. Essa é uma ferramenta poderosa para desenvolver talentos. Líderes devem oferecer feedback regular e construtivo para seus colaboradores, reconhecendo suas realizações e identificando áreas de melhoria. O feedback deve ser específico, objetivo e direcionado para o crescimento e o desenvolvimento contínuo da equipe.

Promova o desenvolvimento contínuo. As lideranças devem incentivar a aprendizagem e o desenvolvimento contínuo de seus colaboradores. Isso pode incluir a oferta de treinamentos, workshops, programas de mentoria ou a alocação de recursos para o aprendizado individual.

Delegue responsabilidades. Permitir que os membros da equipe assumam responsabilidades e tomem decisões é uma forma eficaz de incentivar os talentos. Os líderes devem delegar tarefas desafiadoras e proporcionar autonomia, permitindo que os colaboradores apliquem suas habilidades e tomem decisões que afetem seu trabalho.

Cultive um ambiente de colaboração e confiança. Um ambiente de trabalho deve ser baseado na colaboração, na comunicação aberta e na confiança mútua. Os líderes devem encorajar a participação ativa de todos os membros da equipe, reconhecendo e valorizando suas contribuições.

Reconheça e recompense os talentos. Desempenhos excepcionais devem ser recompensados. Isso pode ser feito por meio de elogios públicos, recompensas tangíveis, promoções ou oportunidades de crescimento.

Seja um modelo de liderança. As lideranças devem, também, inspirar ao demonstrar habilidades comportamentais e técnicas exemplares, bem como uma atitude positiva e paixão pelo trabalho.

QUAIS ATITUDES AS LIDERANÇAS ESPERAM DE UM PROFISSIONAL ACIMA DA MÉDIA?

Proatividade. Profissionais exemplares são proativos e assumem a responsabilidade por suas ações. Eles não esperam que lhes digam o que fazer, mas identificam oportunidades e tomam a iniciativa para buscar soluções e melhorias. Para desenvolver essa atitude, é importante ter uma mentalidade orientada para a ação, estar atento às necessidades da equipe e da organização, e estar disposto a assumir desafios e responsabilidades adicionais.

Autonomia. Isso envolve ter a capacidade de tomar decisões independentes, priorizar tarefas, gerenciar o tempo e resolver problemas sem supervisão constante. Para desenvolver autonomia, é necessário construir confiança com os líderes, adquirir conhecimentos e habilidades necessárias para o trabalho e demonstrar um histórico consistente de resultados positivos.

Colaboração. Valorizar e praticar o trabalho em equipe é um diferencial. Pessoas assim são capazes de se relacionar bem com os colegas, ouvir e respeitar diferentes perspectivas e contribuir de forma construtiva para os objetivos coletivos. Para desenvolver essa atitude, é importante cultivar habilidades de comunicação eficazes,

demonstrar empatia, estar aberto ao feedback e buscar oportunidades de trabalho em equipe.

Comprometimento. Lideranças esperam que os profissionais sejam comprometidos com o trabalho e os objetivos da organização. Isso envolve demonstrar dedicação, responsabilidade e persistência em suas tarefas e projetos. Para desenvolver o comprometimento, é necessário ter clareza sobre os objetivos do trabalho, estar disposto a assumir responsabilidades adicionais quando necessário e manter uma mentalidade focada em resultados e excelência.

Curiosidade e aprendizado contínuo. Demonstrar curiosidade em relação ao seu campo de atuação e buscar desenvolvimento constantemente é uma atitude muito acertada. Para desenvolver essa atitude, é importante buscar oportunidades de aprendizado como cursos, workshops e leitura, além de estar aberto a experimentar coisas novas e desafiadoras.

Integridade. Lideranças esperam integridade e ética em todas as situações. Ser honesto, confiável e cumprir promessas é fundamental. Agir com transparência, seguir os valores éticos da organização, tomar decisões éticas e manter a confidencialidade são ações importantes.

Resiliência. Saber lidar com pressão e adversidades de forma construtiva é uma atitude muito demandada. Pessoas assim são capazes de se recuperar de falhas, aprender com os desafios e manter uma atitude positiva. Para desenvolvê-la, é importante cultivar a resiliência emocional e adotar uma mentalidade de aprendizado e crescimento diante dos obstáculos.



Adriana Prates é CEO da Dasein EMA Partners Brazil.

Fotografia: Camila Rocha



Ben Yamada é CEO da EMA Partners Japão.

Fotografia: Arquivo pessoal



Clara Vitalini é CEO da EMA Partners Itália.

Fotografia: Arquivo pessoal



James Parr é CEO da EMA Partners Reino Unido.

Fotografia: Arquivo pessoal



Fotografia: Magnet Me / Unsplash.

SUCESSO EM RECONSTRUÇÃO?

Status ou saúde mental: ressignificar o que é ser “bem-sucedido” te leva a fazer escolhas mais conscientes.

Seis da manhã, desperta o alarme. Banho ligeiro, acorda as crianças, prepara o café. Veste roupa, arruma mochila. Rápido, para não perder a hora. Trânsito para a escola, trânsito até chegar ao trabalho. Ufa! Bom dia a todos. Na agenda, reunião às 8h. Mãos à obra. Será que vou dar conta de tudo? Coração acelera, respira fundo. Aflição, insegurança.

Segundo a Organização Mundial da Saúde, essa é uma sensação cada vez mais recorrente entre os profissionais e tem crescido, demasiadamente, no Brasil: considerado o país mais ansioso do mundo. Dados divulgados neste ano pela OMS apontam que 26,8% dos brasileiros receberam diagnóstico médico de ansiedade.

As principais causas do problema, de acordo com a entidade, estão ligadas a índices ele-

vados de desemprego, incertezas econômicas, preocupações com o futuro e ao uso excessivo de redes sociais. O que era para ser entretenimento e informação, tem se transformado em gatilho para comparações, idealização na vida pessoal e profissional e excesso de autocobrança – se não topar a corrida contra o tempo e der o meu melhor, não vou chegar lá. Virou lugar comum abrir o LinkedIn e sentir certa angústia ao se deparar com o bom desempenho dos colegas, principalmente aqueles cujo salário e prestígio podem bancar um estilo de vida perfeito. Para eles, o sucesso compensa as jornadas sem fim, mesmo que a saúde mental esteja capenga.

Se por um lado temos uma grande parcela de profissionais que valoriza a lógica do “tenho, logo existo” – sim, e eles são muitos –, por outro lado, vem crescendo o número de pessoas

que compreendem sucesso como reconhecimento, qualidade de vida, ambiente organizacional saudável. Segundo estudo global da Gympass com 9 mil trabalhadores, 83% dos entrevistados afirmaram que bem-estar na empresa é tão essencial quanto o salário.

A DEFINIÇÃO DE SUCESSO ESTÁ EM RECONSTRUÇÃO?

No Brasil, o movimento está começando e tem ligação com as pautas ESG, principalmente no que se refere aos impactos do alto consumo na sociedade e meio ambiente. Mas como redefinir padrões sociais exige uma jornada de reflexões e desconstrução, é importante ampliar o entendimento do conceito de sucesso.

“

Em uma sociedade simplista e cheia de respostas prontas, muitas vezes nos baseamos na definição de sucesso do outro.

”

De modo geral, entre os brasileiros, ele é associado a poder (de compra, status etc) e também à necessidade de ser validado – é aí que a questão se aprofunda. De fato, como seres sociais, é natural querer pertencer, ser acolhido e aceito. O problema é quando a busca pela aprovação se transforma em pressão

para se encaixar ou parecer bem-sucedido. Comportamento que tem gerado, segundo estudiosos, indivíduos que constantemente se comparam e têm dificuldade em definir as próprias escolhas.

“A COMPARAÇÃO É A LADRA DA ALEGRIA”

A célebre frase, do ex-presidente americano Theodore Roosevelt, diz muito sobre uma sensação que acomete boa parte das pessoas que vivem se comparando às outras: a insuficiência. Diferente de se inspirar no outro como forma de se aperfeiçoar, a comparação tem uma conotação negativa e pouco prática, já que cada um tem a sua história, capacidade, talento e pontos de vista.

Se a trajetória de pessoas admiráveis for observada com atenção, é possível enxergar não só as conquistas, mas os diversos obstáculos. Compreender que a vida (até das pessoas mais notáveis) é cheia de altos e baixos te leva a se inspirar no percurso, mas abrindo mão da busca incessante de se igualar ao outro.

O QUE É SUCESSO PARA VOCÊ?

Questionar, de forma aprofundada, aspectos internos (o que eu desejo?) e os externos (altos salários e prestígio definem uma pessoa?) é uma forma de encontrar caminhos. Em uma sociedade simplista e cheia de respostas prontas, muitas vezes nos baseamos na definição de sucesso do outro. Questionar muda tudo, nos faz saber quem somos e o que queremos.



Fotografia: Andrea Piacquadio / Pexels.

É por meio do questionamento que colocamos em perspectiva os padrões, e fazemos um exercício sobre o que se encaixa em nossa vida, sobre o que faz sentido. É, também, uma forma de se conhecer melhor. E só o autocohecimento nos permite fazer escolhas mais conscientes, reconhecer o nosso valor, o que nos motiva e nos conecta às outras pessoas.

NÃO SE APEGUE AO QUE TE FALTA

Quando temos plena consciência do nosso valor e do que podemos agregar, ficamos menos

suscetíveis a julgamentos. Não desperdiçamos tanto tempo e energia em corrigir o que não nos agrada, aliás, será que não nos agrada ou não agrada o outro?

Investir nas nossas qualidades, no que temos de melhor, alimenta a autoconfiança. Nos coloca no controle e permite, inclusive, que incômodos sejam corrigidos de um jeito leve. Mais que isso: o sucesso do outro passa a não incomodar, pelo contrário, nos faz vibrar junto.

DASEIN CONVIDA: JUDITH WIESE

Por que ser Chief People and Sustainability Officer é um superpoder que muda o jogo



Fotografia: Tobias Weinholt / Unsplash.

Os desafios para a (co-) existência humana no planeta devido ao esgotamento de recursos, mudanças climáticas e práticas insustentáveis da era industrial são inegáveis. Gerenciar e mitigar esses fatores requerem uma abordagem ampla que transcende as preocupações ambientais. Devemos repensar a forma como conduzimos os negócios e organizamos nossas sociedades. Foco e dedicação são necessários para que esses esforços sejam eficazes.

No mundo corporativo, a atenção mais ampla necessária para lidar com questões de sustentabilidade geralmente é atribuída ao papel do Chief Sustainability Officer (CSO). Não há, no entanto, padrões universais para o que essa função faz ou quanta autoridade ela tem para ser eficaz. Na Siemens, a função de CSO tem sido uma posição de nível de diretoria desde 2008, ressaltando a importância da sustentabilidade como um bloco de construção de nosso DNA e estabelecendo uma base sólida para construir. E é isso que fazemos, todos os dias.

“

Incentivamos o
aprendizado contínuo e
estamos comprometidos
com a requalificação e
atualização.

”

Como Chief People and Sustainability Officer (CPSO) da Siemens, tenho a oportunidade única de usar dois chapéus: um para garantir o bem-estar de nosso pessoal e nutrir a

cultura de nossa empresa e outro para promover práticas sustentáveis em nossas próprias operações e todos os aspectos do nosso negócio – multiplicando o impacto para os nossos clientes e comunidades. Para mim, isso é um superpoder. Ele une dois potentes elementos que perpassam horizontalmente todos os nossos negócios: Pessoas e Sustentabilidade – ambos necessários para encontrar soluções para resolver os problemas mais críticos do nosso tempo. Adicione o poder que a Siemens traz como uma empresa de tecnologia e você terá uma combinação irrefreável que apoia ativamente a mudança de mentalidade necessária para alcançar um mundo mais sustentável.

Abordagem centrada nas pessoas para a transformação

As questões de sustentabilidade são comumente vistas em termos de metas ambientais, sociais e de governança corporativa (ESG). Na Siemens, nosso impulso para práticas de negócios sustentáveis está contido em nossa estrutura de 360 graus, com seis campos de ação: Descarbonização, Ética, Governança, Recursos com Uso Eficiente, Equidade e Empregabilidade ou DEGREE. Nossa estrutura DEGREE é, entre outras coisas, um compromisso com padrões éticos baseados na confiança e no respeito aos direitos humanos na cadeia de suprimentos. Leva a conversa sobre sustentabilidade a outro nível – não é mais um tema com um objetivo, mas parte integrante de tudo o que fazemos e defendemos. O DEGREE permite uma visão holística da sustentabilidade que coloca em foco tópicos como empregabilidade e equidade, bem como impacto ambiental e social. Incentivamos o aprendizado contínuo e estamos comprometidos com a requalificação e atualização, es-

pecialmente as habilidades verdes necessárias para lidar com os problemas complexos que enfrentamos. No último ano fiscal, investimos € 280 milhões em treinamento profissional e educação continuada para transformar nossa força de trabalho em embaixadores da sustentabilidade. Nosso altamente popular Base Camp for Sustainability oferece uma introdução ao DEGREE e 66 mil participantes já concluíram o curso no ano fiscal de 2023.



Descarbonização, Ética, Governança, Recursos com Uso Eficiente, Equidade e Empregabilidade estão entre as práticas sustentáveis.



Valorizamos o E de Equity (equidade) que nos ajuda a integrar e promover diversidade, equidade e inclusão na estrutura de nossa empresa. Isso nos ampara para criarmos uma força de trabalho que reflete o panorama de nossos clientes e traz uma nova perspectiva para a maneira como pensamos sobre a criação de soluções. A intersecção do interesse das pessoas com os valores de nossa empresa cria um sentimento de pertencimento e engajamento que tanto admiramos quanto apreciamos.

A união das responsabilidades pela sustentabilidade e pela operação de pessoas permite que os aspectos sociais sejam complementa-

dos pela proficiência nas esferas ambiental e de governança corporativa. Na Siemens, com a sustentabilidade no centro de nossos processos, precisamos de habilidades relevantes em nossas unidades de negócios e funções corporativas. Isso permite que abordagens sustentáveis sejam desenvolvidas de maneira ecossistêmica, observando os padrões interfuncionais e de governança de negócios necessários para cumprir os novos regulamentos de classificação da UE e desenvolver relatórios não financeiros e diretrizes contábeis.

Benefícios comerciais tangíveis na união da sustentabilidade com pessoas e mudança organizacional

Para efetuar a mudança, são necessárias uma transformação cultural e organizacional e uma mudança de mentalidade. A convergência de pessoas e sustentabilidade pode ser uma ferramenta útil para acelerar o impulso de mudança tão necessária em todos os aspectos de nossa existência. De fato, para uma empresa como a Siemens – que passa de indústria a líder global em tecnologia – a sustentabilidade é uma grande oportunidade. Fundamentalmente, isso se aplica tanto às nossas próprias operações quanto ao nosso portfólio. Aumentamos nossa meta de redução de CO2 de 50% para 90% até 2030, em comparação com 2019, e investiremos € 650 milhões na descarbonização de nossas atividades até 2030. Mas nossos produtos e soluções também podem ajudar nossos clientes em seus desafios de sustentabilidade – ~150 milhões de toneladas de emissões foram evitadas pelos clientes somente no ano fiscal de 2022.

As empresas que reconhecerem o poder dessa combinação estarão bem posicionadas para impulsionar a inovação e o crescimento, au-



Fotografia: Guillaume de Germain / Unsplash.

mentar o engajamento dos funcionários e mitigar os desafios associados à rápida transformação.

Como uma empresa na intersecção dos mundos real e digital, nós da Siemens acreditamos que a tecnologia é um fator chave para a sustentabilidade. Abraçando uma visão holística

que vai além dos tópicos ambientais, ancoramos firmemente a sustentabilidade em todos os nossos negócios e operações. Estamos confiantes de que alavancar a combinação de superpoderes de tecnologia, pessoas e sustentabilidade pode fazer a diferença, resolver os desafios existenciais de nossa era e transformar a vida de bilhões.



Judith Wiese é diretora global de Pessoas e de Sustentabilidade e membro do board da Siemens AG, responsável pelo Brasil.

Fotografia: Siemens/Divulgação

DESACELERE

*Por Juliana Bley

MEDO

A primeira vez que você gelou minha espinha foi na hora do parto, quando eu saí assim, desse meu jeito apressada e decidida e a médica quase me deixou cair...ufa!

E assim minha vida seguiu, sempre acompanhada por ti.

De pé na porta de uma festinha de aniversário...

Na notícia do falecimento alguém da família...

Na freada do carro antes da batida no sinal...

E assim fomos. Juntos. Eu e você.

Houve um tempo que acreditei que eu era uma pessoa medrosa. Me diziam que peixes é um signo de pessoas medrosas. Até que o estudo da astrologia profunda me mostrou que pisciano é aquele que veio aprender a viver na coragem.

COR-AGEM (só está vivo quando age de coração).

Foi então que descobri que sua presença diária em minha vida era para me lembrar do quão cor-ajosa eu poderia ser. Trabalhar todos os dias com o medo na vida dos outros (como terapeuta e como educadora na área da saúde e segurança) me ajudou a compreender o quanto a presença do medo é fundamental na vida humana.

Mais do que uma “emoção básica” que viemos ao mundo programados para sentir, noto o quanto o medo me faz cautelosa, me faz cuidadosa, me faz amorosa com aquilo que não quero perder.

Ele afirma minha vulnerabilidade, de corpo e de alma, me reconecta com a força da fé, a potência do amor como esta lembrança de que sou parte de “algo” imenso, inominável, que não vê começo nem fim. E quando lembro disso reconheço que não preciso temer nada nem ninguém.

Hoje, meu querido medo, quando você chega de madrugada, acelera meu coração e me faz sentir pequena, eu te agradeço.

É a oportunidade que você me dá de perceber que, naquele preciso momento, estou me sentindo apequenada e desamparada, mas que quando mudo o ângulo relembro que sou parte de um grande todo, de uma família humana, da natureza que persiste, do transbordamento que é o eu maior que eu.

Num profundo suspiro meu coração se enche de vontade de viver e gozar da vida e a COR-AGEM torna-se de novo um molho que encharca meus olhos, minhas palavras, meus movimentos e meu caminhar de amorosidade, entrega e confiança.

Que o medo me acompanhe.

A tua presença não me paralisa nem me faz viver frouxa, ela é um tempero de lucidez que torna os meus dias muito mais vivos.



Juliana Bley é psicóloga, TEDxSpeaker e autora dos livros “Comportamento Seguro” e “Gestão da Travessia: aprendendo a viver e a cuidar de si em um mundo de ondas gigantes”.

Fotografia: Arquivo Pessoal

Na era do excesso, *singularidade*.
Em meio a um turbilhão de vozes,
modelos, opções: *a sua escolha*.

Apresentamos, neste manifesto, o
conceito Dasein e convidamos você a
desviar do todo e nos dizer –

**Aonde suas ideias podem te levar?
Onde você quer estar no futuro?**



Para saber mais, fotografe
o código ao lado ou acesse
nosso canal no Youtube.
Vai ser um imenso prazer
receber a sua visita.

dasein
MORE THAN SEARCH. SEARCH AND MORE. *Since 1995.*

A PROUD MEMBER OF
AESC

www.dasein.com.br | comunicacao@dasein.com.br

