

Caminhos para liderar na incerteza

*Os novos desafios pedem mudanças de rota.
A partir de uma análise de mercado e
tendências executivas, compartilhamos
reflexões para inspirar empresas e líderes.*

 **dnews**
ANO 15

EDIÇÃO MARÇO/ABRIL 2024
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: Javier Allegue / 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

CULTURA COMPARTILHADA

Filmes, livros e debates que inspiraram o nosso time ganham destaque nesta coluna dedicada ao compartilhamento de dicas e ideias.

.06

RESULTADOS DA GESTÃO HUMANIZADA

83% dos funcionários da Siemens indicam a empresa como empregadora. Uma de suas principais lideranças, Frank Lombardi, compartilha detalhes desta estratégia.

.12

PRESSÃO PELA PERFEIÇÃO

Focar no simples, feito da melhor maneira possível, é uma alternativa para não cair nas armadilhas da comparação e frustração.

.16

ESG COMO ALICERCE

Vera Lúcia Silva, gerente geral de Desenvolvimento Humano e Organizacional da Samarco, aborda como a cultura, estratégia e sustentabilidade estão interligadas.

.18

LIDERAR NA INCERTEZA

Executivos da Dasein compartilham experiências e orientações para apoiar empresas e lideranças na travessia das novas adversidades.

.26

MUDAR E ENCANTAR O MUNDO

O vaivém da vida, narrado por meio da escrita, tem o poder de mudar as coisas. Esse é o pano de fundo da crônica assinada pela escritora Cris Lisbôa.

ACHADOS DO TIME



Cena do filme Filme "A Sociedade da Neve": após um acidente de avião nos Andes, os sobreviventes unem forças para voltarem para casa.

UMA HISTÓRIA PERTURBADORA SOBRE GENEROSIDADE

Dica da researcher, Brenda Martins.

"A Sociedade da Neve", filme indicado pela Espanha ao Oscar 2024, é uma representação vívida do trágico acidente de avião que ocorreu em 13 de outubro de 1972, quando uma aeronave transportando um time uruguaio de rúgbi colidiu com a Cordilheira dos Andes. A obra, indicada pela researcher da Dasein, Brenda Martins, mergulha na jornada angustiante dos sobreviventes ao longo dos 72 dias que ficaram perdidos na montanha, enfrentando adversidades como o frio intenso, ferimentos graves, a fome desesperadora e o dilema ético sobre o canibalismo.

"Ao narrar a história por meio do personagem Numa Turcatti, o filme destaca a importância da solidariedade e da coletividade para a sobrevivência, enquanto expõe a dualidade entre a fraternidade necessária para enfrentar a morte iminente e a brutalidade desse confronto. É uma saga marcada por perdas irreparáveis, mas também por momentos de esperança e união, cujo objetivo principal é garantir a sobrevivência de todos, mesmo que isso pareça impossível."

O que: filme "A Sociedade da Neve". | **Onde assistir:** Netflix.

FELICIDADE POSSÍVEL

Dica da consultora associada, Janice Valentim.

Inerente à condição humana, a felicidade foi o tema escolhido pelos filósofos Mario Sergio Cortella, Leandro Karnal e Luiz Felipe Pondé para um debate que se transformou no livro “Felicidade: Modos de Usar”, dica da consultora associada Dasein, Janice Valentim. “Nesta obra, a escrita é alternada, garantindo dinamismo e clareza na exposição. Cada autor expressa seus pensamentos e olhares, nos fornecendo preciosas lições e base intelectual para refletir.”

Para Cortella, é comum associar felicidade à ideia de paz: um estado onde a vida atinge um nível de plenitude perene. Mas não existe felicidade eterna, ela acontece em momentos provisórios e circunstanciais que tornam a vida prazerosa. Já Pondé apresenta três entendimentos sobre a felicidade. O primeiro é a misericórdia, no sentido de compreender que somos imperfeitos. O segundo considera que, para ser feliz, é necessário reprimir o desejo baseado em certas regras sociais. O terceiro é a busca do sentido, seja nas pessoas ou naquilo que se faz. Karnal, por sua vez, associa felicidade à constatação de que não são as conquistas que tornam alguém feliz e sim quando a pessoa se depara com a perda, valorizando mais o que perdeu do que o que ganhou.

Segundo Valentim, a partir de cada olhar e das interseções desse diálogo, somos convidados a refletir, a nos questionar sobre as escolhas diárias que fazemos para que a vida flua, despertando curiosidades, interesses e gerando resultados.

O que: livro e debate “Felicidade: Modos de Usar”. | **Onde:** nas livrarias e YouTube do Roda Vida.

INSPIRAÇÃO ATEMPORAL DE UM CLÁSSICO

Dica da coordenadora de gestão e negócios, Mariele Zapula.

Embora a recomendação do clássico “O Monge e o Executivo”, de James C. Hunter, possa parecer trivial, a autora da dica, Mariele Zapula, coordenadora de gestão e negócios da Dasein, chama atenção para a importância de revisitar a obra devido à sua relevância. Ao narrar a jornada de John Daily, um executivo que busca aprender sobre liderança em um mosteiro, o livro apresenta princípios atemporais de liderança e gestão de equipes.

“Ao longo da história, são explorados temas como comunicação eficaz, empatia, responsabilidade, ética e a importância do exemplo pessoal na liderança - conceitos fundamentais para líderes em diversos contextos. Além disso, o livro destaca a importância do autoconhecimento e do desenvolvimento contínuo como líder, aspectos que permanecem relevantes independentemente das mudanças no mundo dos negócios e na sociedade em geral. A obra permanece como uma leitura valiosa para quem busca aprimorar suas habilidades de liderança e promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e inspirador.”

O que: livro “O Monge e o Executivo: Uma História Sobre a Essência da Liderança” | **Onde comprar:** livrarias de rua ou online.

APRENDENDO COM: FRANK LOMBARDI

“Bons resultados surgem de uma psicologia positiva, baseada em tolerância e compreensão”



Fotografia: Siemens/Divulgação

No lugar de pressão, acolhimento, segurança emocional e diálogo. Esse é o posicionamento de uma das mais importantes lideranças da Siemens no Brasil, o head Jurídico e Trabalhista, Frank Lombardi. Quando questionado por seus pares se a liderança humanizada de fato funciona, ele responde com os números: além de um crescimento contínuo nos últimos anos (mesmo com as crises globais), 83% dos funcionários da multinacional estão dispostos a indicar a empresa como empregadora. Acompanhe, a seguir, mais detalhes desta estratégia.

O fortalecimento da cultura corporativa vem sendo apontado como uma das prioridades das lideranças, já que é uma forma de combater a falta de motivação, queda no engajamento, além do distanciamento emocional com a empresa. Qual o papel das lideranças da Siemens na construção de sua cultura?

De forma objetiva, na Siemens, o principal papel das lideranças na motivação das equipes é reforçar o sentido de propósito e isso está totalmente conectado à estratégia da empresa. Globalmente, a organização estabeleceu quatro prioridades estratégicas: Valor para o Cliente, Mentalidade de Crescimento, Tecnologia com Propósito e Pessoas Fortes e Empoderadas. Quando falamos de tecnologia com propósito, estamos reforçando que nossas soluções e serviços utilizam a tecnologia para resolver problemas reais da sociedade. A partir desse conceito, estabelecemos a aspiração #TransformTheEveryday. Para sermos esse agente que transforma o dia a dia, contamos com uma estratégia holística que foca nas pessoas e em suas necessidades, interesses e habilidades individuais.

Como empresa de tecnologia, acreditamos que nossa missão é ajudar nosso pessoal a lidar com o desenvolvimento exponencialmente rápido da tecnologia e capacitá-los para a aceleração da era digital. Queremos reforçar nossa posição como um empregador atraente por sermos capazes de oferecer condições para que cada profissional se sinta como parte dessa ação de transformação no dia a dia da sociedade.

“

Diversidade significa a incorporação de diferentes formas de pensamento, conhecimento, experiências, habilidades e outras qualidades individuais.

”

As pesquisas mostram que ambientes acolhedores, que garantem acesso igualitário às oportunidades são mais produtivos, inovadores e lucrativos. Melhorias estão acontecendo, mas de maneira lenta. De acordo com o Panorama Mulheres 2023, elas passaram de 13% a 17% dos CEOs do país. Como as lideranças de pessoas podem contribuir para ampliar as práticas pró-diversidade nas empresas?

O aumento da diversidade é parte da estratégia da Siemens e, portanto, integra as atribuições de todos os líderes. Novamente, quando dizemos que a Siemens “transforma o dia a

dia”, isso também significa comprometer-se com a diversidade, com a equidade e com a inclusão. Para nós, diversidade significa a incorporação de diferentes formas de pensamento, conhecimento, experiências, habilidades e outras qualidades individuais.

Primeiro, pela responsabilidade da empresa em ajudar a sociedade a reduzir injustiças e falta de representatividade. Mas também como fator de competitividade, pois acreditamos que equipes mais diversas também são mais eficientes. No Brasil, a área de Pessoas & Organização inclui um segmento voltado para a promoção da diversidade, atuando em várias frentes: atração de talentos junto a grupos minoritários, criação de benefícios específicos para esses grupos, treinamentos para líderes e suas equipes com foco em letramento racial, viés inconsciente, entre outros. Aliás, criamos a Trilha de Treinamentos sobre Diversidade e Inclusão - iniciativa da área de treinamento em parceria com o nosso Programa DiverSifica - fazendo a curadoria dos conteúdos relacionados a diversidade e inclusão, disponível em nossa plataforma de aprendizado, chamada “My Learning World”.

Quando você pergunta sobre “como os executivos/líderes de pessoas podem contribuir para ampliar as práticas pró-diversidade nas empresas”, eu diria que principalmente pelo apoio e pelo exemplo. Realizamos um Censo de Diversidade na empresa e tivemos uma visão muito mais transparente do que precisávamos focar. Dar início a temas importantes é até fácil, difícil é mantê-los. Para continuarmos evoluindo neste tema na empresa estamos aplicando um treinamento de Gestão e Liderança Inclusiva na Prática, abordando temas sensíveis que impactam nosso viés inconsciente especialmente quando fazemos a

gestão de pessoas, por exemplo: como entender e gerenciar as diferenças na equipe, como tomar consciência dos nossos modelos mentais e nos abrir para mudanças, entre outros.

“

No Brasil, incluímos um segmento voltado para a promoção da diversidade, atuando em várias frentes como treinamentos voltados ao letramento racial e viés inconsciente.

”

As ações da Siemens especificamente focadas em diversidade ocorrem pelo menos desde 2010, com o lançamento do Liderança Z, grupo que nasceu com o objetivo de incentivar a troca de experiências, informações e conhecimento, motivando as mulheres a se fortalecerem e encorajando umas às outras no desenvolvimento da carreira. Desde 2018, a Siemens, aqui no Brasil, mantém o programa DiverSifica, que desenvolve ações em quatro pilares (Gênero, Raça & Etnia, LGBTQIA+ e Pessoas com Deficiência), inclusive com a participação de voluntários da empresa para discussões e implementação de ações. No ano passado, começamos a estruturar um quinto pilar no programa, voltado para o tema de inclusão geracional (etarismo).

A Siemens possui o Selo Paulista de Diversidade e o Selo de Diversidade e Direitos Humanos, iniciativa do Programa de Me-

tas da Prefeitura de São Paulo. Mais do que uma conquista, isso para nós é um lembrete constante de que nos mantermos com esse reconhecimento exige escuta ativa, melhoria contínua de boas práticas de inclusão e constantes aprendizados.



O equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho é uma de nossas prioridades globais, enquanto empregadora.



As lideranças de pessoas assumiram um papel fundamental no incentivo a ações que beneficiem a saúde física, mental e a segurança psicológica das equipes como um todo. Pensando em um panorama futuro, esses temas continuarão na pauta dos gestores? Na visão da Siemens, o que estará no radar?

Esses temas já estavam no radar da Siemens antes mesmo da pandemia e continuarão no futuro – isso apenas ajudou as pessoas a enxergarem melhor. Nossa abordagem de saúde está estruturada no programa Vida 360°, conceito que enxerga o indivíduo de forma global e é estruturado em três pilares: Emocional, Social e Físico. Para cada pilar, mantemos ações que buscam oferecer condições para o bem-estar do funcionário, dentro e fora da empresa, porque consideramos que o indivíduo é o mesmo, carregando para o horário de trabalho todas as emoções com as quais está lidando.

Embora já contássemos com suporte de profissionais de psicologia antes da pandemia, esse tema foi reforçado naquele período e as ações relativas a ele tornaram-se parte da nossa estrutura. Desde 2021, a Siemens é integrante do Movimento #MenteEmFoco, pelo qual as empresas participantes comprometem-se a oferecer avaliações e tratamentos psicológicos a seus funcionários. Além de oferecer atendimento individualizado com uma equipe de psicólogas, a Siemens ainda disponibiliza um aplicativo de saúde mental, para atendimento online, um programa regular de lives sobre temas como estresse, sono, entre outros. Em 2022, realizamos a primeira Semana da Saúde Mental, com atividades palestras, rodas de conversa, entre outras.

As pessoas sempre estão no radar aqui da Siemens, o equilíbrio entre a vida pessoal e o trabalho é uma de nossas prioridades globais, enquanto empregadora. Já tínhamos a cultura do trabalho remoto um ou dois dias por semana, mas após a pandemia, isso se estabeleceu de vez (na Siemens, trabalhamos com o modelo 3x2 – três dias no escritório, dois em trabalho remoto). O desejo crescente por mais flexibilidade e novos modelos de trabalho resulta diretamente das transformações sociais, por isso, o mundo corporativo é levado a estabelecer políticas que permitam a suas pessoas organizar o horário e o local de trabalho de formas alternativas.

Um exemplo recente que posso mencionar, foi que, em 2022, estabelecemos aqui na Siemens a política de Part Time, voltada para profissionais interessados em reduzir suas jornadas de trabalho após o retorno das licença-maternidade e licença-paternidade ou parental. Nossa área de Relações Trabalhistas tomou a

frente e encaminhou o acordo com os sindicatos para o estabelecimento da política. Por meio dela, as pessoas definem com sua liderança a redução da jornada de trabalho e do respectivo salário, proporcionalmente, sendo que todos os benefícios inerentes à função permanecem mantidos.

Estudo do Empregos Indeed revela que a habilidade mais valorizada em um gestor é “a capacidade de incentivar e apoiar os funcionários no crescimento pessoal e desenvolvimento de carreira.” Essa foi a resposta de 70% dos entrevistados. Qual a sua visão sobre esse dado?

Este é um dos temas mais instigantes para a área de Pessoas da Siemens, pois implementamos e estamos vivenciando um conceito realmente disruptivo para o desenvolvimento profissional: o Growth Talks. A empresa entende que desempenhos destacados não são resultado de uma gestão baseada em pressão e cobrança. Pelo contrário, entendemos que bons resultados surgem da aplicação de uma psicologia positiva, baseada em tolerância e compreensão.

Em vez de processos de gestão rígidos e complexos, baseados em práticas como as tradicionais avaliações de desempenho, o Growth Talks é simples e ágil – fortalecendo a cultura da Siemens de capacitação e confiança. São quatro elementos-chave que inspiram e apoiam o funcionário a dar o seu melhor: Clareza de Expectativas, Perspectiva de Crescimento, Reconhecimento Oportuno e Aprendizado Contínuo. Alguns dos meus pares, em outras empresas às vezes me questionam se esse conceito baseado no diálogo, no lugar de processos rígidos, resulta realmente em bom

desempenho para a empresa. Minha resposta tem sido sempre a mesma: estamos vivenciando esse modelo nos nossos mais recentes anos fiscais e, nesse período, os resultados da empresa cresceram de forma contínua. Se os números de performance não fossem suficientes, eu ainda poderia me apoiar na nossa pesquisa interna de engajamento, que aponta 83% de funcionários dispostos a indicar a Siemens como empregadora. Ou seja, temos números positivos e uma ampla maioria de profissionais satisfeitos.

“

Estabelecemos a política de Part Time, voltada para profissionais interessados em reduzir suas jornadas de trabalho após o retorno das licença-maternidade ou paternidade.

”

Empresas do mundo inteiro estão tentando atrair lideranças familiarizadas com o ESG, sobretudo no que diz respeito à responsabilidade social. Como está inserido na Siemens e em seu alto escalão?

A abordagem ESG está incorporada na estratégia da empresa. Criamos globalmente uma estrutura de Sustentabilidade denominada DEGREE, acrônimo em inglês para as palavras Descarbonização, Ética, Governança, Recursos com uso eficiente, Equidade e Em-

pregabilidade. Os termos refletem os campos nos quais consideramos que a Siemens tem condições de influenciar positivamente a sociedade, em linha com o atingimento dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

Como forma de reforçar o compromisso da gestão com o tema ESG, a partir do ano fiscal de 2019, o sistema de remuneração dos membros do Conselho de Administração foi revisto, com a inclusão de critérios ESG, que passaram a ser metas individuais para membros do board e da alta gerência. No Brasil, há várias políticas e instrumentos que favorecem a atuação com foco em ESG junto às lideranças. Programas de voluntariado, por exemplo, possibilitam a inserção de executivos em iniciativas como o Social Finance, pelo qual equipes voluntárias de funcionários organizam-se para revitalizar escolas no entorno das localidades. Outro programa consolidado na empresa, o Social Responsibility PDT facilita a realização de projetos de caráter social por grupos de estagiários, ainda na fase de formação desses profissionais, muitas vezes em desenvolvimento para cargos futuros de liderança. Desta forma, estimulamos o engajamento com temas ESG: desde a base até a alta liderança.

Também temos o Programa de Voluntariado Corporativo, coordenado pela Fundação Siemens, onde qualquer pessoa interessada pode se cadastrar, por meio de uma platafor-

ma online. Outra ação que me vem à cabeça quando falamos de responsabilidade social, é relacionada à educação financeira. A PreviSiemens (Sociedade de Previdência Privada) ajudou com sua expertise na orientação de seus participantes, organizando encontros virtuais sobre investimentos, compartilhando informações sobre o momento econômico, criando um guia de investimento online sobre perfis de investidores. Além disso, no ano passado, estimulou o engajamento do grupo de aposentados junto a ações de voluntariado da Fundação Siemens, aproveitando a experiência e a disposição dessa turma.

“

A satisfação dos indivíduos com o trabalho vai além das funções que se exerce na empresa.

”

Acreditamos que a satisfação dos indivíduos com o trabalho, independentemente do cargo ocupado, vai além das funções que se exerce na empresa. É fundamental trabalhar por propósitos, por isso oferecemos às nossas pessoas diversas oportunidades para fazer a diferença e contribuir para uma sociedade mais igualitária, justa e solidária.

OBSERVATÓRIO

COMO A PRESSÃO PELA PERFEIÇÃO IMPACTA O DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL?

Não é preciso ser excepcional para progredir e fazer bem feito



Fotografia: Andrea Piacquadio / Pexels.

Eu poderia ter feito melhor: dizia uma voz interior nos longínquos tempos da faculdade. Insistente, essa voz se repetia, em uma intensidade cada vez maior, nas primeiras experiências profissionais. E ela não se calou nem diante da árdua conquista de um cargo de liderança. Não é para menos: em um ambiente altamente competitivo, todo esforço é pouco perto de talentos excepcionais.

Apesar de ilustrativa, a cena é uma realidade na vida de um número crescente de profissionais que, ao mirar em performances grandiosas, caem nas armadilhas do perfeccionismo. Segundo o pesquisador da Business London School, Thomas Curran, um dos maiores estudiosos do tema, nos últimos 30 anos houve um aumento de 40% no perfeccionismo socialmente prescrito – condição de uma pessoa excessivamente vigilante sobre seu desempenho comparado ao outro.

Embora o perfeccionismo tenha aumentado, os estudos não apontam que ele esteja relacionado com melhorias no desenvolvimento profissional ou resultados para empresas, como corrobora pesquisas recentes das Universidades York St. John e Bath, no Reino Unido. Segundo os dados, a pressão pela perfeição não tem motivado o sucesso, pelo contrário, está contribuindo para os altos índices de adoecimento mental, estresse, ansiedade e depressão.

O MEDO DE NÃO PARECER PERFEITO

Por mais que a ideia em torno do perfeccionismo venha sendo alvo de debates, boa parte dos ambientes profissionais não só o aceita, como o considera positivo. É ainda muito co-

mum que candidatos a uma vaga o cite como autoelogio disfarçado de defeito (por mais clichê que isso pareça). Esse fato é explicado por questões históricas: por muito tempo relacionamos perfeccionismo a altos padrões de entrega, motivação e disciplina. Mas é importante compreender que essas características se diferem da perfeição por um motivo simples: elas são possíveis.

Já o perfeccionismo não estabelece padrões altos. Ele estabelece padrões irreais – compreende que o fracasso ao tentar alcançar uma meta, mesmo sabendo que seria praticamente impossível, é sinal de fraqueza em vários âmbitos da vida. Condição que leva muitas pessoas a desistirem de seus objetivos, as impede de criar, de tentar fazer diferente, pois o medo de não parecer perfeito é muito maior que a vontade de tentar.

QUAL A ORIGEM?

Há diversos estudos que relacionam o perfeccionismo a cobranças excessivas na infância: o que gera tensão, medo de desaprovação e limitação da criatividade. De acordo com a pesquisa britânica, esse é um fenômeno que tomou uma maior dimensão nos dias de hoje – os atuais universitários são muito mais propensos ao perfeccionismo que os estudantes das décadas de 1990 e 2000.

Ainda segundo os estudos, essa cultura do perfeccionismo na infância pode ser entendida como um reflexo do excesso de cobrança que os próprios pais colocam em si mesmos, para que alcancem cada vez mais. Se a ideia de realização é baseada em conquistas, a falha é supervalorizada e, em muitas vezes, inaceitável.



Fotografia: Rdne Stock / Pexels.

A NECESSIDADE DE APROVAÇÃO SOCIAL

O crescimento da devoção às performances excepcionais também é explicada pela ascensão das redes sociais e seu uso excessivo. Segundo a Hootsuite e We Are Social, o Brasil é o 3º país que mais consome redes sociais no mundo. São, em média, 3h41 por dia. Mesmo sabendo que a vida perfeita das redes sociais não existe, uma infinidade de pessoas é levada a julgar o próprio valor baseada em comparações ou pela quantidade de likes que um colega recebeu.

Não que a necessidade de aprovação social seja uma novidade. Pelo contrário, ela existe

desde sempre. A diferença é a dimensão que essa pressão por parecer perfeito tomou com o demasiado uso das redes sociais. De acordo com a mesma pesquisa, a presença em ambientes virtuais tem gerado sentimentos de inadequação, ansiedade, levando muitas pessoas a não se considerarem boas o bastante – o que extrapola o campo da aparência física e envolve as performances profissionais, por exemplo.

MULHERES SOFREM MAIS PRESSÃO PELA PERFEIÇÃO

A pressão pela perfeição estética, que atinge mais de 70% das mulheres, tem seus ecos em

diversos papéis sociais femininos. Delas são cobrados o cuidado, a compreensão, a dedicação ao realizar toda e qualquer tarefa em suas diversas jornadas de trabalho. Não por acaso, o perfeccionismo e a necessidade delas terem que fazer muito mais e melhor estão não só no imaginário das mulheres, mas em boa parte dos ambientes de trabalho e, também, em casa.

“

O perfeccionismo e a necessidade das mulheres terem que fazer mais e melhor faz parte do imaginário de boa parte dos profissionais e empresas.

”

Prova disso é que para chegarem à liderança elas têm que enfrentar muito mais barreiras – não só na empresa, mas em sua rotina familiar. Elas são mais testadas e questionadas quanto à competência, lideram os índices de microagressões (como ser silenciada ou constrangida), sem contar a disparidade salarial (a remuneração média dos homens é 25% maior). Esses são alguns fatores que explicam o motivo delas ocuparem apenas

29% das lideranças nas empresas brasileiras, como mostra a Confederação Nacional da Indústria (CNI).

GRANDES FEITOS SÃO EXCEÇÃO

É preciso tratar as coisas grandiosas como elas são: exceção. Por mais performances extraordinárias que você tenha visto no LinkedIn, essa não é uma realidade para a grande maioria, tampouco é um pré-requisito para o crescimento profissional e pessoal. A perfeição, como já esclarecemos neste artigo, é desumana e inalcançável. As pessoas falham, têm altos e baixos, e nem sempre conseguem superar as expectativas.

O medo de errar, ou de não parecer bom o suficiente, não pode sobrepor a vontade de tentar – essa é a conclusão das diversas pesquisas usadas neste artigo. Ao invés de focar no que não está agradando, invista tempo na identificação e desenvolvimento dos seus pontos positivos. Compreender a sua potência e se dedicar a desenvolver cada um deles, é uma das formas mais seguras de se proteger contra a depressão e a ansiedade. Assumindo essa nova postura, aos poucos a voz interior que teima em te colocar para baixo dará lugar a pensamentos de incentivo, orgulho e autoconfiança.

DASEIN CONVIDA: VERA LUCIA SILVA

Cultura e estratégia: pilares do melhor que as organizações podem fazer pela sustentabilidade

Falar de ESG é falar da nossa coexistência no mundo, é defender a vida segura e saudável para nós e para os que virão depois de nós. É pensar que a capacidade de regeneração da natureza não será bastante para se autossustentar, se as pessoas não mudarem conceitos e comportamentos e se os modelos produtivos não revirem imediatamente seus padrões de governança e seu compromisso com o desenvolvimento socioambiental do planeta. Mais ainda: como cada empresa é uma célula que se interconecta com o organismo vivo que habitamos, as organizações precisam considerar sua cadeia de valor, estendendo a urgência da gestão sustentável a clientes, fornecedores, prestadores de serviço e comunidades.

Quando o termo ESG surgiu, publicado em 2004, no relatório *Who Care Wins* (“Ganha quem se Importa”, em tradução livre), do Pacto Global da ONU e do Banco Mundial, o objetivo era engajar empresas e organizações na luta pela adoção de princípios para melhorar o meio ambiente e a vida das pessoas. De lá para cá, a pauta se expandiu e temas relaciona-

dos a direitos humanos, como a diversidade, a equidade e a inclusão ganharam destaque no meio organizacional. Com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, as instituições têm ainda mais elementos para buscar essa transformação sociocultural capaz de favorecer a solução dos problemas mais críticos do nosso tempo, enquanto alavanca negócios e gera resultados consistentes.

Nosso trabalho na Samarco reverbera o propósito de seguir fazendo uma mineração diferente e sustentável, capaz de gerar resultados e construir valor para sociedade. Para isso, assinamos uma Declaração de Compromisso com a Sustentabilidade, pautada pelas premissas do Pacto Global da ONU, e da International Council on Mining & Metals, que está estruturada nos pilares das relações sociais, do meio ambiente, da segurança e inovação. Mas como falar desse grande desafio sem falar em pessoas? E como falar de pessoas sem considerar nossa cultura? E como atuar na cultura sem abarcar a diversidade, a equidade e a inclusão?

Só pessoas constroem propósitos comuns. A partir dos nossos valores e da visão de longo prazo, buscamos desenvolver todas as partes interessadas. E para que esse objetivo se consolide, temos trabalhado incansavelmente em programas, projetos e políticas específicas que demandam a formação, a requalificação e o engajamento das lideranças e de seus times para criar valor compartilhado. Nasceram daí o Programa de Diversidade, Equidade e Inclusão, o Programa de Saúde Mental, a Política de Direitos Humanos, entre outras iniciativas que buscam reforçar transversalmente a nossa cultura, ampliando conquistas e mostrando que “quando você pode ser quem é, mostra o melhor que pode ser”.

Por isso mesmo, nossas práticas estão voltadas para garantir uma cultura inclusiva, com foco no crescimento sustentável, capaz de aprender e reaprender, ao mesmo tempo em que cuidamos da saúde integral e da segurança das pessoas. E isso precisa repercutir em nossa cadeia de valor, pois queremos influenciar positivamente a inserção das pessoas em todos os espaços onde habitam. Trata-se de uma

mudança ecossistêmica, em que as ideias e ações estão interconectadas e se orientam pelo propósito maior da empresa e pelo senso de pertencimento, gerando respostas e soluções inovadoras, criativas e surpreendentes.

Um dado importante: somos 109 milhões de mulheres brasileiras e representamos 51% da população, segundo dados do IBGE. Mas a tomada de decisão na agenda ESG ainda é predominantemente masculina, pois a maior parte dos cargos de gestão é ocupada por homens. Uma boa notícia é que uma pesquisa da consultoria global Grant Thornton mostra que, no Brasil, a proporção de mulheres em cargos de liderança é de 31%, pouco maior do que a média global, que fica em 29%. Se pensarmos que, segundo outra pesquisa, desta vez feita pela Hybrid, em 2021, as lideranças femininas se destacam pela coletividade, pelo humanismo e pelo afeto, talvez seja conveniente pensarmos um pouco: em que medida nossas organizações precisam cultivar mais esses atributos para que a diversidade e o trabalho coletivo ocupem seus espaços na construção do desenvolvimento sustentável?



Vera Lucia Silva
Gerente Geral de Desenvolvimento Humano e Organizacional da Samarco
Fotografia: Acervo pessoal

TENDÊNCIAS & UNIVERSO EXECUTIVO

Rotas possíveis para liderar na incerteza

A partir da experiência dos executivos Dasein, compartilhamos orientações para apoiar lideranças e empresas na travessia da nova crise

No afã de solucionar problemas, costumamos mirar o novo. Queremos criar, buscamos respostas inéditas, quando a saída, muitas vezes, está no que já foi vivido. Na era da disrupção, isso pode até soar estranho, mas podemos aprender e muito com a nossa história. Cada vez que o passado é revisitado, ele ensina de um jeito diferente. Ao olhar para tantas experiências pessoais e sociais, repensamos o presente e projetamos mudanças para o futuro. E isso vale para toda e qualquer adversidade que possa nos assolar, como a atual “crise de incertezas.”

Esta tem sido a alcunha dada ao conjunto de fatores globais que desafia empresas e lideranças. Marcada por grandes tensões, como os conflitos envolvendo potências econômicas, crises climáticas e políticas, está resultando em aperto monetário, altas taxas de juros, demissões em massa e fechamento de negócios nos mais diversos setores.

Para os executivos e negócios impactados pela crise, a CEO da Dasein, Adriana Prates, des-

taca a importância de resgatar comportamentos aprendidos nas últimas emergências mundiais: resiliência e agilidade. É a partir de uma mente equilibrada e ponderada que é possível ter clareza para identificar oportunidades em meio ao perigo. Já a agilidade é essencial para assumir o protagonismo da situação e resolver os problemas, além de otimizar o que for necessário. E, não menos importante, é saber se comunicar de forma transparente e inspiradora para manter a confiança das equipes.

SEGURANÇA EMOCIONAL

Outro ensinamento herdado das últimas crises globais e que ainda se faz necessário, é o cuidado que a liderança deve ter com a própria saúde mental e de sua equipe. Nos últimos anos, houve um crescimento de 38% nos afastamentos por transtornos mentais e emocionais, segundo o Ministério da Previdência Social, e diante das perspectivas de incertezas, esses cuidados mostram-se ainda mais valiosos.



Fotografia: Harrison Hargrave / Unsplash.

Para o membro do conselho da Dasein, Luiz Gonzaga Leal, um ambiente de trabalho emocionalmente seguro passa pelo senso de parceria. “O líder deve ter uma atitude de parceria, deve atuar em prol dos liderados. Nesse sentido, há um tripé tão simples quanto desafiador, mas necessário: devemos construir um ambiente de confiança, de respeito e de admiração dos liderados.”

Quanto à confiança, Leal cita o artigo “3 Elements of Trust”, da Harvard Business Review, que identifica a eficácia de atitudes como a capacidade de criar relacionamentos positivos com outras pessoas e grupos; o entendimento de aspectos técnicos do trabalho para se antecipar aos problemas e o bom senso para tomar decisões, tendo consciência de que os outros buscam a sua opinião; e, por último, falar e fazer o que se diz. “As pessoas classificam um líder como altamente confiante quando dá bons exemplos, honra compromissos, cumpre promessas e está disposto a ir além do que precisa ser feito.”

“

É a partir de uma
mente equilibrada e
ponderada que é possível
ter clareza para identificar
oportunidades em
meio ao perigo.

”

Já o respeito, indica consideração, atenção, deferência, estima pelo que o outro é e pela sua existência. A admiração, por sua vez, é

um estado de encantamento, surpresa ou afeto diante de algo. “É preciso criar um ambiente de abertura e apoio como uma prática usual, o que envolve mostrar claramente a estratégia e os objetivos empresariais, o papel do liderado e a importância dele para o resultado da empresa.”

Outro ponto que merece ser repensado nas empresas é a relação entre casa e trabalho. “O lado pessoal está no mesmo nível de importância do lado profissional, eles são inseparáveis e complementares. O líder tem que observar e promover a saúde e o bem-estar físico e emocional envolvendo essa relação e isso começa com a escuta ativa.”

COMUNICAÇÃO E ACOLHIMENTO

Adriana Prates corrobora dessa visão e reforça o investimento em uma comunicação aberta, onde a empatia e a escuta façam parte. Para estimular ambientes de trabalho mais humanizados e saudáveis, as lideranças devem priorizar a comunicação, incentivar uma cultura de apoio mútuo, entre líderes e liderados, mas também entre colegas. Quando há demonstração de interesse e respeito pela história de cada um, seus objetivos e sonhos, a empatia está acontecendo, o que favorece um ambiente mais inclusivo e acolhedor, onde as pessoas podem ser em sua essência. Tudo isso sem abrir mão de investimentos em programas de saúde mental, como treinamentos e outros recursos de apoio emocional focando também na prevenção.

EMPATIA DIGITAL

Mesmo com o trabalho remoto em declínio em todo o mundo, o termo “vaga para home office” foi o mais procurado na categoria vaga entre os brasileiros, segundo a lista de principais perguntas de 2023 divulgada pelo Google. Isso inclui talentos com poder de barganha e influência sobre seus pares – o que tem levado as empresas a não abrirem mão dos modelos híbridos, ainda em alta.

“

“Um ambiente de trabalho emocionalmente seguro passa pelo senso de parceria.”

”

Este cenário justifica uma habilidade que segue firme em 2024: a empatia digital, considerada a capacidade de se conectar, compreender e orientar equipes mesmo sem os encontros presenciais. Para o diretor da Dasein, Daniel Rezende, estimular uma cultura de comunidade, de colaboração, encorajando a participação de todos, com brainstorming e feedbacks abertos é uma maneira eficaz de humanizar, mesmo a distância. “Além de fortalecer o senso de equipe, isso ajuda a superar desafios de inovação. Por meio de ferramentas de comunicação digital e plataformas colaborativas, a liderança consegue criar uma conexão entre os membros da equipe, facilitando as trocas e o trabalho em conjunto.” Em modelos híbridos, Rezende sublinha a necessidade de os líderes capacitarem suas

equipes para que sejam mais autônomas, para terem controle sobre o trabalho ou na tomada de decisões. “É uma forma de empoderar, de aumentar a motivação das pessoas e reduzir o estresse. Outro ponto importante é o reconhecimento e a valorização, criando um ambiente onde a admiração e a gratidão são expressos.”

CAUTELA NA GESTÃO COM A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

É inegável os avanços da inteligência artificial (IA) e, embora ela otimize muitos processos, Daniel Rezende destaca que é importante ter cautela, sobretudo em sua utilização para contratação pelo RH. “Tal como acontece com qualquer tecnologia, existem algumas preocupações que não podem ser ignoradas. Quando considerada para uso no processo de contratação, a IA perde nuances importantes que vêm do elemento humano. A tecnologia funciona com base em algoritmos e, por isso, existe a possibilidade de grupos inteiros de candidatos serem desconsiderados nos filtros que ela cria. Neste caso, um resultado baseado em algoritmos poderia neutralizar o crescimento e a promoção dos esforços de diversidade, equidade e inclusão de uma empresa.”

Além disso, as lideranças devem pesar os riscos significativos de segurança que a IA pode representar. Ao utilizar essa tecnologia, os gestores de contratação que trabalham com dados pessoais devem estar cientes de que algumas ferramentas utilizam quaisquer dados inseridos para treinar o sistema. Isso pode aumentar o risco de violações de privacidade e vazamento de informações confidenciais da própria empresa.

*Fotografia: Christina Wocintechcha / Unsplash.*

“Outro aspecto que precisa ser considerado com muita atenção e que os profissionais de RH precisam estar cientes é a forma como a IA pode ser usada pelos candidatos para manipular currículos e conjuntos de habilidades para melhor se posicionarem para as qualificações listadas para uma determinada posição. Por exemplo, um candidato pode usar IA para determinar as melhores palavras ou termos-chave a serem usadas ao se candidatar a uma posição específica e ser aprovado no processo de triagem. Tudo isso mostra o quão desafiador é realizar um processo de contratação sem a participação do elemento humano.”

QUAIS AS PERSPECTIVAS DOS LÍDERES PARA 2024?

Pesquisa do Data-Makers e CDN, com 216 CEOs e C-Levels, mostra que os líderes enxergam em 2024 um ano de mudanças na vida

profissional e pessoal. Cerca de 60% citou “atuação como conselheiro” como uma oportunidade, além de considerarem “melhorar a saúde física” (51%) e “conquistar estabilidade financeira/aumento de patrimônio” (43%). “Realização no cargo atual” (32%) aparece na frente de “mudança de empresa” (21%), o que, segundo a pesquisa, revela a busca por estabilidade.

De acordo com Adriana Prates, para levar adiante o objetivo de atuar no conselho, é necessário, além das competências técnicas, muita experiência, bagagem profissional e um grau de confiança inquestionável. “Indico sempre a realização de cursos específicos para a formação em conselhos, especialização em temas como governança, sustentabilidade, aspectos legais e éticos são vitais. Além disso, é recomendável buscar conhecimentos aprofundados em estratégia de longo prazo, permitindo uma visão abrangente e proativa em relação aos desafios e oportunidades do mercado.”

Em relação ao comportamental, é preciso investir em pensamento sistêmico, habilidade para manejar a gestão da complexidade, comunicação eficaz e persuasiva. Ademais, a construção de uma sólida rede de contatos no mercado e compreender bem suas dinâmicas é crucial.

No que diz respeito à melhoria da saúde física, ter em mente que o próprio exemplo é o melhor incentivo para equipes pode ser um avanço em termos práticos. Como agentes de mudança, as lideranças demonstram, com a própria experiência, os ganhos de investir em bem-estar e de colocar na rotina ações como atividades físicas, a alimentação equilibrada, o descanso e cuidados com a saúde mental.

Quanto à conquista de estabilidade financeira e aumento de patrimônio, os líderes devem focar não apenas na gestão pessoal de finanças, mas também em estratégias de investimento e planejamento financeiro a longo prazo. A participação em programas de educação financeira e a consulta a especialistas nessa área podem ser passos importantes para alcançar esse objetivo.

O PAPEL DA MENTORIA NO APOIO A LÍDERES

Não basta ser o protagonista em momentos turbulentos. É esperado das lideranças a geração de resultados sustentáveis, condutas inspiradoras, que sejam o exemplo. Como mentor de executivos da equipe Dasein, com larga experiência no comando de grandes empresas, Luiz Gonzaga Leal tem contribuído para que as lideranças reajam da melhor forma às adversidades e tantas pressões.

“Na mentoria reconhecemos cada líder como único em sua individualidade, questões, desafios e diferentes capacidades de responder às pressões. Mergulhamos na realidade de cada um, entendendo seu papel, as entregas esperadas, as dificuldades que enfrenta. Mas de modo geral, as demandas mais frequentes giram em torno de organizar as atividades elegendo bem as prioridades, eliminando atividades desnecessárias, delegando adequadamente para que tenham mais tempo de dedicar às pessoas e à estratégia.”

Leal conta que é muito comum o líder ter dificuldade de retirar o foco do operacional e encontrar tempo para o estratégico. Para isso é necessário organização no sentido mais amplo da palavra, começando a ter consciência daquilo que é de sua alçada, que ele deve gerenciar, e aquilo que está fora do seu controle, evitando ansiedade desnecessária. É importante começar por uma agenda bem organizada, definindo e sendo rigoroso nos ritos de gestão, como reuniões de resultados, de acompanhamento, de discussão dos planos de trabalho, de celebração de resultados e outros. E para cumprir a agenda é recomendável uma tecnologia de acompanhamento. “Pode parecer simples, mas sempre que eu registro um compromisso na agenda eu libero um compromisso e preocupação do meu cérebro.”

Por um lado, o bom gestor não espera as coisas acontecerem “ao sabor das ondas” e intervém nos acontecimentos para que eles tomem a direção correta dos objetivos empresariais. Por outro lado, ele deve evitar “sofrimento por antecendência” ou por questões fora do seu alcance, o que contamina negativamente a equipe. Não deve se antecipar às conclusões e deve evitar o pânico.

Outra dica é buscar um mindset positivo no grupo, evitando queixas e desabaços públicos que não geram valor, buscando palavras de estímulo e dando o exemplo. O líder deve trocar ideias com pessoas confiáveis do seu networking buscando e oferecendo contribuições. Boas conversas geram bons insights e podem até mostrar que você não está sozinho.

Não menos importante é investir em uma vida equilibrada, nos aspectos da saúde física,

mental e financeira, como ter tempo e energia para fazer atividades físicas, para se relacionar com a família e amigos. Aqueles que são pais de crianças precisam ter uma programação de buscá-los na escola e ajudar no “para casa”, com alguma frequência.

Também incentivamos o desenvolvimento contínuo, por meio de leituras, cursos, seminários, busca constante de feedback de superiores, pares e liderados.

COMPORTAMENTOS EM ALTA

Ao longo de quase 30 anos de experiência e mais de 10 anos como jurada o Prêmio Executivo de Valor, a Dasein está conectada a empresas e lideranças que são referência. Pensando nas principais necessidades do mercado, destacamos os comportamentos que tendem a ser ainda mais valorizados em 2024.

Comunicação. Saiba como articular ideias, adaptar mensagens de acordo com o público e ouvir ativamente.

Visão inspiradora. Além de ter uma visão clara do futuro, é preciso saber comunicá-la de forma envolvente para motivar e criar senso de propósito.

Inteligência emocional. Ter consciência das próprias emoções e das emoções dos outros, demonstrando empatia e habilidades de gerenciamento de conflitos.

Adaptabilidade: Em um mundo em constante mudança, os líderes precisam ser resilientes, ágeis e adaptáveis para guiar suas equipes inspirando confiança.

Desenvolvimento. Valorizar as habilidades e perspectivas de cada indivíduo, promovendo a colaboração e o crescimento pessoal por meio do desenvolvimento.

Integridade: Agir de forma ética, com transparência, é uma forma de gerar confiança dos outros por meio de seu comportamento consistente e confiável.

Dizer e fazer. Demonstrar, em ações práticas, os valores da empresa é a melhor forma de ser um modelo.

COMO A DASEIN TEM APOIADO EMPRESAS E LÍDERES EM SEUS DESAFIOS

Da identificação, ao desenvolvimento de lideranças, a Dasein, desenvolve, desde 1995, metodologias exclusivas para que empresas e pessoas possam exercer sua plena capacidade potencial. Como parte do grupo global EMA Partners e certificada internacionalmente pela AESC (The Association of Executive Search and Leadership Consultants), a empresa está conectada às principais tendências e às experiências dos melhores líderes. Confira, a seguir, como a Dasein pode apoiar a sua empresa.

Identificação dos melhores líderes. Com um repertório de quase três décadas em executive search, a Dasein reúne alta expertise na identificação e desenvolvimento de lideranças à frente dos melhores resultados.

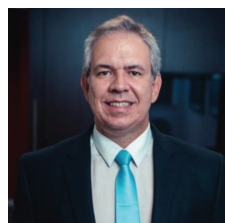
Sucessão saudável. Contribuímos para que as empresas reconheçam e cultivem futuros líderes dentro de seus quadros de funcionários, fornecendo orientação e apoio personalizado para que estejam preparados para cargos de liderança de maior complexidade. Ao investir no desenvolvimento de talentos internos, as empresas criam uma cultura de sucessão saudável, garantindo uma transição eficaz.

Time de experts. Os nossos consultores especialistas têm amplo relacionamento e acesso a uma extensa rede de contatos e talentos de alto nível, permitindo-lhes alcançar candidatos qualificados que podem não estar disponíveis nos canais de recrutamento tradicionais.

Metodologias científicas e totalmente seguras. Aplicamos uma abordagem estruturada e cientificamente comprovada de avaliação e seleção. Nossos especialistas em executive search garantem um processo de recrutamento seguro, eficiente e objetivo, economizando tempo e recursos para as empresas. Escolher a abordagem correta e ter uma empresa dedicada e comprometida é uma garantia de qualidade e sucesso nas contratações de pessoas.



*Adriana Prates é CEO da Dasein e Conselheira AESC de Diversidade e Inclusão.
Fotografia: Glauber Prates*



*Daniel Rezende é diretor da Dasein.
Fotografia: Glauber Prates*



*Luiz Gonzaga Leal é mentor de executivos e conselheiro Dasein.
Fotografia: Glauber Prates*

DESACELERE

Escrever é ser estar dar um presente

Por Cris Lisbôa

Duas da madrugada. A hora exata de um áudio que recebi no telefone. Tava acordada, escrevendo, adoro escrever quando a única coisa que escuto é o barulhinho do meu teclado. Ouvi na mesma hora, imagina se não, um áudio recebido de madrugada. Enfim, era um pedido de orçamento. Alguém querendo uma série de aulas de escrita dentro da sua empresa. Absolutamente normal, não fosse pelo horário e por uma frase que me deixou acordada o resto da madrugada. E, confesso aqui pra vocês: acho que pra sempre. A frase era exatamente “Quero a minha equipe produzindo mais e mais, funcionando como uma máquina”. Como assim? O que que é funcionar como uma máquina? Aliás, em que momento do mundo a expressão “funcionar como uma máquina” começou a ser usada como algo bom? Venda como uma máquina, leia como uma máquina, corra como uma máquina. Pra que? Obedecer sem questionar, não prestar atenção, ser absolutamente insensível ao contexto, ter uma mente estreita porque é programada. Não escutar, praticamente não errar. Porque não errar se o erro é capaz de nos ensinar coisas que o acerto nem sonha? Porque não saber diferenciar sentimentos, porque não discordar de si de vez em quando?

Porque ser máquina se, como disse Maiakóvski, um poeta russo já citado por Caetano Veloso em uma música que adoro cantarolar, “gente é pra brilhar”. E esse brilhar eu interpreto livremente como existir. Sabendo que existir é, de algum modo, intervir no mundo. E isso pode ser feito de muitos jeitos. O que eu mais gosto é a junção de palavras. Sobre tudo porque só as pessoas – com seus botões de carne e osso, como diria o Gil – podem escrever de um jeito que seja capaz de emocionar, provocar reflexões ou suspiros. Por isso, sempre que alguém me procura atrás de técnicas de narrativas estratégicas, caminhos para produzir textos que agradem a audiência ou o

passo a passo do texto perfeito (aliás, não te engana, isso não existe) a primeira coisa que eu sugiro – nunca, jamais, em tempo algum as duas horas da manhã – é: resgata a humanidade das tuas palavras. Escreve pra que as pessoas leiam, não pra que elas passem os olhos correndo. Escreve pra que as pessoas se sintam auto conscientes e auto confiantes, capazes de modificar seu entorno, cheias das possibilidades que o conhecimento nos oferta. E agora tu pode estar te perguntando: e porque que eu faria isso? Se eu nem trabalho escrevendo? Porque toda pessoa que tem o saber ler e escrever – que, sabemos, ainda é um privilégio, e que eu espero que não continue sendo – é capaz de usar palavras para mudar o mundo.

Todas as pessoas desta sala, desta cidade, deste planeta. Se sabem que a palavra rosa, por exemplo, magicamente aparece quando a gente junta as letras r o s a , podem e devem hoje, agora e amanhã, escrever. Escrever aquilo que lhes encanta. Seja um texto na rede social, recomendando o trabalho de alguém, a história dos teus avós imigrantes, que aqui aportaram exatamente como as pessoas que hoje estão chegando em situação de refúgio em nosso país, ou uma carta pra alguém que tá bem pertinho e pode já ter esquecido que ocupa um espaço imenso no teu coração. Quem sabe o que tu aprendeu sobre liberdade quando falhou, ou como foi descobrir na prática o conceito de empatia. O que quer que seja, se for pra enlargar alguém, escreve. Conta as tuas histórias, inspira. Faz o que as máquinas são e serão incapazes: usa as tuas palavras pra acender estrelas dentro das pessoas. Pois como já escreveu uma escritora que se chama Rosa Montero. “É a palavra que nos torna humanos.” Que sorte a nossa, né?



Cris Lisboa é escritora, tem seis livros publicados no Brasil e em Portugal. Foi diretora de redação das revistas Vice Brasil, Simples? e Noize. Assinou reportagens em publicações como Rolling Stone, MTV e Super Interessante. Como redatora publicitária, fez trabalhos para Johnson & Johnson, Nike e Oi. Palestrante de dois TEDx sobre escrita. Está à frente da “go, writers”, uma escola livre de criação em escrita.

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.



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

