

A habilidade do futuro é comportamental

Explicamos porque a ética, a criatividade e o pensamento crítico são cada vez mais demandados pelas empresas.



Dnews
ANO 16

EDIÇÃO FEVEREIRO/MARÇO 2025
D.NEWS® é uma publicação DASEIN®

**DASEIN**
EMA Partners
Brazil



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: Tom Wilson / 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

INFLUÊNCIA É PODER

Em nova coluna, Adriana Prates aborda a “influência social” entre as lideranças, indo além dos modismos que o termo acarreta.

.08

INTELIGÊNCIA HÍBRIDA

Como conectar o que temos de insubstituível, a nossa humanidade, ao melhor da IA? Essa é uma das questões levantadas por Andrea Iorio.

.12

DIZER E FAZER

Pioneira em desenvolvimento sustentável, entenda porquê a Natura é líder de reputação entre as empresas brasileiras.

.16

COMPORTAMENTO É O FUTURO

Tão imprescindíveis quando as credenciais formais, as habilidades comportamentais são decisivas para os resultados dos negócios.

.24

LIDERAR COM CONFIANÇA

O porta-voz da EMA Partners Finlândia, Niklas Gustafsson, compartilha um panorama global sobre a importância da confiança nas empresas.

.26

DESACELERE

Thiago Colares nos convida a olhar para o tempo de um jeito desapressado e atento às imensas e profundas sutilezas do viver.

LIDERANÇA COM ADRIANA PRATES

O poder e a responsabilidade da influência social nas lideranças



*Adriana Prates é CEO da Dasein EMA Partners Brazil.
Fotografia: Camila Rocha.*

Vivemos uma era de informações abundantes. Elas vêm de todo canto, nos mais diversos formatos. Se espalham com velocidade por meio de imagens, vídeos, textos, áudios, memes... No meio desse oceano, é desafiador saber o que vale ou não saber, o que soma, o que pode ser útil ao trabalho, à vida.

Como saber filtrar não é tarefa fácil, recorremos aos famigerados influenciadores - nada

de errado em pedir apoio a quem entende do assunto, não é? Pelo contrário, confiar em quem tem credibilidade, estuda, se dedica, sabe compartilhar é um divisor de águas para o nosso aprendizado.

Foi navegando pelas águas caudalosas da web que ouvi de um pesquisador e influenciador sobre a “crescente influência social nas lideranças empresariais”, o que despertou minha curiosidade. A abordagem corporativa do termo “influenciador”, como explicou, diz sobre a capacidade de um líder motivar, persuadir e engajar pessoas a cumprirem uma meta e a tomarem decisões. Ou seja, quase um “super poder”.

E não seria, de fato, a influência um dos mais significativos poderes do nosso tempo? Sim, influencia é poder. Mas, antes de tudo, é responsabilidade. É consciência, é ética. A influência, quando exercida por um líder, tem a capacidade de mudar os rumos da vida de muita gente, de uma empresa inteira, para ficar na analogia corporativa. Exercê-la de forma consciente exige um profundo autocohecimento. É preciso estar alinhado com os próprios valores e intenções para garantir que as ações e palavras sejam coerentes, que co-

muniquem de maneira responsável, evitando ambiguidades ou mensagens que possam ser interpretadas como manipulação.

A CONFIANÇA QUE MOVE EQUIPES

Quando penso no poder que é influenciar, me vem à mente algo extremamente valioso: a confiança – e como é raro confiar nos dias de hoje. Estabelecer uma relação segura entre pessoas, com uma empresa, com uma marca, vai além de coerência, de ética, tem a ver com empatia, com conexão, com emoção. É a confiança, ao meu ver, que move equipes. Nesse aspecto, somam-se a transparência, a intenção genuína de beneficiar todas as partes, e não atender a agendas ocultas ou interesses pessoais.

Confiança tem a ver também com o equilíbrio da presença - estou aqui, mas não centralizo, não crio dependência. Pelo contrário, inspiro autonomia e o desenvolvimento individual. Nesse processo, respeitar e valorizar a diversidade é essencial, pois a riqueza de perspectivas amplia o alcance das decisões e fortalece o espírito coletivo.

HUMILDADE X ARROGÂNCIA

Tão importante quanto a confiança nesse campo da influência é a humildade – mesmo que essa não seja uma característica que nos vem à cabeça quando pensamos em liderança.

Isso porque são poucos que conseguem equilibrar autoridade e humanidade, fazer uma separação entre poder e arrogância e esclarecer que ser humilde não é ser fraco. Esse seja, talvez, um dos maiores desafios de quem exerce o cargo de líder.

Há tempos compartilho com clientes uma reflexão conectada a esse desafio: “Um líder é capaz de demonstrar presença sem ostentação e humildade sem submissão”. Acredito que se fazer presente, sem arrogância, começa pelo entendimento de que liderança não é sobre dominar, mas sobre inspirar. Um líder confiante é aquele que conhece suas próprias forças e limitações, e não precisa provar seu valor a todo momento. Confiança vem de dentro, se traduz em uma postura firme, mas respeitosa, que naturalmente gera admiração sem imposição.

“

Influência é poder.
Mas, antes de tudo, é
responsabilidade.

”

A humildade, muitas vezes mal interpretada como fraqueza, é na verdade um dos maiores sinais de força. Quando um líder reconhece que não sabe tudo, pede ajuda, dá crédito à equipe, ele não perde autoridade – muito pelo contrário, fortalece os laços de confiança e cria um ambiente onde os outros também se sentem à vontade para crescer. Essa postura abre espaço para o respeito, que não é imposto pelo cargo, mas conquistado pela atitude.

É importante lembrar que presença e confiança não estão em conflito com humildade; na verdade, elas se complementam. A verdadeira liderança brilha quando há uma intenção autêntica de servir e inspirar, em vez de controlar ou impressionar. Autenticidade é isso, ser quem você é, sem exageros ou máscaras, mas com a consciência plena do impacto que você tem nos outros.

É PRECISO IR ALÉM DAS PRÓPRIAS VERDADES

Acreditar demais nas próprias convicções pode ser traiçoeiro: quando nos sentimos “superiores” olhamos para certos argumentos com menos interesse e podemos afastar soluções que seriam proveitosas. Quando um líder se coloca em um pedestal, ainda que inconscientemente, ele cria barreiras invisíveis que isolam ideias, pessoas e possibilidades. Isso acontece porque a sensação de estar “certo” o tempo todo limita a curiosidade – e a curiosidade é o que nos mantém conectados à diversidade de pensamentos e soluções.

A partir desse contexto, relembro o papel da humildade – ela funciona como um antídoto ao mostrar que ninguém, por mais experiente ou brilhante, tem todas as respostas. Mas cultivá-la exige um exercício contínuo do líder, quase como um músculo que precisa ser fortalecido diariamente. E é aqui que a escuta ativa entra como uma prática essencial. Ouvir genuinamente – não para responder, mas para entender – é um sinal de respeito e interesse real pelas pessoas e pelas ideias que elas trazem.

A combinação entre humildade e escuta ativa cria uma dinâmica poderosa. Quando o líder não assume automaticamente que sua visão é a mais acertada, ele dá espaço para outras perspectivas emergirem. Isso não significa abandonar suas convicções, mas, sim, estar disposto a questioná-las e adaptá-las quando necessário. Esse movimento não diminui sua autoridade, pelo contrário, aumenta sua credibilidade ao demonstrar maturidade e abertura. Liderar, afinal, não é sobre ter razão o tempo todo, mas sobre construir soluções coletivas que sejam mais ricas, inclusivas e eficazes.

O PAPEL DA VAIDADE

Um tema espinhoso, mas absolutamente necessário, é a vaidade. Sim, grande parte das pessoas é vaidosa, assim como eu, como você. A vaidade, no fundo, é um reflexo do ego, que busca reconhecimento e validação. Isso, por si só, não é negativo – todos nós precisamos nos sentir valorizados. O problema surge quando a vaidade ultrapassa os limites e passa a guiar decisões, priorizando interesses pessoais em detrimento do coletivo.

Um exemplo são as comparações e disputas. É importante ter cuidado com o fato de gostar ou não de alguém e como esse relacionamento interfere nas ideias que a pessoa compartilha. Cabe aqui mais um exercício: valorize a contribuição, acima das pessoas que as propõem. O mérito não está em quem criou a solução, mas como ela beneficia o time e os objetivos comuns.

*Fauxels/Pexels*

ATITUDES QUE INSPIRAM

Por último, mas não menos importante: liderar de forma influente e responsável significa ser exemplo. Mais do que palavras, são as atitudes que inspiram e modelam comportamentos. E, quando erros acontecem, assumir a responsabilidade e corrigir o curso sem apontar culpados fortalece ainda mais a confiança no líder. No fundo, é sobre usar o poder da

influência para construir pontes, abrir caminhos e transformar realidades com ética e empatia.

A liderança que permanece, que deixa um legado, é aquela exercida de forma autêntica, inspiradora, que arrasta sem esforço, muito diferente de querer controlar ou impressionar. O segredo é partir de quem você é, sem exageros ou máscaras, mas com a consciência plena do impacto que você tem nos outros – e a responsabilidade que isso acarreta.

APRENDENDO COM: ANDREA IORIO

“A flexibilidade mental me permitiu desenvolver uma visão abrangente e inovadora sobre transformação digital.”



Andrea Iorio/Divulgação

Pensar, questionar e, muitas vezes, contrariar – o que é colocado como preceito de desenvolvimento e sucesso. Foi desafiando esse *status quo* que Andrea Iorio se tornou um dos grandes pensadores da transformação digital e do seu impacto no futuro do trabalho. Com formações e experiências distintas (ele liderou empresas de segmentos bem diferentes, como L’Oreal e Tinder), sua busca por desenvolvimento sempre esteve ligada à diversidade de repertório e à capacidade de fazer perguntas (mais que buscar respostas). É a partir desta linha de raciocínio que ele vem difundindo a Inteligência Híbrida, conceito que conecta o que temos de insubstituível, a nossa humanidade, ao melhor da IA. A seguir, mais sobre essa história tão diversa quanto interessante.

Você é italiano, estudou nos EUA e mora no Brasil. Cursos economia e relações internacionais. Liderou equipes em empresas como o Groupon, Tinder e L’Oreal. Hoje é um dos grandes especialistas em transformação digital. De que maneira uma trajetória diversa como a sua, com experiências em mercados e culturas diferentes, contribui para um olhar mais perspicaz sobre inovação em um mundo que enfrenta constantes desafios?

Eu usaria um termo emprestado da psicologia para descrever o impacto que essa trajetória diversa teve em mim: flexibilidade cognitiva. Tradicionalmente, somos ensinados que, para ter sucesso na vida e na carreira, é necessário seguir trajetórias lineares, hiperespecializar-se e tornar-se um expert em um único setor. No entanto, minha jornada foi exatamente o oposto. Transitei entre áreas e países distintos, o que antes era visto como pouco produtivo e ineficiente, mas que, na verdade, revelou-se a chave para prosperar em um mundo cada vez mais complexo, dinâmico e diverso.

Essa flexibilidade mental me permitiu desenvolver uma capacidade de adaptação essencial para lidar com diferentes desafios e perspectivas, trazendo uma visão mais abrangente e inovadora sobre transformação digital. Em um cenário de mudanças rápidas, essa habilidade é fundamental para liderar, inovar e conectar-se com as necessidades reais do mercado.

“

Somos ensinados que, para ter sucesso, é necessário seguir trajetórias lineares, tornar-se expert de um único setor. Minha jornada foi exatamente o oposto.

”

Não há dúvidas quanto aos benefícios da IA para as empresas e equipes. Agilidade da execução de tarefas técnicas, redução de prazos etc. Por outro lado, quais os cuidados que os profissionais devem ter para evitar excessos em seu uso (ou até certa dependência) e não correr o risco de prejudicar habilidades de escrita, raciocínio e pensamento crítico?

Essa preocupação é extremamente relevante. Como qualquer tecnologia, a inteligência artificial pode ser uma aliada poderosa, mas, se usada sem critério, pode acabar enfraquecendo habilidades essenciais. Basta lembrar do impacto das calculadoras: em muitos casos,

atrofiaram nossa capacidade de fazer contas de cabeça.

Para evitar que isso aconteça com a IA, alguns cuidados são fundamentais:

- **Pensamento crítico.** É essencial avaliar os resultados gerados pela IA, seja um texto, uma imagem ou um vídeo, questioná-los e refiná-los. A IA fornece um output (uma produção) baseado em padrões, mas a interpretação e o aprimoramento desse conteúdo devem ser humanos.
- **Identificação de vieses.** A IA é treinada com base em dados e, portanto, pode reproduzir vieses presentes nessas informações. Ter um olhar atento e analítico é crucial para evitar que esses vieses passem despercebidos.
- **Especificação do contexto.** Muitos dos problemas relacionados à IA surgem da falta de um briefing detalhado. Diferentemente dos humanos, a IA não compreende nuances contextuais por conta própria. Quanto mais específico for o prompt (ou seja, as perguntas e instruções) melhor será o resultado gerado.

A IA é uma ferramenta poderosa, mas precisamos garantir que ela trabalhe a nosso favor, e não o contrário.

Ainda sobre IA, você defende a ideia da “Inteligência Híbrida”. Este conceito está ligado à importância da conexão humana com a ferramenta, até mesmo para melhorar os resultados e torna-la mais confiável para as empresas? Ou vai para outra linha de pensamento?

A Inteligência Híbrida é um conceito que nasce da interseção entre as capacidades da IA e as habilidades humanas, um modelo que não trata a tecnologia como uma substituta, mas como um complemento estratégico. A

ideia central é entender o que a IA faz melhor do que nós e o que nós ainda fazemos melhor do que a IA, criando um equilíbrio entre essas duas esferas para potencializar a performance profissional e a inovação.

“

A Inteligência Híbrida quer entender o que a IA faz melhor do que nós e o que nós fazemos melhor do que a IA, criando um equilíbrio.

”

Dentro desse modelo, existem dois grandes conjuntos de habilidades que precisam ser desenvolvidos. O primeiro é o *AI literacy*, ou seja, a alfabetização em IA, que envolve a capacidade de usar a tecnologia de forma eficiente, dominando técnicas como prompting, automação e análise de dados gerados por algoritmos. Já o segundo é o *human literacy*, que diz respeito às habilidades exclusivamente humanas que a inteligência artificial não consegue replicar, como empatia, criatividade, confiança e tomada de decisão em cenários complexos.

O futuro do trabalho não será sobre humanos competindo com máquinas, mas sim sobre humanos que sabem maximizar a IA e, ao mesmo tempo, preservar e aprimorar suas próprias competências únicas. Quem conseguir equilibrar essas duas dimensões — combinando *AI literacy* com *human literacy* — não apenas se tornará indispensável no mercado,

mas também estará à frente na construção de um novo modelo de inovação, mais inteligente e sustentável.

“

Os erros e fracassos que enfrentei ao longo da minha jornada foram essenciais para os meus maiores acertos.

”

Abordando agora a sua história de vida, nos aspectos profissionais e pessoais, quais foram as suas maiores conquistas e, no caminho oposto, os erros que mais te ensinaram?

Os erros e fracassos que enfrentei ao longo da minha jornada foram essenciais para os meus maiores acertos. Costumo dizer que o fracasso pode ser um trampolim para o sucesso, desde que saibamos aprender com ele. Uma das conquistas que mais me orgulho hoje é estar ranqueado como o palestrante número 1 do Brasil pela DMT Palestras. Mas o que poucos sabem é que minha primeira palestra foi um verdadeiro desastre. Depois desse episódio, passei meses sem conseguir novos clientes até decidir refazer minha abordagem por completo. Esse período de aprendizado e reconstrução foi fundamental para que eu

evoluísse e chegasse onde estou hoje. Erros são inevitáveis, mas o mais importante é a forma como lidamos com eles: aprendendo, ajustando a rota e voltando ainda mais fortes.

Desenvolver a saúde física, mental, emocional é uma pauta que vai permanecer no radar. Como você investe hoje em seu desenvolvimento? Seja como liderança e em aspectos de bem-estar, saúde física e mental?

Acredito que o verdadeiro desenvolvimento ocorre quando há equilíbrio entre corpo, mente e emoções. Esses três fatores estão interligados, e negligenciar qualquer um deles pode comprometer a performance e o bem-estar.

Na esfera emocional e espiritual, pratico Budismo Zen, utilizando a meditação para me centrar no momento presente e reforçar o minimalismo como filosofia de vida. Já no aspecto físico, sou faixa preta em Jiu-Jitsu há mais de 15 anos e complemento a prática com corrida e musculação.

Mesmo com uma rotina corrida, reservo tempo para essas atividades porque o retorno de uma hora dedicada ao bem-estar é muito maior do que uma hora extra de trabalho. O impacto positivo em produtividade, clareza mental e qualidade de vida é inegável. Para mim, investir nesse equilíbrio não é um luxo, mas uma necessidade para sustentar um desempenho de alto nível a longo prazo.

DA INTENÇÃO À PRÁTICA

O compromisso histórico com a sustentabilidade faz da Natura líder de reputação no Brasil



Fotografia: divulgação Natura

Dizer e fazer. A distância ou proximidade entre esses dois atos diz muito sobre o sentimento de confiança que nutrimos (ou não) por uma pessoa. Diz muito, também, sobre a relação profissional ou de consumo que estabelecemos com empresas, produtos, serviços – não por acaso as companhias estão cada dia mais atentas à reputação da marca: considerada um dos ativos intangíveis mais valiosos do mundo.

Qualquer negócio que se preze está atento ao que dizem a seu respeito, desde os primórdios, quando o boca a boca era off-line. Mas hoje, a reputação tomou uma proporção muito maior devido à velocidade que as informações circulam e ascensão das redes sociais. Na era digital, prometer e entregar não é benefício, é pré-requisito.

“

A reputação da marca é considerada um dos ativos intangíveis mais valiosos do mundo.

”

Quem entendeu, há tempos, a importância de ter consistência entre discurso e prática foi a Natura, que venceu, pela 10ª vez consecutiva, o Monitor Empresarial de Reputação Corporativa. Isso não quer dizer que não existam outras corporações brasileiras exemplares, mas é difícil alcançar tal nível de maturidade,

em todos os processos, inclusive os internos: sua coerência vai além dos produtos, está ligada à gestão, às práticas com funcionários, à relação com fornecedores e toda a cadeia produtiva da empresa.

EQUILÍBRIO ENTRE PROPÓSITO E NEGÓCIO

Pioneira em desenvolvimento sustentável, a empresa investe em responsabilidade ambiental e social há 25 anos. Está à frente das discussões sobre ESG e sustentabilidade desde 2007, com a criação do Programa Carbono Neutro. Naquela época, a Natura já havia compreendido que poderia se posicionar de um modo diferente, guiada por seus ideais, mas que seria, acima de tudo, um trabalho de longo prazo, que exige investimentos contínuos, que se transformaram em um dos seus balizadores – o impacto social das operações faz parte da análise de resultados, seja por ações com produtores de matéria-prima ou por meio de quem está na ponta, suas consultoras.

Outra estratégia que merece destaque é a filosofia do negócio, pautada por uma abordagem abrangente, integral, ligada à matéria prima dos seus produtos – em conexão com as raízes brasileiras – mas, acima de tudo com a sua gente – consumidores, produtores do campo, consultoras. É uma relação humanizada, que vai além de ser uma varejista de produtos de beleza: cria empatia, conexão emocional com o público, de uma maneira muito genuína. Não por acaso, a Natura é líder em vendas do setor de beleza e cuidados pessoais não só no Brasil, mas na América Latina.



Fotografia: divulgação Natura

VERDADE DE DENTRO PARA FORA

Em entrevista à Fast Company, a CMO da Natura, Tatiana Ponce, destaca que um dos atributos que fazem da Natura uma campeã de reputação é que a empresa vive a sua verdade, de dentro para fora. Quando chegou à organização, em 2023, depois de ter liderado as operações da Nivea no grupo alemão Beiersdorf, ela conta da sua admiração ao perceber que tudo que é exposto ao mercado, investidores e imprensa é real internamente. “Foi muito impressionante ver como os times internos vivem essa verdade, como a sustentabilidade e o ESG são reais e permeiam todas as ações e funcionários da companhia.”

CRENÇA NA RELAÇÃO GANHA-GANHA

Outro pilar que diz muito sobre a reputação da Natura é uma relação histórica de ganha-ganha, envolvendo o negócio, as pessoas e a natureza. Esse foi um dos fatores que levou a empresa a ser reconhecida, recentemente, como a terceira empresa líder em sustentabilidade do mundo, de acordo com pesquisa da GlobeScan, organização internacional de consultoria em ESG. Essa é a primeira vez que uma organização da América Latina, no recorte regional da pesquisa, ocupa a primeira posição como líder em sustentabilidade.

A capacidade de integrar a sustentabilidade de forma efetiva em suas estratégias de negócios

e demonstrar impactos reais e ações concretas, também contribuíram para esse reconhecimento. A Natura ficou atrás, apenas, da empresa americana Patagônia e da britânica Unilever. A pesquisa explorou também a liderança em sustentabilidade em governos e ONGs, acompanhando questões prioritárias e os desenvolvimentos mais importantes recentes.

COMPROMISSO COM AS PESSOAS

Os especialistas mencionaram a Natura como destaque em sustentabilidade na região, quando foram convidados a identificar empresas que promovem a integração da sustentabilidade em suas estratégias de negócio. Enquanto isso, em outros continentes, Patagônia, Unilever e Tata Group foram apontadas como líderes em sustentabilidade na América do Norte, Europa e Ásia-Pacífico, respectivamente.

“Pioneira em desenvolvimento sustentável, a Natura investe em responsabilidade ambiental e social há 25 anos.”

Segundo a diretora de sustentabilidade da Natura, Angela Pinhati, o reconhecimento

reflete o compromisso contínuo com a adoção de práticas responsáveis, do ponto de vista social e ambiental, em todas as áreas de atuação do modelo de negócio, incluindo toda a cadeia de suprimentos e as pessoas que a integram. “Isso está no cerne da nossa estratégia e estamos constantemente buscando maneiras inovadoras de promover iniciativas regenerativas, éticas e responsáveis para toda a nossa rede de relações”.

“A sustentabilidade e o ESG são reais e permeiam todas as ações e funcionários da companhia.”

Outra análise feita pelo estudo da GlobeScan destacou que, para manter a posição de liderança, as organizações precisam transformar a conformidade regulatória em ações tangíveis que potencializam os impactos positivos. Para a consultoria, a colaboração entre autoridades públicas, organizações da sociedade civil e empresas é essencial para enfrentar as questões dinâmicas e diversas da sustentabilidade e garantir um futuro melhor para todos.

TENDÊNCIAS & UNIVERSO EXECUTIVO

Além do currículo: como as habilidades comportamentais estão redefinindo o futuro das empresas



Fotografia: Cristin Hume/Unsplash.

Técnica impecável, inglês fluente, conhecimento avançado em análise de dados, domínio dos modernos programas de gestão. Ao longo dos anos, essas foram as principais competências que os profissionais buscavam alcançar, afinal, “trabalhar como uma máquina” não era só elogio, apontava para o sucesso. Até que mais e mais máquinas chegaram para mostrar que, no que toca a nossa humanidade, somos insubstituíveis.

É o que aponta diversos estudos de mercado - hoje as habilidades comportamentais são tão

imprescindíveis como as hard skills. Houve um crescimento significativo de 28% no número de contratações com requisitos comportamentais entre 2022 e 2024 (a pesquisa foi realizada com 2.100 empregadores na América Latina, Europa e EUA pela empresa de softwares europeia TestGorilla).

Ter conhecimentos técnicos avançados é, sem dúvida, muito importante, mas não é decisivo para os resultados do negócio, assim como não é decisivo o tipo de curso, uma universidade famosa, destaca a CEO da Dasein EMA

Partners Brazil, Adriana Prates. Segundo ela, não se ater aos títulos e ao histórico acadêmico propicia uma análise mais completa e eficaz para as necessidades da empresa. “Não digo que é simples nos distanciarmos desses símbolos sociais que sempre conferiram prestígio e status, mas é necessário para evitarmos vieses inconscientes na hora de tomar decisões.”

“Ao iniciar um processo de contratação sempre fazemos esse exercício de ir além das credenciais formais. Buscamos pelas experiências e história de vida do candidato, que acreditamos ser fontes riquíssimas de aprendizado e desenvolvimento de habilidades comportamentais, essenciais para lideranças inspiradoras e equipes de alta performance.”

HISTÓRIAS DE VIDA E DESAFIOS

Prates explica que a diversidade de desafios enfrentados ao longo da trajetória de uma pessoa pode dizer muito sobre as habilidades comportamentais que uma empresa espera, o que não fica tão claro quando a avaliação parte, apenas, das credenciais formais do candidato ou da universidade que ele cursou. “Certas histórias de vida moldam características como resiliência, empatia, capacidade de adaptação e criatividade - competências que não são apenas desejáveis no mundo corporativo, são indispensáveis para navegar em ambientes dinâmicos e complexos.”

É cada vez mais necessário buscar pela essência do profissional, por suas narrativas, valores e como essas experiências impactam sua forma de liderar e de contribuir para or-

ganizações e equipes. “Com isso, conectamos empresas a líderes que, além de competências técnicas, possuem uma visão humanizada e alinhada aos desafios contemporâneos. Essa abordagem, fundamentada em uma escuta profunda e na valorização do indivíduo como um todo, nos permite construir parcerias sólidas e soluções sob medida para transformar negócios e pessoas.”

“

Ter conhecimentos técnicos avançados é muito importante, mas não é decisivo para os resultados do negócio.

”

Prates exemplifica por meio de um case relacionado a um processo de contratação de um CFO para uma indústria em São Paulo. Por se tratar de um setor tradicional do mercado, a maioria dos colaboradores tinha a mesma linha de formação acadêmica, vindos de universidades famosas, com carreiras muito semelhantes.

“Apesar da organização buscar por um profissional do gênero masculino, formado em faculdades de destaque e residente em São Paulo, fizemos uma leitura aprofundada que identificou uma necessidade de oxigenação na empresa. A partir dessa análise, fizemos uma proposta de mudança, que beneficiaria o negócio e apresentamos, em uma shortlist

inédita, apenas mulheres, de diferentes regiões do Brasil e com experiência em segmentos distintos dessa indústria.”

“Naturalmente, as empresas de origem dessas candidatas possuíam a mesma complexidade e desafios enfrentados. O cliente não só se surpreendeu positivamente, como se empenhou em trazer mais diversidade e está colhendo grandes resultados. Foi o primeiro de muitos passos que a empresa está dando em nome da inovação, porque viu que agregar pessoas de origens, formações e culturas distintas tem muito mais a agregar aos resultados.”

COMPORTAMENTO É A BASE DA INOVAÇÃO

Símbolos de inovação, empresas da nova economia, como a Netflix e iFood, vêm difundindo, por meio dos seus executivos, os benefícios de não contratar apenas pelo currículo. Elas entendem que o comportamento dos colaboradores é tão importante quanto as credenciais formais.

Para Rodrigo Falcão, diretor global de Operações da VML, uma das maiores agências publicitárias do mundo, tanto a Netflix como o iFood só existem porque desafiaram o status quo e implantaram novos modelos em suas indústrias. “Para transformar a visão dos fundadores em realidade, foi preciso que seus colaboradores acreditassem no novo e fizessem acontecer.”

A quebra de padrões em busca da inovação esbarra também na transformação digital, destaca o diretor. Segundo ele, independen-

te do setor, o negócio que não se digitalizar e buscar crescimento exponencial está em risco – “é apenas uma questão de tempo até que uma solução disruptiva surja no mercado. Nesse cenário, faz sentido que as empresas busquem profissionais inovadores e talentos excepcionais, frequentemente encontrados em universidades de ponta. No entanto, se todos vierem das mesmas instituições, com as mesmas referências, os resultados tendem a ser similares.”

Por isso é tão importante ter uma diversidade de perfis entre os profissionais. “Nem todo mundo precisa ter um perfil inovador, cada pessoa tem seu ritmo, habilidades e objetivos. Uma equipe forte é composta por pessoas diversas, motivadas e posicionadas no lugar certo, não apenas por desbravadores. Quando falamos de comportamento, falamos também de uma cultura vencedora, que exige padrões inegociáveis, como respeito, honestidade, atitude e colaboração.”

O LÍDER PRECISA FAZER AS PERGUNTAS CERTAS

Para Eduardo Orban, CEO da Mineração Taboca, uma das líderes na pesquisa, mineração e comercialização de estanho, nióbio e tântalo, a parte técnica é fundamental para todo negócio, porém, não é primordial para cargos de liderança. “O líder deve ter as pessoas técnicas necessárias e deve ter conhecimento para fazer as perguntas certas, não necessariamente precisa saber respondê-las. Nesse sentido, concordo plenamente com a importância do comportamento e adicionaria algo mais relevante: o alinhamento com a cul-



Fotografia: LinkedIn Sales Solutions/ Unsplash.

tura e com os valores da empresa, não apenas aos líderes, mas toda a força de trabalho, até porque o líder de amanhã é hoje um analista, um engenheiro.”

“

Se todos vierem das mesmas instituições, com as mesmas referências, os resultados tendem a ser similares.

”

“Na Taboca temos as principais competências exigidas para os colaboradores em geral, para líderes, e para líderes de líderes. Todo ano isso faz parte da avaliação individual e inclusive desencadeia um plano de desenvolvimento

profissional para a busca pela melhoria contínua. Esse alinhamento é fundamental para que possamos entregar nossos resultados, manter um bom ambiente de trabalho, continuar a atrair e, principalmente, reter nossos melhores talentos e para que estejamos cada vez mais alinhados com nosso propósito.”

O PODER DO EXEMPLO

“A palavra convence, mas o exemplo arrasta”. Não é por acaso que a máxima, atribuída a Confúcio, atravessa os séculos. Esse pensamento está na base comportamental de lideranças que fazem a diferença. Para Eduardo Orban, os discursos podem ser muito motivadores, mas precisam ser acompanhados de ações concretas, caso contrário a credibilidade pode ser perdida, assim como os próximos discursos podem não fazer sentido.

“Não adianta falar de segurança e não aprovar investimentos que visem a melhoria de segurança dos empregados. Não adianta falar de equidade e diversidade se a empresa não está bem representada através de seus empregados ou não haja, ao menos, um plano robusto e transparente para endereçar o tema. Temos uma enorme preocupação em assegurar esse alinhamento na Taboca, além de uma infinidade de ferramentas e rotinas que aproximam todas as lideranças com os empregados para que tenhamos assegurado seu fiel cumprimento ou que tenhamos, de forma mais rápida possível, um feedback de pontos ainda passíveis de melhorias. Eu pessoalmente gasto uma boa parte de minha agenda com as pessoas de todos os níveis da organização para medir essa temperatura e atuar quando necessário.”

COLABORAR É INOVAR

Outro ponto lembrado por Rodrigo Falcão, no que diz respeito à importância das habilidades comportamentais, é o valor da colaboração – crucial para empresas de qualquer porte ou setor. Esse é, inclusive, tema do livro recém lançado pelo executivo - “Pizza & Espumante – Transformação Digital e Gestão de Projetos”. Ele conta que a grande mensagem do livro é o poder da colaboração para concretizar um trabalho, um projeto, um sonho – “e, principalmente, para que a jornada seja pautada por relações saudáveis. Essa dinâmica contribui para a redução do turnover e do burnout nas empresas, melhora os resultados e, acima de tudo, aumenta a satisfação das pessoas.”

O livro reúne depoimentos de 90 mentes brilhantes que compartilham conhecimento e experiências. “A chave do sucesso está na combinação entre habilidades comportamentais e técnicas, multiplicando seu impacto por meio da colaboração. Essa fusão permite que profissionais e líderes potencializem sua performance, gerem inovação e construam ambientes mais produtivos e saudáveis.”

PENSAMENTO CRÍTICO X IA

Pesquisas têm mostrado que haverá cada vez mais demandas por líderes com pensamento crítico - o que está muito ligado ao comportamental - para resolver problemas que a automação não consegue. Ou seja, contar com profissionais capazes de conectar as habilidades humanas à inteligência artificial será mais que um diferencial, será um requisito, até mesmo para melhorar os resultados dessa ferramenta e torna-la mais confiável para as empresas.

“

O líder deve ter as pessoas técnicas necessárias e deve ter conhecimento para fazer as perguntas certas.

”

“Embora a IA seja uma ferramenta poderosa para processar dados em escala, identificar padrões e automatizar tarefas, ela não substitui as habilidades como discernimento, julgamento, ética, comunicação ou solução de pro-

blemas complexos”, destaca Adriana Prates. Integrar à inteligência artificial as capacidades humanas não apenas potencializa os resultados da tecnologia, mas também aumenta sua confiabilidade e impacto.

Por mais avançadas que sejam, as máquinas ainda dependem dos humanos para definir seu propósito e implementação, acrescenta Rodrigo Falcão. “A IA pode escalar tarefas e resultados, mas precisa ser aplicada estrategicamente. Um dos grandes desafios para a evolução das empresas e dos profissionais é tornar o aprendizado contínuo e integrado ao dia a dia. O conhecimento precisa estar acessível no momento certo, no contexto certo - o aprendizado deve ser contínuo e aplicado à prática. Embora seja tecnicamente viável integrar esse conceito com IA, ainda é pouco explorado.”



O discurso pode ser muito motivador, mas precisa ser acompanhado de ações.



“Pausar equipes ou até o board executivo para treinamentos extensos tem valor, mas não é escalável nem atende à urgência do mundo corporativo. Ao mesmo tempo, a imensidão de conteúdos disponíveis online nem sempre é eficiente para atender desafios específicos. Por isso, alternativas que entreguem conhecimento sob demanda - no momento e formato certos - precisam ser priorizadas. Assim, as empresas não apenas otimizam tempo e recursos, mas também maximizam o impacto do aprendizado e da inovação”, completa o diretor.

Para Eduardo Orban, a inteligência artificial precisa ser analisada com atenção, também pelo ponto de vista ético, por ter facetas bastante complexas. “A ferramenta é comprovadamente útil em várias aplicações que tornam o nosso trabalho cada vez melhor. Por outro lado, ainda temos alguns dilemas sobre o seu limite e questões éticas que precisam ser mais bem reguladas e entendidas. De qualquer forma, entendo que é um caminho sem volta e todo líder deverá estar muito bem antenado com as tendências, com suas aplicações, para usa-las de forma a gerar valor ao negócio.

Por mais que a tecnologia avance, a criatividade, a inovação, o julgamento, a empatia, serão inerentes ao ser humano, defende o CEO. Segundo ele, muitas mudanças ainda estão por vir, mas os bons líderes continuarão sendo aqueles com as melhores habilidades humanas, “são eles que continuarão se sobressaindo frente aos demais. A IA vem junto com uma sociedade e gerações muito mais exigentes. Deveremos saber como equilibrar esses conhecimentos e habilidades para manter os negócios prósperos no futuro.”

CUIDADO COM MODISMOS

A alta difusão de conteúdos tem contribuído com um boom de cursos, baseados em modismos – um ótimo exemplo é “gestão da felicidade para empresas” – que merecem uma análise mais criteriosa. Segundo Adriana Prates, muitas formações refletem uma tentativa de atender às tendências rápidas do mercado, mas podem levar a uma desconexão entre o aprendizado e as necessidades reais das organizações e do próprio desenvolvimento humano.

“Embora todo conhecimento tenha valor em contextos específicos, o foco em habilidades fundamentais, como capacidade de realização, cooperação e compartilhamento de conhecimentos, é essencial para a construção de carreiras sólidas e para o sucesso das empresas.”

“

Histórias de vida moldam características como resiliência, empatia e criatividade.

”

Ela orienta mais atenção aos cursos que priorizam tópicos com apelo comercial ou emocional imediato, mas que podem ser rasos ou de curta aplicabilidade prática. Isso pode levar os profissionais a investirem tempo e recursos em áreas que não agregam valor real às suas habilidades, nem ajudam as empresas a enfrentar desafios concretos.

Ao invés de seguir tendências passageiras, Prates recomenda que os profissionais optem pelo desenvolvimento de competências fundamentais, que permanecem relevantes independentemente das mudanças do mercado, como capacidade de realização, cooperação, compartilhamento de conhecimentos. “As empresas também têm um papel importante ao incentivar os profissionais a buscar formações que estejam alinhadas às necessidades reais do negócio e ao crescimento estratégico das equipes. Isso inclui direcionar investimentos em treinamentos que desenvolvam pensamento crítico e resolução de problemas, liderança au-

têntica e colaborativa e inteligência emocional para construção de relacionamentos eficazes.

CAPACIDADE POTENCIAL

Para o diretor da Dasein EMA Partners Brazil, Daniel Resende, outro ponto que agrega ao debate sobre o valor das habilidades comportamentais, é a análise da capacidade potencial dos profissionais. Segundo ele, a tomada de decisão sobre a contratação de talentos e lideranças deveria ir além da análise de desempenho atual e da qualificação formal, incluindo o potencial da pessoa. “O sucesso organizacional depende da capacidade de identificar profissionais preparados para assumir posições de maior complexidade, garantindo a continuidade e o crescimento sustentável da empresa, já que mostra a capacidade de evolução dos indivíduos e estima sua prontidão para desafios crescentes.”

Esse é o caminho para acelerar a integração de novos talentos, reduzir a curva de aprendizado e a necessidade de treinamentos extensivos, além de baixar custos e retrabalhos. “Como resultado, há um aumento da produtividade, pois os profissionais são selecionados não apenas pelo que fizeram, mas pelo que são capazes de fazer diante de cenários incertos e dinâmicos.”

No entanto, não é simples identificar, atrair e reter talentos de alto potencial com esses critérios. “Para um processo de contratação ir além das credenciais tradicionais, ele deve envolver métodos estruturados de avaliação, análises de potencial e entrevistas que percorrem não somente o histórico de experiência,



Fotografia: Fauxels/Pexels.

mas de vida, de momento atual e de expectativas para o futuro, garantindo escolhas efetivas e imparciais.”

“

Embora a IA seja uma ferramenta poderosa, ela não substitui o discernimento, julgamento e ética.

”

De acordo com o diretor, avaliações criteriosas mostram ainda que nem todas as pessoas de alto desempenho têm o potencial necessário para assumir responsabilidades mais amplas. A avaliação permite identificar profissionais que, além de conhecimento técnico, demonstram capacidade cognitiva, inteligência emocional e habilidades interpessoais essenciais

para liderar em ambientes de incerteza e transformação.

Para que esse modelo seja eficaz, é essencial contar com consultores seniores especializados no recrutamento de lideranças, capazes de identificar as nuances comportamentais, mapear competências críticas e avaliar o verdadeiro potencial atual e futuro dos candidatos. “A experiência e a visão estratégica desses profissionais permitem que as empresas escolham líderes que realmente impulsionem as pessoas e estejam alinhados com os desafios futuros”.

Daniel Rezende lembra, também, que a contratação por si só não basta. “Reter esses profissionais exige um ambiente que ofereça desafios, desenvolvimento contínuo e reconhecimento, garantindo um compromisso genuíno com o crescimento do negócio. Empresas que adotam a contratação por comportamento e potencial não apenas fortalecem sua capacidade de atrair líderes de alto impacto, mas também consolidam uma cultura organizacional dinâmica, resiliente e longa.”

COMO A DASEIN CONTRIBUI PARA QUE EMPRESAS DESENVOLVAM HABILIDADES COMPORTAMENTAIS EM SINTONIA COM O FUTURO

Nos processos de executive search liderados pela Dasein EMA Partners Brazil, é apresentado às empresas a importância das histórias de vida, das competências comportamentais e da capacidade potencial dos candidatos como fatores tão relevantes quanto o conhecimento técnico. Conheça as principais linhas de atuação:

Assessment com foco em capacidade potencial atual e futura

Durante o processo de executive search e assessments, a Dasein utiliza ferramentas avançadas e metodologias comprovadas para avaliar não apenas as competências técnicas e comportamentais dos candidatos, mas também seu potencial de crescimento e desenvolvimento futuro. São aplicadas avaliações que identificam a capacidade de aprender, adaptar-se a novos contextos, lidar com a complexidade e liderar em cenários desafiadores.

Identificação de traços de liderança para o futuro

São valorizados traços comportamentais que indicam um líder preparado para evoluir junto com a organização. Essas características incluem visão estratégica, capacidade de lidar com mudanças, mindset inovador, inteligência emocional e habilidades de gestão em ambientes incertos. Através de entrevistas comportamentais aprofundadas e simulações, verificamos como os candidatos podem agregar valor em cenários futuros, não apenas no presente.

Análise personalizada para cada cliente

Os relatórios apresentados às empresas detalham não apenas as conquistas e competências atuais dos candidatos, mas também como suas histórias de vida e comportamentos apontam para um alto potencial futuro. As análises incluem dados e exemplos práticos personalizados, demonstrando como o perfil do candidato está alinhado aos desafios estratégicos e culturais da empresa no longo prazo.

Cocriação com os clientes para necessidades futuras

Na Dasein, o processo de executive search inclui escuta ativa para compreender profundamente os desafios atuais e futuros das empresas. A partir dessa análise, são identificadas quais competências comportamentais e qualidades de potencial futuro são mais críticas para o sucesso organizacional. Dessa forma, os candidatos apresentados são escolhidos com base em sua capacidade de crescer e se transformar junto com a empresa.

Valorização do equilíbrio entre presente e processo evolutivo

A Dasein entende que líderes excepcionais não são apenas aqueles que têm habilidades técnicas sólidas, mas sim aqueles que as combinam com comportamentos transformadores e um forte potencial de evolução. Isso inclui a habilidade de aprender continuamente, antecipar tendências, liderar com autenticidade e impulsionar mudanças significativas.



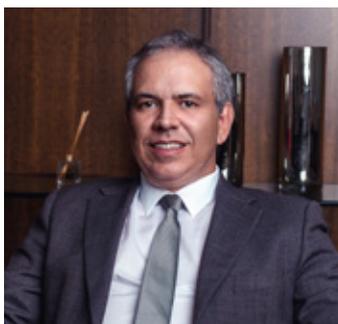
Adriana Prates é CEO da Dasein EMA Partners Brazil.

Fotografia: Camila Rocha



Rodrigo Falcão é diretor global de Operações da VML.

Fotografia: Divulgação



Daniel Rezende é diretor da Dasein EMA Partners Brazil.

Fotografia: Divulgação



Eduardo Orban é CEO da Mineração Taboca.

Fotografia: Divulgação

PENSAR SEM FRONTEIRAS: UMA ALIANÇA EMA PARTNERS

Liderar com confiança



Nesta conversa com o headhunter Niklas Gustafsson, líder da EMA Partners na Finlândia, abordamos a crescente valorização da confiança na era digital

Não há fronteiras para o digital. Barreiras de idioma, cultura ou tempo são facilmente dissolvidas. Profissionais iniciam conversas, contratações, fecham negócios. Equipes trabalham em sintonia, apesar dos milhares de quilômetros que as separam. Na base dessas relações, um ativo invisível, mas altamente precioso: a confiança. Para nos trazer um panorama global sobre a importância da confiança nas empresas, convidamos o porta-voz da EMA Partners Finlândia, Niklas Gustafsson.

Na era digital, a confiança emerge como um dos principais valores na relação entre pessoas e empresas. É a confiança que garante credibilidade, influencia diretamente nas decisões dos consumidores, nas decisões do mercado/investidores e na atração de

talentos. E a confiança começa de dentro, da cultura organizacional. Como os líderes podem garantir ou construir uma cultura baseada na confiança?

Acredito que a confiança é construída ao longo do tempo por meio de ações consistentes, respeito e cuidado com as pessoas, o que envolve comunicação aberta, honesta e consistente. Entender as necessidades e expectativas das partes interessadas e, ao mesmo tempo, fazer um alinhamento com os objetivos do negócio é outro ponto fundamental. É a partir de relacionamentos fortes que as organizações podem obter o apoio dos colaboradores, bem como consolidar sua reputação e impulsionar o sucesso a longo prazo.

Como os líderes podem então criar confiança dentro da organização? Acredito que uma das ferramentas mais poderosas é liderar pelo exemplo. Quando os líderes praticam os valores que pregam é mais provável que os funcionários acreditem e o respeitem. A confiança aumenta quando os líderes são transparentes sobre desafios e decisões, quando partilham abertamente informações positivas e negativas e evitam agendas ocultas. Quando preocupam-se, verdadeiramente, com as pessoas, investindo em seu bem-estar, proporcionando oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Embora liderar pelo exemplo, na minha opinião, seja uma das ferramentas mais poderosas, funciona melhor quando combinado com integridade, transparência e empatia consistentes.

Falando agora da percepção externa sobre o negócio: a confiança tem menos a ver com o que a empresa diz sobre si mesma e mais como as pessoas e o mercado a percebe. Nesse aspecto, qual é o papel do ESG? Investir em práticas responsáveis é a melhor forma de gerar confiança pública?

Diria que a responsabilidade ambiental e social é um caminho, não o único. A base para construir confiança é o comportamento ético, a transparência, o envolvimento. A transparência nas operações comerciais e a comunicação clara também são cruciais para construir a confiança do público. Além disso, fornecer consistentemente produtos e serviços de alta qualidade, demonstrando responsabilidade quando surgem problemas fortalece ainda mais a confiança. O ESG é, sem dúvidas, uma das ferramentas mais importantes nessa relação e funciona ainda melhor quando com-

binado com responsabilidade corporativa e liderança ética.

De acordo com o relatório Global Leadership Forecast, apenas 46% dos líderes confiam que os seus gestores diretos farão a coisa certa. E apenas um em cada três funcionários confia nos líderes seniores. Para as empresas que estão enfrentando esse problema, como reverter a situação?

A baixa confiança na liderança afeta o moral, o envolvimento da equipe e o desempenho dos negócios. A reconstrução da confiança nos níveis de gestão e de liderança superior é crucial para reverter esta situação. Há muitas perspectivas sobre como esse problema pode ser resolvido, mas como ponto de partida, recomendo que a empresa se concentre em alguns pontos chave:

Primeiro, os líderes devem comunicar aberta e frequentemente sobre os objetivos, decisões e desafios da empresa. Em segundo lugar, deve sempre haver honestidade em seus atos, fazer a coisa certa, mesmo em tempos difíceis. Por último, mas não menos importante, reforço o que disse na primeira questão dessa entrevista: as pessoas confiam nos líderes que praticam o que dizem, portanto eles devem demonstrar os comportamentos que esperam. Essas abordagens têm o potencial de gerar um grande impacto em muitos desafios e operações da organização.

É importante pensar que os problemas raramente são genéricos, portanto cabe à empresa identificar como resolvê-los em seu ambiente específico.

DESACELERE

Onde a vida acontece, *filhas*.

Por Thiago Colares

Daqui deste lugar onde eu me encontro, deste lugar de onde me vejo, sigo, imprudentemente atento, completando a minha lista de afazeres, compromissos bobos e igualmente vitais.

Filhas, coloquei os caquis na geladeira.

Eles amadurecem rápido demais – talvez, uma bela metáfora de vocês.

Espero que os caquis resistam no refrigerador ao tempo da gula sem maldade dessas bocas pequenas e desses sorrisos imensos.

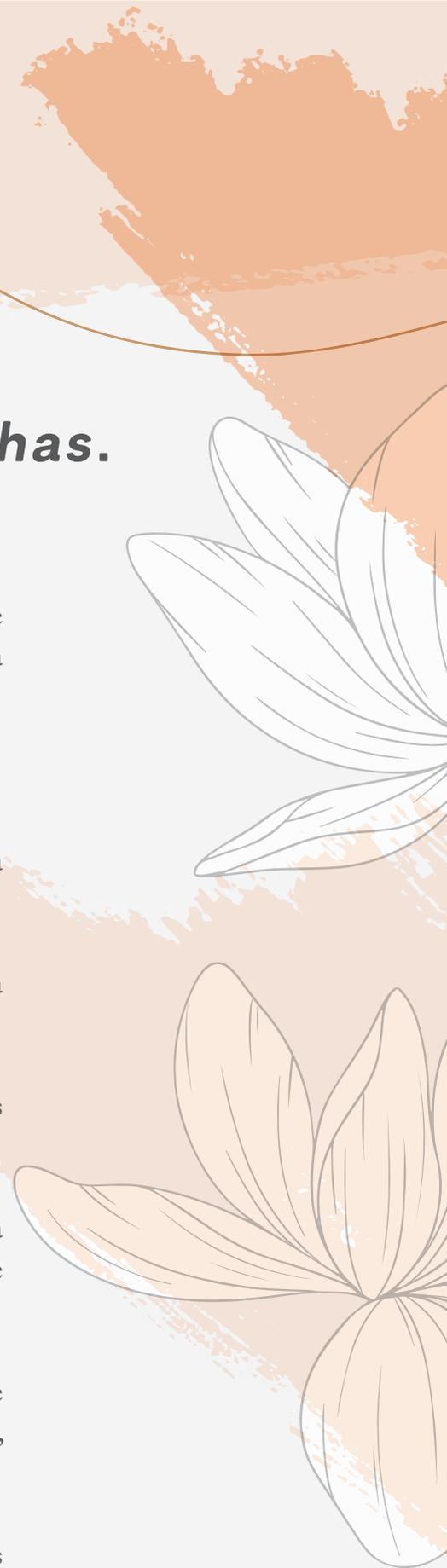
No meio do caminho de volta pra casa, parei pra trazer algumas flores.

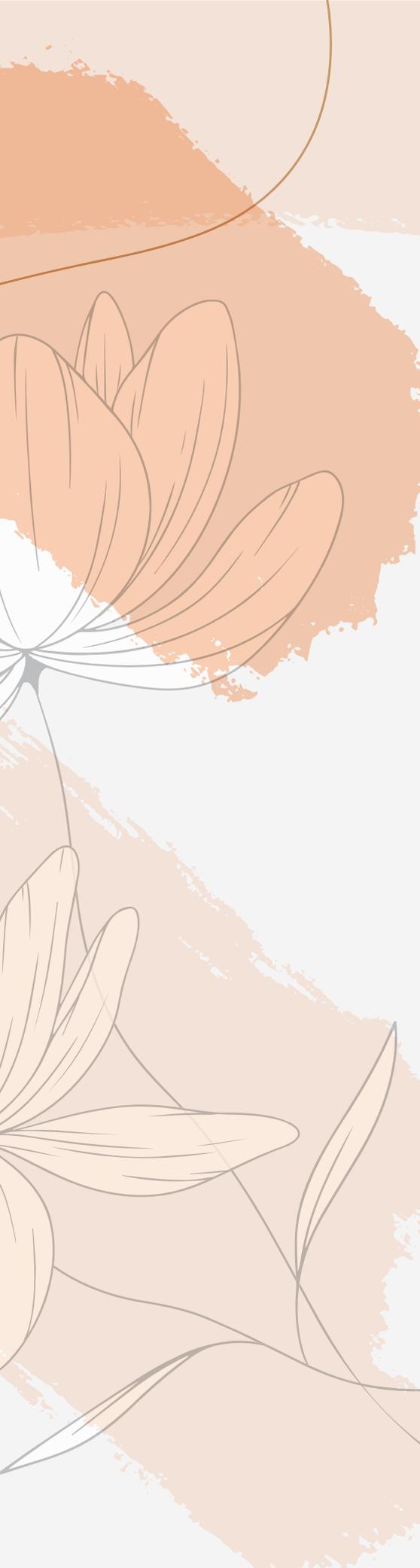
Não me preocupei com o tempo gasto na floricultura da esquina pela qual sempre passamos, e muitas vezes nem percebemos que ela sempre está, naquele mesmo ali, esperando por nós.

Então me lembro de que é preciso calibrar o olhar para que ele alcance com generosidade aos que estão por perto e, por vezes, sequer notamos.

Hoje então estive ali com calma e escolhi as flores que mais poderiam colorir a cena de nossas alegrias.

Logo que cheguei, coloquei os ramos de corte numa garrafa âmbar de cerveja com água rasa, ali mesmo, na fruteira onde





estavam os caquis. Uma fruteira de chão, de uma cor rosa claro que parece perfeita tendo como fundo aquele verde musgo da parede da cozinha.

Aliás, como foi desafiadora a escolha daquelas cores pintadas na casa.

Escolhidas as cores, pintamos paredes, teto e sonhos.

Decidimos pintar o teto daquele mesmo rosa claro da fruteira, um tom também parecido com os azulejos acima da bancada da cozinha.

E, ainda que ninguém notasse, nós saberíamos que temos um teto cor de rosa em nossa sala. E isso nos bastaria.

Como são importantes as sutilezas da vida, *filhas*.

Penso: o que tem real significado nem sempre precisa ultrapassar os limites da sutileza.

A elegância, em si mesma, é sutil.

O silêncio e a escuta também são.

Acredito: as cores das paredes têm ouvidos.

Assim como as pessoas que querem nos escutar.

Isso é raro.

Isso é ouro.

Há de se garimpar.

Vejo então como fez sentido dedicar tanto tempo a este afazer: decidir as cores de nossas cenas, patrimônio imaterial de nossa existência.

As cores das paredes;
os vermelhos dos caquis;
os nossos livros todos;
o silêncio;
a floricultura no caminho;
os vinhos que ganhei de meu pai;
a luz baixa e seus reflexos das plantas dos vasos espalhadas pela casa. Tudo diz muito sobre a transversalidade do afeto, que já foi vivido e segue vivendo.

Assim como as flores, é preciso cultivar o afeto com a devoção de quem reza.

Em definitivo, *filhas*, sou devoto do afeto e acredito em seus milagres - capazes de cura, inclusive. Afeto cura.

Ainda sobre a minha lista de pequenos afazeres, esses mesmíssimos aos quais me referia, preciso dizer: eles carregam em si o ritmo de um existir compartilhado, em que aguar as plantas, renovar as flores de corte, ouvir um velho disco que nunca fez tanto sentido como agora, reparar no maduro das frutas e no prazer de uma mordida é, antes de qualquer agenda, uma tarefa vital para a alma, tanto quanto é alimento para o amor, este heroico que resiste a nossos tempos de cólera.

Neste nosso agora ansioso e angustiante, quando a agenda do trabalho ocupa todas as lacunas de um calendário inventado (a quem nós mesmos empoderamos para nos guiar e, soberbo, vira dono de nosso tempo), pouco ou quase nenhum espaço resta para a agenda ordinária dessas miúdas riquezas.





Mas, somente onde a vida acontece fora das telas, onde o diálogo se dá em sua velocidade plena - e não na velocidade 2, é que o tempo se faz capaz de reassumir o leito natural de seus rios e cumprir seu curso em sua forma mais genuína.

Não acelerem o tempo.

Não submetam a agenda do viver à uma agenda de mero existir.

Não subestimem a urgência importante de seus agoras.

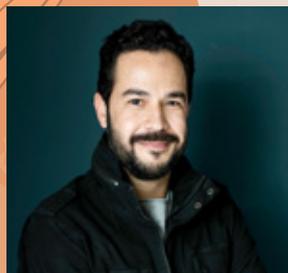
A eternidade imensa acontece de pouco, em um punhado desses pequenos agoras reunidos.

E, *filhas*, quando cada um desses mínimos afazeres ordinários conquista uma pausa na agenda incansável e ganha a condição de tarefa cumprida é, sim, a própria vida vencendo.

**Se você quiser reler este texto substituindo a palavra filhas por outras pessoas ou pelo seu próprio nome, talvez seja uma experiência diferente e cheia de sentido.*

Que tal experimentar?

Boa (re)leitura!



Thiago Colares é mestre em Design e Direção de Arte pela Escola Superior de Design de Barcelona (Elisava), conselheiro da Dasein e co-fundador da Noomana.

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

