

# Mudar para permanecer

Cresce o número de mulheres que, mesmo em altos cargos, querem fazer a transição de carreira; motivos vão da busca por reconhecimento e equilíbrio ao desejo de inovar

DIMALICE NUNES

No livro *The 100-Year Life*, Andrew Scott e Lynda Gratton, ambos professores da London Business School, preveem que os trabalhadores pós-modernos devem ter de quatro a seis profissões ao longo da vida. Os números comprovam a projeção: pesquisa realizada pela Maturi e Noz Inteligência mostra que 52% dos brasileiros já trocaram de carreira ao menos uma vez, porcentagem que aumenta entre pessoas com mais de 55 anos (67%).

Quando o recorte são as mulheres maduras, o cenário é mais acentuado e sete a cada dez profissionais entre 42 anos e 83 anos estão em transição de carreira. “O primeiro motivador, claramente, é o equilíbrio com a vida pessoal”, aponta a CEO da Serhl Consultoria, Andréa Cruz. “Existe também uma pressão compulsória ligada às novas profissões e à aceleração tecnológica. E à demanda financeira por que não, necessariamente, você se aposentará quando planejou”, explica.

Mas, e quando se foca em executivas, mulheres bem-sucedidas, que parecem ter chegado aonde outras tantas gostariam de chegar? “Muitas chegaram ali como meta, mas não, necessariamente, como sonho. Vem a necessidade de equilíbrio com o querer: ‘Já ganhei meu dinheiro, fui bem-sucedida no que me predispus a fazer, mas, agora, quero uma vida mais leve’. Isso é muito forte”, diz Andréa.

É o caso de Melissa Vogel, que ficou na mesma empresa por mais de 28 anos, dos quais os sete últimos na cadeira de CEO. “Ao chegar aos 50, queria ter um ciclo de novas vivências e conquistas tão gratificante como o primeiro”, afirma. A ideia coincidiu com o momento em que se engajou em outras atividades, como palestras, docência e atuação em entidades de classe. “Isso confirmava a minha vontade por mudança de rota.” A decisão, porém, não foi fácil. Um longo processo de reflexão pessoal foi acompanhado do planejamento financeiro que possibilitou a Melissa estar em período sabático para repensar a nova fase. “Ao longo de quase três décadas, nunca soube o que era viver sem crachá”, afirma.

O processo de reconstrução da identidade profissional é um dos desafios para quem encara a empreitada de mudar de rumo, avalia a CEO da CP Talent, Cecília Pinaffi. “Usualmente, as pessoas têm seus nomes associados às empresas para as quais trabalham. Fazer transição de carreira requer se reconectar consigo mesma, identificar seus pontos fortes e alavancar a nova carreira a partir daí. E provar-se competente em novos ambientes”, acrescenta a especialista.



Cris Camargo: “Olhei minhas contas, calculei um intervalo estimado, conversei com meu marido, recebi o apoio incondicional e fui em frente”



Carmela Borst: “O mundo corporativo sempre foi um desafio ao qual me propus a vencer”



Mariana Stanisci: “Sabia que, em algum momento, faria uma virada. Minha transição foi longamente maturada”

## PIOR PARA ELAS

Os números mostram que tanto homens quanto mulheres buscam novos caminhos, mas, o que explica que elas sejam maioria? A resposta pode estar em três palavras: maternidade, machismo e etarismo. Embora o perfil das mulheres em transição de carreira tenha se mul-

tiplicado, o mais comum ainda é o daquelas em retorno da licença-maternidade. “A maternidade tem influência direta. Ou porque a mulher fica mais produtiva, ou porque quer mudar de trabalho para ter maior tempo de qualidade, ou por processo de culpa, ainda muito comum”, relata Andréa.

Mães ou não, diz, são também as mulheres que mais sofrem retaliações no ambiente de trabalho, sejam os episódios de assédios moral e sexual, a sabotagem de projetos ou perda de visibilidade. Cecília acrescenta, em referência a Mary Ann Sieghart, autora do livro *The Authority Gap*: “Mulheres enfrentam obstáculos relacionados à autoridade, o que pode influenciar suas decisões de transição profissional. Mesmo em posições de alta qualificação e sucesso, são, frequentemente, subestimadas, ignoradas ou desafiadas. Apesar de bem-sucedidas, são levadas menos a sério, o que pode gerar frustração e desmotivação, levando-as a explorar novos caminhos profissionais.”

O etarismo, segundo Andréa, emerge da diferença na construção das carreiras de homens e mulheres. Há dez ou 15 anos, carreiras em grandes empresas se encerravam por volta dos 50. Agora, a longevidade as estica. Além disso, como as mulheres que estão em cargos de liderança, em geral, entraram mais tarde nessas corporações, é comum que, aos 45 anos, ainda não tenham chegado ao lugar que gostariam. “Ela começa a se comparar com o entorno masculino, o que gera insatisfação”, afirma Andréa. Outro fator é o desenvolvimento de novas habilidades para um mercado em transformação constante. “Num grupo que já entrou tardiamente, não há, necessariamente, velocidade de um upskilling e de um reskilling”, completa.

## RESET MENTAL

Cris Camargo, ex-CEO do IAB Brasil, é outra executiva que, como Melissa, optou por período sabático para desenhar o novo mapa profissional. Os planos já são muitos, mas ela se deu “um reset da rotina”. Ainda antes da pandemia, sentiu curiosidade de explorar novas áreas, mas existia um tripé a ser sustentado ao longo do processo, que veio a se materializar mais tarde. “Meu papel, além de cuidar e pensar meu próximo passo, também era construir uma transição com segurança a todos os envolvidos.” Além de garantir uma passagem de bastão consistente no IAB, tinha o cuidado com a família. “Sou mãe, casada, tenho pais idosos e preciso manter a roda girando, sem prejudicar os demais com a minha decisão. Olhei minhas contas, calculei um intervalo estimado, conversei com meu marido, recebi o apoio incondicional e fui em frente”, relata.

Melissa também usa a palavra “reset” para descrever seu atual momento. “Optei por descansar, estudar, aprender coisas

PATROCÍNIO

ALMAP BBDO

globo

gnt

itaú

NEOOH

Nestlé Aveia

TikTok

TRESemmé  
USED BY PROFESSIONALS

uol



Melissa Vogel: "Aos 50, queria ter um ciclo de novas vivências e conquistas tão gratificante como o primeiro"

novas, experimentar para poder resetar e fazer planos dos próximos passos", diz.

Para a superintendente de comunicação e marketing da Fundação Osesp, Mariana Stanisci, a virada se deu sem esse reset. O voluntariado, paixão antiga que vinha da família, se converteu em profissão depois dos mais de 20 anos no mundo corporativo. "Trabalhei em corporações e multinacionais, tive carreira internacional, cresci muito, fui ga-



Cecília Pinaffi: "Fazer transição de carreira requer se conectar consigo mesma e alavancar a partir daí"

nhando mais geografia, responsabilidades, mas sempre atuei no terceiro setor como voluntária. Tinha uma carreira como palco principal e um lado B", lembra.

A maternidade, no entanto, foi a indutora para a mudança. Há dez anos, quando se tornou mãe, veio o desejo de uma rotina mais equilibrada. "A vida corporativa te consome muito e, naquele momento, percebi que precisava fazer mudança de carreira para trabalhar em um lugar mais tranquilo, no qual eu conseguisse ser a mãe CLT que precisava e queria ser", recorda. A opção foi deixar grandes corporações e partir para um



Andréa Cruz: "Já ganhei meu dinheiro, fui bem-sucedida, mas, agora, quero uma vida mais leve"

emprego com rotina mais estruturada. "Por muitos anos, foi assim, mas sabia que, em algum momento, faria uma virada. Minha transição foi longamente maturada", afirma. Uma proposta internacional marcou, enfim, a virada. Convidada a se mudar de país pela empresa em que atuava, a família falou mais alto. "Meu marido é empreendedor, minha filha tinha entrado numa escola nova. Achei que não era o caso", diz Mariana.

A vida seguiu, as promoções vieram e, com isso, novas questões, intensificadas pela pandemia. "Não tive burnout, clinicamente, porque não fui ao psiquiatra, mas estava muito cansada, estressada e angustiada. Achei que estava guardando dinheiro para comprar remédio no futuro. Veio uma epifania e resolvi sair", afirma. A área cultural não era o objetivo. "Queria trabalhar com

transformação, desenvolvimento humano, com alguma coisa que fosse bela, prazerosa, bonita, que eu achasse importante." Há quase três anos, a Fundação Osesp ganhou uma nova profissional no marketing.

Outra forma de mudar de carreira é o empreendedorismo, caminho escolhido por Carmela Borst, cofundadora e CEO da SoulCode Academy. Carmela trabalhou por 25 anos no mundo corporativo, inclusive na vice-presidência para a América Latina em multinacionais na área de tecnologia. "O mundo corporativo sempre foi um desafio o qual me propus a vencer", ressalta. Mas a vontade de transformar vidas e movimentar o mercado de tecnologia e educação falou mais alto e assim nasceu a SoulCode.

Nesse contexto, ser mulher tem um peso, garante Carmela. "As barreiras são, muitas vezes, invisíveis, mas estão lá. Existe uma cobrança maior por desempenho e, muitas vezes, precisamos provar nosso valor repetidamente. Descobri que o mundo dos investidores é tão masculino quanto o corporativo", afirma. A planejada transição contou com o apoio da família, com a segurança de uma estabilidade financeira de anos de trabalho, sócios e investidor. Ainda assim, para Carmela, o processo de demissão de uma empresa, em alta posição, para empreender, não é uma decisão fácil, tampouco rápida ou romântica. "Empreender é uma jornada diária de resiliência, aprendizado e resistência", finaliza.

- A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira



A plataforma  
que informa,  
inspira e conecta  
é a mesma que  
**multiplica**  
a sua carreira.

Quem conhece, sabe: Meio & Mensagem informa com as melhores notícias. Inspira com conteúdos atualizados. Conecta você aos melhores profissionais do mercado em uma única plataforma. Esse mesmo Meio & Mensagem também multiplica a sua carreira, oferecendo múltiplas possibilidades de aumentar seu background indo além do texto, áudio e vídeo. As tendências são compartilhadas em inúmeros formatos - e é você quem escolhe qual é o melhor deles para multiplicar a sua visão de negócio.

**meio&mensagem**  
Informa, inspira e conecta.

- A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira - A plataforma que multiplica a sua carreira

# Fronteiras cruzadas

O número de juradas de Cannes cresceu e parte trabalha em outros países; conheça a trajetória internacional de liderança de algumas dessas profissionais

DIMALICE NUNES



Bianca Guimarães: "Consegui uma espécie de estágio, pude me provar e fui contratada"

Muitas vezes, a busca por novos horizontes profissionais não tem como documento o fim de um contrato na carteira de trabalho, e sim o passaporte. Angela Bassichetti, head of creative shop APAC na Meta em Singapura; e Bianca Guimarães, partner and executive creative director da Mischief, e Luciana Cani, diretora criativa executiva da AKQA, ambas nos Estados Unidos, são exemplos de profissionais que foram buscar em outros países novas fronteiras profissionais.

As três fizeram parte do grupo de 12 brasileiros selecionados para o júri deste ano do Festival Internacional de Criatividade, ou o Cannes Lions, que não trabalham no País. Os caminhos que as levaram ao exterior são tão diversos quanto suas próprias trajetórias. Em comum, porém, são motivos frequentes nas falas de profissionais em transição de carreira mais reconhecimento, equilíbrio e ambiente de trabalho mais saudável.

Com Bianca, tudo aconteceu quase por acaso. Há 15 anos, ainda no início de carreira, trabalhava em agência do setor imobiliário e já estava de olho em outras oportunidades que pudessem dar vazão ao seu desejo por desafios. "Mas, poderia ser no Brasil", relembra a executiva que, por ser caseira e apegada à família, não acalentava a vontade de morar fora. Uma prima foi estudar em Nova York e a ideia de ter companhia e um lugar para ficar a motivou a carimbar o passaporte para, inicialmente, estudar também. Não chegou nem a começar o curso e nunca mais voltou. "Consegui uma espécie de estágio de três meses na J. Walter Thompson em Nova York. Pude me provar e fui contratada", recorda.



Luciana Cani: "Aprendi a me apropriar da diferença e isso foi um ponto de virada na minha trajetória"

Como o começo da carreira internacional coincidiu com o início da própria trajetória em agências, os desafios eram mais parecidos com os de outros profissionais que emigram. "Eram coisas básicas como a língua, o jeito como as pessoas pensavam, como se preparavam para uma reunião. Era me acostumar com outra cultura", afirma. Àquela época, o mercado norte-americano já era mais diversificado do que o brasileiro. Bianca, que respondia a duas diretoras de criação no primeiro emprego, relata não ter sentido discriminação. E, por estar em uma cidade cosmopolita, ser brasileira também não foi um problema para sua ascensão, que contou com passagens por outras grandes agências. Há quatro anos, se uniu aos sócios para fundar a Mischief, na qual a maior par-

te dos líderes têm filhos. Mãe de duas crianças, afirma que há um alinhamento em relação ao horário de trabalho e o tempo com a família.

A experiência se opõe à de Angela, da Meta. Há cinco anos em Singapura, sua carreira começou há 20 anos. "Eram bonitos os mandos e desmandos, o diretor de criação humilhar publicamente e dar feedbacks nada construtivos em tom irônico. Uma liderança era considerada forte se fosse agressiva, não construtiva e pouco acolhedora", relembra. À medida que a carreira avançava, o ambiente se impunha. Angela, que sempre desejou ser diretora de criação, não se identificava com a cultura. "Cheguei a achar que não servia para ser diretora de criação porque não tinha essa violência dentro de mim

e que nunca seria recompensada." Por isso, o grande motivador para sair do País foi a busca por uma "cultura menos tóxica". Pesou, ainda, a falta de clareza para as promoções e as políticas de bônus. "Queria uma organização onde me sentisse feliz com a maneira como sou tratada pelos superiores e como poderia tratar as pessoas do meu time", afirma.

Conciliar a rotina em agências com a maternidade também motivou a mudança. "Eu estava tentando ser diretora de criação quando tive minha filha. Meu chefe não entendia que, grávida de nove meses, eu não podia trabalhar até às 10 da noite. Ou que era importante, no Dia das Mães, eu estar com a minha filha, e não em uma concorrência", desabafa. "Aqui fora, consegui balancear. Minha filha já tinha 14 anos, mas consegui ser mais presente na vida dela pela primeira vez."

O acaso levou Bianca aos Estados Unidos, a busca por equilíbrio levou Angela para Singapura e o sonho de desbravar o mundo levou Luciana, que vive em Portland (EUA), para quatro diferentes continentes em 17 dos seus 23 anos de carreira. "Sempre tive grande vontade de viver a experiência de morar em outro País. Como não tive a oportunidade de estudar fora, foi o trabalho que abriu as portas para que esse sonho se realizasse", explica.

O primeiro voo foi rumo a Lisboa, em 2007. "Quando comecei, lembro de ouvir que certas agências não contratavam mulheres na criação. Não saí do Brasil por isso, mas trabalhar em outro mercado me abriu os olhos. Em Portugal, as grandes agências já tinham mulheres na liderança. Não muitas, mas um número mais significativo do que no Brasil", compara. Foi lá, depois de quatro anos, que veio o primeiro cargo de liderança.

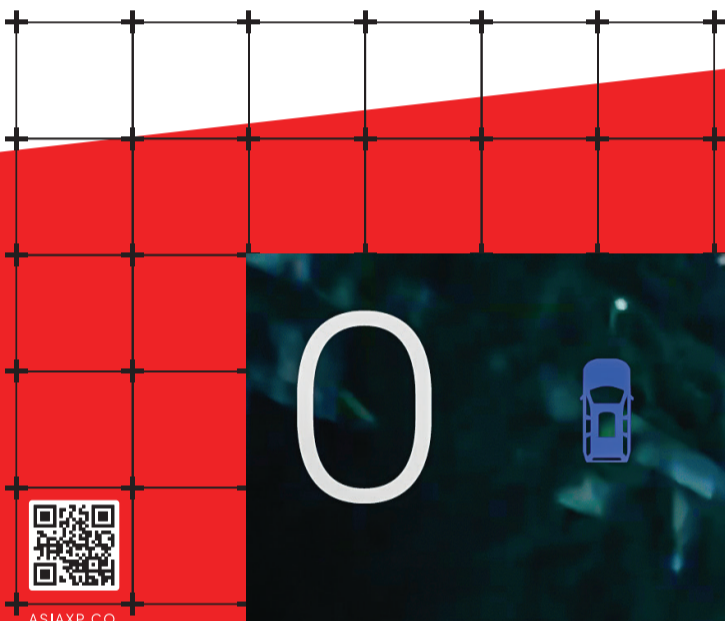
No entanto, ao deixar Lisboa rumo a Chicago foi mais complicado. "Liderar em um mercado completamente novo foi desafiador. A falta de contexto cultural, a necessidade de pensar em outra língua e entender os processos e

nuances exigiram muita adaptação", lembra Luciana. Mas seu estilo de liderança empática foi fundamental para navegar no novo ambiente. "Entendi que podia ser vulnerável,

que não precisava ter todas as respostas e que, em colaboração, poderíamos construir uma relação de ajuda e respeito mútuo", afirma.

Luciana diz que contou com o apoio de muitos homens ao longo da carreira, mas também enfrentou a falta de credibilidade por ser mulher e, principalmente, estrangeira. Ser mulher em um ambiente majoritariamente masculino ou ser estrangeira em contexto local, proporciona perspectiva única: um olhar que foge do padrão, que questiona as estruturas e traz soluções inovadoras. "Aprendi a me apropriar dessa diferença e isso foi um ponto de virada na minha trajetória", acredita.

# 1 ANO DE BRASIL. 1 TROFÉU NO EFFIE. PARABÉNS, GWM.



ASIAXP.CO



Criatividade + Eficiência = Resultado. "Hello, Brasil, o amanhã chegou", da GWM e da agência Asia para Haval H6, finalista na categoria Novos Produtos do Effie Brasil.



Criatividade é o nosso business.

# RESERVA <sup>TM</sup>

# Executiva do empreendedorismo

Ana Fontes abandonou o mundo corporativo e ressignificou a carreira pelo empreendedorismo e, agora, apoia outras mulheres que empreendem a mesma jornada. Foram 18 anos em uma multinacional do setor automotivo (Volkswagen) até chegar ao cargo executivo. Porém, a empreendedora social, fundadora da Rede Mulher Empreendedora e do Instituto RME, não estava satisfeita: um ambiente masculinizado, por vezes hostil, a falta de reconhecimento e o desejo de conciliar de maneira mais harmoniosa trabalho e maternidade a levaram a pedir demissão. Ainda sem clareza do que faria, levantou dois negócios, sem sucesso. Foi então que criou a RME, uma comunidade que fomenta o empreendedorismo e a autonomia financeira das mulheres. Sua própria jornada foi o farol para guiar outras mulheres que buscam novo rumo profissional.

DIMALICE NUNES



Ana Fontes: "Somos empurradas para o empreendedorismo porque os ambientes corporativos são muito hostis"

## Meio & Mensagem — O que te motivou a mudar de carreira?

**Ana Fontes** — Foi uma combinação de fatores. Primeiro, a falta de reconhecimento dentro do ambiente corporativo. Eu era a única, ou uma das únicas, em espaços muito masculinizados. Foram várias situações difíceis de preconceito, desde cumprir muito mais do que a meta e receber um bônus menor do que o colega que cumpriu 100%, até feedbacks como “mas você faz amizades com seus funcionários” ou “você tem que ser mais agressiva”. Também me tornei mãe e comecei a rever as questões relacionadas à minha jornada e carreira.

## M&M — Quais foram os principais desafios nessa trajetória?

**Ana** — Por trabalhar no ambiente corporativo, achava que tinha informação suficiente para empreender. E não tinha. Teve também a questão da reserva financeira que, obviamente, a maioria dos empreendedores não tem. A situação seria melhor se eu tivesse reser-

va. Outro desafio foi o tipo de negócio que queria abrir. À época, uma plataforma de recomendações positivas na internet era algo inovador, mas muito à frente do tempo. Ou seja, eu não tinha referência e era preciso criar mercado. Você pode ser inovador, mas tem que tomar cuidado para lançar algo que terá a aderência do público. E isso aconteceu com dois dos meus negócios: o Elogia Aqui e o espaço de coworking, um dos dez primeiros do Brasil. As pessoas não conheciam o conceito e havia um trabalho duro de mostrar o que era para depois chamar as pessoas para o negócio.

## M&M — Em sua experiência na RME, qual é o perfil das mulheres que buscam a transição de carreira e o que as motiva?

**Ana** — O grande gatilho é a maternidade. A esmagadora maioria que nos procura, mais de 80%, é porque têm filhos e não se sentem acolhidas nos ambientes onde estão. E aí veem no empreendedorismo uma possibilidade para se-

guirem ativas e, ao mesmo tempo, ter a palavrinha mágica: “flexibilidade”. Obviamente, há várias pegadinhas no processo. Quando empreendemos, temos, sim, flexibilidade, mas acabamos trabalhando mais. Os desafios são diferentes, mas não deixam de ser desafios. Não é glamouroso, não é simples, exige muita dedicação, disciplina e tempo. E, às vezes, somos empurradas para o empreendedorismo porque os ambientes corporativos são muito hostis, especialmente para mulheres com filhos pequenos.

## M&M — Quais são as principais barreiras a serem superadas quando uma mulher decide mudar de carreira e ao empreender?

**Ana** — Principalmente, decidir qual caminho seguir. É uma fase muito confusa. Tem que trabalhar autoconhecimento, saúde mental, rede de relacionamento e mentorias. Indico que se conectem com outras mulheres para trocar experiências. Para as que decidem empreender, o desafio principal é acesso ao capital.

Há ainda o cuidado com a família, os filhos, idosos e os doentes, um trabalho que não é reconhecido como tal. Muitas mulheres sucumbem porque é muita coisa para fazer ao mesmo tempo.

## M&M — Quais são as saídas para que mulheres tenham mais oportunidades ante as barreiras impostas?

**Ana** — Precisamos caminhar para uma sociedade com educação e comunicação menos machista e racista. Esse é o ponto principal de uma transformação de longo prazo. O segundo ponto é ter mais mulheres em espaços de poder. É comprovado: ter mulheres nesses lugares atrai outras mulheres, que se engajam ali. Não desmereço as ações das empresas. Ter grupos de engajamento é legal, fazer eventos, promover mentorias, tudo isso é muito bom. Mas o que muda o jogo de verdade é um processo estruturado para trazer mulheres para esses espaços de liderança e garantir que elas tenham condições de permanecerem ali.



# Para ter um time informado, inspirado e conectado, assine o Plano Corporativo Meio & Mensagem!

## Conheça os benefícios da assinatura corporativa M&M:

- Sua equipe recebe M&M em casa semanalmente, impresso e no app;
- Reports e pesquisas exclusivas;
- Inspiração e conhecimento para o time, com tendências e estudos de mercado;
- Acesso na íntegra aos conteúdos on demand de eventos como ProXXIma e Maximídia;
- Equipe ativa na construção do mercado, com votação no Caboré.

Conheça  
agora todas  
as vantagens



**meio&mensagem**

