

**CARREIRAS**

# Mulher, mãe e ainda executiva de sucesso

*É possível conciliar vida pessoal e profissional. Para isso, basta eleger as prioridades*

CAROLINA SANCHEZ MIRANDA  
SÃO PAULO

A tarefa de conciliar as responsabilidades do trabalho com as atribuições de mãe e esposa está todos os dias na agenda de boa parte das executivas. Algumas vezes, ela é cumprida, e em outras, não do modo como gostariam. Mas não há motivo para desespero. “O sucesso profissional e pessoal é totalmente possível para uma mulher, tanto quanto para um homem, pois trata-se de uma decisão pessoal”, afirma Nuriá Chinchilla, professora do IESE, escola de negócios da Universidade de Navarra na Espanha. Ela esteve em São Paulo esta semana para apresentar o seminário “A Ambição Feminina - Como Conciliar o Trabalho com a Família” e falou com exclusividade a este jornal.

A primeira coisa que vem à cabeça diante dessa declaração é a ideia de que já se decidiu ser bem-sucedida nessas duas áreas. Isso é fácil. Difícil é conseguir fazer tudo. Então chegamos ao principal erro cometido pelas profissionais: acreditar que são capazes, ou pior, que precisam estar à frente de todas as situações. Além, é claro, de estar sempre em forma e impecavelmente arrumada. “Quem pensa dessa maneira não pede ajuda, nem permite que ninguém a ajude”, alerta Nuriá.

Segundo a professora, a maior causa do conflito entre trabalho e família é o modo pessoal de enfrentar o problema. Assim, é preciso ter em mente que a supermulher não existe. “E se existir temos que matá-la porque não podemos concorrer com ela”, brinca.

A cultura da empresa em que se atua pode favorecer ou dificultar a conciliação, mas a resolução do problema é individual. “Trata-se de tomar decisões segundo as prioridades pessoais e antecipar as situações de conflito”, explica. “Em qualquer casamento é preciso se chegar a um acordo sobre como resolver as demandas da

casa, do mesmo modo como se aborda a hipoteca, a escola dos filhos, ou as férias.”

Nesse sentido, o segredo para conciliar vida profissional e pessoal está em saber administrar o tempo, perceber em que situações se é insubstituível, a partir da análise dos próprios limites e das responsabilidades. Isso significa discernir o que só própria pessoa pode fazer e o que pode ser delegado, tanto no escritório quanto em casa. Com essa visão, fica mais fácil decidir de maneira acertada onde é preciso estar em cada momento.

“Sentir-se culpada no trabalho por não estar dedicando-se à família e sentir-se culpada em casa por não estar dedicando-se à carreira é sinal de que a mulher tem tomado as decisões erradas”, diz. É natural não esquecer do filho que deixou febril durante o expediente. Mas isso não pode interferir no seu desempenho durante uma reunião. Se julgar que é imprescindível que ela própria fique ao lado da criança nesse momento, é melhor desmarcar o compromisso ou fazer uma confissão de casa, de acordo com a professora Nuriá.

Da mesma forma, não é saudável deixar que os problemas da empresa impeçam de viver plenamente os momentos com a família. “Eu lembro que deixei de fazer algo importante hoje, mas deixo essa preocupação em *stand by*. Resolverei amanhã, no primeiro horário”, exemplifica. Por esse raciocínio, não é necessário abrir mão do papel de mãe ou do papel de executiva.

“Há mulheres que são mães por abdicção. Decidem abdi-



Nuriá Chinchilla é professora do IESE, escola de negócios da Universidade de Navarra

está construindo um futuro, mas está produzindo viciados em trabalho que a tuam como máquinas”, enfatiza Nuriá.

“Na **Herbali-fe**, o importante é estar disponível, não necessariamente no escritório”, diz Eneida Bini, gerente-geral da companhia no Brasil. A gerente de pedidos, Sandra Ribeiro e a diretora de vendas, estratégia e comunicação, Angela

car de sua atuação como mãe. Nunca estão em casa. Entregam seus filhos para a babá ou para a avó”, comenta a professora do IESE. “Já a maternidade por delegação é bem diferente. Se delega o que é material e mais importante e se gere o que é estratégico e único.”

Para Nuriá, a administração do lar é de responsabilidade do casal. “É necessário introduzir o homem nela. Mas as mulheres não costumam dividir as tarefas porque resolvem os problemas mais rápido, melhor e antes. Assim, acabam fazendo tudo sozinhas e afastando-se do marido por impaciência”, comenta. “O melhor para os dois é deixar que ele seja pai, esposo e co-responsável pelas atividades domésticas.”

No ambiente corporativo, as próprias profissionais se impõem dificuldades para conciliar trabalho e família, como, por exemplo, priorizar o número de horas no trabalho para crescer na empresa. “Isso provoca sua ausência em casa e não é garantia da entrega de maiores e melhores resultados para a organização”, afirma Nuriá. “Além disso, não é necessário, pois é possível marcar videoconferências ao invés de viagens para fazer reuniões. Temos ferramentas tecnológicas suficientes para trabalhar em casa ou em qualquer parte do mundo.”

O trabalho, no entanto, está organizado e pensado tradicionalmente pelos homens e para os homens e, por isso, é inflexível. As companhias costumam valorizar mais a presença física e o cumprimento de carga horária no escritório do que os resultados. “Não se trata de trabalhar menos, mas trabalhar melhor”, ressalta. “Trata-se de sair às 17 horas do trabalho para estar com os filhos e voltar a se conectar à

Internet às 21 horas, quando as crianças estão dormindo, por exemplo”, esclarece.

Nuriá defende que as empresas adotem uma postura “familiarmente responsável”, ou seja, ofereçam condições de conciliação entre vida pessoal e profissional a seus funcionários, independentemente de serem homens ou mulheres. “Além disso, a maternidade desenvolve uma série de competências e habilidades que são excelentes para a empresa, como a paciência, a delegação, a liderança, o trabalho em equipe, a gestão do tempo, a negociação e o planejamento.”

Algumas empresas já perceberam a importância de flexibilizar o tempo de trabalho para reter talentos, principalmente femininos. “Qualquer empresa que não seja capaz de integrar a maternidade não deve ser chamada de empresa. É um puro negócio financeiro porque não

Martinelli, confirmam que a possibilidade de trabalhar remotamente, sair mais cedo para acompanhar os filhos ao médico ou em eventos escolares e negociar dias de folga as ajudam a conciliar o trabalho e a família.

Segundo elas, outra postura da empresa que contribui para que consigam viver plenamente seus papéis de executiva, mãe e esposa é a possibilidade de levar a família em eventos profissionais que acontecem durante o final de semana ou fora da cidade. “Minha filha compreende minhas ausências por causa de trabalho porque participa dele. Sabe o que eu faço, porquê eu faço e qual o resultado disso tudo”, diz Angela.

Para finalizar, Nuriá recomenda: “Não deixe nunca de ser mulher. Não abdique jamais da feminilidade, nem queira imitar os homens. Ou seja, não se masculinize.”

## EMPREENDA

# Sem visão não há expansão

Ricardo Bellino\*

Em 1924, um imigrante português inaugurou um modesto estabelecimento comercial em São João do Meriti, na periferia da capital carioca.



Fieis à política de sempre reinvestir os lucros na própria empresa, o imigrante e, mais tarde, seu filho, que começou a participar da administração do negócio quando tinha apenas dezesseis anos de idade, fizeram o empreendimento expandir-se e prosperar.

No espaço de algumas décadas, a empresa familiar tornou-se a maior e mais tradicional rede de supermercados do Rio de Janeiro, a **Sendas**, que ocupava o posto de quinta maior empresa no ranking da Associação Brasileira dos Supermercados e a maior do País, com capital 100% nacional.

Mas sopraram os ventos da mudança e o comércio varejista passou por súbitas e profundas transformações. A concorrência, antes formada por pequenos mercados, passou a ser dominada pelos grandes grupos internacionais. Em meio às fusões e aquisições que se seguiram, os empreendimentos que não conseguiram se adaptar à nova realidade simplesmente desapareceram ou foram absorvidos sem deixar traços.

Foi nesse contexto que Arthur

Sendas — o filho de Manoel, o fundador, que passou a atuar nos negócios do pai ainda na adolescência — demonstrou sua visão de empreendedor. Ele soube como poucos comandar a delicada e complexa transição, que tem início quando uma empresa familiar se junta a um grande grupo empresarial e, em 2003, anunciava a união da Sendas com o **Grupo Pão de Açúcar**.

### SADIM ENGANA A SI MESMO

Uma das principais ocupações do Sadim, o anti-Midas, é ocultar, inclusive de si mesmo, um constante sentimento de inferioridade que, exatamente por ser oculto, e não enfrentado, está sempre a corroê-lo. Para compensar a situação, o Sadim recorre ao auto-engano: qualquer artifício é válido para manter a ilusória sensação de que ele é superior a tudo e a todos.

Assim, esse rei sem coroa agarra-se à atitude infantilizada dos que acreditam que o problema está sempre nos outros. Um pequeno engano aqui alimenta outro engano acolá, e assim sucessivamente, até chegar ao ponto em que o Sadim realmente se convence de que o sucesso alheio é sempre ilegítimo ou suspeito, e que seu fracasso ocorreu devido a “sabotagens”, “conspirações”, “tramóias” e outras fantasias do gênero, e nunca por causa de suas próprias ações.

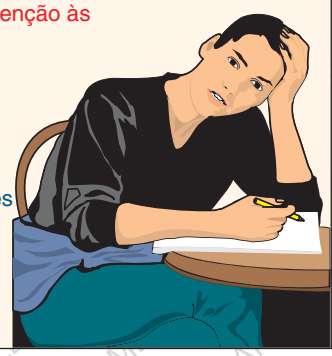
\*Sócio-fundador e dealmaker da Trump Realty Brazil e fundador do INEMP, o Instituto do Empreendedor. Palestrante, autor de diversos livros, apresenta o programa Empreenda Com Ricardo Bellino, na BandNews FM

### REI SADIM (O ANTI-MIDAS), EM: SEM QUERER QUERENDO



## COMO CONCILIAR O TRABALHO COM A FAMÍLIA

- A maior causa do conflito entre trabalho e família é o modo pessoal de enfrentar o problema
- O primeiro passo para ser bem-sucedida é saber que não é possível resolver tudo e entender que a supermulher não existe
- É possível conciliar vida profissional e pessoal identificando as situações em que se é imprescindível e delegando as demais tarefas
- Criar uma estrutura de apoio é fundamental
- Definir um projeto familiar com o marido, que precisa atuar em parceria com a mulher
- Uma pessoa de confiança em casa e a própria família também são importantes para dar atenção às crianças, na ausência dos pais
- Compreender que em uma casa os biorritmos, as personalidades, as culturas, as ambições e os sonhos, a carga de trabalho e as trajetórias profissionais de ambos são diferentes
- É necessário que marido e mulher negociem, se adaptem e se comprometam com o projeto familiar continuamente



## MOVIMENTO

### GRODETZKY ASSUME NO HSBC

O **HSBC Holdings**, o maior banco da Europa em valor de mercado, nomeou Marcos Grodetzky como diretor executivo de corporate banking de sua divisão brasileira. Grodetzky, de 49 anos, assumirá o setor de relacionamento com clientes corporativos e com o governo do

banco. Ele também foi nomeado para o conselho administrativo da divisão do HSBC no Brasil, país onde o banco investiu pelo menos US\$ 2 bilhões em aquisições desde 1997. Em janeiro passado, Grodetzky deixou o cargo de diretor financeiro da **Tele Norte Leste Participações SA**, a maior empresa de telefonia do Brasil. (*Bloomberg News*)

### JAIME BATISTA OCUPA CARGO EM MANAUS

Com mais de 20 anos de experiência na área de logística e multimodal, Jaime Batista, que atuou como gerente da cabotagem da **Aliança Navegação e Logística em São Paulo**, assume a gerência comercial da empresa em Manaus. Sua meta é duplicar a atuação da Aliança na região em cinco anos.

UM ÓTIMO LUGAR PARA ESQUECER O TRABALHO, MAS PERFEITO PARA FALAR DE NEGÓCIOS.

O melhor da gastronomia japonesa, ambiente tranquilo e refinado, praticidade e segurança para estacionar. Assim é o Shintori.

**Venha conhecer nosso almoço executivo. É um grande negócio!**

**3283-2455**  
Alameda Campinas 600  
shintori@shintori.com.br