

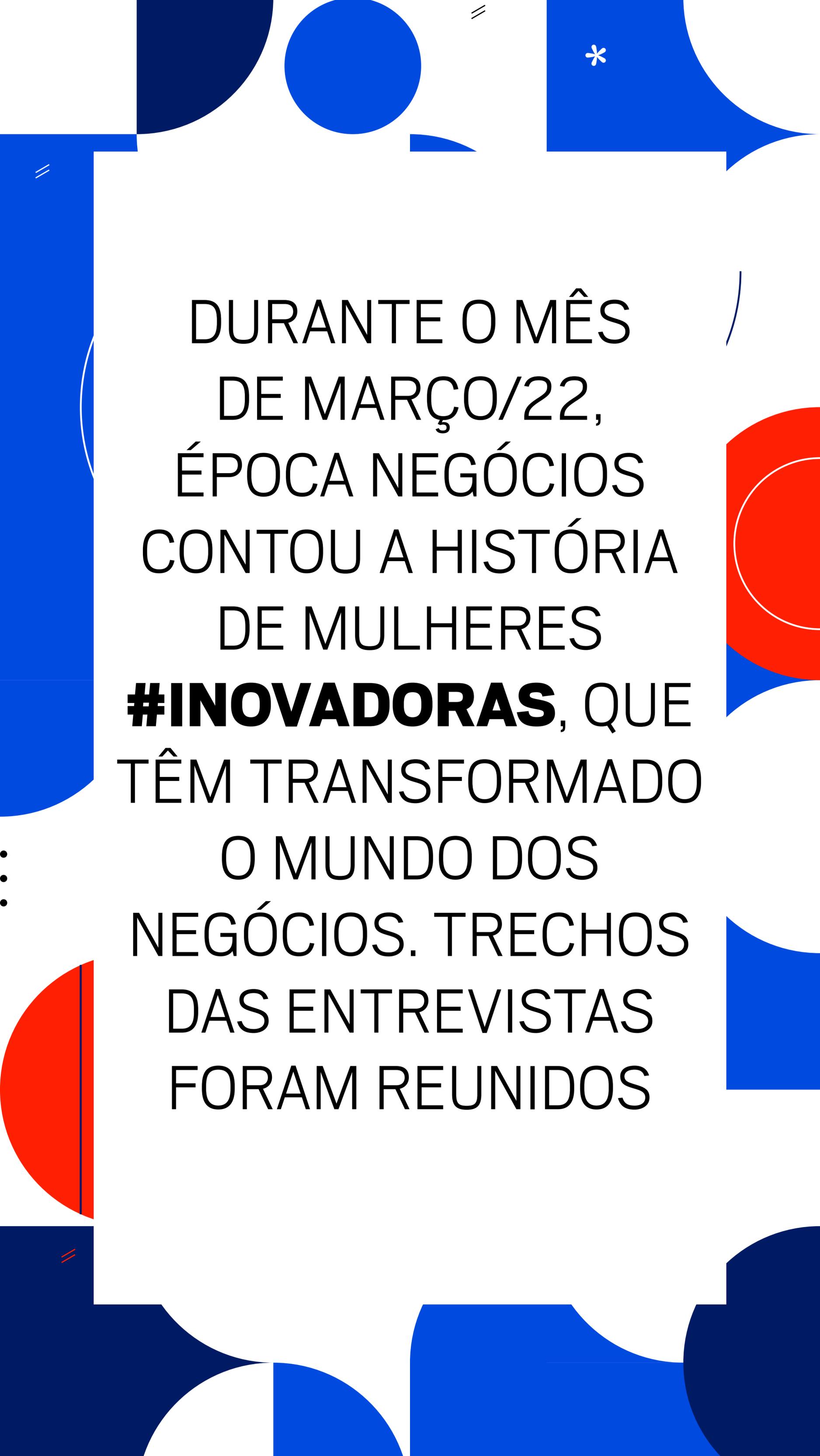
...
**MULHERES
DA
NOSSA
ÉPOCA**

EN E

INSPIRAÇÃO PARA INOVAR

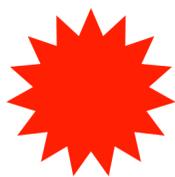
ÉPOCA **NEGÓCIOS**





DURANTE O MÊS
DE MARÇO/22,
ÉPOCA NEGÓCIOS
CONTOU A HISTÓRIA
DE MULHERES
#INOVADORAS, QUE
TÊM TRANSFORMADO
O MUNDO DOS
NEGÓCIOS. TRECHOS
DAS ENTREVISTAS
FORAM REUNIDOS

NESTE EBOOK
COMPARTILHÁVEL,
PARA VOCÊ LER E
DEPOIS ESPALHAR
À VONTADE
ESSAS HISTÓRIAS
INSPIRADORAS POR AÍ.



ESSA INICIATIVA NÃO PARA POR AQUI.
SE VOCÊ CONHECE OUTRAS
EXECUTIVAS INSPIRADORAS,
MANDE SUA SUGESTÃO PARA
NEGOCIOS_WEB@EDGLOBO.COM.BR.



**PARA ELA, EMPATIA
E COOPERAÇÃO
GANHARAM
MAIS FORÇA COM
A PANDEMIA**

CAMILA GIRUNDI

Vice-presidente de Pessoas e Cultura
da MadeiraMadeira

“EMPATIA, CUIDAR DO OUTRO E COOPERAÇÃO: ESSAS SÃO AS CHAVES DE COMO A LIDERANÇA SE TRANSFORMOU E SEGUIRÁ SE TRANSFORMANDO”

Foi executiva na multinacional Kraft Heinz, o que a levou a morar fora do Brasil por seis anos. Na Costa Rica, onde ficou a maior parte desse período, nasceu seu filho, hoje com três anos, e então começaram





os planos de retorno ao país natal. Formada em engenharia de alimentos pela Universidade Federal de Viçosa, Girundi começou a carreira na área de logística e arriscou a mudança para gestão de pessoas quando percebeu que esse era um trabalho em que poderia unir os números e as análises com o elemento humano. Em março de 2021, assumiu a vice-presidência de Pessoas e Cultura do unicórnio MadeiraMadeira.



ÉPOCA NEGÓCIOS – COMO É GERENCIAR EQUIPES DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19, COM AS PESSOAS MAIS ANSIOSAS E À DISTÂNCIA?

CAMILA GIRUNDI - Quando começou a pandemia, eu já ocupava uma posição em que trabalhava com equipes remotas, tinha times em vários países e liderava mais no modelo remoto do que no presencial. Por isso, foi um pouco mais fácil. Mas com a chegada da covid-19, nunca foi tão





importante entendermos genuinamente, mesmo que seja nas entrelinhas, como está o próximo; e também gerar a confiança de que é possível levantar a mão e pedir ajuda.

Como passamos por períodos muito turbulentos e não estávamos bem como sociedade, acredito que também nunca foi tão importante ter empatia. Acho que foi e continua sendo um desafio para todos, mas acredito que





muitos aprenderam rapidamente e vejo evolução dos líderes.

Empatia, cuidar do outro e cooperação: essas são as chaves de como a liderança se transformou e seguirá se transformando.

EN - COMO FOI SUA EXPERIÊNCIA TRABALHANDO COM RECURSOS HUMANOS EM PAÍSES COMO COSTA RICA E INGLATERRA, COM PESSOAS E CULTURAS TÃO DIFERENTES?

CAMILA - O importante é sempre ter empatia. Foram quase cinco anos na Costa





Rica e um na Inglaterra.
Como tinha vindo da área de logística, comecei na parte numérica, analítica, dos Recursos Humanos aqui no Brasil, e foi só lá fora que tive a experiência mais profunda de RH. Descobri o que realmente faço com paixão, que é auxiliar as pessoas, colocá-las no centro, ajudá-las a conseguir resultados extraordinários que nem elas acreditam que conseguiriam.





EN - QUANDO VOLTOU, O QUE ENCONTROU DE DIFERENTE NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO?

CAMILA - Quando voltei, encontrei um país muito mais digital. As startups estão construindo essa digitalização do Brasil. Antes também via a inovação muito concentrada em São Paulo. Hoje há polos espalhados em outros lugares.

EN - QUAL FOI SUA MELHOR DECISÃO PROFISSIONAL?

CAMILA - Agradeço até



hoje ter ido para a área de RH. Foi a melhor decisão que tomei na minha vida. Eu me encontrei como pessoa e como profissional. Amo ver as pessoas brilharem.

LEIA MAIS





UMA BRASILEIRA NO VALE DO SILÍCIO QUE ESCOLHE STARTUPS PARA INVESTIR

BEDY YANG

Sócia do 500 Global (fundo de investimentos antes conhecido como 500 Startups)

 POR MARINA MONZILLO



“NÃO DUVIDE DE SI MESMA PARA FAZER QUALQUER COISA”

Em 2010, quando entrou no 500 Global, se entusiasmou com a proposta da aceleradora que, segundo ela, fugia da lógica dominante no Vale do Silício (EUA), onde está sediada. A companhia tem hoje no portfólio mais de 160 startups com valor superior a US\$ 100





milhões e cerca de US\$ 2,3 bilhões em ativos sob gestão.

Na função de sócia operacional, Yang é responsável pelas conexões para captações e também pelo que chama de trabalho de ecossistema, que é atuar junto aos vários agentes – investidores, empresas e governos - para facilitar o ambiente de empreendedorismo e inovação nos países da América Latina e, mais recentemente, do Oriente Médio.





ÉPOCA NEGÓCIOS – QUAL É A SUA PRINCIPAL DICA PARA UMA MULHER QUE ALMEJA EMPREENDER E LIDERAR O PRÓPRIO NEGÓCIO?

BEDY YANG - A dica que eu daria para todas as empreendedoras é evitar o que a gente chama de second guessing. Não duvide de si mesma para fazer qualquer coisa. Não coloque muitas barreiras. Se você projetar a sua intenção, as coisas vêm.

**EN – VOCÊ TEM UMA VISÃO GLOBAL
DO ECOSSISTEMA DE STARTUPS E DE
VENTURE CAPITAL. OS INVESTIDORES**





TÊM OLHADO MAIS PARA O EMPREENDEDORISMO FEMININO PELO MUNDO?

BEDY - Os números não são muito positivos. Uma estatística da indústria de venture diz que por volta de 10% dos investimentos são em mulheres empreendedoras. No portfólio da 500 Global, essa fatia está por volta de 25% um número absoluto significativo. Há vontade. As pessoas falam mais sobre investir em mulheres e depois que a gente investe, as outras empresas





apresentam interesse grande. Mas, infelizmente, os números ainda estão distantes de 50%.

EN - COMO É SER UMA MULHER BRASILEIRA NO VALE DO SILÍCIO?

BEDY - Hoje, na posição que eu estou, não é tão difícil. Tem alguns benefícios e desafios também. Muitas vezes, são questões mais internas do que externas. Sempre senti o que chamam de Síndrome de Impostora, de não ser boa o suficiente ou não estar preparada



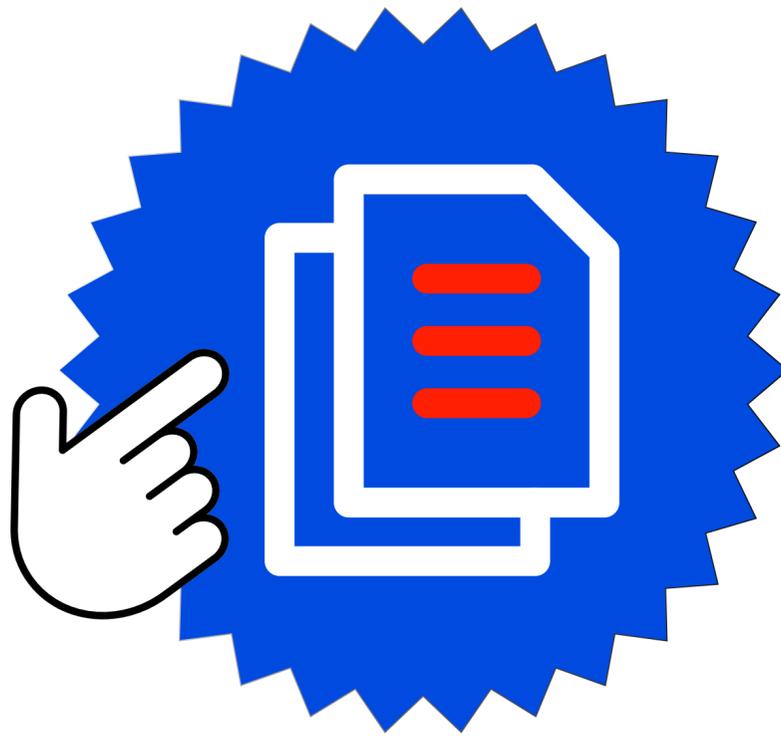


para fazer algo. A cabeça acaba restringindo a velocidade de ascensão. Vejo que existem sócios na empresa que não têm tanto preparo, mas que possuem uma confiança muito maior. Eu fico mais no questionamento. Ao mesmo tempo, esta é uma indústria que identificou que falta diversidade na tomada de decisão. Existe um interesse muito grande em profissionais mulheres com experiência. É mais difícil chegar lá, mas, uma vez que você chega,



fica um pouco mais fácil nesse contexto em que as pessoas estão mais abertas à diversidade. Não se falava sobre isso cinco anos atrás.

LEIA MAIS



A black and white portrait of Carolina Costa, a woman with long dark hair, smiling. The portrait is set against a grey background and is framed by decorative blue and red circular and semi-circular shapes. The text 'ELA AJUDA A TRANSFORMAR JOVENS EM PROFISSIONAIS DA SAÚDE' is overlaid on the bottom right of the portrait in white, bold, uppercase letters on a black background.

**ELA AJUDA A
TRANSFORMAR
JOVENS EM
PROFISSIONAIS
DA SAÚDE**

CAROLINA COSTA

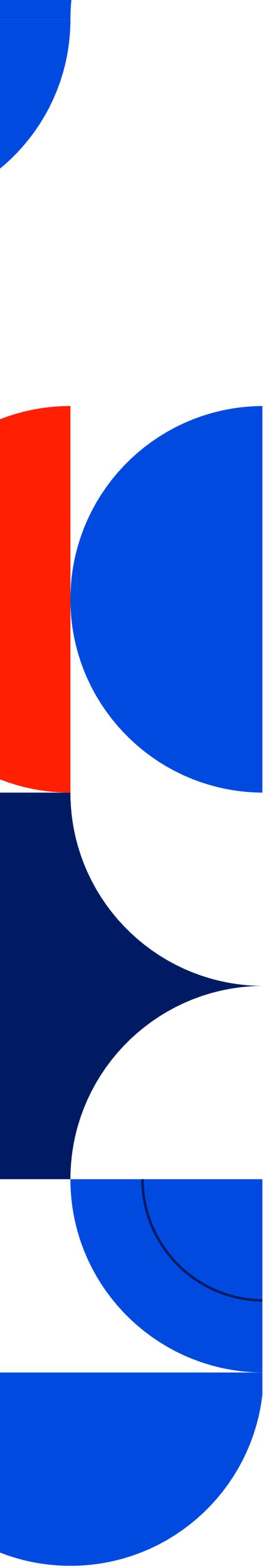
Diretora-executiva de Educação, Pesquisa, Inovação e Saúde Digital do Hospital Alemão Oswaldo Cruz

“UMA COISA QUE SEMPRE ME MOVEU É O IMPACTO SOCIAL PELA REDUÇÃO DE DESIGUALDADE”

Formada em Administração Pública, mestre pela FGV e PhD na Rutgers University, ela superou medos e incertezas para trocar o setor da educação pelo sistema financeiro em meio à pandemia e, há quase dois anos, iniciou uma nova jornada na área da saúde.

“Uma coisa que sempre me





moveu e está em todos os lugares por onde eu passei é o impacto social pela redução de desigualdade. A agenda de saúde é muito rica nesse contexto”, afirma ela, que tem mais de 20 anos de experiência em projetos e organizações de alto crescimento, sem fins lucrativos e de alto impacto. No Oswaldo Cruz, uma de suas ambições é fazer parcerias com outros hospitais beneficentes para ampliar o programa de formação técnica de baixo custo para jovens.



ÉPOCA NEGÓCIOS - O QUE VOCÊ TRAZ PARA O SETOR DA SAÚDE A PARTIR DA SUA EXPERIÊNCIA EM OUTRAS ÁREAS?

CAROLINA - Uma coisa que sempre me moveu e está em todos os lugares por onde eu passei, que é a minha missão no mundo, é o impacto social pela redução de desigualdade. A agenda de saúde é muito rica nesse contexto. Primeiro, ela pode ser um lugar de inclusão do jovem e de formação de futuros profissionais. Temos 12 milhões de jovens hoje sem trabalho e sem estudo no Brasil. A saúde é





um setor que pode capacitar e absorver muito dessa mão de obra. E as tecnologias podem estar à serviço do maior acesso à saúde. O engajamento em oferecer excelência acessível me encantou no Oswaldo Cruz. Por sermos um hospital sem fins lucrativos e estarmos a serviço da sociedade, queremos gerar pesquisa e conhecimento que leve à longevidade com qualidade para todos, e isso é totalmente conectado com a minha essência como ser humano e profissional.





EN - QUAIS SÃO AS CONQUISTAS DO HOSPITAL EM TERMOS DE DIVERSIDADE E INCLUSÃO?

CAROLINA - Um dos meus grandes orgulhos aqui é a formação técnica de jovens. Nossa ambição é que, cada vez mais, eles sejam os nossos futuros funcionários, refletindo a representatividade racial do país. Com dois anos de formação de baixo custo, eles já estão aptos para o seu primeiro emprego na área da saúde. Começamos recentemente, então, empregamos ainda 40%





dos formandos, uma porcentagem que eu gostaria que dobrasse nos próximos anos. Muitos hospitais beneficentes podem ser nossos parceiros e nos ajudarem nessa empregabilidade, porque é o que precisamos fazer pelos nossos jovens hoje no Brasil: formá-los e empregá-los em setores em crescimento. Minha ideia é fazer uma grande coalizão de parceiros comprometidos com a formação de excelência de profissionais da saúde para





podermos dar ainda mais acesso e bolsas de estudo.

EN - QUAL FOI A SUA MELHOR DECISÃO PROFISSIONAL? E A PIOR?

CAROLINA - A melhor foi buscar sair da zona de conforto. E, a pior decisão, o medo de sair dela. Por exemplo, depois de 13 anos na área de educação - eu era vice-presidente do Insper -, aceitei um desafio no mercado financeiro. Assumi o risco e hoje não me arrependo em nada. Não foi fácil porque, na época da mudança, veio



também a pandemia, então, isso deixou o contexto ainda mais inseguro. As redes de apoio de mulheres foram fundamentais para o meu desenvolvimento e eu sou muito grata a todas elas. Por isso, eu acredito tanto no papel de apoiar mulheres em transições de carreira. Sei o quanto isso faz a diferença na jornada.

LEIA MAIS





**ELA COBRA
MAIS INCLUSÃO,
MAS RECONHECE
O QUANTO
EVOLUÍMOS**

DANIELLE TORRES

Sócia-diretora de Práticas
Profissionais na KPMG



POR MARTINA MEDINA



“EU FUI ANUNCIADA NA MÍDIA COMO A PRIMEIRA EXECUTIVA ABERTAMENTE TRANS DO PAÍS”

Ela gosta de lembrar aos pessimistas que as mudanças positivas existem, sim. A executiva trans acredita que é preciso ter uma “esperança ativa”, reconhecer o que foi conquistado sem deixar de cobrar novos avanços.





ÉPOCA NEGÓCIOS - UMA PESQUISA DA PWC CONSTATOU QUE SÓ 5% DAS ORGANIZAÇÕES AFIRMAM SER BEM-SUCEDIDAS EM PROGRAMAS DE INCLUSÃO E SÓ 25% DOS FUNCIONÁRIOS ALVO DESSAS INICIATIVAS SE SENTEM CONTEMPLADOS POR ELAS. COMO VOCÊ VÊ ESSA REALIDADE NAS EMPRESAS?

DANIELLE - Esses números são alarmantes, mas não chegam a me assustar - porque eles estão de acordo com o que eu esperaria em termos de resultados práticos hoje. A inserção da diversidade como uma pauta ampla



vem tomando corpo apenas na última década. Apesar de toda a caminhada que ainda é necessária, vimos um avanço expressivo na inclusão da mulher cisgênero no mercado de trabalho. A reboque disso, começaram a vir outras discussões: a inserção das pessoas LGBTQTs, de imigrantes, as questões raciais, o etarismo... Mas, se o direito cisfeminino, que está sendo discutido há 60 anos, ainda está engatinhando, para outras





questões, que ainda estão na primeira década de discussão, o caminho é ainda mais longo.

Ao mesmo tempo, eu gosto de ver o aspecto positivo do quanto isso já mudou: a contratação de pessoas trans, por exemplo, que era algo absolutamente impensável há pouco tempo, hoje em dia é perfeitamente plausível. É importante cobrar para que exista uma maior maturidade, mas, ao mesmo tempo, perceber o quanto estamos evoluindo.





EN - COMO MULHER TRANS, DE QUE FORMA VOCÊ SENTE QUE SE BENEFICIOU DE AÇÕES DE DIVERSIDADE DA EMPRESA? HÁ ALGO QUE TE FRUSTA E QUE PODERIA MELHORAR?

DANIELLE - Em 2016, quando eu fui falar com a organização, procurei justamente o sócio que era abertamente homossexual, na época, a única referência LGBTQ que eu tinha na empresa. Eu fui pedir demissão porque não achei que seria aceita ali como mulher trans. Mas ele me deu todo o apoio. A empresa





foi muito segura de si ao compreender isso porque os valores da diversidade já estavam ali.

Eu fui anunciada na mídia como a primeira executiva abertamente trans do país. Foi um processo de aprendizado tanto para mim quanto para a própria organização. Depois disso, muitas outras portas começaram a se abrir no mercado de trabalho.

A minha frustração é sobre a sociedade de uma forma geral. De notar o quanto temos que



evoluir no direitos das minorias, quantas pessoas se sentem prejudicadas pelos direitos dos outros, como se o direito fosse limitado e não abundante, como deveria ser visto. Mas é algo que eu vejo na minha vida e compreendo desde muito nova, sem abandonar uma esperança ativa de mudança.

LEIA MAIS





**NA DÚVIDA
ENTRE CARREIRA
E VIDA PESSOAL,
FIQUE COM TUDO**

ELIANE SIVIERO DE FREITAS

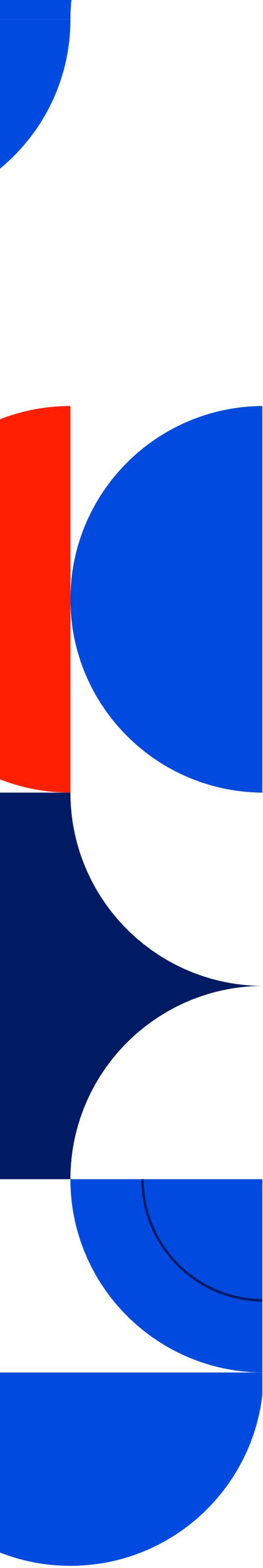
CEO da Lanxess,
multinacional alemã de química

**“A VIDA É UMA
SÓ. BUSQUE
O QUE É A
FELICIDADE
PARA VOCÊ”**



“Nas primeiras vezes em que sentei na cadeira de CEO da Lanxess, há cinco anos, me questionava sobre o que a ‘Eliane advogada’ teria a oferecer



A decorative graphic on the left side of the page, composed of several overlapping semi-circular shapes in blue, red, and dark blue. The shapes are arranged in a vertical column, with some overlapping each other.

para a companhia. Depois de 12 anos trabalhando como diretora Jurídica na empresa, o convite para o cargo de CEO foi uma grande surpresa. Em um primeiro momento, me questionei como encontraria tempo para cuidar da minha família, sabendo quanto eu me dedico a tudo que eu faço.

Foi quando recebi dois conselhos das chefias, da local e da matricial. O primeiro: ‘Se estamos oferecendo essa



oportunidade é porque você está pronta.’ E o segundo: ‘Se a oferta fosse feita a um homem, ele aceitaria sem questionar se possui as competências e habilidades necessárias. Então, dê a si mesma essa chance.’

Acredito que as mulheres precisam de incentivo em diversos momentos - por exemplo, para aceitar uma oportunidade, como a que eu tive. Esse incentivo pode vir em forma de mentoria e coaching, que



não existiam na Lanxess quando eu entrei. Hoje temos. As organizações precisam oferecer. O equilíbrio que as mulheres trazem ocupando cargos de liderança é positivo para as companhias e para a sociedade. Mas as mulheres ainda se cobram muito, se questionam muito, pensam se precisam escolher entre família e carreira.

Dou mentoria e já me apareceram três vezes jovens executivas com



angústias muito pessoais, querendo recomendação minha – ‘Eliane, estou na dúvida, engravidar, adotar, fazer MBA ou aceitar a posição de liderança?’ Minha primeira resposta foi: a escolha é sua. Mas elas insistiam. Então, eu respondo: faça tudo ao mesmo tempo. Pode parecer louco, mas a vida é uma só. É preciso buscar a felicidade. A gravidez pode demorar, a adoção pode demorar. Enquanto isso, você faz o MBA e assume o cargo de liderança. Se





engravidar ou adotar, curta a licença-maternidade, curta integralmente sua filha ou seu filho, e depois volte ao trabalho. Seu filho vai ter orgulho de você. E você aprendeu a administrar mais um monte de coisas em casa, desenvolveu empatia. Tenha certeza que vai ser uma gestora ainda melhor.”

LEIA MAIS





**“SER UMA
MULHER PRETA
NA LIDERANÇA
É UM PAPEL
IMPORTANTE”**

IANDA LOPES

Diretora Jurídica da GE Renewable Energy

**“VEJO QUE O
PAPEL QUE OCUPO
MOSTRA UM
SONHO POSSÍVEL
PARA OUTRAS
PESSOAS”**

Formada em Direito pela USP, há 15 anos na GE e mãe de três filhos, Ianda diz ser um prazer carregar a bandeira da diversidade e da inclusão





dentro da empresa e fora dela. Ela é líder do grupo Women's Network da GE, coordena um projeto de mentoria para estudantes pretas de Direito na Faculdade Zumbi dos Palmares e é cofundadora do grupo Jurídico de Saias, que reúne mulheres da área. Ianda afirma que diversidade abre vantagens competitivas para as empresas, mas admite que o caminho é longo.





ÉPOCA NEGÓCIOS - O QUE VOCÊ ACHA IMPORTANTE IMPLEMENTAR NA GE, EM RELAÇÃO A DIVERSIDADE E INCLUSÃO?

IANDA LOPES - No curto-
médio prazo queremos
aumentar a participação
de mulheres em times
de fábrica e de campo.
Fazemos parte de um
setor muito masculino.
Para isso, temos o
programa GE Girls,
em que incentivamos
meninas do ensino médio
a se candidatarem em
faculdades de áreas
de STEM [ciências,



tecnologia, engenharia e matemática], porque precisamos mudar a cara da indústria. Temos feito contratações de mulheres para níveis de estágio e de jovens aprendizes para atuar na área de chão de fábrica. No médio-longo prazo, minha ambição é que esse assunto continue a ser falado, que não seja apenas moda.

Não vamos mudar a sociedade de um dia para o outro, mas não podemos só deixar essa mudança seguir seu





curso natural. Se não, vai demorar demais. Temos de encontrar esse meio de caminho de como fazer intencionalmente mudanças, ao mesmo tempo em que respeitamos a realidade. Ninguém tem uma varinha mágica para curar em minutos anos de história e de desigualdades. Espero que daqui a 20 anos eu olhe e veja que ainda não está perfeito, mas que andamos muito.





EN - QUAL É O APELO PARA O AUMENTO DA DIVERSIDADE NAS EMPRESAS?

IAANDA - Vários estudos mostram que o apelo de você ter uma empresa diversa é se conectar com diferentes formas de resolver problemas. Uma empresa que queira estar na ponta da inovação não pode ter pessoas que pensam da mesma forma. Se você tem todas as pessoas iguais - não só na cor da pele e no gênero, mas com o mesmo background, como histórico acadêmico e profissional, que moram no mesmo





bairro etc. -, a tendência é ter decisões muito iguais. Ter pessoas diferentes cria uma vantagem competitiva. Atendemos a um mercado diverso, em todo o mundo. Vendemos produtos para uma população diversa. Temos que conseguir nos comunicar com essa população.

EN - COMO A INCLUSÃO E A DIVERSIDADE ESTÃO PRESENTES NA SUA TRAJETÓRIA PROFISSIONAL?

IANDA - Ser uma mulher preta na liderança é um papel importante e tomei



consciência dele, para ser muito sincera, há seis anos. Foi quando uma pessoa, hoje na minha equipe, passou por uma entrevista comigo e contou que voltou para casa pensando: “Se eu não for contratada, fico feliz só de saber que a diretora Jurídica da GE é uma mulher preta e que essa possibilidade existe”. Ela também é uma mulher preta, eu a contratei, e ela ter me contado isso abriu meus olhos. Me dei conta de que eu precisava



entender o que a minha
existência representa.
Comecei a me engajar
cada vez mais e vejo que
o papel que ocupo mostra
um sonho possível para
outras pessoas.

LEIA MAIS





**“DEFINI COMO
MISSÃO MINHA
HUMANIZAR
O MUNDO
CORPORATIVO”**

JOANA ADISSI

Diretora Geral de Vacinas da Sanofi



POR MARINA MONZILLO

**“QUANTO MAIS
CRESCÇO, MAIS TENHO
INFLUÊNCIA, MAIOR
IMPACTO POSSO
CAUSAR, MAIS POSSO
GERAR A MUDANÇA
QUE CONSIDERO
NECESSÁRIA”**



A executiva Joana Adissi acumulou 23 anos de experiência em multinacionais antes de chegar, em janeiro de 2022, ao cargo





atual. Nessa trajetória, identificou em si mesma um comportamento comum no mercado: mimetizar certos padrões de comportamento, a fim de conseguir aceitação e avançar na carreira. Percebeu que havia criado uma personagem e, no esforço de mudança, cogitou até abandonar a vida corporativa – mas encontrou um novo ponto de equilíbrio e um novo propósito.





ÉPOCA NEGÓCIOS - O QUE VOCÊ

**DESTACA COMO MAIOR APRENDIZADO NA
SUA CARREIRA?**

JOANA - Um insight importante, um aprendizado duro: você entra em um ambiente que é muito mais masculino e, como ser humano, você quer pertencer. Aí você vai se transformando num personagem para se adequar, para se encaixar naquele modus operandi, para ter o comportamento mais esperado – que é o masculino.

Na medida em que





entro no jogo, entro no personagem, estou alimentando um sistema que não quero mais, esse sistema do conflito, que valoriza os atributos masculinos, com posições de comando que não precisam ter empatia nem podem mostrar vulnerabilidade. Quando você [mulher] se comporta dessa maneira, sobrevive, mas não transforma o ambiente.

No momento em que percebi isso, decidir ter um objetivo maior. Estou





com 44 anos. Quando eu estava com 39 para 40, comecei a refletir: o que estou fazendo da minha vida? Se eu morrer amanhã, o que eu construí, o que eu deixei? O que meus filhos vão falar?

EN – COMO ISSO MUDOU SEU JEITO DE AGIR?

JOANA - Fiquei me questionando se não era o momento de partir para trabalhar em uma ONG, para ter um impacto na sociedade que fizesse mais sentido, de forma



que eu conseguisse enxergar o impacto que estava causando. Comecei a conversar com muita gente, fiz um projeto dentro da Sanofi ligado a ONGs.

Nessas andanças, uma pessoa me falou: “você quer impactar a sociedade?”

Respondi “eu quero! É o meu desejo.” E essa pessoa me disse: “Pois, então, não saia do mundo corporativo. Fique e cresça cada vez mais. No setor privado está o nível



de investimento que a gente precisa, a influência e o poder para gerar transformação.”

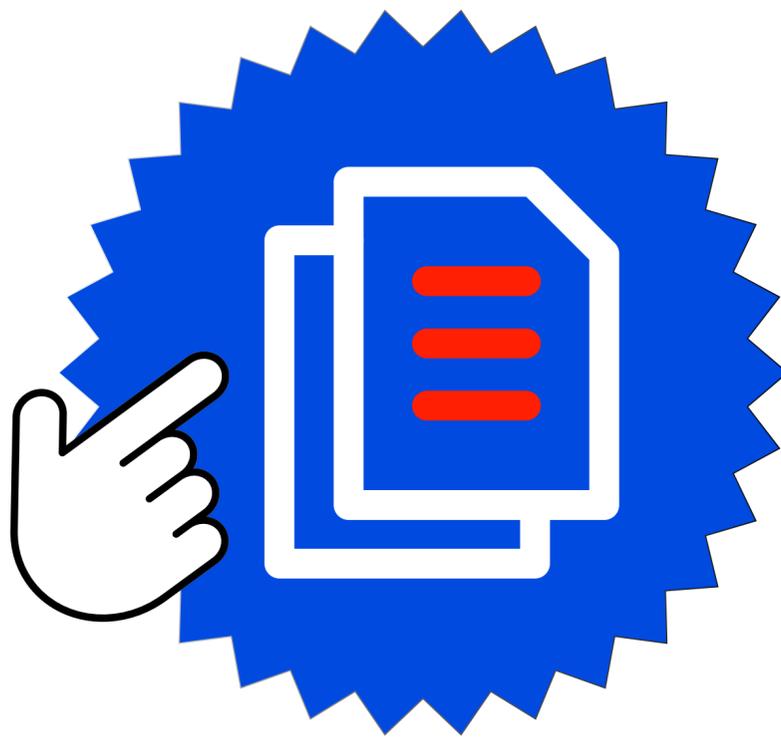
Aquilo foi um choque para mim. Comecei a pensar em como trazer aquilo para mim e assumir o protagonismo nessa jornada. Quanto mais cresço, mais tenho influência, maior impacto posso causar, mais posso gerar a mudança que considero necessária.

Desde que entendi que tenho de ficar aqui no mundo corporativo e



assumir posições cada vez maiores, ter um impacto maior, revi o meu propósito. Defini como missão minha humanizar o mundo corporativo.

LEIA MAIS





**ELA TROCOU
TRABALHAR NUMA
GIGANTE POR UMA
ESCOLA COM
IMPACTO SOCIAL**

MÔNICA HERRERO

Sócia e diretora da faculdade
de tecnologia SPTech

**“AO AJUDAR
ESSE NEGÓCIO A
CRESCER MINHA
MOTIVAÇÃO
É DEIXAR UM
LEGADO”**

Em 2019, ela decidiu pedir demissão da presidência da empresa de tecnologia brasileira Stefanini, deixando para trás o comando operacional de





uma estrutura com mais de 10 mil funcionários e um faturamento superior a US\$ 1,5 bilhão. Desde então, ocupa um assento no conselho e nas empresas Fast Engenharia, BBX e na gestora de capital de risco BR Angels. Desde março de 2020, ela decidiu assumir outra tarefa: ser sócia e uma das diretoras da SPTech, escola de graduação que forma profissionais de TI.





**ÉPOCA NEGÓCIOS - VOCÊ SEMPRE FEZ
CARREIRA NA ÁREA DE TECNOLOGIA. A
QUE ATRIBUI ESSE INTERESSE DESDE
CEDO?**

MÔNICA HERRERO - Venho de uma família na qual as mulheres possuem personalidade forte e sempre trabalharam. Quando tinha 18 anos, fiz um curso de processamento de dados, encontrei um emprego para trabalhar nessa área para ter minha independência financeira e gostei. Me formei em matemática





e tive uma experiência em bancos antes de ir para a Stefanini, quando a empresa tinha menos de seis funcionários. Ninguém usava o termo na época, mas era uma startup. Dali até o ponto em que a empresa passou a atuar em 40 países e empregar milhares de funcionários foi uma jornada intensa.

EN - O QUE TE MOTIVOU A DEIXAR A VIDA EXECUTIVA PARA ATUAR COMO MENTORA DE STARTUPS E, DESDE MARÇO DE 2020, A SE DEDICAR AO



CRESCIMENTO DE UM NEGÓCIO DE IMPACTO?

MÔNICA - Antes mesmo de deixar o comando da Stefanini, comecei a investir em startups e acabei sendo convidada a me tornar associada na BR Angels, um fundo com proposta de oferecer não apenas dinheiro, mas conhecimento e experiência para ajudar no crescimento e na aceleração das startups. Também tive a chance de conhecer a proposta da escola, que na época





chamava BandTec. Há dois anos tenho me dedicado integralmente ao crescimento da empresa, uma faculdade privada de ensino de tecnologia com impacto social da qual me tornei executiva por acreditar no propósito. Ao ajudar esse negócio a crescer, minha motivação é deixar um legado.

EN - QUAL É O MODELO DE NEGÓCIOS?

MÔNICA - É uma escola com fins lucrativos. Mas o modelo é muito único. Os alunos fazem estágio





como parte da proposta pedagógica e recebem formação específica para a realidade das empresas. Com o trabalho, todos conseguem pagar as mensalidades. E saem do curso já com tudo quitado. Num país como o Brasil, é um modelo que permite a inclusão social por meio da educação.

EN - QUAL O ALCANCE QUE ESSE PROJETO JÁ TEVE?

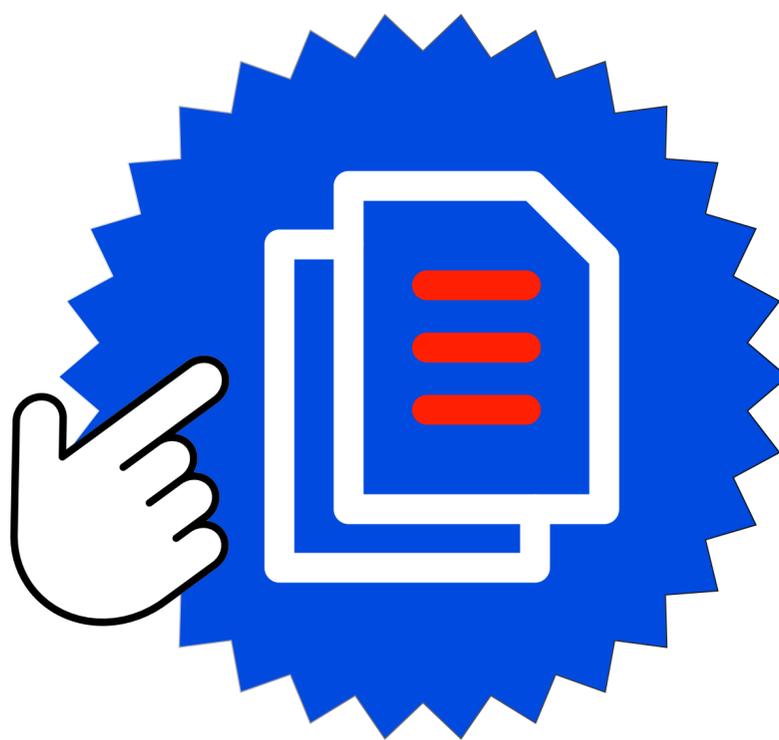
MÔNICA - Mais de 400 alunos formados, 42 empresas parceiras do





projeto; 500 novos alunos entrantes a cada ano. Em 2022, a SPtech atingirá 1.000 alunos matriculados.

LEIA MAIS





**ELA QUER
VER O PAÍS
MOVIDO À
ENERGIA DO SOL
E DOS VENTOS**

ROBERTA BONOMI

Head da Enel Green Power Brasil

 POR MARTINA MEDINA



**“A MELHOR DECISÃO
FOI DE SEGUIR
INVESTINDO MUITO NO
BRASIL, CONHECIDO
POR SER O PAÍS DO
ETERNO FUTURO”**

A italiana Roberta Bonomi, head da Enel Green Power Brasil há quatro anos, é incisiva ao dizer que o país já pode deixar de investir em energia fóssil e nuclear e se concentrar 100% nas





fontes limpas que temos de
sobra por aqui: vento e sol.
Formada em Engenharia
Civil pela Politécnica
de Milão e mestre
em Administração de
Empresas pela escola
francesa Insead, a
executiva relembra os
percalços de se aventurar
no país quando quase
não havia operadores
de energias renováveis
por aqui. Hoje, a Enel é
a maior do segmento e
colocou em pé a maior
usina solar e a maior usina
eólica do Brasil.





ÉPOCA NEGÓCIOS - COMO VOCÊ VÊ A POSIÇÃO DO PAÍS NO QUE SE REFERE À GERAÇÃO DE ENERGIA RENOVÁVEL?

ROBERTA - O Brasil deveria ter um desenvolvimento 100% renovável, o que significa toda a nova capacidade gerada no sistema ser solar e eólica. Pelas tecnologias que temos hoje, incluindo o armazenamento de energia por bateria - que resolve a questão da intermitência -, essas fontes podem atender todas as necessidades





do sistema elétrico brasileiro, que já possui uma base hidrelétrica importante. Infelizmente, isso não fica claro para todos. No ano passado, foram aprovadas leis que viabilizam usinas a gás por aqui. Ainda se fala de usinas a carvão e nucleares, tecnologias que acreditamos que o sistema brasileiro não precisa. (As fontes) Solar e eólica têm no Brasil um potencial muito maior que na maioria dos países. Como aqui tem muito sol





e muito vento, a energia pode ser mais limpa e mais barata do que hoje.

EN - QUAL FOI SUA MELHOR DECISÃO PROFISSIONAL?

ROBERTA - A melhor foi a decisão de seguir investindo muito no Brasil, conhecido por ser o país do eterno futuro. É um país que para o investidor estrangeiro tem um potencial grande, porque, pelo seu tamanho, mesmo um crescimento de poucos pontos percentuais já é





muita coisa. Porém, era um país difícil, por ser ainda desconhecido para nós. Quando entramos no Brasil, fomos os primeiros a trabalhar com energias renováveis. Demorou um tempo, muitos erros e várias lições aprendidas, para entender como fazer negócio aqui. Nos deparamos com pontos do processo que podiam dar problema, obras atrasadas por autorizações que demoravam mais do que imaginávamos ou por problemas de conexão



das nossas usinas na rede principal. Mas não desistimos. Resolvemos mudar alguns processos para resolver esses erros em vez de deixar o país.

LEIA MAIS





**COMO TJ
CONDUZ O RAPPI
ENQUANTO CURTE
A CHEGADA
DA SEGUNDA FILHA**

TIJANA JANKOVIC

Diretora-geral do Rappi no Brasil

**“ESTAMOS SEMPRE
FAZENDO COISAS
NOVAS E NÃO DÁ
PARA TER TUDO SOB
CONTROLE. E ESTÁ
TUDO BEM”**

À exceção do momento exato do parto, não agendado, a executiva Tijana Jankovic, 35, seguiu à risca um planejamento detalhado para a reta final da gravidez. Até o oitavo



mês, manteve o expediente diário, inclusive com idas presenciais ao escritório, não só em Osasco, na Grande São Paulo, onde está a sede da companhia, como também país afora. No limite do prazo para andar de avião, em geral até a 28^a semana, fez sua última viagem antes da licença, como diz, “para estar próxima do front”. Foi a Belo Horizonte e Recife, onde se encontrou com a equipe, alguns



EN



parceiros e entregadores. A partir do oitavo mês, começou a trabalhar de casa — uma situação que exigiu os malabarismos clássicos de quem divide o expediente em casa, com crianças. Por vezes, ela e o marido — o mineiro João Pedro Ozelim — recorreram a reuniões dentro do carro para evitar interrupções da filha mais velha.

Uma semana antes da data prevista para o nascimento,



Tijana — que prefere ser chamada de TJ (da sigla em inglês, ti-djei) — fez uma reunião individual com todos os oito diretores da empresa. Ela pretende se desligar, pelo menos da intensidade do dia a dia, por dois meses. A partir daí o contato primário com a equipe, sobre projetos mais importantes, será realizado num grupo de WhatsApp criado apenas com esse objetivo.





Como parte da preparação, sua mãe veio de Belgrado, na Sérvia, onde mora e também onde Tijana nasceu — para ajudar a família. Quase sem sotaque, apesar de morar no Brasil há menos de uma década, ela explicou por que assumir o posto aos três meses de gestação pareceu uma boa ideia.

“Acho que seria diferente, sendo bem sincera, se fosse o primeiro filho”, explicou em português. A principal



diferença, conta, é que agora já sabe que não vai conseguir controlar tudo. “E está tudo bem.”

Tijana ingressou na companhia em agosto de 2020. Com sua promoção, um ano depois, é a primeira mulher a ocupar essa função, depois de três executivos que a antecederam — Bruno Nardon, Ricardo Bechara e Sergio Saraiva, todos vindos de fora.





Tijana nasceu na Sérvia (ou, mais precisamente, como gosta de dizer, “num país que não existe mais, a Iugoslávia”). Mas se formou em economia internacional em Milão, na Itália, e fez mestrado em matemática aplicada pela London School of Economics, na Inglaterra. Algumas das decisões mais importantes que determinaram o rumo de sua vida foram abraçadas rapidamente.



Ela chegou ao Brasil duas semanas depois de receber o convite para mudar de país, pelo banco BNP Paribas, onde trabalhava, em Londres. Conheceu o atual marido numa festa com amigos e seis meses depois estavam morando juntos. Outros seis meses se passaram e Tijana aceitou um convite para assumir um cargo do banco francês em Nova York, onde cumpriu o desejo de se tornar uma trader.





João a acompanhou na jornada, no final de 2015. Pouco depois, se casaram na Bahia. Com ele, um economista de 35 anos, conseguiu estabelecer uma relação que quebra o padrão tradicional de que o homem é o provedor e a mulher abre mão da carreira frequentemente em nome do marido.

A decisão que a trouxe de volta ao Brasil — e, por tabela, acabou resultando



em sua ida para o Rappi, também foi ponderada, porém, veloz. Nos EUA, ela chegava ao trabalho às 7 horas e só podia sair depois que os superiores deixassem a empresa.

Numa sexta-feira, com viagem marcada para o final de semana, ficou até as 23h30 no escritório esperando um superior, chefe de toda a área, terminar de ler o jornal. Segundo ela, foi a gota d'água. Depois de um

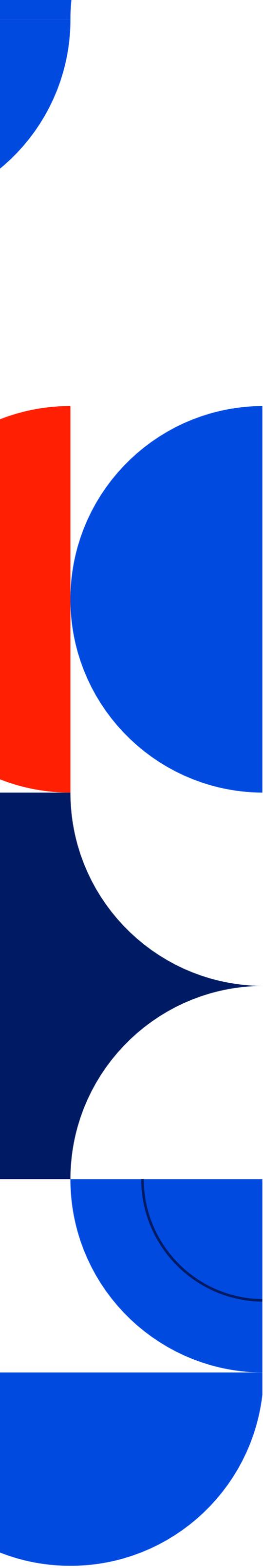




fim de semana de choro, raiva e dúvidas, decidiu recomeçar. No final de 2016, um ano e três meses depois, estava de volta ao Brasil.

A experiência serviu para que ela percebesse que o caminho mais natural para suas ambições — e inquietações pessoais — seria partir para um ambiente mais próximo ao de uma startup. De volta, desenvolveu o sistema de





locação de veículos para os motoristas parceiros que permitiu a expansão da operação brasileira do Uber. Dois anos e meio depois, assumiu o posto de diretora de parcerias no Google. Ali ficou por um ano e meio e chegou a afirmar num evento que não encontrou um ambiente que permitisse realizar grandes mudanças.

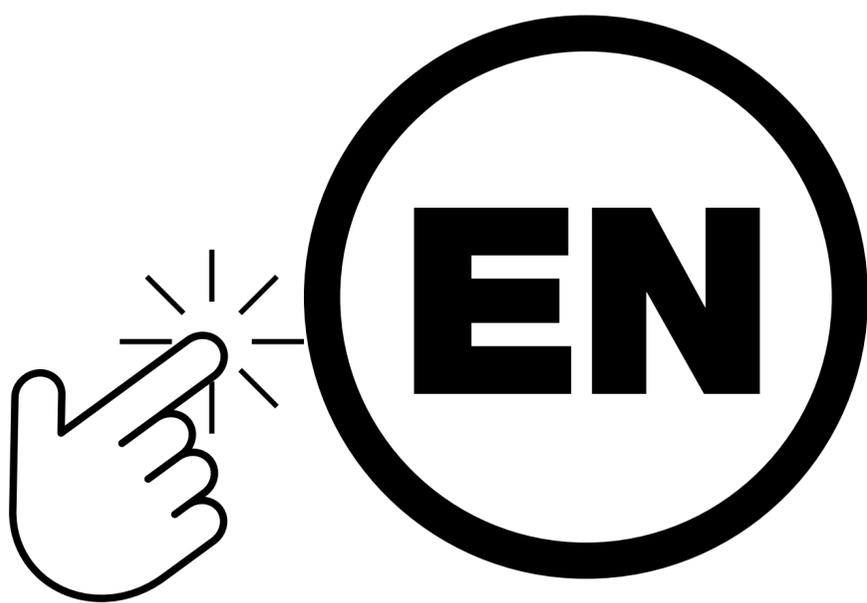
No Rappi, ela diz ter resgatado uma veia



empreendedora, que herdou dos pais, e nunca tivera a chance de desenvolver em outro lugar. Sua mãe criou uma indústria química na Sérvia. Seu pai possui uma editora de livros. “Quando me perguntam o que é preciso para trabalhar no Rappi, digo: ser empreendedor. Não é que o Rappi te deixa ser empreendedor, ele te força a isso”, afirma.



ASSINE ÉPOCA NEGÓCIOS



epocanegocios.globo.com