

LOURDES MONTEIRO

ALEXANDRA QUADROS

QUERO

POSSO E

MUDO

de Carreira

O	F	I	C	I	N	A
D	O	L	I	V	R	O

QUERO, POSSO E MUDO DE CARREIRA

Lourdes Monteiro
Alexandra Quadros

Quero, posso e mudo de carreira

**OFICINA
DO LIVRO**

Título original: *Quero, posso e mudo de carreira*
© 2018, Lourdes Monteiro e Alexandra Quadros
e Oficina do Livro – Sociedade Editorial, Lda.

Capa: Rui Rosa
Revisão: Paula Caetano
Paginação: LeYa
em caracteres Sabon, corpo 12
Impressão e acabamento: Guide

1.ª edição: Setembro 2018

ISBN: 978-989-741-931-7
Depósito legal: 440 461/18

Oficina do Livro
uma empresa do grupo LeYa
Rua Cidade de Córdova, 2
2610-038 Alfragide
Tel.: 210 417 410, Fax: 214 717 737
E-mail: info@oficinadolivro.leya.com

www.oficinadolivro.pt

Reservados todos os direitos de acordo com a legislação em vigor.
Este livro segue a grafia anterior ao Novo Acordo Ortográfico de 1990.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	11
INTRODUÇÃO	13
1 PENSA QUE A MINHA VIDA FOI UMA LINHA RECTA? CONHEÇA AGORA AS CURVAS E CONTRACURVAS.	19
2 COMO EXPLORAR ESTE LIVRO A PARTIR DE AGORA?.....	37
PARTE I	41
1 AFINAL, O QUE NOS ESPERA?.....	43
Somos o que fazemos?.....	46
Mitos associados ao trabalho e à «carreira».....	48
No futuro, como vamos trabalhar?	65
Em jeito de resumo	72
2 O QUE DEVE ESTAR DEBAIXO DO SEU «RADAR»?	75
Tendências de mudança	77
A retenção das pessoas certas está na ordem do dia!	78
Aprender e aprender ao longo da vida será crítico para a sua empregabilidade	82
Inevitavelmente, espera-se que a vida no trabalho venha a alterar-se ...	86
Por último, a transformação do papel da Gestão e dos Gestores de Recursos Humanos	88

Em jeito de resumo	94
3 O QUE (TALVEZ) MUDE NO CASO DAS MULHERES ?	97
Então, e nós, mulheres? Como ficamos no meio de tudo isto?	99
Para si, que é mulher, aqui vão umas palavras de incentivo	108

PARTE II

1 CAREER REDESIGN®	113
As etapas a percorrer	122
Os desafios de reflectir sobre a carreira	123
O sucesso é garantido?	129
Ideias-chave e exercícios para si: seja o seu próprio <i>Career Redesigner!</i>	138
2 COMO SE SENTE UMA MUDANÇA NA CARREIRA?	145
Conheça agora a experiência de quem perseguiu proactivamente mudanças na sua carreira	147
Recorda-se das etapas a percorrer?	152
Etapa 1: Desenho	154
Etapa 2: Reflexão	159
Etapa 3: Revisão	169
Etapa 4: Acção	172
Ideias-chave e exercícios para si	177
3 AS HISTÓRIAS DE QUEM MUDOU?	179
Catarina S.	181
Manuel L.	187
Paulo D.	191

4 ANEXOS	195
ANEXO 1	197
ANEXO 2	201
GLOSSÁRIO	211
Lista de convidados (entrevistados)	215
BIBLIOGRAFIA E FONTES DE INFORMAÇÃO	217

AGRADECIMENTOS

A todos os meus clientes, que confiaram em mim para os acompanhar nas mudanças que quiseram impulsionar na sua vida profissional. Com eles, tenho oportunidade de aprender sobre as pessoas, o mundo e, acima de tudo, sobre mim própria, desafiando-me a desenvolver-me cada vez mais como pessoa e profissional.

Às empresas, com as quais tenho colaborado em processos de gestão da mudança. Com elas, compreendo melhor as dinâmicas dos contextos organizacionais e isso ajuda-me numa leitura mais ampla sobre as necessidades dos meus clientes individuais.

Aos autores de outros livros e artigos, aos quais me refiro ao longo deste livro. Fazem parte do meu processo de estudo e inspiram-me a adoptar diferentes formas de trabalhar.

Aos formadores e professores dos diversos cursos que fiz, que me ajudaram a ganhar as competências de que preciso para fazer o que hoje faço.

Ao Rui Morte, por ter estado incondicionalmente ao meu lado, desde o início: da ideia do *Career Redesign*[®] à sua concretização, até chegar a este momento. Sem o seu incentivo e apoio, nada disto teria acontecido.

Ao José Pedro, por me estimular a querer ser uma pessoa melhor e ser a minha grande motivação para criar uma realidade que me permitisse ser uma mãe «presente».

À Guida Figueira, que foi a pessoa que sem se aperceber, fez com que eu tomasse a decisão de escrever este livro.

À Alexandra Quadros, por ter aceite o meu convite para desenvolver este projecto em conjunto comigo. Tornou-o infinitamente mais rico e interessante e, sem dúvida, divertido.

Aos meus amigos, colegas e familiares que surgem reflectidos na minha história. Todos eles contribuíram de diferentes formas para que este livro seja hoje uma realidade e por me terem ajudado a chegar aqui.

A si, leitor, por estar a ler estas linhas, na esperança de obter respostas a perguntas que lhe são relevantes neste momento da sua vida. Este livro foi escrito com esse intuito e espero por isso que lhe seja útil.

INTRODUÇÃO

Se abrir esta página, talvez se pergunte qual terá sido a razão que me levou a escrever este livro. A decisão de o fazer surgiu no início de 2017 e foram vários os motivos que me influenciaram nessa direcção.

Por um lado, o tema do futuro do trabalho passou a estar muito presente.

Começaram a ser cada vez mais os fóruns e estudos específicos nos quais se manifestavam preocupações sobre os moldes futuros da gestão das empresas e entidades em geral, e das pessoas em particular. Contudo, apercebi-me de que o profissional que leva o seu dia-a-dia numa autêntica correria para dar resposta às solicitações da sua actividade e da sua vida não tinha nem disponibilidade mental, nem tempo para se dedicar a este tema, muito menos para ler a informação disponível, extremamente técnica e densa.

Daqui nasceu uma intenção muito clara: neste livro, esse tema seria obrigatório e escrito de forma compreensível para todos, para contribuir para um ganho de perspectiva sobre o contexto global do trabalho e sobre as implicações deste para todos nós, que temos uma carreira para gerir. Mas não se ficaria por aqui.

A maioria dos estudos é realizada a nível global e europeu. Portugal surge nas estatísticas e nos estudos de tendências,

mas sem grandes desenvolvimentos associados. Por isso, faria sentido visitar diversas entidades em Portugal e questionar os seus gestores. Eu queria saber o que eles pensam a respeito do assunto e escutar, nas suas vozes, como vêem a gestão das suas empresas e das pessoas que nelas trabalham, prevendo um espaço temporal de 5 anos.

Assim foi. Foram vários os gestores que aceitaram o desafio e que consideraram este tema da maior pertinência. Houve também o cuidado de envolver convidados de diferentes sectores, para poder ter em consideração a dinâmica específica associada aos mesmos. Encontrará representados nestas páginas os sectores da saúde, da distribuição, tecnológico, financeiro, químico e até associações de apoio ao empreendedorismo.

No desenvolvimento do tema sobre as mudanças mais relevantes que se prevêem impactar nas nossas decisões sobre a carreira, partilho consigo a minha perspectiva e a destes convidados. No final do livro, poderá conhecer em maior detalhe quem é cada um deles e o que fazem na sua vida profissional.

Outro dos motivos que me impulsionou para a escrita deste livro foi o aumento da procura de ajuda de profissionais, para reflectir sobre a gestão da sua carreira. Senti-o pela afluência de pessoas ao *Career Redesign*[®], mas também pela experiência de psicólogos com quem trabalho e de *coaches* que partilharam comigo a quantidade de clientes que se sentiam insatisfeitos na sua vida profissional. Além disso, o número de notícias, artigos (inclusive programas de rádio) sobre pessoas a mudar de vida também começou a ganhar prevalência. Tudo isto a par do clima de maior esperança na economia portuguesa, gerado em 2017.

Chamou-me a atenção a forma ligeira e particularmente «enfeitada» com que se falava destas mudanças. Muita ênfase no resultado, pouca menção à história real por detrás. Muito foco no que correu bem (os resultados visíveis) e pouco ou nada no processo e no que correu menos bem. Este foi um factor fortemente impulsionador para mim.

É possível incrementar a satisfação na vida profissional com mudanças maiores ou menores, claro que sim. Porém, existe o preço a pagar por essas mudanças: por vezes, para se ser bem-sucedido numa área, sacrificam-se outras. O equilíbrio global consegue-se pela definição realista de expectativas. E, muito importante, não há resultado sem falha. E disso, pouco se fala. Na primeira conferência internacional da *The School of Life*, a qual decorreu em Lisboa em 2017, ouvi o seu fundador Alain de Botton dizer uma frase verdadeiramente relevante:

A falha é como a morte. Sabemos que acontece, mas esperamos que não aconteça connosco!

É claro que a falha acontece. E tem um lado positivo: o da aprendizagem que permite a evolução.

Não precisa de ficar alarmado. Acredito que as nossas escolhas influenciam os resultados finais. É evidente que é fundamental influenciar, agir. Por outro lado, enquanto profissionais, fazemos parte de sistemas que têm dinâmicas próprias e que também nos influenciam. As regras muitas vezes mudam e não temos qualquer controlo sobre isso. Podemos analisar e decidir como agir face a estas, mas não depende exclusivamente de nós termos carreiras bem-sucedidas. Ou todos as teríamos, certo?

Considero fundamental falar-lhe destes assuntos de forma pragmática, nua e crua. Nestes temas, não vale dourar a pílula, fazendo crer que tudo é possível. Não vale tornar tudo tão

simples ao ponto de se dizer que basta seguir a receita certa. Porquê? Porque aqui não funcionam as receitas. Não se trata de uma ciência exacta!

Há que desenvolver, sim, uma enorme autoconsciência de quem se é e encontrar formas de pensar, adequadas, diferentes. Dar sempre o melhor possível. Criar boa reputação.

Contudo, também isso não chega. Há que observar e compreender o que nos rodeia. Conhecer a cultura, a economia, as políticas e estar constantemente num estado de curiosidade e alerta que ajude a definir qual poderá ser o passo seguinte. O oposto do piloto-automático, em que vivemos autocentrados na nossa vida, a acreditar que o que acontece aos outros não nos afectará. Mais cedo ou mais tarde, afecta. Os que estão atentos preparam-se. Os que estão distraídos, mais cedo ou mais tarde, desesperam.

Conquistar satisfação pessoal e profissional dá trabalho. Mas de uma forma diferente daquela que a maioria das pessoas possa pensar. Talvez não seja preciso alcançar tanto quanto inicialmente se pensa. Talvez passe por alcançar menos e aprender a viver de novas formas, valorizando outras coisas. Talvez implique parar de se esforçar tanto para agradar aos outros e permitir-se ser quem verdadeiramente se é. Talvez passe por descobrir que, na verdade, se têm feito escolhas com base em mecanismos automáticos que perderam o sentido, e que esteja na hora de fazer escolhas com base em critérios concretos assentes nos seus próprios princípios.

Em suma: é possível mudar, alcançar satisfação profissional e sentir-se melhor enquanto pessoa. Não podemos é esquecer que somos seres humanos, com recursos biológicos limitados, e não super-heróis com sete vidas.

No livro que tem nas suas mãos irá conhecer as histórias de pessoas que mudaram algo na sua vida profissional e que hoje se sentem mais satisfeitas. Terá acesso à verdade das suas histórias, sem purpurinas. Os seus nomes naturalmente são fictícios, por forma a preservar a sua privacidade.

A partir daqui o trabalho é seu: analise, reflecta e tome as suas decisões!

Sinceramente, espero conseguir dar um contributo importante para si.

E começo, desde já, por partilhar consigo a minha própria história. Verá que enquanto profissional e ser humano, sou tão frágil e imperfeita quanto todos os outros que irá descobrir ao longo destas páginas.

Venha comigo, então.

1

**Pensa que a minha vida foi uma linha recta?
Conheça agora as curvas e contracurvas.**

Para sermos felizes no trabalho, não precisamos de alcançar tudo. Só precisamos de alcançar aquilo de que nos sentimos capazes.

The School of Life

Nunca pensei muito no que queria ser quando fosse grande.

Lembro-me de dizer que gostava de ser professora, mas na época era o que quase todas as meninas queriam ser. No liceu era uma aluna mediana e sem grandes aspirações de futuro. Inclusivamente passei pelo gabinete de orientação escolar, imagine. Disseram-me que era uma pessoa muito sensível e que poderia escolher o que quisesse, porque me interessava por vários temas. Optei pela área científica. Sempre fui curiosa e procurava saber o porquê das coisas. Contudo, era também muito observadora, em particular dos comportamentos dos outros.

Chegada a altura de escolher o que estudar, optei pela Química. Gostava de fazer experiências de laboratório e, na família, esta escolha foi aplaudida. Aposto que desse lado, talvez tenha acontecido algo semelhante...

Começou a surgir muito ao de leve, o bichinho da Psicologia, mas nem pensei nessa possibilidade porque os «psicólogos não tinham emprego». Lá em casa, a lógica era tirar um curso para ter um bom trabalho e não para ficar desempregada, como é natural.

Na faculdade começaram a notar-se as diferenças em relação aos meus colegas: todos se dedicavam em pleno ao curso, que era exigente. Eu, não. Eu queria ter experiências profissionais em paralelo, tinha sede de aprender coisas sobre a vida real, estava longe de desejar para mim a imagem de «rato de laboratório». O que fiz? Consegui convencer os meus pais a deixarem-me estudar e trabalhar em paralelo, negocie o curso em mais anos do que os tradicionais cinco. Fui então trabalhar em *part-time* em actividades que se relacionavam com serviço ao cliente e contacto com pessoas. Escusado será dizer que isso me ensinou a lidar com os outros e que adquiri um traquejo diferente daquele que os meus colegas tinham.

Terminei a faculdade, e sabe que mais...? No dia seguinte, estava a trabalhar.

Apesar de já naquela altura ser muito difícil encontrar trabalho em empresas, sobretudo para quem provinha das áreas científicas, para mim foi extremamente fácil, talvez pelo facto de já ter desenvolvido outras competências paralelas ao meu curso de Química. E, aos 26 anos, surgiu um desafio de natureza bem diferente: gerir equipas. Foi aí que algo começou verdadeiramente a mudar: toda a componente técnica do meu trabalho passou para segundo plano. Dei por mim a devorar literatura sobre temas como a liderança, a gestão da mudança. De repente, apercebi-me de que estava a tornar-me numa facilitadora de mudança, numa equipa cujos elementos não só tinham idades próximas das dos meus pais, como eram também muito experientes no que faziam.

Apesar de ter sido para isso que fui contratada, rapidamente veio a desilusão. A intenção não passava das palavras. Quando eu agia no sentido a que me propusera, surgiam obstáculos por todos os lados. A cultura vigente era autocrática, não havia espaço para envolver as pessoas ou construir com elas: isso era

percepcionado como descentralização do poder. Onde é que você já viu isto...?

A cultura estava em profundo desalinhamento com os meus valores.

Conflitos sérios com a hierarquia e alguns pares começaram a acontecer. Eu persistia em agir junto da minha equipa, de acordo com aquilo em que acreditava. Contudo, havia um exercício regular de desautorização do meu papel. Debati-me o quanto pude para lidar com esta realidade, até chegar ao ponto de perceber que por muito que influenciasse, não iria conseguir produzir os resultados desejados. Conquistei o respeito da minha equipa, mas estava em contracorrente com todos os outros. Fui permanecendo a muito custo na organização, pois em 2005, as oportunidades de emprego na indústria já eram uma miragem. Era muito encorajada por todos a aguentar a situação. A remuneração era a única coisa que me mantinha presa ali. Mas era um preço muito alto: quando eu não estava a trabalhar, sentia-me mal comigo própria e isso tornava-se visível nas relações com os outros: família, amigos, marido...

A ideia de sair estava presente a todas as horas e começou a tomar conta de mim.

Era-me cada vez mais difícil suportar aquilo: que tipo de vida levava eu? Valia a pena sacrificar tudo por causa de um ordenado? Não me sentia bem em lado nenhum. O próprio corpo reagiu: surgiu um processo de doença crónica que me demonstrou a importância de resolver a situação. Ainda assim, permaneci até 2006.

Porém, um dia, perante a observação de um comportamento pouco ético, decidi que chegara a hora. Escrevi a carta de demissão na mesma noite e, num impulso, avancei, pela

convicção do que era o certo para mim. Acredite, ou não, saiu-me um peso de cima: de repente, conseguia respirar outra vez!

Claro que, depois do alívio inicial, nasceu uma nova preocupação: «E agora? O que vou fazer?»

Estava a residir no meio do Alentejo, a geografia onde menos oportunidades existiam no país inteiro! Ainda por cima, o meu marido trabalhava naquela empresa e não se vislumbravam quaisquer perspectivas de mudança para ele.

Resolvi então identificar as actividades nas quais me destacava e cruzá-las com o que poderia ser útil a empresas e entidades, na região do Alentejo e não só. Acima de tudo, decidi que não queria fazer parte das estatísticas do desemprego!

Amadureci a ideia de dar formação profissional e ser consultora nas áreas onde investira. Não perdi tempo. Contactei entidades de formação em todo o Alentejo, Algarve e Lisboa, e estabeleci vários contactos com empresas consultoras para realizar parcerias de colaboração.

Pouco tempo depois de me ter lançado nesta aventura, surgiu a oportunidade de realizar um projecto de consultoria e formação num cliente no Alentejo. Ou seja, quinze dias após a minha saída, estava de novo a trabalhar!

Agora, sabe o que foi mais incrível? Foi constatar que o valor da nova remuneração era superior ao que recebia antes, na empresa da qual acabara de sair. Depois de tantas vezes a dizerem-me: «Não saias. Onde vais tu ganhar o que ganhas aqui?», tinha ali a prova de que, afinal, valia a pena arriscar.

No primeiro dia, tinha de dar formação sobre os temas da Higiene e Segurança do Trabalho. Porque queria provar a mim própria e às pessoas que me eram próximas que tomara a decisão certa, mergulhei a fundo na preparação do projecto.

Como se estivesse anestesiada, trabalhava incessantemente para garantir que estava terminado a tempo e horas. Cheguei à véspera da data da formação e foi aí que, perante a constatação de que no dia seguinte começaria um novo ciclo, entrei em pânico. Comecei a pensar que não era capaz de dar a formação, entrei em desespero.

Como se não bastasse, o meu marido não estava presente nesse dia e eu estava a passar por tudo aquilo sozinha! Desabei com uma amiga, coloquei a hipótese de desistir. É uma sorte termos bons amigos! Ela pediu-me que não o fizesse, «puxou-me as orelhas» e recordou-me que o trabalho que eu realizava anteriormente era muito mais difícil, e que eu sempre conseguira dar resposta.

Ainda assim, o pânico persistia, um pânico totalmente novo para mim: se calhar, não devia ter-me despedido! Que legitimidade tinha eu para achar que podia fazer aquilo a que me propunha? Senti-me uma impostora. Eu não era a pessoa certa para aquele trabalho!

O que é certo é que, na manhã seguinte, fiz 90 quilómetros até ao destino, o que me ajudou a arranjar forças para lidar com a situação. Acima da minha «síndrome do impostor», estava o meu sentido de honra para com os compromissos estabelecidos, mesmo que isso significasse o falhanço total. Para alívio da minha própria pressão, decidi que iria assumir perante os participantes que aquela era a primeira vez que dava formação em sala, que só o fizera com equipas internas e como parte das minhas funções na empresa na qual estivera até então. E assim fiz!

Ao final do dia, tudo correra bem. Sabe do que me apercebi? Apercebi-me de que criara um drama dantesco, de proporções exageradas, sobretudo considerando a realidade: eu era mais do que qualificada para fazer o trabalho.

Assim se deu a minha primeira mudança de carreira: deixei de trabalhar por conta de outrem para passar a ser trabalhadora independente. Mantive-me nas áreas técnicas que conhecia. Aprendi a gerir o meu próprio tempo, a manter o foco nos objectivos e, em simultâneo, conheci formas de angariar novos clientes para assegurar rendimentos no fim do mês. Aprendi também a fazer uma gestão financeira diferente: ao trabalhar por conta própria, era confrontada com meses nos quais não recebia nada e com outros nos quais recebia muito.

Por incrível que pareça, tudo o que até aqui descrevi até era a parte mais simples.

O mais desafiante eram os 100, 200, 300 quilómetros diários, ao volante. Afinal, eu continuava no Alentejo, e trabalho por perto, não havia!

Ainda por cima, muitas pessoas à minha volta teciam comentários que eu considerava ofensivos como, por exemplo: «Tiveste muita sorte!» Estas pessoas não tinham a mínima noção do meu dia-a-dia, do nível de esforço e até de angústia em que vivia. Muitas delas, desempregadas, invejavam-me, sem saberem o quanto eu me esforçava para ter trabalho. A componente de esforço não era reconhecida, apenas o resultado final. É tão comum, não é?

A verdade é que eu estava a adorar esta nova fase profissional.

Sentia que era capaz de fazer coisas novas, desafiar-me, correr riscos. Contudo, o cansaço era visível. Ia a casa só para dormir, havia tempo para pouco mais. Comecei a desenvolver sentimentos de culpa. Não estava presente para os amigos, para o marido, para a família. Isso fazia com que me esforçasse ainda mais e produzia uma pressão interna gigantesca. Eu queria que tudo corresse lindamente quando estivesse com eles. Queria sentir que, apesar de estar pouco presente, estaria

com qualidade. Isso era o que eu queria... não o que aconteceu. Como podia eu estar em qualidade com estas pessoas se, assim que parava, adormecia de cansaço? Como deve estar a pressu-
por, tive perdas importantes.

Aprendi de forma empírica que todas as nossas escolhas têm um preço e que investir numa das áreas da nossa vida, como o trabalho, pode ser altamente compensador, mas também muito ingrato. Mais uma vez, estava a evoluir, a compreender o que de facto valorizava.

A crise acabou por chegar à minha vida, em muitas frentes: o número de projectos diminuiu de forma drástica, separei-me do meu marido...

Foi uma altura muito dura.

De súbito, tinha não só muito pouco trabalho, mas também precisava de reorganizar toda a minha vida. Uma vez mais, o apoio de um grupo de amigos foi crucial para a gestão emocional daquele momento.

Surgiu, então, o *coaching*.

Nem sabia o que era. Uma amiga desafiou-me a fazer um curso com um *coach* alemão. O que era aquilo?! Como é que eu não tinha ainda descoberto tal abordagem?!

Quis saltar a pés juntos para o passo seguinte: uma certificação em *coaching*. De certeza que me daria ferramentas para ultrapassar a fase em que me encontrava. O único problema é que eu não tinha como pagar a certificação, cujo valor era elevado.

Fiz algo extremamente difícil para mim. Pedi um empréstimo à mesma amiga, sem saber quando, nem como, poderia pagá-lo.

Foi difícil para mim fazer isso, porque tudo o que havia conquistado até então, fizera-o de forma independente. E orgulhava-me

disso. Mas, na altura, olhei para as minhas conquistas e reduziam-se a nada: praticamente sem trabalho, sozinha e com contas para pagar. Não havia nada a perder!

Dei então por mim com um percurso profissional de 11 anos em áreas técnicas, a aprender num curso sobre abordagens comportamentais, tal qual uma criança que está a descobrir como se lê. Foi este processo que permitiu que compreendesse o meu *puzzle* interno. Descobri os meus medos, as minhas revoltas, os meus interesses. Acabei por tomar a decisão de mudar por completo a minha vida: eu também queria fazer aquilo com os outros!

Ao mesmo tempo que andava deslumbrada com as minhas descobertas, comecei a alterar as minhas abordagens nos escassos projectos de formação e consultoria que estava a desenvolver. Os resultados não se fizeram esperar. Talvez por isso os próprios clientes, atendendo ao grau de confiança no meu trabalho, começaram a pedir-me que desenvolvesse projectos relacionados com áreas de Serviço ao Cliente e outros temas com maior preponderância nas áreas comportamentais. Timidamente, fui aceitando uns e rejeitando outros. A decisão dependia essencialmente de acreditar se conseguia ou não corresponder. O que é certo é que estes novos pedidos se foram tornando mais frequentes. Para me sentir mais preparada, recorri a pessoas com maior grau de experiência nestas áreas, marquei conversas com elas para apresentar as minhas ideias e recolher sugestões que me permitissem obter melhores resultados. Este foi o passo determinante para uma nova mudança de carreira.

Eu explico! Um dos meus amigos aconselhou-me a falar com uma consultora de uma empresa multinacional conceituada,

uma pessoa extremamente acessível e experiente. Tal como num *blind date*, marquei um café com esta pessoa em Lisboa, e fiz 200 quilómetros para lhe expor os meus conceitos. Qual não foi o meu espanto quando ela me disse que a empresa para a qual trabalhava tinha uma abordagem muito alinhada com a minha e, ainda por cima, estava à procura de pessoas com experiência de trabalho e que não precisavam de ser psicólogas! Melhor do que estar a investir tanto tempo a desenvolver o que quer que fosse, porque não aprender com quem já tinha trabalho validado?

Consegui prever o que aconteceu? Isso mesmo, acertou. Candidatei-me a esta empresa.

Fui uma das duas pessoas seleccionadas. E foi desta forma que aconteceu a minha mudança profissional mais disruptiva até então. Assumi que, a partir daí, iria passar a realizar consultoria e formação em áreas comportamentais, e deixaria para trás a carreira técnica que desenvolvera até ali.

Nos primeiros dois anos da minha colaboração com esta empresa, dormia muito mal antes de iniciar qualquer projecto. Foram anos de enorme stress, atendendo a que rapidamente passei a estar em sala, a dar formação 4 a 5 dias por semana, em clientes sempre diferentes. Cresci imenso, sofri de imensas inseguranças, mas continuei. Queria provar a mim mesma que não estava enganada; além disso, tinha contas para pagar. Por isso dediquei praticamente todo o meu tempo livre a preparar-me e a estudar. A evolução era rápida e tão evidente que comecei a ser uma das consultoras que os clientes mais solicitavam. O esforço estava a dar os seus frutos.

Durante os primeiros anos, sempre que tinha um projecto novo, colocava-me em causa. Estaria eu à altura do desafio? Isso levava a que me preparasse ainda mais e a que as coisas

acabassem por correr bem. Toda a formação e todo o acompanhamento que tive por parte da empresa na qual trabalhei foram cruciais. E a vida foi decorrendo, com muitos desafios, intensidade, aprendizagem, muitas surpresas boas e muitos dissabores. Falhar também fez parte do processo. E de que maneira! Tínhamos de aprender rapidamente a lidar com a frustração e a viver com os prejuízos causados, pois, no dia seguinte, iríamos estar em sala com outro projecto, noutra cliente. Se há coisa que desenvolvi ao longo destes anos, foi a resiliência. Hoje, já quase nada me assusta quando vou para sala. Quase. Mas, sabe uma coisa? Ainda bem. É este *quase* que constrói o brio.

Finalmente podia respirar.

Tinha um salário decente e fazia algo que me realizava. Ajudava os outros a desenvolverem *soft skills* para melhor liderarem, por um lado e, por outro, a sentirem-se bem na sua pele de gestores. Nem sempre estava no meu melhor, mas quando chegava a hora de «entrar em palco», dava o máximo e isso ajudava-me a alterar o meu próprio estado. Tudo corria bem.

E eis que, aos 37 anos, fiquei prestes a assumir um novo papel: ser mãe!

Na verdade, nunca dedicara grandes pensamentos a este papel. Não reunira condições para que isso acontecesse mais cedo e, por essa razão, ter um filho não era uma questão para mim.

Quando aconteceu, foi surpreendente. À semelhança do que acontece com muitas outras mulheres, descobri como é poderosa a influência de ser mãe na nossa forma de estar na vida.

Após a licença de maternidade, regresssei ao trabalho. Estava entusiasmada por voltar ao terreno, mas esperançosa de ter projectos geograficamente mais próximos do meu local de residência. Depressa percebi que as exigências do negócio

da empresa face aos recursos humanos disponíveis me impediriam de manter essa esperança. Cada vez com maior frequência havia a necessidade de me ausentar, de passar noites fora. Tive de pedir apoio familiar. Não foi preciso esperar muito até que passasse a estar semanas inteiras fora de casa e, aos fins-de-semana, estando em casa, tinha de me preparar para os projectos. É a realidade de muitas mulheres, bem sei. A sua neste momento, talvez...?

Não era só eu que estava ausente. O pai do meu filho estava semanas a fio noutro país. Pedir aos avós que assumissem um papel que era o nosso não estava nos meus planos.

Comecei a colocar em causa a minha actividade.

Queria educar o meu rapazinho, estar presente. Além disso, ele adoecia com frequência e eu passava noites sem dormir, quando estava em casa. Desenvolvi a convicção de que o meu papel de consultora não seria compatível com o meu papel de mãe. Pelo menos nos moldes em que eu queria ser mãe.

Andava exausta, com um sentimento de culpa enorme. Realizei que, apesar de adorar o que fazia, tinha de repensar novamente a minha carreira. Era preciso encontrar soluções para esta nova fase de vida. Não podia continuar neste rumo.

Quando o meu filho estava prestes a fazer um ano, conversei com o meu marido e avaliámos as hipóteses que poderíamos considerar. A que se demonstrou mais viável seria alterar o meu regime de colaboração com a empresa para a qual trabalhava. Não era de todo uma alteração fácil: implicava propor trabalhar apenas metade do tempo, quando eles tinham falta de recursos humanos!

A proposta foi recebida com espanto e a negociação foi difícil, mas após umas boas semanas, foi aceite. Continuei a colaborar com a empresa e a fazer o que gostava. É certo que estava a ganhar menos, mas podia estar com o meu filho.

Nessa altura, foi lançado internacionalmente o livro *Business Model You*[®], de Tim Clark, cujo objectivo era ajudar os profissionais que, estando a meio da carreira, quisessem reflectir sobre a mesma.

Estando eu na fase em que estava, mergulhei de corpo e alma no conteúdo do livro e daí à *Master Class* de Londres dada pelo autor, foi um pequeno passo. Fiquei fascinada pela abordagem. Com base nela, comecei a conseguir elencar cenários de evolução da vida profissional que me permitissem fazer o que gostava, potenciar todo o investimento profissional realizado nos últimos anos e conciliar a vida familiar.

Ao conversar com outros sobre a minha dinâmica de vida, apercebi-me de que aquilo que eram as minhas frustrações e preocupações eram partilhadas, que também eles queriam reflectir sobre a sua carreira. A minha visão foi-se clarificando para cenários cada vez mais concretos e passíveis de explorar.

Foi na *Master Class* com Tim Clark que tive um *insight*: eu queria ajudar os outros na gestão da sua carreira! Começaram a surgir pessoas infelizes na sua vida profissional, que me pediam ajuda para se sentirem melhor nessa área. Acompanhei desempregados de longa duração, pessoas que tinham acabado de ser despedidas e pessoas que estavam a trabalhar. Com elas fui desenhando o processo de trabalho: já estava a acontecer o que eu queria! Estava a trabalhar por conta de outrem e, em simultâneo, a desenvolver uma alternativa.

Com os processos que realizei, fui compreendendo cada vez melhor onde faria mais sentido investir. Defini que queria trabalhar com portugueses, empregados que se sentissem insatisfeitos na sua vida profissional e que quisessem mudar essa condição.

Fiquei muito entusiasmada por chegar a essa conclusão e pensei logo na melhor forma de intensificar o trabalho e ir mais

longe. Tendo eu experiência em formação, fiz o que era expectável: desenhei um *workshop* para trabalhar o tema. Escolhi o local, as datas, preparei o conteúdo. Sabe o que aconteceu? Nada! Não se realizou!

Uma vez mais, fui obrigada a repensar, a retirar o máximo de aprendizagem desta experiência. Contactei toda a gente, fiz perguntas, ouvi quem estava «de fora».

Assim nasceu o *Career Redesign*[®] em Portugal. De forma gradual, com tentativas e erros pelo caminho, com a ajuda de uma equipa de pessoas a quem recorri para consolidar este trabalho, fui descobrindo de que forma as pessoas queriam ser abordadas ajudadas, e quais as ferramentas que poderia utilizar nesse propósito.

O *Career Redesign*[®] existe há cinco anos e são cada vez mais aqueles que vêm em busca de respostas para a sua insatisfação profissional.

Desenvolvo o *Career Redesign*[®] com um enorme sentido de missão. Revivo partes da minha história nas histórias daqueles que acompanho. Sinto-me grata pelo que faço e pelas lições de vida que aprendo com os outros. Sou uma privilegiada.

Não vivo exclusivamente desta actividade. Por necessidade nos primeiros tempos, agora por opção. Decidi continuar a desempenhar o meu papel de formadora e facilitadora da mudança nas organizações. Com o conhecimento actual que tenho de mim própria, sei que valorizo a diversidade de actividades, e esta simultaneidade de papéis realiza-me por completo. Por outro lado, estar nas organizações ajuda-me a compreender as vivências e percepções daqueles que vivem nesses sistemas no seu dia-a-dia.

Fiz questão de partilhar a minha história consigo.

Acredite que, de todo o livro, esta foi a parte mais complicada: eu geralmente estou no lado mais fácil da equação. Longe do centro das atenções, longe da exposição, sou aquela que escuta os outros a falarem de si.

Não desta vez, porém. Desta vez, acedi a contar-lhe a minha história, alguém que não conheço. Sei que me sujeito ao seu juízo de valores, mas é o preço que estou disposta a pagar para lhe demonstrar que é possível viver melhor na sua pele enquanto pessoa e profissional, e que é possível alcançar conquistas importantes. Alguma dor faz parte, faz-nos crescer. Algumas perdas acontecem também, mas os ganhos são tão enriquecedores que as suplantam em toda a linha.

Sabe o que sobra no final?

A sensação maravilhosa de termos sido capazes de sobreviver, colocando o destino da nossa vida nas nossas mãos e tornando-nos mais fortes e gratos.

Não pode haver melhor história para contar.

Em jeito de resumo...

- Quando até o seu corpo se queixa do trabalho que faz, pare, sinta e não ignore.
- Não existe mudança sem dor, mas a gratificação posterior supera largamente a dor.
- Mudar dá trabalho e requer esforço. Não basta escolher.
- Os outros tratarão de o assustar e de não lhe dar o devido valor quando conseguir fazer o que eles não conseguiram. Vai continuar a escutá-los?

QUERO, POSSO E MUDO DE CARREIRA

- Rodeie-se das pessoas certas, nos momentos em que mais precisa. As pessoas certas são aquelas que acreditam em si e o apoiam incondicionalmente.