

MARCELO SETTE-MOSANER

CARREIRAS DE IMPACTO

Como unir

**SENTIDO,
PROPÓSITO e
REALIZAÇÃO
FINANCEIRA**

em sua carreira



ALTA BOOKS
EDITORA
Rio de Janeiro, 2021

SUMÁRIO

	APRESENTAÇÃO	VII
	PREFÁCIO	IX
	AGRADECIMENTOS	XIII
<i>INTRODUÇÃO</i>	UM CAMPO CADA VEZ MAIS PRÓXIMO DE NÓS	XVII
<i>CAPÍTULO 1</i>	UMA ANGÚSTIA DE FUNDO	1
<i>CAPÍTULO 2</i>	NOSSAS CRISES ÍNTIMAS E GLOBAIS	19
<i>CAPÍTULO 3</i>	O QUE HÁ NO CAMPO DE IMPACTO SOCIAL	31
<i>CAPÍTULO 4</i>	MITOS E PRECONCEITOS NO CAMPO DE IMPACTO SOCIAL	49
<i>CAPÍTULO 5</i>	AS PORTAS DE ENTRADA ESTÃO ABERTAS	65
<i>CAPÍTULO 6</i>	PLANEJANDO SUA GUINADA	91
<i>CAPÍTULO 7</i>	COMPETÊNCIAS E HABILIDADES ESSENCIAIS	109

<i>CAPÍTULO 8</i>	ESCOLHENDO UM CAMINHO	131
<i>CAPÍTULO 9</i>	EXAMINANDO AS ORGANIZAÇÕES COM UMA LUPA	149
<i>CAPÍTULO 10</i>	O QUE AS ORGANIZAÇÕES ESPERAM DE VOCÊ	163
<i>CAPÍTULO 11</i>	ERROS E DESAFIOS QUE ESPREITAM SUA CARREIRA	177
<i>CAPÍTULO 12</i>	BOAS AÇÕES PRECISAM SER MEDIDAS	195
<i>CAPÍTULO 13</i>	COMO É O TRABALHO, NA PRÁTICA, NO CAMPO DE IMPACTO SOCIAL	213
<i>CAPÍTULO 14</i>	O PODER MULTIPLICADOR DO GOVERNO	243
<i>CONCLUSÃO</i>	UM BOM PRESSENTIMENTO	279
	REFERÊNCIAS	282
	ÍNDICE	290

AMOSTRA
CAPÍTULO



UMA ANGÚSTIA DE FUNDO

Vivemos um momento muito especial da história do planeta Terra. Um momento de transformações exponenciais no modo como nos conectamos, como pensamos, vivemos e trabalhamos. Experienciamos um tempo em que a ação do ser humano — os impactos do modo como produzimos e consumimos — passou a definir a viabilidade (ou a inviabilidade) da própria continuidade da nossa existência.

Tudo bem: eu sei que você já ouviu isso dezenas ou centenas de vezes, afinal quem nunca ouviu falar de mudança climática ou do plástico nos oceanos? Mas ouvir dizer é uma coisa, já fazer algo a respeito... isso é mais difícil. Como contribuir com algo que realmente traga um potencial de mudança? Como fazer isso? Este livro trata disso. Não falaremos sobre como é importante reciclar lativas ou ajudar no asilo no fim de semana. Você pode encontrar informações sobre esses assuntos em outro lugar. Nada contra, são atividades importantes, mas simplesmente não é o foco deste livro. O que tratamos aqui é sobre como você pode fazer a diferença de outro modo, ao fazer disso o centro da sua vida, ou pelo menos o centro da sua vida profissional, e, portanto, sendo devidamente remunerado com essas atividades.

Eu tenho uma tese. Pelo menos comecei a perceber isso em mim e ao conversar com muitas pessoas sobre esse momento único da história da humanidade. A tese é a seguinte: eu tenho certeza de que essa ameaça à existência humana, junto com a sensação de impotência, tem gerado um mal-estar de fundo, podendo se transformar até em uma fonte de angústia. Para mim foi assim: no começo, era um sentimento quase indetectável, um incômodo no âmago, pois, na primeira vez que realmente entendi a gravidade da crise que vivemos, entendi apenas com a cabeça, mas, quando vi, uma voz já estava gritando dentro de mim: “Cara, você precisa usar seu potencial para fazer alguma coisa para ajudar as pessoas, afinal o que realmente importa na vida?”

Só que o problema é que, na maioria das vezes, não dá mesmo para fazer muita coisa. E como sabemos que tudo está indo para o buraco, mas não sabemos o que fazer e como fazê-lo, continuamos na rotina, na caminhada diária, no acordar-trabalhar-descansar-final de semana, cada vez espremendo mais e mais as atividades da nossa rotina, correndo com nossos dias agitados e cheios de tarefas, no tal do “piloto automático”, o que eu chamo de “estar preso nos trilhos”.

Muita gente está grudada nos trilhos, e essa expressão ressoa fundo em mim, pois tive uma série de sonhos muito realistas sobre essa situação, os quais conto em um box neste capítulo.

Estar dentro do trem é uma verdadeira angústia! Talvez você ache a palavra “angústia” muito forte para definir o que sente, ou ao menos na parte profissional. Pode ser até que você se considere razoavelmente feliz no seu trabalho e na sua vida. Mas talvez você não saiba que dá, sim, para ir além: dá para ser feliz com um trabalho que uma propósito genuíno com uma situação financeira bacana, legal, confortável. Isso é possível e está, sim, ao seu alcance, eu tenho

certeza disso! Só preciso voltar um pouquinho no tema da angústia de fundo antes de avançar e entrar mesmo no tema deste livro.

AMEAÇA E LIBERDADE INFINITA

Para mim, vivemos em um tempo de mal-estar coletivo. Você pode achar que eu estou sendo pessimista, que tem muita coisa boa acontecendo, e eu não discordo de você, mas precisamos encarar o que nos incomoda de frente, aprender a ouvir a vizinha medrosa dentro da gente para podermos ter a coragem de alçar voos mais altos. O mal-estar profundo está enraizado em nossas mentes, mas a minha tese é que ele está tão diluído entre nossas “correrias” individuais que quase não entramos em contato com esse sentimento. Todo mundo sabe que existe miséria perto de casa, que tem crianças e jovens morrendo no tráfico, mas se concentrar e dedicar uma vida para mudar uma causa requer foco, coragem, dedicação e aprender a se ouvir. Mas, afinal, de que sentimento estou falando, seria o que alguns chamam de “ansiedade”, “sofrimento” ou até “descontentamento”? Existe uma definição do século retrasado que acho superatual: Para o filósofo dinamarquês Søren Kierkegaard (1813–1855), a angústia estaria mais ligada a um sentimento de ameaça impreciso e indeterminado, que nos seria inerente, ou seja, não temos como evitá-lo. O que é bem condizente com o mundo caótico e superdinâmico em que vivemos, e tem tudo a ver com o contexto da emergência climática, ou da pandemia, com a hiperconcentração de renda, e a desigualdade brutal. Até percebermos uma “ameaça difusa” que nos ronda.

Outra definição complementar foi escrita pelo filósofo Jean Paul Sartre (1905–1980), para quem a angústia viria justamente do sentimento de responsabilidade (e do peso) que temos por conta da infinita liberdade humana. Em outras palavras, como podemos fazer tudo (ou quase tudo), nos sentimos angustiados com todos os outros possíveis caminhos que não percorremos. Para nós, afirma Sartre, descartar opções e tomar decisões é angustiante.

Eu senti essa angústia muitas vezes: um aperto inexplicável no peito, dificuldade de respirar e a impressão de que não haveria outra saída para essa ou aquela situação e que teria de aguentar tudo sozinho. Apesar de todo o sofrimento, sou eternamente grato a essa angústia, pois ela mudou completamente minha carreira e minha vida. A frase pode ser considerada meio batida, mas só percebi o quanto isso foi verdadeiro anos depois da minha transição de

empresário e executivo em empresas para minha carreira atual. Ajudou-me bastante na construção de meus próprios trilhos, redefinindo minha própria razão de existir em torno de uma carreira de propósito ao trabalhar com impacto social.

Não foi um movimento fácil. Não me livre imediatamente da “correria”, da luta diária para dar conta de todas as tarefas, estejam elas no trabalho, em casa ou nos estudos. Aliás, quem trabalha com impacto social geralmente tem uma agenda cheia. Mas não aquela agitação, a afobação e as indefinições, o medo de arriscar — desse me livre faz tempo: será que darei conta? Será que estou preparado para esta tarefa? O que será que meu chefe espera de mim? O que será de mim se eu simplesmente não for bom o suficiente? Como farei para pagar minhas contas e conquistar minha independência financeira? E, no fim, a pergunta que realmente importa: será que conseguirei ser feliz de verdade seguindo uma carreira que me possibilita ser quem realmente sou?

Para muitos, uma carreira bem-sucedida envolve necessariamente ganhar dinheiro, ter status e poder, mesmo que não tenhamos consciência disso o tempo inteiro. E, quase sempre, perseguimos esses três objetivos realizando um esforço extenuante, sacrificando a nossa vida pessoal para poder dar conta de todas as demandas. Pelo que aprendi em minha trajetória, esse é apenas um lado da moeda. É, sim, fundamental trabalhar com afinco, ritmo e perseverança, mas não existe carreira bem-sucedida sem um ser humano feliz consigo mesmo. No fundo, quando falo em ter uma carreira de sucesso, estou me pautando muito mais pelo sentimento interno de realização pessoal do que qualquer termômetro externo. O sentimento de realização interno e bem-estar de quem está plenamente realizado no trabalho vale muito mais do que percepções externas ou predefinições do que significa ser “bem-sucedido”. Nunca se meça pela régua dos outros. Se for para se comparar, compare-se consigo mesmo, olhando com serenidade para seus erros e acertos.

Dentro dessa lógica, ser bem-sucedido de verdade exige muita, mas muita coragem mesmo. Exige coragem para respeitar seus próprios medos e angústias (que todos nós temos), dando a si mesmo chances reais de desenvolvimento. Um pouco mais adiante neste livro, contarei algumas vivências que foram determinantes nesse sentido. Além da coragem, ou melhor, ao ter coragem e se

Dentro dessa lógica, ser bem-sucedido de verdade exige muita, mas muita coragem mesmo. Exige coragem para respeitar seus próprios medos e angústias, dando a si mesmo chances reais de desenvolvimento.

conhecer, você muito provavelmente vai acessar também um ingrediente fundamental para ter sucesso na carreira de impacto social. E que eu diria até que é um ingrediente fundamental para sua própria felicidade e autorrealização. Estou falando da vontade real e genuína de ajudar outras pessoas. Aliás, abro aqui um segredo que talvez você não entenda de imediato, pois existem algumas vivências que levam a isso, mas querer ajudar as pessoas é mais do que a chave, é a própria construção em si.

Entender as angústias e motivações e querer ajudar as pessoas são posturas de vida que sempre serão excelentes pontos de partida para qualquer empreitada. Mas a questão é: como fazer isso no trabalho e, ao mesmo tempo, construir uma carreira de sucesso? Como ajudar os outros e entender nossas angústias poderá gerar reconhecimento e uma boa remuneração, que nos dê acesso a um bom padrão de vida, com direito a momentos de descanso, aproveitar finais de semana, ter dinheiro para viajar e poder realizar seus sonhos e desejos?

Não estou falando aqui em ficar rico. Pense comigo: a única razão pela qual as pessoas querem ficar ricas, ter um carro de luxo e uma piscina maravilhosa é porque elas acham que assim que ficarem ricas, imediatamente, será ligada a chave da felicidade e elas ficarão felizes para sempre. Você acha isso realista? Tudo bem, cada vez mais gente não liga para carros e nem se incomoda tanto em não ter um imóvel próprio. Muitas pessoas com quem conversei querem ficar ricas para viajar o mundo e “não ter mais que trabalhar”. Mas e se houver um modo de ser feliz sem precisar ter milhões na conta corrente ou mesmo sem ter o suficiente para “deixar de trabalhar”? Você percebe que é um caminho mais rápido e mais inteligente? E outra coisa: já passou pela sua cabeça que o mundo não tem mais tantos recursos para que as pessoas sigam tendo esse padrão de vida extraordinário? Claro, quem tem muito dinheiro pode ter um nível absurdo de consumo, mas quantas florestas amazônicas não estamos devastando para que uma parte pequena das pessoas do mundo coma carne três vezes ao dia e ande de avião?

Nada contra ficar rico. Muito pelo contrário, admiro quem enriquece por real merecimento e esforço árduo, ainda mais se devolver para as pessoas, como o Bill Gates, por exemplo, que doou cerca de 95% do seu patrimônio para filantropia e construiu, com sua esposa, Melinda, uma das fundações mais poderosas e eficientes do mundo. Porém este livro não é sobre ficar rico. É sobre ganhar um valor justo, ter uma carreira em que você pode ser promovido, ter férias, se proteger para o futuro, mas tudo isso de um modo respeitoso com você mesmo, com o que acredita e dando seu sangue para causas que realmente importam, que

fazem do mundo um lugar um pouco melhor. Existe todo um movimento sobre a consciência do uso do dinheiro que você precisa conhecer, também chamado de finanças sociais. Preparei uma lista de sites para você adentrar nesse universo.

Então vamos lá, pode ser que você ainda esteja no início de sua carreira, na faculdade, fazendo estágio ou não. Talvez tenha acabado de chegar ao mercado de trabalho ou já esteja nele há vários e vários anos. Este livro também é para você que ainda estuda e não consegue se ver trabalhando em uma grande empresa no modelo convencional, na qual há horário para chegar, mas não para ir embora; e que, no fim do dia, fica sem saber para o que ou para quem você dedicou tanto suor. Enfim, não importa seu atual estágio na vida profissional, se você sente que algo lá no fundo não está tão bem assim, este livro foi escrito para pessoas como você.

Antes de seguir, preciso deixar claro que trabalhar na área de impacto social não resolverá todos os seus problemas existenciais. Não é o Santo Graal. Tem muita gente trabalhando em ONG com burnout.^[1] A qualidade de vida, não custa lembrar, é um equilíbrio de vários fatores: atividade física, um esporte que você goste, meditação, mais tempo na natureza, tempo com amigos e com a família, poder viajar e se desconectar de vez em quando. O problema é quando não vemos sentido no que fazemos e, então, esses recursos e atividades não bastam para resolver o mal-estar interno, aquele grito silencioso de todos os dias, que alerta que algo pode estar muito errado.

VITRINE DE DOCES

Como se não bastassem nossas próprias dúvidas, ainda há à nossa frente uma “vitrine” repleta de doces. O nome chique para isso é o status quo, o que eu chamo de ficar sentadinho dentro do trem, no ar-condicionado, em algum trilho que construíram muito antes de você chegar à estação. Quando falamos em carreira — e muitos confundem carreira com emprego —, geralmente as pessoas que nos amam tendem a se meter a dar conselhos e opiniões e talvez até uma certa “pressãozinha” para escolhermos “algo seguro” ou “que dê dinheiro”.

Pena que esse estilo “seguro” não está mais funcionando para muita gente, que já não aguenta mais aquela rotina de empresa tradicional. Eu trabalhei em uma montadora, uma empresa de centenas de bilhões de dólares em

1 Um estado de intenso esgotamento físico e mental provocado pelos excessos da vida profissional.

faturamento. Adorava meu chefe. Possuía até alguma economia, coordenava pessoas em vários países, mas não dava mais para dedicar 8 horas do meu dia para ajudar na produção de uma coisa que está matando o planeta e as pessoas.

Se há uma coisa de que não precisamos são mais carros nas ruas! Sim, as empresas geram empregos em lugares em que não havia oportunidades antes. Tudo bem, não é uma questão de demonizar ou dizer que elas não deveriam existir, muito pelo contrário — mais à frente, neste livro, eu falo como é importante ter pessoas transformadoras e com a visão e o coração plugados no impacto social em grandes empresas.

Agora, do lado do profissional ou do jovem estagiário que quer trilhar pelo impacto social, infelizmente não existem os melhores incentivos: algumas posições de destaque no mercado financeiro — que muitas vezes não produzem nenhum valor para a economia real e trabalham apenas com “troca de papel” — pagam bem mais do que os empregos sobre os quais falo neste livro. Já os doces são oferecidos pelas grandes empresas que nos prometem pacotes “irresistíveis” de remuneração e benefícios, como treinamentos para o desenvolvimento de carreira, plano de saúde, previdência privada, seguro de vida, direito a férias e, às vezes, até bônus e planos de carreira estruturados.

O problema é que, se esses estímulos até nos dão uma sensação de segurança, ao mesmo tempo vão nos tornando cada vez mais dependentes, pois nossa tendência, pelo padrão de vida “de sucesso” que é vendido por aí, é nos endividarmos mais rapidamente do que o aumento de nossos salários, fazendo com que se torne cada vez mais difícil sairmos do vagão do trem e pegarmos nossas bicicletas. E mais: lá no fundo, talvez nenhuma dessas oportunidades de emprego possa entregar o que você realmente deseja: entender a finalidade do que você faz; que seu trabalho faça sentido e esteja em sintonia com um propósito na vida.

O que falamos aqui, portanto, é para quem não quer ser seduzido por uma vitrine de doces, para quem não quer mais ficar “nos trilhos”. É para quem deseja tomar o guidão de sua carreira e construir seus próprios caminhos, com trajetória, velocidade e rumos definidos por você mesmo. Eu escrevo para quem sente a necessidade de gerar impacto com propósito, para quem tem, ou está buscando, coragem para mudar.

Eu fiz isso com a minha carreira. Deixei uma trajetória profissional muito bem-sucedida na área privada que não me trazia a paz de espírito e a profundidade de envolvimento que tenho hoje trabalhando com impacto social. A mudança me deu um nível de energia sem precedente. Um vigor, uma vontade

de aprender, de crescer, e isso tudo ligado ao desejo de apoiar mudanças estruturais, ou seja, no modo como a sociedade funciona — que traz privilégios para poucos e sofrimento desnecessário para muitos.

Nesse processo, encontrei um real sentido no que faço e entendi que nosso tempo de vida é curto demais para nos dedicarmos a algo que não faça sentido. Uma pessoa que começa sua carreira profissional aos 20 anos terá talvez um tempo médio de 50 anos para deixar sua contribuição, considerando uma média da expectativa de vida. São 50 anos, ou 600 meses de tempo em que você pode realmente fazer a diferença!

Não fui o único a viver essa experiência. Nem de longe! Esse caminho também foi percorrido pelas centenas de pessoas que conversei para produzir esta obra e milhares de outros personagens no Brasil e no mundo. Assim como eu, elas conseguiram alinhar satisfação na carreira com um propósito maior, com um olhar para o outro, e contribuir com seu trabalho sintonizadas com as reais necessidades dos indivíduos que vivem neste planeta.

Você já deve estar pensando em mil coisas e no quão arriscado pode ser uma mudança dessas. Calma! Uma das coisas que mais ajuda quando queremos fazer grandes transformações em nossas vidas é agir com calma, com pequenos passos de cada vez. E você, posso garantir, já deu o primeiro passo, pois está investindo seu tempo buscando informações de qualidade para lhe ajudar nessa trajetória. Como acabei de dizer, muitas e muitas pessoas transformaram suas carreiras, conquistando mais sentido e alegria para a própria vida. E como conhecer caminhos já percorridos por outros costuma nos encorajar a também colocar o pé na estrada, contarei tudo o que sei e vivi exatamente nessa transição do setor privado para o campo de impacto social. Também entrevistei vários profissionais e contarei a história de alguns ao longo deste livro.

Minha trajetória foi complexa, pelo fato de ter tido várias atuações diferentes e intensas em um curto espaço de tempo. Como comentei na introdução deste livro, montei minha primeira empresa aos 23 anos, quando vivia na China. Ao longo de oito anos, atuei com empresas de todos os tipos e tamanhos na área de compras e logística internacional. Estive em dezenas de províncias na China e seguramente visitei centenas de fabricantes de uma infinidade de produtos. Desde aquela época, sempre que dispunha de algum tempo, pensava em como desenvolver negócios que pudessem ajudar as pessoas e o meio ambiente. Em determinado momento, entendi que a tal “angústia de fundo”, na verdade, apresentava uma grande oportunidade de desenvolvimento pessoal e profissional e comecei, então, a desenhar meus próprios trilhos.

Isso não foi nada fácil. Pense comigo: no início eram oito anos em uma área que eu conhecia muito bem de um lado da balança e, do outro, zero experiência na área de impacto social. Levou mais de dois anos para que as oportunidades começassem a aparecer. Minha mudança de direção implicou em ouvir uma quantidade enorme de “nãos”. Mas o que importa é que consegui e fiz isso graças a meu próprio esforço e aprendendo a ouvir a voz interior que me dizia que eu poderia dedicar minha vida a atividades com mais propósito. Conteï, a meu favor, com uma boa formação acadêmica, experiência e habilidades que desenvolvi trabalhando no setor privado por mais de uma década (sim, elas foram importantes no meu reposicionamento profissional) e alguns poucos recursos financeiros.

Hoje atuo numa fundação internacional avaliando programas sociais e de desenvolvimento humano em toda a América Latina. Estão envolvidas áreas tão diversas como acesso à água, programas de preservação do meio ambiente, reciclagem inclusiva, migrações e mudanças climáticas, sempre colocando o ser humano no centro do processo de desenvolvimento. Talvez tenha conhecido as pessoas mais incríveis da minha vida nessa fase da carreira. Estive com ministros de Estado no Paraguai e na Argentina, com presidentes de grandes corporações no Peru, com líderes de movimentos sociais no Brasil, quilombolas que moram a meio dia de barco da cidade mais próxima e uma senhora que dormia com sede todas as noites no interior da Paraíba, pois não tinha como acessar qualquer fonte de água para beber.

Isso me causou uma enorme indignação. Mas não adiantava ajudar aquela senhora e deixar milhares de outras pessoas passando sede. Aí entra o planejamento, a estratégia e a organização que eu aprendi montando as operações logísticas de comércio exterior na China e na indústria automotiva. É preciso falar com jeito, cada público tem uma velocidade, interesses e limites. Mas é o fato de haver alguma chance de ajudar aquela senhora a ter água, ou aquele quilombola a ter uma escola e um posto de saúde mais próximos, que alimenta a minha alma e mantém meu coração bombeando sangue. É preciso fazer alguma coisa e eu estou tendo essa chance.

O trabalho é desafiador em muitos sentidos, mas traz como bônus me permitir viajar e conhecer pessoas inspiradoras, verdadeiros agentes de mudança, assim como canaliza minhas energias para as grandes transformações que quero ver no planeta. Meu dia a dia profissional me mostra que existem, sim, soluções estruturais que atacam as raízes dos grandes problemas. E mais: muitas dessas

soluções são possíveis no médio prazo, desde que haja uma conciliação entre a tecnologia e a política, e uma base social consistente que as sustente.

Ao longo do livro, contarei como foi essa transição, suas principais dificuldades e desafios e as posturas mais adequadas para superá-los. Você também descobrirá no decorrer desta leitura que ao longo desse processo de construção de carreira haverá oportunidades de ter encontros com a expressão mais profunda do seu ser, e isso lhe fará muito bem!

■ E VALEU A PENA?

Quando conto as razões pelas quais deixei uma carreira pulsante na área de comércio exterior e logística internacional para atuar em uma organização sem fins de lucro, escuto esta pergunta com uma frequência impressionante: “Valeu a pena?” Na verdade, é quase automático escutar isso. Outras perguntas que ouço muito são se trabalho como voluntário e se tenho outra fonte de renda. Costumo usar bastante aplicativos de transporte e durante um ano conversei sobre esse tema com motoristas, não apenas no Brasil, mas também em outros países. Eram como entrevistas informais, em que busquei me informar sobre o nível médio de conhecimento da população sobre o campo de impacto social. São dúvidas geradas por mitos comuns envolvendo essa área. Vou, inclusive, dedicar todo um capítulo, o de número 4, para tratar desses mitos e desinformações.

Minha resposta à primeira pergunta, se valeu a pena, é inequívoca e muito semelhante às respostas de mais de uma centena de profissionais do setor com quem conversei para escrever este livro. E qual é essa resposta? A absoluta maioria, e aí eu também me incluo, declara estar muito satisfeita com sua opção pela carreira atual. E não a trocaríamos por outra coisa, mesmo sabendo que eventualmente poderíamos ganhar mais em uma organização privada. E, mais impressionante, muitos falam entusiasticamente que, quando olham para trás, não enxergam outra opção. Isso porque não conseguem mais se ver fazendo outra coisa, qualquer trabalho diferente de algo que não produza um profundo impacto social. Então, sem dúvida, valeu e vale a pena.

Na época em que fundei essa empresa na China, não apenas desconhecia a existência dessa galáxia de pessoas e organizações voltadas para esse “impacto social” como também não sabia das oportunidades profissionais existentes nesse setor. No início dos anos 2000, esse universo era pouco conhecido e, desde então, começou a se desenvolver rapidamente no Brasil e no mundo. A tendência é que

essa galáxia de pessoas e organizações siga crescendo fortemente nos próximos anos. Isso se dará tanto pela consolidação das ONGs como pelo amadurecimento das empresas sociais já em operação e a entrada em cena de um grande número de novas startups sociais. Além disso, há um grupo de grandes organizações que começa a mudar, oferecendo carreiras realmente enfocadas no desenvolvimento humano e com uma forte consciência ambiental, ou seja, os cenários atual e futuro são muito mais promissores do que aquele que conheci quando iniciei a minha carreira.

O que tem empurrado esse crescimento é a profissionalização dessas organizações, afinal elas necessitam cada vez mais gerar um impacto positivo e comprovado (e planejado e mensurado) para manter e aumentar o nível de investimentos que recebem e, num ciclo virtuoso, gerar ainda mais impacto. E o que digo em seguida é de grande importância: contar com um número crescente de profissionais qualificados com conhecimentos e competências específicas para suas áreas de atuação torna-se, portanto, uma condição fundamental para a expansão do campo de impacto social. Em última instância, esse movimento de “profissionalização” é o passo necessário em direção à resolução dos grandes problemas sociais, ambientais e humanitários, sejam eles locais, regionais ou globais.

Foi durante a minha “fase chinesa” que me dei conta que a angústia e a dificuldade em encontrar a si mesmo na vida e no trabalho têm uma dimensão coletiva e as causas do problema também podem apresentar sua resolução. É justamente com pessoas cheias de energia e propósito, bem qualificadas e orquestradas que algumas das soluções sociais que vamos ver a seguir surgiram e puderam mudar a vida de milhares, e às vezes milhões, de pessoas no mundo.

Ao mesmo tempo que surgiu essa constatação, me convenci também de que não se pode ser feliz sem fazer o outro feliz. E, ainda, que essas mesmas carreiras de impacto, numa dança sinérgica e vigorosa, podem trazer de volta o sentido e o propósito genuínos do trabalho às milhares de pessoas que ingressarão no campo de impacto social nos próximos anos.

Mesmo que hoje se assista a uma rápida expansão de uma mentalidade favorável a nos engajarmos de maneira séria e integral no esforço para lidar com os efeitos negativos do modelo econômico e social vigentes, a maioria das pessoas tende a se acomodar à sua rotina de trabalho. Isso é perigoso, pois pode “normalizar” a angústia de fundo, tratando esse estado de descontentamento como sendo algo “natural” da vida. Outro movimento contrário, porém, começa a ganhar mais e mais força: um número crescente de pessoas acorda para a

realidade de que tudo o que temos é o agora. Não há mais condições de seguir adiando a felicidade, nem a nossa, nem a dos outros.

A chave aqui é que poucas coisas na vida proporcionam tanta felicidade como poder ajudar os outros. Desde muito cedo, na faculdade, vislumbrei e me entusiasmei em ter como objetivo de vida a possibilidade de poder mudar as regras do jogo e contribuir com as vidas de milhares de pessoas. Como falaremos mais à frente, um primeiro contato com essa sensação de altruísmo e energia de doação pode ser encontrado em trabalhos voluntários, que têm a vantagem de serem flexíveis em termos de horas, dias e frequência. Mas lembre-se: quando você se voluntaria, pessoas contam com a sua participação. É preciso que você cumpra seu compromisso. Voluntariado é uma coisa séria!

O voluntariado apresenta uma oportunidade enorme de realização não apenas para quem recebe o resultado desse trabalho, mas principalmente para quem transfere graciosamente seu tempo e conhecimentos, ativando a energia de doação, algo que é muito poderoso. Apenas no Brasil, cerca de 7 milhões de pessoas realizaram atividades de voluntariado em 2017, dedicando desde algumas horas por ano até trabalhos que envolviam uma frequência mensal ou semanal. O voluntariado, contudo, por sua própria natureza, não substitui o obrigatório trabalho remunerado e, nesse sentido, acaba sendo uma atividade de fim de semana ou sazonal.

Um número crescente de pessoas acorda para a realidade de que tudo o que temos é o agora. Não há mais condições de seguir adiando a felicidade, nem a nossa, nem a dos outros.

■ SATISFAÇÃO E REMUNERAÇÃO

O que proponho é algo bem distinto. É mostrar que existem alternativas para quem quer se desenvolver, ter uma carreira, ou uma atuação profissional que junte um trabalho que proporcione muita satisfação e felicidade. Um trabalho que seja remunerado de forma justa, adequada e ainda agregue benefícios, fortalecendo a sociedade e o meio ambiente, que, no fim, voltarão para nós como agentes criadores de nossa realidade.

O livro que você segura em suas mãos é uma ferramenta importantíssima para buscar essa alternativa ao mostrar a viabilidade e as oportunidades de gerar impacto social de modo organizado, por meio de carreiras sólidas,

consistentes e promissoras. De novo, essa é uma forma de atuação profissional que está crescendo no mundo inteiro. Em resumo: é possível alcançar a realização pessoal com propósito, com dinheiro e em harmonia com o planeta.

Não é segredo para ninguém que pessoas felizes e satisfeitas com o trabalho são muito mais produtivas. Você já deve ter ouvido também que as grandes empresas são feitas de pessoas com múltiplas habilidades. Alguns autores garantem que o principal trabalho do CEO de uma organização é atrair e reter as melhores pessoas que conseguir gerando oportunidades de crescimento para todos e zelando por reter aquelas mais inovadoras e produtivas. É a criação de condições para atração e desenvolvimento dos melhores profissionais que faz uma organização. Apenas desse modo as empresas aumentam seu portfólio de produtos e serviços, melhoram suas ofertas ao mercado, conquistam novos clientes e incrementam o valor que entregam à sociedade, com receita recorrente e crescente.

Empresas bem-sucedidas em sua habilidade de resolver os problemas dos clientes de forma eficiente, rápida e vantajosa atraem, por sua vez, outros clientes que também têm os mesmos problemas. Eles buscarão resolver seus problemas e desafios contratando os serviços ou adquirindo os produtos que essas organizações oferecem. Os melhores gestores do mundo têm a capacidade de escutar o cliente, ler a temperatura do mercado, entender seus motivos e — ao olhar para as capacidades específicas da empresa que gerem — oferecer boas soluções.

Tendo trabalhado por quase uma década no setor privado e em áreas de alta complexidade — como, por exemplo, a área de logística internacional do setor automotivo —, defendo que o campo de impacto social, e especialmente as organizações sem fins lucrativos, podem e devem se beneficiar enormemente desse conjunto de conhecimentos e práticas avançadas de gestão.

Entendo, ainda, que esse processo está apenas no início, em que as organizações apenas começam a atentar para a importância de monitorar mais de perto suas atividades e medir seu impacto, ou seja, há entre nós um enorme potencial de transferência de conhecimentos e práticas. Uma das melhores maneiras para que isso possa acontecer é por meio da atração de capital humano de áreas específicas do setor privado tradicional para o campo de impacto social.

Outra maneira é justamente proporcionando as melhores condições aos líderes da iniciativa privada para que consigam cada vez mais priorizar o impacto social em suas organizações. E uma terceira alternativa é divulgar oportunidades

de carreiras de impacto mostrando que, sim, é possível para jovens estudantes e profissionais em início de carreira atuarem nesse campo.

■ IMPACTO SOCIAL PROFISSIONALIZADO

Esse rol de competências técnicas e funcionais envolve a administração econômico-financeira das organizações; melhores práticas de governança; a logística das atividades, a gestão estratégica de compras e operações; estratégias de comunicação e engajamento; gestão estratégica de dados; e, claro, modelos de gestão de pessoas e de desenvolvimento organizacional.

As dezenas de entrevistas que conduzi para escrever este livro com profissionais que trabalham com impacto social confirmam a tese de que a chegada de uma geração de pessoas talentosas e esforçadas, que detêm esses conhecimentos mencionados, influencia profundamente a profissionalização das organizações de impacto social e especialmente as sem fins lucrativos. E esses profissionais qualificados contribuirão com soluções para seus principais desafios de gestão, como, por exemplo, a sustentabilidade financeira das organizações.

Há, aí, um problema circular: é necessário ter recursos primeiro, para então contratar profissionais de peso. No entanto, considero que há outros elementos nesse jogo. Primeiramente, as organizações podem crescer de modo sustentável a partir dos recursos já existentes, que muitas vezes são subaproveitados. Aqui, falo em recursos de modo amplo, considerando não apenas o recurso financeiro, mas toda a gama de ofertas em termos de conhecimentos, incluindo entre eles conhecimentos de gestão de algumas áreas do ecossistema de impacto social mais desenvolvido e até mesmo trabalho voluntário que poderia ser alavancado.

Segundo ponto: há recursos financeiros nacionais e internacionais disponíveis e não acessados pelas organizações que mais precisam, como falarei ao longo do livro. Terceiro, há recursos captados e mal utilizados devido à má gestão e à falta de planejamento. E, quarto ponto, há o fator da captura de oportunidades de sinergias, ainda não aproveitadas, que começam a acontecer a partir de ondas de profissionais que adentram no campo de impacto social, e também pelo próprio amadurecimento do setor. O gráfico a seguir mostra como funciona essa relação dinâmica entre a qualidade do capital humano empregado em organizações de impacto e o impacto social resultante.

Em suma, acredito que a cruzada para construir oportunidades para pessoas desenvolverem seu pleno potencial se inicia no mercado de trabalho, nesse

campo que estou chamando de “impacto social”. Essas oportunidades se frutificam e se expandem por meio dos programas das organizações voltados para milhares de pessoas menos favorecidas, que enfrentam algum tipo de vulnerabilidade. O horizonte de possibilidade que se abre aqui é o de construir a si mesmo, ao ajudar a construir uma vida melhor para os outros, assim como atuar em prol da sustentabilidade do meio ambiente para as atuais e futuras gerações.



Para mostrar que isso é possível, entrevistei pessoas que, ao descobrirem oportunidades de carreira no campo de impacto social, tiveram a profunda coragem de mudar seus caminhos e construíram seus próprios trilhos em direção a carreiras de impacto, com profundo propósito social. Essas histórias, que estão no fim deste livro, nos Capítulos 13 e 14, não são casos isolados, mas foram selecionadas em meio a muitos outras para representar uma situação que se torna crescentemente comum: cada vez mais pessoas estão buscando carreiras