

Adriana Maria Loch

— Fundadora do programa Mulheres Equilibristas —



# MULHERES EQUILIBRISTAS



Uma conversa sobre Carreira,  
família e sonhos



ALTA BOOKS

GRUPO EDITORIAL

Rio de Janeiro, 2024

# SUMÁRIO AMOSTRA



<b>Capítulo 01.</b>	E Agora?	<b>1</b>
<b>Capítulo 02.</b>	Vamos Conversar sobre Carreira?	<b>20</b>
<b>Capítulo 03.</b>	Eu, Mulher Equilibrista: A Coragem como Marca para Viver Bem	<b>41</b>
<b>Capítulo 04.</b>	Eu, Mulher Equilibrista: Liderando uma Nova Geração de Princesas	<b>46</b>
<b>Capítulo 05.</b>	Vamos Conversar sobre Família?	<b>51</b>
<b>Capítulo 06.</b>	Eu, Mulher Equilibrista: Como Construir o Futuro no Presente	<b>74</b>
<b>Capítulo 07.</b>	Eu, Mulher Equilibrista: A Felicidade Construída com Escolhas Conscientes	<b>78</b>
<b>Capítulo 08.</b>	Vamos Conversar sobre Sonhos?	<b>83</b>

<b>Capítulo 09.</b>	Eu, Mulher Equilibrista: As Lições de Quem Aprendeu a Viver	<b>107</b>
<b>Capítulo 10.</b>	Eu, Mulher Equilibrista: No Fim das Contas, Cumprir o Seu Destino Depende de Apenas uma Pessoa	<b>111</b>
<b>Capítulo 11.</b>	A Roda da Vida da Mulher Equilibrista	<b>118</b>
<b>Capítulo 12.</b>	A Biblioteca da Mulher Equilibrista	<b>148</b>
	Agradecimentos	<b>178</b>
	Notas	<b>179</b>
	Índice	<b>194</b>

AMOSTRA



# 01

## E Agora?

Tenho a data na ponta da língua: 21 de março de 2012. Chovia muito em Florianópolis (SC). Minhas mãos suavam frio e meu estômago relampejava. Já reparou como o medo está sempre presente nos momentos mais importantes da vida?

Ninguém gosta de sentir isso — fugimos dele como o diabo da cruz, mas o medo é sempre o prenúncio de uma grande virada.

Naquele dia não foi diferente. Mesmo sabendo que o que tinha em mãos era valioso, minha confiança diminuía com o tique-taque do relógio. As dúvidas se multiplicavam como os pingos da chuva.

E se ninguém aparecer?

E se for um fracasso?

E se for mais do mesmo?

E se não fizer diferença?

E se todo meu empenho tiver sido em vão?

E se...?

E se...?

Por que fazemos isso mesmo?

Eu estava prestes a parir o resultado de uma investigação sobre protagonismo feminino. A inspiração veio de uma curiosidade. Conteí também com o estímulo de alguns homens para levar a empreitada adiante.

Dois anos antes, Luciano Rossi Pinheiro, que viria ser um dos meus sócios na Clarius, uma empresa de consultoria de transformação do conhecimento, mostrou-me a apresentação de Sheryl Sandberg, COO do Facebook, durante uma conferência TED em 2010<sup>1</sup>. Da mesma forma, Nilmar Paul e Ricardo Titericz, então meus colegas de Empretec e, hoje, também sócios da Clarius, simpatizaram com a minha busca e me presentearam com livros sobre o tema. Deixaram, ainda, uma provocação: quando sairá o seu?

Uma década se passou, e Sheryl é, ainda hoje, uma das poucas mulheres no topo de uma organização, sobretudo na indústria de tecnologia. Naquela apresentação, lá atrás, ela colocou o dedo na ferida e expôs a solidão, a repressão, a ignorância, a cegueira, os desafios, a dúvida e a estagnação da ascensão feminina no mundo corporativo.

“Hoje quero focar o que podemos fazer individualmente. Quais são as mensagens que temos que nos dizer? Quais são as mensagens que passamos às mulheres que trabalham com e para nós? Quais são as mensagens que contamos às nossas filhas?”

**Sheryl Sandberg**, COO do Facebook<sup>2</sup>

Fiquei atordoada com as palavras de Sheryl. Perdi a conta de quantas vezes apertei o *play* e o *pause* para remoer cada trechinho daquela narrativa. Visualizei cada situação em minha cabeça. Revisitei minhas histórias. Desenterrei questões — e, sim, medos — que nunca tinha revelado a ninguém.

E agora?

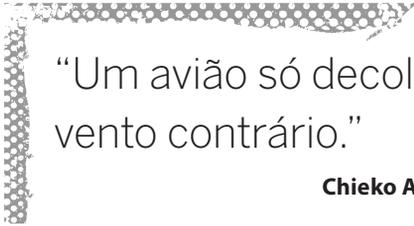
E agora?

E A-G-O-R-A?

Por ironia, eu também repeti essa pergunta insistentemente em 2009. Na época, vi-me diante de uma encruzilhada pessoal: o fim do meu casamento. Fiquei desequilibrada. Comecei a namorar o pai do meu filho aos 19 anos e nos casamos 6 anos depois. Foi, literalmente, o início de uma vida nova, pois nos mudamos de Cascavel (PR) para Blumenau (SC), onde não tínhamos conexões — ninguém da família, nenhum amigo, nem uma rede de apoio. Eu me apaixonei à primeira vista por essa cidade catarinense, e dessa paixão brotaram vários sonhos. Meu marido tinha enviado currículos para empresas de tecnologia e logo conseguiu uma colocação. Eu simplesmente o segui, pronta para encarar aquela folha em branco e reiniciar minha carreira.

Deixei para trás Cascavel (PR), onde fiz faculdade e descobri minha vocação. Comecei minha jornada profissional como estagiária no Sebrae. Não me importava em ser a recepcionista ou a mocinha do xerox, pois enxergava em cada tarefa, em cada ambiente, uma chance única de aprender. Na época, o empreendedorismo não era uma palavra tão em voga. O convite era para que as pessoas se tornassem empresárias. Eu inalava aquilo tudo e adorava estar no centro do furacão do conhecimento. Achava o máximo!

Construí fortes raízes ali. Cresci, tornei-me consultora e também sofri uma das piores decepções da minha vida — fui demitida. O tombo inesperado ocorreu no pior momento possível: meus pais estavam se separando e o litígio abalou a família toda.



“Um avião só decola sob vento contrário.”

**Chieko Aoki**, fundadora da rede Blue Tree Hotel<sup>3</sup>

Você não vai acreditar, mas fui trabalhar em uma escola de idiomas por um salário quase dez vezes menor que o anterior. Não foi desespero nem nada. Eu sabia que um dos meus pontos fracos era o inglês e fiz a escolha de, naquele momento, aceitar aquela posição, naquelas condições, pelo benefício de uma bolsa integral. Se me apertasse, meu pai me socorreria. Tinha essa segurança.

O curso foi intenso e me ajudou a alavancar o currículo, junto com a pós-graduação em consultoria empresarial. Na hora certa, fiz um novo movimento e ajustei meu rendimento. Mesmo com a casa arrumada, não tive medo de largar tudo para seguir meu marido em Blumenau. A atmosfera da cidade me animava.

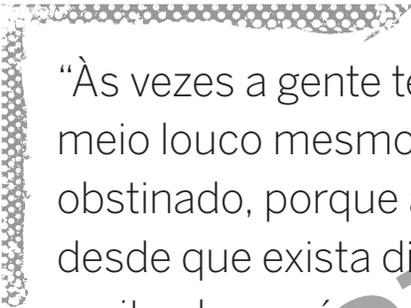
Nos primeiros meses, dividi-me entre disparar currículos e montar a casa. Sempre tive um alvo, o Sebrae local, mas não me fechei para as oportunidades. A primeira delas surgiu da forma mais inesperada possível. Fui acertar alguns detalhes de manutenção do imóvel que alugamos, e a dona da imobiliária, surpresa com a minha praticidade para resolver questões burocráticas, fez-me a proposta ali mesmo. “Quero esse sorriso e essa eficiência aqui”, disse ela. Confesso que fiquei surpresa, mas aceitei na hora. *Por que não?*, pensei.

Eu não tinha experiência com o mercado imobiliário. Notava, obviamente, os olhares de desconfiança ou os comentários sobre a minha capacidade. Os colegas chamavam de ingenuidade o que para mim era, e ainda é, honestidade. Fiquei cerca de seis meses nesse emprego e resolvi sair quando os meus valores entraram em conflito com os da empresa.

De lá, fui para o setor de exportação da Hering. Não pense que desviei os olhos do meu objetivo, deixando a vida me levar para onde quer que o

vento soprasse. Não, eu continuava tentando conseguir uma reunião no Sebrae. Essa teimosia tinha motivo: eu comungava com as mesmas crenças e valores dessa instituição e queria empregar tudo o que tinha aprendido em favor de outros.

Não foi fácil abrir essa porta. Tive que entender que não sairia do lugar sozinha. Eu precisava e podia pedir ajuda.



“Às vezes a gente tem que ser meio louco mesmo, extremamente obstinado, porque a loucura funciona — desde que exista disciplina, um objetivo muito claro, pé no chão e humildade de saber que a gente vai errar muito, vai aprender com os erros e continuar.”

**Leila Vélez**, sócia-fundadora da rede de salões Beleza Natural<sup>4</sup>

A rede, então, se formou: Orestes Hotz, do Sebrae de Cascavel, entrou em contato com Antonio Hélio, coordenador em Blumenau, que me deu a chance de mostrar o meu valor. A primeira palestra, “Ser ou não ser empresário”, foi o ponto de partida para uma série de outras atividades — inclusive, aulas em faculdade sobre “Plano de Negócios” e “Planejamento Estratégico”.

Não demorei muito para definir outro objetivo: o Empretec. Essa palavra ativou em mim uma memória lá dos tempos de Cascavel. Enquanto tirava xerox na sala dos consultores, escutei a conversa de dois deles. “É só para os melhores”, disse um. Exagero? Nada! Eles não estavam brincando! Assim que me lembrei desses termos — “Empretec” e “os melhores” —,

quis logo fazer parte desse grupo também. Eu sabia que podia, sabia que merecia, sabia que faria o meu melhor.

Esse seminário, desenvolvido pela Organização das Nações Unidas (ONU) e aplicado com exclusividade pelo Sebrae há mais de três décadas, é um curso intensivo de 60 horas, aplicado em apenas 6 dias, para promover o empreendedorismo. Cada vaga é superdisputada e, entre outros benefícios, fomenta dez características consideradas fundamentais para gerar negócios inovadores e sustentáveis<sup>5</sup>:

- ▶ Busca de oportunidade e iniciativa
- ▶ Persistência
- ▶ Correr riscos calculados
- ▶ Exigência de qualidade e eficiência
- ▶ Comprometimento
- ▶ Busca de informações
- ▶ Estabelecimento de metas
- ▶ Planejamento e monitoramento sistemáticos
- ▶ Persuasão e rede de contatos
- ▶ Independência e autoconfiança

Eu não perdi tempo — não só me inscrevi para participar da maratona, como também decidi que não me interessava somente colocar as mãos no diploma da ONU. Não, eu queria mais. Queria ser facilitadora do programa.

Em 2003, quando comecei como instrutora trainee, todos os facilitadores em Santa Catarina eram homens. Sim, T-O-D-O-S. Eu estava tão obstinada (ou louca, como diria Leila), que nem parei para pensar onde estariam as outras mulheres. Nem cheguei a questionar se seria possível “chegar lá”. Só visualizei o lugar onde queria estar e me entreguei a isso.



## “Tire seus sonhos da gaveta.”

**Janete Vaz**, cofundadora da rede de laboratórios Sabin<sup>6</sup>

Não, não foi fácil. Eu tinha 28 anos e, em vários momentos, pensei em desistir. Os feedbacks testavam minha estrutura intelectual e emocional. Em vários momentos, senti vontade de mandar todos aqueles homens sabichões para o inferno. Não tenho vergonha de dizer que senti vontade de chorar também. E confesso: algumas lágrimas caíram, mas ninguém nunca as viu. Discretamente, liberei emoções e toxinas, levantei a cabeça e segui em frente. Mantive os olhos no prêmio, e essa persistência, após dois longos anos, foi recompensada. Fui credenciada por duas sumidades: Sandro Morales e Norton Savi. Podia ter, enfim, sossegado, mas o reconhecimento deles me fez querer abrir outra porta — a da liderança.

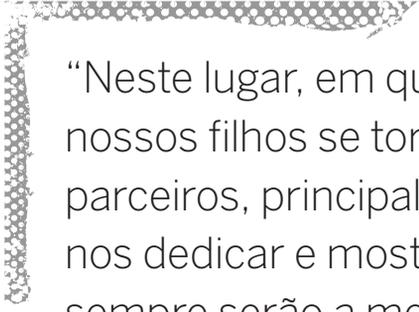
Todo seminário do Empretec é conduzido por dois ou três facilitadores, sendo que um é o líder. Para conquistar esse título, é preciso enfrentar uma carga horária pesada e mais uma tonelada de responsabilidades. Ao líder recai o ônus e o bônus, o fracasso e a glória de cada treinamento.

Essa jornada consumiu mais dois anos da minha vida, totalizando cinco anos de dedicação quase que exclusiva ao Empretec, de participante à líder. Nessa última etapa, preciso mencionar o apoio marcante de dois facilitadores: Joacir Gonçalves e Jaime Folle, que me nomearam.

Depois de ser credenciada, junto com a busca pela liderança, chegou a vez de me dedicar a outro sonho: o de ser mãe. Desde menina, sempre quis ser mãe. Planejei tudo: a idade em que isso aconteceria, quando engravidaria e quando daria à luz. No meu cronograma, a gestação começaria em abril, para que meu bebê nascesse em janeiro, dando-me mais tempo com o meu filho. Errei os cálculos por dois meses, pois engravidei em junho e tive Matheus em 30 de março de 2005.

É claro que logo eu descobriria que o controle da vida não nos pertence. Eu era superplanejada — até me tornar mãe. Parafraseando as americanas

Trisha Ashwoth e Amy Nobile, “era uma ótima mãe, até ter filhos”<sup>7</sup>. Aprendi, na marra, que é bom fazer planos, mas eles precisam ser flexíveis.



“Neste lugar, em que somos plenas, nossos filhos se tornam nossos próprios parceiros, principalmente se soubermos nos dedicar e mostrar que eles são e sempre serão a melhor parte de nós mesmas. E assim, quando saltamos, eles saltam conosco.”

**Maria Inês Vasconcelos**, advogada trabalhista<sup>8</sup>

Em um primeiro momento, não fiquei preocupada com a minha carreira. Eu era tão apaixonada pelo meu trabalho que sabia, sabe-se lá como, que tudo daria certo. Em dois meses, já estava de volta aos seminários. Meu marido não compartilhava do mesmo sentimento e logo se prontificou a tirar um período sabático para acompanhar mais de perto os primeiros meses do nosso filho.

Quando Matheus tinha pouco mais de um ano, engravidei de novo — dessa vez, sem querer, sem plano, sem previsão. Foi uma surpresa e um susto. Sempre quis que meu filho tivesse um irmão ou irmãs, mas não esperava que isso acontecesse tão rápido. Um dia, durante o ultrassom, o médico pensou em voz alta: “Cadê o bebê?”

Sim, ele havia partido. Ficou conosco apenas oito semanas. Chorei por um dia inteiro e só me refiz porque precisava estar bem para Matheus. Ele continuava aqui.

Meu corpo expeliu o feto pela metade e precisei me submeter à temida curetagem. O procedimento é parecido com o parto — a diferença é que, dessa vez, voltei para casa sem o meu bebê nos braços. Como meu marido estava viajando, a minha sogra me fez companhia — mais do que isso, chorou comigo, cuidou de Matheus, cuidou de mim... Eu intuía que teria uma menina, então, por lembrança da minha vizinha de porta, Katia, eu a batizei de Maria Chiara Loch Mallmann.

Esse episódio ajudou a dismantelar uma imagem que construí na minha cabeça sobre o casamento. Nunca sonhei com um príncipe encantado — só com um pai encantado. Idealizei o comportamento do meu parceiro e pai do meu filho. Imaginei cenas de filmes: do homem que venera a barriga da mulher, cuida com presteza do recém-nascido, seguindo alegremente minhas orientações e fazendo tudo do jeito que eu queria, da forma como eu considerava melhor para o nosso filho.

É claro que a vida não imita a arte (e aposto que você está rindo, porque também já descobriu isso 😊). Não tenho vergonha de admitir que, inocente, cheguei a fazer listas para o pai de Matheus até com os horários de trocas de fralda. Pode parecer estranho e extremamente controlador, mas era uma tentativa de facilitar a vida dele e assegurar que nosso filho tivesse todo o cuidado necessário.

Aliás, nem a escolha do nome do nosso filho foi fácil (alguém mais passou por isso?). A primeira opção era André; daí surgiu Felipe e Heitor, até que, finalmente, optamos por Matheus, que significa “dom de Deus”. Não é lindo? Ao descobrir isso, depois de tanta confusão, batemos o martelo na hora. O H no meio? Charme do pai.

Quando meu filho tinha quatro meses, as avós notaram que ele mexia mais a mão esquerda do que a direita. Eu nunca tinha reparado nisso. Para mim, ele era perfeito (e continua sendo!). Comentei com a pediatra, que não deu muita bola. Eu confiava muito nela, então fiquei mais tranquila, mas passei a observá-lo mais atentamente. Logo notei que meu filho fazia uma figa com uma das mãos e passava muito tempo assim.

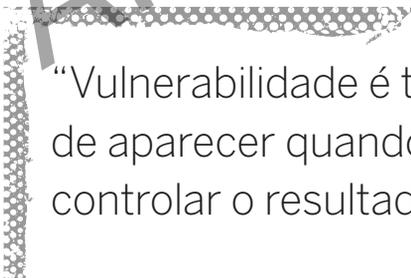
Durante uma viagem a Cascavel para visitar as famílias, Matheus pegou um resfriado tão forte que tivemos de levá-lo ao hospital local. Meu marido, também encafifado, aproveitou para perguntar se aquela “mania” de fazer a figuinha era normal. O médico logo arregalou os olhos e negou. “Leve a um especialista para fazer exames”, sugeriu.

Meu mundo caiu! Que mãe está preparada para ouvir isso?

A primeira coisa que fizemos ao voltar para Blumenau foi procurar a melhor neuropediatra da cidade. Ela pediu um eletroencefalograma e avisou que, dependendo do resultado, meu filho teria que passar também por uma tomografia. Felizmente, não foi necessário.

Ao abrir o envelope do eletro, a médica balançou a cabeça e disse sem papas na língua: “Ele tem paralisia cerebral.” Até hoje me dói lembrar desse dia. Prefiro nem repetir o resto da conversa.

Apoiei-me na minha fé e segui em frente. Não me iludi. Sabia que ele poderia ter uma vida mais limitada, que seria dependente de mim para muitas funções, que teria dificuldades motoras e que enfrentaria muitos desafios na escola. Contudo, escolhi confiar no meu amor e na minha capacidade de cuidar dele.



“Vulnerabilidade é ter a coragem de aparecer quando você não pode controlar o resultado.”

**Brené Brown**, pesquisadora<sup>9</sup>

Também tive ao meu lado pessoas muito especiais. Minha sogra preencheu o papel da minha mãe por muito tempo. Zita, minha madrastra, enviou os exames do meu filho para o melhor centro de reabilitação do país, o Sarah Kubitschek, em Brasília. Logo na primeira consulta, o susto: “Ele

é Matheus Loch Mallmann?”, perguntou a médica, segurando com uma mão os exames e apontando com a outra para o meu filho, que corria de lá para cá. “Porque eu esperava outro menino”, completou, após ouvir a nossa confirmação. Pelos exames, a especialista esperava outra criança — mais debilitada, na cadeira de rodas, com problemas de fala e de locomoção. O tamanho da lesão não condizia com a vitalidade que Matheus apresentava. “Há crianças com lesão do tamanho de uma ervilha que não falam nem andam”, explicou-me a médica. O caso dele foi estudado, e a conclusão dos especialistas foi de que houve uma compensação celular.

Quer saber a minha opinião?

Milagre de Deus.

Diante do diagnóstico, Matheus recebeu um tratamento especial — mas nem tanto. Nada de fisioterapia, nada de redoma de vidro. O principal conselho dado pela competente equipe do Sarah foi: vida normal. “Tratem-no como uma criança 100% saudável”, recomendaram. E foi exatamente o que todos nós fizemos. A família toda abraçou a causa.

Os estímulos que meu filho precisa são, até hoje, retirados dos esportes, como qualquer outra criança, ainda que ele tenha que fazer um esforço redobrado. Desde pequeno, ele foi matriculado em uma escola normal, com uma pedagogia mais alternativa. “Pena” ou “dó” são palavras que não constam no nosso vocabulário, o que fez com que ele mesmo não se assustasse, ao longo do seu desenvolvimento, com os desafios da vida.

Certa vez, Matheus me pediu para reforçar o treinamento de corrida. Eu nem imaginava que, por trás daquela vontade, estavam comentários dos colegas de que ele era “café com leite”. Foi a professora quem me revelou o ocorrido. Com a hora extra na pista, ele melhorou sua performance e calou a boca de todo mundo.

Enquanto meu filho decolava, minha carreira permanecia estável e meu casamento despencava. Tornamo-nos incompatíveis: pensávamos e nos comportávamos de forma diferente em tudo. Tentamos reanimar o casamento durante três anos, inclusive com terapia de casal e tudo mais que