

**ALICE SALVO SOSNOWSKI**

**SOFT  
SKILLS  
PARA A VIDA,  
A CARREIRA E  
OS NEGÓCIOS**

**O PULO DO GATO PARA  
DESENVOLVER HABILIDADES  
EMPREENDEDORAS**



**ALTA BOOKS**

GRUPO EDITORIAL

Rio de Janeiro, 2024

# SUMÁRIO

PREFÁCIO	1
INTRODUÇÃO	3
É possível realizar nossos sonhos?	4
A metodologia	11
Manual de instruções	17
<b>CAPÍTULO 1: APAIXONE-SE</b>	<b>21</b>
Autoconsciência: o que te faz único?	24
Caixa de ferramentas	26
Artefato: matrioska	29
Exercícios	31
<b>CAPÍTULO 2: VISLUMBRE</b>	<b>45</b>
Autoconsciência: o que te move?	49
Caixa de ferramentas	51
Artefato: daruma	54
Exercícios	56
<b>CAPÍTULO 3: FAÇA</b>	<b>71</b>
Autoconsciência: o que te realiza?	74
Caixa de ferramentas	77
Artefato: massa de modelar	79
Exercícios	82

<b>CAPÍTULO 4: COMPARTILHE</b>	<b>97</b>
Autoconsciência: o que te completa?	<b>101</b>
Caixa de ferramentas	<b>103</b>
Artefato: quebra-cabeça	<b>106</b>
Exercícios	<b>108</b>
<b>CAPÍTULO 5: PERSISTA</b>	<b>121</b>
Autoconsciência: o que te sustenta?	<b>124</b>
Caixa de ferramentas	<b>126</b>
Artefato: bambu	<b>130</b>
Exercícios	<b>131</b>
<b>CAPÍTULO 6: TRANSFORME-SE</b>	<b>147</b>
Autoconsciência: o que te transforma?	<b>150</b>
Caixa de ferramentas	<b>153</b>
Artefato: origami da borboleta	<b>156</b>
Exercícios	<b>157</b>
<b>CONCLUSÃO</b>	<b>171</b>
<b>REFERÊNCIAS E INDICAÇÕES</b>	<b>177</b>

# Introdução

**Quero começar este livro** falando de SONHOS. Você se lembra de quando era criança e tinha vários deles? O sonho de voar, de ser cientista, bombeiro, médico ou artista?

“Cuidado com o que você sonha”, dizem os mais sábios. E eles têm toda a razão. Sabem que, uma vez que um desejo é introjetado na mente, passa a vida nos perseguindo para que o materializemos no mundo real.

Sempre fui uma criança muito sonhadora e achava que isso era bom, mas que também poderia ser um problema. Entre o sonho sonhado e o sonho realizado existe uma longa jornada de desafios, percalços e obstáculos. E ninguém conta como chegar lá porque, na verdade, não existe um manual. Ao contrário, a vida cobra de nós atitudes pragmáticas ainda muito cedo.

Quando tinha 10 anos, meu sonho era me tornar escritora. Eu imaginava o assunto do livro, o desenho da capa, o dia do lançamento, eu escrevendo dedicatórias para uma fila de leitores. Foi por isso que, aos 17 anos, decidi prestar vestibular para jornalismo.

Em 1999, me formei e arrumei emprego em um grande jornal. Mudei-me para São Paulo, depois conheci um rapaz, casei-me, tive uma filha, financiei um apartamento e trabalhei duro para alcançar as metas impostas pela vida adulta. Metas! E onde foram parar os meus sonhos? Ficaram esquecidos no fundo de uma gaveta enquanto eu prestava atenção nos boletos e nas obrigações de mulher, mãe e profissional.

Mas daí a minha filha cresceu e começou a ter seus próprios sonhos. Ela me contava sobre eles com os olhos brilhando, uma motivação cativante e a certeza de que chegaria lá. Aí me dei conta de que

estava revivendo meus sonhos de criança por intermédio da minha menina.

Se você tem filhos, netos, sobrinhos, é cuidador ou educador, já deve ter enfrentado a situação de estar diante de crianças e jovens cheios de expectativas e não saber como guiá-los para que realizem seus sonhos.

Em algum momento, a escritora dentro de mim ressurgiu e percebeu que, motivada pela própria história e pelos desejos da criança à sua frente, precisava aprender a realizar seus sonhos e ensinar isso à sua filha antes que a vida adulta também a alcançasse.

Percebi que precisava mostrar para ela – e para mim mesma – que somos capazes de realizar nossos desejos, mas que, para isso, precisamos desenvolver todo o nosso potencial e nos tornar mais do que apenas sonhadores: precisamos nos preparar para sermos realizadores!

## É possível realizar nossos sonhos?

Como contei, fui levada ao jornalismo por causa da paixão pela escrita. Comecei minha carreira no jornal *O Estado de S. Paulo*, onde ajudei a criar a pioneira NetEstado, que viria a ser o embrião do *Portal Estadão*. Na onda das empresas pontocom, trabalhei na chegada da America Online ao Brasil, e em seguida na revista *PC World*, escrevendo sobre tecnologia para pequenas e médias empresas.

Foi acompanhando os perrengues e as conquistas dos empreendedores que percebi um terreno fértil de habilidades, competências e capacidade de realização. A despeito de todas as crises que o Brasil sempre viveu, acompanhei a iniciativa de diversos empresários determinados a concretizar seus projetos. Pessoas comuns que aprenderam a conhecer suas forças e, com isso, a transformar ideias e sonhos em realidade.

Fiquei tão impactada com essa postura diante da vida que me aprofundi ainda mais nesse universo, estudando como os empreendedores conseguem tirar as ideias do papel e concretizar seus sonhos.

Foi quando decidi abandonar a redação da revista em que trabalhava para investir na minha própria empresa, tornando-me também uma empreendedora.

Na mesma época, comecei a escrever um blog sobre minhas dúvidas e aprendizados. O nome era *O Pulo do Gato*, uma expressão muito usada antigamente que significa o segredo do sucesso, aquele detalhe que faz a pessoa superar um desafio e mudar de patamar na vida.

Como empreendedora, eu queria aprender o pulo do gato nos negócios, e usei minha curiosidade de jornalista para descobrir esse segredo com os empreendedores que já tinham obtido sucesso. Mal sabia que estava criando o que viria a ser meu propósito de vida.

Em 2010, fundei com o meu marido uma agência digital e tive oportunidade de participar de um curso inédito, voltado para mulheres empreendedoras e chamado 10.000 Women, ministrado na Fundação Getulio Vargas (FGV-SP) e financiado pelo banco de investimentos Goldman Sachs.

Foi lá que nasceu a Rede Mulher Empreendedora (RME), projeto de que participo desde a idealização com a minha amiga e fonte de inspiração Ana Fontes. A RME foi responsável por me trazer uma rede enorme de conexões com mulheres batalhadoras, que deram a volta por cima e criaram seu próprio negócio.

Escrevi também parte do conteúdo de empreendedorismo do *Portal Brasil*, do Governo Federal. Fiz trabalhos para veículos como os jornais *Diário do Comércio* e *O Estado de S. Paulo* e a revista *Você S/A*, além de empresas e instituições como Sebrae, Symnetics, Fiesp, Senac, Insper e FGV-SP. Tinha acesso a vários empresários, e, na minha agenda de fontes jornalísticas, figuravam grandes especialistas em gestão de negócios. Quanto mais eu aprendia com eles, mais ensinava outros empreendedores, tanto por meio do blog como nos workshops presenciais que ministrava em diversos lugares.

Tive a honra de entrevistar os maiores nomes da indústria e dos negócios deste país ao trabalhar na equipe fundadora do site *MeuSucesso.com*, uma plataforma de conteúdo que produz

documentários sobre a trajetória de grandes empreendedores. Conheci pessoas que construíram organizações extraordinárias, como Ozires Silva, fundador da Embraer, e Elói D’Avila, que criou a agência de viagens FlyTour, um dos principais players de turismo do mundo.

Conheci também Geraldo Rufino, que montou, na década de 1990, uma empresa de reciclagem de peças automotivas, muito antes de ele fazer esse sucesso estrondoso de hoje. Entrevistei Alair Martins, do Grupo Martins, uma das maiores empresas de logística da América Latina, e Sofia Esteves, fundadora da Cia. de Talentos, reconhecida internacionalmente por sua atuação na área de recursos humanos.

Além de grandes empreendedores, entrevistei centenas de especialistas, filósofos, inovadores e experts em todas as áreas de negócios, procurando compreender os modelos mentais por trás das trajetórias de sucesso. Aproveito para agradecer a alguns nomes essenciais, como Mario Sergio Cortella, Diego Martins, Lúcia Helena Galvão, Marcelo Cherto, Rony Meisler, Silvío Meira, Nathalie Trutmann, Martha Gabriel, Augusto de Franco, Carla Sarni, David Barioni Neto, Flávio Augusto da Silva, Caito Maia, Sandro Magaldi, Marcelo Nakagawa, Gustavo Santiago, Facundo Guerra, Gil Giardelli, Marco Gomes, Tháí Quang Nghiã, Ricardo Voltolini, Joel Franz, Edu Lyra, Ary Scapin, Paola Tucunduva, Marcelo Pimenta, Jamile Coelho, David Oliveira Lemes (Dolemes), Fernanda Nascimento, Marcelo Tonidandel e mais centenas de pensadores que revelaram diversas facetas para atingir a realização profissional e pessoal.

Para que esses empreendedores pudessem realizar seus sonhos e projetos, eles davam seus pulos, verdadeiros saltos “duplo twist carpa-dos” como aqueles da ginasta Daiane dos Santos, a primeira brasileira a conquistar uma medalha de ouro na ginástica artística em um campeonato mundial. Era isso que diferenciava os empreendedores de sucesso daqueles que fracassavam ou desistiam no meio do caminho.

A essa altura, já tinha dado para perceber que o conhecimento tácito e a intuição são tão importantes quanto as regras de gestão e administração (ou até mais importantes que elas). A paixão pelo trabalho,

o olhar aguçado, a disposição para o risco e a persistência são algumas das respostas que compõem O Pulo do Gato Empreendedor®, uma metodologia que revela o potencial para sonhar e, principalmente, realizar sonhos.

Ficou curioso para conhecer? Eu te convido a participar comigo desta jornada de aprendizado e realização.

## O pulo do gato

A lenda do pulo do gato conta que a onça queria comer o bichano e, para enganá-lo, pediu que o gato ensinasse a ela suas acrobacias. O gato então mostrou todos os tipos de saltos: para a frente, para o lado, os truques da cambalhota etc. Achando-se muito esperta, a onça aproveitou um momento de distração do gato, preparou o bote e... puff! Com dois saltos para trás, o gato escapuliu de suas garras. Ao reclamar da lição não ensinada, a onça escutou do bichano: “Você acha mesmo que vou ensinar o meu pulo do gato? Se tivesse feito isso, a esta hora estaria morto!”

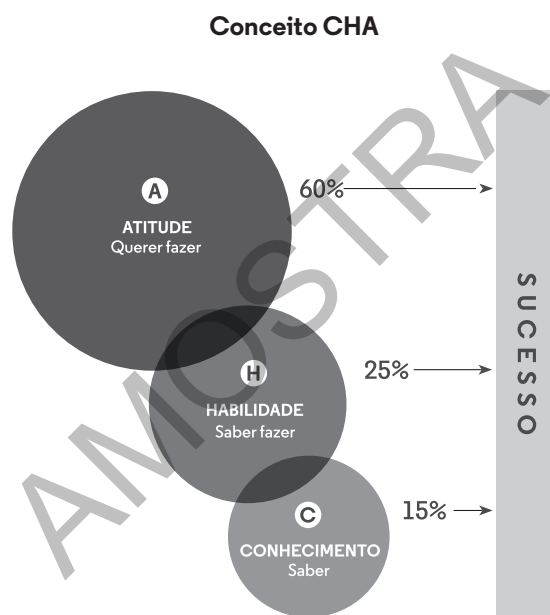
O pulo do gato é uma expressão de origem popular que significa uma ação, um detalhe, que faz o indivíduo se diferenciar e ganhar destaque. No mundo dos negócios, é aquele momento em que o empreendedor cria seu próprio sucesso, vai além das expectativas, surpreende, ultrapassa limites e deixa um legado.

O que sempre me intrigou é: por que alguns profissionais conseguem dar o pulo do gato enquanto outros passam a vida tentando e não chegam lá? Por que existem tantas pessoas querendo empreender seus sonhos e tão poucos casos bem-sucedidos?

Fui procurar estudos sobre sucesso em várias áreas. Explorei o assunto na neurociência, na gestão de negócios, na psicologia



comportamental e até na filosofia. Descobri que o sucesso está muito relacionado ao conceito de competência. Ou melhor, na união de três elementos fundamentais e interdependentes que se traduzem no conceito de CHA (acrônimo para conhecimento-habilidade-atitude). Conhecimento é o saber teórico; habilidade é saber fazer; e atitude é querer fazer. Segundo o pesquisador francês Thomas Durand, para uma pessoa ser bem-sucedida no desempenho de uma competência, o ideal é possuir 15% de conhecimento, 25% de habilidade e 60% de atitude.



Mas quais são essas habilidades e atitudes? Na investigação, observei que são características como criatividade, assertividade, flexibilidade, pensamento crítico, trabalho em equipe e inteligência emocional. Conhecidas como soft skills (na tradução para o português, habilidades leves), são um conjunto de competências que envolvem aptidões mentais, emocionais e sociais.

As soft skills se referem ao modo como cada um lida consigo mesmo e se relaciona e interage com as pessoas e com o mundo. Elas têm sido cada vez mais estudadas por grandes instituições educacionais e até mesmo em organizações como o Fórum Econômico Mundial. Numa época de transformações disruptivas, em que a tecnologia, a automação, a cultura digital, a ciência de dados e a inteligência artificial passam a ocupar as funções das pessoas no mercado de trabalho, nunca foi tão necessário apelar para o nosso lado mais humano e utilizar habilidades que nenhum robô ou máquina é capaz de imitar.

Se antigamente, o fato de ter competências técnicas (as chamadas hard skills), como um diploma de faculdade, um certificado de inglês ou o domínio de preencher e manipular planilhas, era o suficiente para a pessoa se mostrar qualificada para o mercado de trabalho, hoje, esse mesmo profissional é contratado por causa de suas hard skills, mas pode ser demitido pela falta de habilidades comportamentais – as soft skills.

*Habilidades, não diplomas,  
definem hoje os melhores talentos.*

JEFF WEINER, EX-CEO DO LINKEDIN

Diferentemente das hard skills, que são descritas no currículo, as soft skills não podem ser mensuradas por indicadores objetivos, mas são capazes de determinar a diferença entre o fracasso e o sucesso de um indivíduo. E se existe um grupo que já sabe disso há muito tempo são os empreendedores, pessoas que souberam usar suas soft skills para superar desafios, criar negócios bem-sucedidos e causar impacto positivo na vida de milhares de pessoas.

Foi por meio dos empreendedores que conduzi uma pesquisa empírica durante mais de oito anos, para a qual entrevistei atores dos mais

diferentes segmentos, gente que coloca a mão na massa para realizar seus sonhos. Além deles, entrevistei também pensadores que refletem sobre as implicações da nova economia no século XXI.

Esse trabalho se assemelhava ao de outro jornalista no início do século XX, nos Estados Unidos. Napoleon Hill passou mais de vinte anos entrevistando grandes vencedores e investigando suas carreiras a fim de identificar as razões pelas quais tantos tentam e tão poucos conseguem alcançar o sucesso. O resultado dessa pesquisa foi apresentado em 1928, no livro *A lei do triunfo*. E Hill se tornou um dos maiores estudiosos na área da realização pessoal e do sucesso do seu tempo. Seus estudos deram origem aos grupos Mastermind e a escolas de desenvolvimento de líderes em todo o mundo.

Também pesquisei David McClelland, um psicólogo estadunidense que identificou em 1972 as dez características do comportamento empreendedor. Essa teoria clássica foi chancelada pela Organização das Nações Unidas (ONU) e deu origem ao treinamento Empretec, oferecido no Brasil pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), que atrai o interesse de muitos outros pesquisadores e estudiosos na área de desenvolvimento profissional.

No entanto, uma coisa me incomodava: as pesquisas haviam sido feitas em outros contextos históricos, não incluíam as evoluções tecnológicas das últimas décadas, tampouco consideravam a atual realidade brasileira.

Foi a partir dessa lacuna que foquei meu trabalho no contexto brasileiro do século XXI e me inspirei em empresários que atuam agora, na nova economia. São exemplos que vou apresentar ao longo do livro e que mostram como as soft skills foram fundamentais para muitas jornadas de sucesso, seja na criação de empresas, seja na gestão de carreiras.

Neste ponto, é bom deixar claro que, sempre que falo de empreendedores, não me refiro apenas aos donos de negócios, mas também àquela pessoa que está atenta às oportunidades, assume riscos, trabalha para concretizar seus sonhos e modificar a realidade ao seu redor.

Portanto, a definição adotada neste livro considera empreendedor tanto o empresário quanto seus colaboradores, tanto o funcionário público quanto um estudante. Um profissional autônomo ou quem cuida da casa e dos filhos. Independentemente de quem for, essa pessoa precisará desenvolver suas soft skills para realizar seus desejos e transformar sonhos em realidade.

## A metodologia

Método, do grego, é a soma das palavras *meta* (resultado a ser atingido) e *hodos* (caminho). Na investigação a que me propus, procurei entrevistar renomados empreendedores e especialistas brasileiros. Gente muito ocupada, com muito compromisso na agenda e pouco tempo disponível. Minha estratégia, então, exigia agilidade.

Muitas vezes eu encontrava essas pessoas no meu próprio ambiente profissional, então estabeleci uma abordagem muito eficiente: pegava a pessoa de supetão e fazia só uma pergunta. Assim ninguém sistematizava a resposta ou se recusava a responder alegando falta de tempo. A pergunta era: “Qual é o pulo do gato empreendedor? Qual foi o seu?”

Foram mais de trezentos depoimentos com histórias, conceitos e palavras-chave que formam um mosaico de opiniões sobre as características e os comportamentos de um empreendedor de sucesso. Quase sempre consegui filmar as respostas, nem que fosse usando o celular mesmo. A maioria delas está compilada em vídeos que publiquei no canal O Pulo do Gato Empreendedor, no YouTube.

Analisando as respostas dos entrevistados, percebi que todas, por mais diferentes que fossem, tinham uma coisa em comum, não importa de onde os entrevistados vinham, o que faziam, em qual mercado atuavam: muitos nem faculdade tinham quando conseguiram dar o seu pulo do gato, mas cada um a seu modo e a seu tempo se apoiou em habilidades que tinham a ver com aspectos emocionais, intuitivos e criativos para conquistar seus objetivos e superar desafios. Ou seja,

todos se apoiaram nas soft skills. Todos haviam trilhado um caminho similar:

Primeiro, descobriram uma motivação intrínseca, uma paixão por uma causa ou um projeto que se tornou o combustível inicial da jornada. Em seguida, vislumbraram o futuro, enxergando além do óbvio e imaginando soluções onde os outros só viam problemas. Entusiasmados, esses empreendedores colocaram a mão na massa e conseguiram concretizar suas ideias. Depois, passaram a compartilhar seus projetos, engajando outras pessoas na realização dos seus próprios sonhos. Como toda jornada desafiadora que se preze, os obstáculos exigiram persistência.

Por fim, meus entrevistados perceberam que precisavam transformar as ideias iniciais em valor e propósito e ter a mente aberta para se reinventar e se transformar.

Assim que identifiquei esses padrões de comportamento, compilei os seis princípios que formam O Pulo do Gato Empreendedor®, uma metodologia de soft skills que ensina as pessoas a dar o pulo do gato, a empreender seus sonhos e a ser a protagonista da própria vida.

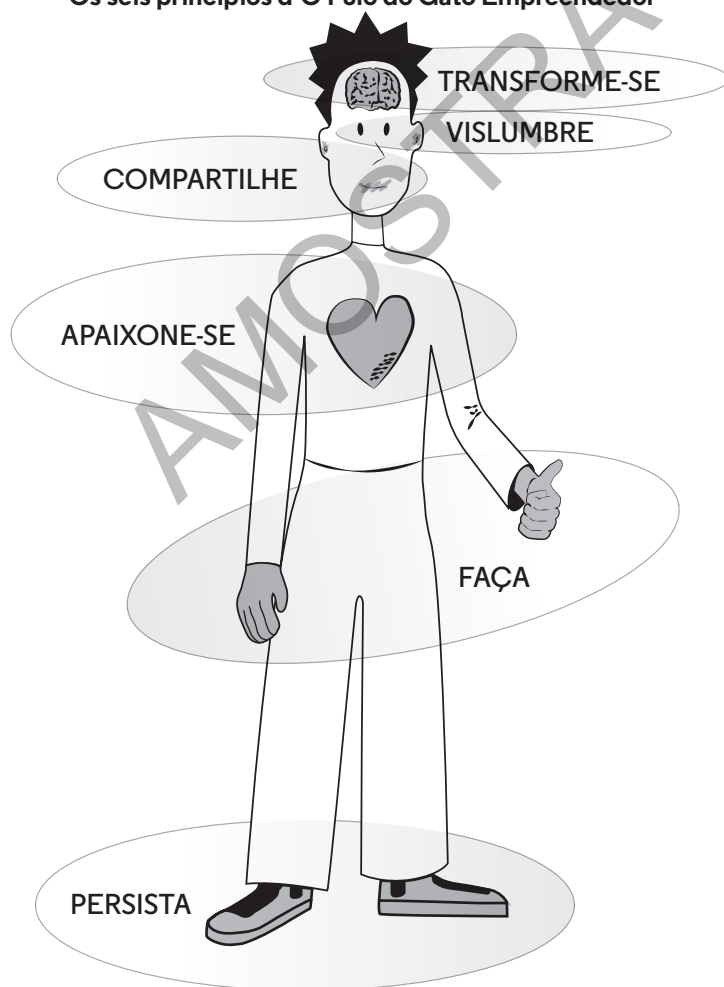
Não por coincidência, percebi que esses princípios se conectam a partes específicas do corpo humano. Tudo se encaixava: para darmos o pulo do gato tínhamos que criar a consciência de que já temos esses princípios dentro de nós. Usando o corpo humano como referência fica mais fácil compreender e aplicar a metodologia na nossa vida, potencializando nossas competências empreendedoras.

Tudo começa pelo coração, que revela a nossa PAIXÃO por algo, e isso desencadeia todo o processo. O VISLUMBRE está conectado aos olhos, que ativam uma “visão além do alcance” para definir um objetivo. As mãos representam o FAZER, que é literalmente a mão na massa, o “bota pra quebrar”. Mas a realização de uma visão só se concretiza quando o empreendedor se dispõe a COMPARTILHAR suas ideias e a trocar experiências com o mundo que o rodeia. No mundo hiperconectado em que vivemos hoje, não podemos desprezar o poder das redes sociais e das interações digitais. Este último princípio está

representado pela boca e pelos ouvidos, que precisam estar sempre abertos para aprender e ensinar. A PERSISTÊNCIA vem dos pés, que continuam caminhando mesmo diante de uma jornada cheia de obstáculos e desafios. E, por fim, a capacidade de TRANSFORMAÇÃO surge do cérebro, essa máquina humana mais valiosa que qualquer computador e que nos ajuda a ter consciência de todos os outros princípios e a transformar o conhecimento em ações e comportamentos efetivos.

Cada um desses princípios ativa dezenas de habilidades e soft skills, que precisam ser estudadas, conhecidas, absorvidas e treinadas. Usando o corpo humano como referência fica ainda mais fácil

### Os seis princípios d'O Pulo do Gato Empreendedor®



compreender e aplicar o pulo do gato na nossa vida, potencializando nossas competências empreendedoras.

Por exemplo: quer compartilhar? Tente desenvolver a escuta ativa, a empatia, o relacionamento e comunicação assertiva. Quer persistir? Trabalhe a humildade e a resiliência e continue caminhando apesar dos percalços. Quer ser realizador? Coloque a mão na massa, tenha foco, disciplina e faça acontecer.

As ideias podem parecer simples, mas por trás delas estão princípios, práticas e filosofias inovadoras que, quando colocados em prática, geram grandes resultados.

No infográfico a seguir, você pode ver uma sistematização de todas as habilidades de forma simples e inovadora.

Você tem à sua disposição uma fascinante caixa de ferramentas para ser usada como, onde e quando precisar. Os seis princípios essenciais da metodologia O Pulo do Gato Empreendedor® podem ser estudados separadamente, de forma não linear, mas devem ser praticados de modo conjunto e contínuo porque uma habilidade reforça a outra e ambas criam uma sinergia ímpar.

Em 2013, passei a ensinar a metodologia em cursos e palestras. Levei as soft skills para escolas públicas e particulares, instituições de ensino corporativas e cursos livres, universidades e workshops dentro de eventos nacionais, treinando centenas de pessoas por todo o Brasil. Testei a metodologia com pessoas de 8 a 80 anos, literalmente, sempre adaptando a linguagem e aprofundando os conceitos de acordo com o público. Veja alguns depoimentos de quem já vivenciou a metodologia:

- **Flávia Durante, jornalista, fundadora da Pop Plus, plataforma de moda plus size:** “A metodologia foi muito útil para eu colocar algumas coisas em perspectiva, perceber onde já falhei e como posso melhorar. Já estou utilizando alguns princípios, como focar no que sou mais forte e delegar trabalho nas áreas em que sou mais fraca. E também passar por sacrifícios em