**Transcription with participant 01**

**00:31**  
Speaker 2  
A minha experiência com reuniões colaborativas, desde que eu estou em Recife aqui, foi onde eu comecei mais a me envolver e puxar as reuniões, conduzir as reuniões nesse aspecto, que é desde 2017. No último ano, eu estive envolvida em projeto com características, vamos dizer assim, mais waterfall do que ágil, Então, eu não estive tão imersa nos últimos nove meses, mais ou menos, mas no período anterior eu conduzia, né? Então, como que, se perguntou de maneira geral, como que é, como tem sido, né?

**01:16**  
Speaker 2  
Quando a gente tá com grupo, que foi a experiência que eu tive, né, de você construir o grupo, de você direcionar o grupo métodos, técnicas que você tenha liberdade de aplicar, com certeza é muito mais, muito menos desafiador, muito mais fácil, porque até para você conceituar, para você dar autonomia, as pessoas, assim, time, falando de time, uma vez que a liderança acima te deu liberdade para você trazer o grupo e você conduzir, Isso, com certeza, facilita. Sempre tem que vir de uma liderança acima, porque se você tiver esse bloqueio, já é impedimento. Eu presenciei maneiras de a gente tentar estimar de uma maneira mais ágil, mais dinâmica, e eu tive imposições da alta gestão de, não, mas vamos fazer a StoryPoint ser hora, vamos fazer a StoryPoint ser alguma coisa. Então, isso dificulta, porque tira pouco da sua liberdade, do que você está pensando, de como você está conduzindo o grupo, E também, falando de time, quando você traz, pelo menos quando eu presenciei, construindo o grupo, quando você traz essa autonomia, o time estranha, fala, não, tem pegadinha, não é possível, você está jogando na nossa responsabilidade, esse tipo de coisa, mas não é, você que tem que me dar. Então, assim, eu peguei pouquinho de cada coisa, pouquinho de cada experiência, no sentido de ter uma gestão que facilitava, que deixava livre para você fazer, aplicar os métodos e técnicas que você entendesse que faria sentido e ir adaptando. E também peguei liderança em que eu precisei fazer ..   
Espera aí, vamos fazer depara das coisas, vamos fazer tradutor aqui, você quer que eu faça isso, mas não é bem isso que eu tenho que fazer, mas na hora que eu trazia para o time de uma maneira mais aberta, eu depois tinha que traduzir isso, para a gestão, para mostrar que estava sob certo controle, as coisas não podiam ser tão, assim, tão aberto. E na visão de time, eu também trabalhei com times em que eu construí o time, então foi mais fácil, foi menos desafiador, porque a hora que eu consegui ali a confiança do grupo, o grupo foi. E aí foi uma experiência muito positiva, porque eu tive a... Tive o privilégio de liderar Dream Team, né?

**03:53**  
Speaker 2  
Lógico, não se construiu da noite para o dia, levou aí três anos, mas eu participei com grupos assim que a gente falava, caramba, a gente estimava que ia gastar, sei lá, todos os storyboards possíveis, mas na prática a gente entregava antes, porque o time era tão bem integrado, tinha entendido, comprou a briga junto, conseguiu, e naquela linha de vamos fazer melhor pouquinho, vamos ver como a gente faz mais rápido. E aí, quando a gente conseguiu esse tipo de trabalho, foi realmente bem fácil, se é assim que eu posso chamar, liderar o grupo. Não os desafios da autogestão, mas de grupo, de time. Eu tive o privilégio de presenciar isso com time muito bom. Pequeno, no máximo, não tinha... Dez pessoas no máximo. E aí, ao longo de quatro anos, eu consegui chegar nessa experiência.

**04:55**  
Speaker 2  
Então, de maneira geral, assim, a minha experiência com estimativas em pequenos grupos na prática foi essa, foi bem positiva. E eu tive experiências em que eu não conduzi completamente, mas tentei introduzir técnicas de dinâmicas de grupo para estimar coletivamente, com grupos maiores, assim, maiores eu digo, pontuais, né? Vamos fazer aqui uma estimativa high level para tentar iniciar projeto. Normalmente, você tem que trazer técnicas ali, muito mais técnicas de facilitação de reunião, Técnicas exatamente de estimativa, né? Porque aí você não tá construindo a mentalidade do grupo pra fazer aquilo de maneira rotineira. Eu entrei pra fazer... Fácil é fazer uma sessão mesmo, né? E aí, o foco da reunião era a gente estimar alguma coisa, então eu trouxe pequenas técnicas ali que a gente, no final do dia, saiu com uma estimativa, mas eu não acompanhei o grupo pra... Fazer com que aquilo se tornasse uma rotina, porque é período muito pequeno, muito mais para provocar possibilidades e estender pouquinho a maneira como as pessoas faziam aquilo que elas estavam fazendo.

**06:33**  
Speaker 2  
Olha, sim, o que eu tive, aí assim, eu não tenho dados, vamos dizer assim, metrificados, né, para afirmar isso, mas a minha observação ao longo desse tempo e por trabalhar também tentativas de mudança de mindset dentro da empresa que eu trabalho, tentativa de fazer com que pessoas que estão ali há muito tempo fazendo gestão, repensem, tanto a maneira de fazer gestão, quanto para conduzir também, que é pouco do foco de onde eu levo os meus grupos, vamos partir para agilidade, o que é agilidade? Agilidade é, vamos ver exatamente o que precisa, não vamos ficar fazendo burocracia, tem burocracia, são necessárias e cruciais até para o tipo de empresa que eu trabalho, os clientes que a gente tem são big contas, são clientes grandes e de todo quanto é segmento.

**07:38**  
Speaker 2  
Então, contra atualmente falando, tem burocracias que eu preciso seguir, precisa estar numa regra, numa norma. Mas eu tenho trabalhado muito na ideia de gestão ágil, que é, Vamos fazer o que precisa ser feito, mas tirando coisas que não precisam existir no meio do caminho, que dificultam o fluxo do trabalho.

**08:03**  
Speaker 2  
Então, diante disso, eu comecei falando que eu não tenho dados metrificados, mas por observação é uma constatação para mim, as pessoas que ali que estão há muito tempo fazendo gestão, estão há muito tempo naquela posição, ou estão há muito tempo na empresa, elas têm uma certa dificuldade ou uma certa resistência maior, lógico, quando não está nesse meio, é pouco daquela ideia, pouco retrógrada de gestão arcaica, e com esse público eu tive muito desafio, eu tive que ser bem criativa e persistente e resiliente em alguns aspectos até, em algumas situações, para a gente caminhar e chegar a conseguir se comunicar de maneira fluida.

**09:04**  
Speaker 2  
Tive pessoas também que, na hora que eu trazia uma abordagem ali, mesmo ela tendo muito tempo naquela posição, tendo muito tempo fazendo as coisas do mesmo jeito, Ela tinha algum site que meio que eu ia comprando a alta liderança aos poucos. Então, eu trazia aí aquele me ajudava num próximo discurso, quando eu ia levar o discurso pra outro. E assim, de novo, não foi nada de três meses, seis meses, foi anos. Foi negócio de ano, dois. Tipo, no segundo ano, eu não precisava ficar insistindo tanto nos mesmos discursos. Porque eu tinha pessoas numa outra... Tem dialeto dentro da alta gestão, da alta diretoria, tem dialeto, e aí aquele dialeto meio que é impregnado, e aí parece que você não consegue atingir, às vezes, por não ter aquele dialeto. E o inverso nem funciona.

**10:00**  
Speaker 2  
Parece que tem dialeto entre agilistas, produteiros, a galera da nova onda aí, de metodologias, frameworks, que não consegue traduzir ali, e aí fica nesse meio aqui, se você não tem alguém que ajude você a falar, então você quis dizer isso para esse dialeto, isso não acontece, sabe? E aí, falando especificamente da minha experiência com alta gestão, eu sempre tive muito próximo da alta diretoria da empresa, Trabalhei com auditoria, com alta diretoria. Eu sempre trabalhei com auditorias, com processos, com frameworks, com implementação de ferramentas. Então, eu sempre estava muito próxima desse grupo. E aí, quando eu cheguei para fazer esses trabalhos, como eu comentei, quando eu cheguei aqui em Recife, que era bem diretamente ligado a grupos, para inovação, para... Trabalhar mais com menos, que é uma frase... Eu tinha uma certa, vamos dizer assim, uma certa credibilidade pra falar com esse público.

**11:14**  
Speaker 2  
Não que eles iam aceitar tudo que eu falasse, mas eu tinha algum espaço. E aí, isso de alguma maneira, tipo, eles me ouviam. Não porque estavam entendendo o que eu tava falando, mas, tipo, a Fulana tá falando aqui. A Fulana também não tá falando nada por nada, né, gente? Vamos tentar entender o que ela tá falando? Então, eu, de uma certa maneira, tive... Pessoas que me ajudaram, tive, me ajudaram a traduzir esse dialeto, a fazer, né, o de-para pra cima, o de-para pra baixo, pro lado, etc. Mas eu acho que o grande desafio que eu enxergo da minha tentativa, né, sempre foi com a alta diretoria.

**11:52**  
Speaker 2  
E aí foi alta diretoria no sentido, como você falou, como é que a gente ajusta a comunicação pra acertar a comunicação, acertar que palavra que vai fazer sentido pra eles, o que é do universo deles, o que é desse universo que eu preciso traduzir pra cá e traduzir pra lá. Então, acho que falando aqui com você, até me ocorre uma coisa, que é, tem o dialeto da diretoria, né? E a gente, quando tá aqui na base, a gente fala, Os caras são doidos, né? O que eles estão falando? Que pensamento louco! Mas também tem uma tradução aqui para baixo que às vezes rola umas coisas utópicas aqui, né? De tipo, filosoficamente falando, a vida tem que ser assim. E não é assim. Então, acho que o misto, sabe? A junção, a tradução, a adaptação do dialeto da diretoria para cá.

**12:56**  
Speaker 2  
Daqui pra lá, pra mim, assim, acho que é o cerne, assim, é onde a coisa tem que acontecer, não é fácil, né, mas você tem que ter pontos de apoio lá, porque é esse o corretivo, a parceria, não tem que atingir 100%, você tem que atingir 1. Se você atingir 1, estrategicamente, esse 1 vai te ajudar. Estratégicamente, quando eu falo é, vamos atingir alguém que não é alguém que vai fazer motim. É cara que, uma pessoa que vai estar lá e vai te ajudar a fazer a influência, a te dar a voz, a te dar, ajudar você a traduzir, ajudar você a falar, né? Pra chegar e atingir esse público, porque se não tiver essa verticalização da informação, eu acho que as iniciativas não vão e não adianta fazer motim. Dentro de corporações não existe isso, né? É tipo, é da...

**13:56**  
Speaker 2  
Como é que fala? É você jogar esse esforço fora, assim, frustrar, né? De maneira prática. Então, acho que é isso, assim. Falou demais, né?

**14:34**  
Speaker 2  
Você também...

**14:58**  
Speaker 2  
Total, total, total, assim... Total. Estou pensando por onde começar, porque é fato, estatisticamente isso já está provado, mas eu acho que quando a gente fala que não tem é porque a gente não percebeu, sempre tem. É que a gente não percebeu, que a gente tá tão acostumada, né? Poxa, tem que ser esforço tão gigante, cada vez que você faz esforço pouquinho menor, você fala, cara, não, aqui é maravilhoso, desculpa, aqui é maravilhoso, e na prática não é, né? Então, sim, eu tive, assim, experiências das mais diversas, tá? Falando especificamente dessa desse ponto de quando eu entrei nessa linha de frente de gestão, de liderança, de engajar grupos, de puxar grupos para andar ali. Tem uma coisa importante, acho, da minha trajetória, que eu sou criada por mãe, tia e avó. Minha família é matriarcal. Então, é uma resistência. De berço, se eu posso te falar isso, porque tem coisas que eu só fui me ligar, que eu passava, que eu fazia esforço muito maior do que homens, quando eu cheguei aqui em XYZ, que eu fui participar de grupos, não sei o quê, não sei o quê, e aí, lendo uma fala ali da... Esqueci, da gestora ali do [nome de empresa tecnológica nacional ocultado], que estava participando de uma palestra, eu olhei e falei, mas caramba, Coisa, paciência a minha vida inteira, gente. E pra mim, não existia outra maneira. Pra mim, tinha que ser assim, né? Então, eu tomei muito mais consciência de cada ação. E fiquei muito mais atenta a algumas coisas. Muito mais pra... Não pra eu levantar a bola por mim. Mas sim pelas pessoas que estavam comigo. Mulheres que estavam comigo no meu grupo.

**17:21**  
Speaker 2  
E aí isso desde então foi uma preocupação pra mim, porque pra mim era uma coisa inata, né? Tipo assim, é assim que tu faz, gente, como é que você não faz desse jeito? E aí pra mim foi muito importante essa conversa, essa interação aqui estando em Recife, que sinceramente foi episódio na minha vida de... De me tocar de algumas coisas, de trazer consciência para algumas coisas de maneira geral, seja ela questão de gênero, seja ela socialmente falando. E aí eu fiquei muito mais presente sobre esses assuntos. E quando alguma coisa acontecia no trabalho, eu não era muita pessoa de levantar a bandeira e sair brigando. Brigando no sentido de causa. Mas eu sempre fui a pessoa de tipo, não, não é assim e acabou. Você quer fazer desse jeito? Faz você e me tira dessa. E me tira do time.

**18:26**  
Speaker 2  
Então eu sempre fui muito do tipo, "cara, não vem com papo pra mim porque isso aqui é machismo e acabou!". Mas vamos fazer... Cara, não importa. Alguém vai ensinar ele, eu não sou eu que vou ensinar. Mas é machismo e acabou. Eu sempre fui muito nessa linha, assim, de me defender até pela minha criação. Quando eu passei por isso aqui, com esse grupo, para mim era nítido, era transparente, era como se eu tivesse papel ali em branco e alguém estivesse escrevendo de vermelho, era muito claro. E aí, eu tive picos em que eu tive esse tipo de reação que eu estou contando para você, de chegar, bater. O que eu sempre fiz para a Burlar, não. Pra contornar isso, era o que eu sempre falava. Depois, pra mim, ficou claro, assim, eu me tornava mano dos caras pra fazer parte do grupo.   
Então, eles paravam de me ver como uma mulher e me via como parceiro, mano. Até te pegar e bater no braço, sabe? O cumprimento. E aí, como é que você tá? Do jeito que homem faz com homem. E aí, as vezes que eu passei por situações assim, teve duas muito emblemáticas, que foi em sala de reunião com diretoria, E, claramente, eu era a líder do projeto, eu era a líder que estava tocando o time, tocando as ideias, e era projeto de inovação. E estava eu e o meu par. Na época, ele era meu superior ali, mas ele já nem falava mais nas reuniões, porque ele estava ali muito mais para, tipo, esse projeto, estamos juntos. E aí, eu explicando, falando, não sei o quê, e o diretor, Olhando pro nada, nem aí pra mim, ok. Se você responder na hora que eu te perguntar, tá tudo certo. E aí, ele falou, não sei o quê, não sei o quê, discutiu qualquer coisa, e quando o meu líder [homem] falou a mesma coisa que eu, ele topou. Falei, não, que ideia maravilhosa que o Beltrano trouxe, não sei o quê. Olhei praquilo e falei, cara, Estamos perdendo tempo aqui, né? Mas eu fiquei na minha, na reunião. Só que saindo dali, eu chamei o meu líder, eu chamei o nosso gerente na época. E foi assim, foi... Sabe quando você pega as pessoas no beco, assim, e fala? É agora! Juro, eu coloquei eles no beco, num beco que tinha... Coloquei eles no beco, eu falei... Vocês vão parar, vocês vão resolver isso agora! E pus o dedo na cara deles, falei palavrão, assim, sabe? Tipo, é, mano? Não tem mimimi comigo, não. Tipo, mimimi, né?

**21:01**  
Speaker 2  
Se é assim que entende, é assim que eu vou falar. Ó, é o seguinte. Vocês vão entrar na reunião. Se é pra ser desse jeito, eu não faço mais. E entre você e eu pra falar, eu não vou ficar e vamos colocar a Fulana no front. Eu tô nem aí. Se eu tô no front, se eu tô no back, eu quero que essa porra ande. Então, pra andar, se você tem que falar, você é que vai falar. Acabou. Mas pera, vamos. Eu falei, cara, ele é .. E eu falei exatamente isso. Tão velho, tá 60 anos aí, você acha que eu vou ficar brigando? Eu quero que deixe a empresa ferrar com ele lá na frente, que alguém vai ferrar com ele. Porque esse comportamento é inadmissível na nossa empresa. Mas vamos abrir people de enquete, que é canal que a gente tem, né? Pra quando você sente agredido em qualquer aspecto, né? Eticamente, assédio, etc. Aí eu falei, cara, eu não quero, eu não quero que vá abrir Recorrência? Eu vou ter mais trabalho, isso vai encher mais meu saco do que resolver agora. Tudo bem, deixa. Deixa que alguém vai denunciar ele em algum momento e ele vai se ferrar. Não vai ser eu agora, essa altura do campeonato. O cara vai andar com isso aqui, tirar da nossa frente. Então, se pra resolver, vocês vão resolver, vocês têm que entrar, a gente resolve. As próximas reuniões eu não entro sozinha, vocês falam. Acabou, gente. Eu toco, eu deixo no seu nome, eu assino embaixo, eu falo que foi você. Dentro de casa, a gente faz o que a gente quiser. Só que não vou falar sozinha mais com esse cara, porque estamos gastando tempo.   
E gastar tempo, pra mim, é o que eu menos tenho, meu e da equipe. Isso me irrita. Eu não quero fazer isso, porque isso me irrita. Aí ficaram todos tentando pôr panos, né? Panos quentes, no sentido de, calma, vã, puta, não fica assim. Eu falei, cara, é assim que eu fico pra temas como esse? Não vou ser a pessoa que vai pegar essa bandeira agora, já tem algumas bandeiras aí, deixa elas chegarem, elas vão chegar. É só que eu resolvi isso aqui. E daí foi. E essas duas pessoas, até hoje, eu trabalho com elas. E trabalho com elas sendo parte da liderança. Então, a minha vida, vamos dizer assim, foi muito mais fácil depois desse surto. Por quê? Porque qualquer episódio que eu levante a mão e que eu olhe, esse meu gerente, que é gerente agora, eu não preciso falar. Eu olho pra ele sabe que tá tendo alguma situação. E ele fica assim, tipo, o que tá acontecendo? Quem foi? Porque ele sabe que eu estou denunciando caso de machismo. E eu tive agora, nesse último ano que eu tô falando que eu tô num projeto mais local, eu tive num cliente. E eu tinha esquecido! O machismo velado, assim. Eu tinha esquecido, porque os grupos que eu tava... A minha bolha, já não era mais permitido algumas coisas. Sabe, a pessoa ficar te medindo, ficar olhando pro seu seio. E eu tenho... Eu sou bem baixinha, eu tenho 1,49m. Mas eu tenho muito gosto e tenho bastante bumbum. Então, sempre foi desconforto pra mim estar vestida como mulher, né? Por quê? Eu entro na sala, o cara olha no meu peito, eu viro e ele olha a minha bunda. É horrível, horrível.

**24:19**  
Speaker 2  
E eu passei por isso no cliente, não só por isso, mas também por falar. Eu tenho que ficar provando do que eu tô falando, que eu sou a autoridade naquele assunto. Mas por eu ser mulher, eu tive que o meu gerente, que é esse parceiro de 10 anos de trabalho, tinha que falar para poder ser ouvida. E foi... Enfim, eu tinha até esquecido, falei, ai, gente, eu não acredito que eu tenho que passar por isso de novo, de ter que colocar roupa mais larga, sabe, assim, pra não ficar saliente, né? Ai, ai. Enfim, aí, com isso, assim, foram experiências mais esdrúxulas e grotescas. Eu tive outras experiências com cliente também, né?

**25:04**  
Speaker 2  
No passado, ano passado que eu não tinha tanta consciência e a maneira como eu reagi foi tipo, dando na cara mesmo, sabe assim, dando na cara, tipo, ei, para de olhar [para o busto], perdeu alguma coisa aqui? Tava numa reunião com cliente, eu e ele olhando pro meu peito e eu falando, e ele nada, assim, nada, aí eu olhei e falei, você tá prestando atenção, que eu tô te falando, assim, só pra entender, você tá onde eu tô? Aí ele, ahn, ahn, eu olhei pra baixo e falei, aconteceu alguma coisa? Tem alguma coisa errada? Ele falou, não, não, não. Aí eu voltei pra pauta. Mas fiz isso de maneira automática, sabe? Depois, falei, cara, isso é insano. A gente tem que fazer, é insano, é insano.

**25:43**  
Speaker 2  
Enfim, e aí nesses projetos, depois disso, eu fiquei muito com a marca mesmo, assim, na empresa, de uma pessoa que, tipo, cara, a Fulana não é só entusiasta, né? Movimenta, ela influencia. Se a Fulana falar que tá errado, a gente tem problema porque vai 15 pessoas atrás dela, as pessoas não sabem nem o que tá acontecendo, mas elas vão falar, tá errado, tá errado, a Fulana falou que tá errado. Eu sou uma pessoa influente, sou uma pessoa... Tento, na maioria das vezes, ser discreta, mas às vezes a voz, a entonação ou a fala ecoa, sabe? E aí, assim, essa influência nesse aspecto, sobre essa bandeira, hoje na empresa aqui eu tenho uma certa representatividade, né? Por trazer esse assunto, por trazer...

**26:37**  
Speaker 2  
Assim, esse ponto com cliente, por exemplo, eu sem problema nenhum levei pra nossa diretoria, não foi nem pra uma gestão imediata, foi na diretoria. Falei, cara, é insano, né? Ai, que bom que tem mais uma mulher aqui, que porra, que saco, né? Eu tive que virar mano. Eu não fazia isso desde a minha adolescência, né? Tive que virar mano do cara de 50 anos, cara. Como pode? Sabe? É bizarro. A gente tem que infantilizar a cena desse jeito. Mas é isso. É isso que eu faço. Eu meio que manipulo algumas situações nesse sentido. Tipo, meu comportamento vai parecer que eu sou daquela gangue ali. Para conseguir ter espaço, infelizmente. E aí o que eu tento fazer é proteger realmente, proteger em que sentido, né? As outras mulheres conversando, falando, vendo se elas estão passando por coisas que desagradam, desconfortam, e aí eu faço os bloqueios mesmo, assim, tipo, daqui não passa. E aí, né, é o que eu tento fazer. Mas tive, e dentro dos times, tive uma situação em que Eu tinha par que eu estava conduzindo o grupo e eu tinha par que ele era técnico. Eu sou uma pessoa mais de processo, de negócio, de métodos e menos técnica. Eu não sou desenvolvedora. A minha formação é desenvolvimento, mas eu não sou desenvolvedora. Eu tinha par que era técnico na época que a gente estava lá montando o time e, nossa, tinha esforço gigantesco para esse cara Todo tipo que era abaixo da gente, vamos dizer assim, que a gente liderava, me respeitava. Mas ele, toda reunião de alinhamento, de estimativa, parece que ele tinha que dar a voz final.   
E às vezes a voz dele tava errada, a fala dele tava... Tipo, não era aquilo, não podia ser aquilo. Se a gente levasse o time para aquele caminho, ia dar muito ruim. E aí, assim, eu não tinha me tocado que era machismo exatamente, Mas eu batia de frente com ele, né? Falei, não, peraí. Você quer fazer desse jeito? Tá bom. Então me prova aqui, ó. Dois, três, quatro. Prova. E eu fazia isso na frente do time. Tipo assim, é time. Então... Nossa, aí ele levou isso que eu batia de frente com ele. E toda vez o time sempre tava do meu lado. Porque o time nunca tava do lado dele, nem o time técnico. E aí eu queimava ele na frente do time, espunha ele na frente do time. Falei, bom, ok. Desculpa se eu te espunho, né?

**29:12**  
Speaker 2  
Mas, toda vez que você trouxer caminho em que o time, obusiu o time por caminho errado, eu vou interferir. Se você quer que eu interfira fora, eu interfiro fora. Não acho que é o certo, eu acho que as discussões tem que trazer na mesa, não são discussões agressivas, são discussões sobre trabalho, e pra mim isso faz parte da maturidade do grupo. Coisa assim, tem que pôr na mesa. Mas, se você quer que eu traga o nosso gerente decidir, Não gosto disso, acho que isso é perca de tempo, mas eu trago. E aí, eu falei isso minha gente, se você quer que eu traga, eu trago. Só que ou ele se capacita mais, fica mais extra. Aí, depois de tempo, depois da terceira vez, eu falei, cara, para. Ele tá falando isso porque ele quer dar a voz final. Então, vamos fazer o seguinte?

**30:02**  
Speaker 2  
Pegue ele e o time técnico, faça a análise deles, faça a revisão deles e depois a gente se junta como time e aí o time dele traz a consolidação. E aí eu não critico ele, eu critico o que o grupo fez pro bom, pro melhor do grupo. E nem eu vou criticar. Eu sei que vai ter gente treinada por mim que vai fazer a mesma crítica, então tá tudo certo. E claramente era machismo, assim, o que ele tava fazendo, né? Pra se impor como homem, dar uma voz final e blá blá blá.

**31:43**  
Speaker 2  
Olha, primeiro, você perguntou se me senti insegura. Sim, teve situações. Nesse projeto que eu tô, eu entrei nele no ano passado, em janeiro do ano passado. E eu passei pela mesma situação, de estar sendo par de cara técnico que já tava com o time, E aí eu tive ponto que eu vi claramente que o liderado não me conhecia, né? Ele tava me conhecendo chegando agora, assim, chegando agora e falando, me explica, tal. E o cara, liderado, tava me explicando o meu trabalho. Ele não tava explicando o que eu pedi pra ele explicar do dele, sabe? Ele falou o meu. Aí eu falei, ai, meu Deus do céu. Ai, o menino machista aqui querendo me ensinar. O que eu fiz? Eu chamei o líder dele, o técnico. Ô, técnico, chega aqui. Pra quê? Pra ele me ajudar a conduzir aquele negócio, né? De tipo assim, cara, não tô perguntando sobre o meu trabalho, tô perguntando sobre o dele. Explica, me ajuda aqui atrás. Aí, o que o líder fez? Foi me explicar o meu trabalho e se juntou com o liderado. Só que isso aconteceu no ano passado. Quando aconteceu no ano passado, eu olhei e falei, tem até coisa aqui não, minha gente. E deixei eles e tal, entendi que ele não ia conseguir sair dali, né? Dei os pontos, tipo, cara, fica tranquilo, eu tô há 10 anos na auditoria, eu sei o que é uma qualidade, eu sei o que é qualidade de código, mas não é isso que eu tô perguntando, é isso aqui. Me explica aqui, como que vocês estão... Cara, não deu. Aí eu chamei o gerente e falei, ó, é esse cara, né, do passado lá, que eu dei o... Cheguei, eu não precisei falar pra ele que era uma situação de machismo, mas eu dei as cartas, falei assim, ó, é o seguinte, sabe, né? Eles estão me explicando aqui o seu processo de qualidade, e ele trabalhou comigo, ele sabe qualidade, deixa comigo que eu sei o que eu tô falando. Então, ele entendeu que eles estavam tentando me explicar o meu trabalho, aí eu falei, você pode aqui só trazer pra eles o ponto que a gente precisa do projeto? Aí ele foi direto, já sabia, já entendeu e foi direto. Então, quando eu passei por isso agora, eu senti, eu não senti insegurança nenhuma. Eu simplesmente olhei, na minha cabeça eu fiquei, juro, eu pensei assim, meu Deus, esse bebezinho que tá começando a codificar agora, ai tadinho, nem sabe da vida, tá tentando ensinar.

**34:11**  
Speaker 2  
Foi assim que eu olhei, ai tadinho, vai levar tanto tapa do mundo. Pensei desse jeito. Nem chamei, o meu gerente, nem gastei meu esforço. Lá atrás, então assim, pra mim, o que eu trouxe esse exemplo? O que vai variar do que você já passou, sempre. Se for uma primeira, se for, essa é a minha visão, tá? Se for a primeira vez que você tá passando por uma coisa ali, você vai sentir segura. Cliente, cara, ele me fez resgatar coisas do meu passado que eu não imaginei, que era problema pra mim. Por causa dessa postura dele, ele me fez voltar em momentos de insegurança que eu nem pensava que era problema, que era uma questão, e veio. Só que por outros, pelo lance do se provar, Cara, me coloquei em questão, sabe o lance lá do... Ai, vovó, cê caiu na...

**35:15**  
Speaker 2  
Ai, tadinha, cê tá no síndrome da impostora. É lógico que eu tô! Cê tá com 100 pessoas ao seu redor. 95 tá falando, tá tentando falar que você não é boa. Como é que cê não cai nessa? Cê cai. Entendeu? Síndrome do impostor... Eu vou falar uma coisa aqui que... Acho que eu vou morrer e isso aí não vai ter se esclarecido. Mas tem uma coisa na minha cabeça que as pessoas... Não, acho que até tem meio esclarecimento em alguns lugares, mas acho que é assunto tão polêmico que não vem à tona. O lance de sempre a culpa é da vítima, né? Cara, é isso. Pra mim, assim, o que a gente traz ali sempre do... Você que tem que sair dessa situação, porque você tá pensando assim, porque você... Cara, não é. Não é você.

**36:07**  
Speaker 2  
É o meio que você tá que te conduz aquilo. Eu sempre fui uma pessoa muito segura de monte de coisas. Coisas erradas também, tá? Mas o ambiente corporativo me colocou em situações com pessoas tóxicas que me tiraram do lugar de segurança várias vezes. E eu tô com 40, fiz 39 agora, semana passada. E tô aqui galgando e juntando caquinhos de coisas que o cliente fez comigo há 12 meses atrás, esse período de ano, de que eu falava, cara, eu era a pessoa mais segura do mundo, de novo tô juntando caquinhos. Então, por que eu tô te falando isso? Porque pra mim a questão do você sentir insegura, eu acho que infelizmente, a gente vai passar por isso várias vezes, em cada pedacinho de coisa, Cada patamar que você alcançar, organizacionalmente falando, vai ter coisa que você fala, cara, você é louco fazer isso?

**37:15**  
Speaker 2  
Você é louco? Você está ciente do que você está fazendo? Você está acabando comigo. E eu acho que vai acontecer isso, sabe? Infelizmente. Lógico, sei lá, ser humano passa por isso, ok. Mas eu acho que a gente vai sempre passar por isso, sabe por quê? Porque sempre é muito forte falar, é muito forte. Mas para mim, é melhor eu pensar que sempre vai ter desafio que vai me dar uma derrubada do que eu achar que não vai ter. Eu prefiro seguir nessa linha para me frustrar menos e para ter mais forças para lidar com isso. Mas, voltando agora ao que você perguntou, lá atrás, quando o time, quando eu estava contínua e chegava nessa situação, em alguns momentos eu realmente falava, será que eu estou sendo a carapuça ali de ser dominadora? Enfim, aí psicologia, Freud explica e tal, mas eu pensava, será que eu estou sendo resistente, estou sendo dominadora? Será que eu estou pensando errado? Será que realmente, putz, devia conduzir por esse caminho? Às vezes, das vezes que eu Senti isso, como é que eu fiz. Sentei com o time para fazer no detalhe. Vamos fazer no detalhe, então. Bora lá. Principalmente quando fazia... Isso eu faço até hoje. Mas daqui é fácil. É fácil o quanto? Rapidinho. Rapidinho o quanto? Não, a gente faz rápido. Não, deixa aí que a gente faz. Não, não. É facinho? Opa, se é facinho, vamos fazer agora. É facinho o quê? Uma hora? Não, uma hora a gente gasta de time. Uma hora não faz diferença nenhuma. Vamos fazer junto aqui. Vai lá. Então, esse tipo de postura eu tenho. E isso intimida. Por quê?

**39:12**  
Speaker 2  
Porque eu não dou tempo da pessoa... Se a pessoa... Não que eu não dê tempo da pessoa estudar. Mas eu provoco a pessoa dela falar que ela não sabe e que precisa estudar. E tá tudo certo. E aí, eu cheguei já nesse limite de falar, cara, não tem problema se eu não saber. Mas se você não sabe, fale que você não sabe e você está presumindo por esse e esse argumento. Acabou. Volto. Porque se você for o único que está pensando nisso, como é que eu vou fazer? Você vai estudar e depois você volta. Mas pode ser que nos seus argumentos alguém consiga pitacar. E aí, a gente não está sozinho.

**39:54**  
Speaker 2  
Então, esse é o discurso que eu sempre convenci meus times [sentar e discutir a solução em detalhes com o time], pra eles serem o mais transparentes possível e, de novo, como é que eu ganho as pessoas, é porque eu entro no detalhe e faço junto. E aí eu entendo que muitas vezes eu sei mais do que o que a pessoa tá falando que sabe. E aí eu saio desse lugar, e aí eu saio daquela puta cara, porque você fica na cabeça Porra, se o cara tá falando, pô, ele usou termo que eu nunca ouvi falar, é óbvio que ele sabe mais que eu. E na prática não era bem assim, entendeu? Ele podia até saber [conhecimento técnico], mas ele não sabia o que fazer com aquilo que ele sabia. E aí eu ajudava nisso. E eu tirei muitas pessoas do lugar de me odiar pra me amar, ou pelo menos gostar de mim, né?

**40:43**  
Speaker 2  
Tipo, ou pelo menos não gostar de mim, mas falar, cara, vamos saber o que tá falando, e por esse caminho que é realmente. Ela protege, ela ajuda, ela bate em quem tiver que bater se a gente tiver certo. A gente tinha, né? Então, das vezes que me foi favorável o resultado, que veio pra mim, foi esse caminho que eu segui. Eu segui tecnicamente no detalhe de entrar no código, entrar no detalhe, entrar no racional, fazer com eles. E aí eu acabava também provando a eles que eu sabia o que eu estava falando. Apesar de eu não codificar, eu sou muito boa de lógica, eu leio o código. Eu não codifico, mas eu leio, eu sei ler a linguagem. E aí eu trazia informações que depois eu falava, inclusive para a nossa gestão, que eram eles que tinham dito.

**41:42**  
Speaker 2  
Então, isso colocava todo mundo num lugar de tipo, Ela não tá aqui pra se aparecer, ela não tá aqui pra roubar a nossa ideia, ela não tá aqui pra falar que foi ela não tá aqui pra ficar em cima da gente, ela tá aqui pra realmente fazer. Então, acho que esse, pra mim, é o melhor lugar do líder. Eu tinha que saber que pode contar, sabendo ou não sabendo, de como fazer exatamente. Mas o time sentia que eu conduzia eles para lugar que eles, muitas vezes, não sabiam como chegar. Eu acho que foi isso, toda essa jornadinha. E aí, como eu falei para você, isso foi o que eu fiz com alguns times. E isso, depois eu me toquei, eu faço desde a minha adolescência. Só que na minha adolescência tinha uma outra maneira de lidar com isso. Eu tinha na base do...   
Hoje, conseguir entender, consigo me comunicar com técnicas de comunicação não violenta, palavras que não ferem, porque isso também foi aprendizado pra mim. Durante, como eu tenho essa coisa de não importa o tamanho do desafio, se você falar, me convidar e eu topar, é bem isso mesmo, se você me convidar e eu topar, não importa o tamanho, não importa, eu vou até, até, até, assim, vou virar noites para a gente entender a maneira mais fácil de fazer aquilo acontecer sem tantos mortos e feridos, apesar de ter mortos e feridos. Então, todo mundo sempre me leva para os projetos, tipo, a porra, vamo aqui! E aí, nesse ímpeto, muitas vezes eu chegava nos projetos, lá no início da minha carreira, E as pessoas que me levavam para os projetos não eram pessoas não tóxicas, eram pessoas tóxicas. Mas elas me viam como uma peça super forte.

**43:52**  
Speaker 2  
E aí elas me colocavam numa posição e me conduziam de uma maneira que eu não acredito. E eu sofri muito com isso. Por quê? Porque eu era muito discriminada ou sofria com... Pessoas do time, eu não liderava ainda, né? Era parte do time. Mas eu sempre fui uma pecinha ali, sabe? Estratégica, que olhava e falava, então, você já engoliu ela. Ela sabe o que tá fazendo. E era horrível isso. Horrível, horrível, horrível. Eu tenho lido com isso até hoje, assim, tipo... Pessoalmente falando, né? Traumático. E isso, pra mim, foi uma bandeira que eu levantei. E eu saí da empresa três anos depois, né? E depois eu voltei, né? Depois de ano, fiquei fora, fiz uma... Lavagem cerebral ao contrário, me voltei pra empresa.

**44:42**  
Speaker 2  
Mas esse lugar que eu passei foi lugar traumático demais pra mim, me remeteu a muita coisa da minha infância, muita coisa que hoje ainda dói. E toda vez que eu tô ali numa liderança, quando eu olho, quando eu consigo perceber esse tipo de postura que eu tive lá no passado, eu olho e falo, cara, a gente tá voltando aqui. Essa é a minha fala. Cara, a gente tá voltando a 15 anos atrás. É sério? Isso não devia nunca mais acontecer desse jeito. Isso é insano. Líder colocar os liderados contra eles mesmos, sabe? Isso é feio. Isso é antiético. Isso é manipulação psicológica. Isso é horrível. Horrível. A gente traumatiza as pessoas pelo resto da vida. A gente pode chegar pra uma pessoa ali que tá pura, vamos dizer assim, tá pura. E a gente corrompe. Isso é horrível no meio corporativo.

**45:40**  
Speaker 2  
E eu passei por isso. Eu tenho lugar de fala. Eu passei por isso. E isso, pra mim, é o que eu busco da melhor maneira ou da pior maneira, às vezes. Porque às vezes eu me exponho demais com a minha diretoria. Mas isso é uma coisa que eu gostaria. É meu ideal. Eu gostaria de... Consegui ajustar nesse mundo corporativo que é cruel. Eu não acho que deveria ser tão cruel, dá pra ser diferente. Mas ainda existe muito disso. E aí, com mulheres, e eu era liderada por mulher. E isso dói demais, porque é aquilo, né? É a mulher que passou por uma cobrança gigante que teve que se provar... Ela acha que aquele é o modo operante que todas as mulheres têm que fazer, daquele jeito, da porrada, masculinizar algumas coisas. E eu passei por isso, assim, na minha gestão, na minha liderança.

**46:46**  
Speaker 2  
E foi bem traumático, né? E aí, juntando com tudo que a gente tá falando aqui, quando eu me vejo nesse lugar, tipo, vou ter que masculinizar alguma coisa, vou ter que me tornar mano, né? Eu realmente fico muito incomodada, não é lugar que eu gosto de estar, eu fico ali remoendo, remoendo e aí a gente entra numa situação desconfiar da própria capacidade, infelizmente.

**47:28**  
Speaker 2  
Desculpa.

**47:40**  
Speaker 2  
Sim, já tive sim. E foi por período, tá? E aí eu tô falando pra você, assim, já tive com essa gestão que foi tóxica lá no passado, e aí foi horrível. Eu tenho... Parte dos meus valores deles ali do top 5, dos 5 primeiros, é a integridade. Se não o primeiro. Eu só não falo que é o primeiro porque família e liberdade estão ali, sabe? Mas integridade, pra mim, é valor que me ofende muito quando alguém traz alguma situação em que a pessoa acha que eu menti, ou traz ali indícios de que eu menti, E eu passei por isso, né? Nessa gestão tóxica e aconteceu uma situação lá e o liderado foi falar pra gestão que eu falei uma determinada coisa, ela foi ouvir gravações de ligação e foi ficar investigando sem falar comigo. E não falou comigo, em nenhum momento. Ela simplesmente ouviu ligações, viu que não era aquilo, viu que a pessoa tava tentando me sacanear, né? E depois,forr muito tempo depois, veio me falar disso. Assim, falar, comentar, sabe? Comentar numa roda de bar. Eu olhei e falei, caraca, né? Uma coisa nesse cunho, super grave, a pessoa não me perguntar. Ficar investigando como se fosse detetive, tivesse que... Ai, a gente tem que desvendar crime. Então, assim, aconteceu. Nessa situação lá atrás, eu me senti traída. Falei, cara, que horrível saber que tem que ser assim. Mas, enfim, tinha outras coisas que isso aí também ganha uma relevância ali médio. Mas nessa atual gestão, com essa liderança que eu tenho hoje, eu também passei por isso. Mas era uma liderança mais, assim, primeiro eu já me conhecia, sabia. Esse meu gestor, ele fala que, ele comenta com todo mundo que eu sou uma bombinha.

**49:47**  
Speaker 2  
Uma bombinha, assim, tipo, cara, ela é uma bombinha. Se você colocá-la num lugar que você quer destruir, ela vai destruir positivamente, vai arrebentar com tudo que tiver de erva daninha e vai deixar aquilo, cara, perfeito. Mas se você tocar no campo minado, no item que pá, cara, ela explode e você perde ela. Então ele meio que me traduz assim, né, que é uma bombinha que tem que saber onde estão os pontos de irritação, que é esses extremos. Quando toca na minha integridade, realmente, assim, eu não tenho muita tolerância não de ficar postergando.   
Eu realmente me posiciono, lógico, de jeito muito mais profissional hoje do que explosivo, do que passional, de jeito muito mais racional hoje do que passional, mas eu trago e falo, cara, isso é isso aqui não é profissional, ou isso aqui não condiz do que eu procuro, vamos fazer processo aqui, uma migração. O projeto que eu estava anteriormente, eu me senti assim, me senti traída por uma coisa lá que foi falada, de uma transição que eu queria fazer, super transparente, E aí, eu tava pedindo pro meu gerente, na época, me dar uma data, né, pra eu poder transicionar, ou a gente conversar, ver se eu precisava transicionar mesmo, se era uma coisa legal, se não era, pra mim e pra empresa. E aí, ele foi agir pelas minhas costas, assim, sabe? Tentar, tipo, vou negociar aqui e tal, porque a Fulana... Se eu falar pra ela que é assim, ela vai comprar [briga], porque eu confio na palavra dele. Mas ele tentou fazer isso pelas minhas costas, assim, tentou se dar bem, aí eu entendi. E a outra pessoa me perguntou uma coisa, Tipo: Fulana, você não ia vir pra cá? Pô, o fulano falou que não. Pô, Fulana, como assim? Eu falei, cara, ele feriu minha integração. É uma coisa assim, besta, sabe? Pequena. Mas eu falei, não. Não, você tem que tentar fazer isso? Não. Não, não, não, não, não. E aí, eu pedi pra sair e falei, ó, eu tava... Tava programando com você prazo. Mas, já que você não me deu o prazo, eu vou estabelecer. Pá, deixa tal, eu não tô mais aqui. Então, vamos combinar o que eu faço até lá? Foi assim, pá. Eu meio que tiro, isso é pouco de mim.

**52:09**  
Speaker 2  
Quando uma pessoa me fere, de jeito assim, muito, acho que é o meu mecanismo defesa, de jeito muito profundo, eu sofro, tipo, passo dia sofrendo, uma semana, mês, e eu tomo uma decisão, assumo aquela decisão e vou. Talvez no futuro isso apareça em algum momento e falem, isso aqui era uma questão que eu não resolvi direito. Mas é meio que eu vou pra essa racionalidade máxima num mecanismo defesa, sabe? E eu realmente, tomei a decisão, eu paro de sentir dor daquilo, é incrível. Eu não tinha tanta consciência disso, eu sentia até mesmo esquecido disso, né? Quando eu fiz isso no ano retrasado. Eu falei, caraca, eu decidi realmente sair. Chorei, chorei, chorei. Fiquei ouvindo música, aquela coisa, né? Depois eu perdi o namorado. Mas a hora que eu decidi, acabou.

**53:06**  
Speaker 2  
Eu parei de sentir, na hora que eu falei com ele, eu não expressei esse sentimento. Ele até ficou, vamos, você tá bem? Eu tô ótima, tô bem. Não, fica tranquilo. Não, foi isso que a gente combinou, né? Parece até que eu tô te simulando, mas não é. É realmente que eu tô sentindo ali, tipo, não tô sentindo nada. E aí voltando ao que você falou, desse ponto dos liderados irem até a gestão, isso aconteceu, nessa situação que comentei que foi extremo, e em outras situações foram essas, por exemplo, do camarada lá que era meu par, poder falar comigo, poder interagir, não, ele foi falar para a gestão para vir resolver essa questão, e teve também pessoas, eu acho que mais assim no meu início de carreira, quando eu ainda não tinha liderança, que tinha o papel formal de liderança.

**53:55**  
Speaker 2  
Depois, eu acho que as coisas que aconteceram foram muito pontuais, eram muito mais com pares do que com liderados, sabe? Porque aí eu acho que eu encontrei o equilíbrio ali do que é passional e racional e eu conseguia ter pouquinho mais de controle e atuava como uma liderança mesmo, né? Uma liderança que tentava, né? Aquele ideal de liderança. Então, eu não tinha Tantos conflitos, assim, que as pessoas não tivessem confiança em falar comigo. E acho que até pouco do inverso. Às vezes as pessoas tinham problema com o nosso gestor, que me usava como confidente, entendeu? Pra conseguir fazer algum mecanismo pra gente poder lidar melhor, sabe? Então, as pessoas... E hoje é pouco disso também. As pessoas confiam em mim. Pessoas de outros grupos confiam em mim pra trazer alguma fala, trazer alguma coisa. E assim, do mais simples até o mais complexo, sabe?

**54:56**  
Speaker 2  
Não só as mulheres, para trazer quando, por exemplo, tem projeto que eu passei, em que eu só fui lá para estudar como eles estavam trabalhando e dar pitacos de como poderiam trabalhar de maneira mais otimizada. Eu não tinha, assim, necessidade nenhuma de entrar para o grupo, de fazer parte, mas eu passei a fazer parte do grupo. E aí, as mulheres daquele grupo, vieram me trazer situações de assédio do cliente. E a gente tinha evidências gravadas, escritas. E aí eu não precisava saber disso, mas elas trouxeram para mim e eu levei para a liderança daquele cliente. E aí, enfim, virou processo dentro da empresa. Pessoal do legal, do juri, se envolveu para poder pautar isso com o cliente de uma maneira formal.

**55:54**  
Speaker 2  
Então, eu acho que isso foi bem no início da minha carreira, que aconteceu de maneira muito mais repetitiva do que enquanto eu estava liderando. Mas teve algumas situações, e pode ter que ter situações que eu nem sei, porque não chegou. Mas eu acho que dos grupos que eu liderei nos últimos sete anos, eu acho que eu tive muito menos conflito, do que no início da minha carreira. Eu tô aqui na ABCEMPRESA faz 15 anos, entre duas passagens. Na primeira, que eu entrei como estagiária e fiquei até analista pleno, aí eu saí, depois eu voltei como sênior e aí fui de Algana e hoje eu sou ali uma consultora sênior, com pezinho ali no cargo de gerente, sabe assim? Aquele que é e não é, né? Eu sou, mas não sou, né?

**57:09**  
Speaker 2  
Eu acho que a gente tem uma sensibilidade maior de juntar o que as pessoas estão falando. Eu acho que isso é muito do toque feminino. É muito da sensibilidade, da empatia, sabe? Desde as mulheres mais afeminadas até as mais masculinizadas. E a gente pode ter uma escala entre isso. Mas eu acho que isso é muito feminino, é muito... A gente tem uma habilidade de pensar com muitos fatores em jogo. E eu acho que isso é o que nos favorece, seja para intermediar conflito, seja para liderar. Seja pra conduzir uma sessão de estimativa, seja pra... Putz, numa reunião em que todo mundo tá gritando pra falar quem fala mais alto, a gente, eu acho que tem essa habilidade de chegar e falar... Volta aqui, bate aqui, para todo mundo de falar... E aí eu acho que a gente consegue fazer essa junção, sabe?

**58:24**  
Speaker 2  
Fazer essa intermediação, essa facilitação. Acho que isso é muito feminino, é muito da alma feminina, da habilidade, pra não falar dom, pra parecer negócio esotérico, né? Mas eu acho que isso é muito da habilidade nossa, de juntar várias peças, pelo menos é assim que a minha cabeça processa, tá? A minha cabeça é grande juntador de peças de quebra-cabeça. E eu acho que isso é pouco da habilidade feminina, a diferença é que eu fui me especializar nisso, de tipo, adoro quebra-cabeça, então, eu, né... Treinei com várias técnicas de facilitação, técnicas design thinking, que é esse de, tipo, saia do abstrato e torne isso prático, pragmático. Como é que você faz uma ideia se tornar uma ação? Então, para mim, tem a ver com isso, tem a ver com essa habilidade que a gente tem de olhar situações complexas e ir puxando por onde começar.

**59:24**  
Speaker 2  
No caso de estimativa, juntar o que todo mundo está falando e conseguir derivar, conseguir juntar aquilo ali e falar, ei, beleza, se a gente não se entende aqui, vamos seguir por aqui então, para começar. Acho que isso é muito da habilidade nossa de mulher, acho.

**01:00:16**  
Speaker 2  
Aqui na empresa a gente tem algumas coisas que são bem Tem alguns desejos, tem alguns programas com ideais e tem as coisas práticas e pragmáticas. Bastante do que a gente faz hoje na empresa, eu acho que ajuda. É caminho. Eu acho que até pouco por isso que esse meu ar, que para mim era diverso, esse espaço acaba se tornando pouquinho mais fácil, se assim eu posso dizer, porque eu tenho onde recorrer. Às vezes, não quer dizer que funcione 100%. Mas, sabe aquele negócio, ó, eu tô dentro da lei. Faz aí pra ver, eu te coloco na lei. Esse sentimento eu tenho. De tipo, cara, se der errado, eu vou lá, denuncio e vou até o final. Essa segurança não é uma segurança só minha. É uma segurança que a empresa dá. E pode ser que não funcione, tá bom?

**01:01:20**  
Speaker 2  
Não tô falando que é 100%. Tem muita coisa que funciona, mas pode ser que não funcione. Pode ser que seja difícil, né? Vamos criar precedentes, né? Eu sempre sou assim, cara. Se não existe, vamos criar e ver o que acontece. Eu sempre sou dessas, né? E eu tenho o privilégio de saber disso e de saber que isso é uma arma pra mim aqui dentro. Então, qualquer pessoa... É aí que eu tô falando. Quando eu entro num lugar que eu sei que tem uma regra, Que se alguém não cumprir, eu posso usar? Eu não estou preocupada se ela vai funcionar ou não, eu só vou usar, de acordo com o que está escrito na política. Isso me dá segurança. Essa é uma coisa.

**01:02:04**  
Speaker 2  
E aí, essa para mim é a importância das empresas se mobilizarem para falar dos assuntos, para trazer os assuntos para a pauta. Hoje, a Accenture tem uma... Aí, propagando na Accenture, tá? Tem uma meta, Que é meta. Aí você fala assim, cara, mas que meta besta é essa? Puta, é mó forçação de barra. É igual, é o que vão falar pras fotos. É mó forçação de barra. É, é forçação de barra. Que seja, chama do que você quiser, chama de batatinha. Se não precisasse, a gente não teria. Então, o Jack Center tem meta de 50, em 2025, chegar a 50, mulher, né? E aí, também, em todos os aspectos, né? Seja no seu time, na empresa, na carga de liderança e tal. Isso é motivador. Ai, puta, mas, cara, isso tá quente, não sei o quê. Eu juro, assim, eu escutei...

**01:02:58**  
Speaker 2  
Eu já falei, né? Eu tenho 15 anos de empresa. Muitas vezes... Eu sempre participei de voluntariado, sempre, na empresa, né? E aí, eu sempre escutava assim, nossa, mas você vai... Isso aí é pra você ficar fazendo propaganda da empresa. A empresa nem está nem aí. Eu sempre falei, cara, dane-se se ela tá nem aí. Eu estou aí. Isso é uma coisa que eu gosto de fazer e eu vou fazer. Vou colocar a camisa da empresa aqui? Não vou, cara. Se tiver, né? Só não vou fazer propaganda Bolsonaro. Se eles quiserem aí, desculpa, não faço, né? Porque aí meu poder político aqui é outra história. Vou fazer. Eu trabalho aqui, entendeu? Então eu trabalho aqui. Querendo ou não, se eu tô aqui só por dinheiro ou não, eu sou a Accenture. Aonde eu estiver, eu sou.

**01:03:47**  
Speaker 2  
Então, se ela [a empresa] faz uma coisa que me interessa, eu vou sim. E se eu conseguir chegar pra ter voz, pra conduzir pra ideais que eu acredito, eu vou tentar. Vai ser mó difícil, mas eu vou. Então, enquanto ela puder estar me favorecendo... Eu participando desses projetos sociais e vestindo a camisa ali para fazer propaganda, que ela faça o que ela quiser, eu não estou fazendo a minha propaganda, eu vou fazer. E para mim, os programas de mulher, os incentivos de mulher, as campanhas, são nesse sentido e é assim que eu vejo aqui dentro. Então, a gente tem aqui, eu faço parte do comitê desse grupo agora, que também durante muito tempo eu falava, gente, a gente tá indo pro caminho errado, meu Deus do céu, gente, como é que pode?

**01:04:36**  
Speaker 2  
Quando acontecia alguma coisa e alguma mulher ia se manifestar, ia pedir ajuda, aí as pessoas que estavam encabeçando, pessoas também assim, tiveram a história delas, que estão há tanto tempo, porque precisa, não dá pra ser todo mundo novo ali, tem uma história que precisa, tem uma certa formalidade que precisa E aí, depois, eu ficava sabendo que o que falou pra menina era, mas isso acontece, eu também passei por isso. E tipo, sabe, o ombro assim? Eu também passei por isso. Cara, que bom que você passou por isso, não faça que todo mundo passe, né, minha filha? Porque não foi fácil. Então, eu olhava pra isso lá e, gente... Mas, enfim, tem gente de tudo, né? Que queira contribuir, vai estar lá. Então, esses programas, eu acho que são importantes, né? Dão essa...

**01:05:26**  
Speaker 2  
Esse início de segurança, nem que seja só uma segurança idealizada, que muitas vezes acontece na prática, mas acho que a gente pode se aproveitar desses discursos, dessas falas, desses programas e trazer, e criticar também. Eu sou, acho que você já entendeu que eu sou a pessoa da crítica ali, não tenho muito, se me perguntam, pode estar esperando que eu vou falar Não vou ficar agredindo, mas com certeza eu vou falar se eu gostei ou se eu não gostei. E eu acho que programas assim te ajudam, te dão esse respaldo. Treinamentos, exercícios de liderança, eu acho que ajuda pra caramba de verdade nessa coisa de a palavra empoderamento.

**01:06:18**  
Speaker 2  
Uma acertada ali, mas eu também não vejo outra palavra que traduza melhor o que eu quero dizer, que é essa coisa de traga força, veja que você tem força, fortaleça, se fortaleça, acho que a palavra melhor aqui no caso seria essa, né? Esse fortalecimento, sabe, da autoestima, de proteger a autoestima, acho que aí é que tá a grande pegada, porque a gente sempre vai ter ciladas, vai ter gatilhos, e aí eu tô falando como ser humano, e eu acho que esses programas que te ajudam a fortalecer e proteger a sua autoestima são essenciais, são essenciais pra você dar esses passos. E lógico, aí é mundo ré, é vocês! Esses programas estarem não para mulheres, esses programas estarem para os homens. E aí a gente conseguir realmente não ter uma mesa com dez mulheres, mas ter uma mesa com cinco homens e cinco mulheres.

**01:07:26**  
Speaker 2  
Uma mesa em que tenha esse balanceamento. E eu acho que é isso, a gente estar junto e misturado. A gente tem que se fortalecer nossos grupos, Mas a gente tem que ter uma misturada no dia a dia. Senão não acontece. Não acontece. Porque senão eu vou entrar em reuniões em que eu vou me deparar com cidadão lá de 60 anos, 50 anos. Não é etarismo, né? É uma fala, né? É uma fala de etarismo aqui hoje. É... Entrar numa sala em que tem pessoas que não evoluíram pro mundo em que a gente vive e não entende que você... Não prestar atenção no outro, seja ele quem for, é falta de respeito. E se for, que a sua mente está te bloqueando de prestar atenção numa mulher e o cara, quando fala, é nele que você vai prestar atenção, perceber que isso é machismo.

**01:08:22**  
Speaker 2  
Então, é isso, é sobre isso. E pra isso, ele precisa de treinamento, não sou eu que preciso, é ele. E eu acho que a empresa tem que investir nisso. Tem que investir não em treinamentos pra mulher saber que ela tem que ser mulher, é pra fortalecer blindar a autoestima e treinamento pro homem, pra ele entender que, cara, você fala desse jeito mais, tá, menino? Você tava lá na época das cavernas, mas já passou. Você pode sair agora. Existe mundo. Então, acho que é isso que ajuda a caminhar pra frente.

**01:09:29**  
Speaker 2  
Eu, não. Mas eu já ouvi de outras pessoas. Infelizmente. Isso é dolorido. E aí, qual a minha reação? Depende. A minha reação sempre dependeu, assim. Eu nunca... Eu não me lembro, falar nunca é muito forte, mas eu não me lembro de ter comprado brigas nesse aspecto. Comprado brigas de, pá, você vai me ouvir agora, pá, pá. Pra isso, não. Eu sempre comprei brigas de time. Isso eu sempre comprei, na escola, não sei se... Cada confusão com o professor, sabe? Mas sobre esse aspecto, eu acho até por eu não ter... Acho que por duas coisas, né? Por eu ter, assim, naturalizado algumas coisas, tipo... Cara babaca, idiota, sabe assim? Ai, que coisa tosca de se falar, ai... E a outra coisa também por, assim, de tipo... Cara, deixa ele se ferrar, ai, não ligo pra ele, entendeu? Então... Foram poucas vezes assim.

**01:10:41**  
Speaker 2  
E recentemente no cliente, por isso que eu falei pra você, né? Esse cliente que eu tô agora, mulher deus. Eu me senti voltando pras tavernas, de verdade. E assim, o meu marido, ele é... A gente recém recebeu o diagnóstico de autista, né? Meu marido é autista. E a gente recebeu esse diagnóstico com certo alívio, porque ele tava doente, sabe? E a gente não descobriu o que era, lá lá lá. E aí, fui ver, era por causa de não tratar, né? Ele tava, tipo, super ansioso com monte de coisa por causa do autismo dele, que agora, nos 40, estourou, né? Porque ele ficou a vida inteira segurando monte de coisa e só agora, pum, explodiu em doença e tal, né? E a gente descobriu. E eu fui comentar isso com cliente lá, que de uma certa maneira, a gente pegou uma certa afinidade no grupo que eu tô trabalhando, no grupinho ali. Apesar de eles serem machistas, lá, lá, lá, lá, lá, lá, lá, lá, lá, lá, né? Eles entenderam que eu sou... Sou mulher e sei a minha posição ali e faço com que todo mundo entenda a minha posição e eles me respeitam hoje por causa disso, né? Mas durante período ali, a gente teve que conversar. Foram várias conversas até chegar nisso. E aí eu fui comentar uma coisa do meu marido, né? Do autismo e tal. Porque eu tive que ficar viajando o ano inteiro, e algumas vezes eu não consegui ir, e o cliente é tão tosco que ele estava indo reclamar de pessoas que não estavam lá. Eu não era uma delas, mas eu não queria correr o risco deles falarem de mim, então eu falei, então, cara, não sei o quê, não vou conseguir vir, meu marido, não, não, não, a gente está se revezando, né? E a propósito, né, by the way, meu marido acabou de receber o diagnóstico de autismo, então eu não posso, tipo, é uma questão de vida, eu não posso sair correndo de casa e vir para cá. Eu preciso organizar minha rotina, né? Porque ele tá fazendo tratamento, lá, lá, lá, lá. Aí deles lá, que inclusive eu acho que deve ter alguma debilidade mental, assim, né? Tem algum, não sei se é autismo, mas é alguma, que eu já notei, falei, ai gente, eu sou a pessoa que mais tem paciência com ele, né? Que ninguém tem. E aí ele falou assim, pô, mas hoje todo mundo tem pouco de autista, né? Todo mundo é pouco autista. Eu olhei. Ai, pensei, o que eu falo pra esse cidadão? Eu ensino ele agora ou deixo ele aprender pra depois, sabe? E aí, comentei, né? Falei, cara, não é bem assim. Mas é assim que se conhece, né? Mas aos poucos tá se entendendo que não é bem assim. Daí a gente leva papo mais cabeça. E deu certo. Mas por que eu comentei isso? Porque pra mim, o lance de posicionamento feminino tem muito disso, assim. Eu não gosto, não quero que as pessoas me olhem com resistência, olhando, você é uma feminista. Porque aí já vem negócio. É, tem machismo, mas é feminismo. Aí sai da questão. Entra numa dualidade, sabe? Que o ser humano adora esses cenários de bem e mal. Aí eu não gosto de entrar nesse aspecto, porque aí também vira filosófico. E aí filosófico, cada tem a sua ideologia. Então, acho que é pouco disso que eu nunca também me manifestei de maneira mais incisiva, explícita. Eu sempre fui meio que, sabe, assim, pelo discurso, pelo argumento, tipo, por que você pensa assim? É sério? Você nunca passou por assim? Sabe, assim, é pouco dessa abordagem que eu uso quando eu me importo com o ser que eu tô dialogando. Porque se eu não me importo, na boa, eu tiro do meu círculo e... Boas. Segue vida. Mas... Infelizmente, eu ouvi isso. Ouvi, inclusive, de uma pessoa da ABCEmpresa, gerente, de tipo, cara, ela só tá ali porque ela, sabe, se acha que ela é bonita. A única coisa que eu falei, cara, é sério que você tá falando isso? É sério? De verdade?

**01:14:46**  
Speaker 2  
Você acredita mesmo nisso? Acredita mesmo? Então, tá bom. Então, fique com essa crença, mas ó, eu vou te dar uma cartilha aqui chamada Cartilha do... O que é homem? Antibabaca. Porque na boa, cara, não tem outra expressão. Mas eu tenho afinidade, eu tenho amizade com ele, né? Então... Mas é o que eu falei pra você. Qual é a visão dele? A visão dele é que eu não sou mulher. A visão dele é que eu sou humano. Pô, eu sou tão legal. Eu sou tão... Eu não tenho mimimi. Eu falo palavrão, eu bato na mesa, ele bate nas minhas costas. Então... Claramente, ele olha e fala, cara, a Navan é mulher, mas é uma mulher legal, sabe assim? Não é uma mulher chata, não é uma mulher que fica pegando no pé, sabe? Como se isso fosse o que descrevesse uma mulher, né?