

# construção



**Editora-chefe:**  
Gabriela Camargo

**Projeto gráfico e editoração:**  
Adriana Tamashiro

**Edição on-line:**  
Adriana Tamashiro

**Ilustrações:**  
Adobe Stock

**Fotografias:**  
Adobe Stock

**Colunistas:**

**Papos de RH**  
Adriana Tamashiro

**Desafios de mãe**  
Alessandra Assumpção

**Tudo bem ser eu**  
Gabriela Camargo

**Na minha pele**  
Adriana Olacyr

**Agradecimentos especiais:**

Adriana Olacyr  
Ana Paula Zarur  
Carolina Soares  
Gabriela Anastácia  
Sabrina Coelho

---

**Fale conosco:**  
[contato@empatiacriativa.com.br](mailto:contato@empatiacriativa.com.br)  
[empatiacriativa.com.br](http://empatiacriativa.com.br)



# Índice

- 04** Papos de RH:  
(Re)desenho de processos,  
motivação e foco em pessoas.
- 08** Desafios de mãe:  
O empreendedorismo  
e a maternidade como aliados  
de um novo futuro feminino.
- 13** Tudo bem ser eu:  
O que os meus cabelos falam  
sobre a minha criatividade.
- 19** Na minha pele:  
Na minha pele, com a minha  
fala e a sua empatia.

Papos de RH

# (Re)desenho de processos, motivação e foco em pessoas

 Adriana Tamashiro



No dia a dia, talvez a frase que eu mais escute seja: “a agência que eu trabalho é um caos, não existe processo”. E se já era assustador o número de vezes que eu escutava essa frase quando o trabalho era presencial, após a COVID-19 e com a adoção do trabalho remoto ou híbrido, esta queixa aumentou exponencialmente.

Isso, obviamente tem impacto em toda a cadeia interessada. No relacionamento com o cliente, por existir desgaste e pouca assertividade, na interação entre áreas, por culpabilização de refações sem fim, com ruídos de comunicação e finalmente, na saúde mental dos colaboradores e saúde financeira da organização.

Normalmente, as empresas só começam a prestar atenção na própria operação quando já estão com câncer de bolso.

O tema dessa edição é “construção” e dentre muitos assuntos de gestão que poderiam ser pauta, considero este um dos mais importantes. Integrar operações e gestão de pessoas é a chave para um alicerce forte.

E para isso, não importa muito se você vai escolher um método tradicional ou ágil para a gestão no dia a dia, porque esse assunto é posterior à própria estruturação. Não adianta contratar gestores geniais se inexistem processos definidos, documentados, analisados, monitorados e passíveis de serem melhorados na sua empresa através da manutenção de históricos e aprendizado coletivo.

Muitas vezes, converso com gestores e pergunto: qual o fluxo do trabalho desde a prospecção do cliente até a pós-entrega? Normalmente, dentro das agências, é muito comum resumirem em: o atendimento faz uma ponte, a criação tenta resolver, mas fica no vai e volta até que medidas drásticas e noites viradas precisem ser consideradas. O cliente nem sempre fica feliz e quase sempre a agência perderá dinheiro se pagar todas as horas extras dos profissionais envolvidos, além de ser mais seguro trabalhar com *fee* do que por projetos, o que talvez gere um certo comodismo operacional/financeiro.

**Isso não é um processo.** E não chega nem perto de existir definição de papéis, porque frequentemente, vemos profissionais acumulando funções sem entender o que deveriam fazer de fato dentro de suas rotinas. Ou seja, essa divisão simplista não tem nenhum direcionamento.

### Como fazer isso?

Você pode simplesmente pegar o papel e caneta e desenhar os fluxos macro de cada operação da sua empresa e depois sentar com os gestores e com os colaboradores de base para coletar percepções e refinar este trabalho, desde que faça esse exercício e depois se utilize da comunicação interna para tornar explícito para todos os colaboradores. A partir da comunicação do que é esperado em uma rotina padrão, as pessoas conseguem se organizar, se situar melhor, monitorar o que estiver saindo do padrão delimitado e tomar decisões mais assertivas.

Há sempre as exceções e essas também devem ser mapeadas, assim como a construção de uma matriz de casos críticos que podem acontecer e condutas alinhadas ao posicionamento da empresa de como agir caso qualquer um dos funcionários se depare com uma interação crítica. Com tudo isso transparente, já é possível reduzir muito o desgaste com clientes, episódios de *burnout* entre os colaboradores e impactos indesejados na rentabilidade dos projetos.

Porém, a maneira que eu particularmente mais gosto é a adoção de *Design Thinking* para (re)desenho de processos, porque envolve pessoas em etapas muito específicas e mensuráveis e sua manutenção repete sempre os mesmos passos, tornando as revisões mais simples.

Esse sistema exige que PESSOAS sejam envolvidas. Se uma solução ainda assim estiver “verticalizada” é porque o processo não foi conduzido da forma correta, diferente do exemplo anterior.

“

*Quando pensamos em operações temos que olhar para além dos números, as pessoas. Sem incluí-las, certamente teremos problemas*

”

Independente de qual área você pense em (re)desenhar qualquer processo, passará pelas seguintes etapas:

- 1 Analisar e explicitar o contexto: quais são os desafios?
- 2 Mapear quem são todas as pessoas impactadas (*stakeholders*)
- 3 Realizar uma imersão, levantando em consideração os sentimentos e necessidades de todas as partes interessadas. Escute-as
- 4 Compilar informações coletadas, separando e categorizando itens comuns
- 5 Escolher quais hipóteses validar
- 6 Envolver pessoas diversas e com saberes diferentes para auxiliarem no processo de mudança
- 7 Realizar brainstorms e coletar sugestões de melhorias, com base nos dados levantados e exercícios facilitados
- 8 Desenhar com base em todas as informações reunidas e trabalhadas anteriormente o primeiro esboço de um novo processo
- 9 Testar, validar, refazer ou refinar o que não estiver ainda tão bom
- 10 Manter sempre a atenção revisitando esse desenho em momentos e contextos diferentes. Reiniciar todas as etapas anteriores ou partes se houver necessidade

Um excelente exemplo de redesenho centrado no ser humano e focado em gestão de pessoas foi escrito por Rafaella Raboni, *Design Lead* no Madeira Madeira, para o *Ladies That UX BR*. Você pode ler na íntegra o case [neste link](#).

Nele, a facilitação orientou um exercício de como poderiam melhorar o *feedback* estruturado e o próprio aprendizado coletivo da organização. O *feedback* é apenas uma das ferramentas que precisam ser pensadas dentro de uma organização e dependendo do diagnóstico, matrizes diferentes podem ser desenhadas para cada nível de maturidade nas empresas.

O trabalho de desenho ou redesenho de processos passa pelos mesmos estágios na maioria das vezes. Porém, o que vale sempre lembrar é que antes de iniciar qualquer mudança vale mapear como cada pedacinho da organização funciona hoje para ter um “mapa” geral de todos os processos e onde interseccionam. Quanto maior a empresa, mais trabalhoso é fazer esse mapeamento de modo retroativo, por isso é interessante que desde o início, cada organização já tenha delimitado o passo-a-passo de cada uma das suas operações para que possa olhar para os fluxos, melhorando continuamente.

### **Por que as pessoas são tão importantes se estamos (re)desenhando processos?**

Quando escutamos ativamente cada indivíduo entendemos em que momento as pessoas dentro e fora daquela organização estão e em que nível de maturidade a própria empresa se encontra para podermos traçar as soluções mais adequadas.

Precisamos envolvê-las no processo de mudança porque é muito mais simples obter engajamento quando se cria senso de pertencimento e relevância lidando com desafios ligados a algum propósito ou bem maior do que pelo sistema de recompensas, que normalmente vemos na maioria das organizações.

O nível de motivação das pessoas está diretamente relacionado às questões intrínsecas dos indivíduos e sofre o impacto externo de como as lideranças conduzem os aprendizados, operações e relações.

Um bom estudo de como funciona a motivação humana pode ser visto [aqui](#), neste TED do Dan Ariely.

Pink (2009) nos apresenta uma forma contemporânea de compreender a motivação humana, enfatizando que teorias como a de estabelecimento de objetivos não são suficientes para tarefas ou desafios complexos e que demandem criatividade, típicos da economia do conhecimento. Na teoria de estabelecimento de objetivos, a motivação se dá simplesmente pela confiança de uma liderança em estabelecer um certo grau de dificuldade para tarefas e esse é ainda o modelo mais adotado na maioria das organizações. No modelo de [Pink](#) temos três pilares:

- 1 **Autonomia:** Desejo que cada um de nós tem de direcionar a própria vida
- 2 **Excelência:** Desejo de se tornar melhor em algo que seja importante
- 3 **Propósito:** Desejo de fazer o que fazemos por uma causa maior que nós mesmos

E esse modelo de pensamento é o mesmo aplicado em cases de sucesso de empresas gigantes como a Pixar que pode ser compreendido [aqui](#), neste maravilhoso TED da Linda Hill.

Nele, vemos que autonomia serve como base para que as próprias pessoas se envolvam e desenvolvam propostas realmente inovadoras em um aprendizado coletivo, por se valerem da diversidade de pensamentos, pluralidade de estratégias e níveis de satisfação mais altos em toda a condução do processo.

Se você pensa em abrir ou transformar sua empresa hoje, a primeira coisa que talvez tenha que fazer é se debruçar sobre processos e pessoas, envolvendo-as na construção. Processos bem desenhados impactam toda a cadeia, desde o seu cliente, até seu fornecedor mais pontual. Antes de pensar em como sua marca se portará nas mídias sociais (isso é a última coisa, não a primeira), pense nas razões dessa organização existir e qual o impacto que você espera que tenha na sociedade e no mundo, começando pelos seus fluxos internos. Assim como o seu próprio corpo precisou de no mínimo 9 meses para conectar todos os mecanismos internos antes de vir ao mundo, essa construção não acontece do dia para a noite e exige direcionamento de energia e esforços. ■

---

### Sobre Adriana Tamashiro:


Empreende desde 2008, pesquisando e testando modelos de gestão de negócios sustentáveis centrados em pessoas, com cuidado no desenho das operações. Em 2013 adotou o trabalho remoto com times em rede, mantendo o foco em pessoas e cultura organizacional.

Construiu 3 estúdios de comunicação e criou uma metodologia própria para desenvolvimento das habilidades do futuro para designers em início de carreira.

Hoje, administra as frentes de negócios e a rede Despertar da Empatia Criativa, na qual é fundadora, consultora, conselheira e mentora de mulheres. Idealizadora e criadora do WebApp Talentos Femininos. É também pesquisadora de intervenções e transformações organizacionais no mercado de comunicação, para melhoria das jornadas dos colaboradores, com utilização de *Design Thinking* e Teoria U.

Desafios de mãe

# O empreendedorismo e a maternidade como aliados de um novo futuro feminino

 Alessandra Assumpção



Você já deve ter ouvido falar que a maternidade abre portas para o empreendedorismo, não é mesmo? São cerca de 24 milhões de empreendimentos liderados por mulheres no Brasil, e grande parte delas optou pelo empreendedorismo para encontrar mais tempo para estar com a família.

De acordo com uma pesquisa feita pela Rede Mulher Empreendedora (RME), 68% das donas de negócio do país começaram a empreender após terem filhos.

### **Mas o que leva uma mulher mãe a empreender?**

Os motivos que levam as mulheres ao empreendedorismo são muitos: seja em busca de crescimento, realização profissional, seja por uma questão pessoal de propósito de vida, por dedicação compartilhada com a família, por identificação de mercado ou, comumente, por necessidade. Ao longo dos anos, o número de empreendedoras mulheres vem crescendo e já somam 47,6% dos CNPJs.

Sabrina Coelho, redatora que atua com marketing e criadora do blog sobre viagem e imigração chamado Bons Ventos me Levam, explica que sempre quis ter um negócio ou projeto em que pudesse aplicar os valores de sua valorização pessoal com quem estivesse ao seu redor. "Tive péssimas experiências no mercado de trabalho e sonhava em ser a pessoa a mudar o dito fluxo 'normal' das coisas. A razão é fácil de resumir e um pouco mais complexa para explicar: ser uma referência de uma empresa que mudou a vida das pessoas".

Mais da metade das mulheres que iniciam um empreendimento, começam de suas casas. Esses 55,4%, de acordo com o Sebrae, refletem uma realidade de muitas que empreendem por necessidade de aumentar a renda e estar perto da família. O empreendedorismo materno é uma vertente muito notada nos dias de hoje, mas que não é uma novidade. Mulheres que se tornam mães e não podem ou não têm com quem deixar seus filhos, para estarem inseridas no mercado formal de trabalho, acabam empreendendo para conciliar suas vidas profissionais, gerar renda para complementar ou até sustentar a família.

### **Empreendimentos comandados por mulheres**

Apesar de contemplar uma grande diversidade, os empreendimentos comandados por mulheres tendem a se constituir como microempresas, com menos de 10 funcionários. A presença mais marcante encontra-se no setor de serviços e, secundariamente, no setor de comércio.

### **O poder da construção do empreendedorismo com a maternidade**

Carolina Lopes, que tem o seu próprio negócio, o Mama Boss | Estúdio Criativo, é designer gráfico de profissão, ilustradora por paixão e mãe de um pequeno de quase 3 anos. Decidiu empreender pela dificuldade de colocação no mercado de trabalho, antes mesmo da maternidade fazer parte da sua vida.

Com todos os desafios, em alguns momentos ela vê que a maternidade pode dificultar o seu negócio, principalmente pela falta de rede de apoio. "A falta de rede de apoio para amparar a mãe que empreende, muitas vezes pode dificultar o crescimento, apesar de ser uma saída mais factível do que voltar ao mercado de trabalho", explica a Carolina Lopes.

Já Gabriela Anastácia, que é jornalista, CEO da Gamarc Comunicação e fundadora do Papo de Empreendedora, atuando com seu negócio há 10 anos, acredita que a maternidade no empreendedorismo não é um desafio para a mãe. Ela explica que é um potencializador de forças.

“

*Claro que a culpa materna consome, mas estamos mais fortes e focadas para buscar nossos objetivos. O problema é o mercado que ainda não está maduro o suficiente para lidar com as mães sem julgamentos. E falo mercado porque muitas de nós, mães empreendedoras, somos prestadoras de serviços, nessa falsa glamourização do empreender.*

”

Sabrina Coelho explica que na sua visão, a maternidade e o empreendedorismo juntos exigem mais organização e mais confiança entre todos os envolvidos, até mesmo com os clientes, em muitos casos.

“

*Se possível, um pai parceiro e que realmente cumpra o seu papel, um(a) sócio(a) que abrace com amor a temporada mais exigente do outro. No fim das contas, a maternidade vai despertar uma força e uma garra que antes eram impensáveis. Mas, sinceramente, nos primeiros tempos, arrisco a dizer no primeiro ano do bebê, é uma dedicação quase que exclusiva - e justa.*

”

## Rotina e tempo entre afazeres

Para fazer dar certo, é preciso separar os papéis entre o negócio e a maternidade. Se isso não acontecer, as funções ficam misturadas e a mulher sempre vai sentir que não está fazendo o seu melhor, se julgando e se cobrando mais do que deveria.

“Muitas vezes não dá tempo de fazer nada. No meu caso é um pouco mais complicado a questão da organização, pois meu filho é TEA (Transtorno do Espectro do Autismo), faz terapia quase todos os dias, não vai para escola, não tenho rede de apoio. Então, um dia produtivo seria uma madrugada em que consigo trabalhar por 3-4h, pois trabalhar enquanto ele estiver acordado é uma tarefa quase impossível. As tarefas da casa ficam para o final de semana quando o pai dele está mais presente”, explica Carolina Lopes.

A saída é pedir ajuda e achar formas de encaixar os papéis, priorizando a qualidade e organizando a agenda para fazer as coisas acontecerem. “Fazer tudo não dá. Uma coisa que aprendi com a maternidade é ter paciência e foco. Ah! E pedir ajuda.

Ainda no puerpério comecei a estudar bastante sobre o tema. Já tinha lido alguns livros do Christian Barbosa e outros autores, mas foi com as obras de Thais Godinho, do canal no YouTube ‘Vida Organizada’ que me identifiquei. Trabalho com muito planejamento minha vida pessoal e profissional, divido a semana por contextos, até para estar preparada para os imprevistos. Ainda preciso melhorar em muitos aspectos, é claro.

O autocuidado ainda está de lado. Não consegui desenvolver uma rotina de exercícios e mal faço check-up anual”, confessa Gabriela Anastácia.

Sabrina comenta sobre sua rotina e que os primeiros cuidados sempre são com a filha para depois organizar suas tarefas semanais e mensais.

“A minha inquietina filha, carinhosamente apelidada na gravidez, é sempre prioridade. Depois aproveito meus intervalos no trabalho, minhas pausas para ler e, às vezes, tento me curar das estafas periódicas - ainda por cima estou fazendo uma especialização em neurociência aplicada ao marketing. A minha sócia é muito pau para toda obra e uma amiga rara! Aliás, já éramos amigas antes e eu empreendia com outra sócia. Ela assume muitas responsabilidades, aconselha, alivia quando as coisas estão pesadas e toca o barco, até eu conseguir agarrar a boia novamente e voltar a navegar. Bons parceiros de negócio são indispensáveis no empreendedorismo materno, relata a empreendedora”.

## Empreendedorismo é uma solução momentânea?

Mesmo com todo o cenário positivo de crescimento, ainda notamos que existem diversos avanços a serem feitos, segundo o Sebrae, sobre os desafios do empreendedorismo feminino, como:

1

### Preconceito

Primeiro ponto é a discriminação no ambiente de trabalho e a diferença de oportunidades em relação aos homens. Porém, essa questão é algo que já vem sendo discutida ao longo dos anos e podemos enxergar mudanças consideráveis.

2

### Dupla jornada

Além do preconceito, vimos que mulheres precisam conciliar todas as suas responsabilidades da vida pessoal com a profissional. Muitas empreendedoras são conscientes do seu papel econômico, mas uma faixa considerável ainda é responsável pela administração da casa e educação dos filhos.

3

### Autoconfiança

O fator medo e autoconfiança é algo que se faz como um grande desafio, porém pode ser contornado com melhorias nos aspectos tanto comportamentais quanto técnicos. Essa busca leva a empreendedora a ter mais segurança em suas tomadas de decisões.

Carolina Lopes afirma que só deixaria de empreender se uma oportunidade formal contemplasse toda a flexibilidade que ela tem no dia a dia. “Eu não conseguiria voltar a trabalhar 10-12h/dia tendo meu filho tão pequeno e com tantas necessidades para eu atender”, explica a designer.

Para Gabriela Anastácia, o empreendedorismo é um estado de espírito. “Você pode ser CLT e apresentar a essência empreendedora. Ser uma pessoa com senso de liderança, gostar de se relacionar e desenvolver pessoas. Eu brinco que sou CEO da minha vida. Brincadeiras à parte, estou nesse mundo para servir através do trabalho que amo e acredito, sou meio.

Esse pensamento me faz escolher se em determinado projeto sigo como prestadora de serviço, consultora ou até mesmo se vale integrar a equipe como terceirizada ou CLT”.

Já para Sabrina Coelho, o futuro é uma jornada que ela ainda não parou para desenhar. “Ainda não delineei um percurso exato, muito menos uma linha de chegada. Sinto que preciso arrumar a casa para a engrenagem funcionar, ainda tenho ferramentas básicas precisando de ajustes mínimos.

Aprendendo as lições degraus por degrau, levando alguns tombos e ganhando um crescimento consistente. O resto tenho certeza que virá com o tempo, explica a marketeira e aspirante em fotografia”.

### Quais as soluções para construir o sucesso no empreendedorismo com a maternidade?

Conciliar vida pessoal e profissional é o primeiro passo para ter sucesso nesse quesito, sendo preciso assumir suas forças e fraquezas, sem falsa modéstia ou condescendência.

“São incríveis as possibilidades que o empreendedorismo traz, muitas delas ligadas a uma melhor qualidade de tempo com meu filho, mas ao mesmo tempo a quantidade de trabalho que isso demanda e as incertezas no meio do caminho não possuem o mesmo peso de quando eu não tinha a responsabilidade de cuidar de uma outra vida. A meta é garantir estabilidade, primeiramente, e depois expandir o alcance dos meus serviços e formalizar minha iniciativa”, explica Carolina Lopes, quando pensa no crescimento do seu negócio.

Gabriela comenta que quer crescer no seu negócio, com organização e estratégia.

“Pretendo internacionalizar minha empresa. Aos poucos, com paciência e planejamento vou avançando o modelo de negócio”, relata a jornalista.

E você, construiu seu negócio pela vontade de empreender e buscando maior liberdade de escolha com a maternidade? ■

---

**Sobre Alê Assumpção:** atua com comunicação e marketing há mais de 10 anos, sendo 4 deles no empreendedorismo após mudança de vida com a maternidade. Fundadora da Madame Conteúdo. ([www.instagram.com/madameconteudo](https://www.instagram.com/madameconteudo))

## Referências:

- Almeida, V. C., & Mota-Santos, C. M. (2018). **Trabalho, Carreira e Maternidade: Perspectivas e dilemas de mulheres profissionais contemporâneas**. Administração: Ensino e Pesquisa, 19(3),583-605. Recuperado de <https://bit.ly/2AbDjVX>
- BANDEIRA, Patrícia Bock; AMORIM, Marcos Vinicius e OLIVEIRA, Manoela Ziebell de. **Empreendedorismo feminino: estudo comparativo entre homens e mulheres sobre motivações para empreender**. Rev. Psicol., Organ. Trab. [online]. 2020, vol.20, n.3 [citado 2021-06-01], pp. 1105-1113 . Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-665720200003000008&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-665720200003000008&lng=pt&nrm=iso)>. ISSN 1984-6657. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2020.3.19694>
- Cramer, L., Capelle, M., Andrade, A., & Brito, M. (2012) **Representações Femininas da Ação Empreendedora: Uma análise da trajetória das mulheres**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 1(1),53-71. <https://doi.org/10.14211/regepe.v1i1.14>
- Machado, H. V., St-Cyr, L., Mione, A., & Alves, M. C. M. (2003). **O Processo de Criação de Empresas por Mulheres**. Revista de Administração Eletrônica, 2(2),1-22. <https://doi.org/10.1590/S1676-56482003000200007>
- Nascimento, S. D. (2016). **Precarização do Trabalho Feminino: A realidade das mulheres no mundo do trabalho**. Revista Políticas Públicas, 20(1),339-346. Recuperado de <https://bit.ly/30qfxQx>
- RME. Rede Mulher Empreendedora. **Quando nasce uma mãe, nasce uma empreendedora**. 2019. Disponível em: <https://rme.net.br/2019/05/08/quando-nasce-uma-mae-nasce-uma-empreendedora/>
- Roy, S., & Manna, S. (2014). **Women in Entrepreneurship: Motivation and choice of business**. *Journal of Entrepreneurship and Management*, 3(2),1-8. Recuperado de <https://bit.ly/3dO1IVx>
- Vale, G. M. V., Corrêa, V. S., & Reis, R. F. (2014). **Motivações para o Empreendedorismo: Necessidade versus oportunidade?**. Revista de Administração Contemporânea, 18(3),311-327. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac20141612>

## Agradecimentos:

**Carolina Lopes** é designer gráfica, ilustradora por paixão e mãe de um pequeno humano e outro pequeno felino. Seu foco é ajudar a impulsionar iniciativas femininas, principalmente maternas, através do design. Fundadora do Mama Boss, estúdio criativo ([www.instagram.com/mamab.estudio](http://www.instagram.com/mamab.estudio))

**Gabriela Anastácia** é jornalista, mãe e empreendedora. CEO da Gamarc Comunicação e fundadora do Papo de Empreendedora ([www.instagram.com/gamarc.co](http://www.instagram.com/gamarc.co) e [www.instagram.com/papodeempreendedora](http://www.instagram.com/papodeempreendedora))

**Sabrina Coelho** é mãe, redatora, atualmente vive em Portugal e trabalha com Marketing. Em paralelo, se arrisca na fotografia e na cozinha. Fundadora do blog Bons Ventos me Levam (<https://www.instagram.com/bonsventosmelevam/>). Faz parte da equipe do Elas na Gringa e é voluntária no projeto *Solo Adventures*.

Tudo bem ser eu

O que os  
meus cabelos  
falam sobre  
a minha  
criatividade

 Gabriela Camargo

Minha mãe diz que eu sempre fui rebelde, contestadora. Meu primeiro impulso é não concordar com essa afirmação, afinal eu sou uma pessoa que evita atritos ao máximo... a não ser que eu veja uma injustiça, ou que alguém esteja sendo induzido ao erro deliberadamente. Ou diante de machismo, homofobia, racismo ou imposições religiosas e ordens no trabalho que não fazem sentido. Sim, minha mãe tem razão.

Enfim, meu assunto não é bem esse, mas também é esse. Porque quando você se forma na faculdade de comunicação, ou simplesmente começa a atuar nesse mercado, muitas vezes, você acredita que basta ter um bom trabalho para fazer a sua carreira. Ah, mas a gente que é mulher vai percebendo que uma trajetória não depende só do talento.

Em um momento precisa não parecer nova ou inexperiente demais, passa pelo ter que lidar com investidas constantes (também conhecidas por assédio), seguida pela fase em que o problema é o medo que a funcionária engravide e deixe a empresa na mão. Quando você acha que agora vai, descobre está muito velha para o mercado da comunicação.

### **Prazer, etarismo.**

Ageísmo, idadeísmo, etarismo. Esses termos são usados para se referir ao preconceito por conta da idade, de uma forma ampla, como nos exemplos. Mas, segundo a Sociedade Brasileira de Geriatria e Gerontologia, o etarismo

Isso porque, em nossa sociedade, a juventude é um atributo mais valorizado e desejado.

Para abordar o tema, contribuíram a Professora Doutora Ana Paula Zarur, que escreveu a tese “Juventude como um valor para o design contemporâneo”<sup>2</sup> e nos ajuda a avaliar como a comunicação se tornou uma profissão tida para jovens e Tatiana F. (nome alterado a pedido da entrevistada), que possui uma longa carreira em agências de publicidade e continua atuante, o que parece desafiar essa lógica de mercado. Tati nos dá um panorama sobre a forma que a criatividade foi se tornando um atributo cada vez mais associado a uma faixa etária. E eu mesma, no auge dos meus 40 anos, depois de um ano sem retocar a tinta no cabelo, pela primeira vez saindo do grupo dos “novos demais” para o grupo dos “talvez ultrapassados”, segunda a lógica etarista.

Vou explicar o motivo de eu ter escolhido abordar o assunto falando da minha experiência. Eu nunca me pareci uma pessoa da minha idade. Quando adolescente, passava por mais velha fácil. Depois de adulta, sempre me julgaram uns 10 anos mais nova que de fato sou. Ao perceber a cilada da idade no currículo, passei a não incluir essa informação – assim como não incluía o endereço enquanto morava em Suzano, cidade na região metropolitana de São Paulo, além da Zona Leste. Aos poucos comecei a ver RHs e publicações especializadas recomendarem essa tática. Claro que não eliminou o problema como um todo, mas deu a oportunidade de mostrar o trabalho e tentar ganhar a posição antes de ser eliminada por suposições. Comecei a pintar os cabelos aos 23 ou 24 anos, para disfarçar os brancos, e assim foi religiosamente até o início da pandemia. Com o isolamento social, primeiro pensei em deixar o cabelo descansar de tantos anos de química e depois comecei a achar legal o grisalho. Depois percebi que não foi só comigo que esse processo aconteceu.

*baseia-se em estereótipos que fazem parte da construção da sociedade, os preconceitos referem-se à saúde, a capacidade e empenho, idade, fragilidade, entre outros, relativos a idosos<sup>1</sup>*

<sup>1</sup> <https://sbgg.org.br/etarismo-o-preconceito-contra-os-idosos/>, acessado em 24/05/2021.

<sup>2</sup> ZARUR, Ana Paula. **Juventude como um valor para o design contemporâneo**. 2018. 192f. Tese (Doutorado em Design) – Escola Superior de Desenho Industrial, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

Acontece que, enquanto meus amigos, familiares e até pessoas com quem fiz reunião de trabalho elogiaram minha mudança, falaram que o cabelo estava estiloso e tal, li muitos depoimentos de gente sendo chamada de desleixada, antiprofissional e coisa do tipo. Isso independentemente da idade da mulher. Afinal, não basta ser jovem, tem que construir uma imagem jovem – principalmente se você for mulher. Pois, obviamente, não teve relato masculino quanto a problemas com cabelos grisalhos – para eles é um charme, né?

## A tal da juventude

Ana Paula Zarur começa sua tese citando o artigo A juventude é apenas uma palavra, de Bourdieu (1978), o qual afirma que divisões entre as idades são concepções arbitrárias que possuem a função de instituir uma divisão de poder. A separação entre jovens e velhos estabeleceria uma ordem que tornaria viável aos que possuem mais idade exercer controle social sobre os mais novos.

Eu fiz questão de trazer o trecho da introdução quase na íntegra, pois ele é um bom ponto de partida para tudo o que vamos abordar a seguir. A juventude é uma construção social, é um conceito dentro de uma cultura. E se essa divisão entre crianças, jovens e velhos é cultural, a imagem desejada para a faixa dominante pode mudar – e de 1978, ano em que o sociólogo francês escreveu seu artigo, até hoje a juventude ganhou mais espaço, principalmente enquanto grupo consumidor.

De lá pra cá, pessoas maduras passaram a adotar estilos e comportamentos muito semelhantes aos de grupos mais jovens, e ressignificaram qualidades associadas tanto à juventude quanto à maturidade – ou seja, construíram novos modelos para seguir.

## Envelhecendo na comunicação

Quando eu ainda era estagiária, tive uma chefe que falava sempre “antiguidade é posto”, ou seja, os mais velhos têm razão, quem chegou antes tem algo a ensinar.

No caso, isso era usado em tom de brincadeira, para as situações mais absurdas, mas o dito vem de uma época em que tempo de carreira realmente era um diferencial.

Mas é aquela coisa, envelhecer sempre foi permitido aos homens. Os grandes publicitários brasileiros, os nomes considerados admiráveis na criação, mesmo após os 40, 50 anos de idade, são de homens. A maior parte dos profissionais diz que não conhecem criativos 50+ ainda atuantes em agências, principalmente mulheres. Eu tenho a sorte de poder falar que conheço mais de uma, de mais de uma agência. Mas sei que sou exceção e que talvez esse seja o motivo da minha visão mais otimista.

Tati conta que atua na criação desde o início da sua carreira e que em seu primeiro emprego, numa empresa pioneira para a época, teve a sorte de encontrar um ambiente muito amistoso.

“

*Comecei com redação de peças componentes de projetos de treinamento. Ali mesmo, comecei aprender também a roteirizar, porque havia peças audiovisuais e sonoras, como fitas cassete. Na empresa, havia duas redatoras sênior, uma plena e eu, iniciando. O dono da empresa tinha duas filhas, uma delas também funcionária. Ele era um senhor muito educado e formal, bastante respeitoso.*

”

Infelizmente com a mudança de emprego também houve uma mudança no tratamento dispensado:

“

*No início, havia sempre um olhar de desconfiança, mas, quando eu apresentava o meu trabalho, a coisa mudava de figura e vinha o respeito. Mas, cada novo job exigia ter que provar competência de novo.*

”

Ana Paula, que começou sua carreira como designer gráfica antes de dedicar-se integralmente à carreira acadêmica, vê uma evolução na atuação feminina nos ambientes de trabalho:

“

*Acho que as mulheres estão mais conscientes de como devem agir atualmente. Antes a gente engolia muito sapo e nem sempre se defendia. O discurso machista era muito naturalizado. Agora ainda somos acusadas de fazer mimimi mas, aos poucos, estamos aprendendo a ser mais fortes e não levar desaforo para casa. Infelizmente ainda vivemos em uma sociedade muito machista e o cenário não se modificou tanto quanto gostaríamos. Existe mais sororidade e juntas somos mais fortes, isso é bom.*

”

### Uma questão crítica

Tanto Tati quanto Ana Paula veem o mercado tratarem mal os profissionais mais velhos. Para Tati “a idade sempre foi, e ainda é, um aspecto decisivo na aceitação na equipe, especialmente, na Criação. Quando eu era uma jovem profissional, vi muitos profissionais experientes, homens e mulheres, serem colocados de lado, excluídos, por estarem ‘muito velhos’. É cultural, histórico, esse preconceito que descarta o profissional maduro. Têm mais chance de sobreviver os que se tornam empresários, sócios, donos do negócio.”. Em sua memória, as mulheres mais velhas em posições de comando sempre assumiram um ar sisudo e agressivo, despertando mais medo do que respeito.

Ana Paula acha que o mercado de trabalho em geral privilegia os jovens, tanto homens quanto mulheres. A diferença é que as mulheres sofrem também pelo fato de a sociedade ser machista. Em sua tese, afirma: “Pode-se dizer que a juventude configura hoje um lugar privilegiado devido, em parte, à facilidade de integração das gerações mais novas às constantes variações no cenário. De modo geral, o intenso ciclo de mudanças que marca os nossos dias parece afinar-se com a própria condição das formações subjetivas na adolescência: assim como ocorre nesta fase, a experiência contemporânea também é marcada por transições. Nada mais parece ser estável: ideologias, religiões, empregos, casamentos, amizades, famílias...

O essencial não é mais a experiência acumulada, mas a capacidade de adesão ao movimento. Nas culturas tradicionais, nas quais a velhice e a morte eram simbolicamente incorporadas ao dia a dia, os idosos consistiam em “elos geracionais”, transmissores de conhecimento. Mas, no contexto do capitalismo globalizado e do mundo informatizado, o saber adquirido ao longo de uma vida torna-se frequentemente obsoleto e intransferível, ou pior, acaba virando um obstáculo para a abertura e a adaptação às inovações.”

Ana Paula ainda destaca em sua tese que a preponderância das imagens em nossa cultura resulta em uma supervalorização da aparência corporal e a noção de beleza encontra-se atrelada ao padrão saudável e juvenil. Dessa forma, aceitar o envelhecimento é o mesmo que identificar-se com um estereótipo negativo e a velhice passou a ser ‘um modo de expressar uma atitude de negligência com o corpo e de falta de motivação para a vida, uma espécie de doença autoinfligida’. O resultado? A criação de um profundo temor de tornar-se obsoleto, ultrapassado e descartável, como alguns produtos sem valor que são deixados nas prateleiras de supermercados.

### Mas criatividade tem idade?

Eu, Gabi, era uma criança que escrevia, desenhava, pintava e inventava mil coisas. Todos falavam que eu era muito criativa.

Fui uma adolescente criativa e ao chegar à meia idade, não sinto que a criatividade tenha fugido de mim. Sempre achei que a criatividade era uma coisa exercitada, quanto mais se aprende, mais criativo você pode ser.

Tati acha que o problema é que a criatividade sempre foi mal definida e interpretada:

“

*É próprio da juventude uma inquietação, uma avidez por descobrir e uma coragem (ou falta de noção), que trazem ideias sem filtro, sem o policiamento da experiência. Isso é bom porque faz com que se saia do conhecido, do lugar comum e se abra para alguma outra coisa, enxergue caminhos novos para uma mesma proposta, porque os briefings são sempre os mesmos, há anos.*

”

<sup>3</sup>DEBERT, 2010, p. 51



Ou seja, essas características típicas da falta de experiência são confundidas, muitas vezes, com criatividade.

Em uma entrevista<sup>4</sup> sobre envelhecimento, por ter aderido aos cabelos grisalhos em seus 50 anos, a publicitária e escritora Cris Guerra citou o conceito *agefull* do psicanalista Christian Dunker. Segundo Dunker, somos cheios de idades, acumulamos diferentes idades conforme envelhecemos. Cris Guerra disse: “a gente tem 40, 50, 12, 2. Todas essas pessoas estão em nós. Tenho às vezes a impressão, quando lembro de determinadas coisas, que parece que aconteceu em outra vida. Mas o que eu falo dos jovens, como quando fiz a frase ‘a juventude é uma coisa que o tempo cura’, é que em uma determinada idade da vida, a gente tem muitas certezas imutáveis. Isso tem a ver com a adolescência, com a juventude, em que existe uma rigidez de pensamento e opiniões, que faz mal.”

Eu acredito que essa citação vem ao encontro do que eu acredito e do que Tati falou. Sim, culturalmente, associamos rigidez e dificuldade em mudar de ideia aos mais velhos, mas esse trecho dessa entrevista chama muita atenção a um outro ponto de vista. Afinal, as certezas da juventude podem ser muito engessadas. Ao mesmo tempo, podemos cultivar características atribuídas a outras idades, porque elas também fazem parte de quem somos.

### **A dúvida é: será que vai mudar?**

Como otimista incurável, eu sempre acho que as coisas podem melhorar. Pois é, tenho esse defeito de fábrica. Mas a realidade tá aí pra chamar a gente de volta à Terra.

Afinal, hoje a juventude coloca em situação desvantajosa aqueles que não mais a possuem. Isso pode ser observado na vida social, na mídia, na família, e até nas relações afetivas, já que aparentemente envelhecer desvaloriza os indivíduos. No trabalho, ser velho aproxima os profissionais de todo um conjunto de estereótipos negativos como improdutividade, decadência e incompetência administrativa, de modo que a idade promove um sério risco de exclusão do mercado.

Tati acha que as mudanças não acontecerão tão rapidamente:

“

*Acredito que o mercado ainda vai continuar priorizando os jovens, por um tempo. Eu tenho visto algumas agências compondo equipes mais diversas, também com relação à idade, o que indica um bom caminho, pelo menos. Mas, é minoria.*

”

Ana Paula traz uma outra questão à discussão: custo da mão de obra.

“

*Parece que, a cada dia, se torna mais necessário reduzir os custos e diminuir o investimento em recursos humanos é um caminho recorrente. Essa deterioração assume formas diferentes em diferentes contextos e diante de um cenário tão instável, o antigo patrimônio das gerações mais vividas, a experiência acumulada ao longo dos anos, não possui mais tanto valor. Conhecimentos vários tornam-se rapidamente ultrapassados. Hoje o que importa é ter flexibilidade, capacidade de adaptação, mobilidade, ou seja, conseguir aderir ao acelerado ritmo das mudanças sem grandes dificuldades. A experiência e a sabedoria acumuladas ao longo da vida, antigo patrimônio das gerações mais velhas, já não possuem valor, pois são formadas, em grande parte, por competências obsoletas. Nos tempos atuais, os recursos que realmente importam para ampliar o capital simbólico dos indivíduos e, conseqüentemente, os ajudam na obtenção de reconhecimento social são outros: a disposição para a mudança, o apreço pelas tecnologias, a capacidade de adaptação, a mobilidade, a saúde, a beleza, ou seja, uma série de atributos que hoje costumam ser associados à juventude.*

”

<sup>4</sup> <https://www.terra.com.br/vida-e-estilo/moda/elas-no-tapete-vermelho/aos-50-cris-guerra-fala-sobre-grisalhos-envelhecimento-e-moda.3230763e1e3d1914c44d046289c76b591gjdmb7p.html>, acessado em 25 de maio de 2021.

## Uma vez que o envelhecimento é inevitável...

Se a gente refletir um pouco, pode até concluir que as maiores vítimas do etarismo são provavelmente as pessoas que ajudaram a construí-lo. Afinal, todos nós envelhecemos e desprezar a passagem do tempo, é desprezar quem seremos um dia. E quem seremos, tem muito de quem somos.

Houve um tempo em que jovens não eram ouvidos e isso era ruim. Desconsiderar quem é mais velho tem potencial para ser tão ruim quanto. Tati cita o problema de:

“

*A cada dia, pessoas mais despreparadas ocupam cargos altos, tanto nas agências, quando nos clientes. Pessoas sem bagagem cultural e sem experiência suficiente. E como elas mesmas percebem essa cilada, passam a desenvolver um perfil autoritário, para se impor, porque a lacuna fica muito evidente. E nunca se sabe tudo. Por isso, é importante viver buscando. Fuçando, indo, vendo e revendo, pensando, trocando, compartilhando. Se estiver tudo bem com o seu cérebro, você vai aprender todos os dias e, com isso, adquirir novas competências. É assim que a criatividade encontra solo fértil pra vir à tona.*

”

■

---

**Sobre Gabriela Camargo:** começou a pandemia achando que ia deixar o cabelo descansar um pouco das tintas e quando viu, ele estava todo grisalho. Hoje percebe que sua questão não é com a química e sim com a obrigação de ter que se encaixar em um perfil. Em tempos, escreveu e editou essa edição com o cabelo rosa.

## Agradecimento:

**Ana Paula Zarur** ([www.instagram.com/anapaulazarur](https://www.instagram.com/anapaulazarur)) é designer, professora e mãe. Sua tese de Doutorado na Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Juventude como um valor para o design contemporâneo, contribuiu para a elaboração deste texto.

Na minha pele

Na minha  
pele, com  
a minha fala  
e a sua  
empatia

 Adriana Olacyr

## Uma pequena narrativa de como é ser uma negra na vida publicitária e fora dela.

Falar que não é “mimimi” e nem vitimismo quando um negro reclama de conviver com o racismo explícito e/ou o recreativo, que vem disfarçado de “brincadeira sem intenção de ofender”, parece cada dia mais estar sendo visto como um exagero da negritude, uma profanação à bondade da sociedade em nos dar um lugar de fala (mesmo que às custas da lei e de suas penalidades).

A realidade é que da vida do negro brasileiro, só quem calça seus sapatos e vive o preconceito na pele, é que pode contar.

Sou uma mulher negra, criada na periferia da zona Norte de São Paulo, que experimenta as barreiras do racismo e do machismo desde que me lembro por gente.

Apesar de ter tido privilégios que boa parte dos negros não têm, como o acesso a escolas particulares e ter me graduado em Publicidade em uma das faculdades particulares mais elitizadas do País (a FAAP), ainda assim passei e passo por muitos constrangimentos que, quando conto, causam espanto naqueles que se recusam a aceitar que o racismo existe, precisa ser combatido com ações afirmativas e que isso não se trata de racismo-reverso.

Na infância e pré-adolescência, ser chamada de macaca não era novidade. A “única coisa” que rendia, além dos impactos negativos na autoestima, era uma corsa dos adultos nos meninos mal-educados.

Na adolescência, tendo internalizado o referencial de beleza como o das garotas brancas de cabelo liso, eu já havia me convencido de que não era bonita, mas me dediquei a usar outro trunfo para lidar com qualquer um que tentasse me rebaixar: a inteligência.

Sempre fui estudiosa, por isso, conseguir a aprovação e os elogios dos professores pelas notas altas não era dificuldade para mim.

Foi como aprendi a lidar com os desafios que encontrei e encontraria pelo caminho. Sob a couraça do “posso não ser bonita, mas sou inteligente” de certa forma eu me colocava à altura dos outros.

Hoje, identifico um padrão (nada saudável, mental e emocionalmente) que adotei tanto na vida pessoal quanto na profissional: o de me esforçar para saber mais, saber melhor, saber antes... enfim, me esforçar sempre muitas e muitas vezes mais para ser incluída. Óbvio que tanta exigência tem seu preço, de certa forma uma autoescravidão.

Sem notar e impulsionada pela minha “estratégia”, acabei convivendo muito mais rodeada por brancos do que por negros. No trabalho, na área de criação, como redatora publicitária, parei de reparar que os outros negros geralmente estavam em cargos de segurança, copeira, faxineira. Dentro da criação, eu era quase sempre a exceção. Se estivéssemos falando em termos de Diversidade e Inclusão praticadas atualmente, isso se caracterizaria como tokenismo (um esforço superficial ou simbólico para ser inclusivo).

Entretanto, preciso ser sincera, em agências de publicidade, o machismo me atingiu bem mais do que o racismo, com o bom e velho clichê dos chefes que “crescem” diante das mulheres, dos salários menores, da necessidade de estar sempre se provando capaz diante dos homens.

Claro que já ouvi chavões raciais do tipo você é da “cor do pecado”, já fui “confundida” com a única outra garota negra da agência, tendo nossos nomes trocados e ressaltada a nossa semelhança física, que na realidade era zero. Já vi diretores de arte recebendo a ordem de trocar a foto do material porque, para o cliente, negros nas fotos prejudicavam as vendas.

Mas, o mundo aqui fora é tão mais cruel, com os seguranças que me monitoram dentro de grandes lojas, com as constantes abordagens de outras clientes dentro dos comércios que sempre acham que eu sou uma das funcionárias, mesmo que eu não esteja uniformizada e esteja carregando minha bolsa, meu celular e até meu marido à tiracolo. É irônico! Mas é real.

Tenho me dedicado ao estudo da História negra, no Brasil e no mundo, para entender melhor tudo isso. E o meu “tudo isso” ainda é bem pouco diante do que outros negros e negras passam. Isso porque, pasmem, sou de certa forma favorecida (se é que se pode chamar assim) pelo colorismo.

Explico: de maneira simplificada, negros com tom de pele mais claro têm vivências, oportunidades e tratamento diferenciados. Quanto mais escura, pigmentada a pele, maiores as dificuldades.

Enfim, eu poderia me estender muito mais, mas vou finalizar por aqui, com uma frase e um pedido.

As portas e os sorrisos se abrem bem menos para os negros e, ainda mais, para as mulheres negras - é a frase.

O pedido é o mesmo que tenho feito a mim mesma: busque informação. Antes de julgar, se informe. Só assim poderemos construir uma realidade diferente para todos os seres humanos, indistintamente. Sejamos mais empáticos, mais inclusivos e, conseqüentemente, mais felizes. ■

## O que é...

Em seu texto, Adriana Olacyr escreve sobre dois termos que talvez não sejam tão conhecidos: tokenismo e colorismo. A gente poderia pedir para ela mesma explicar melhor, mas a verdade é que ela não tem a obrigação de ensinar sobre essas definições, nenhuma pessoa que já vem de uma história de anos de racismo tem essa obrigação. Mas a gente tem sim a obrigação de buscar aprender e, principalmente, fazer o possível para evitar repetir os comportamentos errados.

### Tokenismo é

*“...tokenismo (um esforço superficial ou simbólico para ser inclusivo).”*

O conceito de tokenismo vem da palavra token que, em inglês, significa símbolo. Ele significa um esforço decorativo de inclusão de um grupo que é sim significativo na sociedade, através da escolha de poucos representantes. Como se fosse um representante de classe - um símbolo que serviria de desculpa para que não haja mudanças mais profundas na estrutura do grupo. Uma única pessoa negra dentro de um grupo de 8 líderes em uma empresa brasileira é um token, pois na nossa sociedade, mais de 50% da população se declara negra.

O conceito começou a ser usado durante a década de 1960 nos Estados Unidos, à época dos movimentos pelos direitos civis. Martin Luther King o aborda no livro ‘Por que não podemos esperar?’ (*Why we can't wait*, no original em inglês) de 1964, discorrendo sobre os efeitos dessa falsa inclusão, que de fato, é ilusória<sup>1</sup>.

Mulheres, PCDs, população LGBTQIA+, descendentes de asiáticos, nordestinos morando no centro-sul. É importante ressaltar que o tokenismo não diz respeito apenas à população negra. No mesmo caso hipotético de um grupo de 8 líderes em uma empresa brasileira, se apenas uma for mulher, também configura um caso de tokenismo. Afinal, mais de metade da população no país é feminina e as mulheres brasileiras acumulam mais anos de estudo que os homens.

<sup>1</sup> <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/tokenismo/>, acessado em 26 de maio de 2021

## O que é...

### Colorismo é

*“...colorismo. Explico: de maneira simplificada, negros com tom de pele mais claro têm vivências, oportunidades e tratamento diferenciados. Quanto mais escura, pigmentada a pele, maiores as dificuldades.”*

Em algumas sociedades, como a indiana, as pessoas podem ser divididas por castas. Nesse caso, não importa se sua aparência é de brâmane, se descobrem que você é um dalit, você será impuro e pronto (apesar de normalmente eles terem aparências distintas). No racismo, em geral, o preconceito é contra uma raça (mesmo que isso não faça sentido biológico), mas no Brasil e em outros países que sofreram a colonização europeia ganha o requinte (cruel) do colorismo.

Segundo a advogada e pesquisadora Alessandra Devulsky, que escreveu o livro ‘Colorismo’, 2021, “O colorismo é, basicamente, um conceito, uma categoria, uma prática, mas sobretudo é uma ideologia na qual hierarquizamos as pessoas negras de acordo com o fenótipo que têm”. Apesar do termo remeter muito mais à cor da pele, ele abrange outras características como a textura do cabelo e a largura do nariz.

O colorismo no Brasil explica a dificuldade que muitas pessoas têm em encontrarem sua identidade e história, pois criou-se uma grande valorização de tudo que tem origem europeia, como superior e belo; e a desvalorização do que é africano, como atrasado e de gosto duvidoso. Também explica uma dificuldade em criarmos uma coesão como sociedade, afinal sempre estamos divididos entre nós e eles.

<sup>2</sup> <https://www.cartacapital.com.br/entrevistas/o-colorismo-e-o-braco-articulado-do-racismo/>, acessado em 26 de maio de 2021

---

**Sobre Adriana Olacyr:** foi ensinada pelo seu pai para se sentir pertencente a qualquer ambiente que frequentasse, sem se atentar para questões da negritude. cursou Publicidade e Propaganda na FAAP e trabalhou na área até precisar se afastar para cuidar do pai. Com a sua perda, precisou se reconstruir e ressignificar o mundo à sua volta.

---

Se você gostou desse conteúdo e quer receber as próximas edições, não deixe de assinar nossa news.

quero assinar!

---

Perdi os conteúdos anteriores e gostaria de baixar

Baixe todas as edições anteriores



**empatianews**

nossa voz precisa ecoar

[empatiacriativa.com.br](http://empatiacriativa.com.br)

