| ENTREVISTA • RACHEL MAIA

A OUTLIER

| POR ALINE LILIAN DOS SANTOS E ADRIANA WILNER

No Brasil, apenas 18% das empresas possuem mulheres na presidência, de acordo com a pesquisa *Panorama Mulher*, realizada pela Talenses em parceria com o Insper. Quando falamos em mulheres negras, a situação é ainda mais preocupante: apenas 0,4% ocupam cargos executivos nas maiores corporações do país, segundo o estudo *Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas*, do Instituto Ethos, em cooperação com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a Fundação Getulio Vargas (FGV) e outras instituições.

Rachel Maia é uma das profissionais que se destacam nessa minoria. Depois de ser *chief financial officer* (CFO) da Tiffany & Co. por sete anos e *chief executive officer* (CEO) da Pandora por quase nove, ela está à frente da Lacoste no Brasil.

Caçula de sete irmãos, Rachel foi criada na região da Cidade Dutra, zona sul de São Paulo. Inspirada por seu pai, que, autodidata, saiu da posição de faxineiro para a de mecânico de voo na extinta companhia aérea Viação Aérea São Paulo (Vasp), ela sempre se dedicou aos estudos. Após cursar Ciências Contábeis pelo Centro Universitário das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU), trabalhou como *controller* na rede de conveniências da 7-Eleven. Depois de sete anos, ao sair do emprego, usou o dinheiro da rescisão para estudar nos Estados Unidos por dois anos. Esse investimento foi fundamental para o seu próximo passo como *chief financial officer* (CFO) na farmacêutica Novartis e, depois, para o mercado de luxo. Rachel fez – e continua fazendo – diversos cursos em instituições como Harvard, FGV EAESP e Universidade de São Paulo (USP).

Em entrevista exclusiva à *GV-executivo*, Rachel fala sobre sua trajetória, os desafios que enfrentou para chegar onde está, a relevância do conhecimento para o crescimento profissional, além de seu propósito de incentivar as pessoas a acreditarem que é possível conquistar o que se quer, independentemente de cor, gênero ou condição social: “Sim, esse pode ser seu lugar também, mas estude, vá atrás”.

VOCÊ PODE, VOCÊ TEM VEZ, VOCÊ TEM VOZ, MAS SE POSICIONE, NÃO FIQUE ESPERANDO UM TERCEIRO VIR E TE CHAMAR, PORQUE NÃO VAI ACONTECER. DIGA: "VOU PEGAR A MELHOR FATIA DO BOLO".

GV-executivo: O que você sonhava em ser quando era criança?

Rachel: Eu não sonhava em atingir a presidência de uma empresa. Comecei trabalhando como monitora aos 14 anos. Meus pais nunca fizeram questão que meu salário fosse para casa, mas sempre ajudei com alguma conta ou com a mistura. O resto ia para o próximo.

GV-executivo: Em uma sociedade em que o preconceito é muito presente, você, mulher, negra, atingiu o cargo de presidência em empresas como Pandora e Lacoste. Como enfrentou os obstáculos e quais fatores contribuíram para chegar onde está?

Rachel: Afirmo com convicção plena e total que a educação foi a mola propulsora para me fazer sentar onde estou hoje. A sorte também fez parte da minha vida. Estive no lugar certo, na hora certa. Também soube dar a resposta correta, porque, se você não vem com uma bagagem acadêmica, não adianta. Na entrevista para a Tiffany, o CFO global me perguntou o que estava acontecendo no mundo. Num primeiro momento, eu, nervosa, falei: "Meu nome é Rachel Maia, meu currículo é...". Ele respondeu: "Seu currículo tenho na minha mão, quero saber o que está acontecendo no mundo". Voltei para meu eixo. Leio jornal todos os dias e consegui dizer quais eram

as principais notícias daquele momento. Além disso, sabia quais marcas de luxo e cores estavam na passarela. Isso porque sou muito curiosa, nunca fiquei sem um livro de cabeceira: nesse momento, no lado direito, tem a biografia da Michelle Obama e, no lado esquerdo, sempre vai ter a Bíblia. Seu conhecimento lhe basta hoje? Talvez, mas amanhã não necessariamente vai te levar ao sucesso. Então, você tem que ralar muito, estar superantenado para trazer mais coisas. Tenho dois MBAs [Master of Business Administration] e um de CEO, da FGV — que está em andamento —, dois aperfeiçoamentos... Tenho inglês fluente, mas, como estou numa empresa francesa, vou começar a aprender francês. Meu presidente falou: "Rachel, não precisa". Mas eu quero! Conhecimento adquirido ninguém tira. A vida te proporciona oportunidades e, se você é uma pessoa de mente aberta, pode mudar. Tudo bem se você quebrar a cara. Se olhar a minha balança de "sim" e "não", tenho muito mais "não" do que "sim", mais erros do que acertos. Faz parte da vida.

GV-executivo: Como você entrou no mercado de marcas de luxo?

Rachel: Eu defino onde quero estar. Minha responsabilidade é impulsionar mais dos meus para que também se sintam capazes de estar. Se hoje posso ser um exemplo, que seja usado como positivo. Eu não tinha ninguém para me

ajudar e vi o copo meio cheio. Falei: "Quero aquele lugar! O que vou fazer para alcançá-lo?". Muitas vezes, senti que o sapato era maior que o pé; pus algodãozinho, jornalzinho, até meu pé se encaixar nele.

GV-executivo: Você já declarou que "o luxo é loiro, magro e tem olhos azuis". Nesse sentido, você quebrou paradigmas, não?

Rachel: O luxo era isso. Hoje você vê grandes marcas internacionais que dão preferência a diferentes arquétipos. Isso é fantástico! Por isso, acho que essa frase não se aplica mais. O *Latin American* tem muito a aprender com isso, porque muitas vezes somos medíocres na questão do: "Eu preconceituoso? Imagina!". Olha o seu ciclo imediato, quantos negros tem? Não tem.

GV-executivo: Você faz parte de várias ações e organizações internacionais que incentivam a inclusão social e profissional, bem como a diversidade. Como vê a evolução desta questão?

Rachel: Acho que o conjunto faz muito mais, por isso precisamos ter diversidade de pensamento. Em um contexto de gestão, converso com os homens para entender quais são as ideias deles do diverso, para eu me aprimorar e melhorar. Esse é o meu perfil, sou agregadora, gosto de olhar a mesa e ver vários estilos. Aqui vem gente de

short, bermuda, tatuagem, brinco. É isso que quero. Vou para o boteco com eles, como x-tudo, aquelas calabresinhas... As pessoas se sentem genuinamente mais agregadas pelo fato de a posição não trazer diferenças. Tem a posição x e só pode estar no lugar y? Não! Você pode ficar onde quiser, desde que esteja feliz.

GV-executivo: Como costuma responder a situações de preconceito no ambiente profissional?

Rachel: Acho que temos de ser mais motivadores no discurso. O olhar positivo faz com que as pessoas tenham esperança. Minha característica não é responder na mesma moeda, não sou agressiva, violenta. Quero mostrar por meio de incentivos como ser do bem com alguém que olhou para mim de forma excludente. Tratar a pessoa bem agride muito mais. Não faço para agredir, mas para falar: “Olha, sei o meu valor, não precisa ficar me falando”. Estou aqui para somar e acho que as pessoas me vendo vão naturalmente se sentir incluídas. No Brasil, não há como falar que o negro não sofre preconceito, porém existem formas de lidar com a situação. Você se esconde ou se mostra? Quer saber? Vou me mostrar. Vão ter que me engolir.

GV-executivo: Muitas mulheres não ascendem na vida profissional por não conseguirem conciliar a vida familiar com o trabalho. Como você vê isso?

Rachel: Às vezes somos nossas próprias limitadoras. Claro, há muitas situações em que a mulher ouve: “Se você é mãe, não vou te dar mais oportunidades”. Mas em muitos casos foi uma opção dela parar de trabalhar para criar os filhos, e está tudo bem. Temos que ser fortes inclusive para assumir nossas escolhas. Tenho uma filha e estou na fila para a adoção de outra criança.

RAIO X

- Rachel Maia
- Graduada em Ciências Contábeis pela FMU
- Pós-graduada em finanças pela USP e possui cursos de especialização na FGV São Paulo; em Vancouver, no Canadá; e na Universidade de Harvard, nos EUA
- Foi CFO da Novartis
- Foi CFO da Tiffany & Co. no Brasil
- Foi CEO da Pandora no Brasil
- Atual CEO da Lacoste no Brasil

Nunca tive vergonha de bater na porta da vizinha, pedir ajuda para minha mãe, meu pai, minha irmã, porque tenho meus objetivos claros. Vivencio isso: tem muitas mães que querem trabalhar, que não querem, que querem e não podem, que querem e o marido não deixa, que querem e a empresa não dá oportunidade... Acho que a gente tem que ser mais justo e não colocar a responsabilidade só em um meio. Quer ficar dois anos fora do mercado? Tudo bem, mas saiba que esses dois anos

vão te colocar para trás, porque o que serve hoje para uma empresa amanhã não serve mais. Crie metas na sua vida.

GV-executivo: Como promover a diversidade em uma organização?

Rachel: Por meio das ações. Se você olha o seu ciclo imediato e não tem diversidade, tem que se questionar. Hoje, não basta se posicionar como: “Não atuo dessa forma”. Como você está agindo para agregar, para melhorar a situação?

PRESTE ATENÇÃO NOS SINAIS QUE A VIDA TE DÁ. FOI ISSO QUE ME FEZ ESTAR NO LUGAR CERTO, NA HORA CERTA. A OPORTUNIDADE NÃO MORRE. SE NÃO FOR VOCÊ, ALGUÉM VAI PEGAR.

GV-executivo: Você acredita que estamos evoluindo em termos de diversidade nas organizações?

Rachel: Tem muita evolução, mas vejo que muitos gestores precisam se desenvolver para trazer essa naturalização de modo a não sermos iguais. As pessoas tendem a escolher os seus, e isso não traz essa naturalização. No entanto, como também trabalho com o lado de lá — tenho um projeto de capacitação —, vejo que existe uma zona de deterioração da autoestima, pois as pessoas que querem ser ajudadas não estendem a mão. O que fazer para mudar a situação? Passei por tantos perrengues que era para ter desistido. Não quero dar essa ideia para ninguém, mas sei que vai ser duro. Para a mulher, é duro duas vezes; para a mulher negra, você não tem noção do que é. Eu poderia falar só de tombos, porraças e das vezes em que fui ameaçada, mas não é isso que vai fazer a diferença. Devemos incentivar essa geração: você pode, você tem vez, você tem voz, mas se posicione, não fique esperando um terceiro vir e te chamar, porque isso não vai acontecer. Diga: “Vou pegar a melhor fatia do bolo”. Isso vai parecer meio pretensioso, mas tudo bem. Os lugares não são poucos? Então, faça a sua escolha. Única chefe preta globalmente, sou eu.

GV-executivo: É preciso muita determinação, além de preparo, não?

Rachel: Há 20 anos, eu era *controller*, a única mulher. Eu ia para a Suíça defender investimentos com aqueles loiros, lindos, maravilhosos. As pessoas me olhavam com um ar que queria dizer: “Não tem nada lá para você”. Há muitos anos eu ficava mal com isso, hoje não mais. Por isso, faço *coaching*, *mentoring*, análise e tudo mais. Costumo fazer palestras, principalmente na periferia, e digo: “Vamos mostrar que você é o *outlier* do processo, mas seja o *outlier* do processo”.

GV-executivo: Você idealizou o projeto Capacita-me, que forma profissionais para o mercado de trabalho. Como você vê a evolução dessas mulheres nesse contexto de mudança?

Rachel: A mulherada está meio que tomando conta do mercado. Está perigoso até. Quando fiz contabilidade, ainda era uma classe de 20% mulheres e 80% homens. Hoje, se não for meio a meio..., o *gender* do quadro acadêmico já é feminino. Fiz parte de um movimento do Sebrae [Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas], e na camiseta estava escrito: “Eu sou mulher, e daí?”, ou algo do tipo. Uma das meninas falou: “Vou ter que tirar isso quando chegar no meu

bairro”. Faz total sentido! Porque ainda existe uma transformação e a gente tem que ser *smart* o suficiente para saber aonde podemos chegar por meio da educação, do engajamento, de trazer para o mesmo lado.

GV-executivo: O que você diria para outras mulheres e mulheres negras, particularmente, que desejam trilhar uma carreira como a sua?

Rachel: Preste atenção nos sinais que a vida te dá. Foi isso que me fez estar no lugar certo, na hora certa. Perceba as coisas que a vida te proporciona, a oportunidade não morre. Se não for você, alguém vai pegar. Minha filha me deu um sinal em relação ao meu olhar que, antes de ela nascer, era muito mais duro; e a Sarah Maria sempre teve um olhar muito doce. Pensei: “Olha aí: tem alguma coisa para eu aprender”. Então, comecei a traduzir aquilo que no fim do dia me fazia feliz, uma fala mais mansa, um olhar mais suave, ser mais convidativa em vez de repelir. Sou muito grata pelas lições que vieram dos meus pais, de ver o lado bom da história. Acho que vou continuar tentando incentivar as pessoas.

ALINE LILIAN DOS SANTOS > Jornalista da GV-executivo > aline.lilian@fgv.br

ADRIANA WILNER > Editora adjunta da GV-executivo > adriana.wilner@fgv.br