



# COMO CRIAR UMA LÍDER

Porque é que as meninas que tomam o comando são mandonas e os rapazes não? Porque continuamos a ficar para trás nas carreiras e nos cargos de influência? Se acha que a sua adolescente dava uma executiva de topo ou que está a caminho do Nobel, saiba o que têm os especialistas a dizer sobre as formas de a ajudar a brilhar. Por Cristina Tavares Correia

Nos anos 30, a professora de Gillian Lynne, uma menina inglesa de 8 anos, alertou a mãe de que a filha tinha problemas de aprendizagem. A miúda parecia ter bicho-carpinteiro e sofrer de uma crónica falta de concentração. A Sra. Lynne levou Gillian ao médico, que ao fim de uns minutos de conversa pediu à menina para esperar na sala ao lado, onde pôs um rádio a tocar. Depois convidou a mãe a espreitar lá para fora. “A sua filha não tem problema nenhum. Ela é bailarina. Leve-a a uma escola de dança.” A Sra. Lynne não se arrependeu de seguir o conselho: Gillian tornou-se uma famosa bailarina e a coreógrafa responsável por êxitos como ‘Cats’ ou ‘O Fantasma da Ópera’. Recebeu da rainha o título de ‘dame commander’ da Ordem do Império Britânico pelos seus préstimos nas artes. Há dois anos, aos 87, ainda dava aulas de dança. Gillian Lynne é o exemplo daquilo que a venezuelana Esther Liska gosta de descrever como uma líder, “alguém que é uma inspiração para os outros”. A viver em Portugal há 10 anos, Esther, de 39, mãe de duas crianças, licenciada em Relações Internacionais e com um mestrado em International Business Management, é a mentora

da Glow Academy for Girls, onde dá às adolescentes a formação necessária para serem esse tipo de líderes. O projeto também tem muito a ver com a sua história pessoal. “Em adolescente era extremamente tímida, tinha dificuldade em falar em público e não aceitava o meu corpo, o tipo de coisas que sentia que me limitavam. Tive a sorte de ter uns pais que me ajudaram. Nessa altura, havia um instituto semelhante a este na Venezuela, que eu frequentei. Vi uma mudança grande e deixei de sentir essas limitações. Isso marcou-me muito e tomei isto no meu objetivo de vida.” Primeiro criou o Glow Woman’s Club, para dar esse “empowerment às mulheres adultas,

## MALALA YOUSAFZAI

“Os meus pais nunca me sugeriram que desistisse da escola. (...) Não quero que as pessoas pensem em mim como ‘a rapariga que foi baleada pelos Talibãs’ mas como a rapariga que lutou pela Educação. Esta é a causa à qual quero dedicar a minha vida. (...) Vamos pegar nos nossos livros e canetas. Eles são as nossas armas mais poderosas. Uma criança, um professor, um livro e uma caneta podem mudar o mundo.” Excertos do livro ‘Eu, Malala’

Aos 17 anos, Malala é ativista e a mais nova laureada de sempre com um Prémio Nobel, o da Paz.







para se sentirem mais confiantes e chegarem-se à frente para atingirem os seus objetivos”. Depois nasceu a ideia de a estender a raparigas entre os 13 e os 17 anos, “porque é preciso começar a inculcar-lhes estas noções na idade em que são lançadas as bases da mulher que vão ser”, explica. A primeira destas formações adolescentes aconteceu no Porto, entre 10 de janeiro e 7 de fevereiro. Esther tem planos para reeditar o curso no segundo semestre deste ano, também na Invicta, mas gostava de a repetir em outros locais do país.

### **MANDONAS NÃO!**

Para Esther, o problema de termos menos líderes femininas começa cedo e com um condicionamento por vezes subtil. “Vejo muitas adolescentes com dificuldade em falar em público para apresentar trabalhos de grupo na escola. E muitas meninas que tendem a copiar o comportamento dos rapazes, perdendo cada vez mais a sua feminilidade, porque acreditam que só assim são levadas a sério. Há um estudo muito interessante da American Association of University Women, que diz que as meninas perdem três vezes e meia mais autoestima que os rapazes entre a escola primária e a secundária. Aquelas que são seguras, líderes, são logo rotuladas de mandonas e autoritárias.” Com um rapaz não acontece o mesmo, observa Esther, acrescentando que muitas vezes as mensagens partem de pais e professores. “Estas coisas ficam-nos gravadas para o resto da vida e traduzem-se depois em timidez em nos expressarmos ou avançarmos nas carreiras, por medo da rejeição.” Em Portugal há mais mulheres licenciadas do que homens – cerca de 30%, entre os 30 e os 34 anos, contra 24,3% masculinos. O problema é que a tendência não passa dos bancos de escola para os centros de poder. Em média, as europeias ganham salários 17,4% mais baixos que os seus colegas homens. Entre os diretores de empresas da UE, só 3% são mulheres. Apenas três em cada 10 membros do Parlamento Europeu são mulheres. Estamos a ser preparadas para ser excelentes subordinadas? “92% das raparigas entrevistadas >>





nesse estudo acreditam que poderiam aprender as competências necessárias para serem líderes. No entanto, apenas 21% acreditam que já têm essas características e que só precisam de as aperfeiçoar”, revela a formadora.

## EDUCAR RAPARIGAS CONFIANTES

Na formação da Glow Academy, Esther ensina as raparigas a não terem medo de se assumirem como as mulheres do leme. Para lá chegar, estruturou a formação em três partes – ‘Liderança no Feminino’, ‘O Poder da Tua Marca Pessoal’ e ‘Protocolo e Etiqueta’, onde tenta trabalhar alguns conceitos-chave:

- **É preciso mudar o conceito de líder.** “Tentamos que elas se vejam como líderes já nesta idade e que o aceitem como algo natural. Um líder não é necessariamente o chefe ou um autoritário; é alguém que tem o comando da sua vida e que inspira os outros. A visão de liderança delas deve partir de como se veem no futuro – não como os outros as veem. Fazemos dinâmicas de grupo para elas se autoconhecerem, quais os seus talentos e como comunicam através do corpo, mente e espírito.”
- **Fazer as pazes com o corpo.** Quando as críticas ao corpo vêm de perto, os efeitos podem ser nefastos. “Às vezes,

ouço certos comentários de mães que não valorizam as filhas, só dizem coisas que têm o efeito oposto.” Uma líder vive bem com a imagem que tem à frente do espelho. E não precisa de ser a Kate Moss para isso acontecer. “É importante aceitarmos quem somos, os nossos corpos. Não é uma marca que nos define, nem o que a pessoa mais popular da escola diz. Na formação falamos de vestuário: existe um conceito errado de que nós é que temos que nos adaptar a ele quando é ao contrário. Também é importante ensinar cuidados com o corpo e pele e a desenvolver hábitos de vida saudáveis.”

- **A inteligência emocional também se exercita.** Numa idade em que os comentários das amigas têm tanto peso, e por vezes fazem mais mal que bem, é preciso fortalecer a autoconfiança. “O bullying entre meninas é silencioso e mais subtil por-

que recorre a comentários e ao isolamento do grupo”, lembra Esther. “Nesta fase, elas deparam-se com demasiadas emoções, com as quais não sabem lidar. É muito importante ajudá-las a compreender porque se estão a sentir assim e a expressar os sentimentos – muitas interiorizam-nos e isso, às vezes, converte-as em pessoas mais introvertidas ou até agressivas.”

- **Cuidado com as imagens que se passam com a postura corporal!** Uma das áreas de especialidade de Esther Liska é a da linguagem não-verbal. Gosta de dar um exemplo mencionado por Sheryl Sandberg, a mulher forte do Facebook, que escreveu ‘Lean In – Faça Acontecer’. “No livro, ela conta que, em reuniões de trabalho, as mulheres ficavam sempre sentadas mais atrás. Começou a pensar porque é que elas não adotavam outra postura corporal que as deixasse ao mesmo nível que os homens. Muitas mulheres

vão a uma reunião ou entrevista de emprego com os ombros encolhidos. Assim transmitem a mensagem de que não estão confiantes, não são líderes. Por isso é que, durante a formação, trabalhamos a postura corporal para que elas tenham noção da mensagem que transmitem quando estão de pé, quando se movimentam ou sentam, aos outros e a si próprias. Tudo o que fazemos com o corpo afeta a nossa mente – e vice-versa.”

- **‘Saber estar’ não é só coisa de betinhas.** Quem disse que noções de etiqueta e protocolo são coisas de meninas fúteis do século passado? “A noção de etiqueta e protocolo evoluiu para ‘saber ser e estar’. Sabermos caminhar e movimentarmo-nos com elegância é importante, tal como saber como nos devemos comportar à mesa ou comer certos alimentos. Vai dar-nos mais confiança no futuro, quando estivermos num almoço de trabalho, por exemplo...”

### SHERYL SANDBERG

“Parece-me que, enquanto sociedade, pomos mais pressão sobre os nossos rapazes do que sobre as nossas raparigas para que sejam bem sucedidos. A liderança não é bullying nem agressão. É a expectativa de podermos usar a nossa voz para o bem, para fazermos do mundo um sítio melhor. E muitas vezes são as raparigas a chamarem mandonas umas às outras. Isto não é ‘apenas uma palavra’ e não deveria ser banalizada. Simboliza o desencorajamento sistemático das raparigas liderarem. Não queremos só banir uma palavra, queremos banir as mensagens que fazem com que as nossas filhas fiquem para trás.”

Sobre a campanha que criou, BanBossy



45 anos, chefe operacional do Facebook





24 anos, atriz e embaixadora da Boa Vontade da ONU

## EMMA WATSON

“Comecei a questionar as concepções de gênero há muito tempo. Aos oito anos, quando fiquei confusa por me chamarem mandona, só porque queria dirigir as peças de teatro que montávamos na escola para os nossos pais. Mas os rapazes não se sentiam assim. (...) Percebi que era uma feminista e isso não me pareceu nada complicado. Percebo que, hoje, muitas mulheres escolhem não se identificar com o termo. Aparentemente, estou entre as fileiras daquelas cujas expressões são vistas como ‘demasiado fortes’, ‘agressivas’ e ‘anti-homens’, até ‘pouco atraente’. (...) Sou uma das sortudas e a minha vida é um privilégio: os meus pais não me amaram menos por ser uma rapariga, a minha escola não me limitou por ser uma rapariga e os meus mentores não assumiram que eu iria menos longe profissionalmente porque poderia dar à luz, um dia. Estas influências fizeram de mim o que sou hoje.”

Em discurso à Assembleia da ONU, em setembro de 2013

## 10 MANDAMENTOS DE UMA LÍDER

As ativistas do LeanIn.org, a organização de campanha pela liderança feminina fundada por Sheryl Sandberg, chefe operacional do Facebook, deixam dicas para que raparigas e pais percebam que **é importante...**

**1| Participar nas aulas.** É preciso levantar o braço e pedir a palavra. “Evita editar, na tua cabeça, o que vais dizer e tenta não ter medo de te enganares. Participar não é ter sempre a resposta perfeita. Vale pela experiência de pensares por ti própria e debater ideias com os outros.”

**2| Parar de pedir desculpa antes mesmo de expor uma ideia.** Não são só as adolescentes: às vezes parece que temos vergonha de parecer sabichonas e quase que pedimos desculpa pelas nossas opiniões, quando usamos expressões como ‘não tenho bem a certeza mas...’ ou gestos que indiciam insegurança ao falar, como mexer no cabelo.

**3| Pedir ajuda.** Os maiores líderes sempre tiveram conselheiros. Ensine a sua filha que deve pedir aconselhamento às pessoas que mais admira (pais, professores, treinadores ou outros adultos).

**4| Não fazer o trabalho dos outros.** Acon-

tece muito às boas alunas, que querem ter bons resultados nos trabalhos de grupo ou que não querem chatear-se com os amigos. Mas, quando o fazem, muitas vezes sentem-se frustradas e ofendidas. É mais benéfico aprender a delegar tarefas e pedir prazos de entrega a cada colega.

**5| Confiar mais nos seus instintos.** Quando paramos de ouvir a nossa voz interior, deixamos de dar tanta atenção ao que nos faz falta, aos nossos sonhos e necessidades, para passarmos a preocuparmo-nos mais com o que os outros precisam ou com o que vão pensar.

**6| Cultivar amizades.** Desenvolver competências sociais e aprender a lidar com os sentimentos são grandes trunfos para uma líder. Em vez de falar dos outros, ensine-a a falar com os outros, a expressar os seus sentimentos às amigas, aos adultos, e a lidar com eles sem o recurso às redes sociais, apostando no cara a cara.

**7| Ter uma causa.** Se a sua rapariga é uma alma sensível, solidária ou preocupada, incentive-a a entrar numa organização de voluntariado e a envolver-se em ativismo por alguma causa que lhe

seja cara. Ou então a juntar-se a um clube de atividades extraescolares (arte, música, matemática, desporto). Vão ser úteis no futuro, no currículo dela.

**8| Praticar muito.** Tal como tocar um instrumento, a excelência só se consegue quando se dedicam muitas horas a aperfeiçoar capacidades.

**9| Sair da zona de conforto.** Explique-lhe que é importante ela desafiar-se constantemente, aspirar a mais sem medo das críticas. A capacidade de superar obstáculos e melhorar a cada dia vai dar-lhe mais autoconfiança.

**10 | Deixá-las falhar.** “Ajudar os nossos filhos a aprender com os próprios erros e a recuperar deles é um dos trabalhos mais importantes que temos como pais”, diz Samantha Walravens no site do Girls Leadership Institute. Faça-lhe ver que não espera que ela seja perfeita e que o seu amor por ela é incondicional. Pare de ser a bombeira de serviço e ensine-a a responsabilizar-se pelos erros dela. Dê-lhe exemplos dos seus próprios falhanços e explique que até os líderes tiveram os seus. Elogie-a quando ela mostrar coragem em ultrapassar os seus fracassos. 📌

