

CARIERE

Jurnal de leadership

Februarie 2025 | Apariție lunară | anul 23 | numărul 294

În era AI,
talentul nu are gen

calitatea unui manager



este invers proporțională
cu numărul de telefoane primite în vacanță



O promisiune pentru cititorii CARIERE

de **Adelina Mihai**

! !
Ne dorim să facem din CARIERE o revistă pe care să ne facă plăcere să o citim noi în primul rând”. Aceasta a fost una dintre primele concluzii ale discuțiilor pe care le-am avut cu colegii mei atunci când Asociația Ascendis a decis să preia integral Revista CARIERE. De ce a preluat un ONG finanțat de o companie de training și consultanță o revistă tipărită, într-o perioadă în care printul este în declin, iar mass media tradițională nu trece prin cea mai grozavă perioadă a ei? În primul rând, pentru că se potrivește perfect cu misiunea Asociației Ascendis: să contribuie la îmbunătățirea felului în care se face educație în România. Se întâmplă multe lucruri frumoase în organizațiile noastre, din care putem învăța, dar care, din păcate, nu sunt cunoscute. Poveștile din viața managerilor din companii, proiectele cu impact, lecțiile învățate din greșeli și portretele liderilor care au făcut diferența în domeniile lor sunt câteva direcții editoriale spre care ne orientăm.

Ce am făcut în ultimele patru luni, de la preluare? Am întărit echipa editorială cu jurnaliști - colaboratori de top, am dat startul unor noi tipuri de evenimente (CEO & HR Roundtable este doar un exemplu), am înmulțit articolele de pe www.revistacariere.ro, am creat noi formate pentru social media (Doodle-ul de marți, Jobul de Joi, shortul video „1 minut peste program”), am mărit tirajul, numărul de abonați și am crescut frecvența cu care va apărea revista.

În paginile următoare veți citi o serie de interviuri, articole și rubrici pe care le-am gândit... ca pentru noi. Avem ambiția să devenim cea mai importantă platformă de comunicare, din România și Republica Moldova, pentru comunitatea liderilor preocupați de dezvoltarea oamenilor și a organizațiilor.

Le mulțumim Cătălinei Sefer și Monicăi Neumorni, fondatoarele Revistei CARIERE, pentru că au creat acest brand cu o istorie de 22 de ani, în care vom investi în continuare efort, imaginație și bani, pentru a-l duce la următorul nivel.

Sunt convinsă că primul număr din CARIERE sub noul leadership conține cel puțin un subiect care să vă placă și despre care veți vorbi la masă cu un prieten sau cu un coleg. Iar promisiunea noastră este următoarea: vă vom oferi, de acum încolo, în fiecare număr al Revistei CARIERE, subiecte de discuție, din care să vă inspirați.



Adelina Mihai,
publisher,
Revista CARIERE

SUMAR

1. EDITORIAL

O promisiune pentru cititorii CARIERE

3. EDITORIAL

Careul așilor și cifra ce poate schimba jocul

6. LEADERSHIP SPORTIV

Cum revii în vârf după un eșec

10. ROMÂNI EXPAȚI

Cecilia Radu, VP & general manager Novo Nordisk Dubai. O poveste despre etică și leadership autentic

14. PROFIL DE COMPANIE

Limbi străine, etichetă și training corporate

18. COVER STORY

Fracturile puterii

26. INTERVIURI CU LIDERI DIN MOLDOVA

Levon Khanikyan, CEO, Victoriabank. Abilitatea de a interpreta corect datele va fi esențială pentru bancherii viitorului

28. GEN Z

Gen Z a crescut pe internet și a ajuns să trăiască din asta

30. LEADERSHIP ÎN SECTORUL PUBLIC

Luis Ovidiu Popa, liderul din spatele tezaurului Antipa

34. LEADERSHIP CULTURAL

Alexandra Dariescu, pianistă

38. ON THE MOVE

39. ÎN CULISELE CARIEREI DE ACTUAR

Andrei Rubeli, violonist și actuar

42. GREȘELI ÎN BUSINESS

Radu Savopol, 5 to go

45. WORK LIFE CHOICES

Diana Filimon, vocea unei generații ce refuză să se lase înfrântă

50. EVENIMENT

Cea mai mare petrecere corporate a unui brand care nu mai există: Dialog

54. SUSTENABILITATE

Teoria apropierii de natură

56. PROFESORUL LUNII

Lidia Mîrzac - profesoara de română care transformă operele literare în exerciții de gândire critică

60. FEMEI LIDER ÎN MEDIA

Cornelia Pițigoi, PRO TV

63. LEADERSHIP ONG

Sute de mii de români donează pentru mai bine

66. OPINIE

Gabriela Folcuț - O problemă structurală care doar prin leadership real poate avea rezolvare

68. OPINIE

Adela Grigoriu - Principii, soluții și instrumente pentru o creștere sustenabilă

70. OPINIE

Cristina Predoiu - Când cariera și sensul se întâlnesc



ADRESA: Charles de Gaulle Plaza (Piața Charles de Gaulle 15), Etaj 8, Sector 1, 011857, București
tel: 021 410 83 58

e-mail: redactia@revistacariere.ro

web: www.revistacariere.ro

ISSN: 1583-5804

MANAGEMENT:

Adelina MIHAI
adelina.mihai@revistacariere.ro

Ionuț TARCEA
ionut.tarcea@revistacariere.ro

ABONAMENTE:

Dorin COZMA
dorin.cozma@revistacariere.ro

REDACȚIA:

Cati LUPAȘCU, Redactor-șef
cati.lupascu@revistacariere.ro

Mirabela ANGHEL, Senior editor
mirabela.anghel@revistacariere.ro

Marilena ISPAS, Editor
marilena.ispas@revistacariere.ro

Viviana ȘERBAN, Secretar de redacție
viviana.serban@revistacariere.ro

JURNALIȘTI COLABORATORI:

Andreea GIUCLEA - Leadership sportiv
Alexandra TĂNĂSESCU - Leadership în cultură

Ramona URSU - Români expați cu care ne mândrim

Carmen DUMITRESCU - Profesorul lunii

Oana SANDU - Leadership în ONG

Anca IOSIF - Sustenabilitate, pe bune

Andreea Vilcu - Gen Z

ONLINE:

Călin Cociș, Redactor-șef
www.revistacariere.ro

GRAFICĂ ȘI DTP

Silvia FURNEA, Paragraph Agency
silviafurnea@gmail.com

DOODLE ARTIST:

Laur Răboj

VÂNZĂRI

Adriana GHEȚA
adriana.gheta@revistacariere.ro

Loredana CÎRLAN
loredana.cirlan@revistacariere.ro

EVENIMENTE:

Liliana MUNTEANU
liliana.munteanu@revistacariere.ro

Laura LUȚĂ
laura.luta@revistacariere.ro

TIPAR: ART GROUP PUBLISHING
www.artdesign.ro

Prepress: CPC, tel.: 021.224.16.1

Nicio parte a revistei nu poate fi reprodusă, parțial sau integral, text sau imagini, fără acordul scris al editorilor.

Surse foto: www.dreamstime.com

REVISTĂ EDITATĂ DE:
EDITURA CARIERE SRL

Cititorii se pot abona la tel. 0728.901.905, la e-mail dorin.cozma@revistacariere.ro și prin: Manpres Distribution la abonamente@manpres.ro, Top Seven West la office@abonamente-pres.ro.

Revista CARIERE publică conținut plătit sub formă de machete publicitare sau advertoriale marcate cu: „Carieră de manager”, „Profil de lider”, „Brand de angajator”, „Profil de companie”, „Branduri locale”, „Proiecte de impact”, „Bune practici”, „Idei de replicat”, „Povești de leadership”, „Femei lider în media”.

Revista apare lunar.



DESPRE SUDOKU, LEADERSHIP ȘI COTA DE GEN

Careul așilor și cifra ce poate schimba jocul

PROLOG: România nu a reușit să implementeze în legislația internă, în termenul stabilit, prevederile directivei privind cota de gen. Deși au existat inițiative pentru transpunerea ei, proiectul este blocat în Camera Deputaților.

de **Cati Lupașcu**

Cafea și sudoku. Așa începe dimineața mea perfectă. Fac asta de câțiva ani, a devenit aproape un ritual, un exercițiu zilnic prin care am grijă de mintea mea. Deh!, nu te joci cu anii! Iar sudoku e o metodă grozavă să-ți menții creierul agil.

Despre sudoku

Deși, la prima vedere, sudoku pare doar un puzzle matematic, în realitate este mai mult decât atât. Este o provocare ce îți stimulează nu doar logica și raționamentul, ci îți activează și intuiția. La cel mai înalt nivel de dificultate, în sudoku trebuie să intuiești cifra potrivită și să ai curajul să o așezi acolo unde îți șoptește un al șaptelea simț.

De aceea, jocul acesta nu este doar un exercițiu logic, e și un test care te călește pentru momentele de blocaj și eșec. O ecuație complexă, ce evidențiază impactul alegerilor tale, dar și faptul că succesul poate depinde uneori de șansă. De o cifră care are puterea de a schimba complet destinul unui joc.

Despre leadership

Leadershipul, după părerea mea, seamănă mult cu un vast careu de sudoku – o provocare ce îți testează continuu mintea, răbdarea și curajul de a face alegeri dificile, de a-ți asuma riscuri. La fel ca într-un joc de sudoku, uneori, și liderii trebuie să plaseze piese în locuri dificile, lăsându-se ghidați nu doar de experiență și raționament, ci și de intuiție.



Pentru femei însă, e și mai complicat. Pentru că, spre deosebire de bărbați, leadershipul feminin se confruntă cu mai multe linii incomplete și căsuțe goale, cu mai multe opțiuni și, adesea, cu o teamă mai adâncă față de risc și eșec. Femeile au o tendință naturală de a analiza fiecare posibilitate cu o atenție meticuloasă înainte de a lua o decizie. Iar când decid, nu o fac doar pentru ele și afacerea lor. Căci, dincolo de responsabilitățile profesionale, istoria a așezat pe umerii lor mai multe așteptări sociale, presiuni și norme, lăsate moștenire din generație în generație.

De aceea, femeile lider jonglează adesea cu un complex de forțe interioare și exterioare, care le definesc atât puterea, cât și vulnerabilitățile. Și, de multe ori, în fața unui public mai ostil. Dar tocmai aceste provocări fac leadershipul feminin cu adevărat remarcabil. Și valoros. Pentru că nu e ușor să performezi într-un mediu care te pune constant sub lupă. Nu e simplu demonstrezi finețe, inteligență și curaj, să îmbini responsabilități, comportamente și roluri într-un mod în care bărbații nu sunt nici pe departe obligați să o facă.

De aceea, pentru ele, jocul este mai dur, iar drumul spre vârf, mai anevoios. Cu atât mai mult cu cât, și jocul, și drumul sunt concepute și trasate de bărbați, după reguli și structuri modelate secole la rând pentru a le reflecta stilul și ritmul.

Careul de ași

Cu perseverență și multă determinare, tot mai multe femei au reușit, în timp, să depășească dificultățile și să ajungă în vârful ierarhiei – un fel de „careu” al deciziilor și alegerilor strategice. Totuși, multe altele sunt încă blocate în poziții intermediare, prinse între bariere sociale și organizaționale, între presiuni personale și profesionale care, adesea, se întrepătrund. Copleșite, nici nu au timp să privească dincolo de limitele jocului sau să își vadă liniile și căsuțele goale. Se zbat să înfrunte valorile unei societăți încă surde, care le cere să fie mai mult decât ceea ce sunt.

Am fost și eu acolo, în furtună. Răsfățul dimineților cu sudoku, abia acum mi-l permit! M-am zbatut și eu prin valuri înalte, într-o mare de întrebări nerostite

și prejudecăți, în care, pe atunci, singurul ghidaj era busola interioară. Apoi, am început să cunosc femei care atinseseră deja țărnul. Generația mea le este recunoscătoare pentru că au așezat repere importante pe hartă și au completat, cu sfaturi și povești, jurnalul de bord. Dar, mai ales, le mulțumește că au lăsat prin porturi urme, adevărate faruri, pentru ca cele ce vor veni din urmă să aibă un reper.

Cota de gen

De aceea, cu mintea de acum, pentru a naviga agil prin furtună, le-aș recomanda tinerelor care aspiră la un rol în leadership să se ghideze după aceste faruri. Dar să nu uite niciodată să își urmeze propriul scop. Să nu se piardă în așteptările altora. Să își acorde curajul de a face pași îndrăzneți și alegeri riscante, chiar și când drumul nu este suficient de larg sau de clar.

Să se înarmeze cu perseverență și răbdare. Drumul lor nu va fi niciodată simplu, nu va fi nici neted, și nici lin. Dar va fi al lor. De aceea, să nu se lase prinse în convenții sau intimidare de blocaje. Pentru că, la sfârșit, nu câte obstacole au trecut va conta, ci cum s-au simțit și ce au câștigat înfuntându-le. Asta va fi adevărata lor călătorie.

Dar... e simplu să dau sfaturi cu mintea de acum.

Acolo, în mijlocul mării de alegeri și întrebări, știu, furtuna persistă. De aceea cred cu tărie în importanța unui azimut. Și al șaptelea simț îmi șoptește: cota de gen poate fi acest azimut, un bun punct de plecare.

Poate fi acea cifră care să schimbe cursul unui joc, reperul capabil să rescrie finalul unui drum.

Un drum, de altfel, cu multe pante, care devin din ce în ce mai abrupte pe măsură ce urci. De aceea, cei care le parcurg lasă în urmă trepte. Pe scara femeilor însă, multe dintre aceste trepte sunt încă lipsă sau rupte sub greutatea poverii. Cota de gen ar asigura un soi de protecție la urcuș. Avem nevoie de ea, până ce treptele acestea vor fi completate și reparate, în mod natural.

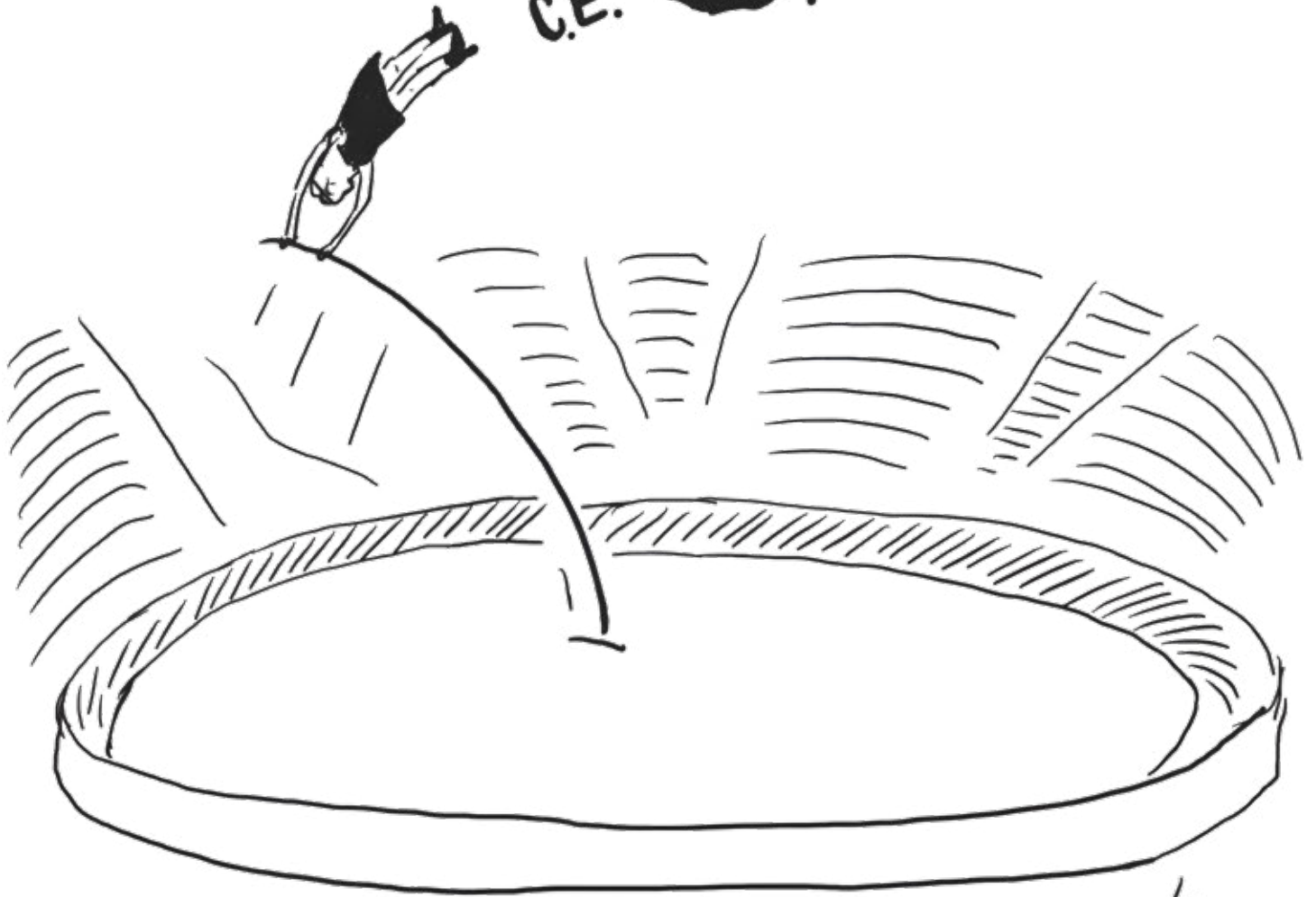
Cota de gen nu este despre fragilitate, ci despre șanse egale. Nu este despre privilegiu, ci despre repararea unei scări construite strâmb. ●

EPILOG: Când fiecare treaptă va deveni solidă și drumul spre careul de ași va fi unul egal pentru toți, orice cifră, orice cotă își va pierde sensul.

INCREDIBILA
DOAMNĂ LA



C.E.



LR

RUBRICA SUSȚINUTĂ DE



LEADERSHIP SPORTIV



Andreea Giuclea e reporter sportiv și autoarea newsletterului bilunar Povești din Sport. A scris o carte despre sportivi care nu renunță, Neînvinșii, și corespondențe de la Jocurile Olimpice și alte competiții internaționale.

Cum revii în vârf după un eșec

În sport, ca cineva să câștige, altcineva trebuie să piardă. Marii campioni sunt cei care reușesc să se ridice după astfel de momente, oricât de dureroase sunt.

de **Andreea Giuclea**

„Vezi acest sezon ca pe un eșec?”, a fost întrebat superstarul NBA Giannis Antetokounmpo de către un reporter în aprilie 2023, după ce echipa sa, Milwaukee Bucks, cap de serie numărul unu, a fost eliminată surprinzător în prima rundă a playoffului NBA de către de Miami Heat, a opta favorită. Jucătorul grec, campion NBA în 2021 și de două ori consecutiv cel mai bun jucător al ligii americane de baschet, a oftat, și-a dus mâinile la față și a răspuns tot cu o întrebare:

„Tu ești promovată în fiecare an la jobul tău? Nu, corect? Înseamnă că fiecare an e un eșec? Nu, fiecare an în care muncești, muncești pentru ceva, pentru un scop, fie că e o promovare sau să poți să ai grijă de familia ta. Nu este un eșec, sunt pași către succes. Michael Jordan a jucat 15 ani și a câștigat șase campionate. Ceilalți nouă ani au fost un eșec?”

Răspunsul său a devenit viral și a deschis o dezbatere despre ce înseamnă eșecul în sport, dar și dincolo de el. Mulți l-au lăudat pentru perspectiva constructivă și pentru invitația de a privi nereușitele sau dezamăgirile ca pe etape inevitabile în orice drum, personal sau profesional. Alții au observat că în paradigma competitivă pe care o propune sportul, echipa sa a eșuat, pentru că eșecul e opusul victoriei.

Indiferent de cum le definesc, nereușitele fac parte din viața sportivilor, și ale noastre, tuturor. Sunt mai vizibile și poate mai frecvente în lumea sportului, pentru că

prin natura competiției, există întotdeauna învingători și învinși. Ca cineva să câștige, altcineva trebuie să piardă. Marii campioni sunt cei care reușesc să se ridice după astfel de momente, oricât de dureroase sunt. Sunt cei care găsesc putere în momentele grele, care se hrănesc cu ambiția revenirii, care reușesc să privească în perspectivă, dincolo de rezultatul imediat, la lecțiile care îi pot ajuta să devină mai buni.

Michael
Jordan a jucat 15
ani și a câștigat
șase campionate.
Ceilalți nouă ani
au fost un eșec?

După ce au pierdut în primul tur al concursului olimpic de spadă feminin pe echipe de la Londra, în august 2012, Ana-Maria Brânză, Anca Măroiu, Simona Gherman și Loredana Dinu au plâns de dimineață până seara. Au citit comentariile de acasă și au simțit că au dezamăgit pe toată lumea. Erau liderul mondial în clasamentul pe echipe și au încheiat fără medalie, pe șase. „Lacrimile nu șterg eșecul de astăzi, nu dăm vina pe ghinion, suntem singurele vinovate”, a scris pe Facebook Ana-Maria Brânză, care în urmă cu patru ani obținuse argintul olimpic în proba individuală la Beijing. „Fetițele PowerPruf țin fruntea sus și consideră această zi neagră o motivație suplimentară”.

În următorii patru ani, Ana a trăit și s-a antrenat zi de zi cu amintirea aceluia moment. În diminețile în care simțea nevoie de extra motivație, urca în podul casei, unde avea o fotografie cu ea plângând de la Londra. O privea și știa că trebuie să se ducă chiar atunci la antrenament. Ca să mențină viu acel sentiment, la câteva luni după Londra și-a făcut un tatuaj pe încheietura mâinii drepte:

„No matter what, never give up”. E genul de sportiv care a găsit mereu mai multă motivație în eșec decât în succes. Nu i-a plăcut să-și țină medaliile expuse pe pereți, ca să nu-i amintească de tot ce-a câștigat. „Am senzația că dacă trăiești cu gloria pe pereți, până la urmă o să te faci să crezi că ești bun. Mi se pare că nu e nimic mai grav pentru un sportiv”, mi-a spus.

Eșecul e esențial pentru cine suntem ca oameni, spune filosoful și profesorul de origine română Costică Brădăștean, care predă studii umaniste la Texas Tech University din SUA. Consideră că felul în care ne raportăm la eșec ne definește, în timp ce succesul e auxiliar, trecător și nu la fel de revelator. „Fără succes putem trăi, dar am trăi degeaba dacă nu ne-am împăca cu imperfecțiunea și precaritatea noastră, ca și cu faptul că suntem muritori – care sunt tot atâtea manifestări ale eșecului”, scrie în cartea sa, „Elogiu eșecului. Patru pilde de umilitate”.

Nu există alt acces la înțelepciune decât prin deșertul eșecului, mai spune el într-un podcast Recorder. „Dacă totul ar fi perfect, dacă nimic nu ar eșua, dacă totul ar fi așa cum trebuie, nu ar mai fi nimic de povestit.”



Horia Tecău a jucat și a pierdut trei finale de dublu la Wimbledon, înainte să o câștige pe a patra. După prima, și-a dat seama că visul său, cel pe care îl scria pe bilețele când era copil, fusese să ajungă în finală, nu să o câștige. Nici la a doua n-a crezut, în adâncul lui, că poate să câștige. „Eram competitiv, voiam să câștig, dar e o mare diferență între să vrei să câștigi și a crede că câștigi”, mi-a spus. La a treia finală, în 2012, lucrurile s-au schimbat un pic. Juca foarte bine alături de Robert Lindstedt și erau favoriți, dar a simțit un moment de presiune pe care nu l-au gestionat bine împreună. „Eram doi jucători de simplu care jucau dublu. N-am avut încrederea, liniștea, comunicarea de care ai nevoie într-un astfel de moment.”

Când a jucat a patra finală, în 2015, cu Jean-Julien Rojer, a înțeles ce înseamnă să crezi cu fiecare celulă din tine, ca și cum lucrurile s-ar fi întâmplat înainte

să se întâmple. Nu-și spunea „eu pot să câștig”, ci „am câștigat deja”. Așa se trezea dimineața, așa mergea la teren, așa mergea pe stradă. Nu folosea cuvinte ca „nu pot, mi-e greu, sunt obosit”. Nu spunea „probleme” sau „greutăți”, ci „provocări”. Când a câștigat ultimul punct al finalei, i s-au înmuiat genunchii. A urmat încă un titlu de Grand Slam, la US Open în 2017, și o medalie olimpică câștigată împreună cu Florin Mergea la Rio, prima din istoria tenisului românesc. Dar nu rezultatul contează cel mai mult, spune, ci întreaga călătorie care l-a dus acolo. „Pe mine experiența aia m-a învățat să trăiesc în toată perioada asta cu încredere, cu o stare de curaj, de liniște, de calm. Pe termen lung, ăla e marele câștig. Că dacă îți dau acum trofee de la Wimbledon, l-ai câștigat, e al tău. Dar ce-ai învățat? Ce te-a făcut să ajungi acolo, ăla e câștigul.”

Persoanele care ajung la performanțe de clasă mondială sunt conduse din interior, scrie expertul în performanță Brad Stulberg, autorul mai multor cărți despre performanță, motivație și maximizarea potențialului. „Motivația principală a celor mai buni nu este succesul sau teama și cu siguranță nu este să-i mulțumească pe alții sau să se conformeze unor norme sociale. Mai degrabă, motivația lor provine dintr-o dorință internă de a se îmbunătăți și de a se implica într-o activitate de dragul ei. Nu înseamnă că fiecare zi a căutării lor va fi interesantă sau plăcută, dar înseamnă că vor manifesta un entuziasm constant față de întreaga călătorie.”

După o realizare uriașă sau un eșec devastator, întoarcerea la muncă servește drept memento întrupat că nu rezultatele externe sunt motivul pentru care faci asta, mai scrie el. „Faci asta pentru că, în mare parte, îți place ceea ce faci. Pentru că urmărești măiestria – un angajament față de meseria ta și progresul continuu în aceasta.”

Înțelegi, astfel, că progresul nu e liniar și că eșecurile fac parte din proces, lucru pe care îl observa și Giannis Antetokounmpo în răspunsul său devenit viral: „Este o întrebare greșită”, a mai spus el. „Nu există eșec în sport. Există zile bune, zile rele, în unele reușești, în altele nu. În unele zile e rândul tău, în altele nu e rândul tău. Și despre asta este vorba în sport.” ●



LONCOLOR®

HEMPSTYLE

Formulă unică și novatoare
cu ulei de canabis



DESCOPERĂ

în magazine



www.loncolor.ro



ROMÂNI EXPAȚI CU CARE NE MÂNDRIM

Cecilia Radu,

VP & general manager Novo Nordisk Dubai

de **Ramona Ursu**

„În medicină, probabil că tehnologia va atinge limitele din filmele SF, dar nu va putea vindeca niciodată sufletele.”



De la farmacia familiei din Iași, unde a „crescut” printre rafturi, medicamente și reprezentanți medicali, fiind inspirată și ghidată de mama sa, până la o carieră excepțională în Dubai, Cecilia Radu, VP și general manager al companiei daneze Novo Nordisk EAU, a împărtășit, pentru Revista CARIERE, un parcurs de viață inspirațional. O poveste despre etică, leadership autentic și despre cum tehnologia transformă, de la o zi la alta, industria farma, dar nu va putea înlocui niciodată umanitatea.

Cum v-a influențat școala făcută la Iași parcursul profesional?

Viața mea de liceană, perioadă în care a început să mi se contureze mai bine drumul profesional pe care îmi doream să pășesc, a început imediat după Revoluție. Aveam aproape 15 ani în Decembrie 1989. Am absolvit Colegiul „Emil Racoviță” din Iași, secția Fizică – Chimie, o pepinieră de viitori

candidați pentru Universitatea de Medicină și Farmacie (UMF) „Gr. T. Popa” Iași. Încă din liceu, unde am avut profesori excepționali, am crescut într-un mediu competitiv, cu mulți olimpici naționali și internaționali. Din clasa mea, în care eram peste 30 de elevi, cred că aproape toți am intrat la Medicină. Aș spune că întreaga generație a noastră de atunci, care a pășit în democrație pe la acea vârstă dintre copilărie și adolescență, era, în general, foarte competitivă și decisă să reușească.

Povestiți-ne ce v-a motivat să alegeți industria farma? Ați avut un mentor?

Mama mea este farmacistă, astfel că, încă de când eram mică, am „crescut” în farmacie. În 1991, părinții mei au deschis una dintre primele farmacii private din Iași, un business de familie la care toți contribuim. Când eram în liceu, înainte de a merge

la ore, munceam în farmacie, făceam curățenie, o ajutam pe mama să aranjeze medicamentele. În facultate, am fost angajată cu normă redusă în farmacia familiei. A fost și momentul în care am cunoscut reprezentanți medicali, ceea ce mi-a facilitat accesul la industria farma încă de foarte devreme. După absolvirea facultății, am început să lucrez în acest domeniu și am descoperit foarte repede că îmi plăcea mult. Era un mediu propice pentru dezvoltare profesională și personală. Anul acesta se împlinesc deja 24 de ani de când am început această carieră și pot spune cu mâna pe inimă că nu aș face altceva.

Care a fost impactul pe care industria farma și oamenii din domeniu cu care ați interacționat profesional în anii '90 l-au avut asupra carierei dvs.?

Industria era la început în România, în anii '90 – 2000, însă domeniul mi

s-a părut fascinant, la fel și oamenii. Erau foarte bine educați, vorbitori de limba engleză. Mediul de lucru din industrie mi se părea mult diferit față de cel medical, așa cum aveam să îl cunosc prin intermediul facultății, apoi în timpul anului în care am lucrat ca medic stagiar.

Acel an de stagiatură l-ați făcut la Spitalul Universitar „Sf. Spiridon” din Iași. Cum era, atunci, viața de medic și cum o priveați în comparație cu lumea farma, pe care începușeți să o descoperiți?

Am absolvit UMF în anul 1999. În perioada aceea, viața de medic mi se părea foarte grea. Condițiile de muncă erau groaznice, de aceea marea majoritate a generației mele a plecat atunci din țară. M-am gândit și eu să plec, însă am considerat că nu era o opțiune pentru mine. Am trei copii; pe primul l-am născut când eram în anul V de facultate. Am dat examenul de rezidențiat, l-am luat, însă, cum descoperisem deja industria farma, am vrut să încerc să lucrez în acest domeniu. Am aplicat pentru primul job în anul 2001 și pot spune că foarte repede am constatat că mi se potrivește mult mai bine decât să fiu medic. Era o combinație frumoasă între medicină și un mediu de lucru care te educa și te forma. Companiile multinaționale au valori etice puternice, te educă profesional. Iar în acei ani de tranziție, etica profesională adusă în România de multinaționale a fost motivantă pentru mulți dintre cei care, atunci, ne-am format profesional.

👉 **Mereu m-am lăsat ghidată de valori simple, umane.** 👈

Cum a fost experiența primului loc de muncă?

A fost un job într-o companie britanică, GlaxoSmithKline (GSK), unde m-am angajat ca reprezentant medical. Am fost norocoasă că am

ajuns la ei din prima, deoarece GSK a fost, în acei ani, o școală bună pentru cei care ne formam în industria farma. În ianuarie 2004, am fost promovată în funcția de field manager, adică coordonam o echipă de reprezentanți medicali. Acel an 2004 a fost, cred, unul definitoriu pentru întreaga mea carieră. Odată cu noua experiență, mi-am dat seama că misiunea mea este, mai degrabă, în zona de a conduce echipe și de a le sprijini să aibă succes. Pentru mine, era ceva foarte natural acest lucru. Cred că ceea ce m-a ajutat a fost faptul că mereu m-am lăsat ghidată de valori simple, umane.

Care sunt aceste valori?

Sunt valorile care, atunci când le urmezi cu credință, îi fac pe cei din jurul tău să se simtă respectați, sprijiniți, încurajați. Niciodată nu le-am cerut celor cu care am lucrat să facă ceva ce eu nu aș face. Treptat, am descoperit că reușeam să sudez echipele, să-i fac pe oameni să dea mai departe tot ce au mai valoros în ei. Dincolo de business, ceea ce fac, ceva la care țin foarte mult, este să-i ajut pe oameni să crească, să se dezvolte, să se simtă împliniți profesional și personal.

Care au fost marile provocări la GSK?

Am lucrat aici până în 2013, perioadă în care am trecut prin mai multe roluri comerciale și am coordonat echipe tot mai mari. În 2010, am părăsit Iașul și m-am mutat în București, tot la GSK, pentru o poziție în marketing, iar această mutare a fost, mai degrabă, drumul meu către o poziție de director de departament. Era mai mult o funcție de birou, însă am continuat să îmi petrec mult timp și în teren, alături de colegii mei, pentru a rămâne conectată la vocea pacienților și a medicilor. Acest lucru este cel mai bun indicator în industria farma, unde obiectivul suprem trebuie să rămână întotdeauna interesul

pacienților. Este ceva ce am învățat în excepționala școală GSK, prima companie farmaceutică care a adoptat în România, în 2004, un cod de etică al industriei farma. Așa m-am format profesional, ghidată de valori etice solide. Am înțeles bine, încă de la început, că în ceea ce fac nu este vorba doar despre vânzarea unor produse, ci, în primul rând, despre viața pacienților.

👉 **În Emirate, investiția în sănătate este un motiv de mândrie. Nu vorbește nimeni de faptul că sănătatea este un cost, ci toți o consideră o investiție. În tipul acesta de gândire, care aici este și pus în practică, mă regăsesc foarte mult.** 👈

Ce a urmat după experiența primului job?

După ce am deținut diferite roluri la GSK, mi-am dorit să încerc ceva diferit. Inițial, am vrut să plec din țară, însă nu mi-a ieșit la acel moment, dar mi s-a oferit oportunitatea de a conduce, la Sandoz, departamentul de medicamente cu prescripție. În companiile de medicamente generice, așa cum este Sandoz, mediul de lucru este mult mai aproape de fast-moving. Era un mediu mult mai dinamic, ceea ce mi-a plăcut enorm. Lucrurile nu erau orientate către inovație, către cercetare, însă acesta este specificul companiilor generice, care preiau patentul și cresc accesul pacienților la medicamente. Am avut o echipă fantastică și foarte multă autonomie din partea directorului general. A fost un job care m-a ajutat să cresc mult. Mi-am validat lucrurile pe care le învățasem anterior, am încercat lucruri noi și asta mi-a dat foarte multă încredere în mine, în faptul că sunt pe drumul cel bun.

Scurtă lecție pentru un tânăr care vrea o carieră în industria farma

Cecilia Radu spune că industria farmaceutică este foarte mult ghidată de un scop, „așa că motivația personală de a face bine altora, în cazul nostru de a avea un impact pozitiv în viața pacienților, este foarte importantă pentru a avea succes în această industrie”. Managerul general al Novo Nordisk Emiratele Arabe Unite mai arată că „te poți angaja în industria farma, dar dacă nu ai un scop mai înalt decât acela de a avea un loc de muncă, atunci probabil că nu vei avea aceeași satisfacție profesională, respectiv succes. E important să știi ce te motivează, dincolo de un salariu bun și de un mediu de lucru plăcut”.

La GSK am petrecut trei ani, iar din 2016 mi s-a oferit funcția de director general la Novo Nordisk România. Mi-a plăcut ideea de a mă întoarce în zona de inovație, deoarece aceste companii investesc mult în programe pentru pacienți, în sustenabilitate. Adică în acea zonă în care ești orientat către binele întregii societăți. E ceva ce te responsabilizează să lași o amprentă pozitivă asupra lumii din jur, pe termen lung.

În septembrie 2024, ați fost numită vicepreședinte și director general al Novo Nordisk Emiratele Arabe Unite, după ce ați condus cu succes Novo Nordisk România. Dacă ne-am uita doar la cifre, proiectul din România a însemnat o creștere financiară importantă a companiei, în mandatul dvs. Doar între 2020 și finele lui 2023, organizația din România a înregistrat o creștere de la 282 de milioane de lei la 1 miliard de lei. Cum ați reușit acest lucru?

Compania din România nu era distribuitor de medicamente, ci doar o reprezentanță de marketing atunci când am preluat-o. Asta însemna că ofeream servicii de marketing companiei-mamă. Știind că România este o piață atractivă, am reușit, împreună cu echipa mea,

să convingem stakeholderi interni să ne transformăm și în distribuitor local. Pe de o parte, asta a însemnat creșterea semnificativă a cifrei de afaceri pentru compania din România, aducând aici, în următorii ani, aproape întregul portofoliu al Novo Nordisk la nivel global. Pe de altă parte, a mai însemnat și plata de taxe și impozite aici, în țară. Atunci când ești înregistrat doar ca prestator de servicii pentru o firmă străină, o mare parte din taxe se duce către țara din care provine compania-mamă. Când ne-am transformat și în distribuitori de medicamente în România, taxele pe întreaga cifră de afaceri au venit la noi în țară. Creșterea financiară s-a produs și pe fondul schimbării legislației, care a devenit mai accesibilă pentru întreaga industrie farma.

Ce v-a motivat cel mai mult să acceptați această nouă provocare în Emiratele Arabe Unite?

M-a atras, în special, mediul multicultural și ecosistemul de sănătate desprins parcă din viitor. Rolul pe care îl am acum este foarte asemănător cu cel pe care l-am avut în România, iar ceea ce îmi doresc este să construiesc și aici o echipă puternică, profesionistă, cu o cultură sănătoasă și orientată spre succes, care să consolideze leadershipul Novo Nordisk în UAE.

După aproape jumătate de an în noua funcție, care sunt principalele diferențe culturale și de business pe care le-ați văzut între România și UAE?

În ceea ce privește cultura, sunt mai multe lucruri care ne unesc decât cele care ne diferențiază. Și așa aminti respectul față de tradiții, orientarea către familie și comunitate, toleranța. Față de România, mediul de business de aici este mult mai competitiv, datorită legislației și a strategiei naționale, gândită pe termen foarte lung, de a atrage în Emirate inovație și tehnologii de ultimă oră.

Ce v-a surprins cel mai mult la viața în Dubai?

Cred că peste așteptările mele a fost mentalitatea vizionară și accesul la inovație și la tehnologie. Este ca și cum aș fi pășit un pic în viitor. Și nu mă refer doar la sistemul de sănătate. Piața de aici, în general, este foarte fragmentată între entități private și publice, dar și combinații public-private. Toate aceste entități sprijină inovația și tehnologia, la cel mai înalt nivel. Este o lume total diferită de cea din Europa. Și aici costurile sunt importante, dar înainte de costuri oamenii se uită, în primul rând, la ceea ce primesc. Iar dacă primesc top, atunci investiția nu mai este privită ca un cost. De exemplu, în Emirate, investiția în sănătate este un motiv de mândrie. Nu vorbește nimeni despre faptul că sănătatea este un cost, ci toți o consideră o investiție. În tipul acesta de gândire, care aici este și pus în practică, mă regăsesc foarte mult.

Împărtășiți-ne un principiu de leadership de la care nu vă abateți niciodată.

Stilul meu de leadership este bazat pe empowerment și pe responsabilitate personală. Însă, pentru asta, trebuie să ai în echipă oamenii potriviți cărora să le transferi responsabilitate și autoritate.

Ce rol joacă România, la nivel regional, în privința cercetării în domeniul farma?

România nu este o țară care să prioritizeze cercetarea în domeniul farmaceutic, însă, în ultimii ani, s-au făcut progrese importante în accelerarea aprobării studiilor clinice în România. Acest lucru facilitează atât accesul pacienților la tehnologii medicale inovatoare, cât și transferul mai rapid de know-how. Avantajele României sunt o populație semnificativă numeric, forță de muncă înalt specializată, autorități publice deschise la dialog. Cred că trebuie să folosim aceste avantaje, în special deschiderea autorităților la dialog și înțelegerea industriei farmaceutice de către acestea, pentru a crea și a susține un mediu de business transparent și predictibil.

Cum vedeți viitorul cercetării și dezvoltării în domeniul farma, mai ales în Europa? Comparativ, cum este cercetarea în UAE?

În Europa, viitorul inovației în industria farmaceutică este în pericol din cauza legislației cadru la nivelul Uniunii Europene, care se revizuieste în această perioadă. Propunerea inițială venită din partea Comisiei Europene amenință grav competitivitatea industriei farmaceutice europene, aflată într-o cursă foarte strânsă cu cea americană și cu cea chineză, fără a vorbi și despre piețele emergente din Asia sau din America de Sud. Principala amenințare o reprezintă propunerea de reducere a perioadei de protecție a proprietății intelectuale, lucru care va descuraja inovația și investițiile în tehnologii noi, potențial salvatoare de vieți. În Emiratele Arabe Unite, guvernul favorizează în mod explicit inovația în domeniul medical și farmaceutic și, în același timp, creează spațiu pentru o concurență dinamică, loială și etică în cercetare, în special prin integrarea tehnologiei și a inteligenței artificiale.

Ce schimbări majore vedeți în industria farmaceutică, în următorii 5-10 ani?

Văd două tendințe majore: prima, un accent mai mare pe prevenție, în special pe prevenția bolilor cronice, atât din partea instituțiilor, cât și din partea industriei. A doua tendință este că aplicațiile digitale, cu sau fără AI, vor avea un impact major asupra aderenței la tratament a pacienților și vor transforma total experiența acestora.

Referitor la AI, ce rol credeți că va juca în viitorul industriei farma?

Probabil că Inteligența Artificială va scurta timpul de punere pe piață a moleculelor noi, ceea ce va accelera lansarea de tratamente inovatoare pentru pacienți. De asemenea, AI are un nivel ridicat de acuratețe în diagnosticarea afecțiunilor și poate procesa volume mari de date într-un timp scurt, contribuind astfel la îmbunătățirea rezultatelor terapeutice.

Dacă ați putea schimba un lucru definitoriu pentru industria farmaceutică, care ar fi acela?

Cu siguranță, primul lucru ar fi restabilirea încrederii în specialiști și a credibilității autorității științifice. Apoi, educarea pacienților și implicarea lor în luarea deciziilor care le vizează viețile.

Cum credeți că mai poate fi consolidată încrederea pacienților în industria farmaceutică, într-o eră marcată de dezinformare?

Industria farmaceutică știe să comunice cu pacienții pe canalele clasice, cele autorizate prin legislație, însă acum învață să comunice cu pacienții pe canalele unde aceștia pot fi găsiți, inclusiv în social media. Cred că este nevoie de comunicare continuă, bazată pe fapte și livrată prin metodele cu cel mai mare impact.

Să încercăm un exercițiu de imaginație: până unde pot evolua medicina și industria farma, indiferent de cât de departe ar ajunge tehnologia? Care ar fi limita?

Cred că, la un moment dat, vom atinge limitele popularizate prin filmele SF cu capsule medicale care fac totul singure – de la diagnostic, testare de biomarkeri până la operații complicate. Însă cred că nimic nu va putea înlocui o atingere blândă a unei asistente devotate, un zâmbet încrezător al unui medic experimentat. Tehnologia poate rezolva probleme și dileme, dar nu va putea vindeca niciodată sufletele. ●



Ramona Ursu

este jurnalist cu o experiență de peste 20 ani. A pornit ca reporter la Evenimentul Zilei, a lucrat în trustul Adevărul Holding (editor coordonator, redactor-șef adjunct, redactor-șef), a fost editorialist al Revistei 22. A fondat, alături de mai mulți jurnaliști, Newsweek România, ulterior fiind redactor șef și general manager al Ziare.com. În 2024, a fondat, alături de jurnalista Carmen Dumitrescu, publicația independentă MediaQuality.ro. Este autoarea a patru cărți despre regimul comunist și viața socio-politică a României post-revoluționare. Ramona este absolventă de Jurnalism și de Psihologie.

Limbi străine, etichetă și training corporate

de **Mirabela Anghel**

Diversitatea culturală și profesională devine tot mai importantă, iar învățarea limbilor străine și înțelegerea etichetei sociale sunt esențiale pentru succesul tinerelor talente. În acest context, Babel Language, sub conducerea Verei Bucoveanu, a creat un mediu educațional care îmbină predarea limbilor străine cu lecții de bune maniere, esențiale pentru pregătirea copiilor și adolescenților pentru viitor.

Povestea Babel Language

Babel Language s-a născut din dorința fondatoarei de a aduce o schimbare în învățarea limbilor străine. Vera Bucoveanu, profesor de limbi străine și vorbitor a cinci limbi, a pus bazele unui centru care să ofere mai mult decât lecții de gramatică și vocabular. „Viziunea noastră a fost, încă de la început, să creăm o experiență completă de învățare, care să includă nu doar limba, ci și interculturalitatea, eticheta locală și tradițiile specifice fiecărei culturi”, spune Vera.

Această abordare holistică a educației se reflectă în cursurile oferite, care sunt structurate nu doar pe aspectele lingvistice, dar și pe cunoașterea culturilor și comportamentului social, pentru a ajuta cursanții să se integreze mai ușor în diverse contexte profesionale și sociale.

În plus, pentru expații care învață limba română, au integrat elemente de cultură locală și activități care să le faciliteze integrarea în societatea românească. „Ne dorim ca fiecare curs să fie o punte nu doar spre o limbă nouă, ci și spre o lume nouă, bogată în sens și înțelesuri”, mai spune Vera Bucoveanu.

Cursuri de bune maniere pentru copii și adolescenți

Unul dintre cele mai importante proiecte de viitor ale Babel Language este introducerea lecțiilor de bune maniere pentru copii și adolescenți. Într-un mediu dinamic și tot mai globalizat, comportamentul și eticheta joacă un rol esențial în relațiile interpersonale. Vera Bucoveanu, trainer

acreditat de British School of Excellence în domeniul etichetei și protocolului, dorește să creeze un pachet special pentru tineri. Acesta va integra bunele maniere cu dezvoltarea personală, ajutând adolescenții să devină pregătiți social și profesional.

„Acest pachet va contribui la formarea unor tineri bine pregătiți, care să aibă un impact pozitiv atât în viața personală, cât și în carierele lor viitoare”, subliniază Vera. În acest context, cursurile nu vor fi doar despre limba străină în sine, ci și despre comportamentele corecte care trebuie adoptate în diverse situații.

Cu ce se diferențiază Babel Language pe piața educațională

Ce face ca Babel Language să iasă în evidență pe piața educațională? Răspunsul vine din abordarea personalizată și holistică. Vera Bucoveanu explică faptul că „diversitatea lingvistică” este unul dintre pilonii centrului, care oferă cursuri în 15 limbi străine. „Acest lucru ne permite să răspundem atât nevoilor comune, cât și cerințelor de nișă ale clienților noștri.”

Mai mult decât atât, centrul nu se limitează doar la predarea limbilor străine. „Nu oferim doar cursuri tradiționale, ci includem elemente de interculturalitate și etichetă locală, ajutând cursanții să înțeleagă nu doar limba, ci și contextul cultural și profesional în care o vor folosi. În plus, colaborăm cu profesori specializați în fiecare limbă, asigurându-ne astfel de calitatea predării”.

Care sunt cele mai cerute limbi străine

Cele mai cerute limbi sunt, în general, engleza, franceza și germana. „Dar și

VERA BUCOVEANU
Fondator,
Babel Language



limbile mai puțin frecvent vorbite, cum ar fi chineza, araba și japoneza, câștigă tot mai mult teren datorită diversificării cerințelor profesionale și academice ale cursanților noștri”, spune Vera Bucoveanu. Aceste limbi, adesea asociate cu oportunități internaționale, sunt din ce în ce mai căutate pe măsură ce globalizarea și schimbările economice impun o mai mare diversitate în abilitățile lingvistice ale angajaților și studenților.

Babel Language se adaptează continuu cerințelor cursanților, diversificându-și constant oferta de cursuri. Vera Bucoveanu explică: *„Pentru a răspunde cerinței tot mai diversificate, ne adaptăm constant oferta de cursuri, extinzând portofoliul de limbi și metode de învățare”.* Astfel, centrul nu doar că pune accent pe limbile deja solicitate, dar investește și în metode moderne de predare, ținând cont de feedbackul cursanților și de tendințele pieței. În plus, se investește constant în resurse interactive, care permit un mod de învățare flexibil și eficient, astfel încât fiecare cursant să poată învăța într-un ritm propriu, adaptabil nevoilor sale individuale.

Cum se face pregătirea cursanților pentru examene internaționale

Pentru cei care doresc să obțină certificări internaționale, Babel Language oferă o pregătire riguroasă și bine structurată. Vera Bucoveanu detaliază procesul: *„Începem printr-o evaluare inițială a nivelului lor de competență lingvistică, pentru a identifica punctele forte și ariile care necesită îmbunătățiri.”* Cursanții beneficiază de sesiuni interactive, exerciții practice bazate pe formate reale de examen și feedback constant. *„Un alt aspect important este accentul pe strategii de testare – îi ajutăm pe cursanți să înțeleagă structura examenului, să gestioneze timpul eficient și să abordeze corect tipurile de întrebări”.*

Rezultatele sunt pe măsura eforturilor depuse. Aproape 70% dintre cursanții centrului reușesc să promoveze examenele. *„Suntem dedicați să sprijinim fiecare cursant să își atingă obiectivele și să progreseze pe drumul său educațional și profesional”.*

Au o echipă de 50 de traineri

O echipă de 50 de traineri joacă un rol esențial în succesul Babel Language. Selecția acestora se face pe baza unor criterii precise: expertiza lingvistică, abilitățile pedagogice și pasiunea pentru educație. *„Investim în formarea lor prin cursuri de specializare și workshopuri, încurajăm feedbackul și autoevaluarea, iar echipa noastră are oportunități de a colabora și împărtăși bune practici, pentru a îmbunătăți continuu calitatea predării,”* adaugă Vera.

Această pregătire continuă garantează că fiecare trainer este bine pregătit să ofere o experiență educațională de calitate și să răspundă așteptărilor cursanților.

Ce își propun pentru viitor

Babel Language nu se oprește aici. Pe termen lung, centrul își dorește să se extindă și la nivel internațional. *„Avem deja clienți internaționali și dorim să diversificăm și să extindem portofoliul de clienți din diverse colțuri ale lumii”,* declară Vera Bucoveanu.

În plus, centrul va continua să se concentreze pe integrarea lecțiilor de bune maniere pentru copii și adolescenți, o inițiativă care va transforma Babel Language într-un centru educațional complet, care nu doar învață limbi străine, dar și formează tineri cu un comportament adecvat pentru succesul lor personal și profesional.

Cum s-au adaptat la provocările pandemiei

Pandemia de COVID-19 a fost o provocare pentru toate instituțiile educaționale. Cu toate acestea, Babel Language a reușit să se adapteze rapid. *„Am trecut la predarea online, ceea ce ne-a permis să menținem legătura cu cursanții noștri, indiferent de locația lor”.*

Vera Bucoveanu subliniază că acest proces a fost susținut de platformele digitale și de resursele educaționale interactive, care au făcut ca experiența de învățare să fie la fel de eficientă și plăcută.

Din această experiență, Vera a învățat lecția flexibilității. *„Am realizat că predarea online poate fi la fel de eficientă, oferind oportunități de învățare personalizată și accesibilă. În plus, am înțeles cât de important este să fim pregătiți pentru orice situație neașteptată și să avem resursele necesare pentru a răspunde rapid nevoilor cursanților, indiferent de context. Acest lucru ne-a întărit angajamentul de a continua să inovăm și să oferim soluții educaționale de top, indiferent de circumstanțe”.*

**„Avem deja clienți
internaționali
și dorim să
diversificăm și să
extindem portofoliul
de clienți din diverse
colțuri ale lumii.”**

VERA BUCOVEANU,
BABEL LANGUAGE

Cât de importantă este calitatea de Membru Asociat ALTE

Vera Bucoveanu subliniază și angajamentul Babel Language față de excelență, menționând că procesul de acreditare și calitatea de Membru Asociat ALTE (Association of Language Testers in Europe) reprezintă o confirmare a standardelor înalte la care se supune centrul. *„ALTE este una dintre cele mai prestigioase organizații*

internaționale care stabilește standardele pentru evaluarea competențelor lingvistice, iar statutul nostru de membru asociat demonstrează că respectăm criteriile riguroase de calitate în testare și predare”, adaugă Vera Bucoveanu.

Această acreditare garantează cursanților că evaluările lor sunt corecte, obiective și se aliniază perfect cu nivelul lor de competență lingvistică.

Babel Language organizează și cursuri corporate

Babel Language oferă și cursuri corporate personalizate pentru companii, adaptate nevoilor echipelor care activează într-un mediu global. Cu programe flexibile (online, onsite sau la sediu) și profesori certificați, Babel Language ajută angajații să-și dezvolte abilitățile de comunicare în limbi precum engleză de afaceri, germană, franceză sau spaniolă. ●

HELLO

HOLA

NĪ HǎO

BONJOUR

BABEL language

babel-language.ro

**Învată limbi
străine!**

**Descoperă
lumi!**

**Creează
conexiuni!**



EGALITATEA DE GEN, ÎNCĂ UN SECOL ÎN SALA DE AȘTEPTARE

Fracturile puterii

de Cati Lupașcu



O cursă cu obstacole - vizibile sau invizibile, culturale sau structurale. Deși, declarativ, talentul nu are gen, în realitate, puterea încă-și mai alege favoriții. Ideea de cotă de gen a apărut ca un mecanism de corecție, menit să echilibreze o societate încă reticentă la schimbare.

Cum arată în cifre egalitatea de gen

Raport Women in the Boardroom al Deloitte Global

- Doar **8,4%** din consiliile de conducere din lume sunt prezidate de femei.
- Doar **6%** dintre directorii executivi din lume sunt femei.

- În ritmul actual al schimbării, paritatea globală pentru CEO nu ar fi atinsă înainte de 2111 — aproape **90 de ani** de acum înainte.

Raportul Global Gender Gap 2024

- În 2024, a fost făcut public cel de al 18-lea raport Global Gender Gap, care a analizat mai multe dimensiuni ale decalajului de gen, inclusiv conducerea politică. Concluzia: deși progresele sunt vizibile, mai este mult de lucru.
- În cei 18 ani, cea mai importantă schimbare a avut loc în **împuternicirea politică**, unde paritatea a crescut cu 8,3 puncte procentuale, la **22,8%**
- În ritmul actual de progres, va fi nevoie de **169 de ani** pentru a închide decalajul global de gen pentru abilitarea politică.

Modelul nordic. Cum pot schimba femeile o națiune

Norvegia este recunoscută pe plan global ca un model al bunăstării, iar acest lucru nu este întâmplător. Țara este un exemplu concret de succes al echilibrului de gen în guvernare – aproape 47% dintre membrii executivului sunt femei.

Și nu doar Norvegia. Considerat un studiu de referință, Indicele de Progres Social – care măsoară bunăstarea unei țări dincolo de produsul intern brut – confirmă că toate țările nordice, unde femeile joacă un rol decizional puternic, concurează constant pentru primele locuri. Studiul corelează direct această diversitate guvernamentală cu performanțele excepționale în domenii precum educația, sănătatea și egalitatea economică.

11 țări au adoptate
deja cote de gen în
legislațiile lor pentru
alegerile parlamentare.
Iar rezultatul a fost
o creștere vizibilă
a numărului de
femei în poziții de
putere și decizie.

În 2024, studiul a cuprins 170 de țări. România a ocupat locul 44. Dar nu poziția globală este alarmantă, ci faptul că acest loc 44 este ultimul în rândul statelor membre ale Uniunii Europene. Un semnal de alarmă amplificat și de un alt studiu, Indicele Egalității de Gen, conform căruia, tot în 2024, cu 57,5 puncte din 100, România ocupa ultimul loc în Uniune și în privința acestui indice.

Studiul GEI – Gender Equality Index mai subliniază însă o realitate care să ne dea gândit: și reprezentarea femeilor în politica românească este mult sub media europeană – 19%, a

treia cea mai scăzută din UE.

După alegerile din decembrie 2024, procentul a crescut ușor la 21%, dar cifra rămâne, în continuare, extrem de mică.

Când progresul nu vine de la sine...

În acest context, tot mai multe organizații neguvernamentale solicită introducerea cotelor de gen, considerând că, în absența unui progres natural, sunt necesare măsuri ferme pentru a asigura femeilor locul pe care îl merită.

În politică, deși ar putea corecta inegalități istorice, introducerea cotei de gen nu este reglementată la nivel European. Totuși, 11 țări au adoptate deja cote de gen în legislațiile lor pentru alegerile parlamentare. Iar rezultatul a fost o creștere vizibilă a numărului de femei în poziții de putere și decizie, ceea ce, susțin sociologii, a influențat pozitiv și alte aspecte ale vieții.

În schimb, o directivă a UE privind echilibrul de gen în consiliile de administrație ale marilor companii listate la bursă a intrat în vigoare la sfârșitul anului 2024. Termenul limită pentru transpunerea directivei de către statele membre a fost 28 decembrie 2024, iar companiile trebuie să îndeplinească obiectivele până la 30 iunie 2026.

Românele și puterea

În România, fără a mai adăuga alte comentarii, guvernul actual numără doar două femei printre cei 17 miniștri. O diferență ce subliniază cât de adânc este declajul în structurile de putere.

Și nici pentru business nu există un interes prea mare, țara noastră nu a reușit să adopte prevederile directivei în legislația internă. Deși au fost făcute demersuri pentru transpunerea ei, proiectul a rămas blocat la Camera Deputaților.

Din fericire însă, există interes în

companii. Tot mai multe încurajează femeile să ocupe funcții de conducere, astfel că, în prezent, conform datelor Institutului European pentru Egalitate de Gen, România ocupă un loc bun la nivelul Uniunii Europene privind prezența femeilor în pozițiile executive.

2/17
Guvernul actual
al României
are doar două
femei printre
cei 17 miniștri.

Controverse

Cotele de gen au generat însă și multe controverse. Sunt critici ce susțin că astfel de măsuri pot duce la

promovarea femeilor nu pe baza meritului, ci pentru a îndeplini cerințele legale.

De asemenea, în contextul politic, există voci care consideră că implementarea cotelor de gen ar putea afecta procesul democratic, alegerea politicianilor având loc pe baza competențelor, nu a unei cote de gen impuse.

Sub aceste influențe, a luat amploare chiar o mișcare, „anti-woke”, ce percepe toate măsurile antidiscriminare ca pe o amenințare la adresa egalității de șanse și acuză că accentul exagerat pe aceste teme poate duce la fărâmițarea coeziunii sociale.

Noua mișcare a avut ecou nu doar la nivel societal, ci și în mediul de afaceri, unde a generat deja o serie de reacții și schimbări în abordarea diversității și incluziunii. Ca urmare, în ultimii ani, companii mari din Statele Unite, precum Ford, John Deere, Harley Davidson, și, mai recent, McDonald's, au abandonat politicile DEI (Diversitate, Echitate, Incluziune), iar altele, cum ar fi Microsoft și Meta, au făcut reduceri drastice de personal în acest departament.

Ce înseamnă aceste schimbări pentru viitorul diversității în mediul de afaceri și pentru leadershipul feminin? Oare este timpul să regândim modul în care abordăm echitatea și diversitatea în organizații?

Monica Berescu: „Sunt mama unei fete și îmi doresc o schimbare reală pentru generația ei. Femeile trebuie să fie prezente la masa deciziei”

Monica-Elena Berescu este deputat în Parlamentul României, la al doilea mandat. Când a preluat pentru prima dată această funcție, avea 33 de ani și o experiență de peste 10 ani în domeniul tehnologiei. Ocupase deja poziții de conducere în companii globale de tehnologie și se afirmase în antreprenoriatul tech. De aici s-a născut și ambiția ei de a sprijini ecosistemul startup-urilor tech din România, concretizată prin inițiative legislative menite să stimuleze creșterea numărului de unicorni locali, să încurajeze dezvoltarea Venture Capital autohton și să susțină business angels.

Era însă și mama a doi copii, dintre care unul încă bebeluș – micuțul avea doar 6 luni atunci când Monica a devenit deputat, iar viața de mamă și cariera politică i s-au intersectat.

A fost o perioadă dificilă, adesea chiar complicată, își amintește, deoarece îi era extrem de greu să combine politica cu rolul de mamă. Mai ales într-o cultură în care femeile sunt deseori trimise „la cratiță”. Schimbatul unui bebeluș sau alăptatul în Palatul Parlamentului erau mai degrabă percepute ca „scenarii de science fiction” decât ca o normalitate a vremurilor noastre.

Astăzi, recunoaște, fără sprijinul necondiționat al familiei și fără ajutorul celor apropiați, nu ar fi reușit să-și finalizeze toate proiectele. Și mai recunoaște ceva: „Cultura politică din România nu susține suficient femeile ca părți importante ale sistemului legislativ sau executiv, ceea ce face ca drumul lor în politică să fie mult mai anevoios”. O declarație pe care Monica o susține și prin cifre.

Q&A Să vedem valoarea dincolo de diferențe

Așadar, cum se vede în cifre stereotipul „femeia la cratiță”. Care e, de fapt, realitatea din spatele „progresului”?

Dacă privim cifrele, reprezentarea femeilor în politică rămâne deficitară. Toate rundele de alegeri din 2024 confirmă această realitate. De exemplu, mai puțin de 7% dintre primării au fost câștigate de femei, chiar dacă acestea au reprezentat 24% din numărul total de candidați. În Parlamentul European, situația este ușor mai bună, însă delegația României este în continuare mult sub media UE. În legislatura anterioară, doar 15% dintre reprezentanți erau femei, iar acum acest număr a crescut de la 5 la 6 persoane. La nivelul UE, femeile ocupă, în medie, aproape 40% din mandate.

În noul Parlament al României, femeile au reprezentat 35% din numărul total de candidați, dar doar 20% dintre mandate le-au revenit. Deși este un progres față de mandatul anterior, acest rezultat este dezamăgitor, având în vedere că femeile reprezintă 51% dintre alegătorii din România.

Din păcate, această situație este amplificată de prejudecățile care domină societatea românească și mediul politic. Femeile nu sunt încurajate suficient să facă pasul spre politică, iar atunci când o fac, sunt supuse unor critici disproporționate și unor mesaje dure, mult mai aspre decât cele adresate unui politician bărbat. Accederea la funcții politice pentru o femeie depinde de un întreg ecosistem, atât profesional, cât și familial. Programul imprevizibil al vieții politice, ședințele prelungite și deplasările frecvente reprezintă provocări suplimentare, mai ales pentru femeile care au și responsabilități familiale.

Monica-Elena Berescu Deputat



Un alt obstacol este faptul că, deși femeile sunt incluse pe listele de candidați, ele sunt adesea plasate pe poziții neeligibile, ceea ce le limitează accesul real la funcții de decizie și le demotivează.

Implementarea cotelor de gen ar putea contribui la o reprezentare echitabilă?

Am fost și rămân o susținătoare a cotelor de gen. În mandatul trecut, am militat pentru modificarea legislației în acest sens și voi continua să fac acest lucru și în viitor. Sunt mama unei fete și îmi doresc o schimbare reală pentru generația ei. Femeile trebuie să fie prezente la masa deciziei, atât în roluri executive, cât și legislative. Avem nevoie de echilibru, pentru că realitatea este aceasta: nu putem crea politici publice coerente pentru femei fără implicarea directă a femeilor în procesul decizional. Întotdeauna este nevoie de ambele perspective pentru a crea politici bine fundamentate, iar acest lucru va fi posibil doar când femeile vor fi reprezentate la același nivel cu bărbații.

Politicile de diversitate sunt un pilon solid pentru organizații sau riscă să devină o piedică în calea performanței? Cum ar trebui să evolueze aceste politici pentru a evita polarizarea socială și corporativă?

Acesta este un subiect care m-a preocupat de ceva vreme, mai ales în contextul controverselor recente. Anunțul lui Mark Zuckerberg privind schimbările din politicile Meta legate de diversitate, echitate și incluziune m-a făcut să reflectez la modul în care acestea sunt percepute și aplicate în România. Realitatea noastră este diferită de cea din Statele Unite, mai ales când vine vorba de femei în funcții de conducere, în special în domeniul tech și în mediul corporativ.

Am fost plăcut surprinsă să văd că în România s-au făcut pași importanți în ultimii ani. Participarea femeilor în funcții de conducere a crescut semnificativ, de la 34% în 2002 la 48% în 2021. Acest progres este vizibil și în rândul companiilor listate pe Bursa de Valori București, unde, conform

unui raport realizat de Deloitte împreună cu Professional Women's Network România, 62% dintre companii aveau cel puțin o femeie într-o poziție de conducere în 2020 – o creștere considerabilă față de 2015. De asemenea, ponderea femeilor în consiliile de administrație a ajuns la 20%, iar în comitetele executive la 65%. Sunt cifre care îmi dau speranță, dar care nu spun întreaga poveste.

Și cum ar fi întreaga poveste, așa cum o vezi tu, ca femeie, ca politician?

Realitatea este că provocările sunt încă prezente. Femeile din România continuă să fie percepute ca fiind plătite mai puțin și promovate mai rar decât bărbații, chiar dacă datele arată că diferența de remunerare între genuri este una dintre cele mai mici din UE. Mă gândesc de multe ori la câte bariere tacite trebuie să depășească o femeie pentru a ajunge într-o poziție de leadership și cât de greu este să schimbi mentalități care par adânc înrădăcinate.

Ce crezi că trebuie schimbat?

Diversitatea, pentru mine, nu este doar un concept abstract. Este un catalizator al inovației și al progresului, dar implementarea sa trebuie să fie autentică. Am convingerea că, atât în politică, cât și în mediul de business, diversitatea poate aduce schimbări reale și beneficii tangibile, dacă este abordată cu sinceritate și echilibru. Nu ar trebui să fie o simplă bifare a unui criteriu, pentru că în acest caz se riscă polarizarea sau, mai grav, reducerea diversității la o formalitate lipsită de substanță.

Cred cu tărie că politicile de diversitate trebuie să se concentreze pe crearea unui teren egal pentru toți. Meritocrația și recunoașterea talentelor din toate categoriile sunt esențiale, iar abordarea trebuie să fie una incluzivă, fără a favoriza artificial un grup în detrimentul altuia. Din perspectiva mea, diversitatea nu este despre conformare cu tendințele sau marketing, este despre a oferi fiecăruia șansa de a contribui la schimbare. Iar acest lucru începe cu noi, cei care alegem să vedem valoarea dincolo de diferențe.

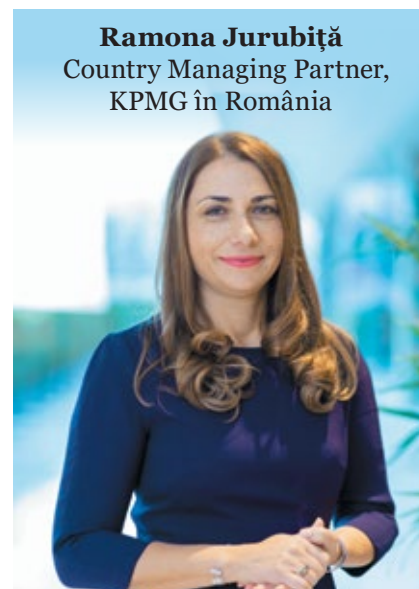
Ramona Jurubiță: „A aplica o cotă de gen pentru o lume 50%-50% bărbați-femei e o utopie și nu produce în mod necesar o societate nici mai eficientă, nici mai dreaptă”

Cota de gen este văzută adesea ca o soluție pentru a înfrunța inegalitățile de gen. Aplicarea ei este însă un pas necesar pentru a asigura echilibrul sau un compromis ce creează noi forme de discriminare? Dăunează sau nu meritocrației? Dăunează sau nu încrederii în leadership?

„Cota de gen este o resursă prudențială prin care să eliminăm discriminarea negativă. Asta nu înseamnă însă că nu se poate transforma într-o formă de discriminare pozitivă. Societatea, de-a lungul generațiilor sale, are statistici diferite”, explică Ramona Jurubiță, Country Managing Partner

KPMG România, una dintre cele mai mari firme de audit din lume, parte din grupul Big Four.

Conform ei, nu există un număr egal de bărbați și femei în toate domeniile, dar este firesc ca șansele de a îndeplini un rol să crească proporțional cu numărul persoanelor dintr-un anumit gen activ într-un domeniu. Numai că, atrage atenția, dacă ne imaginăm o situație în care a priori, într-un guvern, vrem 50% femei și 50% bărbați, dar nu interogăm anterior dacă și avem 50% bărbați competenți dintr-un bazin de candidați, respectiv 50% femei competente dintr-un portofoliu de candidate, atunci aplicând orbește



Ramona Jurubiță
Country Managing Partner,
KPMG în România

cota de gen, „riscăm să recrutăm sau numim în diferite funcții indivizi care nu corespund întru totul criteriului de competență”.

Drept urmare, recunoaște că susține ferm meritocrația, care nu duce la discriminări, nici pozitive, nici negative: „Cred că povestea expertului sau a expertei este mai importantă decât genul, însă știu că genul a fost adesea subiectul prejudecăților, stereotipurilor și mentalităților retrograde”.

De aceea, crede cu tărie că încrederea în leadership nu ar trebui să fie filtrată prin prisma genului: „Încrederea în leadership nu trebuie genderizată. De ce am avea încredere mai mare în femei, doar pentru că sunt

mai apropiate de etica grijii? Sau de ce am avea încredere mai mare în bărbați, pentru că sunt mai competitivi și apropiați de etica virtuții? Ceea ce nu se înțelege limpede e că în funcție de gen putem avea predispoziții morale de un fel sau altul, însă educația e cea mai importantă resursă care cultivă deciziile corecte, peste instinctele înnăscute”.

În concluzie, se declară fără nicio rețineră partizana ideii că: „a aplica o cotă de gen pentru o lume 50%-50% bărbați- femei e o utopie și nu produce în mod necesar o societate nici mai eficientă, nici mai dreaptă. Mă aștept ca lumea postmodernă în care trăim să își fi învățat lecția de a întreba **ce știi?** înainte de **cine ești?**”.

Călcâiul lui Ahile

Diversitatea în leadership înseamnă însă mult mai mult decât o simplă măsură de echilibrare, de corectitudine, ea include perspective, experiențe și abordări care pot transforma organizațiile. Care sunt riscurile concrete ale lipsei de diversitate în pozițiile decizionale și ce strategii pot adopta liderii pentru a crea echipe incluzive, evitând totodată percepția unor modificări forțate, adesea considerate excesive?

Iată ce crede Ramona Jurubiță despre acest subiect:

Diversitatea e o umbrelă sub care încap narațiuni sociale și identități foarte diferite: gen, etnie, religie, cetățenie, credințe etc. Pentru mine, diversitatea e un concept care face posibilă coabitarea valorilor. Dacă îmi spui povestea ta – unde te-ai născut, cum ai fost educat, ce ai ales profesional, unde ți-ai împlinit evoluția profesională,

ce mediu ai ales – îmi mărturisești, de fapt, ce valori ți-au ordonat viața și cât de tolerant ești. Lipsa diversității în poziții decizionale duce la antimodernitate, la viziuni periferice, la marginalitate. Publicul resimte impunerea cotei de gen cu orice preț – chiar cu prețul rabatului de la competențe – ca fiind o măsură excesivă, dar nu ar trebui să resimtă forțată viziunea potrivit căreia diversitatea trebuie implementată în toate variantele ei: axiologică, etnică, religioasă etc.

Vreau să vă fac evident un fapt: corporațiile sunt contracte sociale

multiculturale și multinaționale. Prin ontologia lor, corporațiile sunt diverse și respectă diversitatea, ba mai mult, o cultivă și o preferă natural. Problema recursului la diversitate e un călcâi al lui Ahile mai curând în mediile de stat, acolo unde diversitatea culturală sau etnică nu sunt exersate prin natura mediului. Diversitatea trebuie educată: traininguri, conferințe, podcasturi, toate pot contribui la o incluziune mai accelerată, cel mai important e să existe un ritm al acestor conținuturi și indivizii să fie puși în situații de viață a căror soluție e diversitatea.



Silvia Sticlea: „Am crescut în carieră în același mod în care au făcut-o mulți lideri din industrie”

Silvia Sticlea a scris istorie în Nestlé România, devenind prima femeie care a preluat funcția de Country Manager. O realizare reamarcabilă și care marchează nu doar un succes personal, ci și un pas important în contextul diversității în leadership.

A simțit însă vreodată, pe tot acest drum, că trebuie să demonstreze mai mult decât bărbații sau că, pentru a-și valida poziția, a trebuit să depășească așteptările impuse de stereotipurile de gen?

Silvia spune că nu și că parcursul ei profesional de-a lungul celor 24 de ani în compania Nestlé a fost construit prin deschidere la nou, prin învățare continuă, prin asumarea de provocări și responsabilități diferite în mai multe domenii și țări, prin succese dar și eșecuri, care au format-o pentru viitor.

„Am crescut în carieră în același mod în care au făcut-o mulți lideri din industrie”, punctează Silvia, adăugând că: „Rolul pe care îl am în acest moment în companie a fost pentru mine aspirațional, iar acum este mai mult decât onorant să pot reprezenta și conduce o echipă performantă și profesionistă așa cum este echipa Nestlé România”.

Practic, își amintește ea, de la o etapă la alta, motivația a fost să se autodepășească și să se dezvolte cât mai mult și în cât mai multe arii, pentru a-și construi o fundație solidă și o bază sănătoasă în carieră. Și, lucrând într-un mediu în care profesionalismul, cunoștințele, experiența, atitudinea și meritul sunt criteriile de evoluție, a simțit că aceste elemente sunt primordiale în orice direcție profesională ar alege să meargă și indiferent de anturajul competițional în care s-ar afla.

DEI, parte din filozofia de business

Nestlé, însă, este o companie recunoscută și pentru angajamentul său față de sustenabilitate și diversitate. De aceea, având în vedere evoluțiile globale, în care tot mai multe companii renunță la politicile de Diversitate, Echitate și Incluziune (DEI), am vrut să aflăm ce impact crede că vor avea aceste decizii asupra viitorului.

„Nestlé este o companie care are o politică solidă în ceea ce privește diversitatea și incluziunea și care este aplicată întocmai și în organizația din România”, a ținut să sublinieze Silvia Sticlea.

Din punctul ei de vedere, beneficiile pe care această politică le aduce - și anume crearea de echipe mai puternice, cu experiențe profesionale vaste care se completează, cu aptitudini diverse, cu idei multiple care pot veni din perspective diferite, cu atitudinea de spirit de echipă care se formează - creează premisele de a avea o echipă performantă și câștigătoare.

De aceea, consideră ea, este important ca mediul de business să creeze în continuare un context de lucru în care fiecare membru al echipei să se simtă apreciat. Să poate contribui cu calitățile sale personale și profesionale unice, să poată exprima punctele sale de vedere diferite și, în același timp, să participe la unitatea de acțiune a echipei.

„Consider că punerea în practică a acestor politici nu trebuie făcută de un departament anume, ci trebuie să fie parte din filozofia noastră generală de a face business. De aceea, în Nestlé și Nestlé România trăim aceste bune practici în fiecare zi cu mare succes”.



Silvia Sticlea
Country Manager
Nestlé România

“**Rolul pe care îl am în acest moment în companie a fost pentru mine aspirațional, iar acum este mai mult decât onorant să pot reprezenta și conduce o echipă performantă și profesionistă.**”

Mihaela Miroiu: „Femeile vin dintr-o istorie încărcată de înaintașe anonime cărora nu li s-a îngăduit să aleagă orice domeniu și orice carieră”

Dacă dai o simplă căutare pe Google, după expresii precum „listă directori/manageri de spitale din România” sau „listă rectori universități din România”, rezultatele vor contura o realitate care nu lasă loc de interpretări. Deși femeile domină ca număr în rândul angajaților din aceste sectoare, prezența lor în funcțiile de conducere pare o cu totul altă poveste. Pe listele cu sute de poziții, numele lor apar rar - aproape o excepție, ca o picătură într-un vast ocean de autoritate masculină.

Mihaela Miroiu este profesor universitar și membră a Academiei Europaea, una dintre cele mai prestigioase academii din lume. Cu o viață dedicată promovării drepturilor femeilor și studiilor de gen, inițiatore a mișcării feministe din România, Mihaela Miroiu este cea mai autoritară și influentă voce în domeniul egalității de gen și în redefinirea rolului femeilor în societate.

Q&A **Dublul standard și suspiciunile tăcute**

Pornid de la realitatea greu de ignorat că, deși îndeplinesc cele mai importante sarcini sociale, educația și sănătatea, femeile sunt excluse din procesele decizionale, am invitat-o pe Mihaela Miroiu să analizăm în profunzime impactul acestor excluderi, dar și modul în care ele sunt percepute și perpetuate.

Cât de mult influențează stereotipurile și normele socio-culturale accesul femeilor la poziții de putere și decizie în mediul universitar?

Cred că noi toți ne naștem din femei și din culturi misogine. Prin urmare, nu este de mirare că stereotipurile (negative sau pozitive) există și nici că ele sunt acceptate nereflectiv chiar și de către femeile însele. În plus, în afara prejudecăților misogine, avem de-a face și cu situații diferite legate de experiențe și interese de gen.

Ca să între în mediul universitar în sensul carierei, femeile depind preponderent

de decizia unor bărbați (decani, șefi de departament, rectori, conducători de doctorate, profesori din comisiile de concurs) în privința scoaterii posturilor la concurs. Comisiile de concurs au, în cele mai multe cazuri, evaluatori bărbați. Conducătorii de doctorate sunt predilect bărbați. Tendința tacită este să își selecteze urmași de același sex. De ce cred că se întâmplă asta?

“**Autoritatea este saturată cu nume masculine și funcționează ca un stereotip: dacă are nume și chip bărbătesc, cineva are șanse mai bune să devină „un nume” în domeniu.**”

În primul rând pentru că autoritatea epistemică este saturată de bărbați care au construit cunoașterea în domeniul respectiv de studiu. Firește! Femeile au avut acces la orice fel de studii și cariere abia în ultimele decenii. Ele vin dintr-o istorie încărcată de înaintașe anonime cărora nu li s-a îngăduit să aleagă orice domeniu și orice carieră. Prin urmare, da, autoritatea este saturată cu nume masculine și funcționează ca un stereotip: dacă are nume și chip bărbătesc, cineva are șanse mai bune să devină „un nume” în domeniu.

Cum influențează stereotipurile legate de gen performanța?

De la bun început funcționează suspiciunea de performanță mai scăzută în privința femeilor. Lor li se adaugă suspiciunea că familia și maternitatea le vor consuma atât de mult timp și minte încât nu se vor dedica total muncii academice și sarcinilor administrative și de leadership. Desigur, presupoziția este că bărbații nu sunt părinți activi și fie nu au pe nimeni în grijă, fie se află în grija femeilor.

O altă suspiciune, tăcută, dar răspândită, este aceea că selectarea și promovarea



Prof. univ. Mihaela Miroiu,
membră a Academiei Europaea

unei femei tinere depinde și de cât de mult o place, nu neapărat în sens intelectual, conducătorul de doctorat sau cineva din conducere. Uneori (rar, e drept) se întâmplă ca aceste suspiciuni să se adevărească, să devină profesii care se autorealizează. După cum se întâmplă ca bărbații tineri să fie aleși fiindcă sunt yesmeni, țin trena șefilor și lucrează în locul lor pentru diverse sarcini mai mici, sau fac diverse servicii care nu sunt tocmai academice. Sau au pile mari. Problema este că suspiciunile despre practici neetice nu prea intervin în cazul bărbaților. În cazul femeilor însă intervin frecvent. Dublul standard este comun în tratarea femeilor și bărbaților. Și mereu defavorabil femeilor.

În aceste vremuri lucrurile se mai echilibrează, mai ales în domeniile noi și mai ales în științe sociale, economice, medicină, umanitare. Sunt domeniile puternic feminizate. Nu neapărat la vârf, respectiv la nivel de conducere.

Cota de gen, destul de controversată în această perioadă, ar putea asigura o echilibrare?

În privința cotei de gen, eu cred că depinde de context și de proporția femeilor care alcătuiesc corpul profesoral. În plus, această politică de reprezentare pe sexe ar trebui să fie rezultatul unei cereri interne care este propusă senatului universității și care se reflectă apoi în Carta Universitară. Ține de o cultură organizațională democratică și echitabilă. ●

Mihaela Miroiu despre controversa DEI

SUA sunt un role model pentru lumea occidentală. Și pentru cea care vrea să se occidentalizeze. Politicile nediscriminării și egalității de șanse, incluziunea socială au fost promovate sistematic de către democrați și detestate de republicani (cu mici excepții).

Aceste politici sunt o componentă a democrațiilor liberale în cadrul cărora nediscriminarea și egalitatea de șanse sunt menite să corecteze nedreptățile la care au fost supuse istoric mari categorii de oameni, mai ales pe bază de sex, de rasă, de etnie și de orientare sexuală. Egalitatea de șanse are ca manifestare politica de includere a oamenilor din grupuri defavorizate. Teoretic, asta înseamnă că la un concurs la care participă un bărbat și o femeie, un caucazian și un afro-american, în condiții de calificări și competențe comparabile este de preferat persoana care aparține unui grup dezavantajat. Aceste politici se încheie când echilibrul este atins.

Desigur că păcatul unor asemenea politici, ca și al multor altora poate să fie lipsa (ignorarea competitorilor non-bărbați albi) sau excesul: selecție mai degrabă politică, cu ignorarea clară a cerințelor profesionale. Ambele produc mari nemulțumiri.

După cum vedem clar ca lumina zilei, politica americană se îndepărtează de democrația liberală, luând-o spre un regim republican de tip dur, cu elemente autoritariste. Se întrevede deja tendința spre o tehnologie-oligarhie. În aceste condiții, politicile promovate de democrați vor fi dramatic subminate, dacă nu cumva chiar excluse. Acest fapt va conduce, în cazuri semnificative, la pierderea unor importante capacități profesionale, la pierderea diversității de experiențe și perspective, la împușinarea șanselor oamenilor să își dezvolte capacitățile și talentele și să își exercite drepturile. Mai ales pentru femei.

O vor lua țările UE pe un astfel de drum? Încă nu știu un răspuns. Pot însă deduce că preferința electorală pentru suveraniști și extrema dreaptă este foarte îngrijorătoare pentru drepturile omului, ale femeilor în particular, și ale minorităților. Leagănul acestor drepturi este regimul democratic.

Levon Khanikyan, CEO, Victoriabank

Abilitatea de a interpreta corect datele va fi esențială pentru bancherii viitorului

de **Adelina Mihai**

S-a născut în Armenia și are peste 20 de ani de experiență de management în sectorul bancar. Înainte de a prelua rolul de CEO al Victoriabank din Moldova, a lucrat în România, Belarus, Georgia, Armenia și Ucraina și a învățat, de-a lungul mandatelor în aceste țări, 4 limbi străine. Levon Khanikyan, bancherul care conduce una dintre cele mai mari bănci din Moldova, spune că cea mai importantă lecție de leadership pentru el se rezumă la o frază: „Ai grijă de echipa ta și ai încredere în oamenii pe care îi conduci”.

Levon Khanikyan este de doi ani CEO al Victoriabank, o bancă cu circa 1.200 de angajați, aflată pe locul trei în clasamentul celor mai mari bănci după valoarea activelor din Republica Moldova. Și-a dat seama că vrea să lucreze în banking destul de devreme, spune el, încă din ultimii ani de liceu, când economia traversa o perioadă dificilă.

„Armenia trecea printr-o tranziție către economia de piață și se confrunta cu o recesiune economică severă. Fiecare tânăr își punea întrebări despre viitor, iar domeniul bancar devenise foarte atractiv. Băncile comerciale începeau să apară, iar sectorul creștea rapid. Era relativ ușor să înființezi o bancă atunci – cerințele de reglementare erau minime, iar cerințele de capital erau scăzute. De fapt, dacă vindeai un apartament, puteai deschide o bancă. Desigur, eu nu aveam capital sau un apartament pentru a face acest lucru, așa că singura mea opțiune a fost să obțin un loc de muncă în sectorul bancar și să îmi construiesc cariera”, își amintește el.

Și-a început studiile la un institut

economic – la acel moment nu era încă denumit universitate – și a urmat un program de studii pe o durată de cinci ani cu specializare în domeniul bancar. În al treilea an de studii, a început să lucreze într-o bancă comercială, dar și-a dat seama rapid că este necesară o educație suplimentară, mai ales pentru dezvoltarea unei cariere internaționale.

„După cinci ani de studiu și doi ani de muncă part-time în sectorul bancar local, m-am mutat în Germania pentru a urma un MBA în management internațional. Acest lucru mi-a permis să combin cunoștințele bancare și financiare cu expertiza în management internațional”.

A ajuns în România și ulterior în Moldova ca urmare a unor procese de fuziuni și achiziții

În timpul studiilor din Germania, s-a angajat la KfW – Banca Germană de Dezvoltare, unde a lucrat aproape nouă luni ca intern, pe diverse proiecte axate pe dezvoltarea sectorului financiar în Europa de Est și Caucaz.

„După finalizarea studiilor de MBA și a stagiului de practică, m-am alăturat ProCredit Bank, un grup de bănci deținute de o companie holding înregistrată în Germania. În următorii șase ani, am lucrat în Ucraina, Georgia și Armenia în diverse roluri, inclusiv în zona de customer service, asigurarea calității, resurse umane și finanțe”.

Ulterior, s-a mutat în „exoticul” Belarus, unde a fost numit în primul său rol de leadership, ca director adjunct al unei bănci înființate de instituții internaționale de dezvoltare.

„Am fost responsabil de operațiuni, dezvoltarea afacerii, creditare și extinderea rețelei de sucursale. În cele

din urmă, banca a fost achiziționată de o bancă locală deținută de acționari polonezi. Aproximativ în aceeași perioadă, acești investitori au achiziționat o bancă în România, care a fost rebranduită, iar mie mi s-a oferit rolul de CEO adjunct/ CRO la Idea Bank România. Așa a început conexiunea mea cu România și cu limba română”.

După șapte ani petrecuți în România, a avut loc o nouă tranzacție: acționarii polonezi au vândut Idea Bank către Banca Transilvania, iar Idea Bank a fost ulterior rebranduită ca SaltBank.

„Această tranziție m-a condus în Moldova, unde Banca Transilvania are o subsidiară, Victoriabank. Cu experiența mea regională și internațională, precum și înțelegerea pieței bancare românești, acest pas a fost unul natural”.

Victoriabank împlinește în acest an 35 de ani de activitate și este a treia cea mai mare bancă din Republica Moldova după valoarea activelor.

„Victoriabank a fost înființată încă din 22 decembrie 1989, într-o perioadă în care România trecea prin revoluție și vremuri dificile. În același timp, mediul de afaceri și antreprenoriatul din Moldova erau în plină ascensiune, astfel că am fost una dintre primele bănci comerciale înregistrate și chiar am obținut licența de la fosta Bancă de Stat a URSS de la Moscova”.

Limba română a devenit limba oficială în comunicarea internă după preluarea Victoriabank de către Banca Transilvania

Începând din 2018, Victoriabank a devenit parte a Grupului Banca Transilvania, liderul pieței bancare românești, iar de atunci a început



Cine este Levon Khanikyan?

Cu o experiență managerială de peste 20 de ani în sistemul bancar, Levon Khanikyan se află la conducerea Victoriabank de doi ani. Timp de 7 ani, a fost Vicepreședinte Executiv Riscuri - Membru al Comitetului de Direcție la Idea Bank România (actuala Salt Bank). Anterior, a avut funcții de conducere în mai multe bănci din Belarus (2009-2015), Armenia (2007-2009), Georgia (2006-2007) și Ucraina (2004-2006). Absolvent al unui MBA în management internațional de la Hochschule Pforzheim din Germania, este membru CFA Society România. Vorbește armeană, română, engleză, germană și ucraineană.

un proces major de transformare pentru a alinia politicile, procedurile, produsele și modul de operare la standardele Băncii Transilvania.

„Una dintre schimbările esențiale de la intrarea Victoriabank în Grupul BT a fost legată inclusiv de faptul că banca a început să utilizeze limba română în comunicarea internă, ceea ce este un element puternic nu doar al apartenenței la Banca Transilvania, ci și al unei culturi interne speciale a Victoriabank”.

La momentul achiziției de către Banca Transilvania, care este, alături de BERD, acționarul principal al Victoriabank, rata creditelor neperformante (NPL) era de 34%. Prin urmare, a fost inițiat un amplu proces de curățare, iar la sfârșitul anului 2024, rata NPL a ajuns la doar 2,7%.

„Pe lângă această transformare și curățare a bilanțului de credite neperformante, am reușit și să creștem. Acest succes se datorează, desigur, echipei care lucrează zilnic aici, dar și sprijinului puternic oferit de Banca Transilvania la nivel de grup. Singuri nu am fi putut obține aceste rezultate. Din acest punct de vedere, integrarea noastră în grup și adoptarea standardelor internaționale au fost realizate cu succes.”

Creșterea cotei de piață și finalizarea integrării BCR Chișinău, printre obiectivele anului 2025

Levon Khanikyan spune că băncile rămân unul dintre cei mai doriți și stabili angajatori din Moldova, chiar dacă nu se fac atât de multe noi angajări în acest sector, tendință care se remarcă și în România.

„Absolvenții mai tineri sunt în continuare interesați să lucreze în sectorul bancar, deoarece, într-o mare măsură, acesta este un sector stabil și matur, care poate oferi diverse opțiuni pentru creștere în carieră și dezvoltare profesională. Cu toate acestea, din cauza anumitor presiuni de pe piață,

cum ar fi concurența, necesitatea de a respecta legile și reglementările, precum și presiunile de a deveni mai eficienți și mai digitalizați, nu creștem atât de rapid în ceea ce privește numărul de angajați, ci ne concentrăm mai degrabă pe creșterea eficienței”.

În ceea ce privește abilitățile pe care trebuie să le aibă bancherii viitorului, CEO-ul Victoriabank vorbește despre nevoia de a înțelege corect informațiile furnizate de multitudinea de date colectate într-o bancă.

„Abilitatea de a lucra cu date și de a le interpreta corect este esențială pentru cei care vor să-și dezvolte o carieră în sectorul bancar. Dacă acum mulți ani bancherii erau cei care știau finanțe, cum să acorde împrumuturi, cum să efectueze analize, mai târziu accentul s-a mutat pe cei care puteau face tranzacții mai bune, ofereau o calitate mai bună a serviciilor sau o comunicare mai bună cu clienții. Acum ne îndreptăm spre o zonă în care abilitatea de a lucra cu o cantitate mare de date și de a trage concluzii corecte din utilizarea acestor date creează un avantaj competitiv. Prin urmare, cred că cei care pot lucra cu date și le pot interpreta vor avea șanse mai bune de carieră în sectorul bancar în viitor”.

La sfârșitul anului 2024, Victoriabank avea active în valoare de peste 24,5 miliarde de lei moldovenești (aproximativ 1,3 miliarde de euro) și aproximativ 1.200 de angajați. La începutul anului 2024, Victoriabank a achiziționat BCR Chișinău, marcând astfel o premieră pe piața din Republica Moldova.

CEO-ul Victoriabank spune că obiectivele băncii pentru acest an vizează sprijinirea economiei Moldovei prin creșterea creditării și creșterea cotei de piață, finalizarea integrării BCR Chișinău, lansarea de noi canale digitale – inclusiv o aplicație mobilă și una web – și menținerea profitabilității și livrarea de rezultate solide pentru acționari. ●

Gen Z a crescut pe internet și a ajuns să trăiască din asta

Fie că ești un ONG de media, un influencer sau un brand renumit, ai nevoie de social media. Două tinere Gen Z demontează prejudecățile atașate rolului.

de **Andreea Vilcu**

Marcel Ciolacu, premierul României face un „get ready with me să mergem la Guvern” pe TikTok – adică ne arată cum bea cafeaua, cu ce se îmbracă (inclusiv pantofii cu garanție pe viață) și ce hârtii plimbă, iar dacă mai scrolezi, tot el încearcă un ranking al personajelor din emisiunea de pe YouTube, Buzz House, dar recunoaște că nu e familiarizat cu concurenții. Lidl se joacă „găsește produsul” ascunzând un borcan anume pe un raft aglomerat, iar Kaufland folosește trendul „ascultăm și nu judecăm”, unde găsește ocaziile perfecte pentru diferite produse din supermarket, cu referințe din alte trenduri TikTok.

În toate cazurile, e greu de crezut că în spatele conturilor nu se află un Gen Z care stă pe internet de pe vremea hi5 și a filtrelor Retrica, care să nu mănânce, organic, trendurile pe pâine. Dacă ne așteptăm ca brandurile și influencerii, poate și politicienii, să călărească referințele relevante ale momentului, când vine vorba de instituțiile de forță, precum Jandarmeria sau Poliția Română, **Mălina Gîndu** crede că nu e locul lor „să erijeze în influencer”.

Mălina are 24 de ani, e din Vaslui, iar din vara lui 2022 e una dintre

vocele din social media ale PressOne România, o organizație media independentă. A ajuns în redacție ca reporter la începutul lui 2022, iar din acea vară a preluat și contul de Instagram. Nu-și amintește exact când a migrat spre rolul de social media, dar cert e că nu-l considera o muncă serioasă.

„Înainte să preiau rolul, el nu exista în redacție”, povestește Mălina. „S-a construit în jurul meu, pe măsură ce învățam și eu”.



Simțeam că renunț la ceva ce mă validează pe mine, la a fi reporter.

MĂLINA GÎNDU

La început, sintetiza articolele reporterilor, cu vinovăția că măcelărește munca de săptămâni a colegilor în câteva zeci de cuvinte, pentru trei-cinci cartoane de Insta. În timp, a început să experimenteze cu Reels și TikTok, expunându-și din ce în ce mai des și fața. „Și, într-un final”, concluzionează râzând, „m-am liniștit când a venit succesul”.

Succes măsurat în special prin shiftul categoriei de vârstă a următorilor de pe Instagram: dacă la început, primau cei între 35-44 de ani, acum principalii următorii au între 25-30, urmași de 18-24 de ani. Și nici cifrele nu dezamăgesc, cu 34K următori pe Insta și aproape 30K pe

TikTok, alături de vizualizări de ordinul sutelor de mii la unele videoclipuri.

De asemenea, munca Mălinei a fost menționată și într-un raport recent al Reuters Institute despre trendurile și predicțiile media în 2025, datorită colaborării încă din 2022 cu diferiți influenceri pentru promovarea jurnalismului în rândul tinerilor.

Mălina are unul dintre cele mai căutate joburi de azi. Acum 7-10 ani, o strategie de social media însemna să postezi o dată pe săptămână despre săpunul tău organic și bio. Instagram înflorea și el, dar mai degrabă îl păstrai pentru poze cu tine, prietenii, câinele sau pisica. Astăzi, orice brand are nevoie de diverse departamente: marketing, PR și social media, cu experți care gândesc strategii și analizează trendurile, produc cartoane și videoclipuri, fac animații și influencer marketing pentru campanii care să-ți ia ochii și, în final, banii.

Iar dacă ești o companie sau brand care se adresează generației Z, atunci nu poți să nu fii prezent pe TikTok, exemplifică și Laura Ionescu, creative director la agenția de publicitate V8 Interactive. Laura are o experiență în publicitate de peste 15 ani, a câștigat diverse premii naționale și internaționale pentru creație și a lucrat cu zeci de branduri.

Laura povestește că, în ultimii 10 ani, importanța canalelor de social media s-a schimbat: orice strategie a devenit Instagram first, Facebook ocupă ultimul loc, iar TikTok a schimbat radical jocul.

Vizavi de multitudinea de roluri și skilluri pe care un social media manager ar trebui să le stăpânească, Laura crede și că generației Z îi place independența pe care această muncă o oferă: tu dai brieful, tu îl execuți.

Andreea Coroian e și ea un Gen Z care lucrează în social media. Are 26 de ani, e absolventă de Comunicare și Relații Publice, și are și un master în PR & Advertising. De aproape un an e freelancer și se ocupă de strategii de social media și implementare.

Din martie 2024, de când a renunțat la stabilitatea unui job full time, a colaborat cu branduri și organizații din industriile de evenimente, business, ONG și activism, tech, comunități de lifestyle și digital marketing. „E un rol mult mai demanding decât le place unora să creadă”, explică Andreea. A învățat, pe rând, să fie și negociator, și un bun comunicator de criză, să aibă soft skills, dar și abilități de grafică și video.

Andreea spune că rolul nu e așa la îndemână cum pare din afară: ca

să postezi un filmuleț trebuie să gândești un concept, să ai o idee, să creezi un scenariu, să-l editezi, să găsești hashtagurile potrivite, să vezi cum s-a mai folosit sunetul ales de tine. Iar înainte de toate, trebuie să știi ce vrei să obții cu postarea respectivă.

Tura Mălinei începe de joi, la redacție, cu cafeaua, deschis tabele de Excel, gândit scenariu și unghiuri de abordare. „Să citești o investigație”, explică Mălina, „un interviu lung și eventual și un reportaj, și să le sintetizezi, mie asta îmi consumă cam toată energia dintr-o zi”.

Câștigă timp și cu unelte precum

Chat GPT sau Canva, chiar dacă la început era sceptică: folosește funcția de speech to text pentru subtitrări în filmulețe, pentru clarificare sau idei de scripturi de animație. A avut parte și de niște traininguri, datorită unui grant obținut de redacție, pe care echipa a ales să-l investească în munca Mălinei: short form videos, strategii de social media, monitorizare, metrice și campanii.

Chiar dacă nu gestiona conturile premierului, simțea totuși responsabilitatea de a fi o

voce a redacției. În aprilie 2024 a mers alături de

o colegă la ultima sesiune plenară din Parlamentul European. Pe lângă interviurile cu parlamentari europeni români pentru o serie explicativă despre

alegeri, Mălina a făcut și un vlog de o zi. „Mi se părea prea neserios, hazliu, prea intim”, povestește despre ideea de a posta filmulețul și pe canalele PressOne. Însă colegii au fost atât de încântați de rezultat, încât au încurajat-o

să-l posteze, iar astăzi videoclipul are aproape 150K vizualizări pe TikTok.

Și Andreea folosește diferite unelte: Chat GPT pentru documentare, brainstorming și clarificat ideii, Plannable pentru organizat postările și Brand24, pentru a urmări prezența brandurilor în online. Chiar dacă uneori simte că-și „închide inspirația și creativitatea”, încearcă să gândească propriile idei înainte să le ceară lui Chat GPT.

Un mic sondaj realizat recent pe Instagram de către un art director din industrie, arată că la noi, un social media manager cu contract de muncă câștigă în medie între 4-5.500

de lei, dar că se poate ajunge și la 8-10.000 de lei pe lună. Venitul Mălinei a crescut și el odată cu inflația, ajungând la 6.000 de lei net. Chiar dacă nu lucrează îndeaproape cu social media manageri, Laura Ionescu spune că variațiile reflectă destul de corect realitatea, însă ele depind de nivelul de senioritate, cât și unde ești angajat.

Andreea spune că din freelancing se câștigă mai bine, dar și că e dificil să găsești colaborări când ești la început sau nu ai un nume de agenție în spate. Există proiecte de lungă durată unde poate câștiga și 1.000 de euro pe lună, lucrând doar 1-2 zile pe săptămână, dar au fost și proiecte de trei luni, plătite cu 2.000 de euro. Recunoaște că încă nu a ajuns la un prag confortabil și nici lipsa de predictibilitate nu ajută: termenul de plată care variază, plătit taxe la stat, și un contabil pentru gestionarea SRL-ului.

Astfel, a ajuns la concluzia că tu trebuie să fii mai bine organizat decât ceilalți, inclusiv în contractele semnate. „La data X ai eliberat factura, în X zile o plătești. Avem trei iterații asupra acestei postări, ai două ocazii să-mi dai feedback, a treia oară sunt costuri extra.”

Andreei îi e greu să-și imagineze cum va evolua acest rol, având în vedere implicațiile politice asupra platformelor de social media – de la recenta interzicere și revenire a TikTok-ului în SUA, până la anunțul Meta că a oprit serviciul de fact check. Ce speră însă, e că vom ajunge, organic, să avem o relație mai sănătoasă cu tehnologia.

Nici Mălina nu crede că vor dispărea prea curând platformele, dar își dorește ca în facultățile de comunicare să apară mai multe cursuri și specializări. „O să devină mai evident pentru toată lumea că e nevoie de oamenii ăștia, iar la facultate nu se vorbea de prezența în social media a unei redacții.” ●



La finalul zilei, doar tu ești responsabil de binele tău.

ANDREEA COROIAN

Foto: Bogdan Mihai Mocanu

DE LA STUDENTUL REBEL, CARE PUNEA LA ÎNDOIALĂ TOT CE SPUNEAU PROFESORII, LA DIRECTORUL UNEI INSTITUȚII MODEL DE BUNE PRACTICI

Luis Ovidiu Popa, liderul din spatele tezaurului Antipa

de Cati Lupașcu

Între birocrăție, rigiditate și scepticism, sectorul public reprezintă adesea o provocare ce pune la încercare adaptabilitatea, integritatea și reziliența unui lider. Sunt multe decizii dificile și controversate, dar și oportunități reale de a aduce schimbarea.

„Leadership în sectorul public” este o nouă rubrică dedicată celor care, din interiorul sistemului, prin competență, viziune și curaj, reușesc să construiască punți între oameni, instituții și comunități, transformând astfel percepția asupra instituțiilor statului.

Vor fi discuții sincere despre etică, transparență, gestionarea echipelor și proiecte care chiar fac diferența.



O resursă educațională vie, care dezvăluie complexitatea vieții de pe Pământ. Epicentru al biodiversității și cercetării, cu rang de tezaur național, Muzeul de Istorie Naturală „Grigore Antipa” a adunat de-a lungul anilor un patrimoniu științific inestimabil, format din peste 2 milioane de piese, multe dintre ele unice sau extrem de rare, recunoscute și apreciate la nivel internațional.

Dincolo de patrimoniu, ferestre și ziduri înșă, muzeul ascunde și nenumărate povești despre pasiune, creativitate și dăruire. Oameni de știință, care își lasă zilnic amprenta în fiecare încăpere, expoziție ori proiect.

Dr. Luis Ovidiu Popa este unul dintre acești oameni care dau viață muzeului.

Cine este Luis Ovidiu Popa

Luis Ovidiu Popa face parte din echipa Muzeului Antipa încă din 1998. În timp, a ocupat diverse roluri, inclusiv cel de șef al Secției de Biologie Moleculară și director adjunct. Din 2014, se află la conducerea

muzeului ca director general.

În cei zece ani de mandat, Popa a implementat o viziune modernă, concentrată pe relevanța educațională și culturală a muzeului, consolidându-i statutul ca unul dintre cele mai importante centre de știință și educație din România.

Sub conducerea sa, muzeul a înregistrat o creștere remarcabilă a numărului de vizitatori și a devenit un adevărat model de bune practici în domeniul cultural.

Astăzi, Muzeul Antipa este locul în care curiozitatea copiilor se îmbină cu dorința de cunoaștere a adulților, fiind o destinație ideală pentru toate vârstele.

Biolog, din întâmplare

Cumva... a fost o întâmplare să urmeze Facultatea de Biologie. Niciodată nu se gândise că va alege acest drum, iar până atunci nu luase nici măcar o dată în calcul o carieră în domeniu. Era deja student în anul trei la Politehnică, itinerariul său părea deja bine trasat. Doar că, într-o zi, în timp ce răsfoia o carte,

ochii i-au căzut pe niște aliniamente ADN. Secvențele acelea complexe i-au stârnit un interes neașteptat. A fost ca și cum, într-o clipă, cineva i-ar fi deschis o fereastră către un univers necunoscut. A știut imediat că vrea să urmeze acel drum. Așa că, în vara următoare, a renunțat la Politehnică și a dat examen la Facultatea de Biologie a Universității din București.

Oameni cheie pentru drumul său

„Am avut norocul să mă îndrăgostesc de biologie, să o descopăr, iar acest lucru a fost cu siguranță susținut de profesorii remarcabili pe care i-am avut în timpul facultății”, își amintește Luis Ovidiu Popa.

Masterul l-a urmat tot la Facultatea de Biologie, în domeniul Geneticii, unde a avut și întâlnirea providențială cu omul pe care îl consideră mentorul său, dr. Dana Carina Baiu. La vremea respectivă, dr. Baiu era cercetător științific la Centrul de Imunologie din Institutul de Virusologie al Academiei Române și, cu ajutorul ei, Luis a descoperit biologia moleculară. „Mă amuză când îmi amintesc că, peste ani, ea mi-a spus că am fost cel mai dificil student pe care l-a avut. Știu că nu era vorba de dificil în sens disciplinar, ci în sensul că bombardam cu întrebări și puneam la îndoială multe dintre cele ce mi se spuneau”.

Director, determinat de împrejurări

Anii au trecut, iar în 1998, așa cum scriam mai sus, Luis Ovidiu Popa a intrat în echipa Muzeului Antipa, urmându-și pasiunea. În 2014 însă, a decis să iasă din zona cercetării pure și să-și asume provocarea unei funcții publice. Ba chiar una cu o mare responsabilitate, aceea de director general.

„Într-adevăr, 2014 a marcat o schimbare importantă în cariera mea”, povestește Luis Ovidiu Popa, explicând și ce l-a determinat să facă această tranziție: „Inițial, am devenit cercetător științific gradul I, cea mai înaltă treaptă profesională în domeniul cercetării. La acel moment, mă gândeam că voi continua să îmi dezvolt cariera științifică în această nouă poziție”.

Totuși, când postul de director al Muzeului Antipa a fost scos la concurs, o conjunctură neprevăzută a schimbat cursul lucrurilor: „Domnul Dumitru Murariu, directorul muzeului și actualul vicepreședinte al Academiei Române, era, în mod evident, cel mai potrivit pentru această funcție. Însă nu a putut candida. Inițial, nu am fost interesat, dar, datorită unor circumstanțe, mi-am dat seama că era nevoie să mă implic, așa că am decis să candidez și astfel am ajuns aici astăzi”.



De la 170.000 la 600.000 Cum a devenit Muzeul Antipa magnet pentru vizitatori

„Vorbind despre atragerea de public, îmi amintesc că, relativ repede după ce am ajuns director, am vizitat Muzeul de Istorie Naturală din Viena. Și, discutând cu cei de acolo, am aflat că avea cam 600.000 de vizitatori pe an. Noi, în acel moment, aveam doar 170.000 de vizitatori pe an. Mi se părea o diferență insurmontabilă, dar mă alinam cu gândul că măcar sunt numere cu același ordin de mărime. Sunt foarte mândru că, după toți anii aceștia în care am făcut eforturi să demonstrăm publicului că Muzeul Antipa este un loc prietenos, un loc pe care merită să îl viziteze, am ajuns și noi la acele cifre. În 2023, muzeul Antipa a fost vizitat de aproape 600.000 de oameni, iar în 2024 de 500.000.”



După 10 ani de mandat Cât de mândru poți fi când spui: "Antipa este muzeul în care copiii noștri învață să meargă"?

Un părinte i-a spus odată că Muzeul Antipa este locul unde copilul său a făcut primii pași, iar aceste cuvinte au devenit aproape un slogan neoficial al muzeului. Pentru că, mândru de acest lucru, Luis Ovidiu Popa spune acum deseori: "Antipa este muzeul în care copiii noștri învață să meargă".

În altă conversație, un adolescent din alt oraș, la întrebarea: "Ai vizitat Muzeul Antipa?" i-a răspuns: „**Toți copiii din România au vizitat Muzeul Antipa**”. Un răspuns simplu, dar care lui i-a confirmat că instituția pe care o conduce a devenit un reper al relevanței sociale. Întrebat însă punctual despre un proiect care să reprezinte o realizare remarcabilă și de care să fie profund mândru, Luis Ovidiu Popa a răspuns fără să clipească: **un proiect istoric, extinderea muzeului**. De la inaugurarea din 1908, Muzeul Antipa a funcționat în același spațiu inițial. Astăzi, pentru prima dată în istoria sa, există un angajament ferm al autorităților pentru extindere. Noul corp de clădire va permite:

- Un spațiu dedicat expozițiilor temporare, mult mai generos;
- Proiecte expoziționale complexe și diversificate;
- Continuarea misiunii muzeului de a oferi vizitatorilor experiențe educative și culturale de neuitat.

De ce e atât de importantă această extindere?

"Ciclul de viață al oricărui muzeu presupune, la un moment dat, construirea de noi corpuri de clădire. Motivul este evident: muzeele sunt instituții care acumulează patrimoniu, iar acest proces face ca, inevitabil, la un moment dat, spațiul inițial să devină insuficient și să fie necesară o extindere", a explicat Luis Ovidiu Popa.

Și, pentru a sublinia importanța actualului demers, a punctat că, încă din 1908, la scurt timp după inaugurarea muzeului, Grigore Antipa solicita Guvernului României construirea unui nou corp de clădire. De fapt, de-a lungul decadelor, aproape toți directorii care s-au succedat la conducerea instituției au subliniat aceeași necesitate. Din păcate, muzeul a continuat să funcționeze în aceleași spații inaugurate acum mai bine de 100 de ani.

„Astăzi, însă, există un angajament ferm al Guvernului României și al Ministerului Culturii în direcția construirii unor noi corpuri de clădire pentru Muzeul Antipa. Acesta este un lucru punctual, de care, în particular, trebuie să fim cu toții mândri”.



Tranziția către rolul de lider: provocări și regrete

Cum i-a influențat această decizie viața, atât personală, cât și profesională?

„Schimbarea de carieră a fost complicată, sau cel puțin așa am simțit-o. De altfel, mă așteptam că nu va fi ușor. Mi-a făcut plăcere să descopăr toate noutățile meseriei pe care mi-am asumat-o și, recunosc, mi-a plăcut să fac față provocărilor întâlnite. Spun asta pentru că, în general, îmi place să învăț lucruri noi în orice domeniu”, povestește Luis Ovidiu Popa despre perioada de tranziție.

Totuși, nu lipsește o urmă de regret în răspunsul său.

Pe de o parte, sunt regrete referitoare la munca de cercetare: „Cât despre profesia mea de cercetător științific, lucrurile nu au fost chiar atât de grozave, pentru că nu am reușit să împac noile sarcini de management cu cele vechi de cercetător – cariera în acest domeniu a avansat mult mai încet decât mi-aș fi dorit”.

Pe de alta, au fost și sacrificii ori compromisuri în viața privată: „De asemenea, noua funcție a însemnat multe absențe de lângă cei dragi și pot să spun că îmi dau seama cel mai mult de acest lucru acum, când băiatul meu a plecat să studieze într-un alt oraș și simt cu adevărat lipsa lui din viața mea. Mă gândesc cu regret la timpul pe care nu l-am petrecut cu el în acești ultimi 10 ani, de când am devenit director”.

REALITATE SAU MIT?

Se spune adesea că, pentru a rezista într-o funcție publică, trebuie să faci compromisuri. Dar cum reușește un lider în sectorul public să rămână fidel propriilor valori, să își păstreze integritatea personală și să-și îndeplinească responsabilitatea față de comunitate, în ciuda provocărilor care vin odată cu acest rol?

Ce stereotipuri are de demontat un lider în sectorul public și cum construiește imaginea instituției pe care o conduce?

Luis Ovidiu Popa, Director General al Muzeului Național de Istorie Naturală „Grigore Antipa” din București, spune că...

1. Compromisuri vs. valorile unui lider în sectorul public

Este adevărat că există mitul acesta, că trebuie să faci compromisuri într-o funcție publică. Și, probabil, nici măcar nu e chiar un mit. Cu siguranță trebuie să faci compromisuri.

Multă lume are impresia că o astfel de funcție nu poate fi ocupată decât dacă ești înrolat cumva politic. Poate că uneori este adevărat, dar, din fericire, la mine nu a fost cazul. Pentru că, pur și simplu, a fost un concurs pentru poziția de director, iar eu am simțit atunci că ar fi nevoie doar de competență profesională pentru a ocupa acel post.

Odată ajuns director al Muzeului Antipa, am considerat că este datoria mea să urmăresc interesele instituției, așa cum le înțelegeam eu, și că, astfel, îmi îndeplineam cel mai bine responsabilitatea față de societate.

Cu acest gând am abordat toate momentele delicate, în care poate că au existat presiuni din exteriorul muzeului, pentru a urma o direcție de acțiune sau alta.

Dar, repet, criteriul care m-a făcut să aleg într-un fel sau altul a fost binele muzeului, așa cum puteam să-l înțeleg eu.

Și da, am norocul să pot spune că, în toate momentele dificile, mi-am simțit colegii din muzeu aproape. Pentru că toți care suntem acolo, sau cel puțin marea majoritate dintre noi, considerăm

că suntem ca o familie. Și îmi place să cred că acest sentiment este mai mult decât ceea ce ar fi normal, probabil, pentru oricine colaborează într-un colectiv, indiferent de locul din lume. Motivul pentru acest sentiment puternic de familie Antipa este că suntem cu toții foarte conectați cu istoria muzeului, cu personalitatea lui Grigore Antipa, suntem toți foarte conștienți de ceea ce de a însemnat această personalitate în societatea și cultura românească și am senzația că mulți ne raportăm la istoria muzeului și cum am fi trăit-o noi înșine, împreună.



2. Stereotipuri din sectorul public: Profesioniști sau nepregătiți?

Nu sunt sigur că ceea ce urmează să spun răspunde întrebării, dar încerc în mod constant să demontez ideea că în sectorul public lucrează oameni nepregătiți sau lipsiți de conștiinciozitate. Consider că aceasta este o idee falsă.

De aceea, mă opun ferm oricărei persoane care activează în sectorul public și care, prin comportamentul său, confirmă acest stereotip pe care îl consider neadevărat.

3. Imaginea sectorului public: Scepticism vs. încredere

Probabil este adevărat că sectorul public este privit cu scepticism. Eu însumi am întâlnit adesea oameni care îmi spuneau că au venit la întâlnire lipsiți de încredere, pentru că experiența lor anterioară cu reprezentanții sistemului public i-a făcut să simtă asta. De fiecare dată însă, acești oameni au plecat spunând că se bucură că neîncrederea inițială le-a fost răsturnată. În ceea ce mă privește, mi-am propus încă de la început să abordez funcția aceasta atât de antreprenorial pe cât se poate și pe cât mă pricep. Desigur că trebuie să învăț despre ce ar însemna o abordare antreprenorială, dar, practic, eu consider că muzeul este un furnizor de servicii pe piața culturală și trebuie să atragă public interesat de oferta noastră. ●

Alexandra Dariescu, pianistă

„În social media apar doar momentele de succes,
dar în spatele lor sunt foarte multe uși închise”

de **Alexandra Tănăsescu**

Am concertat în America, în Seattle, apoi Am făcut un turneu în Australia – Sidney, Melbourne, Perth și Cambra, apoi am venit în Marea Britanie, apoi am plecat în China – Macao, apoi a început turneul Spărgătorul de Nuci, cu care am fost în Londra, Paris, Dortmund, Potsdam, Dijon, Ljubljana, New Castle, Atena și Stockholm.”

Așa arată ultimele cinci luni din viața Alexandrei Dariescu, cea mai apreciată pianistă română la nivel internațional, invitată frecvent să cânte cu marile orchestre lumii.

Până să ajungă aici, traseul Alexandrei a fost plin de sacrificii și muncă, toate acestea ghidate de un mare vis.

Alexandra s-a născut la Iași și a debutat alături de orchestră pe când avea doar 9 ani.

„Când am pășit pe acea scenă eu eram un copil, dar am ieșit de la concert și am spus: eu asta vreau să fac, să devin pianistă concertistă.

Nu am provenit dintr-un mediu în care să fi știut pașii. A fost vorba de o muncă imensă, de o perseverență extraordinară, de a nu mă lăsa niciodată. E foarte ușor să renunți, greu este să mergi în continuare.

În social media și în public apar doar momentele de succes, dar în spatele lor, ca la fiecare atlet și la fiecare om care face performanță, sunt foarte multe uși închise, pe care trebuie să le iei cu curaj, să nu te lași bătut, pur și simplu să găsești o altă soluție”, povestește acum Alexandra.

Deși are un program extrem de încărcat, a acceptat cu bucurie să acorde un interviu

pentru Revista CARIERE, sperând că mărturiile sale ar putea să inspire generațiile mai tinere.

De altfel, este implicată în numeroase proiecte educaționale și, deși are doar 39 de ani, predă deja în mediul universitar din Marea Britanie, acolo unde este stabilită de 23 de ani.

„E al treilea an în care sunt profesor la Conservator. Primii doi ani am fost în Manchester, unde am și studiat, iar din septembrie am început la Londra, la Guildhall School of Music, ca să îmi fie mai ușor cu călătoritul.

Predatul e o altfel de responsabilitate, învăț foarte mult și de la studenții mei, cum să facem time management, cum să mă pliez pe fiecare caracter, pe fiecare abilitate pe care o are studentul. Dar cel mai probabil sunt ca un mentor pentru ei, pentru că sunt toți la post-universitar sau la doctorat, sunt adulți în toată regula, care deja știu ceea ce

vor să facă în viață.

Responsabilitatea mea este să-i îndrum pe drumul pe care vor ei, dar și pe drumul pe care au ei abilitățile de a ajunge.”

Provenită dintr-o familie cu posibilități modeste, Alexandra a plecat din România la 16 ani, cu o bursă de studiu în Marea Britanie. Acolo a fost apreciată și a primit alte burse. Este prima pianistă română care a concertat vreodată la Royal Albert Hall, în 2013. 8 ani mai târziu a fost invitată să cânte chiar la aniversarea de 150 de ani a celebrei săli de concerte.

Acum are dublă cetățenie, britanică și română, și este o artistă integrată perfect în cultura britanică.

„Când am pășit pe
acea scenă eu eram
un copil, dar am ieșit
de la concert și am
spus: eu asta vreau să
fac, să devin pianistă
concertistă.”





„Peste tot unde merg, numele meu spune de la distanță mare că sunt româncă – Dariescu. Pentru mine e o bucurie să spun că sunt din România, iar lumea pianistică românească e atât de valoroasă!”

„Am avut o experiență foarte frumoasă în Marea Britanie, de aceea am decis să mă stabilesc aici. Am locuit 6 luni la Berlin, dar am venit înapoi fiindcă am simțit că aici e acasă. Am o relație foarte frumoasă cu toate orchestrele de aici, am cântat cu toate orchestrele regale și cu toate orchestrele BBC, iar asta nu e un lucru ușor pentru un non-britanic.”

Deși se urcă pe cele mai mari scene ale lumii, fiecare revenire în România îi aduce bucurie și mari emoții.

„Peste tot unde merg, numele meu spune de la distanță mare că sunt româncă – Dariescu. Pentru mine e o bucurie să spun că sunt din România, iar lumea pianistică românească e atât de valoroasă!”

Am avut recent concert cu Filarmonica Regală din Stockholm și în culise erau poze cu artiști care au concertat acolo și l-am găsit pe Radu Lupu. Mi-au dat lacrimile, fiindcă am realizat că am ajuns și eu pe acel drum.

Și, fără exagerez, în lumea pianistică dacă întreb pe cineva care sunt pianistii preferați, mulți zic: Radu Lupu, Clara Haskil, Dinu Lipatti. Faptul că sunt din aceeași țară cu acești muzicieni extraordinari care au spart orice bariere, e un motiv de mândrie.

Apoi, fără profesorii mei de la Iași nu aș fi unde sunt acum. Fiecare a investit atât de mult în mine, ei nu doar mi-au predat, au făcut o investiție spirituală.”

Plecată din țară în 2002, a fost invitată să cânte la Festivalul Enescu abia în 2013. De atunci, participă la fiecare ediție.

„Eu cred foarte mult că lucrurile se întâmplă la momentul potrivit. Trebuie să ai răbdare. Probabil a fost nevoie de atâția ani ca să fiu eu pregătită. Iar când am venit, nu a fost oricum, am venit cu Royal Philharmonic Orchestra din Londra și am cântat la Sala Palatului. A fost unul dintre cele mai frumoase momente ale carierei mele.”

Dincolo de studiul zilnic la pian, munca Alexandrei presupune și o grijă permanentă de sine. Fiecare apariție pe scenă înseamnă o gestionare constructivă a emoțiilor, la care a ajuns doar cu experiență și cu atenție față de sănătatea sa mintală.

„Lumea vede concertul perfect, dar în spate e ca antrenamentul unui sportiv. Trebuie să am grijă de mâini, de corp, de sănătatea mintală.”



! ! **Noi nu suntem pe un piedestal și publicul e acolo, jos, nu. Suntem în aceeași comuniune spirituală și dacă lumea vrea să aplaude după o anumită parte din concert, eu mă bucur enorm.** ! !



Cum ai grijă de mâinile tale?

Fac în fiecare zi yoga sau pilates, foarte mult stretching, băi fierbinți. După unele concerte, când sunt în turneu, îmi pun mâinile în gheață. Nu sunt genul care se teme să taie un cartof, de frică să nu se accidenteze, dimpotrivă. Dar sunt lucruri esențiale pe care trebuie să le fac pentru corp.

Am și un fizioterapeut cu care lucrez. Când ai grijă de corpul tău, corpul te ajută și îți dă înapoi.”

Întrebată deseori ce sfaturi are pentru tinerii care vor să devină pianiști, Alexandra îi încurajează pe cei care au visul acesta arzător, dar este și onestă cu cei care nu au neapărat abilitățile necesare.

„E important să ai vocea ta interioară, personală, să nu copiezi pe nimeni, să nu aspiți la cariera altcuiva. Fiecare trebuie să își găsească identitatea muzicală. E o călătorie pe care o poți face toată viața și să nu găsești un răspuns anume sau răspunsul se poate modela pe parcurs.

Cariera în muzică e o chemare, o vocație. A fi muzician nu înseamnă a avea un job. Niciodată nu ieși de la ora 17.00 de la muncă. Trăiești cu muzica în sufletul tău, indiferent unde mergi, ce vezi, muzica e în tine. Dacă simți chemarea asta și nu vezi altă cale, trebuie să te lupți până în pânzele albe pentru acea chemare.

În același timp, nu îi mint pe cei tineri, le spun că este o călătorie foarte grea. La noi e o zicală, că ești la fel de bun ca ultimul tău concert. Asta este o presiune enormă pe fiecare dintre noi. Publicul nu știe dacă ești foarte obosit sau bolnav.

Am avut și febră de 41 și am mers pe scenă. The show must go on, nu ai scuze, trebuie să dai ce e mai bun din tine.

Sunt foarte mulți artiști care au frică de scenă, iar acele emoții pot fi constructive, dar pot fi și absolut distructive. Trebuie lucrat foarte mult la psihic. Poți cânta în sala de studiu perfect, iar în sala de concert să îngheți. Totul vine dintr-o pregătire psihologică foarte bună și din multe încercări de a fi pe scenă.”

Din preocuparea sa continuă pentru tineri, a gândit și produs un spectacol inedit, dedicat atât adulților, cât și copiilor, în care muzica de pian se îmbină cu baletul și cu tehnologia.

Cu peste 100 de reprezentații la nivel mondial, povestea multimedia a Spărgătorului de nuci, intitulată The Nutcracker and I, a adus în săli peste 100.000 de spectatori. Pianista a făcut tot posibilul să ajungă cu spectacolul și în România și a reușit asta în decembrie 2023.

„Toți suntem lipiți de telefoane. Dacă folosești tehnologia constructiv la un concert de muzică clasică, atragi mult mai mulți tineri. Special este că vin 3-4 generații din aceeași

familie, ceea ce nu vezi la un concert de pian clasic. Mulți sunt copii de 4-5 ani.

Dacă 1% din acei copii vor veni în sala de concerte când vor fi adulți, va fi bine pentru muzica clasică. Eu cred că este important ca artiștii să se implice, să vină cu proiecte care să facă diferența, să își asume niște riscuri.”

Nu crede că muzica clasică ar trebui să impună rigori legate de vestimentație, iar în acest sens, în sălile de concerte din întreaga lume, se vede deja o relaxare.

„La urma urmei, nimănu-i nu-i pasă ce porți, contează ce ai în suflet.

Eticheta ne-o impunem noi. În timpul lui Mozart se cânta o singură parte dintr-o simfonie și lumea venea cu picnicul, mâncau, aplaudau când voiau.

Noi nu suntem pe un piedestal și publicul e acolo, jos, nu. Suntem în aceeași comuniune spirituală și dacă lumea vrea să aplaude după o anumită parte din concert, eu mă bucur enorm.”

Alexandra locuiește cu soțul său la Londra și încearcă, pe cât posibil, să aibă grijă de mediu. Asta i-a adus și o mare bucurie – adoră să meargă cu bicicleta.

„Plimbările cu bicicleta sunt extraordinare, iar în 10 ani de căsătorie, unele dintre cele mai frumoase amintiri pe care le avem sunt de la plimbările cu bicicleta. În iunie voi avea două săptămâni de vacanță, pe care nu le-am mai avut de ani de zile, și vom face o rută cu bicicleta, EuroVelo – Spania, Franța și apoi luăm vaporul și venim înapoi în Marea Britanie.

Nu am învățat să conduc și nu cred că o voi face vreodată, cred că fac destul de rău climei cu călătoriile cu avionul. A nu avea mașină e o alegere personală pe care o avem amândoi. În plus, locuim în mijlocul Londrei și nu ar avea sens.

Călătorești cu metroul în Londra?

Nu, tot cu bicicleta. Am o bicicletă olandeză, are și un coșuleț în care îmi pun partiturile și geanta. Iar când am concerte, merg tot cu bicicleta și în coșuleț

îmi pun rochia și tot.”

Pentru Alexandra, viața dedicată muzicii este un vis împlinit pe care îl trăiește zi de zi, de când se trezește și până adoarme. Dacă ar lua-o de la capăt, nu ar schimba nimic.

„Cel mai important pentru mine este să reușesc să pătrund în sufletele oamenilor prin toate concertele pe care le fac. Nu este ceva mai frumos decât să știi că ai făcut un lucru bine și prin asta ai adus puțină bucurie și pace în inima oamenilor.

Pentru că trăim într-o lume foarte zbuciumată, plină de neliniște, iar când aduci puțină pace în sufletele celor care te ascultă, e cel mai frumos sentiment.

Cred că atunci când îți trăiești visul, e vorba despre o curiozitate extraordinară care te face să te trezești în fiecare dimineață, să vrei să devii mai bun, să înveți cât mai multe de la persoanele cu care intri în contact. Curiozitatea te menține în viață.

Muzica e pentru mine cea mai frumoasă lume, te face să evadezi din cotidian.” ●



Alexandra Tănăsescu

este jurnalistă cu o experiență de 18 ani. A lucrat 12 ani ca reporter la Știrile Pro TV, apoi a fondat publicația online Cultura la dubă, dedicată jurnalismului cultural și educației, de care se ocupă și în prezent. Din 2025 semnează și rubrica de cultură a Revistei CARIERE.



Dinu Dragomir este noul director al diviziei Vodafone Business

Vodafone, unul dintre cei mai mari jucători de pe piața locală IT&C, l-a numit director al diviziei de business pe Dinu Dragomir. Acesta ocupase interimar această poziție din toamna anului trecut, în locul lăsat liber de Mihnea Rădulescu.

Numirea lui Dragomir vine la scurt timp după ce Vodafone a anunțat și alte schimbări în echipa executivă. Achilleas Kanaris, în prezent CEO al Vodafone România, va prelua, începând cu data de 1 aprilie, conducerea Vodafone Grecia. Tot de la aceeași dată, Nedim Baytorun, în prezent Consumer Business Unit Director și membru în boardul director, va deveni CEO al Vodafone România.



Schneider Electric numește un român în funcția de președinte al zonei Europa Centrală și de Est

Schneider Electric anunță numirea lui Ionuț Farcaș în funcția de Președinte al Zonei Europa Centrală și de Est.

Farcaș s-a alăturat echipei Schneider Electric în 2014 și a ocupat poziția de Vicepreședinte al Diviziei de Energie în România. De atunci, a deținut mai multe funcții de conducere, inclusiv cea de Country General Manager pentru Bulgaria, Albania, Macedonia de Nord și Kosovo, iar ulterior ca Senior Vice President pentru divizia Power Products, responsabilă pentru Europa și piețele internaționale.



ING Bank România are un nou Chief Information Officer

ING Bank România anunță o nouă numire la vârful companiei. Banca are un nou Chief Information Officer, în persoana lui Bogdan Rotunjanu.

Specializat în transformări organizaționale de top, Rotunjanu se alătură ING Bank din Orange Spania. Acolo, în calitate de IT Director, a condus zona de integrare, acces, date și Inteligența Artificială.



Marius Mihăilescu preia funcția de CEO Beko România, Moldova, Grecia, Malta și Cipru

Beko România anunță numirea lui Marius Mihăilescu în funcția de CEO Beko România, Moldova, Grecia, Malta și Cipru. Acesta a preluat noul rol de la Murat Byükerk, care și-a finalizat mandatul de șapte ani în care a coordonat operațiunile locale.



Holcim România a numit un nou director la conducerea fabricii de BCA din județul Vrancea

Holcim România a numit un nou director la conducerea fabricii de BCA din Adjud, județul Vrancea. Adina Pădurariu preia acest rol după o carieră de zece ani în cadrul Holcim, în care a ocupat mai multe funcții importante, inclusiv cea de Șef de Laborator și Manager de Producție BCA.



JTI Romania anunță numirea unui nou Director Corporate Affairs & Communications

Antonio Vencesla este noul Director Corporate Affairs & Communications JTI Romania, Moldova și Bulgaria. Vencesla o înlocuiește pe Gilda Lazăr, al cărei contract cu JTI a expirat în decembrie 2024.



ÎN CULISELE CARIEREI DE

ACTUAR

de **ADELINA MIHAI**

Unde se intersectează muzica și matematica? Și cum reușește un profesionist în domeniul asigurărilor să îmbine cele două lumi? La rubrica „În culisele carierei de...” din această ediție aflați povestea lui **Andrei Rubeli**, violonist și actuar, care își folosește abilitățile de management atât în lumea de business, cât și în cea artistică.

Andrei Rubeli

violonist și actuar

„Așa cum muzicianul este artistul notelor,
așa actuarul este un artist al cifrelor”



Andrei Rubeli are o carieră dublă: este deopotrivă muzician și profesionist în domeniul asigurărilor. Cu o experiență de peste 15 ani în departamentul de actuarat, unde realizează analize și calcule complexe în cadrul companiei ASIROM, Andrei este și violonist. Spune că, așa cum la vârsta de 7 ani frecventa două școli în paralel (cea primară și cea de muzică), așa își trăiește și acum majoritatea zilelor, în dualitatea business – muzică.

„Este greu de spus dacă eu sunt un violonist în rolul de actuar sau invers. Având în vedere că de la o vârstă foarte fragedă am fost pasionat și de muzică, și de cifre, îmi place să spun că sunt Andrei, violonist și actuar”, spune Andrei Rubeli, actuarial director în cadrul companiei de asigurări ASIROM, parte a grupului Vienna Insurance Group.

Andrei spune că, recent, a avut o zi în care la ora 18:30 era într-o ședință pe Teams cu un coleg, iar la ora 19:00 era deja pe scenă, în public aflându-se același coleg căruia nu îi venea să creadă că este una și aceeași persoană.

Care este legătura dintre muzică și matematică?

„Muzica și matematica sunt puternic conectate, iar mulți oameni de știință renumiți au fost și muzicieni. Spre exemplu, Albert Einstein considera că muzica îl ajută la dezvoltarea gândirii și a declarat că cele mai mari bucurii din viața lui au fost generate de muzică. Chiar orchestra în care cânt de peste 15 ani, Orchestra Inginerilor «Petru

Ghenghea», este formată majoritar din ingineri care își țin pasiunea pentru muzică la un nivel ridicat de profesionalism”.

Rolul de actuar este cheie în industria asigurărilor și presupune evaluarea și gestionarea riscurilor financiare și a incertitudinilor și folosește metode matematice, statistice și economice.

„Așa cum muzicianul este artistul notelor, așa actuarul este un artist al cifrelor”.

Rolul de actuar presupune, spune Andrei Rubeli, elaborarea și utilizarea de modele statistice și matematice pentru a prezice viitorul. Practic, el trebuie să estimeze cât mai corect câte accidente vor avea clienții companiei și cât de mult va costa reparația în urma producerii accidentului respectiv și câți bani trebuie să plătească pentru a fi asigurați.

„În același timp, tot eu trebuie să stabilesc ce sumă de bani trebuie să pună compania deoparte pentru a putea acoperi toate daunele întâmplate. Spre exemplu, oricât de

! ! **Un actuar bun trebuie să iasă din birou, să înțeleagă ce se întâmplă în lume, să fie curios în permanență și apoi să utilizeze la maximum cunoștințele de matematică și statistică pentru a modela realitatea.** ! !

ciudat pare, eu știu și câte accidente s-au întâmplat dar încă nu au fost «anunțate» de către asigurat la compania de asigurări».

Un actuar bun trebuie să știe multă matematică, dar nu este suficient. În opinia lui, să știi matematică „din aia complicată” constituie doar 20-30% din abilitățile care te pot face un actuar bun. Își amintește că, în perioada în care avea 23-25 ani, își petrecea minimum 3 ore pe zi, de luni până duminică, pentru a învăța pentru examenele de actuarial de la Institute and Faculty of Actuaries din Marea Britanie.

„La vremea respectivă chiar credeam că, după un efort susținut de câțiva ani, voi deveni un actuar bun. Realitatea însă este cu totul alta – un actuar bun trebuie să înțeleagă comportamentele din spatele cifrelor – de ce anumite riscuri sunt mari și altele nu, de ce în multe situații istoria nu se repetă și așa mai departe. Pe lângă asta, cred că este esențial pentru un actuar să aibă capacitatea de a comunica într-un limbaj uzual și de a cere și primi informații de la toți stakeholderii dintr-o companie. Prin urmare, un actuar bun trebuie să iasă din birou, să înțeleagă ce se întâmplă în lume, să fie curios în permanență și apoi să utilizeze la maximum cunoștințele de matematică și statistică pentru a modela realitatea”.

O greșală a unui actuar poate însemna pierderi financiare majore

În ceea ce privește impactul avansului inteligenței artificiale în domeniul actuarialului, Andrei Rubeli spune că este unul pozitiv, pentru că le ușurează foarte mult munca.

„Lucrăm cu seturi de date extrem de mari și deseori suntem în situația de a rula ore întregi modele statistice și sute de mii de simulări. Lucrăm cu cel puțin două limbaje de programare în activitățile de zi cu zi, și de multe ori avem nevoie să scriem cod repede, să optimizăm viteza de rulare, iar AI-ul ne ajută extrem de mult în asta”.

Ce se întâmplă atunci când un actuar greșește o predicție? „Aș putea spune că nu am aflat până acum, însă aș minți”. Printr-o eroare de predicție un actuar poate genera pierderi de zeci sau sute de milioane, iar acest lucru poate să afecteze nu doar compania de asigurări, ci și clienții.

„Răspunderea actuarului este foarte mare nu doar în fața companiei, ci și în fața autorităților de reglementare. Prin urmare, ca actuar, este foarte important să ai capacitatea de a identifica timpuriu erorile de estimare, de a învăța din ele și de a le remedia. Dar tot acest proces face parte din activitatea de zi cu zi a unui actuar, se numește «actuarial control cycle» și chiar se învață la facultate”. ●

Ce a mai spus Andrei Rubeli despre:

Proiectele de care este cel mai mândru

Sunt foarte recunoscător că, la ASIROM, în fiecare an am ocazia să fiu implicat în proiecte mari și să mi se deschidă noi orizonturi de fiecare dată. Cred că asta este foarte important pentru sănătatea mintală și profesională a fiecărui om, și îmi dau seama că și eu caut proiectele mari, nu doar ele pe mine. Cel mai provocator an a fost anul 2023, când, pe lângă activitățile curente, am intrat pe un teritoriu nou și am coordonat integrarea operațiunilor unei companii preluate de ASIROM, ceea ce m-a scos complet din zona de confort – a trebuit să înțeleg cum funcționează procesele în două organizații complet diferite, să înțeleg diferențele culturale dintre două organizații și să găsesc modelul optim de integrare. În același timp, tot pe parcursul anului 2023 am lansat un proiect ambițios alături de soția mea și am organizat peste 15 concerte camerale sub formă unor serate culturale în clădiri de patrimoniu. A fost prima oară când m-am implicat în managementul artistic, dar pe lângă rolul organizatoric l-am avut și pe cel de artist. A fost anul în care am învățat peste 100 de piese noi și mi-am depășit orice record personal atât muzical, cât și profesional.

De ce ar trebui un tânăr să se îndrepte spre o carieră de actuar

Cred că sunt multe argumente care ar îndemna tinerii să aleagă o carieră în actuarial. În primul rând, eu găsesc fascinant să utilizezi matematica pentru a modela realitatea înconjurătoare. În al doilea rând, ca actuar lucrezi zi de zi cu toate departamentele dintr-o companie de asigurări și totodată foarte aproape de top management – un actuar bun va fi mereu un consultant de nădejde pentru deciziile de management. Nu în ultimul rând, este un job care îți poate oferi venituri peste medie și un echilibru între viața personală și cea profesională.

Pe cine admiră din industria asigurărilor

Îi admir foarte mult pe oamenii cu experiență în asigurări. Lucrez într-o companie cu o istorie de peste 100 de ani (Asigurarea Românească a fost fondată în 1923), iar mulți dintre colegii mei sunt de peste 20-30 de ani în companie. Pe lângă faptul că le admir loialitatea, o trăsătură din ce în ce mai rară astăzi, experiența acumulată de ei în toți acești ani nu poate fi regăsită în manuale, cursuri, sau în centrele de date ale unui robot AI. Iar în asigurări, la fel ca în muzică, experiența este cea mai importantă resursă.



GREȘELI X ÎN BUSINESS

Ne plac poveștile de succes, dar dăm mai multe clickuri pe eșecuri, pentru că ... sunt ale altora.

Liderii din multinaționale, adesea instruiți de colegii de la comunicare, evită, pe bună dreptate, să vorbească deschis despre aspectele negative din cariera lor pentru a proteja imaginea companiei.

În schimb, antreprenorii, cu mai multă libertate de exprimare, recunosc, onest, ce ar fi putut face diferit sau mai bine.

Prin rubrica „Greșeli în Business”, Revista CARIERE își propune să scoată la lumină latura mai puțin cunoscută a antreprenorilor. Îi invităm să fie sinceri și să aibă curajul să expună greșelile pe care ei le consideră mari, pentru că acestea au contribuit la ceea ce au devenit astăzi. Iar greșelile lor recunoscute sunt o sursă de învățare și de inspirație pentru toți cei care și-au găsit sau vor să-și găsească o cale în business.

RADU SAVOPOL, 5 TO GO

Patru greșeli din ultimii zece ani care merită povestite

de **Adelina Mihai**

A intrat în businessul 5 to go în 2015, cu o cafenea deschisă într-un garaj de 12 metri pătrați. Astăzi, afacerea pe care a cofondat-o are 600 de cafenele, iar în următorii 3 ani vrea să ajungă la 1.000. Radu Savopol, cofondatorul 5 to go spune că, deși nu este prima dată când este întrebat de greșeli, se simte „dator” să vorbească despre cele mai mari pe care le-a făcut în ultimii 10 ani.

„Am început acest business la vârsta de 40 de ani, după o experiență de peste 15 ani în HoReCa – o experiență din care am învățat foarte multe, dar în care am pierdut și foarte mulți bani. Cred că cele mai multe greșeli le-am făcut înainte de a ajunge într-o situație dificilă, cum era cea din 2015, când deschideam prima locație 5 to go în Piața Lahovari”, a spus Radu Savopol.

Există patru greșeli sau decizii mai puțin inspirate ale lui Radu Savopol pe care le-a remarcat în ultimul deceniu și pe care a decis să le împărtășească cu cititorii Revistei CARIERE:

1 Graba – un defect transformat în lecție

O greșeală pe care cred că am adus-o cu mine din copilărie – poate o trăsătură de caracter – este tendința de a mă grăbi. Am realizat acest lucru în ultimii ani și am lucrat să îl corectez, dar încă mă străduiesc să nu mai fac această greșeală. Dorința mea de a vedea rezultate ACUM a fost adesea o capcană. Am învățat că, dacă lași lucrurile să se așeze, dacă dormi o noapte sau mai multe înainte de a lua o decizie, pot apărea soluții și idei mai bune.

Aceasta este o lecție importantă, mai ales pentru cei la început de drum. Desigur, analiza suplimentară nu trebuie să ducă la pierderea oportunităților, dar uneori câteva zile de reflecție pot face diferența. În prezent, organizația noastră a crescut, iar acum știu că nu totul se poate întâmpla imediat. Totuși, dorința de a acționa rapid este încă acolo, dar experiența acumulată m-a învățat să am mai multă răbdare. Rezultatele au fost vizibile.



Cine este Radu Savopol?

Cofondatorul rețelei de cafenele 5 to go, pe care a lansat-o în 2015 alături de Lucian Bădilă, Radu Savopol are o experiență de peste 20 de ani în domeniul HoReCa, iar în prezent este și președintele HORA România, organizația industriei HoReCa. Absolvent al Facultății de Arte și pasionat de design, el și-a început activitatea de antreprenor HoReCa în anul 2001, odată cu deschiderea Old Nick Pub în Sinaia, unde a creat și businessuri conexe.



5 to go, pe scurt

5 to go este un brand 100% românesc, care a luat naștere în anul 2015. Rețeaua a ajuns la 600 de unități deschise, fiind cel mai mare lanț de cafenele din Europa de Est și cea mai accesată franciză din România, cu aproximativ 300 de antreprenori în rețea. 5 to go a avansat pe locul 7 în topul european al lanțurilor de cafenele, conform clasamentului publicat de Food Service, Europe & Middle East pentru anul 2023. La finalul anului 2024, Radu Savopol și Lucian Bădilă, fondatorii 5 to go, au anunțat că au vândut pachetul majoritar de 60% din acțiuni către două fonduri de investiții: Invenio și Accession Capital Partners (ACP), prin intermediul companiei create de cele două fonduri (5 TG Invest).

2 Timpul petrecut cu familia și prietenii

Un alt aspect pe care îl regret este izolarea. Expansiunea rapidă a afacerii a venit cu un cost: mai puțin timp petrecut cu familia și prietenii. Am realizat acest lucru mai târziu, privind în urmă și observând că am neglijat aceste relații. Este greu să recuperezi timpul pierdut, iar uneori oamenii dragi pleacă din viața noastră, iar vârsta devine mai mult decât o simplă cifră.

Pentru viitor, mi-am propus să acord mai multă atenție vieții personale. Anul 2024 mi-a oferit deja o perspectivă extraordinară asupra acestui aspect și sunt recunoscător pentru ce îmi oferă viața în perioada următoare pe toate planurile.

3 Limba engleză și barierele lingvistice

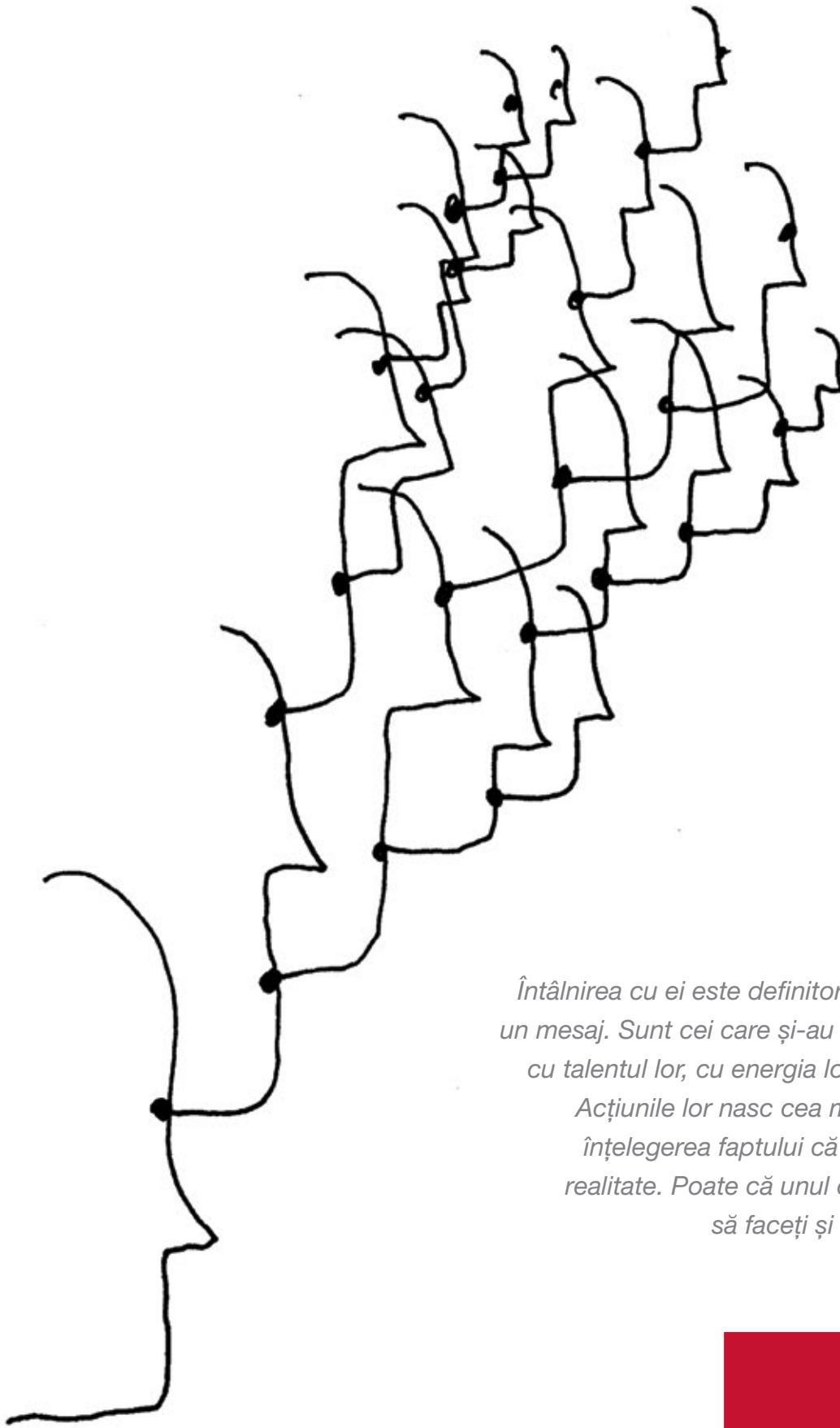
Deși vorbesc engleza la nivel conversațional, consider că una dintre cele mai mari greșeli a fost să nu o învăț la un nivel mai avansat. Această lacună a dus la pierderea unor oportunități de business și la dificultăți în a cultiva relații importante. Acum lucrez la acest aspect și îmi propun să îmi îmbunătățesc abilitățile lingvistice, poate chiar să învăț alte limbi.

4 Expansiunea în Ungaria – o lecție dureroasă

Un alt exemplu de greșeală a fost intrarea pe piața din Ungaria printr-o master franciză. Am ales una dintre cele mai dificile piețe din regiune, fără să realizez că TVA-ul pentru „to go” este de 27%, comparativ cu doar 5% pentru „to stay”. Această decizie s-a dovedit a fi o greșeală costisitoare, iar astăzi încerc să repar situația prin preluarea operațiunilor din Ungaria.

Totuși, această experiență m-a ajutat să învăț și să aplic lecțiile în Bulgaria și Moldova, unde am implementat proceduri mai eficiente. Deși a fost o greșeală, consider că am reușit să transform această experiență într-un punct de învățare valoroasă.

În concluzie, de-a lungul ultimilor 10 ani, am făcut greșeli și am învățat din ele. Deși nu toate au fost ușor de corectat, fiecare m-a ajutat să cresc, atât personal, cât și profesional. Nu am regrete majore legate de afaceri, iar echipa și oamenii cu care am colaborat și-au lăsat amprenta asupra acestui drum. Însă lecțiile cele mai valoroase vin din dorința de a fi mai răbdător, de a echilibra viața personală cu cea profesională și de a continua să învăț. ●

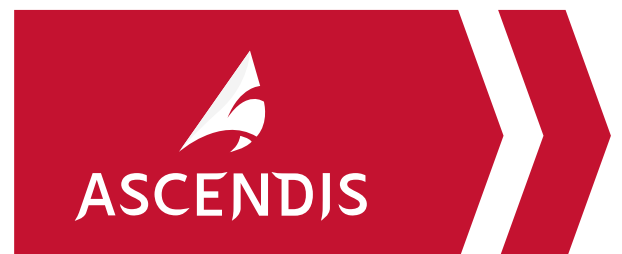


WORK LIFE Choices

Întâlnirea cu ei este definitorie. Sunt oameni cu o misiune și un mesaj. Sunt cei care și-au pus în practică visul, ne uimesc cu talentul lor, cu energia lor, sunt cei care schimbă lumea.

Acțiunile lor nasc cea mai importantă reacție în ceilalți: înțelegerea faptului că se poate, că visurile pot deveni realitate. Poate că unul dintre aceste portrete vă inspiră să faceți și voi alegerea care vă împlinește.

Rubrică recomandată de



GEN Z, DE PAZĂ ÎN ANTICAMERA DEMOCRAȚIEI

Diana Filimon

vocea unei generații ce refuză să se lase înfrântă

de Cati Lupașcu

„Timpul nu mai are răbdare cu noi. Trăim vremuri în care vom avea nevoie de fiecare om care ține la democrație și adevăr, așa că orice implicare, de la firul ierbii în sus, e foarte necesară.”

O criză continuă, presărată cu prea multe momente de incertitudine și provocări, cu prea dese episoade în care democrația este pusă la zid.

De 35 de ani, România trăiește sub o nesfârșită stare de alertă. Însă, tocmai aceste încercări repetate au născut un spirit al comunității, ce refuză să se lase înfrânt. O plasă de siguranță colectivă, țesută din dorința de a rezista și de a ajuta, ce și-a lăsat amprenta asupra unei întregi generații.

Tineri care au învățat să răspundă la provocări și care, din convingerea că pot aduce schimbarea, nu doar că ajută, dar devin adevărați catalizatori ai acestui spirit de rezistență. Unul dintre acești tineri este **Diana Filimon**.

Diana este o lideră vizionară, o voce puternică a tinerei generații, care, prin Forum Apulum și publicațiile pentru tineri – Gen, revistă; Gen, știri; Gen, sport; și Gen Zette – își dedică timpul, energia, pasiunea și resursele schimbării în bine a societății.

Este a unsprezecea Ashoka Fellow din România, o recunoaștere care îi amplifică vocea și îi consolidează misiunea de a transforma comunități și mentalități.

Garda sus! Timpul nu mai are răbdare cu noi!

Implicată de jos, chiar de la firul ierbii, Diana crede că românii sunt foarte dornici

să ajute și să se implice – iar acest lucru s-a văzut clar în ultimii ani. Totuși, recunoaște ea, și acești oameni care se mobilizează permanent vor, pe bună dreptate, să se retragă uneori în liniștea propriilor vieți. Nu vor să fie mereu în postura de salvatori. Dar nu au încotro, trăiesc într-o țară în care, de peste 35 de ani, apar periodic urgențe, o realitate care îi obligă să rămână mereu alerți.

„Am vrea și noi să nu mai fim constant de pază. Dar democrația, din păcate, e mai atacată decât oricând. Așa că, dacă ar fi să le spun ceva oamenilor de bine din România, ar fi că timpul nu mai are răbdare cu noi, oricât de mult ne-am dori să fie altfel”, avertizează Diana, subliniind că vigilența socială trebuie să rămână în continuare neclintită. Nu putem lăsa garda jos, în aceste momente destul de delicate pentru democrație.

Diana Filimon, vocea puternică a unei generații ce refuză să se lase înfrântă, este invitata mea în acest nou episod din seria Work Life Choices, interviuri speciale cu oameni speciali, un proiect susținut de **Ascendis și Revista CARIERE**.

De la pasiunea pentru poezie ori plăcerea vinovată de a petrece timp pe TikTok, până la proiectele care îi definesc misiunea și dau rezonanță vocii sale, vă invit să o descoperim pe Diana Filimon și impactul ei asupra Generației Z.

“ Este esențial ca toți oamenii care vor să ajute să se implice, să lase deoparte oboseala, invidiile sau frica și să pună umărul. Sau riscăm să ne trezim într-o Românie pe care să nu o mai recunoaștem. Nu într-un mod bun. ”

DIANA FILIMON

Diana, cine ești dincolo de carieră, de persoana publică. Ce pasiuni ai, ce îți aduce împlinire în viața de zi cu zi?

E vorba aceea că, dacă faci ceea ce îți place, nu vei mai munci, pentru că pasiunea este practic meseria ta. Ce nu spune această vorbă e că atunci când ceea ce te pasionează devine carieră, se cam pierd și delimitările față de viața personală. Pasiunea îți cam invadează timpul personal și simți uneori că te consumă mult mai repede, nemaiaivând spații unde să te refugiezi din tot ce îți aduce munca.

Mi-a luat și mie mult timp să învăț să pun niște limite și să scot ceea ce fac zi de zi din timpul personal. Atunci când pot să mă refugiez din muncă, citesc cărți de poezie pe care le colecționez din toate călătoriile pe care le fac. Oriunde ajung în lume, mă uit cine sunt cei mai actuali poeți și le caut cărțile în librării. Mi se pare că poți înțelege o țară uneori mai bine prin poezie decât prin știri.

Petrec timp cu prietenii atunci când pot, încerc să descopăr restaurante sau locuri noi și, ca activitate mai puțin populară, petrec mai mult timp decât ar trebui pe TikTok.

Ce schimbări concrete au adus proiectele tale în comunitățile în care te-ai implicat?

Prin Gen, știri; Gen zette; Gen, revistă și Gen, sport, proiectele de jurnalism pe care le coordonăm, încercăm să informăm tineri din România și Europa Centrală și de Est și să îi ajutăm să fie mai implicați. Ajungem în medie la peste 3 milioane de tineri pe lună, tineri pentru care scriu știrile chiar cei din generația lor, în stilul și limbajul lor.

În zona de implicare civică, mentorăm de mai mulți ani tineri, pentru a schimba comunitățile în care trăiesc. De-a lungul anilor, i-am ajutat să facă mici proiecte care să ajute tineri ca ei, de la un podcast despre comunitate, până la evenimente de educație civică sau oferirea de absorbante gratuite în liceu.



De cele mai multe ori, genul de muncă pe care o facem noi nu se poate vedea imediat ca impact. Noi lucrăm cu tineri, investim timp și energie în ei, în așa fel încât să devină niște cetățeni mai informați și implicați. De cele mai multe ori, asta e ceva greu de măsurat ca schimbare concretă și imediată. Dar cu siguranță facem tot ce putem pentru a contura o Românie de mâine mai bună, prin cetățeni care cresc alături de noi și vor modela viitorul.

Domeniul social este unul cu adevărat provocator. Se înaintează cu pași mici, pe un drum dificil, mare consumator de energie. Dar tocmai de aici își iau forța și perseverența cei cu adevărat dedicați. Pe tine cine/ce, te-a inspirat să alegi acest drum?

Povestea Forum Apulum, asociația pe care am fondat-o acum aproape 8 ani, este mai neobișnuită. În sensul că a început ca un proiect al unor oameni din domenii diferite, care voiau ca în timpul liber să aducă educația civică mai aproape de tineri. De acolo a crescut într-un proiect full time și a acaparat viețile unora dintre noi, în frunte cu a mea.

Am lăsat orice alte proiecte în care eram implicată full time pentru a risca pe drumul cu Forum. Nu am avut vreo idee în ce mă bag, știam doar că vreau să ajut cum pot să avem o Românie în care cetățenii sunt respectați de guvernanți.

Și am observat că implicarea civică a tinerilor scăzuse dramatic în România, de la implicarea din anii '90, când protestele studenților erau ceva firesc, un reper etic pentru mulți, la 2017, când deveniseră categoria de vârstă care votează cel mai puțin. Asta m-a motivat să fac cât știu și pot, să mă asigur că nu suntem singuri în lupta pentru democrație.

Activitatea socială presupune adesea și să îți înfrunți limitele. Care a fost cea mai mare provocare a ta și cum ai

reușit să-ți păstrezi motivația în fața unor obstacole care păreau de netrecut?

Mai glumesc din când în când că, dacă știam în ce mă bag și cât de greu va fi, aș fi avut ezitări. Și chiar simt asta.

A porni de la zero o organizație, când dai search pe google pentru a afla cum se poate crea sau susține, cu oameni care au deja cariere și foarte puțin timp liber, este incredibil de greu! Iar dacă o faci într-un oraș mic, cum e Alba Iulia, unde am pornit noi, șansele sunt foarte mici să supraviețuiești. Asta a fost cea mai grea provocare, să cresc cum am știut și putut această organizație, indiferent de vremuri și contexte.

A fi Ashoka Fellow e o oportunitate pe viață, care se dă pe persoană, nu pe organizație, și e menită să te facă să te simți parte dintr-o familie care e acolo pentru tine când ai nevoie.

A fost nevoie de un efort constant, ani la rând. Am început cu colegii mei prin a susține din propriile resurse proiectele, am renovat împreună două case din Alba Iulia, pe care le-am transformat în sedii și spații de evenimente, și am parcurs zeci de mii de kilometri prin țară, ca să ajungem la tineri.

Motivația mi-o iau din oamenii cu care mă intersectez și, în special, din convingerea că trăim niște ani care vor rearanja lumea. Într-un fel sau în altul. De aceea este esențial ca toți oamenii care vor să ajute să se implice, să lase deoparte oboseala, invidiile sau frica și să pună umărul. Sau riscăm să ne trezim într-o Românie pe care să nu o mai recunoaștem. Nu într-un mod bun.

Și reversul, care a fost aceea realizare care ți-a confirmat că tot efortul și sacrificiile merită?

Pe hârtie, cea mai mare realizare e că ajungem la milioane de tineri și le arătăm lumea prin știrile noastre. Dar, în sufletul meu, cea mai mare realizare e când ajungem într-un oraș mic din România, ne strângem cu tinerii și ei ne povestesc sincer ce îi doare, ce îi preocupă și căutăm împreună soluții.

Pentru mine, acelea sunt momentele de magie. Mi se pare că conexiunea umană e din ce în ce mai fragmentată și atunci când chiar reușim să creăm spații sigure de discuții, e ceva special pentru mine.

Mulți lideri în domeniul social vorbesc despre importanța empatiei și a ascultării comunității pe care o servesc. Tu cum reușești să-ți construiești relațiile cu comunitățile pe care le sprijini? Ce înseamnă pentru tine a fi un lider veritabil?

Noi am început prin a face proiecte offline, în comunități din toată țara. Tot ce facem acum online e doar o continuare organică a întâlnirilor fizice cu tineri, în diverse formate. Nu ne-am oprit în acești ani din a merge prin țară și a-i asculta direct pe tineri și cred că e foarte de ajutor în tot ce facem să fim conectați la oameni, pe lângă partea din online.

Mi-e greu să definesc ce înseamnă să fii un lider. Cred că cel mai important e să balansezi ce poți face pentru oamenii din jurul tău cu cât poți da din timpul și energia ta fără să te pui pe locul doi.

Avem de multe ori așteptări nerealiste de la lideri și uităm că la finalul zilei sunt și ei oameni cu vieți personale, dureri de tot felul, frustrări și visuri. Cea mai grea lecție pentru mine a fost să învăț când trebuie să spun și eu „nu” și să pun limite. Și să învăț din greșeli, pentru că e un proces în care în fiecare zi apare ceva nou.

La sfârșitul anului trecut ai devenit cea de-a unsprezecea Ashoka Fellow din România. Cum crezi că recunoașterea Ashoka îți va influența misiunea și modul în care îți vei desfășura activitatea în continuare?

Recunoașterea din partea Ashoka a venit la momentul potrivit. Oamenii din echipa Ashoka mi-au zis de la început că, de obicei, vin aceste propuneri exact când ai nevoie mai mare și că întregul proces e mai mult decât unul de selecție. Și chiar așa a fost, a devenit o călătorie foarte personală, care m-a făcut să reanalizez tot ce am făcut și, mai ales, încotro vreau să mă îndrept.

A fi Ashoka Fellow e o oportunitate pe viață, care se dă pe persoană, nu pe organizație, și e menită să te facă să te simți parte dintr-o familie care e acolo pentru tine când ai nevoie. Este incredibil cât de diferiți suntem, dar cât de multe lucruri avem în comun, chiar dacă suntem fellows din colțuri complet diferite ale lumii.

Când ești lider, orice ai face, sunt multe momente când ajungi să te simți singur. Oricât de mult te ajută oamenii din preajmă sau cât de mult îți iau din griji, este o poziție care te apasă continuu. A fi în această familie Ashoka, mă ajută să împărtășesc cu alții provocările de care mă lovesc, să iau sfaturi de la ei și să învăț să cresc alături de ei.

Cu ajutorul Ashoka, am și marele noroc ca, în următorii ani, să mă pot concentra pe cum să cresc proiectele noastre la nivel mai mare decât până acum, ca proporție și geografie, și asta va fi o prioritate pentru mine.

Ca Ashoka Fellow, ai acces la o rețea globală de inovatori sociali. Cum ai integrat lecțiile învățate de la alți fellows în munca ta?

Sunt la început de drum în această experiență, așa că pot spune doar că îmi propun să mă conectez la comunitatea Ashoka din toată lumea. Pentru următoarele luni, voi ajunge să discut cu fellows din Europa, Asia, America de Sud și Africa. Fiecare experiență a unui Ashoka fellow este valoroasă ca lecție din care să învățăm, așa că voi face tot ce pot să pun România pe harta lor și să le povestesc despre cum am putut noi construi proiectele pentru tineri.

Schimbarea socială este adesea un proces care necesită mult mai mult decât idei bune. Care sunt, în opinia ta, elementele fundamentale care permit o schimbare reală, durabilă într-o comunitate?

Încăpățânarea de a continua, în primul rând. Și apoi ceva despre care se vorbește insuficient, resursele. Societatea civilă nu poate genera schimbări reale și sustenabile atunci când se așteaptă de la ea să o facă voluntar și cu pasiune. Nu e suficient. În România, din păcate, societatea civilă trebuie să acopere niște lipsuri lăsate de stat, fie ele în social, educație ori alte zone. Dar, în același timp, avem presiunea enormă de a o face doar din suflet. Am văzut multe visuri frânte și proiecte abandonate de când am început acest drum și este foarte greu să continui când vezi cum mulți oameni nu mai pot continua.

Schimbarea socială pornește din idealism, dar poate continua doar prin pragmatism. ●

Ashoka este o rețea globală care reunește peste 3.900 de antreprenori sociali din 98 de țări – oameni cu viziune, curaj și pasiune – care găsesc soluții inovatoare pentru problemele societății, inspirând transformare profundă și speranță în comunități din întreaga lume.



Societatea civilă nu poate genera schimbări reale și sustenabile atunci când se așteaptă de la ea să o facă voluntar și cu pasiune. Nu e suficient!



Cea mai mare petrecere corporate a unui brand care nu mai există:



de **Adelina Mihai**

400 de foști angajați ai Dialog s-au reunit, după aproape trei decenii, într-o sâmbătă din ianuarie 2025 la București ca să sărbătorească... spiritul Dialog.

„Când a trecut timpul? Mulți avem acum copii de vârsta pe care o aveam noi atunci când ne-am angajat la Dialog. Timpul zboară, viața trece”. Așa începe descrierea unui grup de Facebook numit „Petrecere Dialog” înființat în septembrie 2024, care a ajuns în mai puțin de 5 luni la un număr de 971 de membri.

„Creierul” operațiunii de reunire a generației Dialog este Cristina Stan, o fostă angajată a Dialog/ Orange între 1998 și 2003 care locuiește în prezent în Spania și care și-a păstrat anonimatul până la momentul petrecerii.

„Îmi place să aduc oameni împreună, iar Dialog mi-a rămas în inimă de atunci de când am lucrat acolo. Și când trăiești în altă țară, nostalgia e parcă mai mare”, a spus Cristina. Fostă angajată în back office la Dialog, Cristina și-a cunoscut soțul în acea perioadă, Laurențiu Stan, fost director de vânzări corporate al companiei. În urmă cu opt ani, aceștia s-au mutat din țară și au pus bazele unei afaceri în Elche (un oraș de lângă Alicante) prin care oferă consultanță pentru românii care vor să-și cumpere un imobil pentru relocare sau în scop investițional în

Spania. Dintre familiile pe care le-au consiliat, peste zece sunt formate din foști angajați ai Dialog/ Orange, iar această comunitate a Dialog din Spania a fost „sămânța” reunirii de la București.

„Au venit foști colegi din Spania, Italia, Germania, Belgia și chiar din America la

această petrecere. Nimeni din echipa de organizare (formată din 5 persoane) nu m-a crezut când le spuneam că mă aștept să vină cel mult 250 de persoane, însă numărul total mi-a depășit și mie toate așteptările. Toată lumea plutea în starea aceea de îndrăgosteală, iar oamenii erau transfigurați. Primii invitați au venit cu 30 de minute mai devreme și s-a făcut coadă la intrare pentru că toți se pupau și se îmbrățișau”, a adăugat Cristina.

Co-organizatoarea a petrecerii a fost Andreea Udrescu, care a lucrat

în cadrul Dialog/ Orange timp de 13 ani, în perioada 1999– 2010, unde ultimul rol ocupat a fost de regional corporate sales manager. Andreea este prietenă cu Cristina de la 1 martie 1999, ziua în care cele două s-au întâlnit la Dialog.

„Ce m-a convins să mă implic au fost energia

Dialog a fost o organizație la început de drum, pe un drum foarte nou cum era GSM și orice organizație de acest tip are bugete... nelimitate. Ca să decoleze firma aveau nevoie de aportul acesta adus de oameni antreprenoriali, care să inoveze.

LAURENȚIU STAN

400 de foști angajați ai Dialog (actualul Orange România) au participat pe 18 ianuarie 2025 la o petrecere organizată din fonduri proprii într-un local din București. Fiecare dintre ei a plătit o taxă de participare.



și entuziasmul Cristinei: vorbea cu atâta suflet, atâta ardoare, atâta dorință și energie în voce, încât am zis că fac acest lucru exclusiv pentru ea. Deși inițial nu m-am implicat foarte tare, m-a prins și pe mine microbul și am ajuns ca, în perioada sărbătorilor, să facem Zoom-uri ca să mai punem la punct idei, iar toți eram din altă parte a lumii: Elche, Maldive, Tenerife etc.”, a spus Andreea Udrescu, care în prezent este business development partner la firma de recrutare Saga HR Advisory.

Cum a reapărut „spiritul Dialog”

În decembrie 1996, compania Mobil Rom (o societate pe acțiuni, constituită din France Telecom și diverse companii românești) a câștigat o licență de instalare și operare a unei rețele GSM în România, potrivit informațiilor de pe site-ul Orange

România. Brandul Dialog s-a lansat în 1997 și a rezistat pe piață până în 2002, când France Telecom, acționarul majoritar al Mobil Rom (compania care opera brandul Dialog), a decis

Ca să decoleze firma aveau nevoie de aportul acesta adus de oameni antreprenoriali, care să inoveze, și nu de funcționari.

LAURENȚIU STAN

să reunească operațiunile mobile sub marca Orange România. Ce i-a determinat pe 400 de foști angajați să vină să sărbătorească, cu nostalgie, acele vremuri?

„Eu sunt pragmatic și direct: a fost o organizație la început de drum, pe un

drum foarte nou cum era GSM și orice organizație de acest tip are bugete... nelimitate. Procedurile nu au fost foarte restrictive, era o organizație mai degrabă antreprenorială, selecția echipei a fost foarte bună, iar oamenii aveau o mare dorință de a face lucruri și de a crește în carieră. Acest entuziasm nu l-am mai întâlnit în ultimii ani în care am lucrat în companiile din România, pentru că acum oamenii sunt mai atenți să respecte proceduri decât să împingă lucrurile spre un rezultat bun. Cred că diferența a fost dată de spiritul antreprenorial și de oamenii selectați pe filonul acesta. Ca să decoleze firma aveau nevoie de aportul acesta adus de oameni antreprenoriali, care să inoveze, și nu de funcționari”, a spus Laurențiu Stan, soțul Cristinei. El a aflat abia la București, cu o zi înainte de eveniment, că soția sa a pus la cale petrecerea Dialog.



Echipele de organizare a petrecerii Dialog a fost formată din șase persoane, care locuiesc în trei țări diferite. De la stânga la dreapta: Liana Rosetka (România), Andreea Udrescu (România), Cristina Stan (Spania), Simona Stănescu (România) și Cornel Zimbilschi (România). Silvia Dobre (Marea Britanie), care nu apare în fotografie, a sprijinit organizarea cu partea tehnică/ IT.

„Modul în care au «turnat» cunoștințe în noi a însemnat o a doua universitate”

Cătălin Raicu locuiește în Germania și este manager regional în cadrul Kyocera, o multinațională care activează în domeniul distribuției de echipamente de tipărire și a soluțiilor de management al documentelor. Pentru el, Dialog/ Orange a fost o școală, iar această reuniune a 400 de foști colegi nu a făcut decât să reconfirme acest lucru.

„Cine face reuniuni de acest tip? Numai școlile, instituțiile academice, dar nici ele nu reușesc să strângă 400 de absolvenți. A fost ceva mai presus decât influența pe care o școală o are asupra noastră, experiența Dialog/ Orange a dus acest lucru la nivel exponențial. Mi-am dat seama că tot ceea ce suntem astăzi

„Mi-am dat seama că tot ceea ce suntem astăzi se datorează celor cinci ani și jumătate de Dialog. Nu cred că există cineva care să zică: mi-a mers rău în carieră după experiența Dialog/ Orange.”

CĂTĂLIN RAICU

unde te formezi îți crezi și o legătură specială cu colegii. Aceasta este explicația faptului că s-au strâns atâția oameni din acea perioadă, iar mulți dintre ei lucrează încă în Orange. Se vorbește foarte mult de engagement, există instrumente de măsurare a lui, dar această reuniune este dovada unui engagement dus la un nivel la care nu s-a gândit nimeni”, a adăugat Cătălin Raicu.

„La Dialog am învățat să fiu coleg”

Când s-a lansat brandul Dialog, Mobil Rom a angajat foarte mulți tineri de 20 și ceva de ani, cărora le-a dat responsabilități uriașe, spune Ionel Dinu, fost angajat al

Dialog. Telefon mobil cu abonament nelimitat într-o perioadă în care erau foarte scumpe abonamentele, mașină de companie cu toate cheltuielile plătite, cursuri la firme de training cunoscute, împrumuturi la bancă cu dobândă

se datorează celor cinci ani și jumătate de Dialog. Nu cred că există cineva care să zică: mi-a mers rău în carieră după experiența Dialog/ Orange”, a spus Cătălin Raicu.

Student la Medicină la acea vreme (pe care nu a practicat-o niciodată), Cătălin și-a început cariera cu un rol part time la call center la Dialog, iar în 5 ani și jumătate și-a schimbat poziția în fiecare an, ultima fiind cea de lider al diviziei de call center din București.

„Modul în care au «turnat» informație și cunoștințe în noi a însemnat o a doua universitate, iar acolo

preferențială sau teambuildinguri erau printre beneficiile pe care le primeau angajații Dialog la acea vreme și care erau o noutate pentru piața muncii.

„Într-o societate gri, noi eram pictați în portocaliu. Lucram part time și câștigam de două ori mai mult decât tatăl meu, aveam adresă de e-mail cu @dialog și mergeam cu telefonul mobil în autobuz la vedere, pentru că era o raritate. La angajare am primit badge care să deschidă o ușă automată dintr-o clădire din Dorobanți, iar eu nu știam pe nimeni altcineva care să aibă badge. La petrecerea Dialog am avut senzația că am revenit pentru o zi acolo unde am învățat, de fapt, să fiu coleg”, a spus Ionel Dinu. El și-a început cariera în call center la Dialog, apoi a trecut în departamentul IT, unde a lucrat atât cu echipe tehnice, cât și cu echipe de marketing. Astăzi, Ionel Dinu este trainer și mentor în cadrul firmei de training Ascendis, unde a fondat divizia de cursuri de dezvoltare a competențelor digitale Tech For Humans.

„Trebuie să reaprindem în Orange ce s-a aprins în afara companiei”

Cum se resimte „spiritul Dialog” în rândul echipei de astăzi a Orange România? Florin Lordăckioiu, Head of Culture & Organizational Development în cadrul Orange România, face parte din echipa operatorului de telecomunicații din anul 2007. În opinia lui, cultura organizațională de atunci a fost motivul pentru care

foștii și actualii angajați au decis să se reunească după două decenii.

„Cred că, pentru participanții la eveniment, perioada de lucru în Dialog a fost perioada lor de formare ca adulți, aveau între 20 și 30 de ani. Aceasta a venit pe un fond de dezvoltare spectaculoasă a businessului, iar sincronizarea dintre creșterea organizației și creșterea lor ca adulți a condus la acest rezultat. În plus, cred că ce a aprins dorința lor de a se revedea este și această relație de încredere pe care au avut-o: la vremea aceea, oamenii obișnuiau să își acorde încredere la serviciu mai ușor, fără interese, mai direct și mai rapid”, a spus Florin Lordăckioiu. El spune că, în relațiile dintre colegi din prezent sunt necesare mai multe probe, mai multe validări și există o precauție mai mare din acest punct de vedere, lucru pe care îl observăm și în alte organizații.

„Acum există o mai mare atomizare ca atunci. Astăzi suntem mai aproape de cercul de prieteni decât de colegi, iar atunci prietenii erau colegii de muncă”, a adăugat el.

Deși businessul nu traversează o perioadă de creștere accelerată ca în urmă cu două decenii, există oameni în organizație care cred că acest gen de loialitate adusă de evenimente precum „petrecerea Dialog” ar putea să ducă organizația din nou la nivelul la care ar trebui să fie.

„Engagementul real este, în mare parte, la colegii cu vârste între 45 și 50 de ani și cred că trebuie să găsim o cale prin care acești cărbuni care sunt încă încinși să poată fi reaprinși. Adică să aprindem în interiorul organizației ce s-a aprins în afara ei”, a mai spus Florin Lordăckioiu.

Orange România, liderul pieței de telecomunicații, are în prezent peste 11 milioane de clienți la nivel local și o cifră de afaceri anuală de peste 1,5 miliarde de euro.

Fără să știe, angajații din generația Dialog au pus bazele unei industrii cu impact strategic în viitorul economic al României. Evoluția sectorului IT&C, care a devenit astăzi un „star” al economiei, este și un rezultat al eforturilor angajaților din această generație. ●



Cristina și Laurențiu Stan s-au cunoscut când lucrau la Dialog. Sunt căsătoriți și locuiesc în Spania de opt ani. Laurențiu a aflat cu o zi înainte de eveniment că soția lui a fost organizatoarea petrecerii Dialog.

Teoria apropierei de natură

de Anca Iosif

După aproape 25 de ani în protecția mediului, conservacionistul Florin Stoican crede că succesul pe termen lung presupune ca finanțatori, cetățeni și autorități să lucreze împreună.



Florin Stoican explica grupului din 2024 etapele și felurile exploațiilor forestiere. Foto: Anca Iosif.

Noi trebuie să creștem și să prindem curaj”, spune Florin Stoican într-o dimineață de ianuarie friguroasă, din mijlocul pădurii Băneasa. Pădurea e una dintre cele mai disputate parcele verzi ale Capitalei: de politicieni și dezvoltatori imobiliari care vor să permită trecerea cu mașina prin ea; de primării care dezbat cine și cum s-o administreze; de presa care a demonstrat recent tăieri fără avize pe 4.000 de metri pătrați; de activiști de mediu precum Stoican care cer de mulți ani să fie protejată. Pentru a avea o voce unitară prin care să ceară prin lege conservarea naturii din orașe, activiștii – acest „noi” la care se referă Stoican – s-au coalizat în grupuri civice, în Rețeaua pentru Natură Urbană. Oamenii din București, Cluj, Iași, Satu Mare, Brașov, Timișoara sau Piatra Neamț studiază de câțiva ani anumite spații verzi din orașele lor, inventariază arbori sau specii, fac tururi ghidate și dezbateri, merg în ședințe de consilii locale sau direct la primar ca să-l convingă de valoarea naturală a locului și să-i ceară să-l ia în grijă.

„Contează mult să le spună autorităților că nu sunt singuri”, subliniază Stoican, unul dintre fondatorii rețelei și inițiator al legii ariilor urbane protejate. „[Contează] că sunt susținuți de un proiect național, că mai sunt proiecte similare în țară, că putem învăța unii de la alții și că putem fi parteneri de dialog.”

Stoican, un geolog de 49 de ani, și-a dedicat peste două decenii căutării de parteneri pentru conservarea naturii. Pe temelia de geologie a pus cunoștințele de biodiversitate când a înființat Parcul Național Buila-Vânturarița în 2005 și apoi când a ajutat la crearea Parcului Natural Văcărești, din București, în 2016.

Cinci ani a lucrat în administrația parcului Buila, despicingând ițele managementului silvic și de-atunci lucrează pe multiple fronturi pentru dezvoltarea comunităților din Oltenia de sub Munte, în jurul naturii și patrimoniului. Alți cinci ani a construit și coordonat departamentul de sustenabilitate a pădurilor de la IKEA România. A colaborat și cu Banca Mondială, în proiecte pentru refacerea zonelor afectate de minerit și în diverse inițiative de geotehnie. Oferă și consultanță de mediu parlamentarilor și primarilor, e implicat în dezbateri legislative pentru conservarea naturii, iar ca fellow Ashoka – o rețea globală de antreprenori sociali – face schimb de experiență și expertiză cu alte echipe care-i împărtășesc viziunea: că protejarea biodiversității poate aduce beneficii tangibile tuturor, iar protecția naturii poate deveni prioritate națională.

Eforturile pe termen lung ale activiștilor precum Stoican au dus la unele dintre cele mai mari reușite

de conservare din România. Prin 2007-2008 au împiedicat legalizarea vânătorii în parcurile naționale din țară. Un grup de lucru transforma, nu demult, Săptămâna Verde într-un program național, iar printre cele mai recente victorii e și modificarea Codului Silvic care va deveni baza unei viitoare Centuri Verzi a Bucureștiului, care să includă și pădurea Băneasa.

Toate aceste inițiative au însă nevoie de parteneri și de coaliții.

Finanțatori mai vizionari

Stoican a învățat că eforturile pe termen lung necesită parteneri financiari implicați, nu unii care lucrează după modelul „*ia banii, pune-mi logo-ul, fă-mi raportul, pa*; noi le spunem din start – *dacă voi vreți așa, noi nu vă vrem*”, spune Stoican.

După experiența multor proiecte finanțate pe termen scurt atât la Văcărești, cât și la Asociația Kogayon, prin care a înființat Parcul Buila, activistul și-a dat seama că să iei bani pentru o tabără cu copii sau pentru plantarea unor arbori o să te țină mereu în alerta „se termină proiectul, noi ce facem?”. Asta obligă ONG-urile din România să se muleze după *checklistul* unui finanțator, când ar trebui să fie invers: „Vreau să vină compania și să spună *dezvoltați bine, sunteți experți în domeniul vostru, cu resursele mele completez ce faceți voi*”.

Sunt idei pe care Stoican le pune pe masă și la întâlnirile Romanian Business Leaders și le pune în practică și în proiectele sale. În Oltenia de sub Munte Kogayon a adus parteneri precum BRD – Groupe Société Générale, Lidl România sau Commonland, o rețea care

preoți, politicieni, influenceri) cât și Rețeaua pentru Natură Urbană, care astăzi cuprinde oameni din 10 orașe ce propun 23 de arii naturale urbane, ca fiind esențiale și motivante. Leagă parteneriate locale sau naționale, schimbă idei și *know-how*, la poartă,

toți că s-a întâmplat în doar câteva luni, „dar viteza a venit din oportunitate.” La fel s-a întâmplat și când au cerut înființarea Agenției Naționale pentru Arii Naturale Protejate (ANANP), în 2016, când Guvernul tehnocrat abia ce-și intra în pâine. Un guvern „fără presiune și control politic”, scria Stoican pe-atunci într-un articol, va fi capabil să vadă valoarea unei instituții dedicate managementului ariilor naturale protejate. Și așa a fost.

După modificările recente din Codul Silvic, pentru pădurea Băneasa, Stoican și alți activiști, precum Alex Găvan, Dan Trifu sau Daniel Sărdan, au fost la întâlniri cu George Tuță, primarul Sectorului 1, să se sfătuiască pe cum să seară administrarea pădurii de la Primăria Capitalei și ce să promită.

Au lucrat împreună chiar la începutul lui 2025 pe o Hotărâre de preluare prin care argumentează nevoia unui plan de management și al unei administrații dedicate a pădurii, cu intervenții minime, cu conectarea pădurilor deja fracturate precum și punerea sub protecție strictă – lucruri pe care le poate face mai repede o administrație locală.

„Ne ajutăm unii pe alții”, spune Stoican, „găsim o variantă de colaborare”. Pentru Centura Verde, alpinistul Alex Găvan a fost „vioara întâi” datorită notorietății publice, iar Stoican a venit cu expertiza tehnică. În dezbateri, Găvan le vorbea politicienilor de leadership și despre *vârfuri*, Stoican despre păduri și management silvic. Apoi, politicienii care i-au susținut au dus mesajul mai departe, acolo unde activiștii ori nu ar fi fost băgați în seamă, ori nu ar fi știut cum să lupte.

Trebuie să fii acolo, spune Stoican arătând spre un panou de informare destrămat din pădurea Băneasa, subliniind că ai nevoie de administrator local pentru mentenanță și pază. Trebuie să fii la curent. Trebuie să-ți alegi aliații în domeniile care ție îți lipsesc, pentru că nimeni nu le știe pe toate. Când nu mai poate unul, vine celălalt. „Cam asta e cheia succesului”. ●

În cadrul programului „Săptămâna verde”, devenit național datorită eforturilor activiștilor de mediu precum Florin Stoican, peste 1.000 de elevi din Iași, Piatra Neamț, Cluj-Napoca, Satu Mare și București au participat la tururi ghidate de membrii Rețelei pentru Natură Urbană (RNU) în zonele naturale ale orașelor în care trăiesc. Foto: RNU



lucrează pentru restaurarea terenurilor degradate. Asociația oferă granturi cumulate de sute de mii de euro pentru inițiative locale precum înființarea muzeelor tematice (al borangicului sau al radiourilor), expoziții foto și documentare despre natura din Vâlcea, maratoane montane, festivaluri sau puncte gastronomice locale. Viziunea e ca toate inițiativele să se autosusțină în următorii ani – prin rulajul tot mai multor vizitatori care mănâncă, se plimbă și dorm acolo.

Cetățeni mai implicați

Cea mai mare dezamăgire a lui Stoican e faptul că protecția mediului nu e încă o mișcare de masă. „Până la urmă, vorbim despre lucruri care ne lovesc indirect – pădurile sunt acolo departe, *am auzit noi că taie unii*, sau urșii ne omoară, *deci să-i împușcăm și noi pe ei*”. E greu să mobilizezi o comunitate masivă care să susțină pe termen lung astfel de cauze.

De-asta Stoican vede atât rețeaua de 150 de parteneri din Oltenia de sub Munte (proprietari de pensiuni, meșteri,

pe WhatsApp sau la întâlniri dedicate, iar acest „noi” are altă greutate când Stoican merge cu orice spre decidenți.

Altfel, societatea s-a obișnuit cu câteva figuri (mai) publice care activează ca „salvatorii pădurilor”, crede conservacionistul, doar așa e perceput și el, iar așteptarea e ca ei să rezolve toate problemele de mediu.

„Ne alegem bățăliile”, spune Stoican. „Dacă sunt gunoaie în fața casei, nu pot să vin tot eu; le strângi, apoi, dacă persistă problema, te adresezi primăriei, suni la Garda de Mediu, faci o sesizare, dar te ții de capul lor, așa am început toți.”

Politicieni mai atenți

Stoican a învățat să-și aleagă momentele în care poartă anumite bățălii și când vine vorba de dialogul politic. Când s-a apucat cu câțiva colegi de facultate să facă dosarul pentru Academia Română, ca să ceară înființarea Parcului Național Buila, a fost un moment bun. România se pregătea pentru aderarea la UE și Guvernul voia niște extra arii protejate în portofoliul țării. A fost un șoc pentru



Lidia Mîrzac

profesoara de română care transformă operele literare în exerciții de gândire critică

de **Carmen Dumitrescu**

„Nu poți să ai o lume bună fără o școală bună.”

Lidia Mîrzac este unul dintre profesorii aceia realmente devotați misiunii lor de a forma mințile generațiilor pe care le ghidează spre lume. O face cu același devotament de pe la sfârșitul anilor 80. A văzut lumea schimbându-se. A văzut generațiile transformându-se. Și a făcut mereu tot posibilul să țină pasul cu vremurile, pentru a nu lăsa copiii singuri în pregătirea lor pentru viață și carieră.

Predă la Colegiul Silvic „Bucovina” din Câmpulung Moldovenesc de la începutul anilor '90 și și-a făcut din ore nu doar momente de cunoaștere a limbii și literaturii române, ci și experiențe de gândire critică. La orele profesoarei de română Lidia Mîrzac, elevii află despre drepturile omului, despre tactici de manipulare, despre controlul informației și despre relativitate în jurnalism. Iar într-un timp

În care mulți elevi spun deschis că se informează „de pe TikTok”, aceste exerciții de gândire critică fac realmente diferența între viitorii adulți care înțeleg ceva despre viață și cei care nu înțeleg un text nici după a doua citire.

Am discutat cu Lidia Mîrzac despre starea învățământului de astăzi și despre transformările pe care ea le-a remarcat, de-a lungul anilor, atât în privința sistemului, cât și a generațiilor de elevi. Am aflat de la ea că lumea e un loc tot mai periculos pentru mințile slabe și nedispuse să devină puternice, prin învățare și muncă. Așa că principalul sens al eforturilor unei societăți, așa cum e a noastră acum, ar trebui să fie îmbunătățirea educației.

Care a fost drumul dumneavoastră către cariera didactică? V-ați dorit asta sau cumva v-a dus viața în această direcție?

Nu, nu m-a dus viața. Cred că dintotdeauna eu am vrut să fiu profesoară. Când eram mică mă jucam de-a școala. De fapt, provin dintr-o familie de cadre didactice, mama mea a fost învățătoare, soacra mea a fost învățătoare, socrul meu a fost profesor și cred că toți din jurul meu au avut legătură cu învățământul. În clasa a noua

am vrut să dau admitere la liceul pedagogic, dar maică-mea, care era învățătoare a spus: „Orice faci, numai învățământ nu!”. Dar am avut un profesor de română extraordinar, cred că cel mai bun profesor de română din lumea asta și în clasa a unsprezecea am spus că eu voi fi profesoară de română. Și profesorul meu de română de atunci a luat ore la o clasă mai slabă din punctul de vedere al calității, o clasă de mecanică, eu am dat diferență pe vremea aia să mă duc la mecanică să fac româna cu profesorul ăla. Și am spus că eu voi fi profesoară de română. N-a fost nimic întâmplător. Caietele mele toate erau cataloage.

Deci aveți deja o imagine despre cum ar trebui să arate profesorul bun. Când ați ajuns efectiv să predați, erau lucrurile așa cum vi le imaginați sau ați întâlnit situații pentru care nu erăți pregătită?

În momentul în care am ajuns să predau, din '88 până acum, și acum mă regăsesc folosind expresii de-ale profesorului meu de română. Și cred că la început am fost într-un fel, dacă vrei,

de concurență cu profesorul meu. Tot timpul mă întrebam ce ar zice el dacă m-ar vedea la oră. În primul meu an de învățământ, eu am terminat școala pe vremea comunismului și am avut repartiție și am ajuns în județul Botoșani profesoară la o școală generală din Albești, unde cred că erau maxim trei profesori calificați, eu eram unul dintre ei, și am avut șocul să constat că erau copii care nu știau literele, care nu știau să citească, și a trebuit să fac cu ei alfabetul. Nu mă așteptam la asta! Îți dai seama, venită de pe băncile facultății, mă așteptam să mă duc la clasă și să fac materia. Nu, lucrurile n-au stat așa. Am intrat într-o școală de țară cu niște copii foarte faini ca oameni care au crescut frumos și am constatat că ei nu depășiseră granițele satului. Și cred că școala aia pe mine m-a format ca profesor de-adevăratalea. Am avut, în primul rând, un director care nu mă lăsa să intru la clasă fără proiecte de lecție. Eu, cât am stat la

Albești, mi-am făcut proiecte de lecție, mi-am fixat foarte bine obiectivele, metodele, era foarte greu, pentru că aveam copil de patru luni și eram cu el la Albești. Soțul meu era student, dar eu, dimineața, la ora 8, eram în fața biroului directorului, cu proiectele de lecție în față. Și

mi-a format un stil de muncă. Am lucrat acolo din '88 până în '89, când, din trimestrul al doilea am venit în Suceava și am dat concurs de intrare pe post la liceul silvic, unde predau din 1990. O viață de om...

Cum e școala acum? Cum sunt elevii acum? Cum simțiți generațiile acestor timpuri, în calitatea dumneavoastră de profesor?

Copiii în sine sunt copii. Cred că nu sunt suficient munciți, asta este problema. Cred că elevii nu mai învață. S-a intrat în chestia aia cu: „Să nu mai punem copiii să memoreze!” Dacă nu au cunoștințe, cum să le folosească? Adică eu nu vreau să-mi memoreze comentarii, dar e greșit să nu știi lucruri elementare, doar ca să nu memorăm. Știi că la I-IV nu mai este voie să se învețe poezii pe dinanfară? Nu mai avem nevoie de memorie. Mă gândesc că ministrul ăsta, care e mai deschis la minte și e mai pe structura mea, se va gândi că acești copii au nevoie de cunoștințe. Pentru că nu poți să ai gândire critică fără o bază. N-ai cum.

❖❖ **Copiii în sine sunt copii. Cred că nu sunt suficient munciți, asta este problema. Cred că elevii nu mai învață.** ❖❖

Ei acum au acces extraordinar de mare la o cantitate uriașă de informație. Într-adevăr, pe care s-ar putea să n-o poată discerne. Asta spuneți, de fapt?

Așa este. Eu i-am întrebat, de pildă, de unde își iau informațiile. Și mi-au spus: „De pe Google”. Și i-am întrebat dacă sunt convinși că informația aia e corectă. Și mi-au spus repede afirmativ, deși eu fac cu ei la clasă tot timpul verificarea informației. Și le spun mereu că, dacă tu nu ai o bază de cunoștințe, nu poți controla informația. Și mulți nu mai au curiozitate și nici răbdare. Douăzeci de minute ține răbdarea lor, dar nu e normal, asta este răbdarea pe care trebuie să o ai cu un copil de grădiniță, nu cu niște elevi de liceu. Nu e problema lor, ci a lumii în care trăiesc. Ei abia așteaptă să se sune de pauză ca să pună mâna pe telefoanele mobile și să treacă pe TikTok. De unde se și informează, după cum mulți mi-au spus.

Dumneavoastră știu că v-ați specializat pe educație media, că aveți experiența asta.

Da, am făcut în 2017 o școală de vară cu experții de la Centrul de Jurnalism Independent.

“ **Mulți nu mai au curiozitate și nici răbdare. Douăzeci de minute ține răbdarea lor, dar nu e normal, asta este răbdarea pe care trebuie să o ai cu un copil de grădiniță, nu cu niște elevi de liceu** ”

Ați încercat să duceți informația aceea către ei și în ce fel?

Da. Noi asta facem permanent. Eu am ajuns să nu mai analizez nici măcar o operă literară, fără să răspundem la întrebările esențiale: cine vorbește, cum, pentru cine și în ce scop. Și am încercat să fac foarte multe activități, de exemplu, la povestea lui Harap Alb, am făcut trei redacții de ziar: una care avea drept mogul Craiul, una care îl avea pe Spân și o redacție independentă. Și i-am pus să scrie câte un articol în care să îmi prezinte scena de la fântână. Și au ieșit trei articole total diferite, în funcție de cine era șef. Și atunci ei au înțeles cât contează cine scrie. Sunt ore la care punem drepturile omului pe tablă și vedem ce articole se încălcă în operele literare. Sau am făcut Lăpușneanu și am analizat tacticile lui de manipulare.

Voiam să vă întreb dacă tipul acesta de interacțiune, de exercițiu al gândirii critice cu ei, are priză?

Eu încerc să îi fac conștienți de ceea ce se întâmplă și să încerce să gândească cu creierul lor, așa cum am învățat eu la cursurile astea de educație media. Și asta, da, ne-a ajutat pe toți. Pe mine, în primul rând la lumea din jur. Și cred că aceste cursuri de educație media ar trebui să existe în școli, că ar trebui instruiți profesorii încă din facultate, indiferent de disciplină. Nu e vorba numai de Limba și Literatura Română. Cred că la toate disciplinele noi ar trebui să fim formați în direcția asta. Eu asta am făcut cu elevii mei: am încercat să-i învăț să controleze informația. Și nu se prinde la toți, dar dacă câțiva înțeleg, e un mare câștig. Cred că toată lumea ar trebui să se formeze din punctul acesta de vedere. Și trăim într-o lume în care totul e media. Aici e problema: asta e lumea în care trăim, în care și așa nu poți să știi dacă te poate manipula cineva, dar măcar știi că nu te manipulează în fiecare secundă.



Cum vedeți lumea peste zece ani, văzând generațiile care cresc?

Cred că dacă nu se face nimic în educație și nu se iau măsuri, astfel încât educația chiar să devină o prioritate, eu nu văd luminița. Întrebam elevii la o clasă bună: „Dacă mâine sunteți mari și aveți copii, iar colegii voștri sunt medici, la care dintre ei ați avea curajul să vă duceți copilul?” Și s-au uitat la mine și au zis fie că n-ar avea curaj să-și ducă copilul la niciunul dintre colegi, fie la foarte puțini. Pentru că totul este superficial. Că ne place sau nu să recunoaștem, sunt câteva vârfuri care iau premii la olimpiade, dar copiii ăia sunt hrăniți cu meditații, sau unii sunt genii. Dar nu sunt ei societatea românească. Dacă nu ajungem să ridicăm nivelul de cultură nu știu ce facem. Pentru că nu poți să ai o lume bună fără o școală bună. N-am văzut pe nimeni



că trăim în lumea în care trăim? Nu ai cum să evoluezi dacă tu nu înțelegi un text. Când niște indivizi care nu-și pot arăta diploma de liceu vin în fața națiunii, eu ce să le spun copiilor? Care este justificarea că ei trebuie să învețe? Dacă noi vrem să ne salvăm, întreaga societate trebuie să fie conștientă că nu există doctori, că nu există judecători, că nu există nimic bun în țara asta fără școală bună.

Dacă ar fi să trageți o linie și să găsiți cele mai mari realizări ale dumneavoastră, care ar fi acelea?

M-ai întrebat de cele mai mari realizări ale mele și cred că mi-am dat seama: e puțin dacă ai fosti elevi care spun că le-ai schimbat viața? E puțin dacă o elevă, care acum îți este colegă, îți spune, atunci când tu o sfătuiești să facă Dreptul, pentru că se câștigă mai

bine, „Eu vreau să mă fac profesoară, pentru că vreau să schimb și eu viața, ca dumneavoastră”? Sau e o realizare mare când cel puțin zeci de oameni mari (pentru că acum sunt oameni mari, unii dintre ei au peste 50 de ani) îți spun că prima dată în viața lor au fost la teatru sau la operă cu tine, pentru că de ani de zile, măcar o dată pe an, îmi scot cel puțin 40-50 de elevi din urbea noastră mică și îi duc în orașele mari ale țării ca să mergem la teatru, la operă, la muzee? E o realizare când, după ani, primești prin poștă, cărți scrise de elevii tăi, cu dedicații care spun „Eu, personal, nu am întâlnit sfinți, dar pot să mărturisesc că am avut un singur Profesor, care a avut curajul să-mi „deturneze” drumul. Singurele Profesoare, Lidia Mîrzac”. ●

M-ai întrebat de cele mai mari realizări ale mele și cred că mi-am dat seama: e puțin dacă ai fosti elevi care spun că le-ai schimbat viața?

protestând pentru decăderea școlii, deși școala nu e a profesorilor, nu e a elevilor, este școala țării și de ea depinde totul în țara asta. Și ne mirăm



Carmen Dumitrescu Jurnalist de investigație, cu o activitate jurnalistică bogată. Mediafax, G4Media, Europa FM, Realitatea.net sunt doar câteva dintre publicațiile cu care a colaborat de-a lungul vremii. A fondat publicațiile Investigatoria și Media Quality. În prezent este și editor pe platforma Republica. A absolvit programul de cercetare și investigație „Edward R. Murrow” în Statele Unite ale Americii, în cadrul Poynter Institute din Florida. A fost premiată în cadrul Galei Superscrieri în anul 2019. Premiată de Ambasada SUA în cadrul evenimentului „Romanian Women of Courage” în anul 2019. A înființat asociația Presa pe Bune, în cadrul căreia organizează ateliere media pentru elevii din școli și licee. Carmen este și scriitor, având până în prezent cinci romane publicate, cea mai recentă apariție editorială a sa fiind cartea „Cei care nu mint”.

PROVOCĂRILE ȘI PUTEREA FEMEILOR ÎN MEDIA

Cornelia Pițigoi, PRO TV

„Acest domeniu cere pasiune, empatie, autenticitate și rigoare. Este spațiul ideal pentru a mixa aceste ingrediente, iar satisfacția care vine din rezultate este inegalabilă.”

de **Mirabela Anghel**

Industria media se află într-un proces continuu de transformare, dictat de evoluția tehnologică rapidă, de schimbările în consumul de informație și de presiunile tot mai mari de a rămâne relevant într-un peisaj extrem de competitiv.

Femeile lider au un rol din ce în ce mai proeminent, aducând în discuție perspective valoroase. Cornelia Pițigoi, Head of Corporate Communication and PR la Pro TV, se află în fruntea acestui val de schimbare, având o experiență vastă în gestionarea comunicării corporative și a relațiilor publice într-un sector aflat în continuă adaptare.

Femeile au astăzi mai multe oportunități în acest domeniu

„Viitorul femeilor lider în România este extrem de promițător,” crede Cornelia Pițigoi. În opinia sa, contextul actual oferă mai multe oportunități pentru femei în domeniul comunicării și PR-ului decât acum 20 de ani, atunci când a început ea să lucreze în această industrie.

„Îmi aduc aminte că atunci când am început să lucrez, nu era chiar ușor. Contextul este diferit acum și oricine poate avea o șansă reală în acest domeniu. A lucra în acest domeniu cere foarte multă pasiune, empatie, autenticitate și rigoare. Este contextul perfect în care poți mixa toate aceste ingrediente, iar satisfacția este pe măsură”.

Pentru Cornelia Pițigoi, fiecare zi reprezintă o oportunitate de învățare. „De-a lungul carierei am încercat să privesc cu obiectivitate în jurul meu. Să preiau ceea

ce am apreciat la alții, să evit să fac ceea ce am considerat că nu este OK. Poate nu am reușit de fiecare dată, dar intenția a fost corectă. Învăț și astăzi, după aproape 20 de ani de activitate în comunicare... Învăț de la echipa mea, de la colaboratori, de la familie, de la fiicele mele. Trebuie doar să existe disponibilitate. Accept atunci când mi se spune că greșesc și cer feedback proactiv”.

Cele mai importante provocări ale acestei industrii

„Industria media reprezintă unul dintre cele mai dinamice domenii, iar provocările cu care ne confruntăm zilnic sunt în strânsă legătură cu ritmul impus de nevoile publicului”, este de părere Cornelia.

Provocarea principală, crede ea, este legată de felul în care se combină strategia și flexibilitatea pentru a adapta mesajul corect la noile realități tehnologice și la nevoile publicului.

Pentru ea, leadershipul feminin se bazează pe autenticitate, empatie și colaborare. „Un lider trebuie să creeze un mediu în care fiecare membru al echipei să își valorifice potențialul. Leadershipul autentic înseamnă incluziune și dezvoltarea unei viziuni comune”.

De aceea, identifică trei calități esențiale pentru un lider: „Un lider trebuie să dea dovadă de curaj – uneori, un lider trebuie să fie capabil să ia decizii în momente dificile; de adaptabilitate, având în vedere că societatea, tehnologia și modul în care comunicăm sunt în continuă evoluție și, nu în ultimul rând, de empatie”.

„Pentru mine, adevărata
motivație vine din satisfacția
de a vedea cum membrii
echipei mele dezvoltă noi
abilități sau reușesc să
depășească obstacolele
din viața profesională.”

CORNELIA PIȚIGOI,
HEAD OF CORPORATE
COMMUNICATION AND PR LA PRO TV



Promovează diversitatea și egalitatea de șanse

În echipa sa, Cornelia Pițigoi încurajează constant diversitatea și egalitatea de șanse. „Promovarea diversității și a egalității de șanse trebuie să fie o prioritate fundamentală pentru orice manager. O echipă diversă, care reflectă o varietate de perspective și experiențe, este mult mai creativă. Diversitatea nu este doar un principiu, ci și o resursă. Echipele diverse au o capacitate mai mare de a rezolva probleme complexe și de a se adapta la schimbările dintr-un mediu dinamic, precum industria media”.

Creativitatea și rigoarea coexistă în comunicarea corporativă, iar Cornelia consideră că succesul provine din echilibrul dintre inovație și disciplină. „Mesajele sunt diverse și provin din multe medii, fie că vorbim de cele din presa tradițională, sau de mesajele din social media. Nu pot spune că există o rețetă cu cantități exacte care să ne spună cum să combinăm rigoarea comunicării corporative și creativitatea. Aș spune că, de cele mai multe ori, aplicăm regula bunului simț. Ne întrebăm ce și de ce? Ce vrem să spunem și de ce vrem să transmitem prin acest mesaj? Dacă avem răspunsuri satisfăcătoare, atunci comunicarea are sens și trecem în etapa următoare, și anume: cum spunem?”.

Aceasta este faza, susține ea, în care creativitatea este extrem de importantă pentru că trebuie să capteze atenția publicului, dar în egală măsură trebuie să păstreze o anumită consistență a mesajelor. Și aici intervin elementele corporative. „Succesul vine din această dualitate, unde inovația și disciplina se completează reciproc”, a mai adăugat Cornelia Pițigoi.

Cine este Cornelia Pițigoi

Cornelia Pițigoi are o experiență de peste 22 de ani, atât în industria FMCG, cât și în cea Media, iar de 8 ani este Head of Corporate Communications and PR la PRO TV. Coordonează întreaga echipă de PR care se ocupă de strategia și comunicarea tuturor show-urilor și vedetelor PRO TV. Un plus la toată experiența pe care a acumulat-o în toți acești ani, Cornelia s-a dovedit a fi un lider care a reușit să construiască echipe puternice, alături de care a dezvoltat strategii de comunicare cu impact.

Despre PRO TV

PRO TV este liderul televiziunii din România, lansat în 1995 și recunoscut pentru calitatea producțiilor sale și impactul asupra industriei media. Parte a grupului Central European Media Enterprises (CME), PRO TV s-a impus de-a lungul anilor printr-o abordare modernă și inovatoare a producțiilor de televiziune, aducând știri obiective, emisiuni de divertisment de succes și producții originale apreciate de public.

Ce rol joacă empatia în leadershipul feminin

Cornelia a ținut să vorbească și despre cât de importantă este empatia în leadership: „Empatia este esențială pentru a construi relații durabile, fie ele profesionale sau în afara acestei sfere. Relațiile bazate pe încredere și respect necesită o înțelegere autentică a nevoilor celor din jur. Doar empatia ne poate ajuta să identificăm punctele forte, slăbiciunile, ne poate motiva și, nu în ultimul rând, poate crea acest sentiment de apartenență care este extrem de important în cadrul organizației”.

Ea crede cu tărie că un lider empatic este capabil să asculte cu adevărat, să recunoască emoțiile și preocupările celorlalți și să ofere răspunsuri care să reflecte soluții practice, dar și respect pentru cei afectați. „Această abordare nu doar că ajută la dezamorsarea tensiunilor, dar contribuie și la menținerea credibilității. În situațiile de criză, empatia devine un instrument indispensabil pentru a înțelege perspectivele tuturor părților implicate. Pentru a rezolva o situație, trebuie să înțelegem de ce am ajuns în acel context. În general, în crize, răspunsurile empatică creează punți de comunicare”, mai spune ea.

Despre succesul profesional, Corina Pițigoi spune că nu se măsoară exclusiv prin rezultate. „Pe mine, în general, mă motivează latura umană. Am o reală satisfacție atunci când membrii echipei pe care o coordonez dezvoltă noi abilități sau reușesc să depășească anumite piedici în viața profesională. Pun zi de zi accent pe colaborare și incluziune”, ne-a împărtășit aceasta. ●

Sute de mii de români donează pentru mai bine

de **Oana Sandu**

Donăm anual milioane de euro către organizațiile neguvernamentale care au preluat, în ultimii ani, misiunea statului de a-i ajuta pe cei vulnerabili.

Pentru Irina Vasilescu, începutul organizației sale Pe Stop înseamnă un rucsac plin de absorbante donate femeilor din zona Gării de Nord într-un ianuarie friguros din 2018. Avea 29 de ani, un job full-time și voia să ajute. Văzuse un clip pe YouTube cu o femeie din America care împărțea absorbante femeilor fără adăpost și s-a gândit că nu știe pe nimeni în România care să facă asta. În acea vizită la gară, una dintre femei i-a lăsat numărul de telefon. Dacă Irina avea să revină cu absorbante, i-a spus, va chema mai multe femei cărora să le distribuie.

Așa a pornit Irina să strângă 1.000 de lei. Doar că nu a strâns 1.000, ci 19.000 de lei. Oamenii donaseră fiindcă, la fel cum i se întâmplase și ei, erau atrași de un subiect invizibil și surprinzător: în orașul în care trăim sunt femei care nu au bani de absorbante.

Irina nu avea în plan să fondeze o organizație, dar a fost uimită că, fără un efort foarte mare, 400 de oameni au donat pentru ideea sa. „Când am văzut că avem atâta sprijin, ne-am gândit că putem să facem ceva lunar” spune ea. „Așa am avut curaj să facem organizația”.



Pe Stop luptă împotriva sărăciei menstruale și a crescut în ultimii ani mai ales datorită donatorilor individuali. Echipa organizației e formată din Irina și încă două colegi, datorită cărora 1.600 de femei din țară primesc lunar absorbante. În 2022, organizația a construit Rețeaua demnității, care cuprinde 45 de voluntare care distribuie produse femeilor din mai multe sate, în 15 județe.



IRINA VASILESCU, președinta Pe Stop, spune că donațiile recurente oferă organizației sale stabilitate, indiferent ce se întâmplă cu alte surse de finanțare.

Pe Stop luptă împotriva sărăciei menstruale și a crescut în ultimii ani mai ales datorită donatorilor individuali. Echipa organizației e formată din Irina și încă două colege, datorită cărora 1.600 de femei din țară primesc lunar absorbante.

În 2022, organizația a construit Rețeaua demnității, care cuprinde 45 de voluntare care distribuie produse femeilor din mai multe sate, în 15 județe. Alți voluntari se duc în școli și licee din comunități vulnerabile pentru a le vorbi copiilor și adolescenților despre igienă menstruală, despre corp și despre consimțământ informat în relații.

Toate acestea se întâmplă, spune Irina, și pentru că susținătorii de la începuturi au rămas loiali cauzei. În ultimii cinci ani, donațiile individuale au însemnat între 30-50% din bugetul anual al organizației, fie că vorbim de donații pe site sau de redirecționarea a 3,5% din impozitul pe venit. (Restul vin din granturi și sponsorizări de la companii). Donatorii Pe Stop sunt femei care au între 30 și 50 de ani, educație peste medie, locuiesc în orașe. „Relația cu ei este serioasă, pe termen lung, de asta apreciem donațiile recurente. Ne ajută să avem predictibilitate financiară, care e cel mai important criteriu când încerci să construiești impact de durată”.

Cine sunt cei care donează?

În ultimii 10 ani, în România, comportamentul caritabil a crescut; din ce în ce mai mulți oameni donează pentru cauzele în care cred, fie că vorbim de educație, sprijinul pentru copiii vulnerabili,

sănătate sau drepturile omului. Într-o societate în care politicile sociale sunt din ce în ce mai absente și din discursul politic și din agendele electorale, organizațiile neguvernamentale au preluat această muncă de a rezolva punctual probleme de trai, cu care mulți români se confruntă. Multe dintre acestea, de la servicii sociale la jurnalism, se bazează pe donații individuale, o relație care a transformat strategiile de fundraising, dar și felul în care oamenii contribuie. O cifră impresionantă în istoria recentă a generozității românilor rămâne cea de 20 de milioane de euro, donați prin SMS-uri, pentru construcția unui spital oncologic pentru copii de către asociația Dăruiește Viață.

Românii care donează au între 35 și 49 de ani – sunt din generația milenialilor și generația X –, sunt într-o relație sau căsătoriți, au un nivel de educație ridicat, au maximum trei copii. Cel mai probabil fac voluntariat sau donează sânge. Sunt concluzii din studiul „Cât de generoși sunt românii?”, realizat în 2023, de Asociația pentru Relații Comunitare (ARC).

Potrivit aceleiași cercetări, donatorii cred că este important să ajute financiar persoanele în nevoie și au, în general, mai multă încredere în oameni. Preferă să doneze în sprijinul copiilor, educației și sănătății, dar acum sunt „interesați și de mediu, protecția animalelor, protecția drepturilor omului, cultură – domenii care într-un studiu similar, din 2017, erau aproape nereprezentate”, spune Camelia Mateș, directoare de programe la ARC.

Camelia spune că, în prezent, donația medie lunară a românilor este de în jur de 25 de lei. Este vorba despre bani care ajung din portofelul sau contul bancar al donatorilor către o organizație, fie că oamenii donează online, prin SMS, debit direct sau cash. Această sumă va crește, fiindcă din 2024 sunt disponibile

donațiile lunare prin SMS de 5 și 10 euro.

„Motivația este mai ales una emoțională”, spune Camelia, „însă, dincolo de emoție, oamenii sunt influențați de cine le cere și dacă le cere cineva în care au încredere. De exemplu, o persoană care cunoaște un copil bolnav de cancer mai degrabă donează pentru organizații care se ocupă de copiii bolnavi de cancer.

Camelia coordonează și platforma

“”

Românii care donează au între 35 și 49 de ani – sunt din generația milenialilor și generația X –, sunt într-o relație sau căsătoriți, au un nivel de educație ridicat, au maximum trei copii. “”

picdebine.ro (până anul trecut, se numea donație.ro), un program deschis organizațiilor neguvernamentale care doresc să facă o campanie de strângere de fonduri prin SMS și Debit Direct. Platforma lucrează cu cele patru companii de telefonie mobilă și șase bănci.

Potrivit datelor ARC din 2024, aproape 500.000 de români donează lunar prin SMS; iar dintre aceștia 3.000 donează de mai mult de 10 ani prin SMS, lună de lună. Anul trecut, donațiile prin SMS au însemnat aproximativ 13,5 milioane de euro (cu aproape 220.000 de euro mai mult decât în 2023). Iar, prin debit direct (plată recurentă din contul bancar spre ONG), 3,4 milioane de euro.

Una dintre organizațiile care folosesc debitul direct, având echipe de oameni care abordează pe stradă posibili donatori, este asociația Help Autism, cea mai mare organizație de profil. Ramona Raicu, director comunicare și fundraising, spune că donatorii lor, dincolo de comunitatea părinților copiilor cu autism, sunt adulți de peste 25 de ani, care au copii, pe care îi motivează cauzele umanitare și vor să se implice. „Este un public tânăr, pe care-l vedem și în studii. Cei care se asociază cu cauzele în care cred și care vor să facă lucruri relevante în societate”.

Pentru Help Autism, provocarea este acum să ajungă la donatori diverși ca să-și pună în aplicare planul de a construi un campus de 15.000 de metri pătrați, în munții Retezatului, un spațiu de organizat tabere pentru copii atipici și copii din medii vulnerabile (sărăcie, risc de abandon școlar, violență domestică) care nu ajung să petreacă timp de joacă și învățare în afara satului sau orașului lor, fără părinți. Terenul a fost deja cumpărat din donații și sponsorizări, iar anul acesta Help Autism va demara o campanie de strângere de fonduri pentru construcția campusului, care costă în jur de 6 milioane de euro.

E o sumă mare, pe care organizația plănuiește să o strângă și din sponsorizările companiilor, însă, spune Ramona, în topul donațiilor „persoanele fizice sunt pe locul doi, după corporații”.

Va scădea generozitatea românilor în 2025?

Cercetarea ARC din 2023 a arătat că 52% dintre românii din mediul urban au declarat că au donat bani în ultimii 12 ani – o scădere cu 11% față de un studiu similar din 2016. Autorii studiului spun, însă, că cifra nu este îngrijorătoare, dacă luăm în calcul tot ce se întâmplă în țară și în lume. Disponibilitățile din sectorul IT, temerile legate de o potențială criză financiară, rata inflației și incertitudinile politice și economice pot influența comportamentul filantropic. (Procentul de 52% al românilor este mai mare decât 48%, media de donare al celor din Europa Centrală și de Est.)

Va scădea comportamentul filantropic al românilor, în acest an, în contextul unei situații economice incerte? Camelia Mateș crede că nu. În țările care aveau mecanisme de donație în funcțiune în timpul crizei financiare din 2008-2009, donațiile individuale nu au scăzut, iar organizațiile care au supraviețuit acelei perioade au fost cele care aveau deja donatori individuali. „Pentru că oamenii au înțeles

că e o situație de criză și pentru organizație, și foarte puțini au ales să-și anuleze donațiile, spre deosebire de companii, care au tăiat bugetele de sponsorizare”.

Pe Stop ajunge în continuare, lună de lună, în zona Gării de Nord, acolo unde voluntarele împart absorbante împreună cu aceeași femeie întâlnită prima oară de Irina. Este în continuare omul lor de bază. Planul pentru 2025 este ca organizația să comunice constant către donatori sau viitori donatori. E o lecție pe care Irina a învățat-o în acești 7 ani, fiindcă să ai o treime din bugetul organizației venit din donațiile oamenilor înseamnă stabilitate. „Nu prevăd schimbări majore negative în ceea ce privește donatorii individuali,

cu excepția vreunei alte catastrofe. Sper să reușim să facem comunicarea mai eficientă și să creștem numărul de donatori recurenți”. ●

Procentul de 52% al românilor este mai mare decât 48%, media de donare al celor din Europa Centrală și de Est.



CAMELIA MATEȘ,
directoare de
programe la ARC,
e optimistă că românii
vor continua să
doneze și în 2025

GABRIELA FOLCUȚ, DIRECTOR EXECUTIV ASOCIAȚIA ROMÂNĂ A BĂNCILOR

O problemă structurală care doar prin leadership real poate avea rezolvare

România se află în procedură de supraveghere pentru deficitul bugetar excesiv încă din anul 2020. Depășirea pragului de 3% privind ponderea deficitului bugetar în PIB nu este o problemă valabilă doar pentru România, ci pentru alte peste 10 state din Uniunea Europeană.

Avem nevoie de reformă fiscală și reformă administrativă. Autoritățile trebuie să adopte în continuare măsuri credibile pentru a demonstra agențiilor de rating și investitorilor că suntem pe cale să corectăm dezechilibrele economice. România nu trebuie să intre în categoria junk, a țărilor nerecomandate pentru investiții. Măsurile de reducere a deficitului bugetar trebuie aplicate cu celeritate, pentru că am încheiat anul 2024 cu un deficit bugetar de 8,6%.

Cauzele asociate deficitului bugetar ridicat sunt structurale și includ ponderea ridicată a economiei gri, problematicile asociate demografiei și capacitatea redusă a unor companii de a se dezvolta la potențial și să-și aducă contribuția optimă la evoluția economiei, lista nefiind exhaustivă.

Economia gri ocupa o pondere de 24% din PIB în România, în anul 2021, ceea ce inhibă capacitatea statului de a colecta venituri și de a furniza servicii publice de calitate. O componentă importantă a economiei gri este munca la negru, iar persoanele cuprinse în acest fenomen sunt private de protecția socială. Pe termen lung, acest aspect agravează problemele sociale și economice existente, ajunse deja la un prag de alarmă. În România, statisticile arată că rata de sărăcie și excluziune socială a ajuns

la 32%, țara noastră ocupând locul întâi în Uniunea Europeană din această perspectivă.

Sectorul companiilor nefinanciare este marcat de câteva aspecte care limitează capacitatea acestora de dezvoltare. O treime din companiile din România au capitaluri negative, ceea ce înseamnă dificultăți de finanțare și dezvoltare cu afectarea productivității. Soluția este aplicarea legii în ceea ce privește capitalizarea, mai ales că Legea 31/1990 prevede sancțiuni pentru companiile subcapitalizate. Productivitatea medie a IMM-urilor, calculată ca valoare adăugată pe fiecare angajat este la jumătate față de media Uniunii Europene, 26.600 euro versus 54.500 euro. Creșterea productivității IMM-urilor este crucială pentru progresul economiei românești. Valoarea adăugată per angajat în companiile mari este cu 72% mai mare decât în IMM-uri.

Expunerea ridicată la creditul comercial este un alt factor care supune companiile unui risc suplimentar, în timp ce disponibilitatea forței de muncă calificată reprezintă o problemă presantă pentru companii.

Problematika demografică este, din păcate, în topul aspectelor care afectează negativ dezvoltarea cu toate consecințele de rigoare, mai ales în ceea ce privește rata de contribuție dar și perspectivele privind sustenabilitatea



“ Creșterea ratei de participare a adulților la educație pe tot parcursul vieții are implicații pozitive legate de creșterea apetitului de formare și îmbunătățire a competențelor indiferent de vârstă. ”

GABRIELA FOLCUT

sistemului de pensii. România nu mai are marjă de manevră privind sarcina fiscală pe muncă, pentru că este deja printre cele mai ridicate din Uniunea Europeană.

Ramificațiile aspectelor conectate cu demografia merg în cel puțin patru direcții.

În România sunt deja 25 de județe din 41, în care numărul pensionarilor este mai ridicat comparativ cu numărul angajaților. În timp, crește presiunea exercitată asupra angajaților, dar și asupra serviciilor sociale și resurselor. Oficial, România are 5,16 milioane salariați.

Al doilea aspect este conectat de proporția ridicată de emigranți, în condițiile în care înainte de pandemie 25% din forța de muncă activă a părăsit România.

România are o proporție ridicată de tineri și femei care nu lucrează. În România, rata tinerilor necuprinși în educație, ocupare sau instruire a ajuns la 19,3% în 2023. Sau, cel puțin oficial, nu figurează ca salariați.

Pe lângă disparitățile regionale

ample cu care se confruntă România în privința veniturilor pe cap de locuitor, fiind diferențe inclusiv duble la venituri, mai rămâne problematica legată de corelarea între competențele forței de muncă și cerințele economiei.

Progresul României privind participarea adulților la educație și formare este unul notabil, în condițiile în care rata de participare a crescut de peste 7 ori, comparativ cu anul 2018. Rata de participare a adulților la educație și formare era de 0,9% la nivel național, în 2018, în comparație cu media europeană care era de 11,4%. Cu toate acestea, rata de participare a adulților, cu vârsta între 25–64 de ani, la educație și formare era de 6,7% în România în anul 2023, la jumătatea mediei europene de 12,8%.

Creșterea ratei de participare a adulților la educație pe tot parcursul vieții are implicații pozitive legate de creșterea apetitului de formare și îmbunătățire a competențelor indiferent de vârstă și prin frecventarea inclusiv de cursuri gratuite oferite de diverse instituții prin accesarea

fondurilor europene. În ceea ce privește soluțiile legate de forța de muncă, experții propun o serie de măsuri legate de încurajarea integrării tinerilor în câmpul muncii prin extinderea deducerilor personale de bază, încurajarea prelungirii vârstei active, prin scutirea de plată a contribuțiilor pentru o anumită parte din venit, acordarea de stimulente fiscale pentru repatrierea emigranților și implementarea de scheme de sprijin pentru forța de muncă astfel încât angajații să rămână competitivi și să dobândească și competențe digitale.

Este necesară o reformă care să abordeze toate problemele structurale la nivelul economiei. Trebuie să privim în profunzime cauza și să încercăm să o tratăm, altfel dezechilibrele economice se vor acutiza. România are nevoie de leadership real să surmonteze problemele existente. Este nevoie de un îndemn la acțiune și de tratarea în profunzime a cauzelor, nu doar a efectului. ●

MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ÎN ERA DIGITALĂ: Principii, soluții și instrumente pentru o creștere sustenabilă

de Adela Grigoriu

Performanța sustenabilă nu este un rezultat al hazardului

Nu cred că am auzit vreodată vreun lider, din orice domeniu, afirmând că succesul său ori al companiei a fost o pură întâmplare, că a avut noroc să obțină rezultate excepționale sau că realizările sale deosebite se datorează alinierii planetelor.

Pur și simplu, companiile nu își permit să lase performanța la voia întâmplării. Într-un mediu de afaceri dinamic, în care **schimbările rapide și concurența acerbă pot destabiliza ușor orice organizație**, lipsa unei strategii clare de performanță poate duce la pierderi de resurse, la scăderea productivității și, în final, afectarea profitabilității. Performanța nu este un rezultat al hazardului, ci trebuie să fie un proces continuu, structurat, bine gândit și atent monitorizat.

Desigur, în contextul acestui început de an, cu toții ne setăm obiective ambițioase și ne propunem să implementăm strategii care să asigure o creștere sustenabilă. Însă, din experiența proprie și din relatările tuturor celor cu care am avut onoarea să interacționez profesional, este clar că fără un instrument potrivit de gestionare a performanței, aceste intenții rămân doar pe hârtie. Acestei observații i-am adăugat o alta: performanța organizației, în ansamblu, depinde de performanța fiecărui angajat, a fiecărei părți a

ansamblului. De aceea, **aducerea angajatului în centrul preocupărilor angajatorului e o condiție sine qua non a performanței.**

Un scurt exercițiu de memorie

Pentru a înțelege importanța gestionării performanței e suficient să facem un scurt exercițiu de memorie.

❗❗ **Platformele digitale facilitează acum setarea obiectivelor clare prin metode moderne precum OKR-uri, permit check-inuri frecvente și oferă acces la date în timp real.** ❗❗

Să ne amintim că acum 10-20 de ani performanța angajaților era evaluată prin procese anuale, bazate pe criterii mai mult sau mai puțin subiective și rapoarte scrise de mână. Evaluările erau unilaterale, inițiate de manageri, cu puține oportunități pentru angajați de a oferi feedback. Rezultatele erau greu de măsurat și interpretat, iar deciziile de promovare sau recompensare se bazau pe percepții, mai degrabă decât pe date concrete. Comunicarea era fragmentată, iar planurile de dezvoltare profesională erau rareori aliniate la obiectivele organizației. Cine nu-și amintește acest trecut, riscă

să-l re trăiască și să rateze un viitor pe care prezentul deja îl prefigurează.

În prezent, **tehnologia ne permite o abordare mult mai dinamică și orientată spre rezultate.** Platformele digitale facilitează acum setarea obiectivelor clare prin metode moderne precum OKR-uri, permit check-inuri frecvente și oferă acces la date în timp real. Feedbackul a devenit bidirecțional, iar angajații se implică activ în propria dezvoltare. Toate acestea permit companiilor să analizeze rapid curba de progres sau regres și să ia decizii informate pentru ajustarea strategiilor.

De la nice-to-have la must-have e un pas important, pe care nu-ți permiți să nu-l faci

Când te întrebi dacă „ar fi bine” sau „trebuie” să apelezi la o platformă digitală pentru a seta obiective clare și pentru a putea măsura rezultatele, răspunsul vine de la sine. Un sistem digitalizat permite stabilirea obiectivelor prin metode moderne, care oferă transparență și aliniere strategică. Astfel, fiecare angajat înțelege perfect cum contribuie la succesul general al companiei, reducând ambiguitatea și sporind eficiența.

Instrumentele digitale transformă procesul de evaluare într-o activitate continuă și constructivă. Numai așa se pot corecta rapid derapajele și se pot identifica la timp oportunități de dezvoltare.

De asemenea, nu trebuie trecute cu vederea mecanismele care motivează angajații, dincolo de aspectul financiar, și cresc implicarea acestora: recunoașterea meritelor lor, aprecierea publică și comunicarea eficientă. Studiile arată, fără dubii, că **angajații care primesc feedback constant și sunt implicați în procesul de luare a deciziilor sunt mai motivați și mai productivi.**

Cultura organizațională este fundația pe care se clădește succesul sustenabil

Să nu rămănem cu impresia greșită că performanța unei companii depinde doar de obiective și indicatori! Cultura organizațională este un factor-cheie, care influențează implicarea, colaborarea și inovația, fără de care performanța nu ar fi posibilă. O cultură organizațională sănătoasă, bazată pe transparență, valori clare și recunoașterea meritelor contribuie la crearea unui mediu de lucru motivant, în care angajații se simt implicați și apreciați.

Printre alte aspecte importante, diversitatea, egalitatea și incluziunea (DEI) joacă un rol esențial în consolidarea culturii organizaționale și în cultivarea performanței sustenabile. Un mediu de lucru divers și incluziv promovează creativitatea, colaborarea și inovația. Prin valorizarea diferențelor și asigurarea unui tratament echitabil pentru toți, companiile pot atrage și reține talente de top, contribuind astfel la creșterea competitivității.

Consider că **implementarea principiilor DEI într-o companie nu este doar un imperativ etic, ci și o strategie de business inteligentă.** În ultimul timp, numeroase studii arată că echipele diverse iau decizii mai bune și sunt mai productive. Arătându-li-se aprecierea cuvenită, angajații devin parte activă a procesului de creștere, înțeleg direcția companiei și își pot aduce contribuția în mod eficient. În plus, nu vorbim doar de performanță pe termen scurt, ci și de loialitate, stabilitate și inovație – tot atâtea avantaje competitive semnificative.

Personal, îmi este greu să imaginez acum, în era digitală, o altfel de manieră de a gestiona performanța. Tehnologia ne-a ușurat și ne-a eficientizat viața sub atât de multe aspecte, încât e imposibil să

ignori avantajele pe care le poate oferi atunci când vine vorba de implementarea strategiilor de business și de materializarea lor sub forma unor rezultate sustenabile.

Compania pe care o conduc nu s-a axat numai pe exploatarea avantajelor pe care tehnologia le are de oferit în domeniul gestionării performanței, ci a dezvoltat un produs original pentru piața din România, care maximizează aceste avantaje, fără să piardă din vedere aspectul cel mai important: resursa umană. Astfel, a luat naștere **o platformă complet digitalizată, dar care e în egală măsură umanizată.**

Softul Co-Factor nu doar că simplifică și eficientizează procese organizaționale strategice, precum cel de *performance management*, dar aduce oamenii mai aproape, facilitând comunicarea între ei, aliniază echipele la obiective comune, promovează transparent valorile, recunoaște public meritele. Vorbim de o îmbunătățire sustenabilă a rezultatelor, care nu poate fi posibilă decât având în vedere atât optimizarea fluxurilor de lucru, cât și grija pentru cei care participă la aceste fluxuri, pentru oameni. Pe de o parte, în platforma Co-Factor se pot activa instrumente specifice de management al performanței, iar pe de altă parte, se pot acționa pârghii care facilitează comunicarea și colaborarea. Astfel, performanța este generată și monitorizată prin date concrete, disponibile în dashboarduri intuitive, unde se vizualizează progresul în timp real, însă este și susținută prin feedback continuu și prin diverse alte mecanisme de încurajare a implicării angajaților, pentru ca aceștia să se simtă valorizați și motivați să contribuie la succesul companiei. Doar înțelegând că binele angajaților este și binele companiei – reciproca fiind la fel de adevărată, și că acest bine poate fi realizat și cu ajutorul tehnologiei, organizațiile pot construi o cultură a performanței sustenabile. ●



Adela Grigoriu
CEO și co-fondator
Co-Factor

ÎNTREBĂRILE DE LA JUMĂTATEA VIEȚII

Când cariera și sensul se întâlnesc

de Cristina Predoiu

„Timpul nu mai are răbdare cu noi. Trăim vremuri în care vom avea nevoie de fiecare om care ține la democrație și adevăr, așa că orice implicare, de la firul ierbii în sus, e foarte necesară.”

Există un moment în viață când ne oprim, fie și pentru o clipă, și privim în urmă. Am muncit, am construit, am bifat reușite, am urmat drumul pe care l-am ales sau poate cel care ni s-a părut cel mai sigur. Și totuși, într-o dimineață, în mijlocul rutinei, în liniștea unei seri sau în mijlocul unei conversații banale, o întrebare răsună: *Aici trebuia să ajung? Îmi mai aparține viața pe care o trăiesc?*

Sunt întrebări care nu cer un răspuns imediat, dar care își fac loc în gânduri, revenind tot mai insistent. Începem să simțim că ceva esențial s-a rătăcit pe drum.

La mijlocul vieții, ne confruntăm adesea cu limitele existenței: visuri neîmplinite, pierderi care dor, dar și o conștientizare mai clară a faptului că timpul nostru este finit.

Elliott Jaques, cel care a formulat pentru prima dată conceptul de „criză a vârstei mijlocii”, vorbea despre acest moment ca despre un punct de cotitură în care individul devine conștient de propria sa finitudine și de faptul că timpul nu mai este infinit, iar Carl Jung considera criza vârstei ca pe un fenomen absolut normal.

Cel mai adesea, **își face simțită prezența în carieră**, unde rutina începe să apese, iar motivația să se estompeze. Dar nu se oprește aici – își face loc și în relațiile noastre, trezind întrebări despre autenticitate, despre conexiunea reală cu cei din jur. Ne provoacă să privim dincolo de obișnuință, să ne întrebăm dacă trăim cu adevărat ceea ce ne dorim sau doar urmăm un curs deja stabilit.

Este momentul în care cariera și sensul sunt nevoite să se întâlnească, să negocieze, să își dea voie să coexiste.

Această etapă nu este despre pierdere, ci despre posibilitate. Nu este însă, un final, dar poate fi un început. O conversație sinceră cu noi înșine, cu ceea ce ne dorim cu adevărat, cu curajul de a privi dincolo

de ceea ce ni s-a spus că „ar trebui să fim”.

Criza vârstei de mijloc se instalează treptat, ca un sentiment difuz de nemulțumire, sub forma unor întrebări care, până atunci, nu își cereau un răspuns. Apare într-un moment al vieții în care realitatea interioară începe să se îndepărteze de ceea ce trăim zi de zi. Fără o limită foarte clară de vârstă – poate începe la 35 de ani sau la 55 – aduce cu sine nevoia de reevaluare, de reconectare cu sine.

De multe ori, își face simțită prezența prin **mici semne subtile**, mai degrabă decât printr-o revelație clară, care pot duce la adevărate crize existențiale și decizii impulsive.

- O senzație de **obosire emoțională**, chiar dacă viața pare „în regulă” din exterior.
- Un sentiment de **pierdut, de gol interior**, deși avem tot ceea ce ne-am dorit cândva.
- Ne întrebăm „**Oare asta este tot?**”, chiar dacă am atins succesul pe care ni l-am propus.
- Ne simțim prinși între dorința de **siguranță** și cea de **libertate**.
- Ne comparăm cu versiunile mai tinere ale noastre sau idealizăm trecutul.
- Începem să ne simțim **deconectați de partener, prieteni sau de propria noastră viață**.

Uneori, vine după mari realizări – un obiectiv profesional atins, copiii care își iau zborul, schimbări în relațiile apropiate. Alteori, pur și simplu, simțim că viața a devenit previzibilă, iar noi ne dorim mai mult.

Felul în care gestionăm aceste momente de răscruce nu ține doar de voință sau de soluțiile pe care le găsim rapid, ci de structura noastră interioară, de felul în care am învățat, de-a lungul vieții, să ne raportăm la schimbare, pierdere și incertitudine.

Fiecare dintre noi are un mod propriu de a răspunde la criză, modelat de experiențele timpurii, de relațiile semnificative și de felul în care ne-am



construi identitatea. Unii oameni se aruncă imediat în acțiune – schimbă locul de muncă, relațiile, stilul de viață – ca și cum un nou început ar putea șterge disconfortul interior. Alții, dimpotrivă, rămân blocați în gânduri și îndoieli, simțind că orice pas înainte este copleșitor.

Dacă am fost obișnuiți să ne reprimăm emoțiile, este posibil să ignorăm semnalele interioare până când corpul sau relațiile noastre ne obligă să ne oprim. Dacă am crescut într-un mediu în care schimbarea era privită cu anxietate, orice ieșire din rutină poate părea amenințătoare.

Criza vârstei de mijloc este, în esență, o confruntare cu noi înșine. Ne pune față în față cu alegerile făcute, cu dorințele neexprimate, cu imaginea pe care o avem despre noi și cu ceea ce am devenit. Și, dincolo de disconfort, aduce cu sine o oportunitate: aceea de a ne reconfigura, de a ne permite să fim mai aproape de cine suntem cu adevărat.

Procesul acesta nu este doar despre schimbare, ci și despre înțelegere și acceptare. Uneori, ceea ce avem nevoie nu este un nou început radical, ci o altă perspectivă asupra vieții noastre, una în care să ne recunoaștem dorințele, să ne dăm voie să simțim, să explorăm fără teama de a greși. Privită astfel, criza devine un punct de cotitură, nu un blocaj, ci o șansă de a trăi mai autentic, mai aliniați cu noi înșine.

Multe persoane, ajunse în acest punct, simt nevoia unei schimbări și încep să exploreze profesii care par mai accesibile, relații ce promet un nou început sau transformări radicale ce aduc senzația unei eliberări.

Însă, de multe ori, ceea ce pare o soluție rapidă nu face decât să mute neliniștea dintr-un loc în altul. Poate că, înainte de a lua o decizie impulsivă, merită să stăm puțin în acest spațiu al întrebărilor avându-le drept busolă:

- Cine sunt eu acum, dincolo de rolurile pe care le-am jucat până acum?
- Ce mă mai inspiră? Ce mă face să mă simt viu/vie?
- Ce părți din mine au fost neglijate și merită redescoperite?
- Ce mă ține pe loc? Ce frici mă împiedică să fac schimbări?
- Dacă aș putea începe de la zero, ce aș alege să fac?
- Cum vreau să arate următorii 10-20 de ani din viața mea?

Nu este nevoie să găsim toate răspunsurile dintr-o dată. Important este să le lăsăm să lucreze în noi, să avem curajul să le ascultăm.

În încercarea de a recăpăta controlul, unii își schimbă brusc cariera, căutând un domeniu complet

Cristina Predoiu,
psihoterapeut
psihanalist,
fondatoarea
clinicii Mental
Care



diferit, în timp ce alții se aruncă într-o relație nouă, sperând să regăsească pasiunea pierdută.

Mihai (nume fictiv), de exemplu, s-a trezit la 45 de ani simțind că viața lui nu mai are sens. În loc să își asculte întrebările, a demisionat impulsiv, sperând că o schimbare de carieră îi va reda motivația. Apoi, și-a încheiat relația și s-a aruncat într-o aventură care părea să-l facă să se simtă din nou viu. Dar, după entuziasmul inițial, a realizat că nemulțumirea nu venea din exterior, ci dintr-un gol interior pe care schimbările bruște nu l-au putut umple.

Diferența dintre o tranziție haotică și o schimbare cu sens stă în motivația din spatele alegerilor noastre: **ne îndepărtăm de ceva ce ne sperie sau ne apropiem mai mult de cine suntem cu adevărat?**

Pentru alții, acest moment devine o oportunitate de redescoperire – poate prin alegerea unei cariere mai aliniată cu pasiunile lor și își redefinesc relațiile, căutând conexiuni mai profunde și mai autentice.

Ana (nume fictiv) a ales să privească dincolo de nemulțumirea ei. La 47 de ani, după aproape două decenii într-o multinațională, simțea că munca ei și-a pierdut sensul. În loc să ia o decizie bruscă, a început să exploreze ce o motivează cu adevărat. A realizat că ceea ce îi aducea cea mai mare satisfacție era dezvoltarea oamenilor. Așa că, în loc să-și abandoneze cariera, și-a recalibrat-o treptat: a început să se implice în mentoring, apoi în training, iar în timp a devenit trainer intern ceea ce o împlinește.

În loc să căutăm soluții rapide, putem face un pas înapoi și să ascultăm ce vrea să ne spună această criză. Ce dorințe neîmplinite ies la

suprafață? Ce relații nu mai sunt aliniate cu cine suntem acum? Ce emoții refuzăm să simțim?

Scrisul, terapia, reflecția, meditația sau chiar simple momente de liniște pot fi moduri prin care să ne conectăm cu sinele nostru profund. În loc să căutăm răspunsuri în afară, putem învăța să ascultăm vocea interioară, care ne spune de mult timp ceea ce avem nevoie să știm.

Mijlocul carierei: provocare personală, transformare organizațională

În ultimii ani, companiile din întreaga lume au început să înțeleagă că viața profesională nu mai urmează un traseu fix. Nu mai există un drum liniar, cu o ascensiune previzibilă urmată de pensionare. Viețile mai lungi aduc mai multe tranziții, iar cariera devine un spațiu în care redefinirea devine o necesitate, nu o excepție.

În Marea Britanie și SUA, unde acest fenomen este recunoscut și susținut activ de guvern și de sectorul privat, au apărut programe dedicate sprijinirii angajaților aflați la această răscruce. Firme mari de asigurări, ONG-uri și companii private oferă coaching, recalificare profesională și noi structuri de lucru pentru cei care își doresc o reinventare fără a fi nevoiți să renunțe la tot ceea ce au construit.

În România, acest subiect rămâne adesea nespus. Mulți manageri văd aceste momente de criză ca pe o problemă individuală a angajatului, nu ca pe o realitate care afectează întreaga organizație. Dar ignorarea acestor tranziții vine cu riscuri mari.

Cum pot acționa liderii pentru a face această tranziție mai ușoară?

- **Să deschidă conversații oneste despre schimbare** – Un mediu în care oamenii pot vorbi deschis despre ce își doresc și le oferă încrederea că sunt valorizați.
 - **Să creeze programe care susțin recalibrarea profesională** – Prin mentorat, training sau coaching, angajații pot descoperi noi direcții fără a fi nevoiți să plece.
 - **Să ofere flexibilitate în traseele profesionale** – Un angajat nu trebuie să aleagă între stagnare și plecare. Poate fi susținut să-și redefinească rolul.
- Tranziția de la mijlocul carierei nu este doar o provocare individuală, ci și o realitate organizațională. Angajații care ajung în acest punct nu caută doar un nou titlu sau un alt loc de muncă, ci o reconectare cu sensul muncii lor. Atunci când organizațiile recunosc și sprijină aceste tranziții, nu doar că păstrează oamenii valoroși, dar creează și un mediu de lucru mai autentic, mai dinamic și mai orientat spre viitor. ●

THE CONFERENCE FOR HIGH-PERFORMING TEAMS

**JOHN
AGUILAR**

BUSINESS

**DAVE
ASPREY**

HUMAN PERFORMANCE

**CRAIG
WORTMANN**

SALES

BRAND MINDS 2025



BUCHAREST - ROMEXPO - SEPTEMBER 23rd & 24th

**SIMONA
BOTTI**

MARKETING

**NEIL
PASRICHA**

ORGANIZATIONAL
CULTURE

**FELIPE
GOMEZ**

LEADERSHIP

BCR 



**Definește-ți viitorul
într-o comunitate
de profesioniști.**

Cu BCR, cariera ta trece
la următorul nivel.