

**PSICANÁLISE  
WINNICOTTIANA COMO  
PILAR DA JORNADA  
EMPREENDEDORA: SAÚDE  
MENTAL DO  
EMPREENDEDOR COMO  
CONDIÇÃO ESTRUTURAL  
TANTO PARA A  
SUSTENTABILIDADE DO  
NEGÓCIO, QUANTO DO SER**

**WINNICOTTIAN PSYCHOANALYSIS AS A PILLAR OF THE  
ENTREPRENEURIAL JOURNEY: THE ENTREPRENEUR'S MENTAL HEALTH  
AS A STRUCTURAL CONDITION FOR BOTH THE SUSTAINABILITY OF THE  
BUSINESS AND THE INDIVIDUAL**

Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências da Saúde •

19/05/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/779060122](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/779060122)



## RESUMO

Este artigo analisa o cenário da saúde mental de empreendedores brasileiros. Trata-se de um estudo teórico-empírico, fundamentado a partir de evidências empíricas, observadas ao longo de 15 anos pela autora, de dados institucionais publicados por organizações de fomento ao empreendedorismo e de uma pesquisa qualitativa original, realizada pela autora com empreendedores no ano de 2025. Os dados são analisados sob a óptica psicanalítica Winnicottiana, mais especificamente sob o conceito de Holding, que a partir de uma releitura da autora inspira a aplicação do cuidado ao adulto. O conceito de Holding é também articulado à Jornada do Herói, que, por sua vez, tem base na Psicologia Analítica de Jung. Apresenta-se o Método Copiloto Empreendedor como uma função de *holding* adulto, que, inspirada na obra de Donald Winnicott, é capaz de sustentar o sujeito ao longo das diferentes etapas da jornada empreendedora, tanto do ponto de vista do próprio empreendedor quanto sob a perspectiva da fase de maturidade do negócio. Conclui-se que o cuidado com a saúde mental do empreendedor constitui condição estrutural tanto para a sustentabilidade do negócio, quanto para a preservação da continuidade do ser.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo; Saúde Mental; Donald Winnicott; Jornada do Herói; Holding.

## ABSTRACT

This article analyzes the mental health scenario of Brazilian entrepreneurs. It is a theoretical-empirical study, based on empirical evidence observed over 15 years by the author, institutional data published by organizations promoting entrepreneurship, and original qualitative research conducted by the author with entrepreneurs in 2025. The data are analyzed from a Winnicottian psychoanalytic perspective, more specifically under the concept of

Holding, which, through a reinterpretation by the author, inspires the application of care to adults. The concept of Holding is also articulated with the Hero's Journey, which is based on Jung's Analytical Psychology. The Entrepreneurial Copilot Method is presented as an adult holding function that, inspired by the work of Donald Winnicott, is capable of supporting the individual throughout the different stages of the entrepreneurial journey, both from the entrepreneur's point of view and from the point of view of the business's maturity phase. It can be concluded that caring for the mental health of entrepreneurs is a structural condition for the sustainability of the business and for preserving the continuity of the individual.

**Keywords:** Entrepreneurship; Mental Health; Donald Winnicott; Hero's Journey; Holding Company.

## 1. INTRODUÇÃO

O empreendedorismo ocupa posição central no imaginário social contemporâneo, especialmente no contexto brasileiro, onde se consolidou como alternativa frente às instabilidades do mercado de trabalho formal. Segundo o Monitoramento Global de Empreendedorismo, o Brasil atingiu aproximadamente 42 milhões de empreendedores ativos, colocando o país entre os maiores ecossistemas empreendedores do mundo (GEM/Sebrae, 2022). Esse crescimento convive com um paradoxo estrutural, visto que ao mesmo tempo em que se estimula a autonomia, criatividade e inovação, intensifica-se a exposição subjetiva do (a) empreendedor (a) a ambientes altamente instáveis, competitivos e emocionalmente invasivos.

Nas últimas décadas, observou-se uma transformação significativa no perfil motivacional dos empreendedores brasileiros. O chamado

empreendedorismo por necessidade, historicamente predominante, cede espaço ao empreendedorismo por oportunidade, associado ao desejo de realização pessoal, impacto social e construção de legado. Essa transição não foi acompanhada por dispositivos institucionais de cuidado psíquico e sustentação emocional. O resultado manifesta-se no crescimento alarmante de indicadores de sofrimento mental, especialmente entre fundadores e líderes de pequenos e médios negócios. O recorte de gênero aprofunda essa análise. Mulheres empreendedoras já representam quase metade dos novos empreendimentos no país, mas enfrentam desafios adicionais relacionados ao acesso a capital, dupla ou tripla jornada e expectativas socioculturais contraditórias. Tais fatores favorecem estados de exaustão emocional e sentimento crônico de inadequação, como aponta o relatório *Saúde e Performance de Pessoas Empreendedoras* (Endeavor, 2024).

A motivação deste estudo emerge da experiência profissional da autora ao longo de mais de quinze anos atuando ao lado de empreendedores, apoiando-nos no desenvolvimento de seus negócios, em diferentes estágios de maturidade empresarial. Observou-se, ao longo do tempo, que decisões estratégicas críticas eram atravessadas por estados emocionais não simbolizados, nos quais identidade pessoal e desempenho econômico se confundiam. Quando o negócio fracassa, o sujeito sente-se fracassado ou ainda, quando o mercado oscila, o *self* (ou si mesmo) se fragiliza. Essa constatação levou à busca por um arcabouço teórico capaz de sustentar não apenas o negócio, mas o sujeito que o conduz e levou a autora a buscar na psicanálise o conhecimento teórico para lidar com os desafios emocionais dos empreendedores, na prática.

Neste sentido, a autora encontrou na psicanálise Winnicottiana instrumentos para compreender o empreendedorismo como campo de constituição subjetiva e amparar emocionalmente os

empreendedores. O objetivo deste artigo é analisar o sofrimento psíquico do empreendedor a partir do conceito de *holding*, articulando-o a Jornada do Herói e resultando no Método Copiloto Empreendedor, como proposta prática de sustentação do *self* em ambientes de alta pressão.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. Holding e Ambiente**

Donald Winnicott promove um deslocamento do foco metapsicológico, que corresponde ao conjunto de modelos teóricos fundamentais da psicanálise, para a experiência viva do existir. Para Winnicott, saúde psíquica relaciona-se à possibilidade de o sujeito sentir-se real, autor da própria experiência e em continuidade de ser. O desenvolvimento emocional saudável depende de um ambiente suficientemente bom, capaz de sustentar o sujeito diante das exigências do mundo. O conceito de *holding*, desenvolvido sobre a infância, descreve essa função ambiental, inicialmente materna, que protege o indivíduo de estímulos invasivos e lhe permite existir sem se fragmentar. Quando o ambiente falha, o sujeito desenvolve organizações defensivas precoces, dentre as quais se destaca o *Falso Self*, (Winnicott, 1960) uma estrutura adaptativa que responde às demandas externas, preservando a sobrevivência, mas comprometendo a espontaneidade e a criatividade do *Verdadeiro Self*. A autora correlaciona o conceito de Holding projetado na infância, com a vida adulta. Na vida adulta, essa dinâmica do Falso Self reaparece em contextos de alta exigência simbólica, como o exercício da liderança e do empreendedorismo.

Na vida adulta, especialmente em contextos de alta exigência simbólica, como o empreendedorismo, esses mecanismos

reaparecem. O mercado, os investidores, os indicadores financeiros e as expectativas sociais operam como um ambiente potencialmente invasivo. Sem dispositivos de sustentação, o empreendedor reage defensivamente, perdendo a capacidade de brincar, no sentido Winnicottiano, com ideias, hipóteses e futuros possíveis. O resultado é a substituição da criatividade pela reatividade, acompanhada de esgotamento emocional.

## **2.2. Empreendedorismo e o sofrimento psíquico**

O relatório *Saúde e Performance de Pessoas Empreendedoras* (Endeavor, 2024) revela que 94% dos fundadores de startups no Brasil experimentaram algum tipo de sofrimento emocional relevante. Entre os principais sintomas relatados estão ansiedade (85%), burnout (37%) e crises de pânico (22%). Dados similares são apontados pelo Sebrae (2025), que destaca o crescimento dos afastamentos por transtornos mentais entre os empresários.

O Retrato do Empreendedorismo Brasileiro, produzido pela FGV/IBRE com base nos dados do GEM (2023), reforça que a instabilidade institucional, a volatilidade econômica e a informalidade estrutural ampliam a percepção de risco entre empreendedores. Diferentemente do trabalhador assalariado, o empreendedor sente-se integralmente responsável não apenas por sua subsistência, mas pela de colaboradores, clientes e parceiros, o que intensifica a vivência de onipotência e culpa. As narrativas apresentadas na reportagem “Da pressão ao recomeço”, publicada pelo G1/Sebrae (2025), ilustram concretamente essas estatísticas. Histórias de adoecimento psíquico, afastamento compulsório e posterior reorganização da vida profissional evidenciam que, sem um ambiente de apoio, o empreendedor é levado ao colapso antes de encontrar novos arranjos possíveis.

## 2.3. A Jornada do Herói como estrutura psicológica

Figura 1: Os 12 passos da Jornada do Herói.



Adaptado pela autora, com base na obra de Campbell, 1949.

Joseph Campbell, a partir da mitologia comparada e influenciado pela psicologia analítica de Carl Gustav Jung (2008), identificou uma estrutura narrativa recorrente presente em mitos de diferentes culturas, denominada *monomito* ou Jornada do Herói. Essa jornada descreve o percurso do sujeito que abandona o mundo conhecido, enfrenta provas, atravessa crises e retorna transformado. A trajetória empreendedora mimetiza as 12 etapas do monomito de Campbell (1949), onde a 'Travessia do Limiar' representa a formalização do negócio e a 'Provação Suprema' correlaciona-se aos períodos de crise financeira e risco de Burnout. O sucesso final, ou 'Elixir', transcende o lucro, residindo na completude da individuação

descrita por Jung.

A Jornada do Herói representa processos universais de transformação subjetiva, nos quais o indivíduo é convocado a renunciar identidades anteriores e reorganizar o sentido de si. Em termos simbólicos, toda jornada implica risco, perda e a possibilidade de colapso.

## Figura 2: Significados dos passos da Jornada do Herói.

SIGNIFICADO DOS PASSOS DA JORNADA DO HERÓI	
PASSOS	SIGNIFICADO
1o A VIDA COTIDIANA	Estado de insatisfação, procrastinação ou sabotagem onde o indivíduo se conforma com uma realidade limitada.
2o O CHAMADO	Evento externo fora de controle (como demissão ou separação) que rompe a realidade concreta e força a mudança.
3o A RECUSA	Resistência natural à mudança, tentativa de fugir da realidade por medo do desconhecido.
4o O MESTRE	Percepção de que não há fórmula mágica e surgimento de um mentor que desperta habilidades esquecidas.
5o A TRAVESSIA	Abandono da situação comum para buscar um novo mundo, seja por terapia, novos cursos ou mudança de hábitos.
6o TESTES	Obstáculos e distrações do ego, identificação de falsas amizades e surgimento de apoios inesperados.
7o APROX. CAVERNA	Surgimento de conflitos internos e psicológicos profundos que exigem o resgate da força interior para não desistir.
8o PROVA SUPREMA	Enfrentar os maiores temores e limitações impostas na infância, decidindo dar o passo definitivo para a mudança.
9o RECOMPENSA	Conquista da plenitude, seja um novo relacionamento, o emprego dos sonhos ou a satisfação de ser fiel a si mesmo.
10o CAMINHO DE VOLTA	Retorno ao cotidiano com a percepção de que a transformação interna é definitiva, com força e decisão.
11o RESSURREIÇÃO	Sentimento de purificação e felicidade tão genuíno que gera motivação para encorajar outras pessoas a mudarem.
12o RETORNO / ELIXIR	Desejo de servir ao próximo com mentorias, palestras ou livros, compartilhando o caminho para uma vida plena.

Imagem ilustrativa dos 12 passos da Jornada do Herói (Campbell, 1949), elaborada pela autora em 2024.

Partindo do conceito de Holding de Winnicott, o desenvolvimento humano depende de um ambiente suficientemente bom. Neste sentido, para aprofundar na análise sobre a psique do empreendedor, faz-se necessário compreender o ambiente, que pode ser tanto micro, referindo-se à sua vida e macro, expandindo a visão para fatores que implicam direta ou indiretamente para suas condições de saúde mental. A matriz Pestel (Aguilar, 1967), é um quadrante que permite agrupar e examinar os fatores Políticos, Econômicos, Sociais, Tecnológicos, Ecológicos e Legais. Desta forma, organiza o mapeamento de fatores externos que incidem

diretamente sobre a subjetividade do empreendedor, frequentemente operando como elementos invasivos que fragilizam a continuidade do ser. Após a identificação dos tópicos de cada fator da matriz é ideal que sejam analisados os possíveis impactos que cada um pode trazer ao negócio.

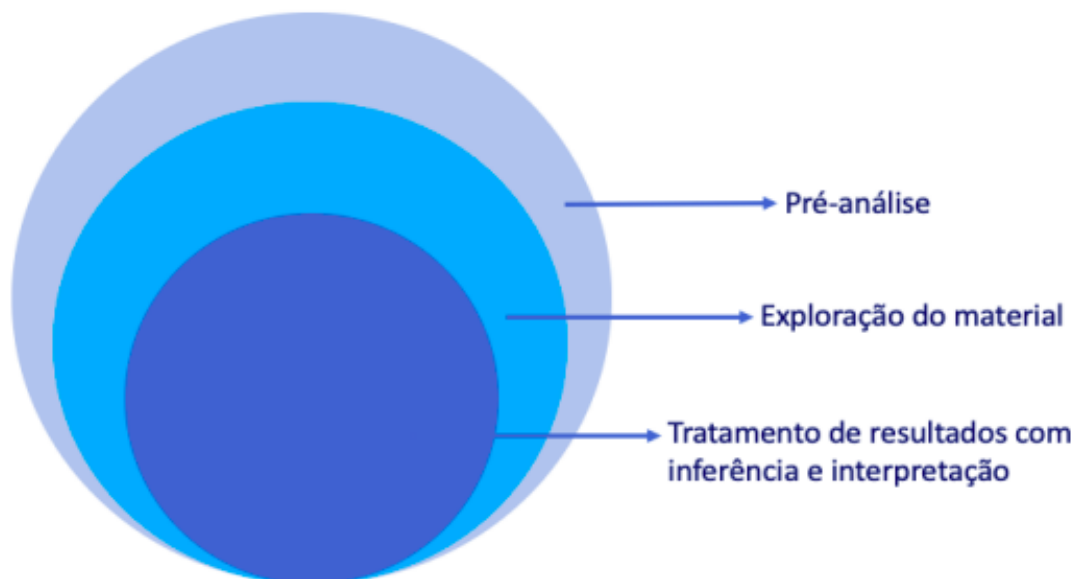
### **3. METODOLOGIA**

Pesquisa teórico-empírica de abordagem qualitativa, fundamentada em métodos mistos. Foram analisados documentos institucionais de larga escala (Endeavor, Sebrae, FGV/IBRE) e dados qualitativos provenientes da prática profissional da autora entre 2010 e 2026, envolvendo mais de 80 empreendedores, além de pesquisa qualitativa realizada por preenchimento de formulário com 25 empreendedores de diferentes modelos e estágios de maturidade de negócio, em 2025.

A análise teórica baseia-se na obra de Donald Winnicott, com ênfase nos conceitos de *holding*, *manejo*, *ambiente facilitador*, *verdadeiro self* e *falso self*. A partir da triangulação entre teoria, dados empíricos e prática de acompanhamento dos empreendedores, propõe-se o Método Copiloto Empreendedor como dispositivo de sustentação psíquica no campo dos negócios.

Para o tratamento dos dados coletados entre novembro de 2025 e janeiro de 2026, bem como para a leitura dos dados empíricos coletados ao longo de quase 15 anos junto aos empreendedores, utilizou-se a Análise de Conteúdo proposta por Bardin (1977). Esta técnica permitiu a categorização das respostas subjetivas dos empreendedores, correlacionando sintomas somáticos (como a insônia presente em 52,2% da amostra) com os desafios da gestão, fundamentando assim a necessidade de intervenção por meio do Método Copiloto Empreendedor.

**Figura 3:** Critérios da Análise de Conteúdo



Fonte: Desenvolvido pela autora, adaptado de Bardin (1977).

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Pesquisa Saúde Mental e Empreendedorismo.

Os dados brutos coletados através da pesquisa Saúde Mental e Empreendedorismo (2025), realizada com 25 empreendedores, revelam:

#### 4.1.1. O Isolamento na Tomada de Decisão.

A pesquisa revela um padrão sobre a solidão do poder.

**78,3%** dos respondentes afirmaram que não possuem um espaço seguro para falar sobre suas vulnerabilidades de gestão sem serem julgados por investidores ou sócios.

Isso indica que o suporte emocional, quando ancorado no conceito psicanalítico de holding faz sentido no ambiente empreendedor.

#### 4.1.2. A Percepção de Risco Vs. Saúde Física.

**61%** dos empreendedores relataram alta percepção de risco de falência, além de apresentarem sintomas de dores psicossomáticas (costas, estômago e cefaléia).

Os dados apontam uma correlação direta entre a insegurança financeira do negócio e a somatização no corpo dos empreendedores, em que o corpo reage ao que o plano de negócios tenta esconder

#### **4.1.3. Impacto nas Relações Familiares e Sociais.**

**69,6%** indicaram que a atividade empreendedora gerou conflitos significativos em suas relações familiares ou afetivas nos últimos 12 meses. Esse dado traz a luz ao fato de que a atividade de empreender não é um fenômeno isolado pois invade a esfera privada, exigindo um método que olhe para o indivíduo de forma sistêmica.

#### **4.1.4. Trauma Não é Transitório e Nem Inicial.**

**89%** dos participantes apresentam uma narrativa oficial de sucesso ao mercado.

**80%** relatam ao menos um evento traumático relevante cuja marca emocional permanece ativa.

**90%** dos empreendedores em Crescimento/Escala ou Estabilidade/Maturidade relatam experiências traumáticas persistentes.

O cruzamento desses dados com o estágio do negócio evidencia que o trauma não se restringe às fases iniciais da jornada, e sustentam a hipótese de que a narrativa de sucesso opera como uma forma de adaptação ou *Falso Self*, que mascara conflitos,

perdas e afetos não simbolizados ao longo da trajetória empreendedora.

#### **4.1.5. Poder Parar é Um Sonho Tanto Quanto o Negócio Dar Certo.**

**43%** das respostas revelam que o ideal de sucesso aparece associado não à expansão, mas a condições de interrupção, descanso ou retirada sem colapso. Expressões como não depender do negócio, poder se ausentar, descansar sem culpa, poder estar com a família e preservar o corpo e a saúde, evidenciam que, para o empreendedor contemporâneo, o sucesso passa a ser definido não pela hiperatividade que a função costuma exigir, mas pela capacidade de existir fora do fazer contínuo.

#### **4.2. Sintomas Ao Longo da Jornada do Herói e a Sustentação Emocional por Holding.**

A pesquisa empírica ao longo de 15 anos com mais de 80 empreendedores aponta, a partir da Jornada do Herói, os momentos dos negócios e os sintomas mais comuns que acometem os empreendedores em tais fases. Desta forma, a autora categorizou os sintomas de acordo com as etapas da Jornada do Herói, que por sua vez, foram inseridas nas principais fases de desenvolvimento dos negócios.

**Figura 4: Sintomas e ações de sustentação emocional entre as fases de Ideação e Validação dos negócios, categorizados de acordo com os passos da Jornada do Herói.**

<b>SINTOMAS COMUNS ENTRE FASES DE IDEAÇÃO E VALIDAÇÃO DOS NEGÓCIOS</b>		
<b>ETAPA DA JORNADA DO HERÓI.</b>	<b>SINTOMAS MAIS COMUNS.</b>	<b>SUSTENTAÇÃO EMOCIONAL - HOLDING.</b>
<b>1o A VIDA COTIDIANA</b>	Sensação de vazio, tédio crônico, desmotivação, ansiedade difusa, procrastinação, confusão entre identidade pessoal e desempenho.	Oferecer escuta sem pressão por ação; Legitimar o não-saber; Sustentar o estado de insatisfação como precursor da criatividade sem exigir solução imediata.
<b>2o O CHAMADO</b>	Ansiedade antecipatória, excitação onipotente, medo de perder segurança financeira, hiperfoco em ideias salvadoras.	Ajudar a diferenciar fantasia de possibilidade; Sustentar o desejo sem acelerar decisões; Conter idealizações excessivas.
<b>3o A RECUSA</b>	Paralisia decisória, culpa, racionalizações defensivas, retorno a vínculos ou modelos adoeceadores.	Validar a ambivalência; Não moralizar a recusa; Sustentar o tempo psíquico necessário para
<b>4o O MESTRE</b>	Alívio emocional misturado a dependência, esperança transferencial, idealização do mentor.	Exercer presença confiável e não intrusiva; Evitar substituição do eu do empreendedor; Atuar como ambiente facilitador; Não como salvador.

Imagem ilustrativa, elaborada pela autora, 2026.

**Figura 5: Sintomas e ações de sustentação emocional entre as fases de Crescimento e Escala dos negócios, categorizados de acordo com os passos da Jornada do Herói.**

<b>SINTOMAS COMUNS ENTRE FASES DE CRESCIMENTO E ESCALA</b>		
<b>ETAPA DA JORNADA DO HERÓI.</b>	<b>SINTOMAS MAIS COMUNS.</b>	<b>SUSTENTAÇÃO EMOCIONAL - HOLDING.</b>
<b>5o TRAVESSIA DO LIMIAR</b>	Ansiedade elevada, medo de errar, insônia, hiperresponsabilização, negligência da saúde.	Criar contorno e limites; Ajudar a fragmentar desafios grandes em tarefas manejáveis; Proteger contra excesso de demandas.
<b>6o TESTES, ALIADOS E INIMIGOS</b>	Conflitos interpessoais, inveja, sensação de perseguição, comparação excessiva, esgotamento emocional.	Ajudar a diferenciar ameaças reais de fantasias paranoides; Sustentar o ego frente à frustração e ao conflito.
<b>7o APROXIMAÇÃO DA CAVERNA</b>	Angústia profunda, dúvida existencial, sensação iminente de fracasso, pensamentos catastróficos.	Sustentar a angústia sem tentar eliminá-la; Manter presença contínua; Favorecer contato com recursos internos do sujeito.

Imagem ilustrativa, elaborada pela autora, 2026.

**Figura 6: Sintomas e ações de sustentação emocional entre as fases de Consolidação e Maturação dos negócios, categorizadas de acordo com os passos da Jornada do Herói.**

SINTOMAS COMUNS ENTRE FASES DE CONSOLIDAÇÃO E MATURAÇÃO		
ETAPA DA JORNADA DO HERÓI	SINTOMAS MAIS COMUNS.	SUSTENTAÇÃO EMOCIONAL - HOLDING.
8o A PROVAÇÃO SUPREMA	Burnout, pânico, colapsos psicossomáticos (dores, insônia), sensação de aniquilação do self.	Atuar prioritariamente como holding e manejo; Reduzir exigências externas; Transformar o caos em experiências simbolizáveis.
9o A RECOMPENSA	Alívio, orgulho moderado, sensação de conquista acompanhada de medo de recaída.	Ajudar na integração da conquista sem inflar defesas narcísicas; Sustentar ritmo pós-crise.
10o O CAMINHO DA VOLTA	Maior estabilidade emocional, empatia ampliada, desejo de compartilhar aprendizados	Facilitar a consolidação da nova identidade; Evitar retorno a padrões de sobrecarga anteriores.

**Figura 7: Sintomas e ações de sustentação emocional entre as fases de Transição e Renovação dos negócios, categorizadas de acordo com os passos da Jornada do Herói.**

SINTOMAS COMUNS ENTRE FASES DE TRANSIÇÃO E RENOVAÇÃO		
ETAPA DA JORNADA DO HERÓI	SINTOMAS MAIS COMUNS.	SUSTENTAÇÃO EMOCIONAL - HOLDING.
11o RESSURREIÇÃO	Sentido de propósito, desejo de legado, expansão do cuidado para além de si.	Acompanhar a transição do foco em si para o cuidado com o outro; Sustentar limites para evitar novo ciclo de esgotamento.
12o RETORNO COM ELIXIR	Sentido de propósito, desejo de legado, expansão do cuidado para além de si.	Sustentar a transição do foco no self para o cuidado com o outro, protegendo contra recaídas por excesso de demanda.

### 4.3. Consolidação do Método Copiloto Empreendedor Copiloto Empreendedor

É um sistema de suporte estratégico desenvolvido para a estruturação de negócios em diferentes fases de maturidade dos mesmos, e que acontece quando o Copiloto trabalha lado a lado com o empreendedor, apoiando suas principais decisões e movimentos. A premissa central deste método é que o sucesso e a longevidade de uma organização não dependem exclusivamente de variáveis técnicas ou de mercado, mas da integração harmoniosa entre a visão estratégica do empreendedor e de sua estabilidade emocional. Historicamente, o aconselhamento de negócios tem se

dividido entre a consultoria técnica (focada em processos) e o desenvolvimento humano (focada em comportamento). O método Copiloto Empreendedor rompe essa dicotomia ao propor uma atuação tridimensional.

### Figura 8: Método Copiloto Empreendedor



Imagem ilustrativa, elaborada pela autora, 2026

#### 4.3.1. Sustentação Emocional Como Base do Método Copiloto Empreendedor.

Como resultado deste estudo, o Método Copiloto Empreendedor se consolida, formando seu pilar de Sustentação Psíquica, que fundamenta-se no conceito de Holding e no manejo clínico Winnicottiano. O método reconhece que o empreendedorismo é um ambiente de alta pressão que pode levar à fragmentação do self. Assim, o Copiloto atua como um ambiente facilitador, fornecendo o suporte necessário para que o líder suporte as angústias da tomada de decisão e do crescimento.

A visão psicanalítica e embasada no conceito de Holding de Winnicott permeia todas as dimensões do método, independente do momento de maturidade do negócio ou da jornada do herói do empreendedor, desde o mapeamento inicial, quando as seguintes

questões foram inseridas no questionário a ser respondido por todo o empreendedor que passa pelo método: **Ambiente:** Eu sinto que tenho um porto seguro (pessoas ou espaços) onde posso ser vulnerável sem ser julgado?

**Contorno:** Eu consigo separar o que é uma crise real no CNPJ de um sentimento pessoal de desmoronamento ou vazio?

**Verdadeiro Self:** Eu me sinto livre para ser quem sou na gestão, ou sinto que preciso usar uma máscara de líder inabalável o tempo todo?

Como sequência do trabalho, o método garante o acompanhamento e aplicação da sustentabilidade emocional ao longo da atuação junto ao empreendedor e seu negócio, tratando cada sintoma com manejos indicados na seção 4.2 deste trabalho e de acordo com as etapas da Jornada do Herói e fases do negócio.

## 5. DISCUSSÃO

A análise desenvolvida ao longo deste estudo permite sustentar que o sofrimento psíquico do empreendedor não decorre da jornada empreendedora em si, tampouco pode ser compreendido exclusivamente como resultado de falhas individuais de gestão, resiliência ou organização emocional. Os dados empíricos apresentados, aliados à leitura psicanalítica Winnicottiana, indicam que o adoecimento emerge, sobretudo, da ausência de ambientes suficientemente bons para sustentar a travessia subjetiva exigida pelo ato de empreender.

A articulação entre a teoria de Donald Winnicott e a estrutura simbólica da Jornada do Herói, revela que toda experiência de transformação implica ruptura, risco e reorganização do self. No entanto, quando essa travessia ocorre em ambientes marcados por instabilidade crônica, exigência incessante de desempenho e

ausência de espaços de amparo emocional, o processo deixa de operar como experiência simbólica e passa a ser vivido como ameaça de colapso. Nesse cenário, a jornada perde seu caráter iniciático e assume feições traumáticas.

Do ponto de vista Winnicottiano, a saúde psíquica não se define pela ausência de angústia, mas pela capacidade de o sujeito sustentar estados de não-integração sem vivenciá-los como desintegração. Essa capacidade depende fundamentalmente da presença de um ambiente que funcione como holding. Os achados da pesquisa empírica reforçam esse pressuposto ao evidenciar que, mesmo em fases avançadas do negócio, como Crescimento, Escala, Consolidação ou Maturidade, a maioria dos empreendedores continua a relatar ansiedade intensa, sintomas psicossomáticos e vivências traumáticas não elaboradas. Isso indica que o avanço econômico não garante, por si só, amadurecimento emocional.

A elevada incidência de narrativas oficiais de sucesso coexistindo com experiências traumáticas ativas permite uma leitura direta à luz do conceito de Falso Self. Winnicott concebe o Falso Self não como patologia, mas como organização defensiva necessária em ambientes falhos. No contexto empreendedor, o discurso de sucesso, resiliência e força permanente funciona frequentemente como uma adaptação exigida pelo mercado, pelos investidores e pelas expectativas sociais. Essa adaptação preserva o funcionamento do negócio, mas o faz à custa da espontaneidade, da criatividade viva e do contato autêntico com a própria experiência subjetiva. A pesquisa evidencia que essa organização defensiva não se desfaz automaticamente com o crescimento ou a estabilidade do negócio. Ao contrário, quanto maior a responsabilidade simbólica e financeira, maior tende a ser a rigidez do Falso Self empreendedor. Isso explica por que o trauma não se concentra apenas nas fases iniciais, mas persiste ao longo de toda a jornada, aparecendo sob a

forma de somatizações, dificuldade de delegar, hiper controle, insônia e sensação crônica de esgotamento. Outro elemento central da discussão diz respeito ao ideal de sucesso identificado na pesquisa. Os dados indicam que, para uma parcela significativa dos empreendedores, o sucesso pleno não está associado à expansão contínua ou ao crescimento ilimitado, mas à possibilidade de parar, de ausentar-se sem culpa e de existir fora do fazer ininterrupto. Essa formulação dialoga diretamente com a concepção Winnicottiana de saúde como continuidade de ser. Parar, nesse contexto, não representa desistência, mas a possibilidade de estar vivo sem a ameaça de aniquilação quando a função produtiva é suspensa. Essa descoberta tenciona discursos contemporâneos de alta performance que associam saúde mental à resiliência ilimitada e à capacidade de suportar pressões crescentes. Do ponto de vista psicanalítico, o que está em jogo não é a quantidade de pressão tolerada, mas a qualidade do ambiente que a circunscreve. Sem holding, a pressão fragmenta e com holding, ela pode ser simbolizada, elaborada e transformada em experiência criativa. O Método Copiloto Empreendedor, proposto neste estudo, surge como resposta a essa lacuna ambiental. Inspirado no manejo Winnicottiano, o método não se configura como intervenção psicoterapêutica nem substitui o processo analítico, mas opera como um dispositivo de sustentação psíquica no campo dos negócios. Sua função central é oferecer contorno, previsibilidade e presença, permitindo que o empreendedor reconheça e diferencie crises do negócio de vivências de colapso do self. Ao atuar como ambiente facilitador, o Copiloto Empreendedor possibilita a retomada da capacidade de brincar, no sentido Winnicottiano, com hipóteses, estratégias e futuros possíveis. Brincar, aqui, não implica leveza superficial, mas a capacidade de sustentar a incerteza sem recorrer imediatamente a defesas rígidas. Os resultados observados,

como redução da ansiedade decisória, recuperação da criatividade e diminuição de sintomas de burnout, sustentam essa hipótese. Por fim, a discussão permite afirmar que a saúde mental do empreendedor não pode ser compreendida como variável periférica ou acessória. Ela se inscreve no cerne da sustentabilidade do negócio, pois um empreendimento sustentado por um self fragmentado tende a reproduzir estruturas organizacionais igualmente rígidas, defensivas e adoecedoras. Ao deslocar o foco do desempenho isolado para a qualidade do ambiente psíquico, este estudo contribui para uma compreensão mais ampla do empreendedorismo como fenômeno econômico, social e existencial.

## **6. CONCLUSÃO**

Este estudo teve como objetivo analisar o sofrimento psíquico do empreendedor brasileiro a partir de uma perspectiva psicanalítica Winnicottiana, articulando o conceito de *holding* à estrutura simbólica da Jornada do Herói e aos diferentes momentos de maturidade do negócio. A partir da triangulação entre teoria, dados institucionais e pesquisa empírica original, foi possível sustentar a hipótese central de que a saúde mental do empreendedor constitui condição estrutural e não acessória, da sustentabilidade do negócio. Os resultados obtidos indicam que o sofrimento psíquico do empreendedor não se restringe às fases iniciais da jornada nem pode ser explicado exclusivamente por fatores técnicos, financeiros ou organizacionais. Ansiedade decisória, sintomas psicossomáticos, isolamento emocional e vivências traumáticas persistentes atravessam toda a trajetória empreendedora, inclusive em estágios de crescimento, consolidação e maturidade. Esses achados reforçam a compreensão de que o amadurecimento econômico não equivale, necessariamente, ao amadurecimento emocional do sujeito.

À luz da teoria Winnicottiana, observou-se que a ausência de ambientes suficientemente bons no contexto empreendedor favorece a organização defensiva do *Falso Self*, especialmente sustentada por narrativas de sucesso, força e invulnerabilidade exigidas socialmente. Tais narrativas, embora funcionais do ponto de vista performático e mercadológico, operam frequentemente como estratégias adaptativas que mascaram sofrimentos não simbolizados, comprometendo a continuidade de ser e a capacidade criativa do empreendedor.

A análise da Jornada do Herói permitiu compreender o empreendedorismo como uma travessia subjetiva profunda, marcada por rupturas identitárias, riscos de colapso e reorganizações do self. Quando essa travessia se dá sem sustentação emocional adequada, o que poderia operar como experiência iniciática transforma-se em vivência traumática. Nesse sentido, a pesquisa evidencia que o adoecimento não emerge da jornada em si, mas da ausência de *holding* ao longo dela. Um achado particularmente relevante diz respeito ao ideal de sucesso identificado entre os participantes da pesquisa. Para uma parcela significativa dos empreendedores, o sucesso pleno não está associado à expansão contínua ou ao crescimento ilimitado, mas à possibilidade de parar, ausentar-se sem culpa e existir fora do fazer ininterrupto. Esse dado reforça uma concepção Winnicottiana de saúde ligada à capacidade de ser, e não apenas de produzir, indicando que o desejo de pausa aparece como sinal de busca por integração e não como fracasso. Nesse contexto, o Método Copiloto Empreendedor é apresentado como resultado teórico-prático deste estudo. Inspirado no conceito de *holding* e no manejo clínico Winnicottiano, o método propõe um dispositivo de sustentação psíquica no campo dos negócios, sem se configurar como intervenção psicoterapêutica. Sua função é oferecer contorno,

previsibilidade e presença, possibilitando ao empreendedor diferenciar crises reais do negócio de vivências de colapso subjetivo, recuperando a capacidade de simbolização, criatividade e tomada de decisão não reativa. Conclui-se, portanto, que empreender sem sustentação psíquica adequada configura um cenário de alto risco para a fragmentação do self. Ao reconhecer o empreendedor como sujeito em contínuo processo de amadurecimento emocional, e não apenas como agente econômico, este trabalho contribui para uma ampliação da compreensão do empreendedorismo como fenômeno existencial. O cuidado com a saúde mental do empreendedor revela-se, assim, fundamento ético, clínico e estrutural da sustentabilidade econômica, relacional e subjetiva dos negócios.

## **7. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Empreender é responder a um chamado. Toda resposta convoca transformação. Contudo, sem sustentação psíquica adequada, a jornada empreendedora torna-se fonte de adoecimento. Este artigo demonstra que a saúde mental do empreendedor deve ser compreendida como condição estrutural da sustentabilidade do negócio. O Método Copiloto Empreendedor propõe-se como um dispositivo de *holding* adulto, capaz de sustentar o sujeito para que ele possa atravessar sua jornada sem perder a si mesmo.

Empreender sem amparo psíquico configura um convite ao adoecimento. Este artigo demonstrou que a saúde mental do empreendedor não é questão acessória, mas condição estrutural da sustentabilidade econômica, relacional e subjetiva do negócio. Ao articular a teoria do *holding* de Winnicott ao Método Copiloto Empreendedor, propõe-se um modelo de acompanhamento que reconheça o empreendedor como sujeito em processo de

amadurecimento contínuo. O Copiloto não substitui o líder, mas oferece a sustentação necessária para que ele possa enfrentar a gravidade do mercado sem se quebrar sob seu peso.

Sugere-se que futuras pesquisas investiguem a aplicação deste método em políticas públicas de apoio ao empreendedorismo e em programas de prevenção ao burnout no ecossistema de inovação brasileiro.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADIZES, Ichak. **Os ciclos de vida das organizações:** como e por que as empresas crescem e morrem e o que fazer a respeito. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 1977.

CAMPBELL, Joseph. **O herói de mil faces.** Tradução de Adail Ubirajara Sobral. São Paulo: Pensamento/Cultrix, 1989

ENDEAVOR BRASIL. *Saúde e performance de pessoas empreendedoras.* 2024 Disponível em: <https://endeavor.org.br/estudos/jornada-empreendedora/saude-performance-de-pessoas-empreendedoras/>.

FGV/IBRE. *Retrato do empreendedorismo brasileiro.* 2023. Disponível em: <https://blogdoibre.fgv.br/posts/retrato-do-empreendedorismo-no-brasil>.

FREUD, Sigmund. O ego e o id. Rio de Janeiro: Imago, 1923. (Edição Standard Brasileira das Obras Psicológicas Completas de Sigmund Freud, v. 19).

GEM/SEBRAE. **Empreendedorismo no Brasil: Relatório Executivo**. Brasília, 2023. Disponível em: <https://agenciasebrae.com.br/wp-content/uploads/2024/04/Apresentacao-PPT-GEM-BR-2023-FINAL-V3-3.pdf>.

JUNG, Carl Gustav. **O homem e seus símbolos**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008.

PEREIRA MARCON, Deusa. **Método Copiloto Empreendedor, 13/03/2026**.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

WINNICOTT, D. W. **O brincar e a realidade**. Rio de Janeiro: Imago, 1975.

WINNICOTT, D. W. **A família e o desenvolvimento individual**. São Paulo: Martins Fontes, 2011.

WINNICOTT, D. W. **Os processos de maturação e o ambiente facilitador**. Porto Alegre: Artmed, 2011.

---

<sup>1</sup> Mestra em Cidades Inteligentes e Sustentáveis, Estrategista de Negócios, Conselheira Consultiva e Psicanalista.