

GAME CHANGER

TECNOLOGIA
EMPRESAS
GESTÃO
NEGÓCIOS

EDIÇÃO ESPECIAL junho 2020

work @ home

Edição especial sobre **Remote Work/Teletrabalho**



PAULO FERREIRA
CARMEN ALMEIDA
GISELA RIBEIRO
ANA PAULA OLIVEIRA
LUÍS CORDEIRO
SUSANA CABRAL
CARLA MILHANO
KATIAN CARIA
SÓNIA DIZ
TIAGO SANTOS
GABRIEL AUGUSTO
JOÃO DIOGO

BY GALILEU



A elevada flexibilidade do E-Learning permite responder às suas necessidades de forma eficaz.

O E-Learning é cada vez mais procurado por organizações cujas características o tornam numa solução mais vantajosa do que a formação presencial, inclusivamente a nível de gestão de todo o processo:

- ▶ Elevado número de colaboradores a formar
- ▶ Frequentes reciclagens
- ▶ Taxa de *turnover* elevado
- ▶ Formação *onboarding*
- ▶ Dispersão geográfica
- ▶ Disponibilidade dos colaboradores

A estes desafios respondemos com soluções de E-learning, totalmente adaptadas à realidade das organizações, que simplificam processos e ao mesmo tempo disponibilizam formação de qualidade.

AULA EXPERIMENTAL

Experimente a metodologia E-Learning

Para conhecer as potencialidades do E-learning e testar algumas das funcionalidades que conseguimos desenvolver e implementar, preparámos alguns *trials* que poderá realizar gratuitamente e sem compromisso.

*Contacte-nos para solicitar
o acesso a uma aula experimental.*

- ▶ info@galileu.pt
- ▶ galileu.pt/projetos-elearning

Vantagens

Para a organização

- ▶ Escala e alcance
- ▶ Consistência
- ▶ Flexibilidade de soluções
- ▶ Medição de resultados
- ▶ Economicamente favorável
- ▶ Redução da pegada de carbono

Para o colaborador

- ▶ Flexibilidade de horários
- ▶ Em qualquer lugar
- ▶ Ao próprio ritmo
- ▶ Componente prática
- ▶ Apoio permanente

Características



Aprender
passo a passo



Experimentação /
Exercícios práticos



Casos práticos /
Situações reais



Interatividade



Demonstrações
com vídeo / áudio



Aferição de
conhecimentos

SKILLS ■

- 04 PAULO FERREIRA
COVID-19: CEO do ano?
- 06 CARMEN ALMEIDA
Superar adversidades com o trabalho de equipa
- 08 GISELA RIBEIRO
Não posso, hoje tenho que aprender mais uma ferramenta digital!
- 09 ANA PAULA OLIVEIRA
Ferramentas de coaching - Gerir equipas à distância

REMOTE WORK ■

- 10 LUÍS CORDEIRO
Manter a proximidade das relações profissionais em formato remoto
- 12 SUSANA CABRAL
Como gerir o tempo em teletrabalho

WELLBEING ■

- 15 CARLA MILHANO
Conciliar o teletrabalho com a família
- 17 KATIAN CARIA
Mindfulness para gerir o stress e a ansiedade

- 19 SÓNIA DIZ
A pandemia da informação

- 21 TIAGO SANTOS
A PNL ao Serviço da gestão emocional

FORMAÇÃO ■

- 24 GABRIEL AUGUSTO
Há um elefante na sala (de formação à distância)

TESTEMUNHO ■

- 27 JOÃO DIOGO
Um início diferente, um início em teletrabalho

GAME CHANGER

Edição
GALILEU

Colaboradores
Ana Paula Oliveira
Carla Milhano
Carmen Almeida
Gabriel Augusto
Gisela Ribeiro
João Diogo
Katian Caria
Luís Cordeiro
Marisa Oliveira
Paulo Ferreira
Pedro Tavares
Sónia Diz
Susana Cabral
Tânia Adro
Tiago Santos
Vanessa Cruz

Propriedade
GALILEU

Periodicidade
trimestral

Depósito Legal
412259/16

Nº da Edição
Edição Especial Digital 01

Se em 2030 alguém pesquisar no Google pela expressão Game Changer, não será de admirar que encontre imagens do SARS-CoV-2, o coronavírus que provoca a COVID-19. Este é responsável pelas mais drásticas e profundas alterações na nossa sociedade nos últimos tempos, que vão desde a forma como nos relacionamos à forma como trabalhamos.

Em poucas semanas (ou dias) tivemos todos que nos adaptar a uma nova realidade. As organizações viram-se forçadas a adaptar modelos de negócio, e os seus trabalhadores a adaptarem-se a uma realidade há muito prometida (e por alguns desejada), mas sempre adiada: A do teletrabalho.

Foi uma mudança radical, sem período de adaptação, e para alguns profissionais bastante difícil. Por esse motivo, em abril e maio, a GALILEU realizou dois ciclos de workshops gratuitos totalmente dedicados ao teletrabalho, desenhados para facilitar a adaptação das organizações e dos profissionais a esta nova realidade. Foram 20 workshops que contaram com a participação de mais de 500 profissionais e que abordaram questões como o trabalho de equipa, a liderança, a comunicação, ou o bem-estar físico e emocional nesta nova realidade de trabalho remoto.

Uma realidade que, tudo indica, veio para ficar. Por muito que consigamos recuperar da "normalidade" que vivíamos antes, se há coisa que esta pandemia mostrou é que o teletrabalho é uma solução viável e, em muitos casos, desejável. As organizações estão já a preparar o futuro pós-COVID-19 e, para muitas delas, essa realidade inclui o teletrabalho.

Assim, acreditamos que faz sentido, nesta edição especial da GAME CHANGER, refletir um pouco mais sobre o teletrabalho olhando para os seus desafios mas também para o seu potencial.

Pedro Tavares
Editor

COVID-19: CEO do ano?



Paulo Ferreira
Speaker, formador e consultor

Independentemente da dimensão das organizações, do seu maior ou menor carácter inovador, do seu posicionamento ou cultura enraizada, a verdade é que de uma ou outra forma, todos nós fomos afetados pelo surto de COVID-19. Obrigatoriamente, isso levou muitos de nós a mudar a forma como trabalhamos e a nos adaptarmos a uma mudança repentina nos comportamentos dos elementos da equipa, fruto do contexto vivido.

O surto de COVID-19 mostrou-nos de forma clara o quão rapidamente a vida pode mudar. Um dos maiores impactos foi causado na forma como trabalhamos, bem como ao nível e tipo de suporte que os nossos colaboradores, clientes e restantes *stakeholders* precisam de nós.

Também a nível pessoal a nossa vida sofreu profundas alterações. Desde

novas rotinas diárias que foram criadas, ritmos e horários de trabalho distintos, capacidade de manter a disciplina e o procurar de um constante equilíbrio entre vida familiar e desempenho profissional.

Organizações inteiras adotaram rapidamente uma infraestrutura de trabalho remota, garantindo que aqueles que têm a capacidade de trabalhar em casa possam fazê-lo. Muitos foram bem sucedidos, enquanto outros ainda estão a vivenciar as dores da mudança, não escolhida mas imposta.

Então, qual é a melhor resposta para o contexto atual? Como mudamos o nosso comportamento e as nossas rotinas com o menor impacto possível na nossa capacidade de produzir e entregar resultados? E qual o papel do líder em todo este cenário?

Ficam algumas sugestões.

Em primeiro lugar, **o líder deve educar-se a si mesmo**. Isto significa que deve ter uma visão realista da empresa e do mercado e não viver o mundo dos outros. **Ter distanciamento emocional em relação às constantes notícias, muitas vezes contraditórias, é crítico nesta fase.**

A empresa e as equipas precisam de alguém que saiba mostrar o caminho, e esse caminho tem de ser traçado tendo uma base sólida e factual.

Deverá igualmente encarar a realidade e reconhecer que aquilo que era a semana passada ou mesmo ontem, hoje poderá já não o ser. **Ser flexível, adaptável e ter a capacidade para tomar decisões difíceis são fatores fundamentais.**

A cultura da empresa é o maior ativo que a mesma possui e é ao líder que cabe o papel de ser guardião da mesma. Vivemos no mundo em que tudo muda rapidamente e a inovação ocorre a uma velocidade estonteante em que muitas vezes uns servem de inspiração para os outros. Mas nada nem ninguém poderá copiar uma cultura forte e enraizada em valores fortes, mostrando a todos o que é realmente importante.

O líder não deve perder a oportunidade de aprender com a crise e alavancar as capacidades da sua equipa. Não deve tentar ser um super-herói. Uma equipa define-se por isso mesmo: **interdependência, todos dependem de todos, e o líder assumir a sua vulnerabilidade é um enorme ato de coragem.** Deve reunir a equipa para garantir o alinhamento dos planos, prioridades e contingências, envolvê-los no planeamento desses cenários, fazê-los sentir parte da solução.

Investir em comunicação.

Nunca nenhum líder foi acusado de comunicar em demasia de forma clara e realista, deverá igualmente fazê-lo de forma otimista, mostrando a toda a equipa e organização que num futuro próximo todos irão tirar proveito dos ensinamentos a retirar desta fase e que os irão tornar ainda mais fortes e unidos.

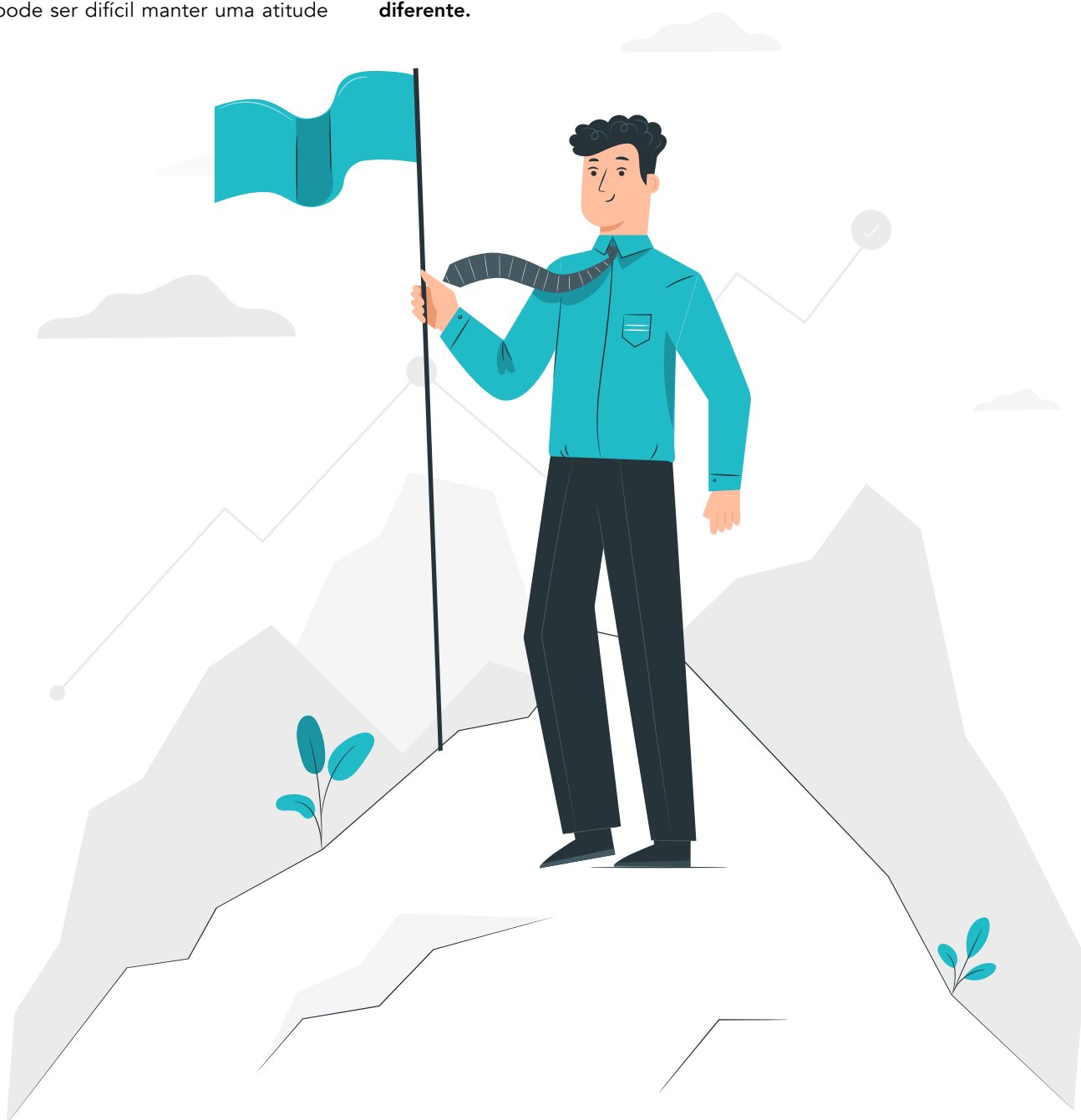
Deverá encontrar novas formas de comunicar e de se fazer sentir presente nos momentos importantes, este é e sempre foi o maior dos líderes. Esta é uma boa altura para todos nos colocarmos em causa e definir o que podemos melhorar para comunicar melhor, para fazer passar de forma mais eficaz as nossas ideias, pensamentos, sentimentos e emoções.

Planear a recuperação agora, seja positivo e aproveite novas oportunidades. Enquanto estamos nas profundezas da crise, às vezes pode ser difícil manter uma atitude

positiva, principalmente porque a duração e a gravidade da crise não podem ser previstas. No entanto, **todos os líderes devem reconhecer a importância da positividade**, tanto em termos de manutenção do moral quanto de garantir a melhor e mais rápida recuperação possível após a crise. Isso não significa falso otimismo e negação de realidades, mas sim reconhecer que, embora a crise não termine rapidamente, ela não durará para sempre.

Nada será igual mas nem tudo será diferente.

Mas seguramente que ter as pessoas certas, no lugar certo a fazer as coisas certas e saber lidar com as pessoas são e continuarão a ser sempre pilares fundamentais na vida de um líder. ↻



Superar adversidades com o trabalho de equipa

Carmen Almeida

Consultora e formadora de recursos humanos e mudança organizacional



A comunicação é por si só um desafio constante nas organizações, mas quando trabalhamos remotamente, uma boa comunicação torna-se crucial para que o trabalho se desenvolva com o menor número de complicações possível e, muito sinceramente, para mantermos a nossa saúde mental.

Apesar de distantes, podemos criar diferentes momentos de comunicação com a equipa, capazes de criar fortes laços de entreajuda e de espírito de grupo, usando as novas tecnologias.

Aqui ficam algumas dicas e boas práticas implementadas por equipas em trabalho remoto, para sua inspiração. Retire as que lhe fizerem sentido e adapte à sua realidade, porque cada pessoa e cada equipa são únicas.



1

Agende pontos de situação e reuniões periódicas, focadas na performance

A periodicidade destes momentos e as dinâmicas a implementar vão depender das necessidades do trabalho, da maturidade das equipas e do grau de experiência em termos de trabalho remoto e domínio das novas tecnologias. Alguns momentos são para todos os colaboradores da empresa, outros são mais orientados para os *managers*/gestores de equipas, porque não podemos esquecer que esta é uma época onde o efeito sanduíche causa uma enorme pressão: pressão de cima para que os resultados apareçam e pressão da equipa que está ansiosa, preocupada com o futuro e precisa de instruções concretas. Outros momentos, ainda, são mais orientados para a equipa ou para o indivíduo.

COM TODOS OS COLABORADORES DA EMPRESA

Reunião Mensal

Onde, de forma clara e aberta, se debatem **temas estratégicos** e como a empresa se está a organizar para **enfrentar os desafios do presente e do futuro**. Nesta reunião, todos podem dar ideias e sugestões para o negócio e para a empresa. Como diz o Simon Sinek, **"Somos todos parte da solução. As ideias podem vir de qualquer lugar."**

Se tiver interesse em saber mais, veja o vídeo:

"Leading through chaos"

Entrevista do Simon Sinek a Chris Fussell



COM MANAGERS

Rosas e Espinhos

Reunião mensal entre *managers* para falar da **implementação da estratégia adotada**, onde cada um dá a sua opinião sobre o que está a correr bem (rosas) e o que não está a correr bem (espinhos).

COM A EQUIPA

Daily Stand Up

Briefing diário, com a duração aproximada de 20 a 30 minutos, realizado por videoconferência ou teleconferência, onde todos explicam brevemente **quais são as suas tarefas para o dia** e, de forma rotativa, um membro da equipa fecha a *Stand Up* com uma ideia ou uma frase positiva ou divertida.

Vantagens: todos ficam alinhados sobre o trabalho a realizar, reforça o comprometimento com a realização da tarefa para o dia e permite ao chefe de equipa ter uma visão global sobre o trabalho da sua equipa.

Weekly Stand Up

Reunião de equipa todas as 2ª feiras às 9h, para **programar a semana de trabalho** e todas as 6ª feiras às 16h, para **análise do trabalho realizado e status dos projetos**. Preferencialmente, fazer as reuniões por videoconferência, para poderem partilhar ecrãs com informação. Podem utilizar ferramentas de planeamento como o [Asana](#) e o [Trello](#) ou de comunicação e partilha como o [Slack](#) ou [Teams](#) ou [Zoom](#).

COM O INDIVÍDUO

Reunião de Acompanhamento Individual

A realizar todas as semanas ou quinzenas entre a chefia e o colaborador, via videoconferência ou teleconferência. Para **perceber dificuldades, ensinar e dar feedback**. Qualquer que seja o nível de maturidade do colaborador na função, faça deste um momento obrigatório na sua agenda.

2

Crie e promova momentos para reforçar a energia, a motivação e o espírito de equipa

Sanity Break

Uma pausa de 15 minutos para tomar um **café virtual com os seus colegas**, em que todos ligam o vídeo e falam de temas extra trabalho, dão umas boas gargalhadas, matam saudades e carregam baterias. No sítio do costume, todos os dias, à mesma hora.

Almoço de Equipa

Almoço virtual semanal com toda a equipa, com a duração de 1 hora, cada um em sua casa, com a sua refeição. Bom momento para **descomprimir e para se conhecerem melhor**.

Daily Check In

Diariamente, às 9h, o *manager* promove uma reunião com a duração de 1 hora, onde todas as pessoas da empresa/equipa (depende da dimensão, funciona com grupos até 20 pessoas) estão presentes, com o objetivo de se **conhecerem melhor, fortalecer laços entre si e criar um espírito de grupo**. No final da 1ª semana, analisam a vantagem de manter esta periodicidade ou espaçar estas sessões, por exemplo para 2 dias na semana. Em cada dia é lançado um tema para o dia seguinte e cada pessoa tem, por exemplo, de mostrar uma foto alusiva ao tema: a infância, os filhos, o animal de estimação, as melhores férias, local onde nasceu, prato preferido...

Se tiver interesse em saber mais sobre *team building virtual e remoto*, veja este artigo com excelentes ideias e sugestões:

"55 Fun Virtual Team Building Activities For Remote Teams"

Tele Empatia

Em todas as chamadas telefónicas, guarde os 2 minutos iniciais para perguntar ao colega como está e como está a sua família. Todos nós precisamos sentir que pertencemos a uma equipa onde nos preocupamos e cuidamos uns dos outros.

Ritual de Equipa


Termine as reuniões de equipa com um **ritual muito próprio**, como fazer a onda, ter um grito de "guerra", cantar uma música, ler um poema, contar uma piada, uma frase motivacional, etc.

Se tiver interesse em saber mais sobre *plataformas que permitem o trabalho colaborativo*, aqui ficam algumas sugestões:

[Padlet](#) | [Mural](#) | [Miro](#) 

Quando cuidamos uns dos outros e verdadeiramente nos preocupamos, quando comunicamos com transparência e honestidade, **a confiança sai reforçada e os laços entre as pessoas da equipa ficam mais fortes**.

Os momentos que aqui vos trago, são momentos que permitem viver e reforçar a cultura organizacional.

Fiquem bem. 



Não posso, hoje tenho que aprender mais uma ferramenta digital!



Gisela Ribeiro
Gestora de comunicação / Formadora

Sabíamos todos que existiam, que estavam ali à mão de semear. Se fosse muito necessário, mas mesmo muito, recorreríamos a elas. Em última instância apenas, *que nada substitui o contacto humano*, dizíamos.

No entanto, em apenas 15 dias, bombardeados com notícias sobre o avanço galopante de um vírus que começou na China e cedo se propagou para o resto do mundo, colocámos trancas à porta e enfiámo-nos dentro de casa.

Surgia agora um novo desafio: e o trabalho? Como continuamos a ser eficientes, produtivos, reunindo equipa e clientes? A resposta saiu pronta e sem sobressalto: por videoconferência, através de canais digitais que permitam a comunicação à distância.

As ferramentas estavam lá, apenas não as usávamos com regularidade. A transição foi, portanto, pacífica: ligámos o portátil, tablet ou o telemóvel, instalámos uma aplicação para trabalhar com as equipas, e... ali estávamos novamente todos juntos em pequenos quadrados no ecrã.

Porém, a não regularidade destes processos foi um dos principais entraves para o bom uso destas ferramentas digitais. De repente, sem darmos conta, tínhamos agendadas num só

dia três, quatro, até cinco reuniões por videoconferência.

Então, não vens jantar?

Não posso, vou ter mais uma call.

Não estávamos preparados. Verdade, mais do que natural. E as dificuldades surgiram umas em cima de outras, ora pela confusão do quarto ou da sala, ou porque os filhos não param de correr pela casa, ou até quando a mãe decide irromper pelo escritório para oferecer chá e bolachas.

Mas há mais:

A falta de qualidade do canal escolhido, a mistura entre conversas profissionais e informais, o pouco conhecimento do software usado, e a menor capacidade de concentração neste registo virtual, são alguns dos erros cometidos quando a comunicação virtual se torna assídua e essencial.

Existe porém, muito mais a dizer sobre este tema, e disso mesmo darão conta se clicarem no link disponível no final deste artigo: terão, para consulta, um webcast de 60 minutos onde

encontrarão alguns segredos para que a comunicação à distância seja o mais eficaz possível.

A verdade, é que **se aplicarmos técnicas simples, que por vezes nem nos ocorrem, os problemas resolvem-se**, faz-se luz, o difícil apresenta-se como simples, e o mais importante acontece: Sinto-me conectado ao outro, sinto-me próximo do outro, e finalmente sinto-me a comunicar sem ruído e de forma eficaz. E é assim que **a tecnologia aproxima, une, e nos ajuda**. Cabe-nos a nós fazer a nossa parte para manter esta proximidade comunicacional.

Junte-se à GALILEU e venha descobrir mais sobre **como nos podemos conectar para comunicar de forma eficaz à distância!**

A todos, desejo-vos as boas vindas ao mundo virtual. 

FERRAMENTAS DE COACHING

GERIR EQUIPAS À DISTÂNCIA

O trabalho à distância hoje, por imposição de uma pandemia mundial, é a solução para se manter a actividade económica. Perante este contexto, totalmente atípico, **é essencial que as empresas se reinventem e consigam ter uma rápida capacidade de resposta**, todos os gestores têm que ter consciência que a mudança não pode ser evitada. Liderar em tempos de pandemia, requer **adaptabilidade e agilidade**.

O trabalho à distância acarreta grandes desafios, não apenas às empresas, como também aos profissionais responsáveis pela gestão das equipas e projetos. Liderar torna-se uma tarefa ainda mais complexa, a falta de presença física e interação *face to face*, pode causar algumas dificuldades numa gestão de equipas, e para quem nunca viveu esta realidade, a adaptação não é fácil quando se tem de gerir a comunicação com todos os elementos da equipa, colaboradores em casa a aprenderem a conciliar a vida familiar com trabalho, no mesmo espaço, adoção de novas competências, à velocidade da luz, transformação profunda de processos e rotinas, enormes

mudanças a acontecer em tempo recorde.

Neste contexto, **é necessário ter uma liderança determinada e esclarecida** para que não se corram riscos, no cumprimento das tarefas e prazos por parte das equipas à distância. O líder, mesmo à distância, tem que ser capaz de motivar, esclarecer, ajudar e fazer com que o trabalho evolua, sendo necessário que a equipa se autonomize na realização das suas tarefas.

A utilização das ferramentas de coaching, neste contexto de liderança à distância, são grandes aliadas, permitindo trabalhar questões como autoconhecimento, metas, prazos, permitindo a tomada de consciência dos colaboradores do seu verdadeiro potencial e promover o ambiente adequado para suscitar ou fortalecer a motivação da equipa.

Estes líderes fazem perguntas poderosas, praticam uma boa escuta ativa, acreditam numa cultura de *feedback*,




Ana Paula Oliveira
International Consultant / Coach&Trainer

capitalizam a singularidade e os pontos fortes de cada um dos membros da equipa, de modo a garantir que eles tenham sucesso no desempenho do seu trabalho num contexto completamente diferente.

Quando o líder utiliza competências de *coaching*, cria condições para o desenvolvimento contínuo dos seus colaboradores através de:

- Tomada de consciência do desempenho;
- Espaço para reflexão sobre a situação presente e exploração do estado desejado;
- Apoio na criação de planos de ação;
- Acompanhamento da sua realização.

Estes pontos vão ajudar a estabelecer ou reforçar comportamentos e valores que apoiem organizações e comunidades ao longo da crise que está a decorrer. Além disso, estes são passos para ajudar líderes para próximos desafios, adotando um novo *mindset*.

O Coronavírus está a impor-nos novos paradigmas de gestão de equipas, sendo um grande desafio para os líderes. Não se sabe até quando essas consequências durarão, esta incerteza é mais uma razão para adotar as medidas propostas neste artigo. 





Luís Cordeiro
Corporate Coach /
Human Skills Trainer & Speaker

manter a proximidade das relações profissionais em formato remoto

Várias semanas de trabalho remoto e é incrível a quantidade de pessoas que respondem que estão a trabalhar mais!

Já em 2016, um estudo feito pela Universidade Europeia Portugal, indicou que:

TRABALHAR EM CASA...	2016 (646 respostas)	2020 (212 respostas)
Pode levar a um número excessivo de horas de trabalho	53% concorda	50% concorda
Contribui para um maior isolamento pessoal	49,5% concorda	65% concorda
Aumenta os níveis de stress	32% concorda	40,7% concorda

Reparem no facto de **65%** das respostas referirem que **trabalhar em casa contribui para um maior isolamento pessoal**.

O ponto fundamental é que não estivemos em trabalho remoto, mas sim em quarentena!

No meio desta revolução, rapidamente se percebeu que devido ao trabalho remoto forçado, **existia a necessidade de manter o contacto entre todos**.

Dando largas à imaginação, eis que apareceram cafés, almoços, bebidas ao fim do dia, jogos, enfim toda uma panóplia de situações on-line, tantas quanto a capacidade imaginativa.

E há que louvar todas essas iniciativas!!!

A provar esse facto, vem de uma forma perfeitamente previsível o **top 3** das respostas à pergunta "de que sente/sentiu mais falta?":

1. COLEGAS

2. PESSOAS

3. SOCIALIZAR

Por isso ficou claro que essas iniciativas deverão ser mantidas dado que precisamos do contacto social. **O ser humano é um animal social!!!**

No entanto, quando se perguntou "como se sente profissionalmente?" cerca de **20%** das pessoas considerou-se "de rastos", enquanto metade delas referiu que dever-se-ia encontrar um meio termo para um novo normal.

A fundamental para esta resposta, eis que somos surpreendidos por todo um conjunto de situações imprevistas como problemas de rede/internet, gestão das crianças com a escola simultaneamente com reuniões profissionais, equipamentos aquém dos mínimos necessários, entre tanto outros problemas.

É nesse momento que somos confrontados com algo mais do que os já descritos imprevistos, e percebemos a existência de outras necessidades bem reais, em tempos de confinamento.

Ninguém esqueceu quais eram as funções e os objetivos, como realizar as suas tarefas e de manter a sua performance.

As pessoas sabiam e sabem perfeitamente o que fazer. O que não sabiam era como lidar com uma quarentena forçada.

Por isso, **55%** dos inquiridos sobre "o que é essencial para manter a proximidade em trabalho remoto?" responderam:

ENTREAJUDA

COMPANHEIRISMO

FLEXIBILIDADE



Para mantermos a proximidade em trabalho remoto, temos de colaborar e essa colaboração passa por perceber as necessidades de todos.

E se juntarmos a estes números, que **12%** referiu que precisava de "carinho" e que **11%** afirmou que gostava que tivessem percebido quais as suas verdadeiras necessidades, rapidamente apuramos que **78%** das pessoas precisou/precisava/precisa de **COLABORAÇÃO!**

Esta é a palavra chave para os tempos que correm e para um futuro próximo, com a previsibilidade de novos surtos e respetivas consequências.

Por isso, a palavra que mais salta à pergunta "que conselho dará num posterior confinamento?" a mesma seja **HUMILDADE!**

E sabem qual a **2ª mais votada?** **SINCERIDADE!**

Humildade para perguntar se alguém precisa de ajuda, mas também a **humildade** de pedir ajuda. Acima de tudo, **sinceridade** sobre o que precisa! 🗣️

Vivemos um tempo em que a **interdependência social é essencial** e onde nunca fez tanto sentido a colaboração de uma forma altruísta e solidária!



COMO GERIR O TEMPO EM TELETRABALHO

Susana Cabral
Consultora | Formadora



E... quando, de um dia para o outro, fomos obrigados a trabalhar em casa? Como nos organizamos? Que estratégias usamos para gerir o tempo?

A maioria das pessoas com que vou falando, identifica um conjunto de situações que as faz desperdiçar tempo e ter dificuldade de completar todas as tarefas a que se propõem.

Agrupei estas situações - **desperdiçadores de tempo** - em 2 grupos:

EXTERNAS ÀS PESSOAS

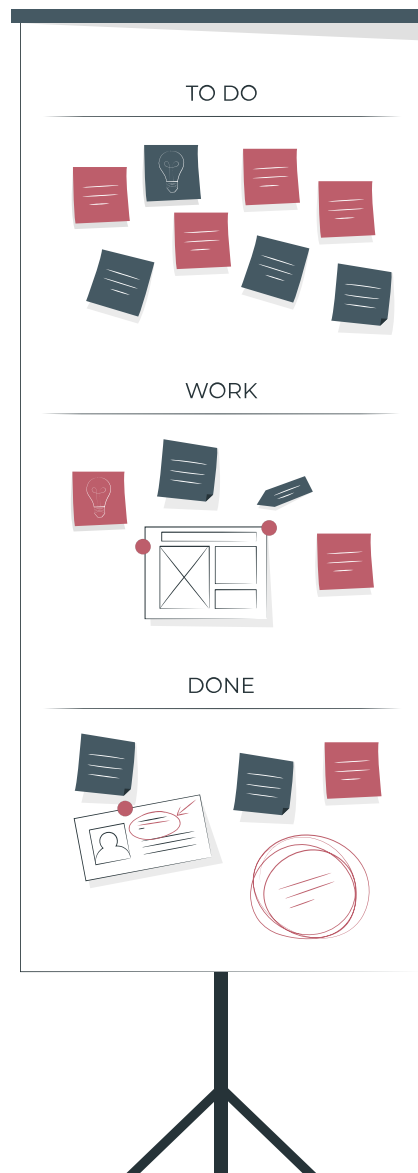
- ✓ Ter que fazer múltiplas tarefas (de trabalho e de casa) ao mesmo tempo
- ✓ Usar múltiplas formas de contacto
- ✓ Estar sujeita a múltiplas distrações e interrupções
- ✓ Ser convocada para um número excessivo de reuniões

INTERNAS À PRÓPRIA PESSOA

- ✓ Falta de planeamento / rotinas
- ✓ Falta de concentração
- ✓ Falta de disciplina, procrastinar
- ✓ Perceção do tempo desajustada
- ✓ Desorganização ou perfeccionismo

Será que se revê em vários destes desperdiçadores de tempo? Então, é provável que as estratégias que aqui vamos ver, possam ajudar!

A **primeira estratégia** consiste num trabalho de auto-análise, para identificar que estratégias serão mais adequadas ao seu caso. Quais são as estratégias que se adaptam a si?



IDENTIFIQUE O SEU ADN TEMPORAL

Como se relaciona com o tempo e como reage ao exterior? Qual o seu ritmo biológico? Ou seja, qual é a sua natureza de relação com o tempo?

Para isso, vamos começar por analisar **2 formas de nos relacionarmos com o tempo** (tabela 1) e as **estratégias possíveis para as melhorar** (tabela 2):

PLANEADOR	ESPONTÂNEO
Características	
1. Gosta de planos	1. Gosta de mudanças de planos
2. Precisa de concentração	2. Aprecia interrupções
3. Decisões pensadas	3. Decisões rápidas
4. Horários precisos	4. Horários ambíguos
5. Prefere reuniões e contactos agendados e planeados	5. Prefere reuniões e contactos livres
Trabalhar com planeadores normalmente é mais fiável , mas também mais rígido .	Trabalhar com espontâneos é mais entusiasmante , e também mais inconstante .

Tabela 1


Identifica-se com um destes perfis e precisa de usar as estratégias seguintes? Ou tendo um misto destas características, será mais adequando adotar estratégias das 2 colunas da próxima tabela?


PLANEADOR	ESPONTÂNEO
Estratégias de melhorias	
1. Ser mais flexível. Fazer pausas.	1. Planear, definir objetivos, criar rotinas.
2. Planear também em função das necessidades dos outros.	2. Respeitar os planos dos outros.
3. Reagir positivamente ao imprevisto e ajustar os planos.	3. Promover a ciclos de trabalho mais longos, com menos interrupções.
4. Dar atenção aos outros.	4. Sempre que possível, marcar antecipadamente os contactos e reuniões.

Tabela 2

Continuado a fazer esta auto-análise do **ADN Temporal**, consegue identificar o seu **Ritmo Biológico**? O seu **Ciclo de Energia Natural**?

Na verdade, a maioria de nós não tem um desempenho linear ao longo do período em que estamos acordados, pois a nossa energia oscila por fases de melhor e pior rendimento, de acordo com o relógio biológico de cada um:

 Os **Matutinos** têm maior rendimento no período da manhã e acordam cedo e bem-dispostos.

 Os **Vespertinos** preferem acordar e deitar tarde e têm maior rendimento pela tarde ou noite.

A **Estratégia** mais eficaz é usar o nosso ciclo em benefício próprio, ajustando e planeando as tarefas em função das horas de maior e menor concentração.

► As tarefas mais **simples** e **reativas**, deverão ser feitas nas horas de menor energia, por exemplo após o almoço.

► Enquanto as tarefas mais **complexas** e **exigentes**, terão maior rendimento se as fizermos nas horas de maior energia: para os matutinos, será logo de manhã; e para os vespertinos, ao final do dia!

Mas, nem todos estamos nos extremos, há aqueles que conseguem adaptar o seu rendimento às exigências do quotidiano e podem variar de uma predisposição a vespertinos ou a matutinos conforme as necessidades. **São os Indiferentes!** Para esses, com mais flexibilidade, poderá ser mais fácil planejar de acordo com a estratégia seguinte.

Não há estratégia que funcione se não nos prepararmos. Assim, a **segunda estratégia** passa pelo planeamento. Usar o **Método AEROC com 5 Etapas** (tabela 3) para planear o nosso dia ou semana, deverá ser uma estratégia a utilizar, principalmente para os espontâneos:

ANOTAR	as tarefas a realizar no próprio dia (ou no seguinte) na semana – TO DO LIST
ESTIMAR	a duração de cada atividade estabelecer limites definir prazos
RESERVAR	o tempo tendo em conta imprevistos e pausas
ORGANIZAR E ORDENAR	as tarefas por blocos – agregar tarefas curtas segundo prioridades (Diferenciar Importante e Urgente), Ritmo Biológico e agendar
CONTROLAR	e analisar todas as tarefas que porventura não tenham sido concluídas e reagendá-las

Tabela 3



Planeando e analisando o que fizemos, podemos identificar os nossos erros, corrigi-los e escolher qual a **metodologia que melhor se adapta para operacionalizar o que planeamos**. As sugestões de operacionalização que vemos em seguida, a **terceira estratégia**, são práticas simples, mas que operacionalizadas, nos podem facilitar a gestão de tempo quando estamos em casa e temos que coordenar o trabalho com vida familiar minuto a minuto:



PARTILHAR O PLANEAMENTO

com quem vive e trabalha e coordená-lo com o planeamento dos outros, minimiza as interrupções. Se souberem quando está ocupado, irão contactá-lo quando está mais disponível.



CRIE ROTINAS PARA SI E COM A FAMÍLIA

As horas de acordar, as pausas, refeições e tarefas domésticas podem passar a ser uma rotina de família, intercaladas com exercício físico e conversas partilhadas com amigos.



CRIE ROTINAS COM A EQUIPA

e **agende a frequência de comunicação e sincronização das reuniões online**, dos telefonemas ou dos *follow ups* com emails.



ORGANIZE UM ESPAÇO DE TRABALHO

com boa rede e com tudo o que necessita de forma a não ter que fazer interrupções para procurar o que não está disponível.



CONTROLE DISTRAÇÕES

Desligue ou silencie as notificações e alertas das múltiplas aplicações telefone e computador e não ligue a televisão. Nos períodos de trabalho, não entre nas redes sociais e controle as pausas (que muitas vezes se prolongam sem consciência do tempo a passar).



CONTROLE O TEMPO DAS CONVERSAS

com auto-controlo, questionando-se se a conversa está a prejudicar a sua gestão de tempo e com respeito pelos outros, refletindo se não está a perturbar a gestão de tempo dos outros.



CONTROLE A PROCRASTINAÇÃO (A Arte de Adiar)

começando por admitir que a procrastinação é falta de disciplina. Se dividir o trabalho em etapas mais pequenas, colocar para si próprio um prazo antes do *deadline* e começar a primeira tarefa que lhe custa AGORA, poderá no final do dia, oferecer a si próprio uma recompensa!

Gerir o tempo é gerir a energia, a dedicação e o esforço que colocamos em cada uma das horas do dia.

Se esta afirmação é verdade quando temos que gerir os nossos dias de trabalho na empresa, é ainda mais verdadeira, quando trabalhamos em casa, coordenando a atenção com a família e os trabalhos domésticos.

Uma boa dose de planeamento e uma dose ainda maior de flexibilidade para gerir o imprevisto, será a receita para criarmos novos hábitos e melhor gerir o nosso tempo! 🍷

CONCILIAR O TELETRABALHO COM A FAMÍLIA

Carla Milhano
Consultora organizacional e Psicóloga Clínica



DESAFIOS

O teletrabalho, por si só, já tem os seus desafios e agora que partilhámos o “escritório” com a família, esses desafios podem atingir proporções épicas. Neste contexto, gerir o tempo, manter o equilíbrio e foco, estabelecer prioridades, continuarmos funcionais e gerirmos as nossas emoções, são alguns dos desafios com os quais nos deparamos. Estes não são tempos de querermos ser os pais perfeitos, ou o colaborador perfeito. É um tempo de **dar o nosso melhor** mas, sobretudo, de **conciliar e manter o nosso equilíbrio**.

EMOÇÕES

Os estados emocionais que vivenciamos são diversos e podem ir flutuando ao longo do dia, quer em termos de tipo de emoção, quer em intensidade. Assim, medo, raiva, frustração, esperança, culpa, coragem, angústia, entre outras podem ir e vir como ondas do mar. É normal e saudável que as deixemos fluir naturalmente sem nos deixarmos apegar excessivamente a nenhuma delas. **A nossa respiração é um espelho do nosso estado emocional.** Quando estamos calmos, a respiração é lenta e mais profunda; quando estamos preocupados, por exemplo, a respiração tende a ser curta, mais rápida e superficial. Neste sentido, lanço-lhe o desafio de, algumas vezes durante o dia, procurar identificar o seu estado emocional e a observar a sua respiração. Se puder feche os olhos por um momento e foque-se apenas na sua respiração. Observe a sua inspiração e expiração por cinco minutos que seja e esteja presente e focado. Observe outros pensamentos que possam surgir e refoque a atenção novamente na sua respiração. É bem possível que esta comece, naturalmente, a ficar mais lenta e profunda.

Numa altura em que tanto se fala em solidariedade, será que tem sido solidário consigo? Até que ponto é que tem sido tolerante e compassivo em relação a si próprio? Desafie-se a questionar-se sobre isso. Ofereça a si mesmo esse presente de **aceitar o que sente e de ser tolerante, compassivo e solidário consigo**. É um bom caminho para podermos ser também solidários com os outros, com quem nos rodeia e não só.

STRESS

O stress está associado a emoções. O que é o stress? É uma resposta fisiológica, emocional, comportamental, cognitiva a algo que percebemos de alguma forma ameaçador ou que sentimos que perturba o nosso equilíbrio. O stress não é algo que vem do exterior e que possamos afirmar que tenha uma causalidade apenas externa. A explicação sobre o que determina os nossos níveis de stress, ajuda a clarificar esta ideia.

Afinal o que determina o nosso nível de stress? O que o determina é a percepção, a avaliação cognitiva que fazemos de dois elementos preponderantes: **Exigências da situação** e **Recursos** que temos para lidar com as mesmas. Imaginem uma balança de dois pratos; num prato, colocamos o quanto uma situação é exigente para nós e, no outro prato da balança, colocamos os Recursos de que dispomos. A relação entre os dois pratos da balança determina o nosso nível de stress, quanto maior o desequilíbrio entre os pratos da balança, maior o stress. Por outro lado, se estes pratos estiverem mais equilibrados, significa que o nível de stress é menor.

Esta conceptualização coloca em nós o poder e responsabilidade de podermos diminuir os nossos níveis de stress. O stress está intimamente relacionado com a nossa percepção de controlo sobre as situações.

Como posso então aumentar a minha percepção de controlo e diminuir os meus níveis de stress? Posso aprender a olhar para a situação e exigência de forma diferente e todos nós já passámos por desafios que encarámos como muito exigentes e passado algum tempo, o mesmo desafio já não se apresenta com o mesmo peso. Aprendemos assim a olhá-lo de outra forma e já percebemos essa exigência de forma diferente. Outra ferramenta que temos é **aumentar e/ou desbloquear os nossos recursos para lidar com as situações**.

E é precisamente com alguns destes recursos que o deixo



Para algumas ideias sobre cada um destes, convido-o a assistir ao webcast

Como conciliar teletrabalho com família

MINDFULNESS

Katian Caria

Mindfulness Training, Meditation & Coaching - For a more harmonious life

www.caria.com.pt

PARA GERIR O STRESS E A ANSIEDADE

Perante as constantes mudanças que ocorrem, quer na vida profissional, quer na vida pessoal, torna-se urgente aprendermos a relacionarmo-nos melhor com o Stress e com a Ansiedade.

Nesse sentido, o tema do **Mindfulness** é cada vez mais pertinente e o objetivo deste artigo é o de despertar a sua curiosidade para o mesmo.



A origem do **Mindfulness** remonta à meditação Vipassana, uma prática de meditação milenar do Budismo, no entanto, na década de 70, o Dr. Jon Kabat-Zinn, médico e professor de Medicina na Universidade de Massachussets, ao importar a prática para o mundo ocidental, retira-lhe qualquer conotação religiosa e estimula assim o seu estudo em contexto científico.

Desde então têm sido feitas inúmeras pesquisas científicas sobre os efeitos e benefícios da prática regular de **Mindfulness**, nomeadamente no âmbito do curso criado por Jon Kabat-Zinn – o MBSR – *Mindfulness Based Stress Reduction*.

Quando prestamos **Atenção Plena** é como se colocássemos um foco de "luz" sobre determinado objeto para o observarmos em maior detalhe, seja o corpo e as sensações do mesmo, a respiração, os sons, os pensamentos, as emoções ou qualquer outra coisa que surja no campo da nossa consciência.

Trata-se de escolher **focar, notar e ser curioso** acerca da nossa experiência, tal como esta se apresenta... no momento presente... aqui e agora, sem julgar (ou pelo menos notando essa tendência para julgar, analisar, criticar ou duvidar), lembrando que o exercício é apenas investigar e aceitar a realidade, sem necessariamente procurar mudá-la, melhorá-la ou resolvê-la.

Ter dúvidas e receios sobre o que o futuro nos reserva, em especial nestes tempos de pandemia que estamos a viver, é natural e compreensível, mas a questão é conseguir permanecer ligado ao presente e lembrar que é necessário cultivar a **estabilidade mental**.

*"Meditation is not evasion;
it is a serene encounter
with reality"*

Thich Nhat Hanh

Segundo Jon Kabat-Zinn,
*"Mindfulness é o estado
de consciência que surge
quando prestamos atenção,
intencionalmente, no momento
presente e sem julgamento"*



Uma das competências mais importantes do futuro (e do presente) é precisamente a **Saúde Mental** e a **Inteligência Emocional**. Termos mais consciência sobre o nosso funcionamento, permite-nos reagir de forma menos automática aos acontecimentos, e fazemos escolhas mais conscientes e congruentes com os nossos valores e intenções.

Tudo isto pode soar muito simples, mas a realidade é que nem sempre é fácil.

Não é fácil porque grande parte do tempo estamos em “**piloto automático**” e mesmo sem querer, criamos um estado de grande identificação com a nossa mente e com os nossos pensamentos. O desafio é, portanto, conseguir **reconhecer e aceitar** para depois escolher as ações que nos permitam **quebrar este padrão** e conseguir treinar a “equanimidade”.

Com o treino de **Mindfulness**, aprendemos a resgatar o equilíbrio perante as diferentes situações da vida, sem nos identificarmos com elas ou nos deixarmos dominar por elas. Descobrimos que estamos além das nossas sensações do corpo, emoções ou pensamentos.

DICAS PRÁTICAS PARA LÁ CHEGAR:

🌸 Comece por fazer um **Workshop de Introdução ao Mindfulness** ou um **curso de 8 semanas de MBSR** (Programa de Redução de Stress baseado em Mindfulness), com um orientador certificado, pois é importante para garantir o início de uma prática bem orientada;

🌸 Procure momentos no seu dia em que toma a decisão consciente de estar **100% presente**, no aqui e agora;

🌸 Pegue numa qualquer atividade rotineira do seu dia-a-dia e preste-lhe a sua **máxima atenção**, tornando-a num fim em si mesma;

🌸 Durante os vários momentos do dia, repare na sua **respiração**;

🌸 Procure **suspender** (tanto quanto puder) a **tendência para julgar, opinar ou criticar**;

🌸 Experimente estes **3 passos**:

1. Pergunte-se “**O que é que se passa neste momento dentro de mim**”;
2. Observe a sua **respiração**;
3. Conecte-se com as **sensações do corpo** e por fim “deixe ir”, para depois prosseguir.

Ao observar e deixar fluir, deixe que a o seu coração seja preenchido por um enorme sentimento de gratidão, e saiba que, de uma forma ou de outra, “Tudo passa!” ☺

A PANDEMIA DA INFORMAÇÃO



Sónia Diz / Formadora Profissional

A atual situação de pandemia exige muito cuidado da nossa parte no acesso à informação, bem como a **consciencialização e responsabilização** pelos nossos comportamentos. Quanto mais informação cada um de nós colocar na sua mente, mais fica sujeito a um maior cansaço mental. Por outro lado, essa mesma informação, de acordo com a sua natureza, poderá gerar estados mentais mais positivos e otimistas ou negativos e pessimistas em cada pessoa. A informação que procuramos e a que temos acesso, acaba por interferir na produtividade de cada pessoa e na gestão do seu dia a dia. **Cabe a cada um de nós saber fazer uma gestão cuidada e criteriosa.**



Hoje em dia a informação a que temos acesso, que recebemos e com que temos de lidar é muito maior do que nas últimas décadas. Com a situação de pandemia, vivida nos últimos meses, o fluxo de informação é ainda mais elevado, com a particularidade que existe excesso de informação, desinformação, novas informações a toda a hora, informações com carácter científico com diferentes conclusões, teorias da conspiração e uma grande dificuldade em encontrar fontes fidedignas ou um único canal de informação em que se possa confiar totalmente. Tudo isto, faz com que atualmente **um dos fatores causadores de maior ansiedade seja o excesso de informação.**

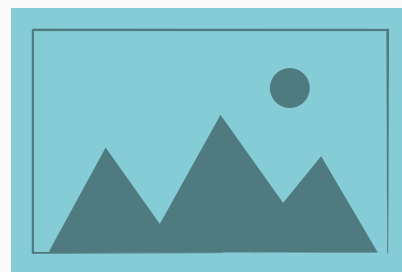
Se por um lado precisamos de estar bem informados, por outro, não deveremos estar ávidos de informação, mas procurar fontes confiáveis, estabelecendo um ou dois momentos do dia para estarmos informados, como garante de algum equilíbrio mental para nós próprios e para quem nos rodeia. **Quanto mais informação estiver armazenada na nossa mente, maior cansaço mental estaremos sujeitos.** É, por isso necessário desligar de toda a informação disponível e termos noção que a procura e própria receção de informação pode ser controlada por nós próprios. Deveremos então assumir responsabilidade pelos nossos comportamentos na procura de informação, sabendo de antemão que a informação que entra na nossa mente influencia o nosso estado e este irá influenciar os nossos resultados/ produtividade no dia a dia.

Isto é, as informações mais negativas conduzem tendencialmente a estados emocionais menos positivos, enquanto que informações positivas, construtivas e inspiradoras poderão proporcionar estados emocionais tendencialmente mais positivos e otimistas, a nós e a quem nos rodeia.

É também muito importante ter em conta que a **qualidade é muito mais importante que a quantidade** e que deveremos sempre analisar as informações de diferentes perspetivas, mas também ter a coragem de eliminar tudo aquilo que não se enquadra na realidade de cada um e **admitirmos para nós próprios que é humanamente impossível saber tudo e de tudo.**

O conceito de sobrecarga de informação, também conhecido por Síndrome por Fadiga de Informação (SFI), surgiu em 1970 com Alvin Toffler, e ocorre quando estamos sujeitos a um excesso dos meios de comunicação, tecnologia e informação com que lidamos nos nossos dias. Refere-se à nossa incapacidade de absorver e processar toda a informação que recebemos de forma eficiente, quer dizer que excesso de informação gera mais confusão mental, não significando necessariamente que poderemos estar mais aptos a tomar melhores decisões ou que estamos mais bem informados, até porque o nosso cérebro tem maior dificuldade em manter-se ativo com toda a informação recebida e processada.

O resultado pode mesmo ser o **esgotamento físico e psicológico** (manifestado maioritariamente por dores de cabeça constantes, mas também perdas de memória), que pode conduzir à tomada de decisões erradas e a uma menor produtividade da nossa capacidade laboral. As soluções para ultrapassar esta questão ainda que relativamente simples podem implicar **abandonar rotinas e hábitos enraizados** que não estão a contribuir para a nossa saúde mental, como definir limites para o acesso à informação, estabelecer regras para a utilização do tempo em regime de teletrabalho, que para além das tarefas diárias de trabalho, deverão incluir necessariamente momentos de lazer e de descanso, incluindo algum tipo de atividade física. Mais do que a constatação da nossa parte que é necessário fazer algo, é passarmos à prática e ação, com um plano de reduzirmos substancialmente as fontes de informação e o tempo dedicado ao acesso à informação.



Uma técnica relativamente simples é a **técnica dos 4 filtros**, aplicada individualmente por cada pessoa e que pode permitir passar de um estado de sobrecarga de informação para uma gestão de informação mais cuidada:

1. ignorar
2. ler/ouvir/ver
3. guardar
4. descartar

Em suma, cabe a cada um ignorar pura e simplesmente informação que sabe antecipadamente (ou mesmo no próprio momento) que não vale a pena ler/escutar/olhar, ou então envolver-se nesse tipo de informação mas de uma forma adequada, com um olhar crítico, escolhendo se vale a pena olhar/escutar/ver (naquele momento ou mais tarde), o que não implica descartar completamente se concluir que afinal aquela informação não é útil. Neste caso, tome atenção à sua intuição e à sua voz interior, dado que são duas poderosas ferramentas ao nosso dispor.

Fica a sugestão que durante este período, cada um possa aproveitar para investir tempo no seu desenvolvimento pessoal de forma controlada, ler, assistir a webinars, ter formação, adquirir conhecimento em diversas áreas do seu interesse entre outras sugestões, mas de uma forma criteriosa.

Cuide de si e dos seus. O bem-estar de todos é essencial.



Tiago Santos
Performance Consultant




A PNL AO SERVIÇO DA GESTÃO EMOCIONAL

Os nossos cinco sentidos captam o mundo exterior e dão-nos uma sensação de estarmos mais virados para o mundo exterior do que para o interior e de facto é-nos mais fácil comentar/opinar/julgar as ações do outro do que as nossas próprias. Por isso, a PNL descreve a interação fundamental entre mente (neuro) e linguagem (linguística) e como essa dinâmica afeta o nosso corpo, o nosso comportamento e as nossas emoções (programação).

Nas palavras de Richard Bandler, um dos pioneiros da PNL, *"a Programação Neurolinguística é um processo educacional sobre como usar melhor o nosso cérebro."*

No que respeita às emoções, diz António Damásio, “*não somos máquinas de pensar. Somos máquinas de sentir, que pensam.*” Por isso, as emoções determinam as decisões que tomamos na nossa vida, funcionando como um radar pessoal.

Paul Ekman juntou a esta discussão um importante tópico: o facto de as emoções não precisarem de espectadores. Assim, podemos reagir emocionalmente a músicas, paisagens, trovões, etc. Na sua investigação, com uma tribo na Nova Guiné completamente isolada, provou que existem **sete emoções universais**, independentemente da cultura: **alegria, tristeza, medo, surpresa, aversão, raiva e desprezo** (adicionada posteriormente).

Se a forma como expressamos as nossas emoções é universal, a forma pela qual captamos, armazenamos e codificamos a informação externa varia de pessoa para pessoa. A PNL refere que existem **quatro sistemas de representação: visual, auditivo, cinestésico e auditivo digital**. Cada um deles tem as suas próprias características e conseguiríamos distingui-las se estivéssemos num estádio de futebol, existisse um golo e tivéssemos de verbalizar como foi esse golo para nós. O golo era o mesmo, a forma como percebíamos e codificamos essa informação é que seria diferente.

Por isso, muitas vezes, quando transmitimos uma informação, utilizamos o nosso sistema de representação preferencial e o nosso interlocutor tem outro e isso faz com que a informação seja transmitida e captada de forma distinta.

Este é um dos principais pressupostos da PNL: “*o mapa não é território*”, ou seja, *a realidade não existe, pois cada um tem a sua própria visão da realidade.*

Ter consciência destas diferenças fará com que tenhamos maior atenção à forma como comunicamos, aumentando a tolerância com o outro,

contribuindo naturalmente para uma melhor gestão das emoções.

Se a forma como captamos a informação nos distingue, a forma como a filtramos torna-nos únicos. Um dos filtros mais relevantes que utilizamos, e com enorme peso na nossa gestão emocional, é o das crenças. Todos temos crenças limitadoras e crenças potenciadoras e estas formam-se a partir das nossas experiências directas e indirectas ou pela modelagem da experiência dos outros (traços culturais e educacionais).

Já imaginaram qual será a *performance* de um atleta que entra na final de uma competição europeia com uma das seguintes crenças?: “*normalmente não lido bem com a pressão dos grandes momentos*”; “*quando vamos a penáltis nunca ganhamos*”; ou “*a maldição de Béla Guttmann parece mesmo real*”.

Como refere Timothy Gallwey, (fundador das bases do coaching desportivo) no seu livro “O Jogo Interior no Ténis”, “*o jogo interno ocorre dentro da mente do jogador e é jogado contra obstáculos como o medo, a insegurança, lapsos de concentração e que limitam conceitos ou suposições. O jogo interno é jogado para superar os obstáculos auto impostos, que impedem uma pessoa ou equipa de aceder ao seu potencial.*”

Por outro lado, as crenças potenciadoras, podem catapultar a *performance* de um atleta. O que vos parece se na mesma final, um jogador entra em campo acreditando nas seguintes afirmações?: “*nasci*

para estes momentos de pressão”; “*o passado é diferente do futuro e a história é apenas isso mesmo*”; ou “*vou fazer o melhor jogo da época*”.

O mais importante das crenças é que as vamos mudando ao longo do tempo, o que nos confere um enorme poder de decisão. **O que foca, aumenta.** Se acreditarmos em coisas diferentes,

podemos estabelecer objetivos diferentes, o que nos levará a agir de forma diferente, e a ter resultados diferentes. Como dizia recentemente Paulo Pereira, selecionador nacional de andebol, “*para atingir objetivos ambiciosos as metas têm de ser*

“quase” impossíveis. Qual o limite? O limite somos nós próprios.”

Tal como as emoções influenciam a nossa fisiologia, o contrário também é verdade e aprofundar esta conexão pode tornar-se numa ferramenta muito eficaz na nossa gestão emocional. A primeira sugestão que pode ser feita é de **contrariarem fisicamente quando estão em estados deprimidos**. Se imaginarem a vossa postura corporal nesse estado, ela será com os ombros curvados para baixo, olhar no mesmo

"O jogo interno é jogado para superar os obstáculos auto impostos, que impedem uma pessoa ou equipa de aceder ao seu potencial."

Timothy Gallwey,
in *O Jogo Interior no Ténis*



sentido e suspiros profundos. Nesses momentos, **manter um estado ereto, olhar para cima, respirar profundamente e sorrir ajudará a mudar o seu estado emocional.**

Imaginemos o cenário ao intervalo de um qualquer jogo desportivo, em que o resultado não está favorável. Ao invés de estar sentado a escutar as palavras do treinador cabisbaixo, o atleta poderá estar de pé, a sorrir (não é o mesmo que rir), com olhar de lince para a frente e antes de entrar novamente em campo, realizar inspirações e expirações profundas (técnica de Kapalabhati de Yoga, p.ex). Isso influenciará a mudança do estado emocional. Quando jogava voleibol de alta competição, nem sempre a adrenalina estava ao máximo nos dias de jogo e no lugar de realizar o mesmo de sempre no aquecimento, começava por utilizar uma técnica conhecida por “V alto” – esticar os braços acima da cabeça durante 2 minutos e com olhar para cima. Isso ajudava a mudar o meu estado emocional. Hoje utilizo a mesma técnica antes de apresentações em público.

Para além disso, outra ferramenta poderosa para apoiar na gestão emocional é a das **âncoras**. A ancoragem é um processo a partir do qual **a mente associa um determinado estímulo a um desempenho ou reação**. Facilmente conseguimos observar algumas âncoras no mundo do desporto. Cristiano Ronaldo dá sempre o mesmo número de passos, coloca as pernas da mesma forma e faz uma respiração profunda antes da marcação de um livre direto, Rafael Nadal antes de servir toca em várias partes da cara, Michael Phelps ouve sempre hip-hop antes de entrar na piscina, e muitos jogadores entram sempre com o pé direito em campo.

Também no nosso dia a dia, podemos tomar consciência das âncoras que geram em nós emoções positivas, e ativá-las nos momentos em que precisamos.

Colocar aquela música que nos faz saltar do sofá para cantar e dançar, vestir a roupa que poderíamos usar para sair com os amigos, colocar maquilhagem, fazer a barba, ou ver as fotos daquela viagem de sonho que fizemos e fecharmos os olhos para nos imaginar lá novamente, são algumas das âncoras que podemos ativar.

Tudo o que verificamos anteriormente não significa que iremos mudar sempre e de forma instantânea o nosso estado emocional. O que proponho é que mobilizem mais vezes o vosso sistema consciente para influenciar o vosso inconsciente. Como referiu Daniel Kahneman no livro “Pensar, Depressa e Devagar”, “o nosso sistema consciente é quem pensamos que somos. Este articula juízos e faz escolhas mas, muitas vezes, adota ou racionaliza ideias e sensações que foram geradas pelo sistema inconsciente”.

Tal como os atletas, nós próprios enfrentamos dois jogos em simultâneo: o que se passa em campo (realidade) e o que vai na nossa mente. 🌱



Gabriel Augusto
Director Geral da FLAG



HÁ UM ELEFANTE NA SALA

(de formação à distância)

Os livros de História irão recordar 2020 como o ano em que esta pandemia trouxe um novo mundo. Um mundo mais tecnológico e digital. Sabíamos, no fundo, que estávamos a crescer nesse sentido, achávamos era que faltava muito tempo, e nem tempo tínhamos para pensar nisso. Falou-se há 20 anos que em 2020 teríamos carros voadores e ainda ninguém tinha visto nada. Por isso, um vírus que nos ia deixar a todos em casa? Não nos passava pela cabeça tamanha barbaridade, mas é a realidade com que nos deparamos.

Uma realidade de **mudanças na nossa forma de viver, trabalhar e aprender**. Teletrabalho, telescola, teleconsulta, distanciamento social, máscaras e medidas de confinamento, tornaram-se parte da rotina, que muitos consideram o início de um “novo normal”. Até as empresas mais tradicionais e resistentes à mudança começaram a reconhecer que o teletrabalho tem vantagens, porque se viram obrigadas a testar o modelo. Começaram por estranhar, mas é algo que se está a entranhar. No desenvolvimento de competências e na formação, a realidade é semelhante. Se em 2019 a formação à distância correspondeu apenas a uma parcela do plano de formação do nosso tecido empresarial, não há dúvidas que a sua representação será bastante diferente a partir de agora.

O ano 2020 está e continuará (provavelmente), a ser um ano estranho, mas também, **um ano de oportunidades para muitos**.

Haja criatividade para ultrapassar todas as adversidades que este contexto instalou nas organizações.

E, particularmente para quem se considera um agente ativo no desenvolvimento de competências, vontade de arriscar e



testar novos modelos e metodologias, para o envolvimento e formação dos colaboradores. Os muitos colaboradores que estão motivados para aprender. Sim, especialmente agora. Com uma vontade que resulta de uma mistura de tempo extra, desejo de se sentir envolvido e, também, preocupações com a segurança no seu emprego ou ambição de crescimento. **Se agora não é a altura para refletir, aprender e crescer, quando é que será?** Desinvestir na formação do seu capital humano nesta altura, sob pena de contrariar a sua sede de desenvolvimento, preparará as organizações para quando emergirmos deste cenário??

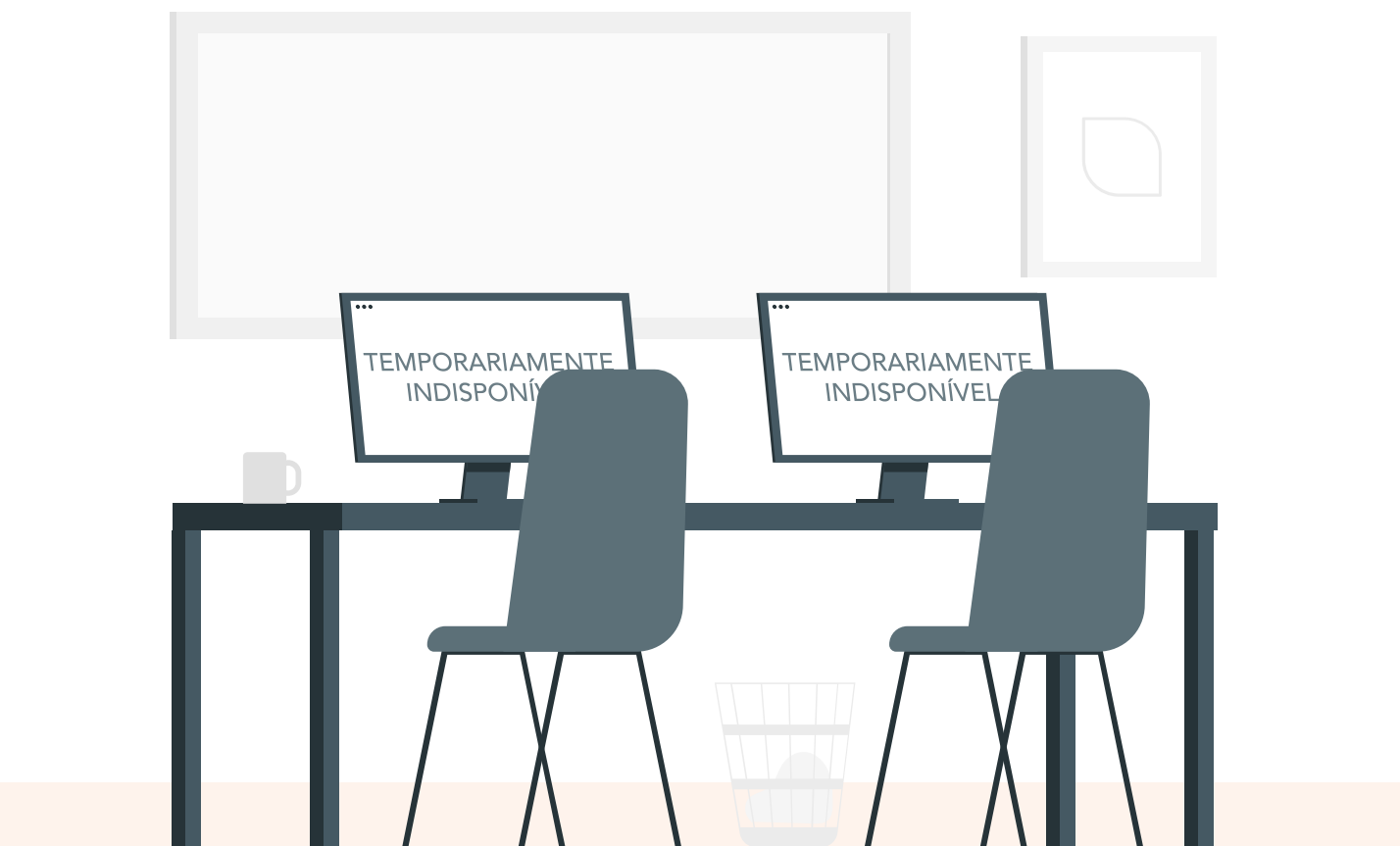
Algumas organizações suspenderam os seus planos de formação por período indeterminado. Muitas arriscaram na formação à distância pela primeira vez, de forma síncrona ou assíncrona, por vezes munidos de resistências e crenças. Outras tantas abraçaram calorosamente estas metodologias, neste período em que se recomenda o distanciamento social. Os resultados e as experiências foram diversas, mas há um elefante na sala (que sendo virtual, podemos torná-lo tão grande quanto queremos): **estávamos preparados para esta mudança de paradigma?**

Não, não estávamos. **Fomos obrigados a dar o salto do presencial para o online, de um minuto para o outro.** As casas, as ligações de internet e os equipamentos dos participantes estavam preparados para a formação à distância?

Provavelmente, também não. E as ações que estavam planeadas foram desenhadas originalmente para o modelo à distância? Não, porque privilegiávamos a formação presencial. Com toda esta falta de preparação, torna-se fácil justificar e compreender que nem todas as experiências formativas à distância ministradas durante este período foram um mar de rosas. Mas **as vantagens da formação à distância são evidentes** e, ainda assim, muitas foram as ações de formação com elevado impacto realizadas neste período, de forma remota. E, com isso, o desenvolvimento de competências não foi obrigado a parar.

A verdade é que uma experiência de formação não é mais ou menos satisfatória por ser realizada remota ou presencialmente.

Cientes das condicionantes do passado, não tão distante do presente, refletimos sobre o futuro: **estaremos preparados para esta mudança de paradigma?** Podemos estar. Se não voltarmos a correr para a nossa zona de conforto da formação presencial, assim que possível. Se não encarmos este período como uma fase passageira e sem impacto para o que vier a seguir. E, particularmente, **se estivermos interessados em explorar novos horizontes de flexibilidade**



e **acessibilidade na formação**, com experiências igualmente impactantes, enriquecedoras e ajustadas às especificidades de todos os *stakeholders*.

Promover a melhor aprendizagem possível, independentemente do ambiente, é o desafio dos agentes responsáveis pela formação e educação.

Acreditar que sessões virtuais, quando bem planejadas e executadas, podem ter **níveis elevados de concentração e envolvimento dos participantes**, garantido o impacto pretendido, é uma necessidade. Reconhecer que os programas de formação não podem ser idênticos quando são ministrados em modalidades diferentes, dadas as suas especificidades, vantagens e obstáculos, é uma prioridade. Escolher a tecnologia que permite facilitar uma boa experiência de formação, é taticamente indispensável. Investir na pedagogia e não só em tecnologia (porque a tecnologia é apenas tecnologia), é o passo estratégico fundamental. **Ter a humildade de aceitar que só descobriremos a fórmula testando (e falhando), é a atitude correta.**

Não, não vamos ficar fechados para sempre em casa. A formação também não terá de ser ministrada remotamente para sempre. Mas aprendemos bastante durante este período e seria um desperdício não capitalizar este conhecimento no desenvolvimento futuro de ações de formação mais acessíveis, versáteis e enriquecedoras. Que venha deste malquistado vírus, a disrupção necessária para o maior salto qualitativo que podemos vir a dar no setor da formação. G

UM INÍCIO DIFERENTE, UM INÍCIO EM TELETRABALHO



João Diogo
Assistente de Marketing
GALILEU

Um novo desafio profissional é, como o nome indica, sempre algo desafiante, mas também motivante; é o iniciar de um novo ciclo, de uma nova fase da nossa vida onde pretendemos ser bem sucedidos, causar uma boa impressão, mostrar trabalho e empenho, acima de tudo corresponder às expetativas que foram depositadas em nós.

Mas a entrada numa nova empresa também requer um processo de adaptação natural: ao negócio, aos colegas, a ferramentas de trabalho utilizadas, no fundo, a toda a envolvente organizacional. Como mencionei acima, é desafiante, acabam por ser diversos fatores e informações com que temos de lidar e assimilar durante todo este processo.

Mas como é entrar para os quadros de uma empresa durante a pandemia Covid-19 e em regime de teletrabalho? Vou dar uma visão geral da minha experiência e contar um pouco da história que tenho vivenciado nestes últimos meses.

Sexta-feira dia 6 de Março, recebi uma chamada telefónica, a informar que havia sido selecionado no processo de recrutamento da GALILEU para assumir o cargo de **Assistente de Marketing**, o início seria a 16 de Março. Na altura desta comunicação, o vírus já andava pelo nosso país, contudo, estava longe de imaginar o impacto que este viria a ter na vida de cada um de nós...

Acabou por ser tudo muito rápido e inesperado, num dia estávamos a fazer as nossas vidas de modo normal, no outro, inseridos num contexto digno de um filme de ficção.

No dia previamente combinado como primeiro dia de trabalho, dirigi-me às instalações da FLAG onde me encontrei com Gabriel Augusto, Diretor de Marketing da Rumos Training - Knowledge Sharing, e membro da equipa de gestão, que fez uma introdução à empresa e forneceu informações necessárias para um entendimento geral da organização, alguma informação a reter para alguém novo como é normal, mas também importante para um primeiro contacto.

Foi-me então comunicado que face às implicações do momento, **iria iniciar a minha jornada em regime de teletrabalho.**



A minha entrada na empresa seria um pouco ao estilo do filme “Inception”, só que neste caso, um desafio (teletrabalho) dentro de um outro desafio (entrada para uma nova empresa).

Como havia mencionado, ao ser admitido numa empresa, um colaborador passa sempre por uma **fase de adaptação e integração** e o facto de estar em teletrabalho não fez com que isso mudasse; esse processo apenas foi feito **de modo distinto e ajustado às ferramentas digitais com que hoje trabalhamos**.

Posteriormente, teve início **uma fase de formação natural e gradual** de modo a conhecer mais acerca do negócio e respetivas especificidades, tarefas que ia desempenhar, funcionamento de ferramentas de trabalho que apenas conhecia num plano teórico, outras que desconhecia. Vários aspetos com os quais aprendi e continuo a aprender a lidar.

Posso afirmar que pouco diferiu daquilo que esperava se tudo tivesse ocorrido de forma presencial, a única diferença foi, de facto, o contacto ser feito através do digital, e **nem por isso existiram grandes problemas que pudessem prejudicar todo o procedimento**.

Ao longo deste tempo, e desde o início, os meus colegas, especialmente aqueles com quem trabalho de forma mais próxima, **sempre me deram todo o apoio e acompanhamento necessário**, e mesmo que possam ter de estar presentes em mais reuniões, nunca senti que o digital se apresentasse como um entrave neste capítulo.

Algo que me ajudou bastante numa fase inicial, e atualmente tem também bastante importância, foram as **reuniões de acompanhamento**. O facto de todos os dias as 17h00 reunirmos com o objetivo de trocar várias informações, fazer um ponto de situação do dia de trabalho de cada um, discutir, preparar e indicar tarefas a realizar, funcionou para mim quase como uma formação/acompanhamento extra, e como um método de aprendizagem já que ia



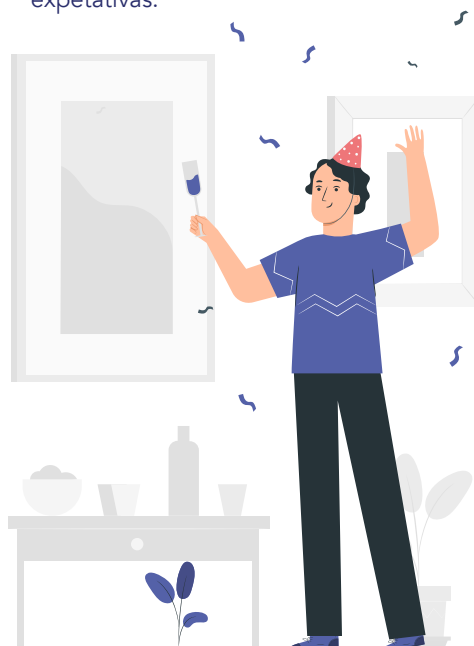
apanhando e registando todas as informações que me pudessem ajudar a evoluir no processo de integração e de trabalho.

Neste momento, já me encontro a desempenhar funções na GALILEU há 2 meses, ao dia de hoje, **todo o processo continua a ser feito de uma forma natural e progressiva**, já vou desempenhando cada vez mais tarefas, tendo inclusive as minhas próprias perfeitamente identificadas tendo-me sido passada responsabilidade de forma gradual. Neste curto espaço de tempo, **sinto-me a evoluir profissionalmente**, existe uma grande diversidade no que diz respeito à realização de tarefas e no plano geral **tem sido uma experiência bastante enriquecedora ao nível de aprendizagem**.

Devo também confessar, que o teletrabalho, apesar de distinto em certos aspetos, nomeadamente no que diz respeito a flexibilidade de horários e contacto frequente com outros colaboradores, pode não ter tido tanto impacto em mim, isto porque na minha ainda curta carreira profissional, já desempenhei funções como *freelancer* de outra organização por mais que uma ocasião, num período total de 9 meses, e como tal estou habituado a trabalhar por casa.

Claro que ser admitido na empresa em tempos de pandemia, veio retirar algumas coisas, entre elas, por exemplo a **possibilidade de conhecer os colegas** (contam-se pelos dedos de uma mão aqueles com que contactei pessoalmente), e obviamente que apesar de não ter sentido grande diferença, nada substitui o contacto e comunicação presencial. Além disto, não deixa de ser estranho ser colaborador de uma organização e **não conhecer o ambiente que se vive dentro das instalações** da mesma, e saber que apesar de já estar na empresa há algum tempo ainda vou ter um “outro primeiro dia de trabalho” (quando regressarmos ao trabalho nas instalações).

Ainda assim, ao ter um início em teletrabalho e fazendo uma comparação a momentos em que trabalhei fisicamente noutras empresas, realço alguns aspetos: sinto **menos stress**, sinto que tenho **mais tempo** (não ter de enfrentar o trânsito e os transportes públicos é algo de mesmo muito positivo, só aqui consigo poupar cerca de 2 horas do meu dia), tenho a possibilidade de **mudar de espaço de trabalho** sempre que me apeteça, e acima de tudo sinto que **comunicar pelos meios digitais não é uma barreira** tão grande como alguma vez cheguei a imaginar, não representa um impedimento para que todos consigam desempenhar todas as tarefas, cumprindo prazos e expectativas.



Contudo, apesar da minha experiência em teletrabalho estar a ser agradável, sei que existe o reverso da medalha, tenho conhecimento que para muitas pessoas estar a desempenhar funções à distância não tem sido positivo, as experiências variam de pessoa para pessoa e o contexto terá sempre uma enorme influência. Por esse motivo acredito que para algumas pessoas que tenham filhos pequenos, diversos afazeres em casa, sofram pressões constantes por parte de cargos de chefia, tenham vários deadlines para cumprir além do desempenho de múltiplas tarefas, não seja nada fácil acumular e lidar com estas vertentes, devido a isso, deve de existir **compreensão e flexibilidade** para com essas pessoas e não lhes exigir tudo no momento apenas porque estão a trabalhar por casa, quando isso por vezes até pode significar trabalho extra.

Da minha parte como referi, tenho gostado de estar neste regime, e é algo que retiro como muito proveitoso.

O teletrabalho já não é apenas o futuro como antevíamos há alguns meses atrás, é já uma realidade, que chegou de maneira forçada e obrigou a que todos nos adaptássemos.

Mas veio demonstrar a muitas empresas que pode ser um caminho a seguir, na minha opinião, quando se regressar a uma normalidade **poderá sempre ser um complemento válido ao regime presencial de trabalho dentro das organizações**, assim seja possível.

Vivi e estou a viver uma situação que nunca me tinha passado pela cabeça, mas não considero que tenha afetado o meu processo de adaptação, aprendizagem e rendimento de maneira geral, como disse anteriormente, **nada substitui o contacto presencial, mas devemos sentir-nos agradecidos por conseguirmos continuar a exercer funções** e a desempenhar tarefas na situação que vivemos, algo que seria impossível há uns anos atrás.

Pessoalmente, sinto-me sortudo por ter tido esta oportunidade numa altura difícil para todos, ter iniciado esta jornada (e estar) em teletrabalho traz sempre vantagens e desvantagens, para uns será melhor para outros pior, eu prefiro dizer que a minha experiência tem sido diferente, mas positiva. 