



Produtividade **SEM**  
**burnout**  
mais vida no seu tempo



Conquiste e demonstre os melhores  
resultados em tudo que você  
realmente precisa, **SEM EXAUSTÃO!**

*Luísa Marina*

segunda edição • revisada e atualizada • set.24

# **PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT**

*mais vida no seu tempo*

**LUÍSA MARINA WOITEXEN**

PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

Copyright © 2024 Luísa Marina Woitexen

Todos os direitos reservados.

ISBN: 9798340964915

# DEDICATÓRIA

Dedico esta obra a todas as mulheres sobrecarregadas.

# CONTEÚDO

DEDICATÓRIA .....	4
CONTEÚDO.....	5
EU SOU A LU.....	8
Um dia eu percebi que era mesmo ansiosa.....	10
Então, o Burnout chegou.....	11
Os problemas são carentes... estão sempre buscando companhia de outros problemas.....	13
A Fibromialgia .....	13
Assédio moral e perda de renda.....	15
Produtividade vs. horas trabalhadas .....	16
Pedi demissão do emprego público .....	18
Da dor, veio o aprendizado.....	19
Do aprendizado, uma solução! .....	23
Esta não é mais uma história de falsa meritocracia .....	24

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

O QUE É PRODUTIVIDADE.....	26
Produtividade Pessoal ou Profissional?.....	27
O QUE É DESPERDÍCIO – PENSAMENTO ENXUTO ( <i>LEAN THINKING</i> ).....	30
Tipos de Desperdícios: .....	31
Transporte.....	32
Movimentação .....	33
Espera .....	34
Superprodução .....	34
Inventário/estoque .....	35
Superprocessamento.....	35
Defeitos .....	36
Mal aproveitamento do Potencial Humano.....	36
Como aplicar o <i>Lean</i> .....	37
PILARES DA PRODUTIVIDADE.....	38
Comunicação Eficaz .....	39
Comunicação Não Violenta .....	39
Como dizer mais “não” .....	45
Clareza de Objetivos .....	47
O QUE MAIS TEM POR TRÁS DO MÉTODO L.I.V.R.E. ....	48
Métodos não funcionam sem a compreensão da filosofia.....	48
Comunicação Não Violenta.....	49
Essencialismo - A disciplinada busca por menos .....	50
Círculo de Ouro.....	53
Estrutura do Círculo de Ouro.....	53
O MÉTODO L.I.V.R.E. ....	55
Etapas do método L.I.V.R.E.....	56
LEVANTAR – etapa 1 .....	56
ILUMINAR – etapa 2.....	57

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

VISIONAR – etapa 3.....	60
REALIZAR – etapa 4.....	62
EXERCITAR – etapa 5.....	64
CONSTÂNCIA VS. INTENSIDADE:.....	66
FERRAMENTAS.....	68
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	70

## **EU SOU A LU...**

... progressista, feminista, antirracista, fibromiálgica administrando a condição, ansiosa diagnosticada, tratada e no controle da situação (obrigada, psicoterapia!), eterna aprendiz da Comunicação Não Violenta, essencialista, mãe de pet (sim!) ...

... amo minha casa, assistir e comentar séries e realities de todos os formatos e níveis de qualidade (rs), café, vinho, água com gás, pão, churrasco, pizza, livros, papos filosóficos, tênis, camiseta, e sou a melhor cliente de qualquer serviço de *delivery*...

... não me agrada em nada a mentira, ausência ou ineficiência na comunicação, preconceitos e discriminação, o domínio do homem cis hétero branco (sim,

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

quase tudo como eu) nos lugares de poder e influência, falsa empatia (vou explicar melhor isso no decorrer do livro), barulho e salto alto...

... acredito no poder de se saber o que é essencial para si, na equidade e correção das desigualdades históricas como solução para qualquer problema social, na comunicação como pilar da produtividade, das relações e da vida saudável, no poder de aprender todos os dias com absolutamente qualquer coisa, nas relações honestas e sinceras, na amizade que sobrevive ao silêncio, na capacidade que todos temos de tornar nossa vida um pouco mais maravilhosa a cada dia (eu não estou falando de meritocracia)...

... não acredito na meritocracia, que todos temos as mesmas 24h, que trabalho presencial é mais produtivo que *Home Office*, que produtividade é fazer mais e mais e mais, em time ruim de prazo, em preguiça e procrastinação como características pessoais.

Eu era o que chamam de *workaholic*. Mas hoje, setembro de 2024<sup>1</sup>, aos 38 anos, eu prefiro definir a antiga Lu como uma pessoa que ignorava as próprias necessidades, desorganizada e explorada.

O meu primeiro trabalho foi aos 14 anos, e a partir dos 17 eu sempre tive dois empregos, inclusive durante a faculdade. E tudo parecia certo, afinal eu era reconhecida nesses trabalhos, eu entregava muito mais e com muito mais qualidade do que era esperado. E na faculdade levei tudo tão bem que passei no primeiro exame de ordem que prestei, já depois da formatura.<sup>2</sup>

Mesmo com toda essa carga em cima de mim eu era excelente em tudo que eu me propunha fazer. Eu fazia sempre muito mais do que o esperado e melhorando os processos para que eu e qualquer pessoa pudesse realizar aquele mesmo trabalho de forma mais rápida e fácil numa próxima ocasião. Só que eu fazia isso tudo de forma muito intuitiva, sem muito método, sem muito registro, sem muita lógica.

Só aos 23 anos é que eu tive um emprego com responsabilidades mais relevantes, pois até então a maioria dos meus trabalhos eram estágio ou algo muito mais simples, atividades muito mais operacionais. Em 2009, eu assumi uma vaga como Técnica Bancária no concurso da CAIXA e passei a ter essa

---

<sup>1</sup> Data de revisão deste livro

<sup>2</sup> Exame que habilita bacharéis em Direito ao Exercício da Advocacia, disciplinado pelo Estatuto da Ordem dos Advogados do Brasil – Lei 8.906/94.

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

imensa responsabilidade que é atender o público num banco social, com estrutura e ferramentas insuficientes para realizar o trabalho no nível de qualidade que o povo merece.

E eu continuava fazendo tudo muito bem-feito, mas eu continuava no “*deixa a vida me levar*”. Sem nenhum planejamento, sem nenhum método de organização e trabalhando sempre em excesso. Então eu me vi entrando em desespero, porque parecia que quanto mais eu trabalhava, MAIS EU TRABALHAVA, e mais pendências eu tinha, maior ficava a pilha de tarefas e pendências de um dia para o outro.

Sem terapia, autoconhecimento e os estudos que vou mostrar para você no decorrer desta obra, eu só tinha uma visão do que era ser sempre excelente: TRABALHAR MUITO, DEMAIS, ATÉ NÃO TER MAIS FORÇAS.

## **Um dia eu percebi que era mesmo ansiosa...**

*“Observem!! Há poucas coisas tão importantes, tão religiosas,  
quanto isso.”*

**MARSHALL ROSENBERG NO LIVRO COMUNICAÇÃO-  
NÃO-VIOLENTA**

Em 2018, estava no cargo mais alto que eu gostaria de estar naquele momento, considerando as funções disponíveis no trabalho em rede de atendimento, e tive uma crise de exaustão que me fez ficar uma semana sem dormir.

Fui ao psiquiatra, que me deu remédio para dormir, dormi, e nada mais fiz a respeito. Levei a vida “normalmente” nos dias seguintes.

Em 2020, já trabalhando na matriz da empresa, na área estratégica/negocial,

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

auge da pandemia e do *Home Office* forçado, em uma empresa que não desenvolve suas pessoas com habilidades de comunicação, gestão de projetos e processos, tive duas crises de ansiedade que me fizeram parar na emergência do hospital – em meio à pandemia de Covid-19 – chorando sem saber explicar o motivo. Mais uma vez, medicação para dormir, 5 dias de atestado, e *vida que segue!*

Ao observar minha história vi que, além do casamento infeliz e abusivo, que acabara há anos, mas ainda atualmente refletindo negativamente na minha vida, havia também a tal da síndrome da impostora<sup>3</sup> que me fazia pensar que só sendo uma supermulher eu teria sucesso, e a realidade parecia provar que isso era verdade.

Com essa sequência de crises e consequentes quedas de produtividade comecei a entender que ser *workaholic* nada tinha a ver com ser uma profissional de qualidade, comprometida e de resultado, e que normalmente essa relação é, na verdade, oposta e que a partir de certa carga horária cumprida o trabalho já não tinha a mesma qualidade que no início do dia, e que era um tempo valiosíssimo desperdiçado.

## **Então, o Burnout chegou...**

Em março de 2021, uma dessas crise de ansiedade evoluiu para pânico e, dessa vez, tive que parar TUDO! O psiquiatra atestou a Ansiedade Depressiva ocasionada/agravada pelo ambiente de trabalho e me afastou do trabalho por

---

<sup>3</sup> De acordo com o Instituto de Psicologia, essa síndrome afeta principalmente mulheres, e é caracterizada por pensamentos que reforçam a perda de confiança em si e a sensação de que o sucesso atingido não foi merecido. (...) De modo geral, essa síndrome está diretamente relacionada às ideias que o patriarcado construiu sobre a figura da mulher, uma imagem que alimenta o machismo no pensamento social e contribui profundamente para a destruição da autoestima feminina. Para a cultura patriarcal, tudo que remete a mulher é inferior e não tem importância, especialmente se comparada ao que um homem pode desempenhar, por isso, suas habilidades e competências devem ser frequentemente questionadas. FONTE: <https://www.ip.usp.br/site/noticia/sindrome-da-impostora/>

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

30 dias.

Segundo a médica psiquiatra Nicoli Abrão Fasanella, docente da Faculdade de Ciências Médicas e da Saúde (FCMS) da PUC-SP e mestre do programa de pós-graduação Educação nas Profissões da Saúde<sup>4</sup>, Burnout é

*“uma condição que se desencadeia após um estado de tensão constante, seja no contexto físico e/ou mental. Quem sofre dessa doença sente que não possui mais recursos para enfrentar a situação estressante; sente frieza ou falta de empatia nas relações com os colegas de trabalho e, também, nota um sentimento de baixa produtividade, que pode vir acompanhado de culpa. Ou seja: é um grande sofrimento que impacta a vida dessas pessoas.*

...  
"O termo "burn out", em inglês, significa "queimar por completo"."  
("Jacqueline de Paula Plasse on Instagram: "O termo "burn out", em inglês ...") snwddr<sup>5</sup>

Mas como mudar aquilo que ditou a minha vida por tantos anos? TRABALHAR MENOS?? Dedicar-me menos??? Fazer "O SUFICIENTE"???? Como eu seria reconhecida e promovida desse jeito??? Eu não estaria, assim, encerrando/atrasando minha carreira?

Foram 30 dias de dúvidas e medos... medo de não sair do *burnout*... de me tornar medíocre, de ser negligenciada pela liderança, de nunca mais ser reconhecida e elogiada.

Com esse tempo longe de tudo que me adoeceu e com esse susto, sensação de "se eu não parar eu vou morrer", me obriguei a olhar para este problema com calma, cuidado, compaixão por mim mesma, e prioridade.

---

4 FONTE: CNPq – Currículo Lattes Nicoli Abrão Fasanella

5 FONTE: <https://j.pucsp.br/noticia/sindrome-de-burnout-ja-e-classificada-como-doenca-ocupacional>

## **Os problemas são carentes... estão sempre buscando companhia de outros problemas**

### **A Fibromialgia**

Ainda no início do tratamento para ansiedade e me recuperando do Burnout, em 2022, eu comecei a sofrer assédio moral de uma gestora nova, porém já conhecida pelas más práticas de gestão. Eu passei quase um ano ou um pouco mais tendo minhas responsabilidades reduzidas, processos e projetos relevantes retirados da minha gestão, sendo excluída de decisões simples e importantes da unidade e do negócio, sendo tolhida de exercer meu papel e de me comunicar com colegas de posição hierárquica superior à minha, entre outros atos já devidamente denunciados e comprovados.

Ela (a tal gestora) precisava de pessoas que fossem moral e eticamente menos críticas e menos preocupadas com a sustentabilidade da empresa que eu para cooptar sua lealdade e continuar no poder e decidi, então, que eu não podia fazer nada importante.

Esta situação, obviamente, foi um freio e até um pouco de retrocesso no meu tratamento contra a ansiedade, e com novas crises começaram a surgir dores aparentemente sem razão, mas muito, muito intensas, no meu corpo todo.

Eu já sofria com essas dores há muitos anos e já tinha percebido que tinha alguma relação com o emocional, mas todos os ortopedistas me diziam que era lordose, bursite, tendinite, e me receitavam anti-inflamatórios que nunca deram resultado.

Até que a minha personal percebeu a semelhança dos meus sintomas com os de outra aluna e me recomendou procurar uma reumatologista. Que sorte a

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

minha! Enfim, veio o diagnóstico correto: era FIBROMIALGIA<sup>6</sup>.

No meio dessa confusão toda, eu tentando entender por que eu estava sendo rebaixada e desmoralizada no trabalho, tentando descobrir como me livrar daquilo sem precisar deixar o processo que eu tanto me especializei para atuar, ou até mesmo como não me afetar por aquele assédio, eu recebi o diagnóstico.

Foi muito assustador. Porque a fibromialgia é a doença da DOR CRÔNICA. E além de ser de difícil diagnóstico e não haver causa comprovada, ela NÃO TEM CURA. Mas sabe-se que a redução de serotonina e endorfina pode ser fator desencadeador de crises e que o principal gatilho para as dores é a ansiedade e o tratamento é prática de exercícios, a qualidade do sono e, claro, o equilíbrio emocional.

*É como se o cérebro das pessoas com fibromialgia estivesse com um “termostato” ou um “botão de volume” desregulado, que ativasse todo o sistema nervoso para fazer a pessoa sentir mais dor. Desta maneira, nervos, medula e cérebro fazem que qualquer estímulo doloroso seja aumentado de intensidade.<sup>7</sup>*

Foi realmente muito assustador, mas ao mesmo tempo, foi a minha liberdade, pois com o diagnóstico correto eu aprendi como cuidar e até mesmo como evitar essas dores. Depois dessa descoberta eu tive raros episódios de dores intensas, não tive nunca mais uma crise de 30, 45 dias de dores como eu tinha antigamente. Porque eu passei a me exercitar mais, levar ainda mais a sério meus cuidados com a mente e as emoções, respeitar meus limites físicos e psíquicos, e dormir corretamente. Estou de alta do tratamento psiquiátrico medicamentoso para ansiedade desde março de 2024 (durou exatamente 3 anos), mas nunca mais negligenciei a terapia e algumas vezes voltei a conversar com o psiquiatra para acompanhamento e controle.

Assim, hoje posso dizer que quem controla as minhas dores e a minha ansiedade

---

6 Segundo a Sociedade Brasileira de Reumatologia, a síndrome da fibromialgia (FM) é uma síndrome clínica que se manifesta com dor no corpo todo, principalmente na musculatura. E outros sintomas como sensibilidade ao toque e à compressão da musculatura, fadiga extrema, sono não reparador, alterações de memória e atenção, ansiedade, depressão e até alterações intestinais. FONTE: <https://www.reumatologia.org.br/orientacoes-ao-paciente/fibromialgia-definicao-sintomas-e-porque-acontece/>

7 FONTE: <https://www.reumatologia.org.br/orientacoes-ao-paciente/fibromialgia-definicao-sintomas-e-porque-acontece/>

sou eu e não o contrário.

### **Assédio moral e perda de renda**

E enquanto eu aprendia a lidar com isso, ainda, acordei numa sexta feira, comecei a trabalhar e no exato momento que fiquei *online*, quatro gerentes me ligavam para me incluir em uma reunião e me dizer que minha função não era mais de interesse da unidade, que eu devia procurar, a partir daquele momento. um novo lugar para trabalhar, com prazo de 5 dias úteis para me realocar sob pena de ter registradas as faltas dos dias que não trabalhasse por não ter onde trabalhar.

Questionei as razões (mesmo já as conhecendo), mas a resposta foi, e até hoje se mantém apenas “*interesse da administração*”. Mais do que sem justificativa plausível, a retirada da minha função veio logo depois de eu ser avaliada com nota máxima em todos os quesitos do processo de gestão de desempenho e estilo comportamental. Nunca houve uma razão objetiva para essa arbitrariedade, sempre foi interesse no poder que se via ameaçado por quem observa e não tem medo de apontar problemas. Sim, isso foi coordenado pela assediadora, com apoio das pessoas que sabem que não teriam oportunidades de crescimento se não fosse a lealdade a ela, e até mesmo da esposa de um diretor, o que me leva a suspeitar da decisão da empresa de arquivar o processo disciplinar de assédio moral mesmo com tantas provas, vítimas e conhecimento notório da reputação da denunciada.

Bom, esse foi mais um susto. Eu jamais esperava que isso fosse acontecer comigo um dia. Eu não tinha uma vida financeira fácil havia anos, impacto do casamento do qual eu paguei para sair (e jamais me arrependi), e com essa decisão perdi 30% da minha renda, além do baque na autoestima, e de sair forçadamente do processo para o qual eu estudei muitos, muitos anos mesmo antes dele ser implantado no Brasil, o Open Finance (à época Open Banking),

sensação de impotência, incapacidade, não merecimento, entre tantos outros sentimentos dos quais precisei me curar.

Mas essa situação também foi uma libertação. Eu falei para várias pessoas na empresa que eu estava livre, sendo honesta sobre o ocorrido, informando que estava procurando uma nova oportunidade na empresa e, como eu já esperava, choveram gestores me oferecendo vagas sem nem questionar nada. Eu sempre confiei muito no meu trabalho e isso foi a prova de que eu não estava enganada.

## **Produtividade vs. horas trabalhadas**

Escolhi para trabalhar a área onde o gestor que me convidou pareceu compreender melhor e validar mais a minha postura (todos compreenderam, mas me senti mais segura escolhendo esta unidade). Ele já conhecia o meu trabalho e me deu toda autonomia e independência que eu havia perdido e que eu tanto preciso para trabalhar muito bem. Como eu perdi a minha função gratificada, passei a trabalhar 6 horas por dia (antes eram 8h) e pedi ao novo gestor que assim continuasse, e informei que não teria interesse em ser promovida em curto prazo. Ele concordou apesar de nunca deixar de me avisar quando surgia uma oportunidade nova de voltar à minha função hierárquica da qual havia sido destituída e até mesmo de promoções.

Eu precisava trabalhar menos. Precisava desapegar aos poucos da empresa que eu pensei que jamais sairia, da empresa que me fez por uns 12 anos usar as *hashtags* #orgulhodesercaixa e #orgulhodepertencer, mas que nos últimos anos não me trazia nada além do salário e os amigos que eu já tinha comigo e sabia que não perderia se saísse de lá.

Eu precisava de calma e tempo para avaliar os cenários com cuidado e reformular meus planos. E, ao trabalhar apenas 2 horas a menos por dia do que eu vinha fazendo, e até 8 horas a menos que na época do *Burnout*, eu pude

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

comprovar várias teorias que eu tenho sobre gestão de pessoas e produtividade:

1) Trabalhar 6, 8, 10, 14 horas por dia dá o mesmo resultado em termos corporativos, tarefas concluídas, mas com desgaste e desperdícios maiores conforme maior a carga horária trabalhada. Nas duas horas lá do finalzinho do expediente você não consegue mais produzir igual fez nas primeiras horas do dia. Então a tendência é que tudo o que você fizer após muitas horas de dedicação, em algum momento você vai ter que refazer. Mais à frente tratarei dos tipos de desperdícios que devemos evitar e isso ficará mais claro.

2) Trabalhar com autonomia e confiança dos seus gestores nos faz produzir MUITO MAIS, COM muito mais qualidade e sustentabilidade.

3) *Home Office* funciona muito bem, desde que você seja uma pessoa comprometida e responsável, mas principalmente que os gestores saibam COMUNICAR DE FORMA EFICAZ (tem um capítulo aqui específico sobre isso) e gerir tarefas, processos e projetos.

Nessa nova área eu consegui entregar resultados EXTRAORDINÁRIOS. Consegui desenrolar projetos que há muito tentavam fazer sair do lugar e não conseguiam. Consegui autorizações excepcionais de quebra de padrões, e assim utilizar métodos e ferramentas mais produtivas, e outros cases de muito impacto para os negócios. Consegui isso tudo porque eu negocieei, porque eu ouvi os especialistas e os times técnicos sobre as possibilidades, corri atrás do que realmente era importante para os projetos. E fiz tudo isso praticando a gestão do conhecimento. Eu saí de lá com a certeza de que qualquer pessoa minimamente interessada poderia assumir o meu papel dali em diante. Eu tenho certeza de que eu deixei um grande legado lá. E meus ex-colegas e ex gestores corroboram com essa visão (com exceção, claro, da assediadora e seus cúmplices, que nada sabem sobre resultados e gestão).

## **Pedi demissão do emprego público**

*“O que percebi, muito mais tarde, paradoxalmente, é que, ao tentar me encaixar, eu estava reforçando a cultura que me fazia sentir tão deslocada”*

**MELINDA GATES NO LIVRO O MOMENTO DE VOAR**

A última unidade que eu trabalhei nessa empresa foi realmente a melhor que eu trabalhei nos 15 anos que lá fiquei. Mesmo assim, a falta de interesse nos resultados de médio e longo prazos e a falta de compreensão do que é realmente a verdadeira produtividade por parte da alta gestão – a gestão política -, me fez planejar com muito cuidado e avaliar todas as minhas necessidades. E decidi sair do emprego público, “seguro” e “garantido”.

E eu fiz isso também porque eu acredito demais no que eu criei aqui. Eu acredito demais no potencial que o Produtividade Sem Burnout tem de melhorar a vida de muita gente e potencializar a capacidade das empresas.

Essas são as razões pelas quais eu me dediquei tanto a me aprofundar e desenvolver um método de produtividade saudável, sustentável, eficaz em curto, médio e longo prazos, e que permita que as pessoas tenham MAIS VIDA NO PRÓPRIO TEMPO.

Por isso, também, eu pedi demissão e saí do emprego público em julho de 2024. Tenho necessidade de qualidade em tudo que eu faço (não se trata de perfeccionismo – isso fica claro no capítulo sobre desperdícios), além de ter extrema necessidade de liberdade e autonomia, e nenhuma dessas necessidades eram mais atendidas na CAIXA e nem havia esperança de um dia serem, justamente pelo fato da gestão política e imediatista ser completamente oposta à ideia de qualidade.

## Da dor, veio o aprendizado

Aos poucos fui descobrindo, desde o período de afastamento do trabalho lá em 2021, que aquele caos em que eu tentava sobreviver era completamente reversível, que organização, produtividade e eficiência eram habilidades facilmente aprendíveis, desde que se esteja pronto para acessar e reconhecer suas vulnerabilidades e renunciar às coisas boas da vida para incluir coisas ótimas.

Mas encontrar conteúdos que me fizesse sentido e eu não desistisse no meio da tentativa de aplicação, demorou muitos anos, e precisei de muita cabeça na parede para entender isso.

Foi em 2015 meu primeiro contato com algumas ferramentas de produtividade, quando me inscrevi na disciplina Execução Eficaz no MBA.



Figura 1 - representação de um timer em formato de tomate para ilustrar o método Pomodoro. Criação da autora.

Conheci alguns métodos, mas a que ficou gravada na mente foi a técnica de Pomodoro<sup>8</sup> que, em resumo, consiste em realizar uma atividade de forma focada, concentrada, por 25 minutos e relaxar por 5 minutos.

Essa simples quebra do tempo não fazia nenhum sentido para mim, até que conheci a teoria de Steve Kotler sobre o Flow<sup>9</sup>, pela qual fica claro o quanto ter momentos de "fluxo" faz as atividades acontecerem de forma mais fácil e com muito menos esforço.

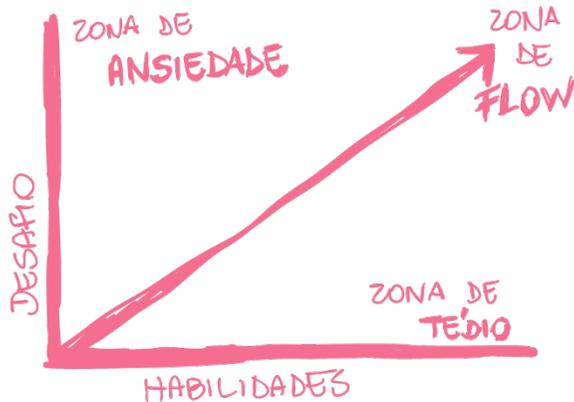
*“Se estiver sentindo-se sobrecarregado, alivie-se! Se estiver sentindo-se entediado, desafie-se!”*

8 <https://brasilecola.uol.com.br/dicas-de-estudo/tecnica-pomodoro-que-e-e-como-funciona.htm>

9 Flow, do inglês, fluxo. Saiba mais em <https://www.stevenkotler.com/papers>

**STEVEN KOTLER, ESCRITOR E JORNALISTA  
FUNDADOR DA REVISTA WIRED**

Kotler explica que uma atividade se torna fácil, sem esforço, quando encontramos o equilíbrio entre o desafio e conseguir realizar. Atividades fáceis demais se tornam tédio, difíceis demais causam ansiedade.



O ideal, portanto, é encontrar tarefas e projetos que nos proporcionem um pouco dos dois. E quando encontramos esse ponto médio é quando acontece o *flow*!

*Figura 2 - Ilustração inspirada no Gráfico de Flow de Steven Kotler apresentado em suas palestras e site oficial. Reprodução da autora.*

Sabe quando a série fica tão boa que você não consegue parar? É porque ela encontrou o equilíbrio entre surpresas e obviedades, drama e humor, complexidade e simplicidade.

O *flow* é facilmente reconhecido, também, em jogos de vídeo game. Se for fácil demais, você para. Se for difícil demais, você desiste. Jogo bom é o que deixa você vencer um tempo e o faz pensar que é impossível mais um tempo, mas não tempo suficiente para que você o abandone.

Entendendo como funciona o *Flow* e a importância dele para a concentração, fica mais fácil compreender como funciona a técnica de Pomodoro. Ao atingir o estado de *flow* você automaticamente mante-se nele. Entretanto, é importante interrompê-lo de vez em quando para que as ideias recomecem e o corpo se reenergize.



*Figura 3 - Figura 2 - Ilustração para representar a teoria das Pedras Grandes de Stephen Covey. Criação da autora.*

pequenas.

O mesmo acontece com as tarefas do dia a dia: se você gastar toda a sua energia com tarefas de resultado menor, não sobrá tempo para as realmente importantes e seu dia terminará com a sensação de não ter feito nada e mesmo assim estar exausto.

Outra ferramenta que eu uso desde que conheci e uso para absolutamente qualquer lista/fluxo, é o Kanboard, ou Quadro Kanban, que consiste em dar visão completa de um plano/projeto e facilitar o registro da evolução de cada etapa/tarefa.

Outra teoria aparentemente simples, porém, eficaz e demonstrada com uma analogia interessante para a didática é o ensinamento de Stephen Covey no livro e cursos OS 7 HÁBITOS DAS PESSOAS ALTAMENTE EFICAZES, o "Primeiro as Pedras Grandes".

Covey mostra que, ao encher um pote de diferentes tamanhos de pedras, o único jeito de caberem mais pedras é colocar primeiro as grandes, e mesmo que não caibam todas, ao começar pelas pedras grandes (as mais essenciais), não há prejuízo ao não entrarem as pedras

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT



Figura 4 Figura 2 - Ilustração representando o modelo Quadro Kanban. Criação da autora.

O Kanban é amplamente difundido no universo das metodologias ágeis<sup>10</sup>, e é extremamente útil para dar visão do todo de um projeto bem como atualizar de forma rápida e simples de forma que todos os envolvidos compreendam exatamente o status do projeto.

O foco deste e-book não é destrinchar o uso das ferramentas, mas orientar com os primeiros passos para a produtividade: a descoberta das suas necessidades, condições e oportunidades de melhorias.

A intenção ao sobrevoar um pouquinho de cada método é mostrar de onde nasceu o Sistema Produtividade sem Burnout<sup>11</sup>: da dor, consciência, ajustes e aplicação prática das mais diversas teorias e práticas sobre o tema.

---

10 Criadas para o desenvolvimento de software, mas hoje utilizado em qualquer mercado cujos projetos sejam não preditivos, as metodologias ágeis buscam maneiras melhores de desenvolver soluções valorizando Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas, produto em funcionamento mais que documentação abrangente, colaboração com o cliente mais que negociação de contratos, responder a mudanças mais que seguir um plano. Trata-se de forma flexível de atuar de modo a reduzir desperdícios e entregar valor a cada etapa de construção. FONTE: <https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>

11 O Sistema Produtividade Sem Burnout é composto por diversos elementos de diferentes formatos didáticos que buscam viabilizar/ensinar a aplicação do método L.I.V.R.E.

## Do aprendizado, uma solução!

Após decidir que estava chegando a hora de sair da CAIXA, há cerca de 2 anos, dediquei todo o meu estudo a esse tema. Eu HACKEEI essas e outras diversas teorias, métodos, metodologias, *frameworks*, ferramentas. Entendi a filosofia real por trás de cada um, testei tudo, deixei para lá o que não funcionou e combinei o que cada um tem de melhor para criar o método L.I.V.R.E.<sup>12</sup>, que embasa o Sistema Produtividade Sem Burnout.

Desde 2021, quando eu comecei a estudar esse tipo de tema com mais profundidade, até a minha saída da CAIXA, em julho de 2024, eu concluí a minha pós e meu MBA, li quase 90 livros ou histórias em quadrinhos<sup>13</sup>, (muitos em inglês), vi mais de 2.200 episódios de séries ou reality shows (nem eu acreditei quando conferi o app TV Time)<sup>14</sup>, voltei a estudar inglês, fiz mais de 20 cursos livres, e entreguei tudo que esperavam e até mais, no meu emprego, tudo com muita qualidade.

Em paralelo criei e validei o método L.I.V.R.E, nos tempos livres do emprego e, desde a minha saída do emprego, mais ou menos há uns 45 dias até o momento que escrevo, criei um curso, desenvolvi a Calculadora de Priorização, todo o material didático, criei mais um workshop, mais uma palestra, trabalhei com divulgação e produção de conteúdo, mudei de casa pela 25ª vez, tudo praticamente sozinha. Sem contar as burocracias que o fechamento de um CNPJ e abertura de outro envolvem.

Mas o mais importante é que eu fiz tudo isso SEM EXAUSTÃO, descansando muito. E aprendendo a lidar com a fibromialgia, que hoje às vezes eu esqueço que ela está aqui.

Eu sou apenas uma das provas de que o método L.I.V.R.E. funciona a curto, médio e longo prazos. Nesse período eu experimentei o método com outras pessoas, através de mentorias, consultorias pontuais, palestras e workshops, e todas tiveram mudanças importantes na vida e rotina após aplicarem o passo a

---

<sup>12</sup> Explico o método no capítulo dedicado a ele.

<sup>13</sup> Lista completa no <https://www.skoob.com.br/> - me segue :) @luisamarina

<sup>14</sup> Lista completa no <https://www.tvtime.com/pt-BR> - me segue lá também :) @20931091

passo do ciclo.

## **Esta não é mais uma história de falsa meritocracia**

*“Somos todos iguais, mas alguns são mais iguais do que outros”.*

**GEORGE ORWELL, ESCRITOR E JORNALISTA INGLÊS.**

Eu sou uma mulher branca, cis, hétero, tive pai e mãe presentes, irmã que divide as responsabilidades da família comigo e até se tornou mãe da minha primeira cachorrinha, a Pipoca, quando eu precisei mudar para Brasília, família enorme que nos deu suporte quando meu pai adoeceu e faleceu, tinha um emprego fixo e bem remunerado do qual eu pude ESCOLHER sair, nenhuma pessoa dependendo financeira e emocionalmente de mim, trabalho 100% *Home Office* e, mesmo com muitas dificuldades tenho plena consciência que sempre fui uma pessoa com privilégios acima da média da maioria da população.

Conto aqui a minha história para que entenda que eu tenho inúmeros desafios na vida, assim como tenho inúmeros privilégios, mas que minha vida jamais será igual à sua ou de qualquer outra pessoa.

A intenção é mostrar como me transformei dentro da minha realidade para que você aplique na sua vida de forma efetiva e prazerosa, mesmo que consiga apenas pequenas mudanças diante dos seus enormes desafios.

E se você, como eu já fiz por longos anos, tem dois empregos e estuda, depende de transporte público, trabalha fora de casa, e ainda tem que cuidar da família, ou até mesmo está desempregado, tenho plena consciência de que NÃO IRÁ TER RESULTADO IDÊNTICO AO MEU, pelo menos não em curto prazo.

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

Entretanto, eu vou ajudar você a adaptar o que for preciso para viabilizar a aplicação na sua vida e fazer com que você tenha MAIS VIDA NO SEU TEMPO! Além disso, compreendendo o cerne da ideia e aplicando algumas sugestões já terá um imenso impacto na sua produtividade em casa e no trabalho, afastando cada vez mais o “tal do *burnout*.”

Agora, nas próximas páginas eu passarei um pouco de contexto importante para a compreensão das práticas, e mais adiante, o método explicado com exercícios.

Bora?

# O QUE É PRODUTIVIDADE

O senso comum diz que produtividade é *fazer mais em menos tempo*.

Eu digo que:

*Produtividade é fazer o que PRECISA ser feito,  
BEM feito,  
para não precisar ser REFEITO,  
no PRAZO que precisa ser feito,  
com ESFORÇO COMPATÍVEL com o resultado,  
mantendo energia para CONTINUAR fazendo o que precisa ser feito!*

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

De nada adianta fazer muito, gastar muito tempo fazendo algo que não devia ser feito. Qualquer tarefa realizada sem a certeza de que o resultado esperado chegará com ela será uma situação mais ou menos assim:



*Figura 5 - Representação de uma pessoa que cavou um imenso buraco em busca de um tesouro que estava em outro lugar. Criação da autora.*

## **Produtividade Pessoal ou Profissional?**

*“O que você planeja fazer com sua vida única, fantástica e preciosa?”*

**GREG MCKEOWN NO LIVRO ESSENCIALISMO.**

Não é possível dissociar nossas vidas profissional, acadêmica, pessoal, parental... Caso discorde, sugiro assistir a série Ruptura (Severance), na Apple

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

TV<sup>15</sup>. Somente em uma ficção científica tão bem-feita isso pode parecer possível. E mesmo assim, se fosse possível, após ver a série você entenderá que não é algo a se almejar.

*“O que significa ser completo se uma parte de você está sempre ausente?”*

**MARK SOUT, PERSONAGEM PROTAGONISTA DA  
SÉRIE RUPTURA.**

Seu tempo é um só. Sua vida, sua mente, seu corpo, são apenas um que mistura todas as suas facetas. Não é possível segregar.

Isso não significa que no momento do trabalho estamos permitidos a resolver coisas da vida pessoal ou vice-versa. FOCO é essencial para a produtividade, seja na vida pessoal ou profissional. O que estou dizendo é que se você adocece, se irrita, se preocupa, fica feliz, eufórico, gasta ou repõe as energias, o impacto ocorre para VOCÊ... seja qual for o “papel” do momento, e suas preocupações, cansaço e alegria permeiam e afetam sua performance de forma cruzada, não apenas diretamente onde elas surgiram.

Seus valores também são exatamente os mesmos em casa ou no trabalho, mesmo que às vezes o mundo corporativo o faça dar mais ênfase àqueles que você não se orgulha muito.

O lado bom é que todo o seu repertório enriquece de um lado para resolver problemas do outro. Combinar tudo que você vê, ouve e aprende com os amigos num momento descontraído podem ser úteis na hora de remover a complexidade de um projeto no trabalho e vice-versa.

Então, desista! Não há como separar as suas vidas, e nem devíamos querer isso. Por isso, quando falamos de produtividade pessoal, sempre estamos falando de todos os aspectos da sua vida ao mesmo tempo.

---

15 <https://tv.apple.com/br/show/ruptura/umc.cmc.1srk2goyh2q2zdxex605w8vtx>



*Figura 6 - representação da mistura da vida pessoal com a profissional que se tornam uma só vida. Criação da autora.*

# O QUE É DESPERDÍCIO – PENSAMENTO ENXUTO (*LEAN THINKING*)

*Produzir apenas o necessário, quando necessário e na quantidade necessária.*

**TAIICHI ONO – RESPONSÁVEL PELA  
IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA TOYOTA DE  
PRODUÇÃO – O *LEAN MANUFACTURING*.**

Como já dito anteriormente, a produtividade acontece, entre outros fatores quando deixamos de fazer o que NÃO DEVE SER FEITO. E para desenvolver essa habilidade de reconhecer o que não deve ser feito, uma das principais teorias que indico é o *Lean Thinking* ou, Pensamento Enxuto, bastante conhecido de

quem estuda gestão de projetos e processos.

Nos anos quarenta o então CEO da Toyota, Kiichiro Toyoda, tinha como missão transformar a produtividade da sua fábrica para viabilizar a concorrência com os automóveis americanos. Assim começa o melhor caso de manufatura enxuta (*lean*) do mundo.

### **Tipos de Desperdícios:**

À época, o jovem funcionário Taiichi Ōno mapeou a existência de 7 (sete) tipos de desperdícios no processo de fabricação dos automóveis da Toyota (recentemente os estudiosos do tema incluíram mais um tipo de desperdício na lista, totalizando, hoje, 8 (oito), ficando assim:

- transporte
- movimentação
- espera
- superprodução
- inventário/estoque
- superprocessamento
- defeitos
- mal aproveitamento do potencial humano (incluído posteriormente na lista original)

Vejamos do que se trata cada um deles:

## Transporte

Este é um dos maiores desperdícios de vida que temos no mundo moderno. E ainda temos gestores que insistem que o trabalho presencial é mais produtivo, que só no escritório é possível integrar as pessoas e, casos piores, que precisam estar com os funcionários “embaixo do braço” para confirmar que estão trabalhando.

Se você diz que leva apenas 10 minutos para chegar ao trabalho de carro, AINDA ASSIM perde muito tempo de vida. Mas muito provavelmente você gasta muito mais e nem percebe, pois é muito comum as pessoas esquecerem de contabilizar o tempo de procurar a roupa correta, fazer a maquiagem ou o cabelo que só se faz para o escritório, subir/descer elevador/escada, procurar vaga no estacionamento, fila no estacionamento, fila no elevador da firma, instalar os equipamentos que você provavelmente precisou levar para casa, e outras tantas micro atividades negligenciadas quando assunto é calcular o tempo das tarefas.

Isso se você tem o privilégio de ir de carro e de ter vaga no estacionamento/garagem.

Façamos uma conta simples: você trabalha de segunda a sexta e pensava que levava 10 minutos para ir e 10 minutos para voltar, mas agora percebeu que gasta 1 hora a mais no total por dia (60 minutos na preparação e ida e 20 minutos na volta)<sup>16</sup>.

Se você optou (ou optaram por você) por trabalhar presencialmente tendo um trabalho viável para o *Home Office*, em um ano você está deixando de ver cerca de 40 temporadas de série, ou de ler 24 livros, malhar todos os dias, fazer um curso de idiomas, brincar com seus filhos ou cachorros no parque, cozinhar, dormir as 8h por noite que você precisa e não consegue, terminar sua pós-graduação, etc etc etc...

Isso tudo apenas no tempo que você desperdiça no trânsito.

Imagina, agora, o quanto as pessoas que moram ainda mais longe da sede da firma seriam mais produtivas na própria vida e no trabalho – considerando a reserva de energia e disposição - se não fossem obrigadas a levar seu corpo para

---

<sup>16</sup> esse tempo tão curto é um privilégio que raras pessoas conseguem, mas vamos trabalhar com o que você provavelmente nem percebe que é perda de tempo.

fazer vídeo conferências no presencial?

## **Movimentação**

*“Ser organizado significa simplesmente que o lugar onde algo está coincide com o que aquilo significa para você.”*

**DAVID ALLEN – CRIADOR DO MÉTODO GTD  
(GETTING THINGS DONE – “FAZENDO COISAS”)**

Enquanto o transporte refere-se ao deslocamento com objetivo real de levar algo ou alguém de um ponto a outro, normalmente dispensável, a movimentação é sobre deslocamentos desnecessários ou complexos além da conta, e sem o propósito de realmente mudar algo de lugar. É complicado, mas eu explico:

A movimentação acontece quando você fica procurando uma sala de reunião que não está bem-sinalizada, ou procurando um objeto/arquivo/documento, simplesmente porque ninguém definiu ou comunicou um lugar correto para manter tal objeto/arquivo/documento.

A vida produtiva exige organização, não somente quanto ao cumprimento de horários, anotações etc., mas de ambiente físico e virtual também. Categorizar e nomear os arquivos dentro de um padrão significativo são hábitos essenciais para a localização rápida de seu material virtual. Arquivos não deveriam nunca passar por períodos de “faxina” pois já deveriam NASCER no seu lugar certo e com o nome adequado, assim como o expurgo ou backup devem acontecer com processos frequentes, tempestivos e simples, preferencialmente automatizados.

Movimentação, portanto, é: agir como barata tonta em busca de algo que deveria estar fácil.

## **Espera**

E a espera por ser ocasionada por diversos fatores que quase sempre se encaixam em uma dessas duas situações: desrespeito com o tempo alheio ou processos ruins e/ou burocráticos, como excesso de camadas de validação desproporcionais ao que o risco exige.

Precisar aguardar uma resposta ou aprovação que deveria ter sido pré-definida em normas, aguardar “só mais 5 minutinhos até todo mundo chegar”, não ter suas tarefas claras e precisar esperar ser demandado para iniciar um trabalho, entre outros tipos de espera são verdadeiros ralos de tempo.

## **Superprodução**

Como já falei diversas vezes aqui nesse e-book, um dos segredos para a produtividade é saber exatamente o que NÃO FAZER.

Na manufatura, produzir demais significa maior custo de armazenamento e risco de perda de produção. No trabalho intangível, produzir demais pode ser atuar em processos não prioritários, desenvolver projetos que não trazem retorno proporcional e, contrariando o modelo ágil de desenvolvimento, executar projetos completos sem feedbacks e ajustes parciais, correndo o risco de criar o que ninguém irá usar ou está cheio de defeitos.

Na manufatura, produzir demais significa maior custo de armazenamento e risco de perda de produção. No trabalho intangível, produzir demais significa atuar em processos não prioritários, desenvolver projetos que não trazem retorno proporcional e, contrariando o modelo ágil de desenvolvimento<sup>17</sup>, executar projetos completos sem feedbacks e ajustes parciais, correndo o risco de criar o que ninguém irá usar.

Na sua casa, comprar itens que ocupam espaço e não são utilizados, cozinhar

---

17 Criado para o desenvolvimento de software, mas hoje utilizado em qualquer mercado cujos projetos sejam não preditivos, as metodologias ágeis buscam maneiras melhores de desenvolver soluções valorizando Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas, produto em funcionamento mais que documentação abrangente, colaboração com o cliente mais que negociação de contratos, responder a mudanças mais que seguir um plano. Trata-se de forma flexível de atuar de modo a reduzir desperdícios e entregar valor a cada etapa de construção. FONTE: <https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>

mais do que pode consumir ou guardar etc, também são exemplos de superprodução.

### **Inventário/estoque**

Esta é uma consequência óbvia da superprodução, mas também do apego a itens ou hábitos que não agregam mais em nossas vidas e não nos desfazemos deles.

Digamos que você seja um gestor de projetos, com equipe enxuta e grandes ambições para o produto que está criando. O estoque, neste caso, poderia ser comparado às suas ideias e à lista de funcionalidades que seu produto terá.

É importante que se tenha um planejamento de longo prazo e que suas ideias sejam sempre registradas para que possam ser resgatadas sempre que a oportunidade surgir (backlog). Entretanto, de nada adianta ter uma lista enorme de grandes ideias detalhadas, refinadas, minuciosamente explicadas, a prototipação fiel de todo o seu projeto se essas ideias poderão nunca ter espaço para serem executadas ou não foram testadas/validadas.

A hora de detalhar um projeto ou uma fase dele é quando as fases anteriores já estão devidamente encaminhadas e seu produto já está sendo validado. Do contrário você será uma imensa gaveta de ideias muito bem planejadas e que não passam de ideias, além de que meses depois da sua concepção essas ideias podem não fazer mais nenhum sentido e você terá jogado fora muito tempo e energia nelas.

### **Superprocessamento**

Aqui temos um passo além da superprodução, e no mundo corporativo podemos comparar com o perfeccionismo.

Ir muito além do necessário não é uma virtude, é desperdício, pois investindo tempo e recursos em “firulas” significa não realizar o que é essencial, o que realmente é necessário e atrasar entregas por estar buscando algo além do que realmente é preciso.

Na sua vida pessoal, superprocessamento pode ser aquela faxina completa semanal que poderia ser quinzenal, por exemplo, ou não terminar nunca uma reforma, uma maquiagem, deixar de sair por não encontrar o look perfeito...

## **Defeitos**

Defeitos são consequência de diversos fatores: falta de conhecimento, de recursos, de regras básicas, de planejamento, de alinhamento e comunicação, de cuidado, de acompanhamento, de métricas e/ou avaliação, de feedback parcial e tempestivo, excesso de pressa, mais foco em prazo que em resultado, cansaço, falta de foco, entre outros fatores.

Defeitos causam retrabalho e mais exaustão, uso indevido e esgotamento de recursos.

## **Mal aproveitamento do Potencial Humano**

Este desperdício, incluído na lista original alguns anos atrás, é um problema do mundo moderno, pois saímos da era industrial para a era da tecnologia e informação e as habilidades são muito mais diversas do que necessitávamos décadas atrás.

Assim, hoje é comum perceber pessoas com habilidades especiais ou específicas sendo subaproveitadas por falta de gestão ou até mesmo de oportunidades e visão da importância da diversidade nas equipes.

Se você estudou muito para exercer um papel, e ama esta atividade, mas não está conseguindo, tente duas alternativas: 1) publicizar mais sobre suas habilidades, ou 2) mudar de empresa/área.

## Como aplicar o *Lean*

O primeiro passo é mapear e atacar todos os desperdícios acima mencionados.

O segundo, é aplicar sempre, em qualquer processo ou projeto, ciclos de experimentação de pequenas etapas de produção, pois, segundo a teoria, grandes processos sem feedbacks por etapas tendem a ser jogados por inteiro no lixo, junto com o dinheiro, portanto, devemos avaliar o que fazemos a cada pequena etapa e fazer os ajustes necessários assim que percebida a necessidade.

Há inúmeras maneiras de aplicar o *Lean* na vida real, e diversas adaptações do pensamento para situações específicas de uso.

O método L.I.V.R.E. se inspira no ciclo de melhoria contínua do *Startup Enxuta/Lean Startup*, uma variação do *Lean Thinking*, desenvolvido por Eric Ries com a finalidade de criar e desenvolver produtos inovadores e que entreguem valor aos clientes, e também no Scrum, *framework* que utiliza ciclos de iterações e feedbacks contínuos para o desenvolvimento de soluções e que internaliza o pensamento enxuto em sua filosofia.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> O Scrum é uma estrutura de gerenciamento ágil de projetos que ajuda as equipes a elaborarem e gerenciarem o trabalho delas por meio de um conjunto de valores, princípios e práticas. FONTE: <https://www.atlassian.com/br/agile/scrum>

## **PILARES DA PRODUTIVIDADE**

Depois de tantos estudos, experiência em uma empresa com mais de 80 mil empregados, e minhas experimentações de teorias, métodos e ferramentas diversas, pude concluir que duas são as bases da produtividade saudável: a COMUNICAÇÃO EFICAZ e a CLAREZA DE OBJETIVOS.

Aqui trago um pouco do que cada um desses pilares influencia para a conquista da Produtividade Sem *Burnout*

## Comunicação Eficaz

### Comunicação Não Violenta

Em fevereiro de 2024 a revista Exame publicou um artigo<sup>19</sup> mencionando uma pesquisa realizada pelo PMI Global<sup>20</sup> que constatou que 75% dos problemas das empresas têm origem na comunicação, e sugerem a Comunicação Não Violenta como uma habilidade vital para as empresas.

A mesma matéria dá conta que no projeto Aristóteles, que aconteceu dentro do Google, ficou evidente que a comunicação eficaz é a chave para o sucesso das equipes, fato que também pude comprovar na minha experiência no mundo corporativo.

E o Instituto Generation, criado pela McKinsey & Company<sup>21</sup> para acabar com o desemprego no mundo, pesquisou o tema da CNV e concluiu que ela *é capaz de reduzir o estresse e a ansiedade, aumentar a produtividade e fomentar a colaboração.*

Comunicação Não Violenta foi o primeiro aprendizado que tive com tão grande impacto na minha vida. Assim que fui afastada do trabalho por Burnout iniciei os estudos sobre o tema e me aprofundei com livros e cursos, e foi esse o catalizador da minha mudança tão drástica no meu modo de viver e planejar a vida.

Um fato curioso, e que auxilia na compreensão macro do que a abordagem significa, é que a girafa foi escolhida para ser o símbolo da CNV por essas razões:

---

19 <https://exame.com/carreira/guia-de-carreira/o-que-e-comunicacao-nao-violenta-cnv-e-como-praticar/>

20 Instituto global que visa unir as pessoas e em definir, orientar e desenvolver incansavelmente a profissão e gerenciamento de projetos. FONTE: <https://www.pmi.org/#>

21 <https://brazil.generation.org/>

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

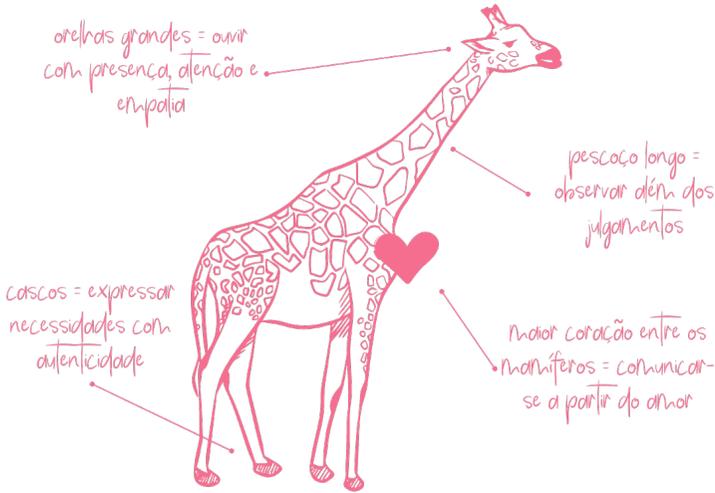


Figura 7 - Representação da Girafa, símbolo da Comunicação Não Violenta. Criação da autora com apoio de imagens de banco de imagens.

A CNV ajuda você a fazer pedidos mais claros e aumentar suas chances de ser atendido ou de conquistar uma negociação mais equilibrada.

Há uma estrutura básica para uma conversa no “idioma” da CNV:

**Observação:** Atenha-se aos fatos, e deixe de lado o seu julgamento, suas previsões e preconceitos antes de iniciar a conversa. Ao abordar a outra pessoa mencione estes fatos. Não há qualquer problema em julgar a situação, em interpretar com base no seu repertório e experiências. Entretanto, é muito importante que, antes de iniciar um diálogo – com outra pessoa e consigo mesmo – você tenha consciência do que é fato e o que é o seu julgamento, e que este julgamento seja deixado um pouco de lado na hora de conversar e tomar decisões.

**Sentimentos:** Expresse ao outro os sentimentos que tal fato lhe causaram. Mas, atenção: “*Senti QUE...*” é um achismo, uma opinião, uma perspectiva, e não um sentimento. Diga sempre “*Senti [sentimento]*”.

**Necessidades:** Tente descobrir qual necessidade essencial sua foi ou não foi atendida e despertou este sentimento. Aqui está uma lista de necessidades essenciais que provavelmente constará o que está procurando:

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

abertura	eficiência	justiça
abundância	empatia	lazer
acolhimento	engajamento	luto
afeto	energia	mobilidade
afirmação	enraizamento	motivação
amizade	entendimento	movimento
amor	entusiasmo	natureza
apoio	equilíbrio	novidade
apreciação	equidade	ordem
aprovação	escolha	orientação
atenção	esperança	participação
autonomia	espiritualidade	paz
autorrealização	espontaneidade	presença
beleza	estabilidade	propósito
bem-estar	estima	realização
calma	estímulo	reciprocidade
celebração	expressão	reconhecimento
clareza	expressão espiritual	recreação
compaixão	expressão sexual	reflexão
companheirismo	família	renovação
compreensão	fé	reparação
comunidade	felicidade	resiliência
conexão	flexibilidade	respeito
consideração	força	ritmo
consciência	fluxo	saúde
continuidade	gratidão	segurança
controle	harmonia	serenidade
cooperação	honestidade	silêncio
crescimento	humor	solidariedade
criatividade	identidade	solidão
cuidado	igualdade	solidude
desafio	impacto	sonho
desenvolvimento	imaginação	sustentabilidade
dignidade	inclusão	tato
direção	individualidade	tranquilidade
discernimento	influência	trabalho em equipe
disciplina	inspiração	união
diversão	integridade	vitalidade
educação	intimidade	visão

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

**Pedido:** Agora, ciente da necessidade que, ao ser ou não atendida, despertou o sentimento que agora você consegue nominar, mencione o fato, o sentimento e a necessidade como justificativos de um pedido claro, sem exigências, dando a oportunidade da outra pessoa compreender exatamente o que você precisa e porque, e de dar uma resposta honesta e responsável.

Além da estrutura de conversa proposta pela CNV, a abordagem também ensina um conceito de EMPATIA que não estamos acostumados a ouvir. Ela nos lembra que as necessidades humanas são praticamente universais, entretanto, para cada humano há uma escala de importância diferente para cada necessidade. Portanto, a verdadeira empatia é a CONSCIÊNCIA de que a necessidade do outro é DIFERENTE da minha, e que o outro, ao não conseguir atender as próprias necessidades, manifesta sentimentos diferentes dos meus, e que o que às vezes parece uma queixa ou exigência pode ser apenas uma forma despreparada de fazer um pedido importante.

Vejamos a diferença entre uma conversa sem e com CNV:

### **O FATO:**

1. Roberto trabalha em um time híbrido, mas ele atua 100% em *Home Office*.
2. Numa segunda-feira, seu gestor solicitou que ele preparasse a apresentação sobre o novo projeto da empresa para uma palestra em um evento de tecnologia.
3. Era necessário foco e dedicação exclusiva, para seguir as regras e padrões visuais do evento, portanto, criar do zero e para esta única finalidade.
4. O combinado foi ele mandar a primeira versão para avaliação na quarta-feira, final do dia.
5. Assim que iniciou, na segunda-feira antes do almoço, Roberto passou o link do documento para seu chefe acompanhar, caso entendesse necessário, e atualizou o sistema de gestão de tarefas todo final do dia informando quanto tinha evoluído.
6. Ainda na tarde de segunda-feira, a participação da empresa no evento foi cancelada, seu chefe foi informado, mas Roberto não foi avisado.

7. Na quarta-feira, antes do combinado, Roberto concluiu a primeira versão, e quando foi avisar seu chefe na reunião de ponto de controle ouviu os colegas lamentando o cancelamento do evento.

**A fala SEM CNV:**

*“Não acredito que VOCÊ me deixou perder 3 dias de trabalho e não me avisou nada!*

*Eu tô cheio de tarefa atrasada que parei pra fazer isso, atualizei no sistema todos os dias e VOCÊ esqueceu de me avisar?*

*Se eu tivesse aí no cafezinho do SEU lado a cada 10 min VOCÊ teria lembrado e me avisado, né?*

*É por isso que eu nunca consigo entregar as coisas do jeito que VOCÊ quer, VOCÊ não fala comigo!!!!”*

Está muito claro, no caso acima, a agressividade e prováveis emoções presentes em Roberto neste momento. A CNV preconiza que devemos sempre focar no que acontece com a gente mesmo, e não com o outro, como Roberto muito fez no texto acima. Ao focar no que o outro faz, e não no que você sentiu e necessidades que foram negligenciadas no fato que engatilhou esta conversa, você traz os seus julgamentos e interpretações, a culpa do outro, as acusações para o centro do diálogo quando o que deveria ser o foco é o fato e a solução de um problema que esse fato gerou.

Mas e nessa fala aqui?

*“Pessoal, vocês podem, por gentileza, me ajudar a entender o que aconteceu aqui?”*

*Enquanto eu estava aqui, em casa, dedicado exclusivamente a essa apresentação superimportante, parece que eu era o único que não sabia de algo essencial.*

*Interessante como as informações fluem no time.*

*Passei dias cuidando dos mínimos detalhes, atualizando tudo direitinho, como se fosse mesmo para uma grande apresentação, mas olha só... o evento foi cancelado na segunda-feira, e eu só descobro isso hoje.*

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

*Mas claro, entendo perfeitamente, deve ter sido difícil encontrar um tempinho para me avisar entre tantas prioridades.*

*Só lamento ter dedicado tanto foco e esforço para um trabalho que nem sequer ia existir.*

*Enfim, quem sabe na próxima, né?”*

Esta resposta foi tanto quanto – se não mais – agressiva que a primeira. Aqui aconteceu o que chamamos de *passivo-agressividade*, que é quando, em vez de manifestar abertamente seus sentimentos negativos, a pessoa usa ações ou comentários sutis, irônicos ou manipuladores para demonstrar seu descontentamento. Em geral, a pessoa que fala dessa maneira se enxerga como alguém polido e educado, mas costuma ser a pessoa que mais machuca outros e menos conquista a colaboração dos colegas.

Então, como seria uma resposta adequada à Comunicação Não Violenta e que tem mais chances de provocar as reais mudanças desejadas por Roberto sem que o clima organizacional seja prejudicado?

### **FATO:**

*“Eu ouvi que o evento para o qual eu estava preparando o material foi cancelado, mas eu só fiquei sabendo disso após já ter dedicado três dias de trabalho a essa tarefa.”*

### **SENTIMENTO(S):**

*“Quando EU soube disso, fiquei um pouco DESANIMADO, CANSADO, e até INSEGURO quanto às informações que eu deveria ter acesso e não tive, com MEDO de ter mais alguma informação importante que eu tenha perdido.”*

### **NECESSIDADE(S):**

*“Eu valorizo muito a COMUNICAÇÃO CLARA e a EFICIÊNCIA no meu trabalho, e também a minha CONTRIBUIÇÃO para os resultados da nossa empresa, e desperdícios como esse podem comprometer nossos números, o que ME faria sentir IRRELEVANTE.*

*Eu sei também que VOCÊ se importa muito com a nossa eficiência, com a rapidez com que nossas entregas acontecem, e por isso às vezes a falta de tempo prejudica a*

*nossa comunicação.”*

**PEDIDO(S):**

*“Você poderia se comprometer a, em outras oportunidades, quando houver mudanças significativas como essa, garantir que todos os envolvidos e impactados sejam informados tempestivamente?”*

*Também entendo que seria muito mais produtivo se você acompanhasse as atualizações do sistema, para que possamos evitar controles paralelos e tardios. POSSO TE AJUDAR a entender tudo lá, se precisar. É viável para VOCÊ?*

*Consciente das mudanças que impactam minhas atividades eu poderei, caso necessário, ajustar minhas prioridades e a evitar desperdício de tempo e dinheiro.”*

Perceba que, além de seguir a estrutura sugerida (não engesse as conversas, entenda os elementos, exercite e a cada dia será mais natural), nessa fala Roberto focou no que ELE precisa, no que ELE sentiu, sem foco central no erro do chefe, buscou compreender a necessidade do chefe e baseou em tudo isso os seus pedidos.

As chances dessa conversa trazer resultados positivos para o time é muito maior que nos outros exemplos.

## **Como dizer mais “não”**

Com as habilidades da CNV afiadas você terá poucas dificuldades para dizer “não”, visto que conhecerá melhor suas necessidades e saberá usá-las como alicerce para qualquer decisão.

Para reforçar este entendimento, grave na sua mente a frase a seguir:

*“... se temos total e absoluta convicção de fazer algo, devemos dizer sim.  
"Qualquer coisa menos do que isso recebe uma resposta negativa."  
("Essencialismo: A busca por menos? Lições que aprendi do livro de Greg ...")  
Ou, como um líder me disse no Twitter: “Se não for um sim óbvio, a resposta*

*terá que ser não”*

**GREG MCKEOWN NO LIVRO ESSENCIALISMO**

E se, mesmo com a certeza de que a resposta é “não”, ainda esteja difícil exercer esse direito tão valioso, há algumas dicas práticas para esses momentos:

**dica 1:** NEGOCIE A SUA FORMA DE ENVOLVIMENTO. Caso perceba que realmente o pedido é importante para o outro, mas oneroso demais para você, compreenda as razões do pedido e ofereça alternativas para o seu apoio, menos custosas.

**dica 2:** NEGOCIE O SEU ENVOLVIMENTO. Ofereça alternativas de solução sem que você precise se envolver. Indique caminhos, facilidades, manuais, outras pessoas.

**dica 3:** DEMONSTRE O IMPEDIMENTO. Explique e demonstre as razões que o impede de atender, não deixando de ofertar apoio alternativo, desde que não onere os seus recursos (tempo, dinheiro etc.).

**dica 4:** BARGANHE. Chamo este “não” de “*Sim, se...*”. Demonstre para a pessoa o que você precisará despriorizar para atender o pedido em questão.

**dica 5:** APENAS DIGA NÃO. Algumas situações não necessitam explicações. Se o pedido contraria seus valores, sua ética, ou vem através de assédio e/ou abuso, simplesmente diga “NÃO!”.

## Clareza de Objetivos

*“Quando a consciência se concentra naquilo que de fato precisamos, somos naturalmente impelidos a agir em direção possibilidades mais criativas para que aquela necessidade seja atendida”*

**MARSHALL ROSENBERG NO LIVRO COMUNICAÇÃO  
NÃO VIOLENTA**

A segunda premissa da produtividade também tem total relação com a Comunicação Não Violenta.

Lembra que eu disse que compreender a própria necessidade e buscar compreender a necessidade do outro é essencial para a comunicação empática? Entender estas suas necessidades também é essencial para definir seus objetivos, criar seu planejamento e, principalmente, ancorar seu foco e disciplina para viabilizar de forma muito mais fácil e automática a execução de seus planos.

Com a ajuda da CNV podemos diferenciar o que são nossas verdadeiras necessidades e o que são estratégias para alcançá-las. É muito comum, ao traçarmos nossas metas e planejar nossas rotinas fazermos isso definindo estratégias, limitando, assim, as possibilidades de caminhos para alcançar o que realmente vai nos trazer a plenitude.

No método L.I.V.R.E., mais adiante, vou ajudar você, a se aprofundar no que você hoje pensa que são seus objetivos e encontrar suas reais necessidades e utilizá-las como âncora para qualquer planejamento.

# **O QUE MAIS TEM POR TRÁS DO MÉTODO L.I.V.R.E.**

**Métodos não funcionam sem a compreensão  
da filosofia**

Jamais tente aplicar qualquer metodologia, para qualquer finalidade, como se

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

fosse um gabarito que você encaixa todos os seus problemas e eles começam a se resolver.

Por trás de qualquer *framework* ou metodologia existe uma imensa carga de ESTUDOS E EXPERIMENTOS de pessoas que chegaram à conclusão de que uma determinada FILOSOFIA pode ser aplicada na solução de problemas, e os métodos e *frameworks* são apenas maneiras mais fáceis e sistematizadas de APLICAR tal filosofia, mas que sem compreender os seus porquês, são inúteis e até mesmo causa efeito inverso ao esperado.

Todo modelo para solução de problemas deve ajuda-lo a entender coisas básicas antes de botar a mão na massa:

- por que esse problema existe?
- por que esse problema é relevante?
- o que me faz não dar conta disso?
- como eu me sinto quando resolvo ou não resolvo?

Por isso, no Sistema Produtividade Sem Burnout eu ensino o método L.I.V.R.E. começando pelas filosofias que o embasam.

## **Comunicação Não Violenta**

Apenas reforçando, portanto, a CNV é a base filosófica que sustenta o método L.I.V.R.E. e que está presente também nas duas premissas da produtividade:

comunicação eficaz e clareza de objetivos.

Eu já havia estudado diversas metodologias e teorias sobre produtividade, as melhores estão presentes em algum grau no ciclo do Método L.I.V.R.E., mas nenhuma delas fez sentido antes de eu entender que sem saber para onde eu precisava ir, nenhum plano funcionaria e seria sempre muito difícil manter o foco e a disciplina.

As disciplinas que apresento a seguir me foram apresentadas, em sua maioria, antes da CNV, mas eu as trago já “traduzidas” da forma que eu compreendi quando as revisei à luz da Comunicação Não Violenta.

## **Essencialismo - A disciplinada busca por menos**

*“O essencialista leva a vida sem arrependimentos. Quando identificamos corretamente o que mais importa e investimos tempo e energia nisso, fica difícil lamentar as (“Essencialismo: A disciplinada busca por menos - Greg McKeown - Substack”) escolhas feitas.”*

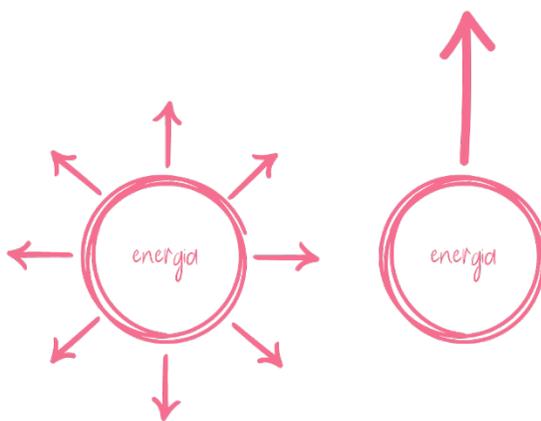
**GREG MCKEOWN NO LIVRO ESSENCIALISMO**

Eu já tinha lido o livro Essencialismo. Foi um presente de um colega que percebeu que eu estava a ponto de esgotar antes de eu mesma notar. Mas mesmo eu tendo sido impactada de forma brutal pela leitura, eu só consegui entender o valor dela e aplicar na prática o que aprendi com ele depois de me aprofundar em CNV.

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

Isso porque sem entender minhas verdadeiras necessidades eu continuava colocando energia em estratégias erradas que não me traziam satisfação e me afastavam cada vez mais dos meus reais objetivos de vida.

Somando, então, os conhecimentos sobre o Essencialismo com o que eu acabara de aprender sobre a Comunicação Não Violenta, foi possível iniciar a transformação da minha vida, meu bem-estar, minha felicidade e minha saúde.



*Figura 8 - Ilustração inspirada em gráfico presente no livro Essencialismo de Greg McKeown. Reprodução da autora.*

Esta figura está presente no livro Essencialismo, e parece mais do mesmo né? Faça primeiro o que é mais importante... primeiro as pedras grandes... foque no que está fazendo agora...

Essencialismo é muito mais que isso, pois ajuda a gente a entender exatamente quais são estas atividades, pessoas, coisas que devemos priorizar.

E essa, tenho certeza, é a maior dificuldade na hora de organizar nossa rotina

*“Acha provável que algum dia você acorde e diga: 'Gostaria de ter sido menos fiel a mim mesmo e de ter feito todas as coisas não essenciais que os outros queriam que eu fizesse?’” (Mary Oliver: “Diga-me: o que planeja fazer com sua vida única ...”)*

**GREG MCKEOWN NO LIVRO ESSENCIALISMO**

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

Pois é... questionar a razão de estar fazendo algo é a primeira grande lição.

Aposte nos “5 porquês” quando perceber que não há resposta óbvia que sustente um pedido de alguém ou o seu impulso por fazer algo.

*“... se temos total e absoluta convicção de fazer algo, devemos dizer sim.  
"Qualquer coisa menos do que isso recebe uma resposta negativa."  
("Essencialismo: A busca por menos? Lições que aprendi do livro de Greg ...")  
Ou, como um líder me disse no Twitter: “Se não for um sim óbvio, a resposta  
terá que ser não”*

**GREG MCKEOWN NO LIVRO ESSENCIALISMO**

Esta foi a lição que mais me intrigou. E quando comecei a aplicar fez tanto sentido que só pensava no motivo de nenhuma das teorias terem alertado para isso antes: não há tempo para o BOM na nossa vida se queremos que ela seja uma vida MARAVILHOSA. A prioridade deve ser o ÓTIMO.

Quer um exemplo? Porque ir ao *Happy Hour* todos os dias, sair para a balada todas as sextas, sábados, domingos, feriados, como se fosse uma obrigação, mesmo que estejamos precisando economizar, cansados e nem aproveitamos bem as companhias (provavelmente também não seremos presentes e boas companhias), se podemos organizar encontros valiosos com os amigos, quando estivermos totalmente focados nisso e, então, poder criar nossas melhores memórias?

Lembre-se: se em todos os seus momentos de folga você está FAZENDO alguma coisa, em que momento você DESCANSA?

## Círculo de Ouro

Simon Sinek apresentou o Círculo de Ouro em um TED Talks de título “Como Grandes Líderes Inspiram Ações”, em 2009<sup>22</sup> e em 2011 explorou detalhadamente este valioso ensinamento no livro “Comece Pelo Porquê”<sup>23</sup>

A ideia de Sinek com o modelo é que líderes e organizações inspiram ação e lealdade não através do QUE fazem, mas, mais importante, pelo “PORQUÊ” o fazem.

### Estrutura do Círculo de Ouro

A estrutura do Golden Circle (Círculo de Ouro) é dividida em três camadas e a ideia que representam, de dentro para fora, o “porquê” (*why*), passa pelo “como” (*how*) e termina com “o quê” (*what*).

E esta deve ser a ordem de prioridade para que compreendamos um propósito, um modelo de negócio, um projeto:

**Por quê (Why):** A primeira camada é a representação do propósito, a causa ou razão de alguém fazer algo. Em outras palavras, responde à pergunta: *Por que você faz o que faz?* É o motivo central que guia uma empresa ou indivíduo, e é o que realmente motiva pessoas e organizações a agir de forma significativa.

**Como (How):** A segunda camada se refere ao processo ou à forma como algo é feito. É sobre as ações específicas que uma organização ou pessoa realiza para alcançar seus objetivos e cumprir seu “porquê”. Aqui, no Produtividade Sem

---

<sup>22</sup> [https://www.ted.com/talks/simon\\_sinek\\_how\\_great\\_leaders\\_inspire\\_action?subtitle=en&lng=pt-br&geo=pt-br](https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?subtitle=en&lng=pt-br&geo=pt-br)

<sup>23</sup> <https://amzn.to/4f3G3lJ>

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

Burnout, o COMO será sempre chamado de ESTRATÉGIA.

**O quê (What):** A camada mais externa representa o que a organização ou pessoa faz — os produtos ou serviços oferecidos, ou as tarefas e atividades desempenhadas. Estamos acostumados a definir planos e projetos pelo “o quê”, quando o mais efetivo e produtivo é sempre começar pelo “porquê”, pois, dessa forma, qualquer necessidade de ajustes no caminho não nos tirarão do foco do destino.

Vejamos como ficaria o Círculo de Ouro na linguagem do Produtividade Sem Burnout:

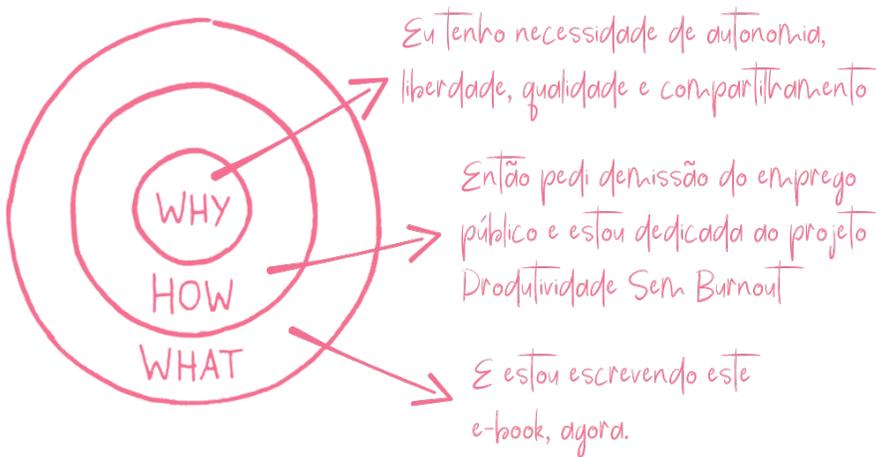


Figura 9 - Ilustração inspirada no gráfico apresentado por Simon Sinek no TED Talk "Como Grandes Líderes Inspiram Ação". Reprodução da autora.

## **O MÉTODO L.I.V.R.E.**

O método que criei para viabilizar a produtividade saudável e sustentável a longo prazo é, lembrando, baseado em mais de 15 livros e muita, muita experimentação.

E, em coerência com a filosofia do que acredito que deva ser uma jornada de busca pela saúde mental, criei um ciclo de 5 etapas que se retroalimentam, em um processo/ciclo de melhoria contínua.

O ideal da aplicação do ciclo é 1 fase por semana, para que se complete um período ideal de aprendizagem e reformulação dos planos e modo de executá-los. Também porque é assim que costumamos dividir nossa agenda, nossa rotina, nossos compromissos, e assim, fica mais fácil aplicar, medir os resultados

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

e perceber as necessidades de ajustes a cada exercício realizado.

Estas são as 5 etapas do método L.I.V.R.E.:



Figura 10 - demonstração visual do método L.I.V.R.E. criado pela autora.

## **Etapas do método L.I.V.R.E.**

### **LEVANTAR – etapa 1**

A primeira etapa, LEVANTAR, assim como toda boa solução de problema, é o DIAGNÓSTICO básico, superficial, quase automático. Ele servirá de ponto de partida para tudo.

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

Vamos identificar, aqui, todos os seus objetivos pessoais e profissionais, seus valores e limites inegociáveis e mapear o máximo de atividades que você faz no dia a dia, mensurando cuidadosamente o tempo que você leva para fazer cada uma dessas atividades, jamais ignorando os microespaços de tempo e desperdícios de vida normalmente não percebidos ou contabilizados.

### Exercite:

- Liste todos os seus objetivos de vida pessoal e profissional que lembrar
- Liste os seus valores inegociáveis e seus limites – o que você não tolera, que não tem nem negociação
- Liste as suas atividades de uma semana
- Anote o tempo que acha que leva para fazer cada atividade

## **ILUMINAR – etapa 2**

Na etapa 2, ILUMINAR, a gente aprofunda o diagnóstico, sai do óbvio e do automático que na etapa 1 ainda foi superficial e entra em uma observação mais cuidadosa e consciente sobre tudo que precisamos para traçar os melhores planos para a nossa vida sem exaustão e repleta de resultados positivos.

Aqui entra, na prática, o conceito de necessidade criado por Marshall Rosenberg na abordagem da Comunicação Não Violenta.

### Exercite:

- encontre a(s) verdadeira(s) necessidade(s) por trás de cada objetivo. Provavelmente a lista

Para ajudar, segue novamente a lista de necessidades elaborada facilitar seu raciocínio:

abertura	eficiência	justiça
abundância	empatia	lazer

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

acolhimento	engajamento	luto
afeto	energia	mobilidade
afirmação	enraizamento	motivação
amizade	entendimento	movimento
amor	entusiasmo	natureza
apoio	equilíbrio	novidade
apreciação	equidade	ordem
aprovação	escolha	orientação
atenção	esperança	participação
autonomia	espiritualidade	paz
autorrealização	espontaneidade	presença
beleza	estabilidade	propósito
bem-estar	estima	realização
calma	estímulo	reciprocidade
celebração	expressão	reconhecimento
clareza	expressão espiritual	recreação
compaixão	expressão sexual	reflexão
companheirismo	família	renovação
compreensão	fê	reparação
comunidade	felicidade	resiliência
conexão	flexibilidade	respeito
consideração	força	ritmo
consciência	fluxo	saúde
continuidade	gratidão	segurança
controle	harmonia	serenidade
cooperação	honestidade	silêncio
crescimento	humor	solidariedade
criatividade	identidade	solidão
cuidado	igualdade	solidude
desafio	impacto	sonho
desenvolvimento	imaginação	sustentabilidade
dignidade	inclusão	tato
direção	individualidade	tranquilidade
discernimento	influência	trabalho em equipe
disciplina	inspiração	união
diversão	integridade	vitalidade
educação	intimidade	visão

Continuando...

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

1. Se tiver dificuldades de para definir suas necessidades, exercite o Círculo de Ouro, alguns capítulos atrás, e se pergunte algumas vezes “porque eu quero isso?” Quando encontrar o seu real PORQUÊ, encontrou sua necessidade.
2. Da sua lista de necessidades, liste 3 estratégias além da preferida, para cada uma das necessidades.
3. Da sua lista de atividades, verifique em cada uma:
  - aproxima ou afasta das suas necessidades, valores, limites?
    - antes de responder, avalie qual seria o impacto de não fazer tal atividade
  - você sente prazer ao realizar?
  - entrega resultados ótimos para a sua vida?
  - é desperdício?
  - é possível terceirizar? (máquinas, automação, pessoas, empresas são possibilidades)
4. Tem descanso e lazer na sua lista? Se não tem, inclua.
5. Por último, inclua atividades que você gostaria de fazer/aumentar a frequência e não está conseguindo.

**Resultado:** com base nessas orientações, faça a primeira análise sobre cada uma das atividades listadas e classifique conforme as definições abaixo (leve em consideração apenas o resultado de cada atividade, e não a frequência necessária para cada uma):

- ESSENCIAL
  - é OBRIGATÓRIO (pensa bem se é mesmo obrigatório ou você que ainda não conseguiu negociar)
  - ATENDE DIRETAMENTE minhas necessidades
  - GARANTE a manutenção do funcionamento básico de fatores essenciais da vida
  - RESTAURA as minhas energias (descanso e lazer são essenciais)

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

- se não fizer NÃO atenderei minhas necessidades
  - me traz sentimentos ÓTIMOS sem consequências negativas
- 
- IMPORTANTE
    - APOIA no atendimento das minhas necessidades
    - FACILITA a manutenção do funcionamento básico de fatores essenciais da vida
    - se não fizer ficará mais DIFÍCIL/DEMORADO atingir minhas necessidades
    - me traz sentimentos ÓTIMOS, com consequências aceitáveis
- 
- DESEJÁVEL
    - NÃO ATRAPALHA diretamente o atendimento das minhas necessidades
    - NÃO ATRAPALHA diretamente a manutenção do funcionamento básico de fatores essenciais da vida
    - se não fizer ficará em NADA IMPACTARÁ o atendimento das minhas necessidades
    - me traz sentimentos BONS
- 
- DESPERDÍCIO
    - ATRAPALHA direta ou indiretamente o atendimento das minhas necessidades
    - ATRAPALHA direta ou indiretamente a manutenção do funcionamento básico de fatores essenciais da vida
    - se não fizer TEREI MAIS TEMPO para focar nas minhas necessidades
    - me traz sentimentos BONS, NEUTROS OU RUINS

### **VISIONAR – etapa 3**

Na etapa 3, VISIONAR, seguimos dois passos para construir nosso planejamento

de rotina:

**Passo 1 - Faxine sua lista de atividades**, ainda sem pensar em quando fara cada uma delas. Com base nos diagnósticos já realizados defina o que deverá:

- terceirizar
- reduzir a frequência ou tempo
- não fazer
- incluir
- ampliar a frequência ou tempo

**Passo 2 - Planeje a semana**: Use um *planner* simples, de papel, e canetas coloridas com visão da semana completa, sempre que estiver ainda sem clareza da agenda a ser seguida. Isso facilita a visão do todo e correções dos desequilíbrios. Quando o planejamento já estiver redondo, vale a pena iniciar a utilização de ferramentas eletrônicas.

### **Como preencher o *planner*.**

1. Utilize canetas de cores diversas para diferenciar o nível de essencialidade de cada tarefa.
2. Inclua na semana toda as tarefas **ESSENCIAIS**, preferencialmente já definindo horário ou período do dia, pelo menos.
  - a. Sempre reserve tempo com pelo menos 20% de sobra para aquilo que você já sabe o tempo que leva, e 50% para o que não sabe.
  - b. Cronologicamente, tente começar sempre o dia com as atividades pessoais e que dão mais prazer em realizar, e depois as essenciais menos prazerosas.
  - c. Organize de forma estratégica a ordem das atividades de modo que uma apoie a outra.
    - i. Exemplo: se precisar lavar os cabelos e passear com

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

- os cachorros, lave os cabelos antes e aproveite o passeio para secá-los, mesmo que depois do passeio seja necessária uma ducha rápida novamente.
- d. Estas atividades devem estar destacadas como forma de lembrar que devem ter sua execução GARANTIDA.
  - e. Caso tenha decidido terceirizar alguma dessas tarefas, inclua no planejamento um momento para acompanhar/verificar a execução, se for o caso.
  - f. Não esqueça dos intervalos de pelo menos 10 minutos para relaxar corpo e mente entre cada atividade.
3. Depois adicione as tarefas que classificou como IMPORTANTES nos espaços que sobraram, seguindo as mesmas orientações dadas às tarefas essenciais.
  4. Se sobrar tempo, inclua o DESEJÁVEL, mas antes de fazer isso, volte ao tema “Essencialismo” e repense a decisão de incluir ou não mais tarefas nos planos.
  5. Elimine o DESPERDÍCIO. Sem medo, sem dor.
    - a. Se alguém está o obrigando a fazer algo que você percebe que é desperdício tente algumas saídas, nesta ordem:
      - i. Entenda o problema, argumente, mostre o que está deixando de fazer para fazer o que considera desperdício e compare os resultados das duas atividades.
      - ii. Tente atingir a mesma expectativa esperada de forma mais eficiente e apresente os resultados.
      - iii. Não faça e espere alguém perceber (entenda os riscos de fazer isso antes)
      - iv. Avalie sair deste ambiente/time/empresa.

### **REALIZAR – etapa 4**

Hora de EXECUTAR o plano:

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

1. RESPEITE o seu planejamento – ele não nasceu do além! Você projetou esta nova rotina como forma de atender as suas necessidades essenciais e elas devem ser sua prioridade. Desrespeitar o plano é o melhor caminho para o arrependimento.
2. Não deixe o instinto e a espontaneidade tomar conta neste momento. Siga o plano e garanta a execução das atividades essenciais e importantes, mesmo que na hora pareça que está perdendo tempo ou perdendo alguma atividade importante.
3. Execute UMA TAREFA DE CADA VEZ.
  - a. Lembre-se que tudo que for essencial e importante ESTÁ ANOTADO e você não irá esquecer de fazer.
  - b. Ser multitarefas o impede de entrar em estado de *flow* em uma atividade e a cada tentativa de alternar/retornar você pode levar até 23 minutos para retomar o mesmo estado de concentração que estava antes de interromper o fluxo, segundo o estudo do psicólogo Michael Posner, da Universidade do Oregon (EUA)<sup>24</sup>
4. Mantenha blocos de concentração e *flow*, como o sugerido na técnica de Pomodoro, já explorada aqui nesta obra. Há diversos sites grátis que o ajudam de forma super prática a seguir o método. Busque no Google por “*tomato timer*” e escolha a que melhor lhe atender.
  - a. Desligue todas as notificações, principalmente o e-mail.
  - b. Crie um segundo cérebro: sempre que alguma ideia surgir, anote, de forma organizada e sistematizada para que seja rápido e fácil resgatar para evolui-la. O mesmo com lembranças de atividades que você não planejou e precisa encaixar na agenda.
5. Registre tudo que for importante para você ou outra pessoa continuar o trabalho sem precisar aprender novamente alguma etapa.
  - a. Faça isso de modo organizado e padronizado para que qualquer pessoa possa encontrar suas notas sem precisar lhe pedir.

---

24 FONTE: <https://saude.abril.com.br/mente-saudavel/falta-de-foco-e-concentracao-o-que-fazer>

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

- b. Crie modelos e guias para apoiar as anotações rápidas.
- c. Cuidado para não perder mais tempo registrando/dando satisfações do que executando.

### **EXERCITAR – etapa 5**

*"Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, e não há sucesso no" ("William Edwards Deming (1900-1993) - Jorge Horácio "Kotick" Andy")  
que não se gerencia."*

**WILLIAM EDWARDS DEMING**

**- ESTATÍSTICO E PROFESSOR REFERÊNCIA MUNDIAL  
EM MELHORIA DE PROCESSOS.**

Aqui também dividimos a etapa em duas partes.

**Parte 1:** AVALIAR a semana que passou para poder realizar os ajustes necessários para que as próximas sejam mais produtivas e menos exaustivas.

Aqui as perguntas que vão lhe guiar no replanejamento:

1. Conseguiu fazer todas as atividades essenciais?
  - a. Se sim, parabéns! Agora lembre-se e grave com carinho os sentimentos que surgiram quando você concluiu cada uma destas tarefas. Lembre-se delas toda vez que pensar em negligenciar seus planos.
  - b. Se não, reflita:
    - i. que atividades entraram no lugar delas?
    - ii. por que não deu tempo de fazer?
    - iii. por que você não teve vontade de realizar esta tarefa essencial?
    - iv. ela era mesmo essencial?

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

- v. o que você sentiu quando percebeu que não faria mais esta tarefa neste dia? Ansiedade? Satisfação? Cansaço? Felicidade? Gratidão? Se for negativo, provavelmente era mesmo uma tarefa essencial. Se for positivo, repense esta classificação.
2. O tempo gasto foi próximo ao previsto?
3. O que ficou de fora da lista, fez falta?
4. Foi possível incluir outras atividades essenciais/ótimas na rotina?

**Parte 2:** REPLANEJAR a semana seguinte levando em consideração todos os aprendizados acima.

1. Revise os exercícios desde o início. Se houve dificuldade em executar o plano, pode ser que o problema esteja lá na raiz, ao determinar suas verdadeiras necessidades.
2. Ajuste sua lista de atividades com o que você gostaria de incluir (e é essencial) e não foi possível na semana anterior
3. Revise a classificação das atividades
4. Identifique se há mais possibilidades de terceirização/redução

Isso deve ser feito todas as semanas, até que a sua nova rotina seja intuitivamente produtiva e sem exaustão.

## CONSTÂNCIA VS. INTENSIDADE:

Simon Sinek não é só alguém que eu admiro, mas é alguém que, junto com outros grandes comunicadores, moldou quem sou hoje. Em uma popular entrevista<sup>25</sup> ele tem o seguinte diálogo com o condutor da conversa:

SINEK - *Você ama sua esposa?*

ENTREVISTADOR - *Sim*

SINEK - *Prove. Como? Qual é a métrica? Me dê o número que me ajuda a saber. Porque quando você a conheceu, você não a amava, você a amou depois, certo? Me diga o dia em que o amor aconteceu.*

---

<sup>25</sup> É possível encontrar diversos recortes de tal entrevista no YouTube buscando por “Simon Sinek – você ama sua esposa?”

## PRODUTIVIDADE SEM BURNOUT

E em seguida esclarece:

SINEK                   - *É uma pergunta impossível, mas não é que não exista, é que é muito mais fácil provar com o tempo. A liderança é a mesma coisa. Não se trata dos EVENTOS, não se trata da intensidade, trata-se da CONSISTÊNCIA.*

Para atingir resultados sustentáveis a longo prazo, qualquer objetivo deve ser buscado no dia a dia, mesmo que aos poucos, e é necessário acabar com as ilusões de resultados rápidos na base de grandes eventos ou sacrifícios.

Um buquê de flores e grandes atitudes românticas no Dia dos Namorados não compensa dias de ausência de afeto, um prêmio em reconhecimento ao comprometimento de um liderado não compensa meses de descaso com a sua saúde, e fazer a higiene dental perfeita em um dia não desfaz o estrago de anos sem fio dental.

Sinek também nos alerta que

*“a prática diária de todas as pequenas coisas monótonas e entediantes, como escovar os dentes, que importam mais.”*

Coloque seu novo plano em prática aos poucos, porém consistentemente e vai perceber que o objetivo fica cada vez mais perto.

5 páginas por dia, 15 minutos de caminhada 3 vezes por semana, um carinho antes de olhar para o celular todas as manhãs, um agradecimento sempre que a equipe termina o dia entregando o seu melhor.

Todo hábito começa assim.

## FERRAMENTAS

Como mencionei durante o livro, as ferramentas são apenas os facilitadores do método, portanto, você precisa testar várias para encontrar a que mais se adequa ao seu estilo de organização.

Passei todos esses anos utilizando ferramentas da Microsoft no trabalho e ainda sou muito apegada a elas, pois são mais popularmente conhecidas, é mais fácil compartilhar e a integração entre todas elas facilita o dia a dia. Mas tenho experimentado outras, também.

Vou contar algumas que uso, sem qualquer pretensão de indicar, pois, repito, a

experiência com cada uma delas pode ser diferente para cada um, além de que a maioria tem algum custo e nem sempre vale a pena dispendir dinheiro para ferramentas que há opções equivalentes gratuitas, e até mesmo papel e caneta são úteis quando se organiza estrategicamente o conteúdo anotado. Portanto, antes de gastar, pesquise mais um pouco.

**Para anotações** (segundo cérebro), uso bloco de notas como One Note, que possibilitam separar as anotações por temas, pastas e subpastas. Há vários equivalentes no mercado, como Evernote, Notion, e agora o Google Docs apresenta funcionalidades parecidas.

**Para kanban/planner/gestão de tarefas/projetos**, eu uso o Asana. Mas não recomendo para quem está iniciando, pois possui muitas funcionalidades e configurações que podem confundir mais do que ajudar quem ainda não está familiarizado. O Trello tem usabilidade mais simples, apesar de se poder acrescentar funcionalidades e o Tasks (planner) da Microsoft também é uma opção simples e fácil de aprender. Para início, mais simples ainda, podem ser usadas as listas de tarefas, como To Do da Microsoft, Google Tasks, Todoist e outras.

No meu site [produtividadesemburnout.com](http://produtividadesemburnout.com) é possível baixar alguns Templates para impressão que podem ajudar muito você a aplicar os exercícios aqui propostos e manter os novos hábitos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Somente VOCÊ pode ser capaz de descobrir o que é essencial para você!

As orientações deste e-book pretendem ajudar a encontrar o que deve ser priorizado considerando a SUA realidade, SEUS desafios, SUAS habilidades, SUAS obrigações e SUAS paixões.

Muitas atividades podem ser mais difíceis de compreender e/ou executar para algumas pessoas, por isso desenvolvi também um processo de mentoria para ajudá-lo de forma individual, apoiando na avaliação da sua rotina e na melhor forma de realizar os ajustes.

Para conversar comigo sobre isso, entre em contato pelo direct do Instagram

@produtividadesemburnout ou pelo WhatsApp +55 61 99988 0087.

Te aguardo para que, juntos, consigamos incluir

mais **VIDA** no  
seu **TEMPO!**