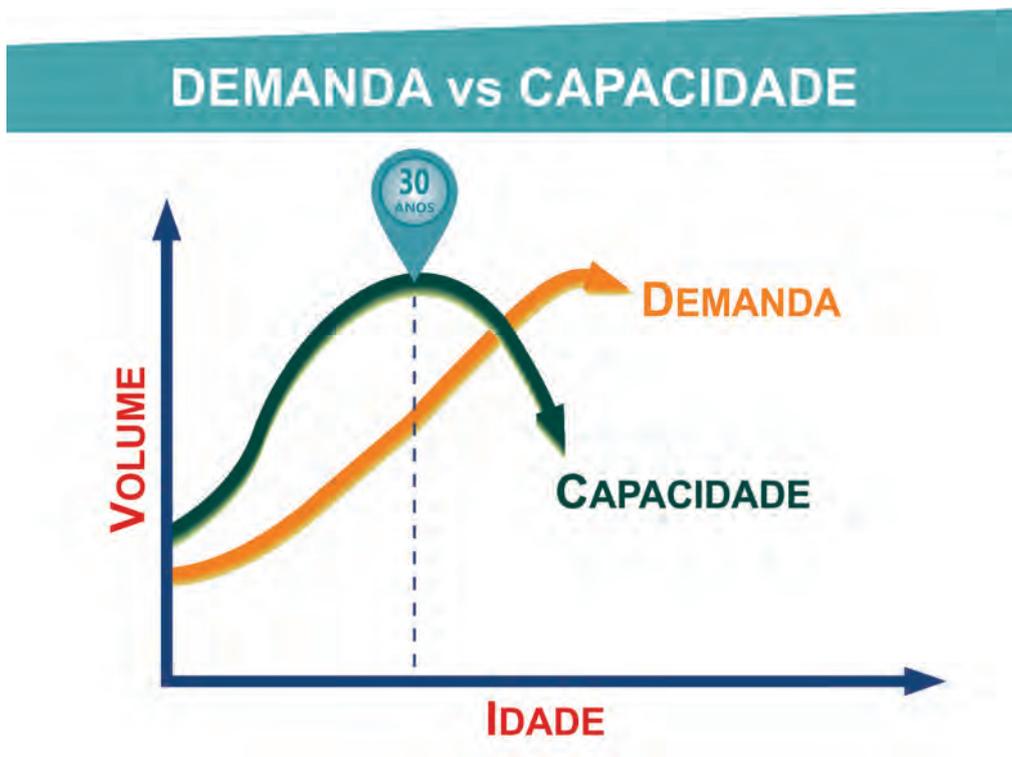


# QUALIDADE DE VIDA PRODUTIVA

O EXECUTIVO COMO  
UM ATLETA CORPORATIVO

Frederico Porto





Segundo Peter Drucker,

*“A contribuição mais importante do management ao século XX foi o aumento de 50 vezes da produtividade do trabalhador manual industrial. A contribuição mais importante para o século XXI precisa ser aumentar do mesmo modo a produtividade do trabalhador do conhecimento.”*

Este é realmente um grande desafio, pois vivemos uma época onde a demanda sobre nós é cada maior, mas com a idade (a partir dos 30 anos), conforme o gráfico, a nossa capacidade começa a declinar. Para se ter uma ideia, a partir dos 20 anos você perde 1% de sua massa muscular a cada 2 anos, sendo que este músculo perdido vai sendo substituído por gordura. Assim como perdemos músculo também perdemos neurônios.

O aumento desta demanda aconteceu em parte porque, sendo trabalhadores do conhecimento, nós carregamos o nosso trabalho dentro de nossa cabeça, e graças à tecnologia carregamos também dentro de nossos notebooks e smartphones.

Diferente de um agricultor, que quando o sol se põe é obrigado a descansar ou de um trabalhador da indústria que quando a linha de montagem desliga vai para a casa. Quando termina o dia, levamos para a casa o trabalho dentro de nossas cabeças, e se quisermos poderemos trabalhar 24 horas por dia, 7 dias por semana. Portanto, pela primeira vez na história o ambiente externo não ajudará em nada a reduzir a demanda de trabalho.

Então para atender a esta demanda nós nos esforçamos mais, principalmente trabalhando um maior número de horas. Acontece que algumas pessoas já perceberam que não tem mais horas para colocar no trabalho, como disse uma cliente, **“eu já fiz uma tabela no Excel e concluí que não dá para ser executiva, mãe e esposa, de maneira eficiente”**.

Você também começa a se perguntar, se o que chamo de **ROIT** (*Return Over Investment in Time*) compensa, isto é, dedicar a maior parte do tempo a uma atividade que lhe suga e não lhe dá prazer como deveria.

Eu lhe pergunto, você acha que daqui para frente a demanda sobre você vai aumentar ou diminuir? E quanto a sua capacidade, o que acha que vai acontecer?

Em minha opinião, por um mecanismo de defesa nós acreditamos que nossa capacidade irá se expandir junto com a demanda, mas não é a realidade, como vimos, ela tende a declinar.

Para aumentar a nossa capacidade temos de ter uma intencionalidade estratégica, temos de buscar a alta performance.

Se tem uma qualidade que os executivos buscam para si mesmos e para seus colaboradores é a habilidade de manter alta performance diante da crescente pressão e alta velocidade de mudanças. A busca por esta qualidade se justifica, pois segundo o *headhunter* **Cláudio Fernandez-Araoz**, pesquisas mostram que a diferença de produtividade entre uma pessoa mediana e uma que se destaca é enorme, no caso de um trabalhador manual em uma linha de produção, é de 40%; no de um trabalhador do conhecimento, 240%; e no de um profissional de criação, como um desenvolvedor de software ou consultor, chega a 1.400%.

Alta performance, que em inglês se chama *Peak Performance*, pode ser conceituada como:

**“A excelente execução de habilidades altamente desenvolvidas, resultando em uma alta realização consistente.”**

Aqui temos de atentar para 2 pontos distintos: **excelente execução** e **habilidades altamente desenvolvidas**.

Habilidades altamente desenvolvidas estão relacionadas ao seu nível de proficiência, ou estágios, como no gráfico, um esportista pode ter um nível baixo, médio ou alto de habilidade no seu esporte. Mas nível de habilidade não é suficiente para alta performance, temos de ter a execução superior. Neste caso entra o estado, um esportista pode ser de nível alto em suas habilidades, mas se ele não dormiu bem, não comeu bem, ele não irá performar bem. Porque ele não estará em seu Estado de Performance Ideal (EPI).

## ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES

### TIGER WOODS



A mesma coisa acontece com um executivo, aliás para este é até mais difícil, enquanto o atleta treina 90% do tempo e somente compete 10%, o executivo é exatamente o contrário, treina 10% e o restante está na vida real, competindo. Portanto a necessidade de saber atingir este EPI é muito maior para o executivo.

Para atingir o Estado de Performance Ideal, é necessário gerenciar a nossa energia pessoal em todos os níveis que compõem o nosso ser, que são: **Físico, Emocional, Mental e Espiritual.**

Aqui a nossa intenção não é focar nas chamadas competências primárias, que no caso de um jogador de futebol, seria treinar um passe, bater uma falta, ou em um executivo, falar, negociar, liderar.

Mas sim nas competências secundárias, que seriam força, resistência, flexibilidade e resiliência.

Sendo que força é a habilidade de segurar firme, resistência a habilidade de continuar, flexibilidade a habilidade de mudar e resiliência, a habilidade de resistir.

Ou seja, competências tão essenciais que serviriam tanto para atletas como para executivos.

A gestão eficaz da energia tem portanto 3 componentes fundamentais:

- Compreensão da totalidade humana nos níveis Físico, Emocional, Mental e Espiritual;
- Gestão eficaz da alternância entre trabalho e recuperação;
- Criação de rituais que facilitem esta alternância.

O grande inimigo da alta performance, seja no esporte ou no mundo corporativo, não é o excesso de estresse, mas a falta de disciplina em se ter momentos de recuperação.

Para você desenvolver um músculo precisa alternar momentos de exercício com descanso, se exercitar de mais entra em estafa, se de menos ele atrofia, como quando precisa engessá-lo devido uma fratura. Ou seja o estresse crônico sem recuperação leva a um estado de *burn out*.

Nós somos entidades vivas oscilatórias, e não lineares como máquinas. Por isto se quisermos atingir o melhor de nossa performance, temos de ter a mesma disciplina para executar o trabalho, como para buscar a recuperação. Isto nos níveis físico, emocional, mental e espiritual.

## Gerenciando as Três Dimensões:

### FÍSICA

Como Gandhi falou:

*“A melhor maneira de  
Deus falar com um  
homem faminto  
é através da comida”*

Sem cuidarmos devidamente deste nível, os demais ficarão certamente prejudicados.

Esse nível está relacionado à sua quantidade de energia, que está relacionado basicamente a três pontos: atividade física, alimentação e sono/descanso, que irão fornecer os dois ingredientes fundamentais para o seu nível de energia física, oxigênio e glicose.

#### 1. ALIMENTAÇÃO

Para começarmos é importante entender de maneira simplificada que todo alimento acaba sendo convertido em glicose, para ser utilizada pelo corpo. Nós temos dois mecanismos para controle da glicose no sangue, um que não deixa cair muito e outro que não deixa subir muito, o que não deixa cair muito é a sensação de fome e o que não deixa subir muito é a insulina.

Se você não comer adequadamente tem de pegar energia de algum lugar, mas de onde?

Vamos imaginar que o corpo tem dois compartimentos, um composto de gordura e o outro de massa magra, que é glicogênio e músculo.

Como a gordura dá 9 kcal/mol, ou seja, o dobro que carboidratos e proteínas, o corpo tende a manter a gordura em reserva e usar outras fontes. Como ele não vai usar a reserva de gordura, a primeira coisa que ele faz quando está faltando glicose é reduzir o metabolismo. Ao mesmo tempo mensagens serão enviadas ao



cérebro que aumentará o desejo por gordura e açúcar especialmente.

A pergunta é: quanto tempo demora até este processo iniciar? A resposta é aproximadamente 4 horas, por isso o ideal é comer a cada 3 horas conforme vamos explicar melhor logo a frente.

Insulina normaliza os níveis de glicose sob condições normais em 2 horas após comermos. Quando come-se muito e a glicose sobra, isto é, não tem onde ser utilizada naquele momento, para onde ela vai? A única célula que não tem limites para receber glicose são as células de gordura, por isto que todo excesso de glicose vai formar gordura. Para estar no melhor tem de manter os níveis de glicose nem altos nem baixos. Por isto mesmo é obrigatório comer na primeira hora após acordar, porque você está já há algumas horas em jejum, e se não comer algo começa o processo descrito acima.

Se ficar muito tempo sem comer reduz o metabolismo, se comer frequentemente se mantém o metabolismo ativo.

Por isto na alimentação você deve atentar para os seguintes pontos:

- 1.1 Quanto comer;
- 1.2 Como comer;
- 1.3 O que comer;
- 1.4 Quando comer.

## 1.1 QUANTO COMER

Consciência da porção é a parte mais difícil de resolver, a pergunta que você tem de se fazer é a seguinte: considerando que vai comer a cada 3 horas no máximo, quanto de comida tem de ingerir para ficar bem pelas próximas 3 horas?

Aqui é importante analisar algumas crenças, como de termos de raspar o prato, pois assim fomos educados, pois afinal tem tanta gente passando fome. Não estou dizendo para jogar comida fora, mas se por acaso ficou satisfeito antes de terminar o prato, porque não parar de comer e nas próximas colocar porções menores. No final deste texto, no **Apêndice A** tem um lista com sugestões para redução de peso.

## 1.2 COMO COMER

A saciedade vem de duas maneiras: pela plenitude gástrica, ou seja, quando o estômago se enche, e pela saturação das nossas papilas gustativas, pelo paladar. É por isso que, depois de passar o dia em um churrasco, só comendo carne, você recusará mais um pedaço de carne no fim do dia, dizendo que já está satisfeito; porém, se lhe

oferecerem um pedaço de pudim, você aceitará. O que acontece é que comer churrasco o dia todo saturou suas papilas para o sabor salgado, mas não para o doce.

Se as papilas podem ficar saturadas a ponto de recusar alimento, a estratégia é torná-las saturadas antes que o estômago fique demasiadamente cheio. Como? Comendo devagar. Quanto mais lentamente mastigarmos, mais nossas papilas irão se saturar. Existe inclusive uma técnica para isso, que é bastante simples: a cada garfada de comida que levar à boca, coloque os talheres de volta à mesa e mastigue, pois se encher o garfo logo em seguida, certamente você irá mastigar depressa, e quando for comer doce, deixe que ele se dissolva na boca, assim a saciedade virá mais depressa e você comerá menos.

Evidentemente, comer em ambiente tranquilo contribui para que a mastigação seja mais pausada, o sabor dos alimentos seja mais apreciado e, em consequência, a saciedade se manifeste antes do que você imagina.

## 1.3 O QUE COMER



Carboidratos, proteínas e gorduras são os grupos de alimentos que constituem as três grandes fontes de energia do organismo, que podem ser positivas ou negativas relativamente a serem mais ou menos saudáveis. Apenas para lembrar, devemos sempre evitar frituras e aumentar a ingestão de frutas, verduras e legumes.

Carboidratos negativos (simples) são os que têm índice glicêmico mais alto, como açúcar, doces, cereais não integrais; e os positivos (complexos) são os que apresentam índice glicêmico mais baixo e, geralmente, têm mais fibras, como pão e arroz integrais. No final deste texto, no Apêndice A, **Tabela 1**, tem uma lista de diversos alimentos e seus respectivos índices glicêmicos. No tópico “quando comer” explico melhor o que é índice glicêmico.

Quanto às proteínas, imagine que sejam como uma corrente e que cada elo seja um aminoácido. Há vários tipos de aminoácidos e alguns deles são produzidos pelo organismo, menos os chamados aminoácidos essenciais, que têm de ser ingeridos. Então, proteínas positivas são aquelas que contêm todos os aminoácidos de que precisamos, como ovos e carnes, sem as gorduras negativas, das quais trataremos a seguir e os conservantes das carnes processadas (embutidos), portanto proteínas negativas são aquelas processadas industrialmente, e com gorduras saturadas em excesso.

Quanto às gorduras, temos as positivas, que são os óleos de peixe, de linhaça e o azeite, e as negativas, que são as margarinas e as gorduras hidrogenadas em geral, e que são encontradas em biscoitos, sorvetes, fast food, bolos, e as gorduras saturadas, encontradas principalmente nas carnes vermelhas.

Um dos sérios problemas relacionados à alimentação moderna, é a alta ingestão de gorduras ruins, que matam, e a baixíssima ingestão de gorduras boas (Ômega 3), que curam.

Há algumas décadas, sabe-se que nos países em que se que consome mais ômega 3 a incidência

de doenças cardiovasculares é menor. E o que se está descobrindo mais recentemente é que em tais países a incidência de doenças psiquiátricas, especialmente quadros de humor, como depressão e depressão pós-parto, também é menor.

No final deste texto, no Apêndice A, **Tabela 2**, tem uma lista com sugestões de fontes de Ômega 3, as gorduras mais saudáveis e que são escassas na dieta moderna. O ideal é ingerir 1 grama de ômega 3 por dia.

Caso queira se informar mais sobre gorduras sugiro que visite meu site [www.fredericoporto.com.br](http://www.fredericoporto.com.br), vá em artigos e faça o download do artigo “Gorduras que Matam, Gorduras que Curam”.

#### 1.4 QUANDO COMER

Temos de comer a cada 3 horas um lanche, não para encher, e por isto ele deverá ter 2 características importantes, daí chamarmos de lanches estratégicos:

- Ter de 100 a 150 kcal
- Ter um índice glicêmico de médio para baixo

Índice glicêmico (IG), é um índice numérico que mostra quão rápido o seu alimento é convertido em glicose no sangue, por quanto tempo esta glicose se mantém, e daí quão rápido você fica sem energia após ter ingerido o alimento. Se for ingerir um alimento de índice glicêmico alto, como um doce, em pouco tempo estará com fome, e assim irá ingerir muito mais calorias por dia.

Para simplificar dividimos os alimentos em 3 níveis de índices glicêmicos:

- Alto índice glicêmico (sai do sangue em 30 minutos)
- Médio (sai em uma hora)
- Baixo (duram 2 horas)

Enfatizo, o pior hábito que uma pessoa pode ter, é o de não tomar café da manhã. Considerando que dormiu por cerca de 7 horas, está todo este tempo em jejum. Senão comer algo na primeira

hora após levantar, o corpo interpreta que não tem comida e baixa o metabolismo.

\* Como dito anteriormente, no fim deste texto tem um tabela com índices glicêmicos (Apêndice A, **Tabela 1**), assim como uma outra tabela com sugestões de lanches estratégicos (Apêndice A, **Tabela 3**).

## 2. ATIVIDADE FÍSICA

O corpo humano não foi feito para ficar parado. Quando isso acontece, ele deixa de funcionar adequadamente, a disposição dando lugar à indolência; a flexibilidade, às dores nas juntas; a boa forma, à obesidade, e quando chega a esse ponto quase tudo começa a desandar, porque a obesidade é fator de risco para um sem número de doenças, como hipertensão, diabetes e toda ordem de distúrbios cardiovasculares.

O círculo vicioso negativo que se inicia com a falta de atividade física regular e que se retroalimenta justamente da falta da atividade física regular faz a pessoa se tornar cada vez mais desenergizada e apática, com a tendência a desenvolver problemas de saúde ou a agravar os já existentes. Por outro lado, basta que se inicie um programa de exercícios regulares para a pessoa ver esse círculo vicioso se tornar positivo e sentir-se mais forte, energizada, revigorada, com seu sistema cardiovascular fortalecido e, com o aumento do gasto calórico, em condições de fazer baixar os ponteiros da balança, caso esteja acima do peso.

Para usufruir dos efeitos benéficos da atividade física, o ideal é escolher uma modalidade de intensidade moderada (caminhar, correr, pedalar, etc.) e praticá-la cinco dias por semana, pelo menos, durante trinta minutos.

Segundo um estudo realizado nos Estados Unidos, pessoas que praticam atividade física e que mantêm o peso dentro da normalidade podem chegar a ter doze anos a mais de vida, além de acrescentar qualidade aos anos de vida acrescidos. E outros estudos trazem à tona



informações bastante úteis, que ajudarão você a obter um balanço calórico favorável no dia-a-dia:

O metabolismo se mantém em níveis elevados por até duas horas após o término de uma sessão de atividade física.

Para cada 100 calorias gastas durante um exercício, outras 15 calorias são eliminadas durante o período seguinte.

Para emagrecer um quilo é necessário gastar ou deixar de ingerir cerca de 7 mil calorias. No **Apêndice A** tem uma lista de sugestões para redução de peso.

Principais benefícios da prática regular de atividade física:

- Redução do estresse.
- Fortalecimento de músculos, ossos e ligamentos.
- Redução dos sintomas de tensão pré-menstrual.
- Proteção contra doenças cardiovasculares.
- Melhora da qualidade do sono.
- Melhora da digestão, do desempenho sexual e da capacidade de concentração mental.
- Melhora da qualidade de vida, contribuindo para o abandono de hábitos prejudiciais, como dieta inadequada e tabagismo.

O condicionamento físico obtido não se mantém por tempo indeterminado, de modo que a manutenção é crucial para que os frutos do investimento energético se mantenham.

### 3. SONO/DESCANSO

Aprendemos anteriormente que nós seres humanos somos seres rítmicos e oscilatórios. Temos 2 tipos de ritmos em nosso corpo, um é o ritmo circadiano, que é o da noite e dia, o outro o ritmo ultradiano que é um ritmo menos conhecido e que acontece durante o dia. O que eles têm em comum são o tempo dos ciclos.

O nosso sono é composto de ciclos de 90 minutos, acredita-se hoje que este ritmo é mantido ao longo do dia, ou seja, o nosso corpo a cada 90 minutos muda seu estado interno, via hormônios, indo de um estado de excitação fisiológica para um de cansaço.

Significa que, todos nós deveríamos a cada 90 – 120 minutos de atividade dar uma parada de 15 a 20 minutos para recuperar.

Lembre-se, não é o excesso de estresse que mata, mas a falta de recuperação. Se eu pedisse a você para mergulhar em uma piscina e nadar 200 m debaixo d'água você provavelmente não conseguiria, mas se fosse permitido a você respirar a cada braçada, que seria nadar *crawl*, você conseguiria nadar 1000, 1200 m. As paradas estratégicas são respiradas que você se permite para conseguir manter o seu Estado de Performance Ideal (EPI).

O psicólogo americano **Jim Loehr** do **Human Performance Institute**, fez um estudo com tenistas classificados entre os 10 melhores do ranking. O estudo consistia em monitorar o coração, a pressão arterial, entre outros parâmetros durante a partida, para ver se eles apresentavam diferença em relação àqueles que não eram de elite. Não foi observado nenhuma diferença significativa. A diferença havia quando a bola não estava sendo

rebatida, como, quando eles iam sacar, nestes momentos, os atletas de elite apresentavam uma queda de até 20% em seu batimento cardíaco, eles mudavam o foco de sua atenção, por exemplo, ficavam olhando as cordas da raquete, assim criavam um estado de recuperação dentro de um jogo extremamente tenso. Isto provavelmente mantinha a sua performance alta por mais tempo.

Por isto, da mesma forma que focamos a atenção quando temos de realizar algo, ou seja, gerando estresse, teríamos de criar momentos de recuperação usando a nossa consciência, mudando especialmente o nosso padrão respiratório. Assim poderíamos nos treinar para sermos capazes de nos recuperar mais depressa. Falaremos mais sobre isto, quando estivermos no nível emocional.

A dica aqui, é criar pequenas paradas durante o dia para recuperar a sua energia. Desta forma estará atento ao ritmo ultradiano.

### SONO

Suspeita-se que nós fomos desenhados para dormir 2 vezes por dia, o ideal seria dar um cochilo no meio da tarde. Eu sei que isto não é possível para a grande maioria de nós.

Outro dado que chama atenção é que 97,5% das pessoas precisam de no mínimo 7 a 8 horas de sono por noite, para se sentirem totalmente recuperadas.

A grande questão é que a maioria dos trabalhadores do mundo desprezam a importância de dormir bem.

Muitos tendem a ver dormir como perda de tempo, mas para você estar em seu Estado Ideal de Performance (EPI) tem de ter dormido o suficiente.

Para compensar a falta de sono passamos a ingerir cafeína em suas diversas formas, e como a falta de sono é experienciada como falta de energia, passamos também a compensar comendo mais, em especial alimentos adocicados

e calóricos. Aliás em um estudo realizado pelo especialista em sono **Alan Rechtchaffen**, com ratos, que foram privados de sono, demonstrou-se que estes gastavam duas vezes mais energia durante o dia, e daí buscavam mais alimento.

Tem uma razão biológica, a Leptina que é o hormônio da saciedade é produzida especialmente quando dormimos. Neste estudo ele privou os ratos por 17 dias sem dormir, e ele morreram, então ele pegou um outro grupo e privou por 17 dias de comida, tinham água claro, e após estes 17 dias eles estavam famintos e vivos. Podemos tirar uma conclusão muito simples, é que dormir seria mais importante, ou pelo menos tão importante, quanto comer.

Estudos com seres humanos demonstram que pessoas dormindo menos de 6 horas por noite durante 2 semanas, mostram uma perda de performance igual a ficar 48 horas contínuas sem

dormir. Em um outro estudo com pilotos de avião, demonstrou-se que um cochilo de 40 minutos, em vôos muitos longos aumentava a vigilância deste indivíduos em 16%, enquanto os que não cochilavam apresentavam um deterioração da ordem de 34%.

Para avaliar a qualidade do seu sono sugiro que faça o teste do **Apêndice B**.

## EMOCIONAL

O nível emocional está relacionado à qualidade da energia. Tem emoções que nos dão crédito de energia e tem emoções que nos dão débito de energia.

Portanto se juntarmos a quantidade que está relacionada ao nível físico (alto ou baixo) e cruzarmos com a qualidade (positiva ou negativa) temos o quadro abaixo:



O ideal para todos nós seria ficar nos quadrantes do lado positivo, seja alto ou baixo, aliás como oscilamos, deveríamos oscilar entre a zona de performance e o quadrante da zona de recuperação, mas o que acontece geralmente é oscilarmos entre o da performance e o da sobrevivência. Até cair no do *burn out*.

Como podemos fazer para ficar o maior tempo possível nos quadrantes positivos?

Lembrando que somos seres oscilatórios, podemos atuar tanto no meio externo quanto no interno para mudar nosso estado emocional.

No meio externo, podemos fazer uso de música para mudar nosso estado emocional, se você sabe que tem músicas que lhe acalmam, ou lhe deixam confiante, entusiasmado, ouça mais estas músicas. Lembre-se, não tem como ficar no quadrante da performance linearmente, você vai ter de entrar no da recuperação, portanto faça-o intencionalmente.

Outra fonte de emoções saudáveis, são os relacionamentos, com quem gostamos de estar, família e amigos. Reserve tempo em sua vida para eles, é uma fonte de renovação de sua energia.

Quanto ao meio interno, o aspecto mais importante para mudar o estado emocional, a qualquer momento, é a respiração. Toda emoção altera a sua respiração, portanto se você conscientemente alterar o seu padrão respiratório você muda o seu estado emocional.

Muitas pessoas me falam que relaxam quando fazem atividade física no fim do dia, mas aprender a mudar o padrão respiratório é o mecanismo mais poderoso e disponível para a qualquer momento você poder recuperar seu **Estado de Performance Ideal (EPI)**. Imagine você em uma reunião tensa, ou acabou de lidar com um cliente difícil, ainda tem metade do dia pela frente, não pode ser dar ao luxo de esperar até o fim da tarde para relaxar.

As emoções surgem na maioria das vezes sem o nosso controle, mas temos controle sobre a durabilidade delas, e das negativas, todos nós queremos ficar livres o mais rápido possível.

## RESPIRAÇÃO

O sistema nervoso tem diversas divisões, uma delas, o divide funcionalmente em somático e autônomo, sendo o primeiro o que temos controle

sobre ele, e o último responsável por todas as atividades do nosso corpo que não temos de pensar, como a respiração, digestão, sudorese, e teoricamente não temos controle sobre elas. O sistema nervoso autônomo tem 2 funções:

- **Ativação**, que consiste em preparar o corpo para atividades vigorosas associadas à fuga e à luta;
- **Desativação**, que consiste em trazer o corpo de volta ao estado anterior a tal preparação.

Ao processo que desenvolve a ativação dá-se o nome de “sistema simpático” e ao que desenvolve a desativação, de “sistema parassimpático”. Tanto o simpático quanto o parassimpático constituem sistemas meramente funcionais, uma vez que não há estruturas orgânicas específicas para cada um deles.

A ativação do sistema simpático tem os seguintes efeitos: dilatação das pupilas, abertura das pálpebras, estimulação das glândulas sudoríparas, dilatação dos vasos sanguíneos nos músculos grandes e contração destes no resto do corpo, aumento dos batimentos cardíacos, abertura dos brônquios pulmonares e inibição das secreções no sistema digestivo. Além disso, o simpático faz com que as glândulas adrenais liberem adrenalina na corrente sanguínea – um poderoso hormônio que faz com que várias partes do corpo respondam da mesma maneira que o sistema simpático.

A ativação do parassimpático, que tem função antagônica à do simpático, inclui contração das pupilas e dos tubos bronquiais, ativação das glândulas salivares, estimulação das secreções do estômago, da atividade dos intestinos e das secreções pulmonares e redução dos batimentos cardíacos.

Considerando que todo estado emocional está relacionado ao sistema nervoso autônomo, e como dito anteriormente não temos controle do que acontece sobre o comando deste sistema, o que podemos fazer?

Há grupos de músculos, que são chamados de pontes, pois, podem ser controlados tanto pelo sistema nervoso autônomo quanto pelo somático. Assim possibilitam que via a nossa intervenção consciente possamos alterar o estado do sistema nervoso autônomo.

Temos 9 pontes, que são :

1. **Olhos:** orbiculares oculi (fecha) levator palpebrae superioris (abre);
2. **Mandíbula:** masseter (fecha), lateral pterygoid (abre);
3. **Língua:** numerosos músculos da língua;
4. **Garganta:** músculos da faringe e do esôfago (engolir);
5. **Mãos:** numerosos músculos dos antebraços e das mãos;
6. **Respiração:** diafragma e intercostais;
7. **Urinário:** esfíncter uretral e numerosos músculos pélvicos;
8. **Excretório:** esfíncter anal e numerosos músculos pélvicos;
9. **Pés:** numerosos músculos da parte inferior das pernas e dos pés.

Destes nove, existem 3 mais importantes, que são: **mandíbula, língua e respiração**, sendo que a respiração seria o mais importante de todos.

A saúde está em um equilíbrio do sistema nervoso autônomo, se você tencionar uma das pontes, facilitará uma mudança para uma maior ênfase do sistema autônomo simpático, ao contrário, através do relaxamento das pontes, seremos capazes de facilitar uma ênfase do parassimpático.

No caso da respiração o aumento da frequência e da duração da inspiração, aumenta a atividade do simpático, e a redução da frequência e aumento da duração da expiração ativa o parassimpático.

Nós vivemos em um mundo estressante e por isto vivemos em um estado de “dominância simpática”, visto que mesmo após a remoção do estímulo que desencadeou a ativação do simpático, o sistema nervoso autônomo se mantém em um estado de alerta. Por isto a maioria de nós vive um estado de frequência cardíaca e tensão muscular aumentadas,

assim como com certo estado de ansiedade crônica. Em minha clínica tenho um equipamento que mede o funcionamento do sistema nervoso autônomo, o que me permite avaliar o nível de estresse pelo qual a pessoa está passando, assim como acompanhar a sua melhora com a implementação do tratamento.

Como este estado está relacionado à respiração, tendemos então a respirar com uma frequência mais alta e de forma superficial, com maior duração da inspiração e encurtamento da expiração. Como o sistema autônomo influencia todas as células do corpo humano, se ele está em um estado de alerta crônico, as células também estão.

O respirar profundo tem a ver com a expansão do diafragma (músculo que separa o tórax do abdômen), por isto o ideal é que a respiração seja abdominal.

Sempre que respirar, relaxe todos os músculos e dê uma atenção especial à mandíbula, e língua. A mandíbula porque o morder e expor os dentes, são instintos presentes em animais primitivos e que herdamos, então direcionar o pensamento para relaxá-lo é fundamental, pois é um músculo muito primitivo, e ele relaxando, é um comando muito forte para o cérebro. Por isto que tensão neste região é tão frequente, com bruxismo, problemas de ATM, etc.

O relaxar da língua por sua vez é fundamental, pois quando aprendemos a ler em silêncio, nós passamos a subvocalizar, isto é, apesar de ler com os olhos falamos dentro de nossa cabeça o que está sendo lido, é por isto que a maioria das pessoas lêem aproximadamente na mesma velocidade em que falam. A subvocalização também acontece em relação ao nosso diálogo interno, aquela voz que não para de falar dentro de nossa cabeça e que interfere no relaxamento, e na meditação, portanto ao relaxar a língua diminuímos a subvocalização, o que nos ajuda a relaxar e concentrar.

Concluindo, para mudar o estado emocional, procure respirar fundo expandindo e recolhendo o

abdômen, de maneira que a expiração seja em um tempo duas vezes maior que a inspiração.

\*Caso queira fazer um relaxamento mais profundo, baixe grátis um CD em [www.fredericoporto.com.br/cd](http://www.fredericoporto.com.br/cd).

## MENTAL

A nossa era do conhecimento criou uma hipertrofia desta dimensão em detrimento das demais e em parte devido ao excesso de informação. Como o prêmio Nobel de Economia de 1978 **Herbert Simon** falou:

*“O que a informação consome é bastante obvio. Ela consome a atenção dos seus receptores. Por isto, uma riqueza de informação, cria uma pobreza de atenção.”*

Neste nível está o foco de nossa energia. De nada adianta ter quantidade e qualidade se não conseguirmos focar em algo. O foco está relacionado à atenção.

Não tenham dúvida que um dos maiores problemas da atualidade é a gestão da atenção, nós perdemos o controle sobre a nossa atenção. Pois somos bombardeados continuamente por diversos estímulos. Segundo um estudo feito em empresas norte americanas, um colaborador permanece em uma tarefa em média 11 minutos, e pasmem, neste período ele se interrompeu a cada 3 minutos.

Ainda segundo um outro estudo, relatado por **Thomas W. Jackson**, pesquisador da universidade inglesa de *Loughborough*, um trabalhador gasta

de 15 a 20% do seu tempo cuidando de interrupções, entendendo interrupções como qualquer atividade que leva a pessoa a parar a atividade planejada.

Eles identificaram três principais tipos de interrupção: visitas pessoais, ligações telefônicas e e-mails. Apesar de 90% das interrupções serem de visitas pessoais e ligações, a questão dos e-mails chama atenção, porque as pessoas, nesse estudo, respondiam ao e-mail em 6 segundos, o que é mais rápido do que se o telefone tocar três vezes. Como recebemos dezenas ou centenas de e-mails por dia, imagine o custo de ser interrompido praticamente a cada minuto!

Esse é um grande paradoxo, pois vivemos em um mundo extremamente complexo, que requer muitas vezes não o pensar rápido, mas pensar de maneira profunda e sistêmica.

Para tal, temos de usar a parte frontal de nosso cérebro, onde estão as chamadas funções executivas, que são aquelas que nos fazem humanos, como a capacidade de antecipar, de planejar, de priorizar. Como somos sobrecarregados de informações, os lobos frontais chegam ao seu limite e, por isso, enviam mensagens de medo e ansiedade para as regiões mais primitivas do cérebro, que, ao serem ativadas, reduzem a atividade das regiões frontais, exatamente aquelas que teriam condições de resolver os problemas apresentados.

Devido a esse excesso de estímulos, passamos a desenvolver o que o psiquiatra norte-americano **Edward Hallowell** chama de Traço de Déficit de Atenção (TDA), para diferenciar da doença Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade. O traço seria induzido pelo meio ambiente enquanto o transtorno tem um componente mais genético e, por isso, deveria ser tratado com medicamentos. Ele fala que o TDA é epidêmico no mundo corporativo, sendo os principais sintomas: distraibilidade, impaciência e inquietação interna.



As pessoas com esse traço têm dificuldade de se manterem organizadas, de determinar prioridades e de gerenciar o tempo.

Segundo esse autor, uma das dificuldades de perceber o impacto desse excesso de atividades é devido ao fato de não considerarmos o tempo de voltar a pensar com agilidade quando se retorna à tarefa após ser interrompido. Um estudo de 2001 mostrou que a interrupção constante aumentava o tempo para a conclusão de tarefas rotineiras complexas entre 20 e 40%. Uma pessoa leva 64 segundos em média para que uma linha de pensamento volte aos trilhos. Se você checa seus e-mails a cada 5 minutos, por exemplo, em uma semana você perde um dia de trabalho.

Alguns me falam que os jovens lidam bem com a multitarefa, eu sempre me pergunto a que custo, pois temos uma limitação biológica para fazer BEM FEITO mais de uma tarefa ao mesmo tempo. Segundo um estudo da Universidade de Utah, somente 3% das pessoas seriam capazes de lidar com múltiplos fluxos de informação, então caro leitor a sua chance de ser um destes é pequena. Um outro estudo, feito por **Eyal Ophir** na Universidade de Stanford, demonstrou que as pessoas que conseguiam fazer multitarefas, tinham mais dificuldade em ignorar informações irrelevantes.

Apenas para ter uma ideia do que uma atenção difusa pode causar, se você estiver dirigindo e falando ao celular, aumenta em 4 vezes a chance de ter um acidente de carro, se estiver digitando

enquanto dirige aumenta em 23 vezes a chance de acidente.

Um dos prejuízos do multitarefa é a redução da possibilidade de se experimentar **FLOW**.

**FLOW** é um estado alterado de consciência ligado a uma sensação de bem estar, estudado por um psicólogo residente nos EUA chamado **Mihaly Csikszentmihalyi**, onde as pessoas relatavam entre outras, uma perda da noção do tempo, ou seja, passava-se uma hora e tinham a sensação de 5 minutos, uma concentração intensa, de estarem fluindo, daí o nome do estado. Para que este estado acontecesse, ele descobriu, que as pessoas tinham de estar focadas em um atividade que requeresse esforço, ou seja, ninguém tinha **FLOW** assistindo TV, mas sim, lendo, praticando um esporte, etc. Pois uma das condições necessárias é que a atividade fosse um pouco além das capacidades, e para realizá-la toda a consciência tinha de estar focada na tarefa. Por isto que jogar tênis com um colega que é igual ou um pouco melhor que você é muito mais prazeroso do que com alguém muito inferior. Podemos concluir que a multitarefa está nos tornando menos felizes.

Não há receita mágica, a solução é você fazer um esforço consciente para se concentrar naquilo que está fazendo, reduzindo ao máximo o número de interrupções, especialmente se estiver lidando com uma atividade complexa, sempre lembrando de criar momentos de recuperação e que você pode sim fazer várias tarefas, mas uma de cada vez.

Caso queira treinar a sua atenção de uma maneira, vamos dizer mais profissional, pratique meditação. Segundo **Alan Wallace**, pesquisador e monge budista, um ocidental consegue focar seja em um mantra ou na própria respiração, por cerca de 7 segundos, antes que se perceba levado por um pensamento. Ao passo que um meditador experiente consegue ficar horas atento ao que escolher. Portanto temos muito que desenvolver.

## FOCO

A luz que nos ilumina é a mesma que existe em um raio laser. Então, o que faz a diferença, a ponto de tornar o raio laser capaz, até mesmo, de realizar cirurgias? O foco e a frequência - no laser, a luz se encontra focada e na mesma frequência.

Todos nós nos preocupamos com diversas coisas na vida, mas nosso núcleo de influência é sempre menor que a nossa área de preocupação.

É fato: enquanto o foco estiver na preocupação, o núcleo de influência permanecerá em segundo plano e, como resultado, obteremos menos resultados do que poderíamos obter se invertêssemos o foco da nossa energia. E o segredo para reverter esse processo é muito simples, mas não é fácil. Basta colocar em prática a prece da serenidade, de **Reinhold Niebuhr**, que diz:

*Senhor, dai-me serenidade para aceitar as coisas que não posso mudar, coragem para mudar aquelas que posso e sabedoria para distinguir umas das outras.*

Na prática, a coisa funciona assim: primeiro, você distingue as coisas que pode mudar das que não pode e, em seguida, coloca o foco naquelas que pode mudar. A partir daí, ao colocar o foco naquilo que realmente vale a pena, você reduz o tempo e a energia disponíveis para as coisas que não pode mudar, o que quer dizer que você irá se ocupar e PREocupar menos com elas...

## ESPIRITUAL

Neste nível é onde adentramos a dimensão dos nossos valores, do legado, do propósito de vida. Ele responde a pergunta do porque, os demais níveis respondem ao como.

Certa vez alguém disse que se você descobrir um porque, suporta qualquer como. Por isto são os nossos motivadores mais profundos, são os valores pessoais.

A dimensão espiritual é quando refletimos sobre o que nos entusiasma, o que vai além de mim, é a dimensão onde servimos a algo maior do que nós mesmos.

Como disse o filósofo **Ken Wilber**:

*“Se você destituir a sua própria vida de virtudes, valores e autoconsciência, não poderá ficar surpreso se ela própria parecer completamente oca e vazia, para fazer um paralelo, seria como assassinar os próprios pais, para depois lamentar-se ser órfão.”*

Na era moderna é muito comum pessoas associarem que o fato de não acreditarem que a vida tenha um propósito em si, ou seja, por acreditarem que a vida seja um acontecimento do acaso, eles não precisam achar um propósito para a sua vida pessoal. O que é um erro. Buscar um propósito para a existência é uma necessidade humana, como comer, e dormir. Mesmo que seja ateu, você tem de buscar este significado, aliás, neste caso mais ainda, pois não teria outra vida depois da morte para compensar.

Portanto faça uma pausa e reflita :

Como gostaria de ser lembrando, após a sua morte?

Como seria um mundo ideal para você? Quais valores seriam expressos neste mundo?

Os valores expressos neste mundo ideal provavelmente são os valores importantes para você, olhe para esta lista e veja se acrescentaria algo mais.

A dimensão dos valores é a dimensão espiritual mais filosófica, temos também de ter uma mais contemplativa, onde praticamos meditação, ou oramos. Ou seja, um momento onde entra-se em contato com o absoluto, o que conta é o experienciar e não o pensar.

Procure ter estes momentos em sua vida, eles nos auxiliam a lembrar o que é realmente importante nesta nossa passagem pelo planeta Terra.

## MUDANÇA DE HÁBITOS

De tudo que foi falado até agora, para que seja colocado em prática, temos de criar novos hábitos. Todos sabemos como é difícil criar novos hábitos,

como iniciar uma atividade física, ou ter uma alimentação mais saudável.

Neste breve espaço pretendo apresentar conhecimentos da ciência comportamental moderna, NÃO tenho a intenção de substituir psicoterapia, e nem de iludí-lo, que a mudança ocorrerá sem esforço.

Sempre que precisamos mudar um hábito, tendemos a ser muito criativos, para não mudar. Escolhemos sonhar, pensar e preocupar ao invés de agir, porque é mais fácil. Você somente estará disposto a implementar alguma mudança se estiver se sentindo insatisfeito com algo, isto é, quando há uma discrepância entre como as coisas são e como você gostaria que fossem.

O cientista social **B. J. Fogg**, professor do *Persuasive Tech Lab* na Universidade Stanford, nos Estados descobriu os 10 erros comuns na hora de promover a mudança de comportamento. São eles:

### 1. Contar apenas com sua força de vontade nas mudanças de longo prazo.

É melhor agir como se a força de vontade não existisse. Esse é o primeiro passo para um futuro melhor. Pois a força de vontade é um recurso escasso.

### 2. Tentar grandes saltos em vez de passos pequenos.

Busque pequenos sucessos, um após o outro.

### 3. Ignorar como o ambiente molda o comportamento.

Mude o seu contexto e você mudará sua vida.

### 4. Tentar parar velhos hábitos no lugar de criar novos.

Concentre-se em agir, não em evitar.

### 5. Culpar a falta de motivação por fracassos.

Não procure culpados. Torne mais fácil a adoção do comportamento.

### 6. Subestimar o poder dos incentivos/estímulos.

Não há mudança de comportamento sem eles.

### 7. Acreditar que informação leva à ação.

Infelizmente nós, humanos, não somos tão racionais.

### 8. Focar objetivos abstratos mais do que ações concretas.

O abstrato é querer ficar em forma. O concreto é caminhar 15 minutos hoje.

### 9. Buscar mudar um hábito para sempre, e não por um curto período.

Períodos fixos funcionam melhor do que “para sempre”. A lição veio dos Alcoólicos Anônimos (A.A.), que orientam seus membros a não beberem nestas 24 horas.

### 10. Reconhecer que é difícil mudar hábitos.

Mas tudo fica mais fácil quando você segue o processo certo.

# APÊNDICE A

## TABELA 1

ÍNDICES GLICÊMICOS DE ALIMENTOS		
BAIXO	MÉDIO	ALTO
Ameixa	Banana	Abacaxi
Ameixa seca	Manga	Melancia
Cerejas	Mamão	Abóbora
Laranja	Bagos (morango, amora etc.)	Tâmaras secas
Maçã	Damasco	Pão Francês
Grapefruit	Kiwi	Bagel (pão judeu)
Pêssego	Uva	Biscoitos - muitos
Pêra	Frutas enlatadas	Panqueca
Tomate	Melão	Pretzels
Verduras de folhas	Sucos	Donuts
Feijão	Coquetel de frutas	Bolinhos
lame	Cenoura	Bolos
Repolho	Beterraba	Salgados de milho
Sementes de abóbora	Arroz integral	Flocos de milho
Sementes de girassol	Milho	Mingau de milho
Castanha de caju	Biscoito de Aveia	Bolo de milho
Nozes	Granola	Batata cozida
Damasco seco	Muffin	Batatas fritas
Amêndoa	Pão Integral	Purê de batata
Barras nutritivas-a maioria	Passas	Bolinhos de arroz
Aveia	Pipoca	Arroz comum
Pão Pumpernickel (Whole Grain)	Barras de cereais	Açúcar
Atum	Biscoitos - alguns	Mel
Peru	Crackers - a maioria	Doces
Frango	Croissants	Bebidas energéticas
logurte e Leite	Massas	Refrigerantes
Ovos	Chocolate	Cerveja

## TABELA 2

PORÇÃO DE ALIMENTO		QUANTIDADE DE ÔMEGA 3
100g	de cavala	2,5g
100g	de arenque	1,7g
100g	de atum (mesmo enlatado)	1,5 g
100g	de anchovas inteiras	1,5g
100g	de salmão	1,4g
100g	de sardinha	1 g

### Fontes vegetarianas:

Semente de Linhaça (1 colher de sopa)	2,8g
Óleo de semente de Linhaça (1 colher de sopa)	7,5g
Espinafre (1 xícara)	457mg
Alga marinhas secas (1 colher de sopa)	268mg

## TABELA 3

SUGESTÕES LANCHES ESTRATÉGICOS SAUDÁVEIS (APROXIMADAMENTE 150 CALORIAS)	
Alimento	Quantidade
1. Amêndoa	26 unidades
2. Amendoim torrado	1 e ½ colher sopa
3. Castanha de caju torrada	12 unidades
4. Castanha do Pará	4 unidades
5. Avelã	27 unidades
6. Uva passa	3 colheres sopa
7. Tâmara	6 unidades
8. Pistache	20 unidades
9. Noz	4 unidades
10. Damasco seco	11 unidades
11. Barra cereais ou de proteína	ver valor calórico na embalagem
12. Queijo muzzarella	3 fatias finas
13. Queijo minas	2 fatias
14. Blanquet peru	11 fatias
15. Iogurte natural	1 copo 200 ml

## SUGESTÃO PARA REDUÇÃO DE PESO

- 1 - Fazer no mínimo 4 refeições/dia, com intervalo entre 3 e 4 horas: café da manhã, almoço, lanche, jantar, lanche.
- 2 - Ingerir bastante água entre as refeições.
- 3 - Eliminar frituras.
- 4 - Eliminar refrigerantes comuns. Só consumir os lights.
- 5 - Servir a refeição de uma vez no prato, e só repetir verduras e legumes crus à vontade.
- 6 - Substituir sucos por frutas.
- 7 - Ingerir no mínimo 4 frutas diferentes/dia, podendo ser como sobremesa ou lanche.
- 8 - Ingerir 4 tipos verduras e legumes/dia, dando preferência a folhas cruas.
- 9 - Substituir açúcar por adoçante (Sucralose ou Só Stevia).
- 10 - Substituir pães e arroz brancos pelos integrais.
- 11 - Substituir biscoitos, rosquinhas, salgadinhos, bolos, etc, nos lanches, por barras de cereais ou de proteínas, ou biscoitos integrais, ou frutas, ou iogurtes.
- 12 - Substituir manteiga por requeijão light.
- 13 - Consumir laticínios desnatados ou lights.
- 14 - Dar preferência a carnes magras, como alcatra, e carnes brancas de aves.
- 15 - Substituir molhos brancos pelo de tomate.
- 16 - Substituir presuntos e similares por blanquet de peru.
- 17 - Escolher uma refeição/dia para ingerir um docinho ou chocolate pequeno tipo alpino.

## APÊNDICE B

Uma das maneiras de avaliar a qualidade do sono, é percebendo o nível de sonolência diurna.

Há situações em que nos sentimos mais sonolentos do que simplesmente cansados. Referente a cada uma das situações abaixo, marque com um X a resposta mais adequada às oito perguntas e veja como está a qualidade do seu sono.

### 1. Sentado e lendo você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 2. Assistindo televisão você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 3. Sentado sem fazer nada, em lugar público (teatro, palestra) você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 4. Como passageiro de um carro sem parar você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 5. Deita para descansar após o almoço e, quando possível, você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 6. Sentado, conversando com alguém, você cochila?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 7. Sentado, calmo, após o almoço, você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### 8. Em um carro, parado no trânsito por alguns minutos, você dorme?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Sempre

### PONTUAÇÃO

Nunca = 0	Raramente = 1	Às vezes = 2	Sempre = 3
-----------	---------------	--------------	------------

### AGORA SOME OS RESULTADOS.

Abaixo de 9 pontos sua situação é normal.

De 10 a 11 é indefinida.

Acima de 12 pontos, há fortes indícios de sonolência excessiva e é bom procurar tratamento especializado.

Fonte: [www.fundasono.org.br](http://www.fundasono.org.br)

Outra pergunta a ser feita é se você se sente recuperado após uma noite de sono. Em caso negativo, deve-se avaliar se está dormindo menos horas do que precisa, ou se a qualidade do sono não está ideal.

## BIBLIOGRAFIA

BECK, J. C.; DAVENPORT, T. H. *The Attention Economy: Understanding the New Currency of Business*. HBS Press, 2001.

COVEY, S. R. *Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes*. São Paulo: Best Seller, 1986.

\_\_\_\_\_. *First Thinks first: Como definir prioridades num mundo sem tempo*. São Paulo: Campus, 1999.

DAWSON, R.; JACKSON, T.; WILSON, D. *Case Study: Evaluating the Effect of Email Interruptions within the Workplace*. Loughborough University, Leics, UK.

FEHMI, L.; ROBBINS, J. *The Open Focus Brain: Harnessing the Power of Attention to Heal Mind and Body*. Trumpeter Books, 2007.

HALLOWELL, E. M. *Overloaded Circuits-Why Smart People Underperform*. Harvard Business Review, 2005.

JACKSON, T. *Email and Organizational Effectiveness*.

LASKOW, L. L.; KEGAN, R. *Imunidade a Mudança: Libere seu potencial de desenvolvimento e faça sua equipe e sua empresa crescerem*. Campus, 2010.

\_\_\_\_\_. *The Real Reason People Won't Change*. Harvard Business Review, 2001.

LEONARD, A. et al. *Integral Life Practice*. Integral Books, 2008.

LEVINSON, H. *When Executives Burn Out*. Harvard Business Review, 1996.

LOEHR, J.; SCHWARTZ, T. *Envolvimento Total: Gerenciando Energia e Não Tempo*. Campus, 2003.

\_\_\_\_\_. *The Making of the Corporate Athlete*. Harvard Business Review, 2001.

MAGNOMI, D.; CUKIER, C. *Nutrologia Clínica: Perguntas e Respostas*. Roca, 2004.

MAHONEY, M. *Self Change: Strategies For Solving Personal Problems*. Norton and Company, 1979.

MCCARTHY, C.; SCHWARTZ, T. *Manage Your Energy Not Your Time*. Harvard Business Review, 2007.

MICHAEL, J. M. *Human Change Processes: The Scientific Foundations of Psychotherapy*. Basic Books, 1991.

WALLACE, A. B. *The Attention Revolution: Unlocking the Power of The Focused Mind*. Wisdom Edition, 2006.

WILBER, K. *A Theory of Everything: An Integral Vision for Business, Politics, Science and Spirituality*. Boston: Shambhala Publications, 2000.

\_\_\_\_\_. *Integral Psychology: Consciousness, Spirit, Psychology, Therapy*. Boston: Shambhala Publications, 2000.

\_\_\_\_\_. *Integral Spirituality: A Starting New Role for Religion in the Modern and Postmodern World*. Integral Books, 2006.



[www.fredericoporto.com.br](http://www.fredericoporto.com.br)