

CARLOS JÚLIO

**O QUE EU NÃO
POSSO DEIXAR
DE FAZER HOJE?**

Planeta **ESTRATÉGIA**

**Como uma única pergunta pode
mudar sua relação com o tempo,
assegurar produtividade no trabalho
e empoderar sua vida pessoal**

Planeta **ESTRATÉGIA**

Trecho antecipado para divulgação. Venda proibida.

Copyright © Carlos Júlio, 2020
Copyright © Editora Planeta do Brasil, 2020
Todos os direitos reservados.

Preparação: Vivian Miwa Matsushita
Revisão: Fernanda Guerriero Antunes e Nine Editorial
Diagramação: Triall Editorial Ltda
Capa: Filipa Damião Pinto/Foresti Design

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Angélica Ilacqua CRB-8/7057

Júlio, Carlos

O que eu não posso deixar de fazer hoje?: Como uma única pergunta pode mudar sua relação com o tempo, assegurar produtividade no trabalho e empoderar sua vida pessoal/ Carlos Júlio. – São Paulo: Planeta, 2020.

192 p.

1. Administração do tempo 2. Produtividade 3. Qualidade de vida I. Título

20-1123

CDD 158.1

Índices para catálogo sistemático:

1. Administração do tempo: Qualidade de vida

2020

Todos os direitos desta edição reservados à
EDITORA PLANETA DO BRASIL LTDA.
Rua Bela Cintra, 986, 4º andar – Consolação
São Paulo – SP CEP 01415-002
www.planetadelivros.com.br
faleconosco@editoraplaneta.com.br

Trecho antecipado para divulgação. Venda proibida.

Planeta ESTRATÉGIA

Mais do que um agradecimento, deixo aqui uma homenagem à minha mulher, Adriana Ranzatti, para quem sempre há tempo. Como terapeuta especializada em Constelações Familiares, ela chega a fazer doze atendimentos por dia, administra seu Espaço Terapêutico, o Scintilla, estuda muito, conduz workshops e, acreditem, ainda tem tempo para mim. Fera!

Planeta ESTRATÉGIA

O tempo como aliado

Uma das perguntas que me fazem com frequência é como administro meu tempo com tudo que faço, pois é grande a quantidade de pessoas que se angustiam por finalizar seu dia sempre deixando alguma tarefa pendente.

Em seu livro *O que eu não posso deixar de fazer hoje?*, Carlos Júlio divide com o leitor toda sua angústia com o tema e as lições que aprendeu ao longo de sua vitoriosa carreira sobre como lidar de maneira correta e saudável com as aflições do mundo moderno e a cobrança do tempo.

Sua fórmula para a pergunta-chave “O que não posso deixar de fazer hoje?” nos faz refletir profundamente e me lembra a frase de São Francisco de Assis com a qual quase sempre termino as minhas palestras: “Comece fazendo o que é necessário, depois o que é possível e, de repente, você estará fazendo o impossível”, que demonstra a importância de focarmos no que é essencial.

Isso não quer dizer que essa atitude dispensa planejamento, muito pelo contrário, é necessário muita disciplina

e estudo do seu tempo, como Carlos Júlio nos ensina de maneira muito clara e com muitos exemplos.

Em tempos digitais, nos quais a tecnologia nos obriga a adotar múltiplas tarefas, é cada vez mais importante fazer bem-feito na primeira vez, pois o retrabalho nos toma tempo e desperdiça energia.

Acredito que a leitura deste importante livro do Carlos Júlio nos fará refletir e aplicar práticas no nosso dia a dia para podermos ter tempo para tudo, especialmente para o mais importante desta vida, que é ser feliz.

LUIZA HELENA TRAJANO

Presidente do Conselho de

Administração do Magazine Luiza

Planeta **ESTRATEGIA**

Um livro para ganhar tempo

Dedicando grande parte de meu tempo nos últimos anos ao estudo da mobilidade, cidades inteligentes e gestão urbana das grandes metrópoles, sempre me deparei com o assunto “tempo” como a incógnita mais importante de todas essas equações.

Sentia que, no fundo, tão relevante quanto ter mais tempo na minha vida, era ter mais vida no meu tempo, poder usufruir qualitativamente dessa matéria-prima da felicidade cada vez mais escassa em nossas vidas.

Passei, então, a pesquisar e analisar todas as atitudes pessoais e corporativas que precisava tomar na busca de mais vida no meu tempo. E foi com grande satisfação que essa obra do Carlos Júlio caiu nas minhas mãos, quase como uma resposta a esse objetivo de ter o tempo a meu favor e não contra mim.

Este é um livro obrigatório a todos aqueles que são, ao mesmo tempo, realizadores e relacionadores, que entendem a importância de fazer e liderar, de estudar e trabalhar, de ter tempo para a família e para si mesmos. Uma

obra cheia de exemplos práticos e conselhos úteis como só alguém com a vivência e competência do Carlos Júlio poderia produzir.

Ler este livro é ganhar tempo, em todos os sentidos!

WALTER LONGO

Especialista em inovação e transformação digital

Planeta ESTRATÉGIA

Uma carta de alforria

Líder empresarial de sucesso, coach de outros líderes, *board member*, escritor best-seller, palestrante e professor, Carlos Júlio sempre foi de fazer muitas coisas, mas boa parte de sua trajetória profissional ele conduziu à maneira workaholic, como um escravo do trabalho e do tempo. Mais ou menos como acontece com a maioria de nós.

Até que um belo dia, premido por circunstâncias pessoais e de carreira, esse protagonista do management virou a mesa e se tornou protagonista também de suas horas. Liberto, ele se tornou um senhor do próprio tempo.

O livro que você tem em mãos equivale a uma carta de alforria na relação das pessoas com o tempo, para que você, eu e todos nós façamos com que o relógio funcione a seu favor. Dito em outras palavras, queremos potencializar o período que dedicamos ao trabalho e enriquecer as horas que temos para nós mesmos.

O mais surpreendente – e talvez seja seu grande trunfo – é que Júlio, em plena era digital e um estudioso da tecnologia, rompe os grilhões sem recorrer a um aplicativo sequer. Sua forma de lidar com o tempo é docemente simples e lógica. Júlio se vale de uma agenda (que pode ser eletrônica ou de papel, o leitor decide) e de um caderno tipo Moleskine

onde, cotidianamente, ele responde à pergunta que está no coração do seu jeito de domesticar o tempo: “o que eu não posso deixar de fazer hoje?” O autor deixa claro que, com uma estratégia tão simples assim, qualquer pessoa consegue domar o tempo – do estagiário ao CEO, do freelancer à executiva que conjuga um punhado de jornadas.

“O que eu não posso deixar de fazer hoje?” é uma pergunta quase mágica que, respondida com honestidade, traz uma nova luz para o nosso dia a dia. Quando sabemos o que não pode ficar para amanhã, ganhamos objetividade para organizar a vida. Todos temos tantas tarefas a cumprir que flertamos perigosamente com a síndrome do burnout – exaustão total – e outros males contemporâneos com potencial para devastar carreiras brilhantes. O método de Carlos Júlio lança luz nisso que ele chama de “nevoeiro das múltiplas demandas” e nos ajuda a identificar a *prioridade*, um substantivo que, para ele, nunca tem plural.

No entanto, o ponto mais notável desta obra, para mim, é outro, mais profundo. Para o autor, fundamental é conciliar os dois tempos, o externo, aquele que nos chicoteia, e o interno, o tempo do nosso desejo. Só quando entendermos a força desse conflito conseguiremos pacificar nossa agenda e, com foco, disciplina e organização, tripé que sustenta sua teoria de bom uso do tempo, realizar os nossos melhores sonhos.

CRIS ARCANGELI

Empreendedora serial, apresentadora e palestrante,
criadora das empresas Phytoervas, Phytá, PH Arcangeli,
Éh e Beauty'in, da qual atualmente é CEO.

Sumário

Introdução – Sobre polvos e deuses de muitos braços..... 19

Manter múltiplas atividades é possível, desde que você se torne dono do tempo

Capítulo 1 – A equação do tempo no tempo das decisões.....29

Se não respeitado, o tempo se torna uma ameaça à qualidade das decisões de gestão

Planeta ESTRATÉGIA

Capítulo 2 – A virada da chave: afastando o impostor, acolhendo a alegria 39

Dois eventos e o esboço de uma metodologia

Capítulo 3 – O tempo para a felicidade 49

O impacto da tecnologia sobre o tempo e seu contraponto – o tempo de não trabalho

Capítulo 4 – Cronos, Kairós e a raiz da ansiedade nossa de cada dia 57

O equilíbrio entre o tempo externo e o interno e a âncora da memória

Capítulo 5 – Zeca Pagodinho, Doris Day e *time management*..... 65

As ferramentas de gestão do tempo no mercado são úteis, mas insuficientes

Capítulo 6 – O canvas do tempo: agenda + caderno 83

É preciso planejar: a semana é a unidade de tempo central

Capítulo 7 – O nevoeiro das múltiplas demandas 95

Entenda as armadilhas do fazer, fazer, fazer

Capítulo 8 – A pergunta errada e a pergunta certa..... 103

Prioridade não tem plural, ao menos não numa vida rica, produtiva e feliz

Capítulo 9 – A ameaça dos ladrões de tempo..... 117

É preciso enxergá-los e usar as mais avançadas técnicas de combate para derrotá-los

Capítulo 10 – De quanto tempo você precisa para se acostumar com um nariz novo? 127

O descanso precisa ser levado a sério nos novos hábitos do tempo, assim como a bucket list

Capítulo 11 – A corrida insana das mulheres 143

O desafio feminino é maior, mas há esperança

Capítulo 12 – O papel das pausas e a capital do Paraná .. 153

Os riscos de quem não entende a necessidade de parar e um viva à vulnerabilidade

Capítulo 13 – O que meu filho, Dan Brown e Peter Drucker têm em comum	169
---	-----

Aprender é para a vida inteira

Epílogo – Escreva sua <i>bucket list</i>	181
--	-----

Para conseguir ser dono do seu tempo, você não pode ser morno

Bibliografia	187
--------------------	-----

Planeta ESTRATÉGIA

Planeta ESTRATÉGIA

Vivemos no tempo da pressa.

Crescemos depressa.

Trabalhamos depressa.

Comemos, bebemos, dormimos depressa.

Esquecemos depressa o que vemos depressa.

E quando lemos, lemos depressa.

Amamos depressa.

Fartamos depressa.

E quando não enviamos emojis, escrevemos dprs.

Depressa não é para a frente. É só... urgente. Depressa é à pressa.

Nós somos da terra do devagar.

Devagar tem outro sabor. Devagar é melhor. Devagar tem respeito.

Devagar é um talento, e vai longe.

Sim, vivemos no tempo da pressa. Mas se tudo o que fizermos for para ontem, o que acontece ao hoje e ao amanhã?

Há várias maneiras de andar para a frente. Esta é a nossa.

(Inscrição na entrada da Herdade do Esporão, tradicional vinícola portuguesa na região do Alentejo. Foi o tema de sua campanha de marketing mais recente, explicitando novo posicionamento.)

Planeta ESTRATÉGIA

Planeta ESTRATÉGIA

Sobre polvos e deuses de muitos braços

Sempre fui, mesmo criança, uma pessoa muito ocupada. Filho de imigrantes portugueses, criado no boteco e no empório de meu pai, desde pequeno tive tarefas a cumprir. Hoje, adulto, entendo que lugar de criança é na escola e tempo de criança é para brincar, mas na minha infância esses conceitos, agora tão claros, não eram sequer difundidos, quanto mais valorizados. Não guardo ressentimentos nem dores dessa época – era assim a vida para as famílias imigrantes na São Paulo efervescente dos anos 1960, e isso me marcou e moldou o homem que sou hoje, com suas qualidades e seus defeitos.

O fato é que sempre estive rodeado de ocupações e da obrigação de dar conta delas, e talvez por isso eu seja uma pessoa permanentemente “pré-ocupada”; se não estou fazendo nada, estou procurando alguma ocupação. Moleque, vendia bolinhos de bacalhau nos campos de futebol de várzea que havia nos fundos de casa e descobri que tinha talento para isso: eu era (sou) um vendedor! Com 26 anos,

fui contratado para montar uma *trading company* para um importante grupo industrial de Santa Catarina e passei a frequentar a Fiesp, a poderosa Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, onde meus pares nem sequer pareciam meus pais – tinham idade para ser meus avós. Aos 29, pela primeira vez tornei-me conselheiro independente no *board* de uma empresa, rodeado por outros que tinham o dobro da minha idade. Aos 37, virei presidente de uma multinacional. Sempre muito mais jovem do que a expectativa; quase sempre, anos mais novo do que os diretores e gerentes que respondiam a mim.

Talvez eu tenha demorado a me desentender com o tempo, justamente por tudo ter acontecido muito prematuramente na minha vida. Em todo ambiente que frequentava, eu era de longe o mais novo. Hoje, com o advento das startups e a ascensão do mundo digital, encontro mais garotos de 20 e poucos anos dirigindo empresas, mas, no final dos anos 1970, eu era uma mosca branca entre líderes seniores grisalhos. Isso, embora me tornasse alvo de algum preconceito, me dava a confiança de ter todo o tempo do mundo pela frente e, desse modo, a energia necessária para me adaptar a qualquer situação que surgisse. Aos 41 anos, descobri que não era bem assim ao enfrentar um problema de saúde e, superando-o, compreendi que, de certa forma, tinha ganhado uma “vida extra”.

Gosto do que a passagem do tempo me tem trazido. Quer um exemplo? Terno e gravata sempre foram meus

companheiros inseparáveis nas circunstâncias profissionais. Em quase um quarto de século fazendo palestras, não me lembro de jamais ter me posicionado diante do meu público com outro traje que não fosse terno, cada vez mais bem cortado à medida que eu ascendia na carreira. Era como se a indumentária pudesse me emprestar uma segurança que eu não sentia. Nos últimos dois anos, no entanto, envolvido com a cultura digital graças à escola que dirigi até recentemente, a Digital House, em São Paulo, comecei a trocar a formalidade no vestir por um figurino mais despojado – calças jeans ou cáqui, camisetas polo e sapatênis. O tempo me deu segurança, permitindo-me entender que o conteúdo que eu tinha a transmitir era mais importante do que a forma. O que eu sou é mais importante do que aquilo que eu tentava vender sobre mim.

Graças à minha relação com o tempo, eu me tornei múltiplas coisas – sim, porque fazer tanto exige uma conexão muito respeitosa, para dizer o mínimo, com o tempo. Vou fazer uma lista em bullets para que a multiplicidade fique clara:

- CEO da Echos Design Thinking, escola pioneira em formar no Brasil profissionais nessa importante filosofia de inovação.
- Sócio da Digital House, uma startup de educação que quer mudar o mundo e, ao mesmo tempo, tem

dinheiro de investidores internacionais e lhes deve muitas satisfações. Por si só, isso já preencheria todas as horas de todos os meus dias.

- Sócio e *head* de Estratégia e Inovação do Instituto Locomotiva de Pesquisas.
- Presidente do Conselho de Professores do Ibmecc.
- Conselheiro profissional independente de quatro empresas: Camil S/A, Aramis Menswear, GSA Alimentos S/A e Grupo TV1.
- Membro do Conselho Editorial da revista *MIT Sloan Management Review* no Brasil.
- Membro *pro bono* do Instituto Sidarta.
- Membro *pro bono* do Conselho do Instituto Via de Acesso.
- Comentarista de Gestão Descomplicada da Rádio CBN.
- Coach de vários empresários e CEOs, além de facilitador certificado do capítulo brasileiro da Young Presidents' Organization (YPO).
- Palestrante nas áreas de Gestão, Negócios, Vendas, Marketing e Liderança, realizando pelo menos duas palestras por mês.
- Escritor, com oito livros publicados sobre Gestão e Negócios.
- Professor do Ibmecc e da FIA, instituição ligada à USP. Gosto muito de tudo o que faço, mas confesso ter um especial apreço por ser professor, algo que

Planeta ESTRATÉGIA

me revigora e me permite tomar a pulsação das novas gerações.

- Em penúltimo, mas não menos importante (pelo contrário!), sou pai de dois filhos, avô de quatro netos e marido de Adriana, companheira de jornada com quem travo as mais longas conversas.
- Por fim, tenho um compromisso sério comigo mesmo – com atividade física, que pratico de maneira sacramentada cinco vezes por semana –, com bons amigos – cuja companhia me traz grande alegria –, e sou também um grande apreciador de vinhos e viagens.

Planeta ESTRATÉGIA

Como consigo fazer tudo isso? Nas minhas aulas, ao me apresentar para as novas turmas, recito essa lista de papéis que você acabou de ler e vejo descrença nos olhos dos alunos. Todos sufocados pela sensação de falta de tempo. Os poucos que me dão o benefício da dúvida pedem a receita. Se eu deixasse por conta do meu irreverente amigo José Salibi Neto, cofundador da HSM, escritor e palestrante, a receita seria assim resumida: “Júlio é um polvo!”. Segundo ele, eu realmente consigo agir como esse animal marinho, que estende seus tentáculos em direções diversas. Sempre achei a metáfora divertida e precisa.

No entanto, em vez de ter poderes mágicos que me transformam num polvo, tenho é necessidade de ser um educador. Assim sendo, inspirado e desafiado por meus alunos, decidi compartilhar meu aprendizado sobre conseguir

entregar cada vez mais, como costuma ser pedido, tolerando o estresse de ter que fazê-lo, e, ao mesmo tempo, preservar a saúde e a alegria de viver. Não é mágica. Acredito que essas demandas não sejam só minhas e que a maioria de nós viva hoje sob a mesma pressão. Minha preocupação não é apenas com a produtividade profissional alheia; gosto desta, e de me cercar de quem a tenha, mas quero contribuir também para a felicidade pessoal, ciente de que ela retroalimenta a produtividade profissional.

Meu método para me desdobrar entre tantos afazeres é simples, lógico e factível. Exige certo empenho, é verdade, mas não diria que cobra grandes renúncias. Tecnologias podem ajudar a colocá-lo em prática, mas o planejamento do uso do tempo que proponho pode ser feito em qualquer caderno.

Acho que tenho uma contribuição a dar, e não apenas a executivos e estudantes, mas a qualquer pessoa que queira fazer do tempo seu maior aliado, em vez do inimigo que nos habituamos a enxergar nele. Um CEO pode multiplicar suas horas úteis com a pergunta simples que é o coração do meu método. Da mesma forma, estou convencido de que uma jovem mulher em começo de carreira poderá alavancar seu potencial se domar o tempo da maneira como proponho. Uma mãe que trabalha em esquema de *home office* pode aprender a organizar melhor a gestão de seus clientes. Estagiários e gerentes encontrarão ferramentas e ideias para otimizar o dia a dia e abrir espaço para a breja

depois das 6 com a sensação de que tudo o que era preciso fazer naquele dia foi feito, e bem-feito.

Sei disso porque o pior ainda não contei, embora tenha insinuado: também eu já me senti sufocado pelo tempo. Lembro-me de olhar para aquelas imagens de deuses indianos com muitos braços e pensar que era daquilo que eu precisava: muitos braços. E com uma enorme diferença contra mim. Na simbologia hinduísta, os vários braços representam as diversas qualidades dos deuses. Shiva, poderosa divindade do hinduísmo que simboliza a destruição e a regeneração, é representada em geral com quatro braços. Na representação iconográfica Nataraj, do Shiva que dança, o braço superior esquerdo carrega o fogo, para evocar a destruição; o braço superior direito, com o pequeno tambor, simboliza o princípio do masculino e do feminino; os dois braços adicionais parecem executar uma dança harmoniosa, como se reproduzissem o ritmo dos dias, sendo que um indica “não tenha medo” e o outro aponta para um demônio-anão, que seria a personificação da ignorância. Já eu queria ter vários braços simplesmente para dar conta de tudo o que precisava realizar a cada dia.

Por muito tempo, fui um cara bem-sucedido. Tinha uma trajetória profissional que a maioria das pessoas via com admiração, e que alguns, mesmo com o regulamentar exagero, já se atreveram a descrever como meteórica. Enxergando com os olhos de hoje, porém, percebo que na maior parte dela estive longe de conquistar a vitória

mais importante da minha vida: tornar-me dono do meu tempo.

Minha característica-chave no campo profissional era executar mais que planejar. Como minhas equipes, motivadas e focadas, batiam suas metas, eu pouco percebia o quanto algumas técnicas, conceitos e hábitos de gestão poderiam melhorar ainda mais meu desempenho e o do meu time. Na verdade, eu estava em perfeita sintonia com o *Zeitgeist* do início do século XXI, que atendia pelo nome de “execução” – também nome de um livro, escrito por Ram Charan e Larry Bossidy, que então virou *bíblia entre os CEOs*. Vínhamos de tempos de Porter, Hamel e Mintzberg, grandes mestres e defensores da estratégia como o atalho para o sucesso das empresas e de seus gestores, e a virada de chave para a execução ganhou os holofotes.

Então, um dia, eu me defrontei com o extraordinário livro de Jack Canfield, Mark Hansen e Les Hewitt: *The Power of Focus*, que devorei em uma longa viagem do Brasil ao Japão. Com ele, eu me dei conta de que o voluntarismo e as longas horas de trabalho de nada serviriam se não tivéssemos foco. Mais que isso, percebi que precisávamos criar novos hábitos que nos levassem a ter foco, já que hábitos antigos e enraizados em nossos comportamentos diários dificilmente são derrotados por um reles momento de conscientização.

Naquelas longas horas a bordo, rebele-me contra o tempo e, depois, resolvi que não começaria mais meus dias sem

responder a uma simples pergunta que mudou a minha vida e da qual muito falaremos ao longo desta obra. Essa pergunta é:

O que eu não posso deixar de fazer hoje?

Parece algo simples. E é simples. No entanto, o fato de ter de responder a essa pergunta me obriga, todas as manhãs, a colocar em foco aquilo que nas matrizes de gestão de tempo costumam chamar de “importante e urgente”.

Este é o relato de por que comecei a virar a chave do tempo e de como, sob a inspiração dessa questão simples e mágica, me tornei algo próximo do que levou o amigo Salibi a intuir um polvo. Espero que você encontre nas páginas deste livro a inspiração para se tornar o que sempre desejou ser por meio do domínio desse deus inexorável que nos governa a todos, que tem o poder de ferir e curar, de entristecer e alegrar: o tempo. Boa leitura!