



PARTE DOIS

O método

As quatro etapas do CODE

Capítulo 4

Capturar: guarde o que repercute em você

“Tudo que não for salvo será perdido.”

– Mensagem da Nintendo exibida ao sair do jogo

Informação é alimento para o cérebro. É claro que precisamos de comida e água para sobreviver. Mas o que talvez não esteja tão evidente é que também precisamos de informações para viver: para entender e nos adaptarmos ao nosso ambiente; para manter relacionamentos e trabalhar em cooperação; e para tomar boas decisões que favoreçam nossos interesses.

Informação não é luxo – é a base da nossa sobrevivência.

Assim como acontece com os alimentos que ingerimos, temos o direito e a responsabilidade de escolher nossa dieta de informações. Cabe a nós decidir quais informações são boas para nós, quais queremos receber em maior ou menor quantidade e, por fim, o que fazemos com elas. Você é o que você consome, e isso vale tanto para comida quanto para informações.

Um Segundo Cérebro nos oferece uma forma de filtrar o fluxo de informações e guardar num local privado e confiável apenas as melhores

ideias que encontramos. Pense nisso como plantar seu próprio “jardim do conhecimento”, onde você é livre para cultivar suas ideias e desenvolver seus pensamentos longe do barulho ensurdecador das opiniões alheias.

A qualidade desse jardim do conhecimento vai depender da qualidade das suas sementes, por isso é importante semeá-lo apenas com as ideias mais interessantes, perspicazes e úteis que pudermos encontrar.

É possível que você já consuma muito conteúdo de diversas fontes, mas talvez nunca tenha refletido sobre o que fazer com ele depois. Talvez já seja uma pessoa organizada, mas se tornou um “acumulador digital”, adquirindo um hábito que não enriquece a sua vida. Mas, se para você tudo isso for uma grande novidade, é possível começar do zero.

Vamos começar do início – como colocar em prática a primeira etapa do Método CODE e dar os primeiros passos na construção de sua coleção privada de conhecimento.

Como construir uma coleção privada de conhecimento

Taylor Swift é um ícone da música pop e uma das artistas que mais venderam álbuns na história. Seus álbuns alcançaram o topo das paradas, vendendo mais de 200 milhões de cópias em todo o mundo, e lhe renderam uma longa lista de prêmios, incluindo onze estatuetas do Grammy. Hoje em dia ela é tão influente que seu nome aparece não apenas nas listas dos maiores cantores e compositores de todos os tempos como também nas listas das celebridades mais influentes, como a Time 100 e a Forbes Celebrity 100.¹

Ao longo da carreira, Taylor Swift lançou cinco documentários revelando seu processo criativo de composição. Em todos ela é vista com a orelha grudada no celular. Como ela diz: “Eu mergulho no meu celular porque é nele que guardo as minhas anotações e é nele que edito.”² Nas notas ela pode escrever (e reler, editar e rimar) qualquer trecho de letra ou melodia que surja na sua mente. Ela pode levar suas anotações para

qualquer lugar, acessá-las de onde quiser e enviá-las em segundos para uma ampla rede de produtores e colaboradores que usem o mesmo aplicativo. Qualquer feedback que eles enviem também pode ir direto para o app.

Numa entrevista sobre como escreveu o hit “Blank Space”³, Swift diz: “Eu estava fazendo as minhas tarefas do dia a dia quando de repente pensei: ‘Caramba, então a gente só tem duas opções nos relacionamentos... ou vai ser para sempre, ou vai acabar em chamas.’ Então anotei isto: ‘It’s gonna be forever or it’s gonna go down in flames.’ Também criei um verso que achei legal, que foi ‘Darling, I’m a nightmare dressed like a daydream’ (‘Querida, sou um pesadelo vestido como um devaneio’). Depois coloquei esse verso onde achei que se encaixava e construí uma ponte com outros versos que criei ao longo dos últimos anos. Então ‘Blank Space’ foi a combinação de todos os meus melhores versos em sequência.”

Para Swift, escrever músicas não é uma atividade isolada que ela só pode realizar em determinados momentos e lugares. É um efeito colateral da maneira como sua mente funciona, criando metáforas e frases nos momentos mais inesperados: “Eu me sinto inspirada a compor a qualquer hora do dia, seja quando estou passando por alguma coisa ruim ou quando a poeira baixou e já superei. Pode ser qualquer coisa. Às vezes estou apenas lavando a louça ou algo assim, ou no meio de uma entrevista, e aí tenho uma ideia e penso: ‘Isso pode ser um gancho, pode ser um pré-refrão, esse é o primeiro verso.’” Ela prossegue e explica por que considera tão importante capturar esses pensamentos fugazes assim que surgem: “Eu meio que preciso tirar proveito da empolgação que estou sentindo ao ter essa ideia e então ir até o fim com ela, porque senão vou deixá-la para trás e achar que ela não era tão boa assim.”

Mesmo depois de todo o seu sucesso, até Taylor Swift precisa de um sistema para conduzir suas ideias do início à conclusão. Ao integrar suas anotações ao seu dia a dia, ela é capaz de usar uma linguagem e analogias enraizadas em sentimentos e experiências cotidianas, estabelecendo uma ligação poderosa com os fãs. Ouvir os álbuns de Taylor Swift é como segui-la numa jornada de autodescoberta, em que ela narra o que estava

vivendo e quem está se tornando em cada capítulo de sua vida.

Essa história mostra como até mesmo as pessoas mais criativas, bem-sucedidas e prolíficas precisam de sistemas de suporte para exercer seu ofício. A questão não é ser talentoso. Esse talento precisa ser canalizado e desenvolvido para se tornar algo mais do que uma centelha momentânea. O ator e comediante Jerry Seinfeld, indiscutivelmente o comediante mais influente de sua geração, escreveu em seu livro *Será que isso presta?*:

Sempre que eu inventava alguma coisa engraçada, fosse num palco, numa conversa ou trabalhando no bloco de folhas amarelas – meu lugar preferido para anotar coisas –, guardava numa daquelas pastas sanfonadas antigas [...] Muitas pessoas pareciam surpresas quando eu dizia que guardava aquele monte de anotações. Não entendo por que pensam assim. E também não entendo por que eu guardaria qualquer outra coisa além das minhas anotações. O que poderia ser mais valioso que elas?

Pense no seu atleta, músico ou ator favorito. Por trás da persona pública, eles seguem um processo para transformar regularmente novas ideias em produção criativa. O mesmo vale para inventores, engenheiros e líderes competentes. Inovação e impacto não acontecem por acidente ou acaso. A criatividade depende de um *processo criativo*.

A criação de um banco de conhecimento: como gerar juros compostos a partir dos seus pensamentos

No Capítulo 2 conhecemos a história dos livros de lugar-comum, criados por intelectuais e escritores nos séculos passados. Para eles, o propósito da informação era evidente: enriquecer escrita, fala e conversação. Saber como utilizar as ideias deu-lhes uma lente poderosa para ver quais delas valia a pena anotar.

Hoje em dia as pessoas criativas continuam com essa prática. Os compositores são conhecidos por compilar *hook books* cheios de letras e riffs que podem ser incorporados a canções futuras. Os engenheiros de software constroem “bibliotecas de código” para facilitar o acesso a partes úteis dos códigos. Os advogados organizam “arquivos de casos” com detalhes de casos anteriores aos quais podem se referir no futuro. Profissionais de marketing e anunciantes mantêm *swipe files* com exemplos de anúncios atrativos que podem usar como base para seus trabalhos.

O desafio para o resto de nós é como usar essa mesma lente poderosa no trabalho que fazemos diariamente. Que tipo de informação vale a pena preservar, tendo em vista que não sabemos exatamente como vamos utilizá-la? Atualmente o mundo muda muito mais rápido do que no passado e a maioria das pessoas não trabalha com nenhum meio criativo. Então, se não temos ideia do que o futuro nos reserva, como decidir o que salvar?

Para responder a essa pergunta, temos que expandir radicalmente nossa definição de “conhecimento”.

Conhecimento não são apenas citações sábias de filósofos gregos de togas brancas mortos há milênios. Não são só os ensinamentos encontrados em livros enormes escritos por acadêmicos com pós-doutorado. No mundo digital em que vivemos, muitas vezes o conhecimento surge como “conteúdo” – trechos de um texto, prints, artigos favoritos, podcasts ou outros tipos de mídia. Isso inclui o conteúdo que você coleta de fontes externas, mas também o que cria ao redigir e-mails, elaborar planos de projeto, fazer brainstormings e registrar seus pensamentos.

Não estamos falando de itens aleatórios sem valor, mas de “ativos de conhecimento” que cristalizam tudo que você sabe numa forma concreta.*

* Em seu livro *Why Information Grows*, César Hidalgo, economista do MIT, descreve como os produtos físicos – que ele chama de “cristais da imaginação” – nos permitem transformar o que sabemos em objetos concretos que outras pessoas podem acessar: “Cristalizar nossos pensamentos em objetos tangíveis e digitais é o que nos permite compartilhar nossos pensamentos com os outros.” E em outro momento: “Nossa capacidade de cristalizar a imaginação [...] nos dá acesso aos usos práticos do conhecimento e do know-how que residem no sistema nervoso de outras pessoas.”

O conhecimento nem sempre é algo que está “lá fora”, que você precisa sair para buscar e encontrar. Ele está em toda parte: enterrado nos e-mails da sua caixa de entrada, escondido nos arquivos da sua pasta de documentos, esperando na nuvem. Capturar conhecimento é explorar a riqueza da leitura que você já está fazendo e da vida que já está vivendo.

Às vezes esses ativos são mundanos – a pauta do planejamento financeiro externo do ano passado reaproveitada para a reunião deste ano, por exemplo. Em outras ocasiões, esse conhecimento é elevado e grandioso – suas notas detalhadas sobre um livro de história que pode mudar sua forma de pensar o mundo. Ou qualquer outro item entre esses dois extremos. Um ativo de conhecimento é qualquer coisa que possa ser usada no futuro para resolver um problema, economizar tempo, explicar um conceito ou aprender com a experiência passada.

Os ativos de conhecimento podem vir do mundo exterior ou de seus pensamentos interiores. Entre os tipos de conhecimento exterior temos:

- **Destaques (highlights):** passagens elucidativas de livros ou artigos.
- **Citações:** Trechos memoráveis de podcasts ou audiolivros.
- **Bookmarks e favoritos:** Links para conteúdos interessantes que você encontra na internet ou postagens favoritas nas redes sociais.
- **Gravações de voz:** Áudios gravados como “notas pessoais”.
- **Notas de reuniões:** Anotações que você faz sobre o que foi discutido durante reuniões.
- **Imagens:** Fotos ou vídeos que você considera inspiradores ou interessantes.
- **Aprendizados:** Lições de cursos, conferências ou apresentações dos

quais você participou.

Olhe ao seu redor e perceba que você já tem muitos desses ativos. Talvez estejam desorganizados, espalhados em vários lugares e salvos em diversos formatos, mas eles estão aí, à sua volta. Apenas perceba que você já se esforçou para criá-los ou adquiri-los. Agora basta reuni-los e plantá-los como as primeiras sementes do seu jardim do conhecimento. Vou lhe ensinar a fazer isso mais adiante.

À medida que você começa a coletar esse material do mundo exterior, muitas vezes desperta novas ideias e realizações em seu mundo interior. Você também pode capturar esses pensamentos! Nessa categoria estão:

- **Histórias:** Suas histórias favoritas, quer elas tenham acontecido com você ou com outra pessoa.
- **Insights:** Suas pequenas (e grandes) percepções.
- **Memórias:** Experiências da sua vida que você não quer esquecer.
- **Reflexões:** Pensamentos pessoais e lições que você escreveu num diário.
- **Devaneios:** Aquelas ideias aleatórias que você tem de repente quando está tomando banho ou fazendo qualquer outra coisa.

Muitas vezes o significado de um pensamento, um insight ou uma memória não é compreensível de imediato. Precisamos anotá-los, revisitá-los e enxergá-los de uma perspectiva diferente para digerir o que significam para nós. É extremamente difícil fazer isso dentro dos limites da nossa cabeça. Precisamos de um meio externo para ver nossas ideias de outro ponto de vista, e a escrita é o meio mais eficaz e conveniente já inventado.

Talvez você tenha certo receio de escrever seus pensamentos pessoais num aplicativo em vez de usar um diário particular. É claro que você decide o que deseja anotar, mas lembre-se de que seu Segundo Cérebro é privado. Pode compartilhar algumas de suas notas se quiser, mas só você tem permissão para ler tudo que está ali.

Por ora, escolha de dois a três tipos de conteúdo exterior e interior que

you already have in quantity and value. Some people prefer internal sources, while others tend to choose sources from the outside world, but the majority of people opt for a middle ground. Over time, you will learn to capture information from dozens of sources, but it is important to start small and dip only your feet before diving the whole body.

O que *não* guardar

The examples I shared may seem so comprehensive that perhaps you are asking yourself if there is anything that *should not* be saved in the Second Brain. From my experience, there are four types of content that you should not save in your notes app:

- **São informações confidenciais que quer manter em segurança?** O conteúdo que você salva pode ser facilmente consultado de qualquer dispositivo, o que é ótimo em termos de acessibilidade, mas não de segurança. Informações como imposto de renda, documentos oficiais, senhas e registros de saúde não devem ser salvos em suas notas.
- **O arquivo tem um formato especial que só pode ser aberto por um aplicativo específico?** Existem arquivos que só abrem em determinados programas, como o Photoshop ou vídeos. Você pode até salvá-los no aplicativo, mas, no fundo, não há como mantê-los se não conseguir abri-los.
- **O arquivo é muito grande?** Os aplicativos de notas são feitos para guardar textos curtos e imagens pequenas e leves, e o desempenho deles provavelmente cairá se você tentar salvar arquivos muito grandes.
- **O arquivo precisa ser editado de forma colaborativa por mais de uma pessoa?** Os aplicativos de notas são perfeitamente adequados para uso individual e privado. Por isso, não são bons para colaboração. Você pode compartilhar notas individuais ou até conjuntos de notas com outras pessoas, mas se um documento

precisar ser editado de forma colaborativa, em tempo real, você precisará usar outra plataforma.

Doze Problemas Favoritos: a abordagem de um ganhador do Prêmio Nobel

Com tanto conteúdo ao redor, às vezes é difícil saber exatamente o que vale a pena salvar, mas existe um exercício perspicaz para ajudar as pessoas a tomar essa decisão. Eu o chamo de “Doze Problemas Favoritos”, inspirado por Richard Feynman, físico ganhador do Prêmio Nobel.

Feynman era conhecido por seus gostos ecléticos e variados. Quando criança, já mostrava talento para a engenharia – certa vez construiu um sistema de alarme doméstico funcional apenas com peças sobressalentes enquanto seus pais cuidavam da casa e trabalhavam. Durante um tempo de sua agitada vida, Feynman passou um tempo no Brasil ensinando física, aprendeu a tocar bongô e conga bem o suficiente para se apresentar com orquestras e viajou pelo mundo, explorando outras culturas.

Claro que Feynman é mais conhecido por suas descobertas inovadoras nas áreas da física teórica e da mecânica quântica, pelas quais recebeu o Prêmio Nobel em 1965. Em seu tempo livre, ele também publicou seis livros e desempenhou papel fundamental na comissão que investigou o desastre do ônibus espacial *Challenger*.

Como uma pessoa pode fazer tantas contribuições em tantas áreas? Como Feynman teve tempo para levar uma vida tão plena e interessante e ao mesmo tempo se tornou um dos cientistas mais reconhecidos de sua geração?

Ele revelou sua estratégia numa entrevista:⁴

Você tem que manter doze dos seus problemas favoritos constantemente presentes na sua mente, mesmo que na maior parte do tempo eles permaneçam adormecidos. Sempre que você souber de um novo truque ou resultado, teste-o em cada um dos seus doze problemas

para ver se ajuda. De vez em quando você vai ter sucesso e as pessoas dirão: “Como ele fez isso? Ele deve ser um gênio!”

Em outras palavras, a abordagem de Feynman era manter uma lista de doze questões em aberto. Quando surgia uma nova descoberta científica, ele a testava em cada uma de suas questões para ver se lançava alguma nova luz sobre o problema. Essa abordagem interdisciplinar lhe permitiu fazer conexões entre assuntos aparentemente não relacionados e seguir seu senso de curiosidade.

Em seu livro *Genius: The Life and Science of Richard Feynman*⁵, James Gleick relata que, certa vez, Feynman teve uma inspiração para um problema de física num acidente durante um almoço:

[...] ele estava comendo no refeitório da Universidade Cornell quando alguém sem querer atirou um prato no ar – um prato do refeitório da universidade com o brasão da instituição gravado na borda. Nesse meio-tempo em que o prato permaneceu no ar, Feynman vivenciou o que muito tempo depois considerou ser uma epifania. O prato não apenas girava no ar como também balançava. Ao prestar atenção no brasão, Feynman se deu conta de que a taxa de rotação do brasão não estava em sincronia exata com a taxa de oscilação do prato. No entanto, nesse exato instante ele teve a percepção – ou foi sua intuição de físico entrando em ação? – de que a rotação e a oscilação estavam relacionadas.

Depois de resolver o problema no papel, Feynman descobriu uma proporção de 2 para 1 entre a oscilação e a rotação do prato, uma relação evidente que sugeria a existência de um princípio subjacente mais profundo em funcionamento.

Quando um colega físico e mentor de Feynman lhe perguntou qual era a utilidade dessa percepção, ele respondeu: “Não tem nenhuma importância, para mim não faz diferença se uma coisa tem importância.

Não é engraçado?” Ele estava apenas seguindo sua intuição e sua curiosidade. Mas aquilo acabou se tornando relevante: a pesquisa sobre as equações subjacentes à rotação teve impacto no trabalho que lhe rendeu o Prêmio Nobel.

A abordagem de Feynman o incentivava a seguir seus interesses aonde quer que eles o levassem. Ele fazia perguntas e, em suas leituras, conversas e vida cotidiana, estava sempre à procura de soluções para problemas antigos. Quando encontrava, conseguia fazer uma conexão que, para outros, parecia um lampejo de brilhantismo inigualável.

Pergunte a si mesmo: “Quais são as perguntas que sempre me interessaram?” Elas podem ser nobres e abrangentes, como “De que modo podemos tornar a sociedade mais justa e igualitária?”, ou práticas, como “O que posso fazer para criar o hábito de me exercitar todos os dias?”. Podem ser sobre relacionamentos, como “O que fazer para ter relacionamentos mais próximos com as pessoas que amo?”, ou sobre produtividade, como “De que modo posso passar mais tempo fazendo um trabalho de alto valor?”.

Eis alguns exemplos de problemas muito citados pelos meus alunos:

- Como viver menos no passado e mais no presente?
- Como construir uma estratégia de investimento alinhada com meus objetivos e compromissos de médio e longo prazos?
- Como passar do consumo irracional para a criação consciente?
- Como ir para a cama cedo em vez de ficar vendo TV até tarde depois que as crianças vão dormir?
- Como meu ramo de atividade pode se tornar mais ecologicamente sustentável e, ao mesmo tempo, se manter lucrativo?
- Como superar meu medo de assumir mais responsabilidades?
- Como minha escola pode fornecer mais recursos para alunos com necessidades especiais?
- Como faço para ler os livros que já tenho em vez de comprar cada vez mais?
- Como posso acelerar e relaxar ao mesmo tempo?

- Como podemos tornar o sistema de saúde mais sensível às necessidades das pessoas?
- O que posso fazer para ter uma alimentação saudável?
- Como tomar decisões com mais confiança?

Observe que algumas dessas questões são abstratas, enquanto outras são concretas. Algumas expressam anseios profundos, enquanto outras são mais como interesses espontâneos. Muitas são questionamentos sobre como viver uma vida melhor, ao passo que outras estão focadas no sucesso profissional. A chave para o exercício é fazer perguntas *abertas* que não tenham necessariamente uma única resposta e que evoquem um estado de admiração e curiosidade sobre o incrível mundo em que vivemos.

O poder dos seus problemas favoritos é que eles tendem a se manter consistentes ao longo do tempo. O enquadramento exato de cada pergunta talvez mude, mas mesmo quando trocamos de projeto, emprego, relacionamento e carreira, nossos problemas favoritos tendem a nos acompanhar ao longo dos anos. Faça o seguinte: pergunte a seus familiares ou amigos de infância pelo que você era obcecado quando criança. Esses mesmos interesses ainda devem estimular sua imaginação na vida adulta, portanto todo conteúdo que você consome relacionado a eles provavelmente também será importante no futuro.

Quando criança, eu era apaixonado por LEGOs, os blocos de construção modulares adorados por gerações de crianças. Meus pais perceberam que eu não brincava com LEGOs como as outras crianças, montando coisas. Em vez disso, passava o tempo organizando e reorganizando as peças. Eu vivia tentando criar ordem a partir do caos de milhares de peças de todas as formas e tamanhos. Inventava novos esquemas organizacionais – por cor, tamanho, tema – e ficava obcecado com a ideia de que, se conseguisse encontrar o sistema certo, finalmente seria capaz de construir minha *magnum opus* – uma nave espacial LEGO como as que apareciam nos filmes de ficção científica que eu adorava.

Esta mesma pergunta – como a criatividade pode emergir do caos? – ainda me motiva até hoje. Só que agora é na forma de organizar

informações digitais em vez de LEGOs. Perseguir a resposta para essa questão me ensinou muita coisa ao longo dos anos, em diversos momentos da minha vida. O objetivo não é dar a resposta definitiva a essa pergunta, mas usar a pergunta como um norte para o meu aprendizado.

Agora reserve um momento para anotar alguns dos seus problemas favoritos. Eis as minhas recomendações para guiá-lo nessa tarefa:

- Pergunte a pessoas próximas o que o deixava obcecado na infância (talvez você ainda seja fascinado pelas mesmas coisas na vida adulta).
- Não se preocupe em chegar a exatamente doze respostas, tal qual Feynman (o número exato não importa, mas tente listar pelo menos algumas).
- Não se preocupe em deixar a lista perfeita (é só uma lista inicial, que estará sempre evoluindo).
- Formule as perguntas de forma aberta, para que possam ter várias respostas (ou seja, evite perguntas que possam ter apenas “sim” ou “não” como resposta).

Use a lista para tomar decisões sobre o que capturar – qualquer coisa possivelmente relevante para respondê-las. Escolha uma das ferramentas de captura que recomendarei mais adiante neste capítulo ou no Second Brain Resource Guide, em buildingasecondbrain.com/resources (conteúdo em inglês).

Critérios de captura: como evitar salvar de mais (ou de menos)

Depois de identificar os tipos de pergunta que você quer que seu Segundo Cérebro responda, é hora de escolher quais serão as informações mais úteis.

Imagine que se deparou com uma postagem de blog detalhando como um especialista em marketing que você respeita executa suas campanhas. Você fica fascinado: esse é exatamente o tipo de material que estava

procurando! Finalmente o mestre revela seus segredos!

Seu primeiro instinto pode ser salvar o artigo na íntegra. Ele está recheado de informações de alta qualidade, então por que não salvar tudo? O problema é que é um artigo detalhado e enorme. Mesmo que você gaste vinte ou trinta minutos para lê-lo agora, no futuro terá que gastar todo esse tempo relendo-o, pois já terá esquecido a maioria dos detalhes. Você também não quer apenas favoritar o link para só ler mais tarde porque não sabe o que ele contém, para começo de conversa.

É nesse ponto que a maioria das pessoas trava. Ou elas mergulham de cabeça no primeiro conteúdo que veem, lendo tudo de uma só vez mas rapidamente esquecendo todos os detalhes, ou abrem dezenas de abas no navegador e sentem uma pontada de culpa por todo o conteúdo interessante que não foram capazes de consumir.

Existe uma saída para essa situação. O primeiro passo é entender que *o valor de um conteúdo nunca é distribuído uniformemente ao longo dele*. Sempre há certas partes mais interessantes, úteis ou valiosas para cada um. Quando percebe isso, a solução é óbvia. Você pode extrair apenas as partes mais relevantes e salvá-las como uma nota sucinta.

Não salve capítulos inteiros de um livro, mas apenas trechos selecionados. Não salve transcrições completas de entrevistas: apenas algumas das melhores citações. Não salve sites inteiros: só prints das partes mais interessantes. Os melhores curadores são exigentes na hora de selecionar o que entra em suas coleções, e você também deve ser. Com um aplicativo de notas, você sempre pode salvar links para o conteúdo original completo se, no futuro, precisar revisar suas fontes ou se aprofundar nos detalhes.

A maior armadilha em que vejo as pessoas caindo quando começam a criar notas digitais é a de salvar coisas demais. Se você tentar guardar tudo que encontra, corre o risco de gerar uma montanha de informações irrelevantes para si mesmo no futuro. Com isso, seu Segundo Cérebro será tão útil quanto navegar nas redes sociais.

É por isso que é tão importante adotar a Perspectiva do Curador – de que somos os juízes, editores e intérpretes das informações que escolhemos

absorver. Pensar como um curador significa assumir o controle do seu fluxo de informações em vez de permitir que ele tome conta de você. Quanto mais econômico você for na hora de capturar, menos tempo e esforço serão necessários para organizar, destilar e expressar – as três próximas etapas do Método CODE.*

* Se você quer uma resposta mais precisa sobre quanto conteúdo deve capturar nas suas notas, recomendo não mais do que 10% da fonte original. Ao ultrapassar esse limite, fica muito difícil checar todo o material no futuro. Aliás, o limite que a maioria dos e-books permite que você exporte como destaque também é de 10% do texto total.

Eis os quatro critérios que sugiro para ajudá-lo a decidir exatamente quais trechos vale a pena salvar:

Critério de captura nº 1: Isso me inspira?

A inspiração é uma das experiências mais raras e preciosas da vida. É o combustível essencial para fazer o melhor trabalho possível, mas inspiração não é algo que você tem quando quer. Você pode entrar no Google e pesquisar a resposta para uma pergunta, mas não pode pesquisar um sentimento.

Existe uma forma de se sentir inspirado com mais frequência: mantendo uma coletânea de citações, fotos, ideias e histórias inspiradoras. Sempre que precisar de uma pausa, uma nova perspectiva ou uma pitada de motivação, você pode dar uma olhada nela e ver o que desperta a sua imaginação.

Eu, por exemplo, mantenho uma pasta cheia de depoimentos de clientes que recebi ao longo dos anos. Sempre que penso que o que estou fazendo não tem importância ou não é bom, só preciso abrir a pasta e minha perspectiva muda da água para o vinho.

Critério de captura nº 2: Isso é útil?

Carpinteiros costumam guardar algumas tralhas num canto da oficina –

diversos tipos de prego e arruela, pedaços de madeira cortados de tábuas maiores e pequenos objetos de metal. Não custa nada manter essas sobras por perto e, por incrível que pareça, muitas vezes elas acabam contendo a peça que falta num projeto futuro.

Da mesma forma, às vezes você se depara com uma informação que não é necessariamente inspiradora, mas sabe que ela pode ser útil no futuro. Uma estatística, uma referência, uma descoberta de pesquisa ou um diagrama útil – esses são os equivalentes das sobras que um carpinteiro guarda em sua oficina.

Eu, por exemplo, mantenho uma pasta cheia de fotos, gráficos e ilustrações que encontro on-line e off-line. Sempre que preciso de uma imagem para colocar num conjunto de slides ou num site, ou para ter novas ideias, posso contar com um grande banco de imagens que já passaram por esse filtro inicial, foram consideradas boas o suficiente e estão prontas para uso.

Critério de captura nº 3: Isso é pessoal?

Um dos tipos mais valiosos de informação a se guardar são as informações pessoais – seus pensamentos, reflexões, memórias e lembranças. Assim como a antiga prática de manter um diário, podemos usar as notas para documentar nossa vida e entender melhor como nos tornamos quem somos.

Ninguém mais tem acesso à sabedoria que você adquiriu numa vida inteira de conversas, erros, vitórias e lições aprendidas. Ninguém valoriza os pequenos momentos dos seus dias como você.

Costumo salvar prints de mensagens de familiares e amigos. Os breves momentos de calor humano e bom humor que surgem nessas conversas são preciosos para mim, já que nem sempre posso estar com todos pessoalmente. Leva apenas alguns segundos, e adoro saber que sempre terei lembranças das minhas conversas com as pessoas que amo.

Critério de captura nº 4: Isso é surpreendente?

Já percebi que as pessoas costumam anotar ideias que já conhecem, com as quais já concordam ou que poderiam ter tido. Nós, seres humanos, temos a tendência natural de buscar evidências que confirmem o que já acreditamos ser verdade, um fenômeno conhecido como “viés de confirmação”.⁶

Não é para isso que serve o Segundo Cérebro. O renomado teórico da informação Claude Shannon, cujas descobertas abriram caminho para a tecnologia moderna, tinha uma definição simples para “informação”: aquilo que surpreende.⁷ Se você não está surpreso com alguma coisa, é porque em algum nível já sabia dela. Se é esse o caso, então por que criar uma nota? A surpresa é um excelente termômetro para informações que não se encaixam perfeitamente no nosso entendimento atual, o que significa que ela é capaz de mudar a forma como pensamos.

Às vezes você se depara com uma ideia que não é nem inspiradora, nem pessoal, nem obviamente útil, mas que o surpreende. Talvez não consiga identificar o motivo, mas ela entra em conflito com seu ponto de vista de uma forma que faz seu cérebro despertar e prestar atenção. Essas são as ideias que você deve capturar.

Seu Segundo Cérebro não deve ser apenas mais uma forma de confirmar o que você já sabe. Já estamos cercados por algoritmos que nos mostram apenas aquilo em que já acreditamos e por redes sociais que reforçam continuamente nossos pontos de vista.

Nossa capacidade de capturar ideias de qualquer lugar nos leva numa direção diferente: ao guardar ideias contraditórias e que não necessariamente confirmam nossas crenças, podemos nos treinar para obter informações de diferentes fontes em vez de tirar conclusões precipitadas. Ao brincarmos com as ideias – combinando-as de todas as maneiras possíveis –, perdemos o apego à forma como elas foram originalmente apresentadas e podemos usar certos aspectos ou elementos delas no nosso trabalho.

Se aquilo que você está capturando não o faz mudar de ideia, por que capturar?

O fundamental é guardar o que repercute em você

Acabei de apresentar quatro critérios para ajudá-lo a decidir que informações se deve guardar, mas, se existe uma grande lição a tirar deste capítulo, é que você deve guardar o que repercute em você.

Tomar decisões de forma analítica, com checklists, é uma tarefa desgastante e estressante. É o tipo de pensamento que mais exige energia. Quando você gasta muita energia fazendo anotações, sobra pouca para as etapas seguintes, que agregam muito mais valor: fazer conexões, imaginar possibilidades, formular teorias e criar ideias. Isso sem contar que, se você transformar a leitura e o aprendizado em experiências desagradáveis, com o tempo passará a evitá-las. O segredo para transformar a leitura num hábito é torná-la fácil e agradável.

Ao consumir qualquer conteúdo, preste atenção e veja se surge um sentimento interior de comoção ou surpresa com a ideia que você está absorvendo. Esse sentimento especial de “repercussão”, “ressonância” – como um eco na sua alma –, é a sua intuição lhe dizendo que algo é digno de nota. Você não precisa descobrir o motivo disso. Apenas preste atenção nos sinais: talvez seus olhos se arregalem, seu coração palpite, sua garganta fique seca e sua noção de tempo perca a força à medida que o mundo ao seu redor desaparece. Essas são pistas de que é hora de clicar em “salvar”.

Sabemos por pesquisas neurocientíficas que “as emoções não interrompem, mas, sim, organizam o pensamento racional”⁸. Quando algo repercute dentro de nós, nossa mente intuitiva, baseada em emoções, está nos dizendo que isso é interessante antes que nossa mente lógica possa explicar o motivo. Quando isso acontece comigo, muitas vezes não consigo expor a razão no momento e então só compreendo o verdadeiro potencial do conteúdo que salvei tempos depois.

Existem evidências científicas de que a nossa intuição sabe o que está fazendo. Segundo o livro *Designing for Behavior Change*, de Stephen Wendel⁹:

Os participantes de um estudo famoso receberam quatro baralhos viciados – alguns que os faziam ganhar dinheiro e outros que os faziam perder. Quando começaram a jogar, eles não sabiam quais baralhos eram viciados. Conforme foram jogando, porém, o corpo das pessoas começou a mostrar sinais de “estresse” físico quando suas mentes conscientes estavam prestes a usar um baralho viciado que as faria perder dinheiro. O estresse foi uma resposta automática que ocorreu porque a mente intuitiva percebeu que algo estava errado muito antes de a mente consciente notar que de fato havia algo de errado.

A conclusão do autor: “A mente intuitiva aprende e reage mesmo sem a nossa percepção consciente.”

Se você ignorar a voz interior da intuição, com o tempo ela se acalmará e desaparecerá. Se praticar a escuta ativa do que essa voz diz, ela ficará mais forte e você começará a ouvi-la em todo tipo de situação. Ela o guiará na hora de fazer escolhas e decidirá quais oportunidades valem a pena. Ela vai alertá-lo de se afastar de pessoas e situações que não são adequadas para você. Falará e defenderá suas convicções mesmo quando você estiver com medo.

Não consigo pensar em nada mais importante para sua vida criativa – e sua vida em geral – do que aprender a ouvir a voz da intuição. Ela é a fonte da sua imaginação, sua confiança e sua espontaneidade. Você pode se treinar para ouvi-la todos os dias. Basta tomar nota do que ela diz.

Além de tomar nota do que repercute em nós, existem outros tipos de detalhe que valem a pena salvar. Uma boa ideia é capturar informações importantes sobre a origem de uma nota, como o endereço da página, o título do artigo, o autor e a data em que foi publicado.* Muitas ferramentas de captura podem até identificar e salvar essas informações automaticamente. Além disso, em geral é útil guardar títulos de matérias ou de capítulos de livros e listas de tópicos, pois elas ajudam a estruturar suas notas e representam a destilação já realizada pelo autor original.

* Mesmo que a página original desapareça, muitas vezes você pode usar essas informações para localizar a versão arquivada usando o Wayback Machine, um projeto do Internet Archive que preserva o registro de sites: <https://archive.org/web>.

Além do aplicativo de notas: como escolher as ferramentas certas para fazer a captura

Agora que você sabe o que salvar no Segundo Cérebro, é hora de entrar no cerne da questão: como exatamente funciona a captura?

Exemplo: você está lendo um artigo de marketing detalhado e conclui que um conselho específico é fundamental para seus planos. A maioria dos aplicativos de notas conta com recursos integrados que lhe permitem capturar trechos de fontes externas; além disso, você pode apenas copiar e colar o texto diretamente numa nota nova. Também existe uma variedade de “ferramentas de captura” mais especializadas, projetadas para tornar a tarefa fácil e até divertida.



Entre as opções mais comuns estão:

- Aplicativos de leitura de e-books, que geralmente permitem que você exporte seus destaques (highlights) ou notas de uma só vez.
- Aplicativos de leitura posterior, que lhe permitem salvar o conteúdo on-line para ler mais tarde (no caso de podcasts ou vídeos, para ouvir ou assistir depois).
- Aplicativos para fazer notas básicas, que em geral vêm pré-instalados nos dispositivos móveis e são concebidos para capturar pequenos trechos de texto.
- Aplicativos de redes sociais, que normalmente permitem que você “favorite” um conteúdo e o exporte para um aplicativo de notas.
- Web clippers, que permitem salvar partes de páginas (geralmente incluídos como um recurso integrado de aplicativos de notas).
- Aplicativos de transcrição de áudio/vídeo, que criam transcrições a partir de palavras faladas.
- Outros serviços, integrações e plug-ins de terceiros que automatizam o processo de exportação de conteúdo de um aplicativo para outro.

Algumas dessas ferramentas são gratuitas, enquanto outras não, embora sejam baratas. Algumas são 100% automatizadas e trabalham silenciosamente em segundo plano (por exemplo, sincronizando os trechos que você destaca no aplicativo de e-book com seu aplicativo de notas), enquanto outros exigem um pouco de esforço manual (como tirar fotos de cadernos de papel para salvá-los digitalmente).* Seja como for, o ato de capturar a informação leva poucos segundos – é o tempo de clicar em compartilhar, exportar ou salvar –, e *voilà*, você preservou no seu Segundo Cérebro as melhores partes de tudo aquilo que estiver consumindo.

* O mundo dos softwares vive mudando, por isso criei um guia de recursos que sempre é atualizado, no qual recomendo as melhores ferramentas de captura, gratuitas e pagas, para diversos dispositivos e sistemas operacionais. Acesse buildingasecondbrain.com/resources (conteúdo em inglês).

Mas não se engane: você continuará usando diversos tipos de software para gerir informações – pastas de computador, unidades de

armazenamento em nuvem e plataformas para compartilhar documentos e trabalhar de forma colaborativa. Pense nas suas ferramentas de captura como seu sistema nervoso estendido, que abarca o mundo e permita que você sinta o que está ao seu redor. Mesmo que use muitos tipos de software, não deixe todo o conhecimento que eles contêm espalhado por dezenas de lugares que você nunca pensará em procurar. Mantenha suas melhores descobertas sempre disponíveis e reunidas no seu aplicativo de notas, para ter acesso a todas juntas e tomar decisões baseadas nelas.

Eis algumas das maneiras mais populares de usar ferramentas de captura:

- **Capturar trechos de e-books:** A maioria dos aplicativos de leitura de e-books facilita muito o realce de trechos durante a leitura. No Kindle, basta arrastar o dedo na frase ou no parágrafo que deseja destacar. Em seguida, use o menu de compartilhamento para exportar todos os destaques do livro de uma só vez para seu aplicativo de notas. Você também pode acrescentar comentários ao longo do texto conforme lê, o que o ajudará a lembrar o que achou interessante sobre determinada passagem.
- **Capturar trechos de artigos ou sites:** Quando você encontrar um artigo ou uma postagem de blog que deseja ler, salve-o num aplicativo para ler mais tarde. Funciona como um porta-revistas digital com tudo que você pretende ler (ou assistir ou ouvir) em algum momento. Sempre que tiver um tempo livre (por exemplo, nos intervalos de aulas ou do trabalho, ou à noite, após voltar para casa), veja o que salvou e escolha um texto. Assim como nos e-books, você pode criar highlights e eles também podem ser exportados automaticamente para seu aplicativo de notas.
- **Capturar citações de podcasts:** Muitos aplicativos de reprodução de podcasts permitem que você marque ou “recorte” trechos de episódios enquanto ouve. Alguns até transcrevem o áudio, para que você possa exportá-lo e pesquisá-lo nas suas notas.
- **Capturar gravações de voz:** Use um aplicativo de gravação de voz

que lhe permita pressionar um botão, falar diretamente para o celular e ter cada palavra transcrita em texto e exportada para suas notas.

- **Capturar partes de vídeos do YouTube:** Este é um recurso pouco conhecido, mas quase todos os vídeos do YouTube são acompanhados por uma transcrição gerada automaticamente. Basta clicar no botão “...” abaixo do vídeo, depois em “Mostrar transcrição”; uma janela será aberta do lado direito do vídeo. Com isso você pode copiar e colar trechos em seu aplicativo de notas.
- **Capturar trechos de e-mails:** Os aplicativos de notas mais populares podem encaminhar qualquer e-mail para um endereço especial, e o texto completo desse e-mail (incluindo anexos) será adicionado às suas notas.
- **Capturar conteúdo de outros aplicativos:** Você pode editar fotos num aplicativo específico, fazer esboços num aplicativo de desenho ou curtir postagens num aplicativo de rede social. Se esse aplicativo tem um botão “compartilhar” ou permite copiar textos, você pode salvar tudo que criou na segurança do seu aplicativo de notas.

Os benefícios surpreendentes de externalizar nossos pensamentos

Muitas vezes temos ideias nos momentos mais aleatórios – durante o trajeto para o trabalho, vendo TV, brincando com nossos filhos ou no chuveiro.

Seu Segundo Cérebro lhe dá um lugar para guardar a confusão de pensamentos que passam pela sua cabeça e deixá-los numa área de espera segura. Mas o simples ato de anotá-los lhe proporciona muitos outros benefícios além de preservá-los ao longo do tempo.

Primeiro, é muito mais provável que você se lembre das informações que escreveu com suas palavras. Pesquisadores descobriram que, quando as pessoas geram ativamente uma série de palavras, como ao falar ou escrever, mais partes do cérebro são ativadas, em comparação com a simples leitura

das mesmas palavras. Esse é o conhecido “efeito de geração”¹⁰. Escrever é uma forma de “ensaiar” suas ideias, é como treinar os passos de uma dança ou praticar arremessos no basquete. A chance de as informações permanecerem na sua memória é muito maior.

Mas essa melhoria na memória é só uma das vantagens. Quando você expressa uma ideia por escrito, não é só uma questão de transferir o conteúdo exato da sua mente para o papel ou o formato digital. Escrever cria um novo conhecimento que não existia antes. Cada palavra desencadeia cascatas mentais e associações interiores, levando a novas ideias, que podem aparecer na página ou na tela.*

* Isso é chamado de “detachment gain” [em tradução livre, ganho do afastamento], conforme explicado em *The Detachment Gain: The Advantage of Thinking Out Loud*, de Daniel Reisberg. Refere-se à “vantagem funcional de externalizar seus pensamentos”, como a fala ou a escrita, levando à “possibilidade de novas descobertas até então impossíveis”. Quem já precisou escrever uma palavra para lembrar como soletrá-la vivenciou isso.

Funciona como uma via de mão dupla: por um lado o pensamento produz a escrita; por outro, a escrita enriquece o pensamento.

Existem fortes evidências de que expressar nossos pensamentos por escrito pode trazer benefícios até para nossa saúde e nosso bem-estar¹¹. Um dos artigos de psicologia mais citados da década de 1990 descobriu que “traduzir eventos com alta carga emocional em palavras leva a profundos impactos sociais e psicológicos e a mudanças neurais”.

Uma ampla gama de estudos revelou que escrever sobre as experiências interiores nos faz ir menos ao médico, melhora nosso sistema imunológico e reduz o sofrimento. Alunos que escreveram sobre suas emoções melhoraram suas notas, profissionais que haviam sido demitidos encontraram novos empregos mais rápido e funcionários faltaram menos ao trabalho. E o mais surpreendente dessas descobertas é que elas não dependiam da participação de terceiros. Ninguém precisava ler ou responder ao que essas pessoas escreviam – os benefícios vinham do simples ato de escrever.

Talvez o benefício mais imediato de transpor o conteúdo da nossa

mente e capturá-lo externamente seja escapar do que chamo de “ciclo de reatividade” – o looping infinito de urgência, indignação e sensacionalismo tão comum na internet. O momento em que você se depara com uma ideia pela primeira vez é o pior para decidir o que ela significa. Nesse momento você precisa deixar a ideia um pouco de lado e ser objetivo.

Nesse sentido, o Segundo Cérebro atua como um escudo contra a tempestade de notícias da imprensa e você não precisa mais reagir a tudo imediatamente nem correr o risco de perder uma ideia para sempre. Você pode deixá-la de lado e acessá-la mais tarde, quando estiver mais calmo, com os pés no chão. É possível dar um tempo para absorver lentamente as novas informações e integrá-las ao nosso pensamento, livres das demandas urgentes do momento. Sempre me surpreendo quando revisito algo que salvei para ler mais tarde e me dou conta de que grande parte do que parecia tão importante na hora é obviamente trivial e desnecessário.

Fazer anotações é a maneira mais simples e fácil de externalizar nossos pensamentos. É uma ação que não requer qualquer habilidade especial, é privada e pode ser executada a qualquer hora e em qualquer lugar. Quando os pensamentos estão fora da nossa cabeça, podemos analisá-los, brincar com eles e melhorá-los. É como um atalho para perceber todo o potencial dos pensamentos que fluem na nossa mente.

Agora é a sua vez: e se a captura de ideias fosse fácil?

Ao longo deste capítulo apresentei diversas ideias, e sei que é muita informação para absorver. Existem inúmeras maneiras de capturar conhecimento, mas no início esse excesso de opções pode parecer intimidante.

Agora quero fazer uma pergunta que ajudará você a dar os primeiros passos nessa jornada: e se a captura de ideias fosse uma tarefa fácil?

Pense no que gostaria de capturar mais (ou menos). Como seria? Com que tipos de conteúdo você já tem familiaridade suficiente para que seja

fácil começar a salvá-los agora mesmo? Como seria a captura hoje ou esta semana? Em média, eu faço apenas duas notas por dia. Então lhe pergunto: quais são as duas ideias, insights, observações, perspectivas ou lições que você encontrou hoje e que poderia anotar agora?

É importante que a captura exija pouco esforço, porque é apenas o primeiro passo. Você precisa executá-la com frequência para que se torne um hábito. Com isso, você economiza tempo e energia para as etapas posteriores, nas quais vai liberar todo o valor dessas ideias.

Você não deve se concentrar em capturar o máximo possível, mas em fazer anotações sobre as experiências que está tendo, espremer mais suco do fruto da vida, saborear cada momento ao máximo, prestando mais atenção nos detalhes.

Não se preocupe se está capturando “corretamente”. Não existe uma forma certa de capturar, portanto também não existe forma errada. O único modo de saber se você está capturando as melhores ideias é tentar colocá-las em prática na vida real. Falaremos disso em breve, mas, por ora, teste alguns aplicativos de notas e ferramentas de captura para ver quais se encaixam no seu estilo. E não se esqueça de acessar o guia de recursos que montei para ajudá-lo a fazer sua escolha.

Se em algum momento você se sentir travado ou sobrecarregado, dê um passo para trás e lembre-se de que nada é permanente no mundo digital. O conteúdo digital é infinitamente maleável, portanto você não precisa se comprometer com nenhuma decisão para sempre. Embora cada etapa do Método CODE complemente as outras, você pode usá-las uma de cada vez. Comece com as partes que repercutem em você e então vá expandindo, conforme sua confiança cresce.

No próximo capítulo, direi o que fazer com os ativos de conhecimento que você reuniu no Segundo Cérebro.

Capítulo 5

Organizar: guarde para ter acionabilidade

“Seja metódico e organizado em sua vida para poder ser impetuoso e original em sua obra.”

– Gustave Flaubert, escritor francês

Twyla Tharp é uma das coreógrafas mais célebres e inventivas da atualidade. Seu currículo de trabalho é composto por mais de 160 peças, incluindo 129 danças, doze especiais de TV, seis grandes filmes de Hollywood, quatro balés completos, quatro shows da Broadway e duas rotinas de patinação artística.

A dança pode parecer o meio criativo que menos poderia se beneficiar da “organização”. É sempre executada ao vivo, usando principalmente o corpo dos próprios dançarinos, e muitas vezes parece improvisada e espontânea. No entanto, em seu livro *The Creative Habit*¹, Tharp revelou que uma técnica de organização simples está no cerne de um processo criativo que a impulsionou ao longo de uma carreira incrivelmente prolífica de seis décadas.

Tharp chama sua abordagem de “a caixa”. Toda vez que inicia um novo

projeto, ela pega uma caixa de arquivo e a etiqueta com o nome dele, geralmente o nome da coreografia que está criando. Esse ato lhe dá um senso de propósito nesse momento inicial: “A caixa me faz sentir que estou organizada mesmo quando ainda não sei que direção estou tomando. Também representa um compromisso. O simples ato de escrever o nome do projeto na caixa significa que comecei a trabalhar.”

Dentro da caixa ela coloca tudo relacionado ao projeto, como um caldeirão de energia criativa. Sempre que encontra um novo material – como “cadernos, recortes de notícias, CDs, fitas de vídeo minhas trabalhando sozinha no meu estúdio, vídeos dos dançarinos ensaiando, livros, fotografias e peças de arte que podem ter me inspirado” –, ela sabe onde colocá-lo. Tudo vai para a caixa. Isso significa que, sempre que ela for trabalhar nesse projeto e precisar de algo, saberá exatamente onde procurar: na caixa.

Em seu livro, Tharp conta a história de um projeto em que a caixa se mostrou inestimável: uma colaboração com o ícone do pop rock Billy Joel para transformar uma coletânea de suas canções numa performance de dança completa. Foi uma ideia ousada, algo entre um show e um musical, mas ao mesmo tempo bem diferente de ambos. Ela não sabia como os personagens de diferentes canções, que não foram escritas como parte da mesma história, poderiam ser combinados em uma narrativa.

Mesmo sendo tão aberto, o projeto começou da mesma forma que todos os outros – com os objetivos de Tharp: “Acredito que devemos iniciar cada projeto com um objetivo declarado. Às vezes, o objetivo nada mais é do que um mantra pessoal, como ‘simplicidade’, ‘perfeição’ ou ‘economia’, para me lembrar do que eu estava pensando no início, caso eu me perca em algum momento. Então escrevo esse mantra num pedaço de papel e é a primeira coisa que vai para a caixa.”

Para a colaboração com Billy Joel, Tharp tinha dois objetivos: o primeiro era entender e dominar o papel da narrativa na dança, um antigo desafio criativo que despertara sua curiosidade. O segundo era muito mais prático, mas não menos motivador: pagar um bom cachê a seus dançarinos. Ela disse: “Então escrevi meus objetivos para o projeto, ‘contar uma

história’ e ‘pagar um bom cachê’, em dois cartões azuis e deixei cair, flutuando até o fundo da caixa de Billy Joel. E lá eles ficaram enquanto eu escrevia ao longo de meses de pesquisa, como uma âncora que me mantém conectada ao meu impulso original.”

Depois disso, todas as pesquisas e ideias possivelmente relevantes para o projeto foram para a caixa. Gravações de videocliques de Billy Joel, apresentações ao vivo, palestras, fotografias, recortes de notícias, listas de músicas e anotações sobre essas músicas. Ela reuniu notícias e filmes sobre a Guerra do Vietnã, livros importantes da época e até material de outras caixas, incluindo pesquisas de um projeto abandonado que nunca chegou ao palco.

Os artefatos que Tharp coletou não eram apenas para uso próprio. Viraram faíscas de inspiração para sua equipe: um par de brincos e um colete de macramê compartilhados com a figurinista; livros sobre eventos de iluminação psicodélica para inspirar o designer de iluminação; fotografias de outros shows e da casa onde Billy Joel morou na infância, em Long Island, para discutir com o designer de produção.

Toda essa matéria-prima criativa acabou preenchendo doze caixas, mas toda essa coleta do mundo exterior não significa que Tharp não tenha adicionado sua criatividade. Por exemplo, ela encontrou um elaborado conjunto de anotações de uma das primeiras canções de Billy Joel chamada “She’s Got a Way”, que era cheia de inocência e doçura, e decidiu mudar seu significado: “Nas minhas notas, você pode ver a música se tornando mais pesada, por fim se transformando em duas cenas de bar repugnantes, uma no Vietnã e outra nos Estados Unidos. Eu me senti obrigada a mostrar ao Billy, avisando: ‘Isso vai destruir a música.’ Ele não pareceu preocupado. ‘Vai em frente’, disse.”

A caixa proporcionou a Twyla Tharp diversas vantagens poderosas no início de sua jornada criativa, além de segurança para se aventurar e correr riscos: “Para mim, a caixa é como o solo onde pisamos: básica, terrena, primitiva. É o meu lar. É para onde sempre posso voltar quando preciso me reorientar. Saber que a caixa está sempre ali me dá a liberdade de me aventurar, de ousar, de criar coragem para cair de cara no chão.”

A caixa proporcionou a Tharp uma forma de guardar os projetos para poder revisitá-los mais tarde: “A caixa faz com que me sinta conectada a um projeto. Sinto isso mesmo quando deixo um projeto em segundo plano: posso guardar a caixa numa prateleira, mas sei que ela está lá. O nome do projeto escrito na caixa, com letras pretas e garrafais, funciona como um lembrete constante de que certa vez tive uma ideia e posso voltar a ela muito em breve.”

Por fim, a caixa proporcionou a Tharp uma forma de relembrar suas vitórias passadas: “Existe um último benefício da caixa: ela dá a você a chance de olhar para trás. Muitas pessoas não percebem a importância disso. Quando concluem um projeto, ficam aliviadas. Estão prontas para se afastar dele e já querem partir para a próxima ideia. A caixa lhe dá a oportunidade de refletir sobre seu desempenho. Escave as caixas como um arqueólogo e você verá o início de um projeto. Isso pode ser instrutivo. Como você trabalhou? Alcançou seu objetivo? Evoluiu? O projeto mudou ao longo do caminho? Você poderia ter sido mais eficiente?”

A caixa de Twyla Tharp revela o verdadeiro valor de um simples recipiente: é fácil de usar, de entender, de criar e de manter. Pode ser levada de um lugar para outro sem perder seu conteúdo. Você não precisa se esforçar para identificá-lo, compartilhá-lo com outras pessoas ou armazená-lo quando não for mais necessário. Não precisamos de sistemas complexos e sofisticados para produzir obras complexas e sofisticadas.

O Efeito Catedral: como criar um espaço para suas ideias

Pense em quanto tempo gastamos concebendo e organizando nosso ambiente físico.

Comparamos móveis bonitos, passamos semanas refletindo sobre a cor das paredes e mexemos na posição exata de plantas e livros. Sabemos que os detalhes de iluminação, temperatura e layout de um espaço afetam profundamente a forma como nos sentimos e pensamos.

Esse fenômeno tem um nome: Efeito Catedral². Estudos mostram que o ambiente tem um enorme poder de moldar nosso pensamento. Quando estamos num ambiente com pé-direito alto, por exemplo – pense na arquitetura imponente de igrejas clássicas invocando a grandeza do céu –, tendemos a pensar de maneiras mais abstratas. Quando estamos numa sala com teto baixo, como uma pequena oficina, é mais provável que pensemos de forma concreta.

Ninguém questiona a importância de espaços físicos que nos deixem calmos e centrados, mas, quando se trata do espaço de trabalho digital, é provável que você tenha gastado pouco tempo – se é que gastou – para organizá-lo de modo a aumentar sua produtividade ou criatividade. Como profissionais do conhecimento, passamos muitas horas por dia em ambientes digitais – computadores, celulares e internet. Se você não assumir o controle desses espaços virtuais e moldá-los para dar suporte aos tipos de pensamento que deseja ter, cada minuto gasto nesses ambientes parecerá cansativo e incômodo.

Seu Segundo Cérebro não é apenas uma ferramenta – é um ambiente. É um jardim do conhecimento repleto de caminhos familiares e sinuosos, mas também de recantos secretos e ermos. Cada caminho é um ponto de partida para novas ideias e perspectivas. Jardins fazem parte da natureza, mas não surgem por acaso. Precisam de alguém para semear as plantas, tirar as ervas daninhas e moldar os caminhos que serpenteiam entre elas. É hora de nos dedicarmos mais aos ambientes digitais nos quais passamos tantas horas do dia.

Depois de criar esse ambiente, você saberá para onde ir quando precisar executar ou criar alguma coisa. Não sentirá mais a necessidade de se sentar e passar meia hora reunindo meticulosamente todo o material necessário para só então dar o primeiro passo. Seu Segundo Cérebro é como uma catedral da mente em que você pode entrar a qualquer momento para se isolar e imaginar um mundo só seu.

O passo seguinte na construção do seu Segundo Cérebro é pegar o que você começou a capturar e organizar num espaço onde possa pensar melhor.

Organizando-se para agir: quando 99% das pessoas travam (e como resolver esse problema)

À medida que você começa a capturar ideias de forma consistente, é provável que se empolgue com as informações que fluem ao seu redor.

Você começará a prestar mais atenção nos livros que lê, nas conversas que tem e nas entrevistas que ouve, sabendo que qualquer ideia interessante que encontrar poderá ser salva com segurança e utilizada posteriormente. Você não precisa mais torcer para se lembrar das suas melhores ideias – pode ter certeza de que não vai esquecê-las.

Mas depois de pouco tempo você vai se deparar com um novo problema: o que fazer com todo esse valioso material que reuniu? Quanto mais você capturar, maior será esse problema! Capturar notas sem uma forma eficaz de organizá-las e acessá-las só o deixará mais sobrecarregado.

Passei anos testando diferentes maneiras de organizar minha vida digital. Tentei técnicas de organização de espaços físicos, todo tipo de caderno formatado para isso e até o sistema decimal de Dewey, usado em bibliotecas. Tentei organizar meus arquivos por data, assunto, tipo e inúmeros outros esquemas elaborados, mas todos os métodos que tentei falharam logo.

O problema era que nenhum desses sistemas estava integrado à minha vida diária. Eles sempre exigiam que eu seguisse uma série de regras elaboradas que tiravam tempo das minhas outras prioridades. Assim, rapidamente ficavam desatualizados e obsoletos. Toda vez que eu deixava a organização de lado, voltava a colocar todas as minhas anotações e arquivos numa pasta para qualquer projeto em que estivesse focado no momento. Com isso, pelo menos sempre tinha tudo de que precisava para o meu trabalho atual imediatamente à mão – sem necessidade de aplicar tags, arquivar ou criar palavras-chave.

Foi então que, certo dia, tive um estalo: por que eu simplesmente não organizava meus arquivos dessa maneira o tempo todo? Se a organização por projeto era a maneira mais natural de gerenciar informações com

esforço mínimo, por que não torná-la o padrão?

Foi o que fiz, e para minha grande surpresa funcionou. Com o tempo, refinei, simplifiquei e testei essa abordagem baseada na ação com milhares de alunos e seguidores. Acabei chamando esse sistema de organização de PARA,* que representa as quatro principais categorias de informação na nossa vida: Projetos, Áreas, Recursos e Arquivos. Essas quatro categorias são universais, abrangendo *qualquer* tipo de informação, de *qualquer* fonte, em *qualquer* formato, para *qualquer* finalidade.**

* *Para* é uma palavra grega que significa “lado a lado”, como em “paralelo”; essa conveniente definição nos faz lembrar que o nosso Segundo Cérebro trabalha “lado a lado” com nosso cérebro biológico.

** Como você provavelmente já percebeu, sou um grande fã de modelos de trabalho de quatro letras. Pesquisadores chamam essa tendência de “Mágico Número 4”, porque esse é o número mais alto que podemos contar de relance e guardar na mente sem precisar fazer qualquer esforço adicional.

O PARA pode lidar com tudo, independentemente de sua profissão ou sua área de atuação, e isso ocorre por um motivo: ele organiza as informações com base na sua *chance de acioná-las*, e não de acordo com *o tipo de informação*. O projeto se torna a principal unidade de organização dos seus arquivos digitais. Em vez de ter que classificar suas notas de acordo com uma hierarquia complexa de tópicos e subtópicos, você só precisa responder a uma pergunta simples: “Em qual projeto isso será mais útil?” O sistema parte do pressuposto de que você está trabalhando num determinado conjunto de projetos e que suas informações devem ser organizadas para que sejam úteis de alguma forma.

Por exemplo, digamos que você encontre um artigo útil sobre como ser mais resiliente e decida capturá-lo. Você tem certeza de que essas informações serão úteis um dia, mas como saber onde guardá-las enquanto isso? Como se lembrar de onde procurar quando você de fato precisar desse conteúdo? Essa é uma decisão que pode provocar certa ansiedade – você talvez ache que vai fazer a escolha errada.

A maioria das pessoas salvaria essa nota por assunto dentro de uma pasta chamada “Psicologia”. Parece uma escolha perfeitamente lógica. O problema é: o assunto “Psicologia” é muito amplo para ser útil. Imagine-se daqui a algumas semanas ou meses. No meio do seu dia de trabalho, quanto tempo você terá para pesquisar todas as suas notas sobre um assunto tão amplo? Talvez haja notas sobre dezenas e dezenas de artigos, livros e outros recursos na pasta “Psicologia”, e grande parte delas não será acionável. Você demoraria horas só para descobrir o que está dentro da pasta.

Mas existe outra maneira. Vou mostrar como salvar as anotações de acordo com sua utilidade. Ao dar esse pequeno passo extra de colocar uma anotação numa pasta (ou de criar uma tag para ela)* para um projeto específico, como um artigo de psicologia que você está escrevendo ou uma apresentação que está criando, você encontrará essa ideia bem no momento em que ela é mais importante – nem um segundo antes, nem um segundo depois.

* Vou usar o termo “pasta” para me referir à principal unidade de organização utilizada pela maioria dos aplicativos de notas; alguns softwares usam tags, que funcionam igualmente bem como rótulos e etiquetas.

Se a nota não for útil para nenhum projeto atual, temos outras opções de onde colocá-la, incluindo locais dedicados a cada uma das principais “áreas” da sua vida, e “recursos”, que é como uma biblioteca pessoal de referências, fatos e inspirações. Com o tempo, conforme conclui projetos, domina novas habilidades e progride em direção a seus objetivos, você vai descobrir que alguns recursos e notas deixam de ser acionáveis. Vou mostrar como movê-los para seus “arquivos” e mantê-los fora de vista, mas de uma forma que seja fácil de acessar.

Essas quatro categorias – Projetos, Áreas, Recursos e Arquivos – compõem o PARA. Exploraremos cada uma delas em breve.

Em vez de exigir muito tempo organizando meticulosamente seu mundo digital, o PARA mostra como classificar rapidamente suas ideias de

acordo com o que realmente importa: seus objetivos.

Uma das maiores tentações da organização é ser muito perfeccionista e tratar o processo todo como um fim em si mesmo. Existe algo inerentemente satisfatório na ordem, e é fácil se deter nela em vez de seguir em frente para desenvolver e compartilhar o conhecimento. Precisamos estar sempre atentos para evitar acumular informações de mais. Do contrário, corremos o risco de passar o tempo todo apenas gerindo as informações em vez de colocá-las em prática no mundo exterior.

Em vez de inventar um esquema organizacional completamente diferente para cada local onde você armazena informações – o que cria um enorme atrito quando temos que lidar com as inconsistências e diferenças desses diferentes locais –, o PARA pode ser usado em qualquer lugar, em qualquer software, plataforma ou ferramenta de notas. Você pode usar o mesmo sistema com as mesmas categorias e os mesmos princípios na sua vida digital.

Mas sempre precisará usar diversas plataformas para tocar seus projetos. Nenhuma plataforma é capaz de fazer tudo sozinha. A intenção não é usar um único software, mas usar um único *sistema de organização*, que seja consistente quando você alternar entre aplicativos várias vezes ao dia. O projeto será o mesmo, seja no aplicativo de notas, no sistema de arquivos do computador ou na unidade de armazenamento em nuvem, permitindo que você passe de um para outro sem qualquer dificuldade e sem perder a linha de raciocínio.

Ao estruturar suas notas e arquivos com foco na conclusão dos projetos ativos, seu conhecimento pode trabalhar por você em vez de acumular poeira como um “cemitério de ideias”. A promessa do PARA é transformar a “organização”, deixando de ser um esforço hercúleo e interminável e se tornando uma tarefa simples a ser superada para que você possa passar para um trabalho mais importante em seguida.

Como funciona o PARA: preparando sua mente (e suas notas) para uso

Com o sistema PARA, todas as informações que você deseja salvar são colocadas em apenas quatro categorias:

PROJETOS

Esforços de curto prazo, em seu trabalho ou na vida pessoal, nos quais você está trabalhando agora

ÁREAS

Responsabilidades de longo prazo que você deseja gerir ao longo do tempo

RECURSOS

Temas ou interesses que podem ser úteis no futuro

ARQUIVOS

Itens inativos das outras três categorias

Projetos: no que estou trabalhando agora

Projetos incluem resultados de curto prazo pelos quais você está trabalhando ativamente agora.

Os projetos têm características que os tornam uma forma ideal de organizar o trabalho moderno. Primeiro, têm começo, meio e fim, ocorrem durante um determinado período e depois terminam. Segundo, têm um resultado específico que precisa acontecer para que sejam considerados completos, como “finalizar”, “autorizar”, “lançar” ou “publicar”.

As artes criativas e cênicas têm uma forma de trabalhar naturalmente centrada no projeto. Os pintores têm pinturas, os dançarinos têm danças, os músicos têm canções e os poetas têm poemas. Trata-se de trabalhos claramente identificáveis e distintos. Essa abordagem centrada é cada vez mais utilizada entre os profissionais do conhecimento, uma tendência denominada “modelo Hollywood” em homenagem à forma como os filmes são feitos.

Como explica uma matéria do *The New York Times*³, “um projeto é identificado; uma equipe é montada; ela trabalha junto durante o tempo necessário para completar a tarefa; e então a equipe é desfeita. Atualmente

o modelo Hollywood é usado para construir pontes, projetar aplicativos e abrir restaurantes”. Hoje em dia é cada vez mais comum trabalhar com diferentes equipes, departamentos e até mesmo empresas para executar projetos colaborativos e, ao fim, cada um seguir seu caminho.

Exemplos de projetos:

- **Projetos em andamento:** criar o design de um site; criar um conjunto de slides para apresentar numa conferência; elaborar o cronograma de um projeto; planejar uma campanha de recrutamento.
- **Projetos pessoais:** concluir o curso de espanhol; planejar as férias; comprar móveis novos para a sala; encontrar uma oportunidade de voluntariado no seu bairro.
- **Projetos paralelos:** publicar uma postagem num blog; lançar uma campanha de crowdfunding; pesquisar o melhor microfone para podcast; completar um curso on-line.

Ao estruturar seu trabalho como projetos específicos e concretos, você verá um forte e repentino aumento na produtividade. Não importa se você é autônomo, trabalha numa multinacional ou vive entre esses dois extremos: todos nós estamos progredindo em direção a um mundo de trabalho baseado em projetos. Saber com quais projetos você está comprometido no momento é fundamental para poder ter em mente o que é prioridade na semana, planejar seu progresso e dizer não a coisas que não são importantes.

Áreas: com que estou comprometido a longo prazo

Por mais importante que sejam os projetos, nem tudo é um projeto.

Por exemplo, a área “Finanças” não tem uma data de término definida. É algo que precisamos administrar e sobre o qual temos que refletir a todo momento, de uma forma ou outra, enquanto estivermos vivos. Não há um objetivo final. Mesmo que você ganhe na loteria, ainda terá que administrar suas finanças (e, se isso acontecer, provavelmente essa tarefa exigirá muito mais atenção!).

Na vida profissional temos várias áreas contínuas pelas quais somos responsáveis, como “desenvolvimento de produtos”, “controle de qualidade” ou “recursos humanos”. Essas são as responsabilidades que fomos contratados para assumir. Ao longo do tempo, às vezes surgem outras das quais passamos a cuidar, oficialmente ou não.

Juntas, essas responsabilidades formam a segunda categoria principal do PARA. Seja no âmbito pessoal ou profissional, as áreas exigem que certas informações sejam tratadas de maneira eficaz, mas elas são diferentes de projetos.

PROJETO	ÁREA
Perder 5 quilos	Saúde
Publicar um livro	Escrita
Poupar o equivalente a três meses de despesas	Finanças
Criar o mockup de um aplicativo	Design de produtos
Desenvolver um modelo de contrato	Jurídico

No caso das finanças, você pode guardar as notas criadas durante reuniões com seu consultor financeiro, recibos ou faturas de compras empresariais, seu orçamento familiar mensal, entre muitos outros tipos de informação. Também pode ter dados mais especulativos para gerir, como projeções financeiras, pesquisas sobre softwares de finanças pessoais e apontamentos sobre tendências de investimento que você está acompanhando.

Para uma área relacionada ao trabalho, como “desenvolvimento de produtos”, pode ser necessário salvar especificações do produto, descobertas de P&D, notas de entrevistas de pesquisa com clientes e índices de satisfação. Você também pode ter fotos de produtos que admira, *blueprints* ou paletas de cor para usar como inspiração de design. Tudo depende do seu relacionamento com essa área da sua vida e de como deseja administrá-la ou fazê-la evoluir.

Exemplos de áreas de sua vida pessoal:

- **Atividades ou locais sob sua responsabilidade:** casa/apartamento; cozinha; viagem; carro.
- **Pessoas pelas quais você é responsável ou a quem deve consideração:** amigos; filhos; cônjuge; animais de estimação.
- **Padrões de desempenho pelos quais você é responsável:** saúde;

crescimento pessoal; amizades; finanças.

No seu trabalho ou negócio próprio:

- **Departamentos ou funções pelos quais você é responsável:** gestão de contas; marketing; operações; desenvolvimento de produtos.
- **Pessoas ou equipes pelas quais você é responsável:** subordinados diretos; gerente; conselho administrativo; fornecedores.
- **Padrões de desempenho pelos quais você é responsável:** desenvolvimento profissional; vendas e marketing; relacionamentos e networking; recrutamentos e contratações.

Mesmo que as áreas não tenham um resultado final, ainda é importante geri-las. Na verdade, observando as listas anteriores, você verá que são áreas essenciais para sua saúde, felicidade, segurança e satisfação pessoal.

Embora não haja uma meta a ser alcançada, existe um *padrão* que você deseja manter em cada uma dessas áreas. Para finanças, esse padrão pode ser sempre pagar as contas em dia e cuidar das necessidades básicas de sua família. Para a saúde, se exercitar certo número de vezes por semana e manter o colesterol abaixo de determinado valor. Para a família, pode ser dar atenção a todos à noite depois do trabalho e nos fins de semana.

Só você pode decidir quais são esses padrões, mas uma coisa é fato: é extremamente útil ter um lugar dedicado a cada um deles. Dessa forma, você sempre terá onde colocar qualquer pensamento, reflexão, ideia ou informação útil e relevante para cada aspecto importante de sua vida.

Recursos: coisas que quero usar como referência no futuro

Essa categoria serve basicamente para tudo que não pertence a um projeto ou área. Pode incluir qualquer assunto sobre o qual você queira reunir informações. Exemplos:

- **Em que assuntos você está interessado?** Arquitetura; design de interiores; literatura inglesa; fabricação de cerveja.

- **Que assuntos você está pesquisando?** Formação de hábitos; criação de notas; gestão de projetos; nutrição.
- **Que informações úteis você deseja usar como base no futuro?** Roteiros de férias; objetivos de vida; banco de imagens; depoimentos sobre produtos.
- **Quais são seus hobbies ou paixões?** Café; filmes clássicos; hip-hop; anime.

Qualquer um desses assuntos pode se tornar uma pasta de recursos. Você também pode pensar neles como “pesquisa” ou “materiais de referência”. São tendências que você está acompanhando; ideias relacionadas ao seu trabalho ou sua área de atuação; hobbies e interesses secundários; e temas sobre os quais você está apenas curioso. As pastas são como os cadernos que você tinha na escola: um para biologia, outro para história, outro para matemática, *etc.* Qualquer nota ou arquivo que não seja relevante ou acionável para um projeto ou área atual pode ser colocado na pasta Recursos para uma possível referência futura.

Arquivos: coisas que concluí ou suspendi

Por fim, os arquivos. Neles ficam quaisquer itens das três categorias anteriores que não estejam mais ativos. Exemplos:

- Projetos concluídos ou cancelados.
- Áreas de responsabilidade com as quais você não está mais comprometido (quando um relacionamento acaba ou você muda de casa, por exemplo).
- Recursos que não são mais importantes (hobbies pelos quais você perdeu o interesse ou assuntos com os quais não se importa mais).

Os arquivos são uma parte importante do sistema PARA, porque não deixam que uma pasta sobrecarregue seu espaço de trabalho, mantendo-a em segurança para sempre, caso você precise no futuro. Ao contrário do que acontece com sua casa ou garagem, não há problema em guardar

coisas digitais para sempre, desde que elas não distraiam seu foco no dia a dia. Se você precisar acessar novamente essas informações no futuro – por exemplo, se um dia assumir um projeto semelhante a outro concluído no passado –, poderá encontrá-las em segundos.

Como é o sistema PARA: um retrato dos bastidores

O PARA é um sistema universal de organização projetado para funcionar em todo o seu mundo digital. Não funciona em apenas um lugar, exigindo que você use esquemas de organização completamente diferentes em cada um dos inúmeros lugares onde guarda suas coisas. Ele pode e deve ser usado em todos os lugares, como na pasta de documentos do computador, nas unidades de armazenamento em nuvem e, claro, no seu aplicativo de notas.

Vamos ver como funciona.

Eis um exemplo de como são as pastas no meu aplicativo de notas, de acordo com o sistema PARA:

TÍTULO
▶ 1 PROJETOS (11)
▶ 2 ÁREAS (36)
▶ 3 RECURSOS (45)
▶ 4 ARQUIVOS (216)
▶ 5 CAIXA DE ENTRADA (0)

Dentro de cada uma dessas pastas principais, tenho pastas individuais para os projetos, áreas, recursos e arquivos específicos que compõem a minha vida. Eis as pastas de alguns dos meus projetos ativos:

TÍTULO
▼ 1 PROJETOS (11)
▶ Artigo Cognição Externa (5)
▶ Criando um Segundo Cérebro 13 (14)
▶ Criando um Segundo Cérebro – lançamento do livro (43)
▶ Criando um Segundo Cérebro – manuscrito (202)
▶ Direção do curso (4)
▶ Home studio (27)
▶ Imposto de renda 2021 (2)
▶ Plano de saldo de caixa (2)

Dentro dessas pastas estão as anotações reais que contêm as minhas ideias. Uma pessoa costuma ter, em média, de cinco a quinze projetos ativos. Perceba que o número de notas dentro de cada projeto (indicado pelo número entre parênteses após o título) varia muito, de apenas duas a mais de duzentas – que são sobre o livro que você está lendo agora.

Eis as notas de uma pasta de projeto típica para um projeto de médio porte – neste caso, a reforma que estamos fazendo na garagem para transformá-la num home studio (projeto sobre o qual nos aprofundaremos nos próximos capítulos):

Home studio (27 notas)			Home studio (27 notas)
<p>Fotos para inspirar reforma da garagem</p> 	<p>Calls com organizadores de eventos</p> <p>Aparência do studio, a sensação de estar ali dentro, a música tocando</p> <p>Começar com o básico: internet de fibra óptica (1 Gbps)</p>	<p>Notas sobre gerador de energia</p> <p>Não é recomendado que ultrapasse 80% da capacidade da unidade</p> <p>Botão para mutar/entrar: segurar por três segundos + apertar o botão para silenciar o alarme</p>	<p>Fotos para inspirar reforma da garagem</p>  
<p>Post novo: Como construir um home studio para a era de trabalho remoto</p> <p>Quem é o público-alvo? Um pequeno número de profissionais que querem usar o Zoom de maneira eficaz</p>	<p>Conversa por e-mail: próximos passos para o home studio</p> <p>Foi ótimo falar com vocês. Continuamos falando sobre o assunto e estamos muito empolgados</p>	<p>Recomendação de Lucas para a empreiteira</p> <p>Segue minha melhor recomendação de moldureiro. Falei com ele sobre o escopo do seu projeto</p>	

A parte esquerda da janela exibe uma lista das 27 notas dentro da pasta. Ao clicar numa nota, como a que contém as fotos que usamos como inspiração para nossa reforma, revelamos seu conteúdo na parte direita da janela.

E é isso: apenas três níveis de hierarquia para abranger os milhares de notas que acumulei ao longo dos anos: as categorias PARA, a pasta do projeto em si e as próprias notas.

Veja algumas das minhas áreas:

TÍTULO
▼ 2 Áreas (36)
▶ Caio (8)
▶ Carro (5)
▶ Culinária (2)
▶ Finanças (19)
▶ FL: Admin (12)
▶ FL: Betheny (20)
▶ FL: Checklists/templates (12)
▶ FL: Clientes (12)
▶ FL: Conteúdo do Criando um Segundo Cérebro (190)
▶ FL: Marketing do Criando um Segundo Cérebro (45)
▶ Roupas (2)

Cada uma dessas pastas contém as notas relevantes para cada uma dessas áreas ativas da minha vida. As áreas relacionadas ao meu negócio começam com “FL”, de Forte Labs, então aparecem juntas em ordem alfabética.

Veja no primeiro diagrama da página seguinte algumas notas na área “Saúde” (que não consta na imagem acima).

Em Recursos, tenho pastas para cada um dos assuntos que me despertam interesse (veja um exemplo no segundo diagrama da página seguinte). Essas informações não são acionáveis no momento, por isso não quero que atrapalhem meus projetos, mas estarão disponíveis caso eu precise delas um dia.

Saúde (34 notas)			Saúde (34 notas)
Abdominal miotático (4 horas para o corpo) Comece com os braços esticados sobre a cabeça o mais alto possível (eu sobreponho as mãos como se estivesse prestes a mergulhar).	Atualizações sobre a configuração do plano de saúde Como acessar os detalhes do plano de saúde	Notas sobre cuidados com o cabelo 1. Seque o cabelo com batidinhas leves em vez de secá-lo de forma agressiva 2. Evite lavar o cabelo com água muito quente 3. Tente pentear	Abdominal miotático (4 horas para o corpo) Comece com os braços esticados sobre a cabeça o mais alto possível (eu sobreponho as mãos como se estivesse prestes a mergulhar). Mantenha os braços atrás ou perto das orelhas durante todo o exercício. Abaixe-se lentamente durante quatro segundos até que seus dedos toquem o chão, o tempo todo tentando afastar cada vez mais as mãos da bola. Pare nessa posição por dois segundos, tentando o alongamento máximo. Suba lentamente e pare no alto, na posição de contração total durante dois segundos.
Por que a respiração profunda pode nos acalmar Nesse estudo recente publicado na última edição da <i>Science</i> , ver conclusões dos pesquisadores	Planejamento da preparação dos alimentos Cereais com frutas Leite Bacon Tomate Abacate	Jejum intermitente 16 horas de jejum, janela de 8 horas para comer "Faxina geral" das células Diminui a insulina e a pressão arterial	

TÍTULO
▼ 3 Recursos (42)
▶ Arte e filosofia (39)
▶ Cartões de visita (70)
▶ Cultura e criatividade (80)
▶ Curso de marketing (22)
▶ Design (245)
▶ Identidade de marca/logos (31)
▶ Livros e escrita (14)
▶ Mudanças climáticas (1)
▶ Negócios e estratégia (146)
▶ Presentes de Natal (3)
▶ Revisões anuais (21)

Por fim, os arquivos contêm qualquer pasta das três categorias anteriores que não esteja mais sendo usada. Quero que elas fiquem completamente fora da minha vista e da minha mente, mas que permaneçam preservadas, para o caso de eu precisar acessar pesquisas, aprendizados ou materiais do passado.

TÍTULO
▼ 4 Arquivos (198)
▶ Acesso SF (21)
▶ Anticlube do Livro v3 (3)
▶ Avaya (3)
▶ Barings (3)
▶ Black Friday (5)
▶ Busca de apartamento (1)
▶ Criando um Segundo Cérebro 13 (6)
▶ Contatos Amazon (2)
▶ Promoção AE (1)
▶ Queixa roubo de bicicleta (5)
▶ Webinar AJ (10)

O PARA pode ser usado em todos os lugares onde você armazena informações, o que significa que você pode usar as mesmas categorias e as mesmas regras, não importa onde guarde o conteúdo. Por exemplo, eis a pasta de documentos no meu computador:

Documentos
Nome
▶ 1 Projetos
▶ 2 Áreas
▶ 3 Recursos
▶ 4 Arquivos

E as pastas dos meus projetos ativos:

1 Projetos
Nome
▶ Artigo Cognição Externa
▶ Criando um Segundo Cérebro 13
▶ Criando um Segundo Cérebro – lançamento do livro
▶ Criando um Segundo Cérebro – manuscrito
▶ Direção do curso
▶ Home studio
▶ Imposto de renda 2021
▶ Keystone 2
▶ Novo site
▶ Plano de saldo de caixa
▶ Retiro de inverno 2022

Dentro dessas pastas estão os arquivos que utilizo para executar cada

projeto. Eis a pasta de projeto dedicada ao livro que você está lendo:

Criando um Segundo Cérebro – manuscrito	
Nome	
▶	Capítulo bônus
▶	Contratos
▶	Grupo de análise do livro
▶	Mapas mentais
▶	Pesquisa
▶	Proposta para o livro
▶	Recursos
▶	Slides e imagens
▶	Versões do manuscrito

Onde eu coloco isso? Como decidir onde salvar as notas

Configurar pastas é uma tarefa relativamente fácil. A pergunta mais difícil e que deixa todo organizador com medo é: “Onde é que eu coloco isso?”

Os aplicativos facilitaram absurdamente a tarefa de capturar conteúdo – basta um clique ou um toque na tela. Mas não recebemos nenhuma orientação sobre o que fazer depois. Para onde vai uma nota depois de criada? Qual é o local correto para um arquivo recebido? Quanto mais notas você acumula, mais urgente e estressante se torna esse problema.

Quando começamos a capturar notas surge a questão: para onde elas devem ir e o que significam? O problema é que, como já dito, o momento em que você captura é a pior hora para definir o que fazer com ela. Primeiro porque você acabou de se deparar com esse conteúdo e ainda não teve tempo de refletir sobre seu propósito final, e segundo – e mais

importante – porque ao se obrigar a tomar decisões toda vez que captura algo você acaba acrescentando atrito ao processo. Com isso, a experiência se torna mentalmente desgastante e, portanto, menos provável de se repetir no futuro.

Por isso é tão importante separar a captura e a organização em duas etapas distintas: “guardar o que repercute” no momento é uma decisão distinta de escolher guardar algo a longo prazo. A maioria dos aplicativos de notas conta com uma seção de “caixa de entrada” ou “notas diárias”, onde as anotações novas são salvas até que você possa revisitá-las e decidir onde armazená-las. Pense nisso como uma sala de espera onde novas ideias permanecem até que você esteja pronto para digeri-las no seu Segundo Cérebro. Separar a captura da organização ajuda o usuário a permanecer presente, perceber o que realmente repercute nele e deixar a decisão sobre o que fazer com essas notas para outro momento (por exemplo, para uma “Revisão Semanal”, assunto que abordarei no Capítulo 9).

Após capturar as notas, é hora de organizá-las, e é nesse momento que o sistema PARA entra em ação. As quatro categorias são ordenadas por acionabilidade (a capacidade de serem acionadas), o que facilita ao máximo a decisão de onde guardar as notas:

- Os projetos são os mais acionáveis porque você está trabalhando neles agora e tem um prazo concreto em mente.
- As áreas têm um horizonte de tempo mais longo e não são tão imediatamente acionáveis.
- Os recursos podem ser acionáveis dependendo da situação.
- Os arquivos permanecem inativos, a menos que sejam necessários.

Essa ordem nos fornece um checklist muito prático que nos ajuda a decidir onde colocar uma nota, começando no topo da lista e descendo:

1. Em qual projeto essa nota ou arquivo será mais útil?
2. *Se não for útil em nenhum projeto:* em que área essa nota ou arquivo será mais útil?

3. *Se não for útil em nenhuma área:* a qual recurso pertence?
4. *Se não pertencer a nenhum recurso:* coloque nos arquivos.

Em outras palavras, seu objetivo é colocar a nota ou o arquivo não só onde será útil, mas onde será útil *o quanto antes*. Ao colocar a nota numa pasta de Projeto, você garante que a verá na próxima vez que for trabalhar no projeto. Ao colocá-la numa pasta de Área, você a encontrará na próxima vez que estiver pensando nessa parte de seu trabalho ou sua vida. Ao colocá-la na pasta de Recursos, você a verá apenas se e quando decidir mergulhar nesse tópico e fazer alguma leitura ou pesquisa. Ao colocá-la em Arquivos, você nunca mais precisará vê-la, a menos que queira.

Quando a vida fica agitada é fácil deixar nossos projetos e objetivos caírem no esquecimento. Projetos pessoais e metas de longo prazo parecem especialmente flexíveis, como se sempre fosse possível realizá-los mais tarde. Notas, páginas favoritadas, highlights e pesquisas que trabalhamos duro para encontrar afundam cada vez mais nos nossos sistemas de arquivos, até que em dado momento simplesmente esquecemos que existem.

Organizar por acionabilidade neutraliza nossas tendências de procrastinar constantemente e adiar nossas aspirações para um futuro distante. O sistema PARA traz esses sonhos distantes para o presente e nos ajuda a enxergar que já temos muitas informações necessárias para começar. O objetivo de organizar nosso conhecimento é fazer progresso na busca dos objetivos, e não fazer um doutorado em criação e organização de notas. O melhor jeito de aplicar o conhecimento é por meio da execução, o que significa que tudo que não ajuda você a progredir nos seus projetos provavelmente é prejudicial.

A organização de informações como uma cozinha: o que estou fazendo?

Existe um paralelo entre o sistema PARA e a organização de cozinhas.

Tudo numa cozinha é projetado e organizado para dar suporte a um resultado: preparar uma refeição da maneira mais eficiente possível. Os arquivos são como o freezer: os itens ficam armazenados até que sejam necessários, o que pode ocorrer num futuro distante. Os recursos são como a despensa: podem ser usados em qualquer refeição que você fizer, mas enquanto não são necessários ficam guardados. As áreas são como a geladeira – itens que você planeja usar em breve e que deseja verificar com mais frequência. E os projetos são como as panelas e frigideiras no fogão – os itens que você está preparando no momento. Cada tipo de alimento é armazenado de acordo com a necessidade dele para o preparo das refeições que você deseja.

Imagine que absurdo seria organizar uma cozinha por *tipo de alimento*: frutas frescas, frutas secas, sucos de frutas e frutas congeladas seriam armazenados no mesmo lugar, só porque todos são feitos de frutas. O problema é que é exatamente assim que a maioria das pessoas organiza seus arquivos e notas – mantendo todas as notas de livros juntas só porque elas são de livros ou todas as citações juntas só porque são citações.

Em vez de organizar as ideias de acordo com *a origem*, recomendo organizá-las de acordo com sua *utilidade* – especificamente, os resultados que elas podem ajudá-lo a alcançar. Para saber se determinado conhecimento é valioso, o que importa mais não é ver se ele está perfeitamente organizado e bem rotulado, mas perceber se é capaz de impactar alguém ou algo importante para você.

O PARA não é um sistema de arquivamento; é um sistema de produção. Não adianta tentar encontrar o “lugar perfeito” para uma nota ou arquivo. Esse lugar não existe. Todo o sistema está em constante mudança de forma sincronizada com a sua vida, que também está em constante mudança.

Muitas pessoas têm dificuldade para entender essa ideia. Estamos acostumados com sistemas organizacionais estáticos e fixos. Esperamos encontrar um conjunto fixo de regras que nos diga exatamente para onde vai cada item, como os números de registro numa biblioteca.

Porém, para nosso conhecimento pessoal, esse local não existe.

Estamos organizando as informações para acioná-las, e “o que é acionável” está sempre mudando. Às vezes recebemos uma mensagem de texto ou um e-mail capaz de mudar completamente o nosso dia. Como nossas prioridades podem mudar a qualquer momento, temos que reduzir ao mínimo o tempo gasto arquivando, aplicando tags, renomeando e fazendo a manutenção das notas digitais. Não podemos correr o risco de desperdiçar todo esse esforço.

Qualquer informação (seja um documento de texto, uma imagem, uma nota ou uma pasta inteira) pode e deve ter mobilidade para fluir entre as categorias. Você pode salvar uma nota sobre técnicas de coaching numa pasta de projeto chamada “Aula de coaching”, para um curso que está fazendo. Mais tarde, quando for promovido a gerente e precisar treinar seus subordinados diretos, pode mover essa anotação para uma pasta de área chamada “Subordinados diretos”. Em algum momento, você pode deixar a empresa, mas ainda assim continuar interessado no conteúdo e, assim, passar a nota para Recursos. E um dia você pode perder completamente o interesse nesse assunto e movê-la para os Arquivos. No futuro, essa nota pode voltar aos Projetos, quando você decidir começar a trabalhar como coach empresarial, tornando esse conhecimento acionável novamente.

O propósito de uma nota – ou de um grupo de notas – pode mudar, e de fato muda, ao longo do tempo, conforme suas necessidades e seus objetivos também mudam. Todos nós passamos por diferentes fases na vida, e as notas digitais devem mudar junto com elas, como águas que são agitadas e trazem à tona novos insights vindos das profundezas de sua experiência.

Os projetos concluídos são o oxigênio do seu Segundo Cérebro

O processo de captura de conteúdo será muito mais fácil e eficaz se você souber para que serve esse conteúdo. Usar o sistema PARA não é apenas criar um monte de pastas e colocar coisas dentro, mas identificar a

estrutura do seu trabalho e da sua vida – com que você está comprometido, o que deseja mudar e para onde quer ir.

Aprendi essa lição da maneira mais difícil. Trabalhei em meio período numa Apple Store em San Diego no fim da faculdade. Na época, era uma das cinco Apple Stores mais movimentadas do mundo: milhares de pessoas passavam pelas nossas portas todos os dias. Foi lá que tive o primeiro gostinho do que era ensinar as pessoas a usar computadores com mais eficiência.

Dei aulas para pequenos grupos que tinham acabado de comprar seu primeiro Mac e também ofereci sessões de consultoria individuais. Foi a era de ouro do conjunto de softwares criativos iLife da Apple: cada Mac vinha com aplicativos pré-instalados fáceis de usar para criar sites, gravar músicas, imprimir álbuns de fotos e editar vídeos. Era como ter um estúdio multimídia completo ao seu alcance, sem nenhum custo adicional.

Eu me sentava com os clientes e respondia a todas as perguntas que eles faziam sobre o computador que haviam acabado de comprar. Na maioria dos casos, eles tinham acabado de migrar todos os seus arquivos do Windows e precisavam lidar com anos de documentos acumulados espalhados pela área de trabalho e pelas pastas de documentos.

No início, tentei orientá-los a organizar um documento de cada vez, mas em pouco tempo percebi que esse método não funcionava. As sessões individuais duravam apenas uma hora, o que não era suficiente para ajudá-los a organizar centenas ou mesmo milhares de arquivos. O tempo não era bem gasto, porque a maioria desses documentos era antiga e não tinha importância para os objetivos ou interesses atuais dos clientes.

Eu sabia que precisava de uma nova abordagem. Comecei a fazer perguntas e ouvir o que essas pessoas tinham a dizer, e acabei percebendo que elas não precisavam de um computador organizado ou simplesmente não queriam. Tinham gastado todo esse dinheiro e tempo mudando para um Mac porque desejavam criar ou alcançar algo.

Elas queriam fazer um vídeo para a festa de aniversário de seus pais, um site para sua loja de cupcakes ou um álbum com as músicas de sua banda. Queriam pesquisar a genealogia de sua família, se formar na

faculdade ou conseguir um emprego melhor. Todo o resto era apenas um obstáculo a ser superado.

Então, decidi adotar outra estratégia: peguei todos os arquivos que elas migraram do Windows e os movi para uma nova pasta intitulada “Arquivo” mais a data (por exemplo, “Arquivo 05-02-2021”). No início, as pessoas sempre ficavam com certo medo, hesitantes. Não queriam que nada se perdesse, mas, quando percebiam que poderiam acessar aqueles arquivos antigos a qualquer hora, rapidamente se animavam com as possibilidades abertas.

Eram pessoas que já haviam adiado suas ambições criativas muitas vezes, que pensavam em retomar esses planos num futuro distante e mítico, quando, sabe-se lá como, tudo estaria perfeitamente em ordem. Quando deixamos de lado essa ideia de perfeita ordem e nos concentramos apenas no que elas realmente queriam fazer no presente, de repente elas passaram a ter um tremendo senso de clareza e motivação.

Durante um tempo achei que essa decisão de criar uma pasta de arquivos e colocar tudo ali dentro voltaria para me assombrar. Acreditava que em algum momento aquelas pessoas iriam querer organizar todos aqueles arquivos antigos. Vez ou outra via as mesmas pessoas voltando à loja. Eu ficava ansioso, na expectativa de alguém me acusar de perder todos os seus arquivos antigos.

Vou lhe dizer uma coisa: isso nunca aconteceu.

Ninguém nunca voltou à loja e disse: “Quer saber? Fiquei com vontade de organizar todos aqueles arquivos do meu computador antigo.” Na verdade, essas pessoas me contavam sobre o impacto de seus projetos criativos: em suas famílias, seus negócios, suas notas, suas carreiras. Uma pessoa organizou uma campanha de arrecadação de fundos para um amigo que tinha acabado de ser diagnosticado com leucemia. Outra elaborou um pedido bem-sucedido de empréstimo para uma pequena empresa com o objetivo de abrir um estúdio de dança. Uma aluna me disse que só conseguiu concluir a graduação – e se tornar a primeira pessoa da família com diploma – depois de organizar o caos do seu mundo digital. Os detalhes de como eles organizavam o computador ou criavam as notas

eram triviais, mas o impacto da criatividade em suas vidas e na vida dos outros não tinha nada de trivial.

Tirei algumas lições dessa experiência.

A primeira é que as pessoas precisam de espaços de trabalho limpos para poder criar. Não somos capazes de alcançar o ápice do raciocínio ou trabalhar da melhor forma possível quando nosso espaço está lotado de “coisas” do passado. Por isto a etapa de arquivamento é tão crucial: você não perde nada e pode encontrar o que quiser pesquisando, mas precisa tirar tudo que não vai usar da sua frente e da sua mente.

A segunda é que criar coisas é o que realmente importa. Eu via uma chama se acender nos olhos das pessoas quando elas cruzavam a linha de chegada e publicavam aquela apresentação, exportavam aquele vídeo ou imprimiam aquele currículo. Eu via nelas uma inconfundível sensação de autoconfiança recém-descoberta quando saíam da loja com a certeza de que tinham tudo de que precisavam para fazer progresso.

Aprendi que projetos criativos concluídos são o fluxo sanguíneo do seu Segundo Cérebro. Eles mantêm todo o sistema nutrido, atualizado e pronto para agir. Não importa quão organizado, esteticamente agradável ou impressionante seja o seu sistema de notas. Somente o fluxo de vitórias concretas pode trazer esse sentimento de determinação, ímpeto e realização. Não importa se a vitória é pequena. Um avanço mínimo pode se transformar num trampolim para um futuro mais criativo e interessante do que você poderia imaginar.

Agora é a sua vez: avance a passos curtos e procure o caminho de menor resistência

Certa vez, uma mentora me deu um conselho que sigo até hoje: avance a passos curtos e procure o caminho de menor resistência.

Ela viu que minha abordagem-padrão para o trabalho era o uso da força bruta: ficar até tarde no escritório, preencher cada minuto com produtividade e encarar montanhas de trabalho como se minha vida

dependesse daquilo. Mas esse não era o caminho para o sucesso; era o caminho para o *burnout*. Eu vivia com as minhas reservas mentais e físicas esgotadas, e minha forma de resolver os problemas não era muito eficaz. Não sabia definir meus objetivos, traçar uma estratégia e procurar um estímulo que me permitisse alcançar meus objetivos com o mínimo de esforço.

Foi quando minha mentora me aconselhou a procurar o caminho de menor resistência e progredir a passos curtos. E agora quero dar o mesmo conselho a você: não transforme a organização do seu Segundo Cérebro em mais uma obrigação pesada. Pergunte a si mesmo: “Qual é o passo mais curto e fácil que eu posso dar na direção certa?”

No sistema PARA, geralmente esse passo é criar pastas para cada um dos projetos ativos no seu aplicativo de notas e começar a preenchê-las com o conteúdo relacionado a eles. Quando você tem um lugar certo para alguma coisa, tende a encontrar mais assuntos relacionados a essa coisa. Comece se perguntando: “Neste momento, estou comprometido em progredir em quais projetos?” Em seguida, crie uma pasta para cada projeto. Eis algumas perguntas que você pode se fazer e que vão ajudá-lo a pensar nos seus projetos atuais:

- **Observe o que está na sua mente:** O que está preocupando você, mas ainda não foi identificado como um projeto? O que precisa acontecer, mas falta você trabalhar de forma consistente para que avance?
- **Olhe para o calendário:** Que *follow-ups* (acompanhamentos) você precisa fazer? O que precisa ser planejado e preparado para o futuro?
- **Verifique a sua lista de tarefas:** Quais ações você já está executando que fazem parte de um projeto maior que você ainda não identificou? Que ações de comunicação ou *follow-ups* já agendados fazem parte de um projeto maior?
- **Observe a área de trabalho do computador, a pasta de downloads, a pasta de documentos, os favoritos, os e-mails ou as guias abertas do navegador:** O que você tem mantido por perto

porque faz parte de um projeto maior?

Eis alguns exemplos de projetos criados pelos meus alunos:

- Encontrar um novo médico que aceite meu plano de saúde.
- Planejar as metas e a agenda para o retiro anual da equipe.
- Elaborar uma lista de alimentos e configurar entregas recorrentes.
- Desenvolver a estratégia de conteúdo para o próximo trimestre.
- Analisar o rascunho da nova política de reembolso e dar feedback.
- Compartilhar ideias de colaboração com o parceiro de pesquisa.
- Pesquisar e redigir um artigo sobre igualdade na saúde.
- Terminar o curso on-line de escrita criativa.

Você também pode criar pastas para suas áreas e recursos, mas recomendo começar apenas com os projetos, para evitar que haja muitas pastas vazias. Você pode muito bem criar as pastas mais tarde, quando já tiver o que colocar dentro delas. Embora você possa e deva usar o sistema PARA em todas as plataformas onde armazena informações – as três mais comuns além do aplicativo de notas são a pasta de documentos no seu computador, as unidades de armazenamento em nuvem (como o Dropbox) e pacotes de aplicativos com possibilidade de colaboração on-line (como o Google Docs), recomendo começar apenas com seu aplicativo de notas.

Pratique a captura de notas, organizando-as em pastas e movendo-as de uma pasta para outra. Toda vez que concluir um projeto, mova a pasta inteira para os arquivos, e toda vez que iniciar um projeto, analise seus arquivos para ver se pode reaproveitar algum projeto antigo.

Ao criar essas pastas e mover as notas para dentro delas, não se preocupe em reorganizar ou “limpar” as notas existentes. Você não pode se dar ao luxo de desperdiçar muito tempo com conteúdo antigo do qual nem sabe se vai voltar a precisar um dia. Comece do zero, colocando suas anotações existentes nos arquivos, para protegê-las. Se um dia precisar delas, aparecerão nas suas pesquisas e estarão no mesmo lugar onde você os deixou.

Seu objetivo agora é limpar seu espaço de trabalho virtual e reunir todos os itens relacionados a cada projeto ativo num só lugar. Com isso, você ganhará confiança e a visão para agir com base nessas ideias em vez de deixá-las se acumular indefinidamente.

O mais importante a se ter em mente é que essas categorias não são definitivas. O sistema PARA é dinâmico, está em constante mudança. Seu Segundo Cérebro evolui a todo momento de acordo com as mudanças que surgem nos seus projetos e objetivos, portanto você nunca precisa se preocupar em aperfeiçoá-lo ou finalizá-lo.

No próximo capítulo veremos como destilar o conhecimento que reunimos e utilizá-lo de forma eficaz.

Capítulo 6

Destilar: encontre a essência

“Para obter conhecimento, acrescente coisas todos os dias. Para obter sabedoria, retire coisas todos os dias.”

– Lao Tse, antigo filósofo chinês

Em 1969, os executivos do estúdio de cinema Paramount Pictures estavam desesperados para encontrar um diretor para um novo filme cujos direitos haviam comprado, um drama criminal sobre a máfia de Nova York.

Todos os principais diretores da época recusaram o projeto um após outro. Achavam sensacionalista demais. Os filmes de gângsters eram vistos como espalhafatosos, um antro de clichês, e no mesmo período tinham saído vários longas do gênero, todos fracassados.

Após esgotar todas as suas principais opções, os executivos do estúdio entraram em contato com um jovem diretor que havia trabalhado em alguns pequenos filmes independentes. Ele era relativamente novato, não tinha feito grandes longas-metragens de sucesso comercial. Além de tudo, era um forasteiro, trabalhava em São Francisco em vez de Hollywood, a capital

da indústria cinematográfica. E era conhecido como um artista que queria testar novas ideias, e não como um diretor de filmes de grande orçamento.

O nome desse profissional era Francis Ford Coppola e o filme que ele foi convidado a fazer era, claro, *O poderoso chefão*.

A princípio, Coppola recusou o projeto. Segundo o *Hollywood Reporter*¹, ele disse: “Era comercial e obsceno demais para o meu gosto.” No entanto, seu sócio e protegido George Lucas (que viria a dirigir a famosa trilogia *Star Wars*) percebeu que a empresa deles estava quebrada. Sem uma grande injeção de dinheiro, em breve eles seriam despejados.

A pressão financeira cada vez maior e uma segunda leitura do romance no qual o filme foi baseado fizeram Coppola mudar de opinião, pois ele percebeu que poderia filmar *O poderoso chefão* como “uma metáfora do capitalismo americano na narrativa de um grande rei com três filhos”.

O poderoso chefão viria a se tornar um dos maiores sucessos de crítica e bilheteria da história do cinema. Em 2007, o American Film Institute o apontou como o terceiro melhor filme americano de todos os tempos.² No fim das contas, o longa arrecadou US\$ 245 milhões, ganhou três Oscars e deu origem a duas sequências e outros spin-offs consumidos por uma base de fãs obcecados pela história da família Corleone.

A estratégia de Coppola para fazer esse filme complexo e multifacetado se baseava numa técnica que ele aprendeu quando estudou teatro na Hofstra College, conhecida como “bíblia” (*prompt book*). Ele começou lendo o romance *O poderoso chefão* e capturando as partes que repercutiram nele, anotando-as num fichário – sua versão da caixa de Twyla Tharp. Mas a “bíblia” não serviu apenas para armazenamento: funcionou como ponto de partida para um processo de revisão e refinamento das fontes para transformá-las em algo novo.

Tratava-se de um fichário com três argolas no qual ele colava páginas recortadas do romance. Era projetado para durar, com ilhós reforçados para garantir que as páginas não rasgassem mesmo depois de muito manuseio. Ali ele poderia acrescentar as anotações e instruções que mais tarde seriam usadas para planejar o roteiro e a cenografia do filme.

Num documentário curto intitulado *Francis Coppola's Notebook*³,

lançado em 2001, o diretor explicou seu processo. Ele começou com uma leitura do romance inteiro, anotando tudo que chamou sua atenção: “Acho importante registrar suas impressões na primeira leitura, porque esses são os instintos iniciais sobre o que você achou bom, não entendeu ou achou ruim.”

Coppola então começou a adicionar suas próprias interpretações, destilando e construindo sua versão da história. Dividiu cada cena de acordo com cinco critérios-chave: uma sinopse (ou resumo) da cena; o contexto histórico; as imagens e o tom para determinar “o estilo geral” da cena; a intenção central; e possíveis armadilhas a serem evitadas – “Eu me esforcei para destilar a essência de cada cena em uma frase, expressando em poucas palavras qual era o objetivo dela.”

Coppola descreveu seu fichário como “uma espécie de mapa rodoviário com várias camadas para eu dirigir o filme e conseguir revisar não só o texto original de Mario Puzo como todas as minhas anotações iniciais sobre o que achei importante ou senti que realmente estava acontecendo no livro.” Nas margens ele escrevia comentários como “Hitchcock”, para lembrá-lo de como o famoso diretor de filmes de suspense teria enquadrado uma cena, ou “Tempo congelado”, para lembrá-lo de desacelerar uma sequência. Ele usou diferentes tipos de anotação para saber no futuro quais partes de uma cena eram as mais importantes: “Conforme eu lia o livro e anotava nas margens, usava cada vez mais canetas e régua, e as partes onde as anotações eram mais tortas e cheias de garranchos sinalizavam que o nível de tensão e emoção era maior, então a quantidade de tinta na página me dizia quais cenas eram mais importantes.”

O fichário de *O poderoso chefão* é um exemplo perfeito do processo criativo usado por profissionais de sucesso nos bastidores. Coppola considerou que a “bíblia” que surgiu desse processo foi o recurso mais importante na produção do filme, hoje um clássico: “No fundo o roteiro era desnecessário; não precisei de roteiro porque poderia ter feito o filme apenas com o fichário.”

Até podemos imaginar que um filme saia direto da mente de um

roteirista ou diretor para a telona, mas a verdade é que ele depende da coleta e do refinamento do material original. A história de Coppola mostra que podemos reunir blocos de construção de nossas leituras e pesquisas e que, em última análise, eles tornam o produto final mais rico, interessante e impactante.

Se Francis Ford Coppola confiou no seu processo de fazer anotações, nós também podemos confiar. Podemos usar nossas notas para detalhar a essência de histórias, pesquisas, exemplos e metáforas que compõem nosso material original. Esse é o terceiro passo do Método CODE, o D de Destilar. Esse é o momento em que começamos a transformar em nossa própria mensagem todas as ideias que capturamos e organizamos. Tudo começa e termina nas notas.

Notas quânticas: como criar notas para um futuro desconhecido

Até aqui eu mostrei como capturar ideias interessantes do mundo exterior ou dos seus próprios pensamentos. Talvez você já tenha começado a organizar suas notas de acordo com a acionabilidade e a relevância para seus projetos atuais.

Mas e agora?

É nesse ponto que até os mais dedicados aficionados por notas costumam parar. Eles não têm certeza do que fazer a seguir, qual é o próximo passo. Reuniram muitas informações interessantes, mas esse conhecimento não os levou a lugar algum. E nosso objetivo é usar as notas que criamos, não apenas colecioná-las.

Quando você captura alguma coisa, talvez tenha apenas alguns poucos segundos para colocá-la no seu Segundo Cérebro antes de entrar na sala para a próxima reunião, ser convocado para uma tarefa urgente ou ter que cuidar do seu filho que está chorando. Você não tem tempo para entender a fundo o que essa nota significa ou como usá-la. No momento em que você faz uma anotação, é como se ela fosse uma matéria-prima bruta. Precisa de

um pouco mais de refinamento para se transformar em um ativo de conhecimento realmente valioso – como um químico destilando o composto mais puro. É por isso que separamos a captura e a organização das etapas seguintes: você precisa ser capaz de armazenar as notas rapidamente e deixar a tarefa de refiná-las para mais tarde.

Nesse sentido, criar notas é como viajar no tempo – você está enviando conhecimento para si mesmo no futuro.

Você provavelmente consome muitos livros, artigos, vídeos e postagens de redes sociais cheios de insights interessantes, mas qual é a chance de estar pronto para colocar esse conhecimento em prática no mesmo instante? Qual é a probabilidade de aparecer alguma distração, obrigando você a lidar com uma crise no trabalho, uma reunião urgente na escola de seu filho ou uma gripe inesperada? A vida está sempre nos afastando das nossas prioridades. Quanto mais determinados estivermos a focar em algo, mais agressivamente a vida vai criar emergências e atrasos para nos desafiar.

Você assiste a um vídeo no YouTube sobre reforma de casa, mas esse conhecimento só poderá ser usado daqui a alguns meses, quando você se mudar para seu novo imóvel. Você lê um artigo sobre técnicas de gestão de tempo, mas elas só serão úteis no fim do ano, quando seu filho nascer e de repente você passar a ter muito menos tempo livre. Você conversa com uma possível cliente sobre os objetivos e desafios dela, mas só vai poder usar as informações que adquiriu no ano que vem, quando ela começar a receber ofertas para firmar um novo grande contrato.

Isso vale para muitas das ideias e inspirações ao nosso redor. Muitas vezes uma ideia-chave surge e ficamos obcecados por ela. Temos certeza de que nunca mais vamos esquecê-la. Ela mudou nossa vida para sempre! Mas horas, dias ou semanas depois, ela começa a desaparecer da nossa memória. Em pouco tempo a lembrança dessa nova e empolgante ideia não passa de uma vaga lembrança de algo que sabíamos, que nos intrigava. Seu trabalho é preservar as notas que você cria sobre as coisas que descobre para que elas sobrevivam à jornada rumo ao futuro. Dessa forma, o entusiasmo pelo conhecimento aumenta com o tempo em vez de diminuir

até desaparecer.

***Discoverability*: o elo que faltava para que as anotações sejam úteis**

O fator mais importante para saber se as suas notas vão sobreviver à jornada para o futuro é a *discoverability* – a facilidade de descobrir o que as anotações contêm e acessar imediatamente seus pontos mais úteis.

Discoverability (em tradução literal, “descobribilidade”, a capacidade de ser descobrível) é um termo da ciência da informação que se refere ao grau em que determinado conteúdo ou informação pode ser encontrado em uma pesquisa num arquivo, banco de dados ou outro sistema de informação. Os web designers levam a *discoverability* em conta ao criar os menus para os sites que você visita diariamente. Os funcionários das redes sociais trabalham duro para facilitar ao máximo que os usuários encontrem os melhores conteúdos em suas plataformas.

A *discoverability* é o elemento menos presente nas notas. É fácil salvar todo o conteúdo do mundo, mas torná-lo acessível no futuro é outra história. Para aumentar o fator de descoberta das notas, você pode recorrer a um hábito simples que tinha na escola: destacar os trechos mais importantes. Qualquer pessoa entende o motivo dos destaques, eles não exigem praticamente nenhum esforço e todo aplicativo de notas tem essa função.

Pense em si mesmo no futuro como um cliente exigente. Você certamente estará impaciente e muito ocupado. Não terá tempo para analisar página após página de detalhes para encontrar as melhores partes. Seu trabalho é criar notas agora para mostrar o que é mais importante ao seu eu futuro, que talvez tenha apenas alguns minutos livres antes de entrar numa reunião e use esse tempo escasso para pesquisar rapidamente suas notas em busca de uma referência. Nesse sentido, cada nota é como um produto que você está criando para ajudar o cliente futuro. Se ele não comprar o produto – se não achar que vale a pena fazer o esforço de

revisitar as notas criadas no passado –, todo o valor do trabalho que você está fazendo agora será perdido.

Isso aponta para um paradoxo muito comum na criação de notas: quanto mais notas criadas, maior o volume de informações, maior o tempo e o esforço necessários para revisar tudo e menor o tempo para criar notas. Paradoxalmente, quanto mais notas são criadas, mais difícil é achá-las! Ao perceberem isso, muitas pessoas perdem o interesse em criar notas ou passam a usar outra ferramenta sempre que o volume de notas da anterior cresce demais. Com isso, perdem a maior parte dos benefícios do conhecimento acumulado ao longo do tempo.

O que você faz quando precisa falar com uma pessoa muito ocupada, muito impaciente e muito importante? Você destila sua mensagem com foco nos pontos-chave e nas ações. Quando envia um e-mail para seu chefe, você não esconde o seu pedido no fim de dezenas de linhas de texto. Logo no começo do e-mail já faz as perguntas mais urgentes que precisa que seu chefe responda. Ao fazer uma apresentação para os diretores da sua empresa, você não fica falando por horas – você deixa de fora detalhes desnecessários e vai direto ao ponto.

A destilação está no cerne de toda comunicação eficaz. Quanto mais importante for que seu público ouça e comece a agir, mais destilada sua mensagem precisará ser. Você pode apresentar os detalhes e as sutilezas num segundo momento, quando já tiver a atenção do público.

E se o seu eu futuro fosse alguém muito importante? Como você se comunicaria com ele da maneira mais eficiente e concisa?

Destaques 2.0: a técnica de Sumarização Progressiva

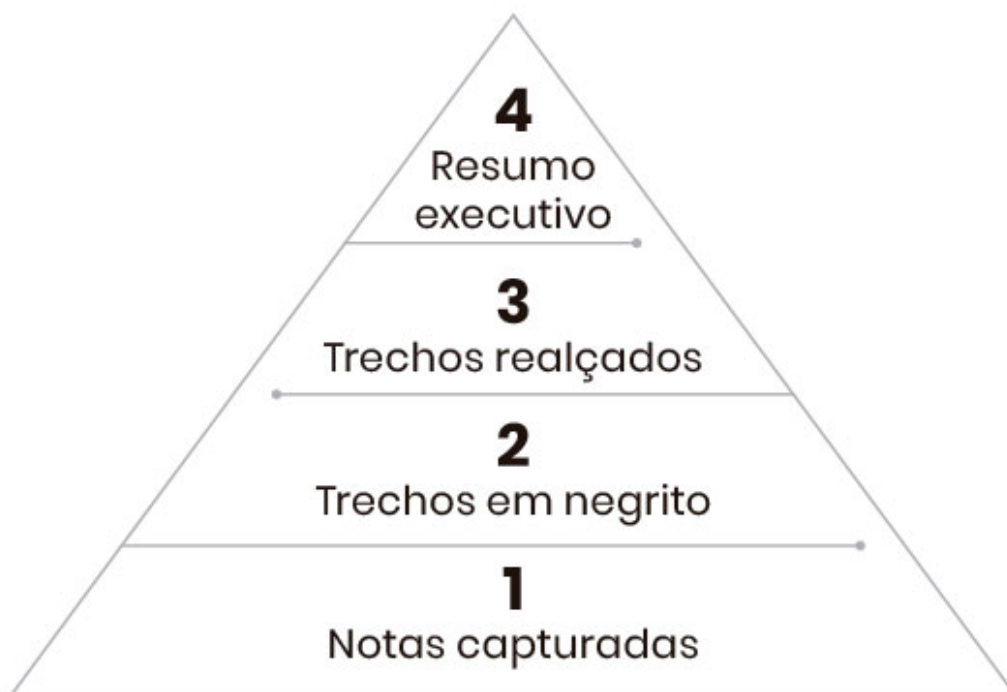
A Sumarização Progressiva é a técnica que ensino para destilar as notas destacando apenas seus pontos mais importantes. É um processo simples, no qual você pega as notas brutas que capturou e organizou e as destila até transformá-las em um material que pode ser útil num projeto atual.

A Sumarização Progressiva tira proveito de uma ferramenta e um hábito com o qual estamos intimamente familiarizados – de criar destaques (ou realces, highlights) – ao mesmo tempo que aproveita os recursos exclusivos da tecnologia para tornar esses destaques muito mais úteis do que qualquer conteúdo da época da escola ou da faculdade.

A técnica é simples: você destaca os pontos principais de uma nota e, em seguida, destaca os pontos principais *dentro desses destaques*, e assim por diante, destilando a essência de uma nota em várias “camadas”. Cada uma dessas camadas usa um tipo diferente de formatação para que você possa diferenciá-las.

Eis um esquema das quatro camadas da Sumarização Progressiva:*

- * Gosto de pensar na camada 1 como o “solo” – um trecho de determinada fonte ou meu próprio pensamento (seja no formato de palavras, ilustrações, vídeo ou áudio) que capturei inicialmente nas minhas notas. Eles são como o solo sobre o qual meu entendimento será construído. A camada 2 é o “petróleo” – como se eu tivesse perfurado o solo e gritado “Encontrei petróleo!”, convenientemente representada pelo texto em negrito. A camada 3 é “ouro”, que é mais valiosa que a 2 e, nos aplicativos de notas, brilha com realce amarelo. A camada 4 são as “joias”, as descobertas mais raras e esclarecedoras que destilei com as minhas palavras no formato de um resumo executivo.



Eis um exemplo de nota que capturei de um artigo do periódico *Psychology Today*⁴. Encontrei o link quando ele foi compartilhado numa rede social e, com dois cliques, o salvei no meu aplicativo de leitura posterior, onde reúno tudo que quero ler, assistir ou ouvir no futuro. Algumas noites depois, quando queria fazer uma leitura casual para relaxar, li o artigo e destaquei as passagens que achei mais interessantes. O aplicativo de leitura posterior é sincronizado com o aplicativo de notas, então qualquer trecho que eu destaco nele é salvo automaticamente no aplicativo de notas, incluindo um link para a fonte.

Como o cérebro congela o tempo

Como o cérebro congela o tempo

Um dos efeitos colaterais mais estranhos do medo intenso é a dilatação do tempo, a aparente desaceleração do tempo. [...] Sobreviventes de situações de vida ou morte costumam relatar que as coisas parecem demorar mais para acontecer, os objetos caem mais devagar e eles são capazes de ter pensamentos complexos num piscar de olhos. [...]

Eagleman pediu aos participantes que já haviam saltado [da torre do SCAD] para estimar quanto tempo levaram para cair, usando um cronômetro para marcar o que sentiam ser uma quantidade de tempo equivalente. Em seguida, pediu que observassem a queda de outra pessoa e estimassem o tempo decorrido. Em média, os participantes sentiram que sua própria experiência de salto e queda levou 36% mais tempo. É o efeito da dilatação do tempo. [...]

Isso significa que o medo não acelera nossa capacidade de percepção ou de processamento mental. Em vez disso, ele nos permite lembrar o que vivenciamos com mais detalhes. Como a nossa percepção do tempo é baseada no número de coisas de que nos lembramos, as experiências assustadoras parecem se desenrolar mais devagar.

[Link da fonte](#)

Isso é o que chamo de “camada 1” – os trechos capturados inicialmente. Perceba que não salvei o artigo inteiro, apenas os trechos mais importantes.* Ao limitar o que guardo apenas às melhores, mais importantes e mais relevantes partes, estou facilitando as etapas subsequentes de organização, destilação e expressão. E, se um dia eu precisar saber todos os detalhes de determinado assunto, o link para o artigo original estará logo abaixo da nota.

* Em seu livro *A New Method of Making Common-Place-Books*, John Locke também aconselhou que devemos “extrair apenas as coisas que são excelentes, seja pelo assunto em si, seja pela elegância da expressão, e não o que está próximo.”

Por mais interessante que seja o conteúdo, ele não é nem de longe sucinto o suficiente. Em meio a um dia de trabalho caótico, eu não teria tempo para passar os olhos casualmente por vários parágrafos até encontrar os pontos fundamentais. E provavelmente nunca mais encontrarei esses pontos, a menos que os destaque de uma forma que, no futuro, possa bater os olhos nela e compreender de imediato o que é importante.

Para aumentar a *discoverability* dessa nota, preciso acrescentar uma segunda camada de destilação. Normalmente faço isso quando tenho tempo livre durante os intervalos no trabalho, à noite ou nos fins de semana, quando me deparo com a nota ao trabalhar em outros projetos ou não tenho energia para fazer um trabalho mais focado. Tudo que preciso fazer é colocar em negrito os pontos principais da nota – palavras-chave que dão dicas sobre o tema do texto, frases que capturam bem o argumento original do autor ou trechos que repercutiram em mim, mesmo que eu não consiga explicar por quê. Lendo apenas as partes em negrito da mesma nota anterior (veja página a seguir), você percebe como é mais fácil captar sua essência rapidamente?

Na camada 2, essa nota já é muito mais “descobrível”. Compare a diferença entre ler o artigo original – o que pode exigir de cinco a dez minutos de atenção concentrada – e apenas passar os olhos pelos trechos em negrito, algo que toma menos de um minuto.

Como o cérebro congela o tempo

Como o cérebro congela o tempo

Um dos efeitos colaterais mais estranhos do medo intenso é a dilatação do tempo, a aparente desaceleração do tempo. [...] Sobreviventes de situações de vida ou morte costumam relatar que as coisas parecem demorar mais para acontecer, os objetos caem mais devagar e eles são **capazes de ter pensamentos complexos num piscar de olhos.** [...]

Eagleman **pediu aos participantes que já haviam saltado** [da torre do SCAD] **para estimar quanto tempo levaram para cair**, usando um cronômetro para marcar o que eles sentiam ser uma quantidade de tempo equivalente. Em seguida, pediu que observassem a queda de outra pessoa e estimassem o tempo decorrido. **Em média, os participantes sentiram que sua própria experiência de salto e queda levou 36% mais tempo.** É o efeito da dilatação do tempo. [...]

Isso significa que o medo não acelera nossa capacidade de percepção ou de processamento mental. **Em vez disso, ele nos permite lembrar o que vivenciamos com mais detalhes.** Como a nossa percepção do tempo é baseada no número de coisas de que nos lembramos, **as experiências assustadoras parecem se desenrolar mais devagar.**

[Link da fonte](#)

Mas ainda não acabou! Para as notas especialmente longas, interessantes ou valiosas, às vezes vale a pena adicionar uma terceira camada de realce. Aconselho usar o recurso de “destaque”, também conhecido como realce, oferecido pela maioria dos aplicativos de notas, que pinta os trechos de amarelo (ou outra cor à sua escolha), assim como as canetas marca-texto (na nota a seguir, esses trechos aparecem num tom cinza-claro). Se o seu aplicativo não tiver esse recurso, você pode usar sublinhado ou outro tipo de formatação. Leia apenas os trechos em negrito, que você identificou na camada 2, e destaque apenas os pontos mais interessantes e surpreendentes. Muitas vezes você vai realçar apenas uma ou duas frases que resumem bem a mensagem da fonte original.

Como o cérebro congela o tempo

Como o cérebro congela o tempo

Um dos efeitos colaterais mais estranhos do medo intenso é a **dilatação do tempo, a aparente desaceleração do tempo**. [...] Sobreviventes de situações de vida ou morte costumam relatar que as coisas parecem demorar mais para acontecer, os objetos caem mais devagar e eles são **capazes de ter pensamentos complexos num piscar de olhos**. [...]

Eagleman **pediu aos participantes que já haviam saltado** [da torre do SCAD] **para estimar quanto tempo levaram para cair**, usando um cronômetro para marcar o que eles sentiam ser uma quantidade de tempo equivalente. Em seguida, pediu que observassem a queda de outra pessoa e estimassem o tempo decorrido. **Em média, os participantes sentiram que sua própria experiência de salto e queda levou 36% mais tempo**. É o efeito da dilatação do tempo. [...]

Isso significa que o medo não acelera nossa capacidade de percepção ou de processamento mental. **Em vez disso, ele nos permite lembrar o que vivenciamos com mais detalhes**. Como a nossa percepção do tempo é baseada no número de coisas de que nos lembramos, **as experiências assustadoras parecem se desenrolar mais devagar**.

[Link da fonte](#)

Olhando para essa nota, você percebe como os poucos trechos destacados saltam aos olhos e chamam sua atenção? Eles resumem a mensagem principal do artigo, que pode ser compreendida em segundos. Quando eu voltar a essa nota no futuro – durante uma pesquisa ou navegando pelas notas de uma pasta –, serei capaz de decidir num piscar de olhos se essa fonte é relevante para as minhas necessidades no momento. Se for, terei diante dos meus olhos todos os detalhes adicionais e o contexto necessário para me lembrar dessa fonte, além do link para o artigo original.

Ainda podemos acrescentar mais uma camada, embora ela quase nunca seja necessária. Nos raríssimos casos em que a fonte é realmente única e

valiosa, eu adiciono um “resumo executivo” no começo da nota, com alguns tópicos sintetizando o artigo com minhas palavras. O maior sinal de que essa quarta camada é necessária é quando me pego visitando determinada nota repetidas vezes, o que indica que ela é fundamental para o meu pensamento. Ler os trechos que destaquei nas camadas 2 e 3 facilita muito a criação desse resumo – é uma tarefa muito mais fácil do que se eu tentasse resumir o artigo inteiro de uma só vez.

Recomendo usar uma estrutura de tópicos para se estimular a fazer um resumo executivo bem sucinto. Use suas palavras, explique os termos desconhecidos e lembre-se de que no futuro talvez você não se recorde de nada a respeito dessa fonte e, se isso acontecer, só vai poder contar com o seu resumo.

Como o cérebro congela o tempo

Resumo

- A dilatação do tempo é a sensação de que o tempo está passando mais devagar.
- Costuma ser vivida durante momentos de medo intenso.
- Num experimento, os participantes sentiram o tempo passar 36% mais devagar, em comparação com a experiência de outras pessoas.
- Outros experimentos mostram que a dilatação do tempo nos permite lembrar melhor as experiências que vivemos.

Como o cérebro congela o tempo

Um dos efeitos colaterais mais estranhos do medo intenso é a **dilatação do tempo, a aparente desaceleração do tempo**. [...] Sobreviventes de situações de vida ou morte costumam relatar que as coisas parecem demorar mais para acontecer, os objetos caem mais devagar e eles são **capazes de ter pensamentos complexos num piscar de olhos**.

Eagleman **pediu aos participantes que já haviam saltado para estimar quanto tempo levaram para cair**, usando um cronômetro para marcar o que eles sentiam ser uma quantidade de tempo equivalente. Em seguida, pediu que observassem a queda de outra pessoa e estimassem o tempo decorrido. **Em média, os participantes sentiram que sua própria experiência de salto e queda levou 36% mais tempo. É o efeito da dilatação do tempo.**

Isso significa que o medo não acelera nossa capacidade de percepção ou de processamento mental. **Em vez disso, ele nos permite lembrar o que vivenciamos com mais detalhes.** Como a nossa percepção do tempo é baseada no número de coisas de que nos lembramos, **as experiências assustadoras parecem se desenrolar mais devagar.**

[Link da fonte](#)

Ao ler o resumo executivo, sou capaz de recordar as principais conclusões do artigo numa pequena fração do tempo que levaria para reler o original. Como já estão nas minhas palavras, os tópicos com os pontos principais são fáceis de incorporar àquilo em que estou trabalhando.

Quando o assunto é relembrar, velocidade é tudo: você tem uma quantidade limitada de tempo e energia, e quanto mais rápido for capaz de percorrer suas anotações, mais diversas e interessantes serão as ideias que poderá conectar.

Como aumentar ou diminuir o zoom do seu mapa de conhecimento

As camadas da Sumarização Progressiva oferecem diversas maneiras de interação com suas notas, dependendo das necessidades do momento. A primeira vez que lê sobre uma nova ideia, talvez você queira mergulhar nos detalhes e explorar todas as nuances. Ao visitar a ideia, provavelmente não vai querer repetir todo o esforço de reler o mesmo texto do começo ao fim. Você quer continuar de onde parou, lendo apenas os destaques que acrescentou da última vez que trabalhou na nota. Você pode revisar todos os detalhes na camada 1 ou, se estiver com pressa (e quando não estamos com pressa?), se concentrar apenas nas camadas 2, 3 ou 4. Ou seja: você pode *personalizar* quanta atenção dá a uma nota com base no seu nível de energia e tempo disponível.

É como se você pudesse aumentar ou diminuir o zoom nas notas, dependendo de quantos detalhes deseja ver, como um aplicativo de mapa no celular. Ao selecionar um novo destino, você pode aumentar o zoom e ver exatamente em qual entrada de garagem quer colocar o carro. Por outro lado, se está planejando uma viagem de carro pelo país, talvez seja melhor diminuir o zoom e ver todo o itinerário de uma só vez. O mesmo vale para o seu conhecimento – às vezes você quer aumentar o zoom e analisar uma descoberta de pesquisa específica, enquanto outras vezes prefere diminuir o zoom e ver toda a abrangência de um argumento de uma só vez.

Com a Sumarização Progressiva, você constrói um mapa das melhores ideias no seu Segundo Cérebro. Seus destaques são como placas de sinalização e pontos de parada que o ajudam a navegar pela rede de ideias que está explorando. Você está construindo esse mapa sem mover ou

deletar nada. Cada frase fica exatamente onde você a encontrou, o que lhe dá a liberdade de deixar coisas de fora sem se preocupar em perdê-las. Com o mapa, você de fato vê o que capturou, facilitando a tarefa de encontrar o que procura, mas também o que nem sabe que está procurando.

Às vezes você pode ter receio de criar destaques ou realces no texto. Pode se perguntar: “Estou tomando a decisão certa sobre quais trechos são mais importantes ou sobre o significado dessa fonte?” Mas as múltiplas camadas da Sumarização Progressiva funcionam como uma rede de segurança; se você for na direção errada ou cometer um erro, poderá voltar à versão original e tentar novamente. Nada é esquecido ou apagado.

A Sumarização Progressiva ajuda você a se concentrar no *conteúdo* e na *apresentação* das notas* em vez de perder muito tempo rotulando, marcando, linkando ou gerindo outros recursos avançados oferecidos por grande parte das ferramentas de gestão de informações. A Sumarização Progressiva é uma tarefa prática e fácil de cumprir, que agrega valor mesmo quando você não tem energia para encarar tarefas mais desafiadoras. E o mais importante: ela mantém sua atenção fixa na essência do que você está lendo ou aprendendo, que é o mais importante a longo prazo.

* Como seres humanos, somos extremamente sensíveis ao formato de apresentação das informações. No web design, uma ligeira mudança de cor de um botão ou um título levemente reformulado podem exercer enorme impacto no número de visitantes que clicam nele. Agora imagine: e se déssemos tanta atenção à maneira como as informações são dispostas nos nossos próprios dispositivos quanto damos nas publicações on-line? Um simples título informativo, uma quebra de parágrafo ou uma frase destacada podem ajudá-lo bastante a compreender plenamente um texto.

Quatro exemplos de Sumarização Progressiva

A Sumarização Progressiva pode ser usada em diversos tipos de conteúdo. Desde que a fonte possa ser transformada em texto,* você consegue

adicionar camadas de destaque em qualquer ferramenta de gestão de informações.

* A destilação também é possível em outros tipos de mídia, como imagens, áudio e vídeo, mas tem uma cara bem diferente e está fora do escopo deste livro.

Vejamos mais alguns exemplos de Sumarização Progressiva:

- Um artigo da Wikipédia
- Uma postagem num blog
- Uma entrevista em um podcast
- Notas de uma reunião

Artigos da Wikipédia

Você já se pegou visitando o mesmo artigo da Wikipédia repetidas vezes ou tentando se lembrar de algo daquele artigo que leu semanas atrás?

Ao salvar os melhores trechos de um artigo da Wikipédia, você pode criar sua própria enciclopédia privada só com as partes que considera mais relevantes. Na nota a seguir, capturei algumas frases-chave do artigo sobre a “Doença dos custos de Baumol”, um termo um tanto obscuro da economia sobre o qual vi algumas referências.

Quando capturei a nota originalmente, não tive tempo de adicionar tags, destaques ou um resumo executivo. Simplesmente a salvei na pasta de recursos de “Economia” para voltar a ela mais tarde. Meses depois, quando o termo surgiu numa busca por “salários”, dediquei um minuto a colocar em negrito algumas frases-chave e destacar a mais importante, para poder entender o significado só de passar os olhos na nota.

Doença dos custos de Baumol

Doença dos custos de Baumol

Link para a fonte

Resumo: **Mesmo quando um ramo industrial não tem aumento de produtividade, seus salários aumentam, simplesmente porque outros ramos tiveram aumento de produtividade.** Para reter bons funcionários, a indústria que não está performando bem deve acompanhar os salários competitivos das indústrias que estão se tornando mais produtivas. **Assim, os salários aumentam de qualquer maneira, pois a melhor opção é investir na produtividade dos funcionários.**

Certa vez participei de um painel em que um palestrante mencionou esse termo. Nos dez segundos anteriores à minha vez de responder, consegui fazer uma pesquisa, encontrar essa nota no meu tablet (onde todas as minhas notas estão sincronizadas) e falar com confiança sobre o assunto como se eu já o conhecesse desde sempre.

Artigos on-line

Na maioria das vezes, consumimos informações sem um propósito específico. Às vezes lemos o jornal durante o café da manhã, ouvimos um podcast na academia ou conferimos uma newsletter para aprender casualmente sobre determinado assunto. Consumimos informações para nos atualizarmos, passar o tempo, nos divertir e manter a mente ocupada.

Esses momentos são algumas das oportunidades mais valiosas de capturar informações que você terá. Com tantos tópicos e interesses, você fica exposto a ideias mais diversas do que de costume.

Certa noite eu estava lendo um artigo que vi nas redes sociais. O artigo explicava como a Google usava “entrevistas estruturadas” como parte de seu processo de contratação para reduzir vieses, garantir consistência e aprender com contratações anteriores. Na época eu era freelancer e aquele conhecimento sobre práticas de contratação não era útil. Mas sabia que um

dia poderia encontrar uma utilidade para esse conteúdo, então decidi salvar no meu Segundo Cérebro o parágrafo a seguir:

Processo de contratação e índices de retenção | FLOX

Processo de contratação e índices de retenção | FLOX

Link da fonte

Felizmente, as pesquisas também mostram que **as entrevistas estruturadas – o simples uso das mesmas perguntas e técnicas de entrevista para avaliar todos os candidatos – reduzem drasticamente nossos vieses na hora da contratação.** Em comparação com as entrevistas não estruturadas, as estruturadas também são **melhores para a diversidade.** A diferença de pontuação na entrevista é menor entre pessoas de diferentes cores de pele. As entrevistas estruturadas são mais eficientes. Suas perguntas e seus critérios são os mesmos para os mais de 100 candidatos que você entrevista. Os candidatos gostam mais desse método, o que prenuncia um aumento de desempenho significativo no trabalho, de cerca de 10%.

Quase dois anos depois, eu finalmente estava pronto para contratar meu primeiro funcionário. Lembro-me da ansiedade que senti ao me preparar para assumir esse grande compromisso financeiro, isso sem falar na responsabilidade de gerenciar um subordinado direto. Felizmente, eu tinha um conjunto de notas bastante úteis e acionáveis salvas numa pasta de Recursos chamada “Contratação”. Para começar, movi a pasta de Recursos para Projetos. Em seguida, gastei cerca de meia hora revisando as notas dela e destacando as conclusões mais importantes. Esses destaques foram o ponto de partida para o processo de contratação que acabei usando para o meu próprio negócio, inspirado por um dos empregadores mais inovadores e desejados do mundo.

Podcasts e áudios

As anotações podem ser úteis mesmo quando você não consegue escrevê-

las na hora. Certa vez eu estava no carro com a minha esposa, dirigindo até uma cabaninha que alugamos pelo Airbnb nas montanhas de Sierra Nevada, na Califórnia, e decidimos ouvir um podcast, *Smart Passive Income*. Era uma conversa casual entre o anfitrião e Meghan Telpner, diretora de uma escola on-line chamada Academy of Culinary Nutrition⁵.

Eu nunca tinha ouvido falar dela e coloquei o episódio para tocar sem nenhum objetivo específico em mente. Ao longo da hora seguinte, enquanto subíamos as estradas íngremes nas encostas das montanhas, fomos cativados pela história do negócio que ela conseguiu construir no ramo da educação. Telpner havia enfrentado muitos dos mesmos desafios que nós enfrentamos. Foi um alívio saber que não estávamos sozinhos nas nossas lutas. Eu estava dirigindo e não podia escrever nada, mas assim que chegamos à cabana permaneci no carro por alguns minutos e capturei as ideias de que me lembrava. Na verdade, essa é uma ótima forma de filtrar e reduzir o volume de notas que você cria – as melhores ideias e informações sempre permanecem na sua mente por algumas horas.

Podcast SPI: Meghan Telpner

Link da fonte

- Fundadora da **Academy of Culinary Nutrition**, curso on-line e programa de certificação profissional
- Formou mais de **2 mil pessoas de 35 países**, negócio com faturamento anual acima de 1 milhão
- **Quatro faixas de preço:**
 - **Honorário (ouvinte)** – acesso a todo o conteúdo, sem coaching, sem certificado
 - Profissional – coaching e certificação
 - Empresarial – apoio extra e consultoria para começar um negócio
 - **Executivo – coaching diretamente com ela**
- **Vagas limitadas para as três categorias superiores**, e a categoria mais alta sempre esgota rapidamente
- Programa de 14 semanas, **97% dos participantes concluem o curso**
- Ela **contrata professores para dar suporte a grupos pequenos de 14-16 alunos** e eles são pagos de acordo com o número de alunos; se um aluno sai do curso, o professor não é pago por ele

Meses depois, estávamos preparando uma campanha de lançamento de uma nova versão do nosso curso on-line. Eu tinha poucas semanas para me preparar – definitivamente não era tempo suficiente para fazer mais pesquisas. Eu precisava utilizar as ideias já coletadas. Como parte da minha preparação, li essa nota (que encontrei dentro de uma pasta de área denominada “Educação on-line”) e marquei em negrito as partes que mais repercutiram em mim. Então, pouco antes do pontapé inicial, destaquei as partes que queria aplicar ao nosso curso. As passagens que você viu realçadas foram as faíscas que tempos depois nos levaram a contratar ex-alunos do curso para treinar novos alunos. Isso liberou meu tempo para implementar outra ideia da entrevista de Telpner: adicionar um novo nível de coaching “executivo”. Nunca se sabe de onde virá a inspiração e o impacto extraordinário que ela pode ter.

Notas de reunião

Assim como muitas pessoas, eu passo boa parte do tempo em telefonemas e reuniões. Quero usar esse tempo da melhor forma possível, então, nesses momentos, registro novas ideias, sugestões, feedbacks e iniciativas que preciso tomar.

Fazer anotações durante as reuniões é uma prática comum, mas muitas vezes não sabemos o que fazer com elas. Em geral são confusas – as ações ficam escondidas no meio de comentários aleatórios. Por isso, uso a técnica da Sumarização Progressiva para resumir minhas anotações após os telefonemas e garantir que vou extrair todo o valor delas.

A nota a seguir foi capturada por mim durante uma conversa com um amigo que tem experiência em projetos de estúdios de gravação. Eu estava planejando transformar nossa garagem num home studio e queria os conselhos dele. Ele teve a gentileza de ir até a minha casa e fazer suas recomendações. Enquanto isso, fui anotando os pontos principais do que ele falava num aplicativo de notas no meu celular.

Recomendações do Derick para o home studio

Recomendações do Derick para o home studio

- Porta dobrável de 4 folhas com vidro fosco
- Cortina blackout preta para tampar toda a porta pelo lado de dentro (bloqueando luz e ecos); ilhós na parte de cima para pendurar ou tirar quando não estiver em uso OU um painel suspenso instalado no canto da parede da garagem para prender a cortina e bloquear a entrada de luz pelos cantos
- Tapete modular com trilhos para cabo passando por baixo
- Abrir o teto e pintá-lo de preto; colocar abraçadeiras de tubos para pendurar lâmpadas e câmeras no teto OU trilhos de teto para não termos que nos preocupar com abraçadeiras
- Painéis fonoabsorventes instalados ao redor do teto, pretos, para que não fiquem visíveis; para pendurar, usar parafusos de madeira e arruelas

Um tempo depois, passei de carro pela loja de ferragens do bairro a caminho de casa e me dei conta de que poderia entrar para comprar alguns suprimentos que meu amigo havia recomendado. Peguei meu celular, fiz uma busca por “home studio” e encontrei essa nota. Fiquei alguns minutos sentado no carro e marquei em negrito os itens que precisaria comprar em algum momento, que estavam no meio de outras sugestões que ele havia feito.

A nota ficou assim:

Recomendações do Derick para o home studio

Recomendações do Derick para o home studio

- **Porta dobrável de 4 folhas** com vidro fosco
- **Cortina blackout preta** para tampar toda a porta pelo lado de dentro (bloqueando luz e ecos); **ilhós na parte de cima** para pendurar ou tirar quando não estiver em uso OU um painel suspenso instalado no canto da parede da garagem para prender a cortina e bloquear a entrada de luz pelos cantos
- **Tapete modular com trilhos para cabo** passando por baixo
- Abrir o teto e **pintá-lo de preto**; colocar abraçadeiras de tubos para pendurar lâmpadas e câmeras no teto OU **trilhos de teto** para não termos que nos preocupar com abraçadeiras
- **Painéis fonoabsorventes instalados ao redor do teto, pretos**, para que não fiquem visíveis; para pendurar, **usar parafusos de madeira e arruelas**

Em seguida, copiei apenas os itens em negrito que estava pronto para comprar e coleí numa lista abaixo da nota original, e assim, num piscar de olhos, montei uma lista de compras que poderia consultar com facilidade enquanto andava pela loja.

Este exemplo mostra como a Sumarização Progressiva pode ser extremamente útil até mesmo nas nossas conversas. Muitas vezes seus pensamentos precisam ser destilados antes de você poder agir.

Recomendações do Derick para o home studio

Recomendações do Derick para o home studio

- **Porta dobrável de 4 folhas** com vidro fosco
- **Cortina blackout preta** para tampar toda a porta pelo lado de dentro (bloqueando luz e ecos); **ilhós na parte de cima** para pendurar ou tirar quando não estiver em uso OU um painel suspenso instalado no canto da parede da garagem para prender a cortina e bloquear a entrada de luz pelos cantos
- **Tapete modular com trilhos para cabo** passando por baixo
- Abrir o teto e **pintá-lo de preto**; colocar abraçadeiras de tubos para pendurar lâmpadas e câmeras no teto OU **trilhos de teto** para não termos que nos preocupar com abraçadeiras
- **Painéis fonoabsorventes instalados ao redor do teto, pretos**, para que não fiquem visíveis; para pendurar, **usar parafusos de madeira e arruelas**

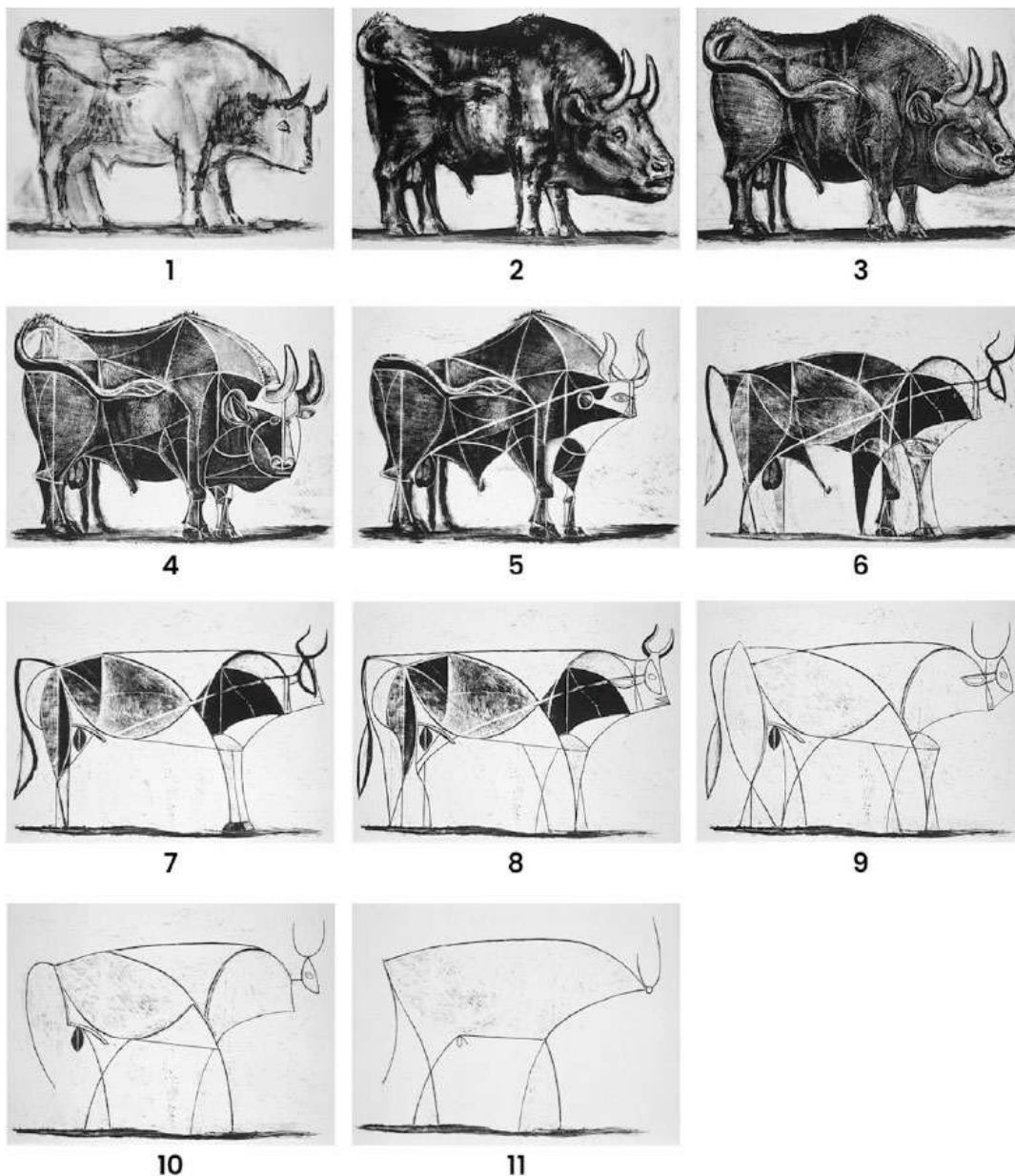
Comprar:

- ☐ **Cortina blackout**
- ☐ **Ilhós**
- ☐ **Tinta preta**
- ☐ **Trilhos de teto**

O segredo de Picasso: podar o bom para trazer à tona o ótimo

É fácil ver como a destilação de ideias moldou o trabalho dos grandes mestres da criatividade ao longo da história.

Criada em 1945, uma das obras mais famosas de Pablo Picasso, *O touro*, nos oferece uma aula magistral sobre o funcionamento da destilação. Trata-se de uma sequência de imagens que ele desenhou para estudar a forma essencial de um touro. O processo de destilação ocorre em todas as formas de arte, mas este exemplo é incomum porque Picasso preservou cada etapa de seu processo.



Pablo Picasso, *Le Taureau* (série de 11 litografias), 1945-46 (© 2021 Espólio de Pablo Picasso / Artists Rights Society [ARS], Nova York).

Picasso desconstruiu as formas do touro passo a passo. Nas primeiras imagens ele acrescenta detalhes. Os chifres são mais grossos, a cauda é tridimensional e a pele tem mais profundidade e textura. Ele adiciona esses detalhes para ter mais opções na hora de tirar.

O processo de destilação começa na quarta imagem. Ele delineia em branco os principais músculos do animal. As curvas suaves tornam-se mais

angulosas e o animal como um todo passa a ter um aspecto mais geométrico. Na quinta e na sexta imagens, o touro começa a ficar radicalmente mais simples à medida que Picasso retira a maior parte dos detalhes da cabeça e simplifica ainda mais os chifres, o rabo e as pernas. Uma linha branca grossa representando o centro de gravidade do touro é adicionada, atravessando o animal da cabeça à pata traseira.

Nas últimas imagens, o touro não é nada mais que uma série interconectada de formas simples em preto e branco. As pernas se tornaram linhas. Blocos sólidos definem a frente e as costas do animal. Nos desenhos finais, até esses detalhes são retirados. Terminamos com um desenho que não passa de um traço único e contínuo, mas que de alguma forma ainda consegue captar a essência do touro⁶.

Nesse ato de destilação, Picasso retira o desnecessário para que apenas o essencial permaneça. Ele não poderia ter começado com o último esboço, formado apenas por linhas. Precisava passar por cada camada da forma do touro, passo a passo, para absorver as proporções e formas em sua memória muscular. Essa série de imagens revela um aspecto misterioso do processo criativo: o resultado parece tão simples que a impressão é de que qualquer um poderia ter feito. Essa simplicidade mascara o esforço necessário para chegar lá.

A produção de documentários também é um bom exemplo desse processo. Ken Burns, renomado cineasta criador de obras premiadas como *Guerra Civil*, *Beisebol* e *Jazz*, disse que apenas uma pequena porcentagem da filmagem bruta que ele captura chega ao corte final. Essa proporção pode chegar a 40 ou 50 para 1 – ou seja, para cada quarenta ou cinquenta horas de filmagens, apenas uma hora chega ao corte final. Ao longo do caminho, Burns e sua equipe executam um ato radical de destilação – encontrando os momentos mais interessantes, surpreendentes e comoventes escondidos em centenas de horas de gravações.*

* Numa aula sobre produção de documentários na plataforma educacional MasterClass, Burns deu sugestões sobre como manter o controle do material relacionado a um filme: “Algum artigo sobre seu projeto foi publicado num jornal? Recorte e archive. Você escreveu um rascunho de narração ou diálogo? Imprima e archive. Pensou em ótimas perguntas para fazer ao seu primeiro entrevistado? Anote e guarde também.”

A Sumarização Progressiva não é um método para memorizar tudo que for possível, mas, sim, para esquecer tudo que for possível. À medida que você destila suas ideias, elas naturalmente melhoram, porque, quando você abandona as partes que são apenas boas, as partes ótimas podem brilhar com mais intensidade. Claro que é preciso ter habilidade e coragem para eliminar os detalhes. Assim como o touro de Picasso e os documentários de Ken Burns, quando tomamos decisões sobre o que manter, inevitavelmente temos que tomar decisões sobre o que cortar. Não há como destacar as principais conclusões de um artigo sem deixar alguns pontos de fora. Não há como criar um vídeo de momentos importantes sem cortar parte da filmagem. Não há como fazer uma apresentação eficaz sem deixar alguns slides de fora.

Os três erros mais comuns dos novatos

Eis algumas diretrizes que vão ajudar você a evitar armadilhas muito comuns para quem está aprendendo a destacar trechos das suas notas.

Erro nº 1: Exagerar nos destaques

O maior erro que as pessoas cometem quando começam a destilar suas notas é destacar coisas demais. Talvez você já tenha caído nessa armadilha na escola ou na faculdade, destacando parágrafo após parágrafo ou páginas inteiras de livros, na vã esperança de conseguir se lembrar na hora da prova de tudo que pintou de amarelo.

Nas notas para o trabalho, menos é mais. Você pode capturar livros inteiros, artigos com dezenas de páginas ou centenas de postagens de redes

sociais, mas em pouco tempo perceberá que esse volume excessivo só gerará mais trabalho posteriormente, quando tiver que descobrir o que todas essas informações de fato significam. Se você vai capturar tudo, é melhor não capturar nada.

Lembre-se de que as notas não são textos oficiais. Você não precisa nem deve incluir todos os detalhes. Elas são mais como marcadores saindo das páginas de um livro na prateleira, sinalizando: “Ei! Tem uma coisa interessante aqui!” Você sempre pode reler a fonte original completa, se necessário. Suas notas apenas ajudarão você a redescobrir essas fontes quando precisar delas.

Uma regra prática muito útil é que cada camada de destaque não deve incluir mais do que 10% a 20% da camada anterior. Assim, se você salvou uma série de trechos de um livro que, somados, têm quinhentas palavras, a segunda camada em negrito não deve ter mais que cem palavras e a terceira camada, realçada, não deve ter mais que vinte. Isso não é ciência exata, mas evite destacar o texto inteiro.

Erro nº 2: Criar um destaque sem um propósito em mente

A pergunta mais comum que ouço sobre a Sumarização Progressiva é: “Quando devo destacar um trecho?” A resposta é: *quando estiver se preparando para criar algo*.

Ao contrário das tarefas de Capturar e Organizar, que levam apenas alguns segundos, você precisará dedicar tempo e esforço a destilar suas notas. Se tentar fazer isso com todas as notas logo de cara, em pouco tempo vai ficar atolado em horas e mais horas de realces meticulosos sem nenhum objetivo específico em mente. E você não pode se dar ao luxo de investir tanto tempo sem saber se vai valer a pena.

Em vez disso, espere até descobrir como utilizar a nota. Por exemplo, quando estou me preparando para escrever um post no blog, geralmente começo destacando os pontos mais interessantes de um conjunto de notas que considero relevantes para o tema. Dessa forma, eu me aqueço para escrever, da mesma forma que atletas têm uma rotina de aquecimento e

alongamento. Torna-se uma tarefa mais previsível e fácil.

Quando estou prestes a entrar numa reunião com meu advogado, geralmente me preparo realçando trechos das anotações que fiz durante a última reunião e crio uma pauta com as decisões e medidas a tomar. Ele sempre acha que estou bem preparado, quando na verdade só quero acabar logo para diminuir o tempo de reunião, porque ele cobra por hora!

Você sempre deve partir do princípio de que as notas não serão necessariamente úteis até que elas provem o contrário. Você não tem a menor ideia de quais serão suas necessidades, desejos ou tarefas no futuro. Isso o obriga a ser conservador no tempo gasto ao criar uma Sumarização Progressiva para suas notas e a só colocar a mão na massa quando estiver praticamente certo de que vai valer a pena.

A regra geral é que, toda vez que “tocar” numa nota, você deve torná-la um pouco mais “descobrível” para o seu eu do futuro* – acrescentando destaques, um título, uma estrutura de tópicos ou comentários. É a ideia básica de que você deve sempre deixar a nota melhor do que quando a encontrou. Isso garante que as notas com as quais você interage com mais frequência se tornem naturalmente as mais fáceis de encontrar, gerando um círculo virtuoso.

* Esse princípio é chamado de stigmergia – deixar no ambiente “marcas” que facilitem seus esforços futuros. É uma estratégia usada pelas colônias de formigas para encontrar comida. Quando encontra uma fonte de alimento, a formiga leva um pedaço dele para a colônia, mas deixa um feromônio especial no caminho, formando uma trilha. Outras formigas podem seguir a trilha para encontrar o alimento, permitindo que uma multidão de formigas encontre e colete rapidamente esse alimento.

Erro nº 3: Dificultar a criação de destaques

Não se preocupe em analisar, interpretar ou categorizar cada ponto de uma nota para só então decidir se vai destacá-lo. Esse processo é muito desgastante e pode desconcentrá-lo. Em vez disso, confie na sua intuição para lhe dizer quando uma passagem é interessante, contraintuitiva ou importante para seus problemas favoritos ou seu projeto atual.

Assim como você prestou atenção na sensação de que algo é importante para salvar a nota, a mesma regra se aplica aos insights *dentro* da nota. Certas passagens vão mexer com você, chamar sua atenção, fazer seu coração bater mais rápido, provocá-lo – sinais evidentes de que você encontrou algo importante. Essa é a hora de criar o destaque. Você pode usar os mesmos critérios que apresentei no Capítulo 4, procurando trechos que sejam surpreendentes, úteis, inspiradores ou que mexam com você para decidir o que vale a pena destacar.

Ao aprender a arte da destilação, você adquire uma habilidade vitalícia que afeta todas as áreas da sua vida. Pense num contador de histórias que cativa a cada palavra. A história que ele conta é bem destilada, não tem detalhes desnecessários. Pense na última vez que você ficou fascinado por uma pintura ou ilustração. A capacidade de prender você de imediato é sinal de que, por trás da obra, existe um conceito que está compactado ao máximo e que viaja com eficiência da tela direto para o seu cérebro.

Até nas nossas conversas diárias, a habilidade de ser sucinto sem perder os detalhes importantes é o que leva a conversas empolgantes. A destilação está no centro da comunicação, que é fundamental para nossas amizades, relações de trabalho e habilidades de liderança. Ao fazer anotações da forma correta você pratica diariamente a habilidade de destilar.

Agora é a sua vez: pense sempre no seu eu futuro

O trabalho de Sumarização Progressiva tem um objetivo: facilitar a tarefa de encontrar nossas notas no futuro e trabalhar com elas.

Quando o assunto é pensar e criar, nem sempre mais é melhor. A destilação reduz e compacta nossas ideias para podermos memorizá-las com o mínimo de esforço. Se você não consegue localizar uma informação rapidamente, num formato que seja conveniente e fácil de usar, é melhor não guardá-la. Nosso recurso mais escasso é o tempo, logo precisamos

priorizar a capacidade de descobrir depressa as ideias guardadas no nosso Segundo Cérebro.

Quando surge a oportunidade de fazermos nosso melhor trabalho, não é hora de começar a ler livros e fazer pesquisas. Você precisa que essa pesquisa já esteja feita.* Você pode se preparar de antemão para os futuros desafios e oportunidades que ainda não sabe que enfrentará. Para isso, aproveite o esforço que já está fazendo ao ler livros, aprender coisas novas e simplesmente demonstrar curiosidade sobre o mundo ao seu redor.

* Segundo Sönke Ahrens, em seu livro *How to Take Smart Notes*, este é o paradoxo fundamental no cerne da escrita: você tem que fazer a pesquisa antes de saber sobre o que vai escrever. Nas palavras dele: “Temos que ler com a caneta na mão, desenvolver as ideias no papel e construir um reservatório cada vez maior de pensamentos externos. Não seremos guiados por um plano inventado às cegas, a partir de nosso cérebro não confiável, mas por nosso interesse, nossa curiosidade e nossa intuição, que são formados e influenciados pelo verdadeiro trabalho de ler, pensar, discutir, escrever e desenvolver ideias – e esse plano cresce a todo momento, refletindo externamente nosso conhecimento e nossa compreensão.”

Para colocar em prática imediatamente o que acabou de aprender, encontre um conteúdo interessante que você tenha consumido nos últimos tempos, como um artigo, um audiolivro ou um vídeo do YouTube. Pode ser o conteúdo que você já capturou e organizou em uma de suas pastas PARA. Ou pode ser um novo conteúdo que esteja na sua caixa de entrada de e-mail ou em um aplicativo de leitura posterior.

Comece salvando apenas os melhores trechos numa nova nota, copiando e colando ou usando uma ferramenta de captura. Essa é a camada 1, os trechos que você salva inicialmente no seu Segundo Cérebro. Em seguida, leia-os e coloque em negrito os pontos principais e as conclusões mais importantes. Evite que essa seja uma decisão analítica – apenas sinta quais trechos merecem ser destacados. Esses trechos em negrito formam a camada 2.

Agora leia apenas as passagens em negrito e destaque – ou sublinhe, se seu aplicativo de notas não tiver o recurso de realce – as melhores passagens. O importante nessa etapa é ser muito exigente: a nota inteira deve ter apenas algumas frases destacadas, ou mesmo apenas uma. Essa

não só é a forma ideal de destilar como representa uma nota altamente destilada e descobrível. Esses destaques formam a camada 3, que é destilada o suficiente para a maioria dos casos.

O verdadeiro teste para saber se uma nota que você criou pode ser achada é se você consegue entender a essência dela rapidamente. Deixe-a de lado por alguns dias e ative um lembrete para revisitá-la assim que esquecer a maioria dos detalhes. Quando voltar a ela, dê a si mesmo não mais que trinta segundos e veja se entende rapidamente do que se trata usando os destaques feitos. Você saberá na hora se adicionou destaques de mais ou de menos.

Toda vez que decide destacar um trecho, você está desenvolvendo a capacidade de julgamento: distinguindo as partes que realmente importam das que não fazem diferença. Essa é uma habilidade que você pode melhorar com o tempo. Quanto mais exercitar essa capacidade de julgamento, mais eficiente e agradável se torna sua capacidade de fazer anotações, porque você sabe que cada minuto de atenção que investe cria algo de valor duradouro. Existem poucas coisas mais satisfatórias do que a sensação de fazer um progresso consistente.

No próximo capítulo passaremos para a última etapa do Método CODE, usando os insumos que você coletou, organizou e destilou para expressar seu ponto de vista.

Capítulo 7

Expressar: compartilhe seu trabalho

“Verum ipsum factum.” (“Só sabemos o que fazemos.”)

– Giambattista Vico, filósofo italiano

Em junho de 1947, uma menina chamada Octavia Estelle Butler nasceu em Pasadena, Califórnia.

Chamada apenas de Estelle na infância, ela foi criada por uma mãe viúva que trabalhava como empregada doméstica para sobreviver. Tímida e introvertida desde nova, Estelle se tornou alvo fácil de bullying na escola, acreditando que era “feia, burra e desajeitada, sem habilidades sociais”¹. Sua timidez, combinada com uma dislexia leve, dificultava sua vida escolar.

Em resposta a tudo isso, Estelle se voltou para dentro, focando em sua imaginação, e também para fora, focando na Biblioteca Central de Pasadena, onde passaria inúmeras horas lendo contos de fadas e histórias infantis e, mais tarde, romances fantásticos e de ficção científica que acabariam inspirando-a a se tornar escritora.

Apesar de tudo, a jovem Estelle se tornou uma das escritoras de ficção

científica mais bem-sucedidas e influentes de sua geração, ganhando vários prêmios Hugo e Nebula (as maiores honrarias do gênero), e, em 1995, foi a primeira escritora de ficção científica a receber uma bolsa da MacArthur Fellowship, dada a pessoas consideradas geniais em suas áreas.

Entretanto, Estelle nem sempre foi bem-sucedida. Seus professores do ensino primário foram bastante duros na avaliação dos primeiros textos de sua autoria, anotando comentários do tipo “Exagerado” e “Você não está se esforçando” nas margens². Certa vez uma professora perguntou: “Por que incluir esse toque de ficção científica? Acho que a história seria mais universal se você mantivesse o toque humano.” Essa professora relatou à mãe de Estelle que “ela tem a compreensão, mas não a aplica. Precisa aprender a ter autodisciplina.”

Quando tinha 12 anos, Estelle viu *A marciana diabólica*, um filme B sensacionalista tão horrível que a fez ter certeza de que era capaz de escrever algo melhor. Ela lembra: “Antes de começar a escrever minhas próprias histórias, eu nunca havia encontrado exatamente o que estava procurando... Desesperada, criei minhas próprias histórias.”

À medida que a possibilidade de se tornar escritora profissional surgia lentamente, Estelle começou sua transformação em “Octavia”, seu alter ego poderoso e assertivo. Após concluir o ensino médio, Octavia aceitou uma série de trabalhos temporários ou de meio período: em escritórios, fábricas, depósitos, lavanderias e restaurantes – qualquer coisa que não fosse muito desgastante mentalmente e lhe permitisse manter sua rotina de escrita matinal.

Octavia criou três regras para si:

1. Sair de casa sempre com caderno, papel para rascunho e algo com que escrever.
2. Andar pelo mundo com os olhos e ouvidos focados e abertos.
3. Não dar desculpas sobre o que você não tem ou o que faria se tivesse; usar essa energia para “encontrar um caminho, criar um caminho”.

E foi assim que ela começou um relacionamento vitalício com os livros

de lugar-comum. Butler juntava 25 centavos de dólar para comprar bloquinhos de notas e anotava todos os aspectos de sua vida: listas de compras de supermercado e roupas, tarefas de última hora, desejos e intenções, e cálculos de gastos com aluguel, alimentação e serviços públicos. Ela monitorou meticulosamente suas metas diárias de escrita, elaborou listas de seus defeitos e das qualidades pessoais que queria ter, além de desejos e sonhos para o futuro e compromissos de escrever um certo número de palavras todos os dias.

Butler também reuniu material para suas histórias fantásticas: letras de músicas que ouvia no rádio, uma ideia para o nome ou a motivação de um personagem, um novo tópico para pesquisar, detalhes de notícias – tudo de que precisava para construir os mundos em que suas histórias aconteceriam. Estudou inúmeros temas – antropologia, inglês, jornalismo e oratória. Visitou a Amazônia e as ruínas incas no Peru para presenciar em primeira mão a biodiversidade e o colapso civilizacional. Tal como uma jornalista, Butler adorava usar fatos para que suas histórias tivessem um senso de autenticidade: “Quanto menos você sabe sobre um assunto, mais precisos devem ser os dados que afirma”, comentou ela certa vez.

Em 2020, pela primeira vez um dos romances de Butler, *A parábola do semeador*, chegou à lista dos mais vendidos do *The New York Times*³, cumprindo um dos seus objetivos de vida catorze anos após sua morte. O livro retrata um futuro pós-apocalíptico afetado por desastres climáticos, no qual pequenas comunidades devem se unir para sobreviver. Essas previsões assustadoramente premonitórias comoveram os leitores à medida que a pandemia de covid-19 avançava e nosso presente começou a parecer igualmente sombrio e incerto. A reimaginação radical de como a vida poderia ser em meio a uma crise tinha deixado de ser mera especulação – tornou-se uma preocupação diária para pessoas de todo o mundo. Butler foi chamada de profetisa por sua capacidade de prever o futuro, mas ela sempre afirmou que seu trabalho surgiu da simples imaginação: “Se isso continuar [...] vai extrapolar a tecnologia atual, as condições ecológicas atuais, as condições sociais atuais, todo tipo de trabalho atual. É algo que proporciona boas possibilidades, mas também advertências.”

Butler sabia que a ficção científica era mais do que entretenimento. Era uma forma transformadora de enxergar o futuro. Como uma das primeiras mulheres negras a obter reconhecimento no gênero, Butler explorou ideias e temas que haviam sido ignorados até então: as possíveis consequências do colapso ambiental devido às mudanças climáticas, a ganância das grandes corporações, o crescente abismo entre ricos e pobres, a fluidez de gênero, o ponto de vista de grupos marginalizados, a crítica à natureza hierárquica da sociedade, entre outros temas.

Butler foi pioneira do afrofuturismo, gênero que mostra afro-americanos como protagonistas de obras em que encaram mudanças radicais para sobreviver. Suas histórias permitiram que seus leitores visualizassem futuros em que pessoas marginalizadas são heróis, e não vítimas. Por meio de sua escrita, ela expandiu nossa visão de futuro para incluir as histórias não contadas dos desfavorecidos, dos párias e das pessoas que não atendem certos padrões da sociedade.

Mas como sabemos tanto sobre os mínimos detalhes da vida de Butler? Porque ela guardava tudo – diários, livros de lugar-comum, discursos, comprovantes de livros emprestados da biblioteca, ensaios e rascunhos de histórias, anotações escolares, calendários e agendas, bem como coisas aleatórias, como boletins escolares, bilhetes de passagem de ônibus, anuários e contratos. A coleção continha 9.062 itens e preenchia 386 caixas quando foi doada à Biblioteca Huntington em San Marino, Califórnia, após o falecimento de Butler⁴.

Como uma garotinha tão tímida pôde se tornar uma escritora premiada e mundialmente renomada? Como uma jovem pobre e sobrecarregada de trabalho pôde emergir e se tornar uma poderosa profetisa? Em suas próprias palavras: “Minha mãe era empregada doméstica, meu pai era engraxate e eu queria escrever ficção científica; a quem eu estava enganando?”

Butler usou sua experiência de vida para alcançar seu objetivo: “As experiências dolorosas, terríveis e desagradáveis afetam meu trabalho mais do que as experiências agradáveis. Elas são mais memoráveis e me instigam a escrever mais histórias interessantes.”

Ela usou suas anotações e sua escrita para enfrentar seus demônios: “O maior obstáculo que precisei superar foram meus medos e dúvidas sobre mim mesma. Medo de que talvez meu trabalho não fosse bom o suficiente, de que talvez eu não fosse inteligente o suficiente; de que talvez as pessoas estivessem certas quando disseram que eu não conseguiria.”

Butler usou todos os insights e detalhes que conseguiu reunir tanto de sua rotina quanto dos livros que lia: “Use o que você tem; mesmo que pareça pouco, nas suas mãos pode ser mágico.” Butler encontrou uma forma de expressar sua voz e suas ideias, num cenário em que isso parecia impossível.

O mito do escritor sentado diante de uma página em branco – ou do artista diante de uma tela em branco – é apenas isso mesmo, um mito. Os profissionais criativos recorrem constantemente a fontes externas de inspiração – suas próprias experiências e observações, lições aprendidas com sucessos e fracassos, as ideias de outras pessoas. Se existe um segredo para a criatividade, é que ela *emerge* do esforço cotidiano de reunir e organizar nossas influências.

Como proteger seu recurso mais precioso

Como profissionais do conhecimento, a atenção é o nosso recurso mais escasso e precioso.

O processo criativo é alimentado pela atenção a cada passo. Ela é a lente que nos permite entender o que está acontecendo, perceber quais recursos temos à disposição e enxergar a contribuição que podemos dar. A capacidade de alocar nossa atenção de maneira intencional e estratégica é uma vantagem competitiva num mundo com tantas distrações. Temos que guardá-la com cuidado como um tesouro valioso.

Você tem 24 horas por dia, mas em quantas dessas horas está realmente atento? Alguns dias são tão frenéticos e fragmentados que talvez você não tenha nenhum minuto. A atenção é um recurso que pode ser cultivado, mas também destruído – por distrações, interrupções e ambientes que não a

protegem. O desafio que enfrentamos na criação de um Segundo Cérebro é descobrir como estabelecer um sistema de conhecimento pessoal que *libere* a atenção em vez de absorvê-la.

Aprendemos que é importante trabalhar “com o objetivo em mente”. Dizem que nossa responsabilidade é entregar resultados, seja na forma de um produto nas prateleiras das lojas, de um discurso em um evento ou de um relatório técnico.

Em geral esse é um bom conselho, mas ao focar apenas nos resultados finais estamos cometendo uma falha: todo o trabalho intermediário – as notas, os rascunhos, os esboços, o feedback – tende a ser subestimado e desvalorizado. A preciosa atenção que investimos na produção desse trabalho intermediário é descartada e nunca mais usada. Como gerenciamos a maior parte do “trabalho em processo” dentro da nossa cabeça, assim que concluímos o projeto e saímos da nossa mesa todo o conhecimento valioso que tanto nos esforçamos para adquirir se dissolve na memória como um castelo de areia levado pelas ondas do mar.

Como profissionais do conhecimento que consideram a atenção nosso maior patrimônio, não podemos mais permitir que esse trabalho intermediário desapareça. Levando em conta o pouco tempo que temos para produzir algo extraordinário na carreira, torna-se imperativo reciclar todo o nosso conhecimento para que ele possa ser útil novamente.

Quais são os ativos de conhecimento que você está criando hoje e que serão reutilizáveis no futuro? Quais são os blocos de construção que farão seus projetos evoluírem amanhã? Como agrupar seu conhecimento para poder revisitá-lo, independentemente de suas tarefas no futuro?

Na última etapa do processo criativo, Expressar, você não pode ficar esperando até que tudo esteja perfeitamente pronto para só então compartilhar o que sabe. Expresse suas ideias antes, com mais frequência e em partes menores, para testar o que funciona e coletar o feedback de outras pessoas. Esse feedback, por sua vez, é guardado no Segundo Cérebro, onde se torna o ponto de partida que vai ajudá-lo a resolver seu próximo problema no trabalho.

Pacotes intermediários: o poder de pensar pequeno

A ideia de dividir o trabalho em unidades menores não é nova. Você provavelmente já ouviu esse conselho centenas de vezes: quando estiver travado numa tarefa, divida-a em etapas menores.

Cada profissão e meio criativo tem sua versão de “etapas intermediárias” para chegar aos trabalhos finais completos. Exemplos:

- “Módulos” no desenvolvimento de software
- “Betas” testados por startups
- “Esboços” em arquitetura
- “Pilotos” para séries de TV
- “Protótipos” feitos por engenheiros
- “Carros-conceito” em design automotivo
- “Demos” no ramo das gravadoras musicais

Todos esses termos equivalem a um “rascunho” que você elabora como parte do processo de criação de algo novo.

Mas a verdade é que a maioria das pessoas sente falta de uma coisa: não basta dividir as tarefas em partes menores – você precisa de um *sistema* para gerir essas partes. Do contrário, está apenas criando trabalho extra na tentativa de manter esses registros.

Esse sistema é o seu Segundo Cérebro, e eu chamo essas partes de trabalho menores de “Pacotes Intermediários” (PIs). Os PIs são os blocos de construção concretos e individuais que compõem seu trabalho.* Por exemplo, as anotações feitas durante uma reunião de equipe, uma lista de descobertas de pesquisa relevantes, um brainstorming com colaboradores, uma apresentação de slides com uma análise do mercado ou uma lista de tarefas elaborada numa teleconferência. Qualquer nota pode ser usada como um PI em algum projeto ou objetivo maior.

* A sigla para Pacote Intermediário é PI, uma coincidência feliz e bastante apropriada, tendo em vista que todo e qualquer Pacote Intermediário é Propriedade Intelectual sua. Você os criou, é dono deles e tem o direito de usá-los quantas vezes quiser em qualquer projeto futuro.

Pense num vendedor planejando uma nova campanha para uma bebida energética saudável. As vendas podem parecer o tipo de trabalho mais distante da “gestão do conhecimento”, afinal, não é só fazer ligações, reuniões e pitches e fechar negócios?

Porém, se olharmos mais de perto, veremos que existem muitos blocos de construção dos quais esse tipo de trabalho depende. O folheto da empresa, o prospecto de vendas, os roteiros de ligações não solicitadas, a lista de clientes em potencial, as anotações feitas com base em telefonemas anteriores para um distribuidor importante – esses são os ativos dos quais um vendedor depende para ter um bom desempenho.

Assim como os blocos de LEGO, quanto mais peças você tiver, mais facilidade terá para construir algo interessante. Imagine que, em vez de começar seu próximo projeto com uma lousa em branco, você começasse com um conjunto de blocos de construção – resultados de pesquisas, trechos de sites, PDFs com partes destacadas, notas de livros, cálculos básicos – que representam seu esforço de longo prazo para compreender sua área de atuação e o mundo em geral.

Nosso tempo e nossa atenção são escassos, e é hora de tratarmos tudo aquilo em que investimos – relatórios, resultados finais, planos, textos, gráficos, slides – como ativos de conhecimento que podem ser reutilizados em vez de reproduzi-los do zero toda vez. A reutilização de PIs de trabalho libera nossa atenção para um pensamento mais criativo e elevado. Pensar *pequeno* é a melhor maneira de aumentar seus horizontes e expandir suas ambições.

Existem cinco tipos de PI que você pode criar e reutilizar no trabalho:

- **Notas destiladas:** Livros ou artigos que você leu e destilou para captar sua essência (usando a técnica de Sumarização Progressiva que

aprendeu no capítulo anterior, por exemplo).

- **Cortes:** Os materiais ou as ideias que não foram incluídos num projeto anterior, mas podem ser usados em projetos futuros.
- **Trabalho em andamento:** Documentos, gráficos, propostas ou planos que você produziu na elaboração dos projetos anteriores.
- **Trabalhos finais:** Trabalhos concretos e finalizados que você entregou como parte de projetos anteriores e que podem fazer parte de um novo projeto.
- **Documentos criados por outros:** Ativos de conhecimento criados por pessoas de sua equipe, sejam funcionários, consultores externos ou mesmo clientes, que você pode incorporar em seu trabalho.

Se no seu tempo livre você estiver lendo um passo a passo, pode salvar as melhores dicas em suas notas e transformá-las em *notas destiladas* para a hora de colocá-las em prática. Se estiver escrevendo um texto e decidir cortar um parágrafo, poderá salvar o *trecho eliminado*, para o caso de um dia escrever uma continuação. Se estiver desenvolvendo um produto e criar um conjunto detalhado de requisitos, pode salvar esse *trabalho em andamento* como modelo para outros produtos. Se for consultor de gestão, pode salvar os slides apresentados a uma equipe executiva como um *trabalho final* e reutilizá-los para apresentações semelhantes no futuro. Se você é cientista e um colega concebe um protocolo de laboratório perfeito, você pode reutilizar e melhorar esse *documento* para uso próprio (com a permissão do colega, claro).

Sempre cite as fontes e dê crédito aos autores. Um cientista não esconde suas fontes – ele as aponta para que outros possam refazer seus passos. Todos nós nos apoiamos nos ombros de gigantes, e é uma estratégia inteligente usar o pensamento deles para desenvolver o nosso em vez de tentar reinventar a roda.

Trabalhar com PIs destrava diversos benefícios muito poderosos.

Em primeiro lugar, você se torna à prova de interrupções, porque está se concentrando em apenas um pacote pequeno de cada vez, e não tenta carregar e gerenciar todo o projeto na mente de uma vez só.

Em segundo lugar, você se torna capaz de fazer progressos em qualquer intervalo de tempo. Em vez de esperar até ter várias horas ininterruptas – o que, convenhamos, é cada vez mais raro –, você pode ver quantos minutos tem à disposição e optar por trabalhar em um PI que pode ser concluído dentro desse tempo, mesmo que seja um PI minúsculo. Grandes projetos e metas se tornam menos intimidantes porque você pode simplesmente dividi-los em pedaços cada vez menores, até que se encaixem nas lacunas do seu dia.

Em terceiro lugar, os PIs aumentam a qualidade do seu trabalho porque permitem que você colete feedback com mais frequência. Em vez de trabalhar por semanas isoladamente para só depois apresentar os resultados ao seu chefe ou cliente e descobrir que tomou a direção errada, você cria apenas um pequeno bloco de construção de cada vez e obtém as considerações externas antes de seguir em frente. Você vai descobrir que as pessoas dão um feedback muito melhor se forem incluídas desde o início e se o trabalho estiver claramente em andamento.

Em quarto lugar, o melhor de tudo: vai chegar o momento em que você terá tantos PIs à disposição que poderá montar projetos inteiros apenas reunindo PIs criados anteriormente. Essa é uma experiência mágica que vai mudar completamente a forma como você enxerga a produtividade. Você vai se desacostumar da ideia de começar qualquer coisa do zero – por que não aproveitar todos os ativos nos quais investiu no passado? As pessoas vão ficar maravilhadas com seu padrão alto e consistente. Vão se perguntar como encontra tempo para pensar com tanto cuidado, quando na verdade você não está trabalhando mais intensamente nem por mais tempo – está apenas recorrendo a uma biblioteca cada vez maior de PIs armazenados no seu Segundo Cérebro. Se esses ativos forem realmente valiosos, então vale a pena gerenciá-los, tal como qualquer outro ativo que você possua.

Os PIs são uma nova lente que você poderá usar para enxergar as unidades mínimas que compõem tudo que cria. Ao “pensar pequeno”, você pode se concentrar em fazer apenas um PI toda vez que se sentar para trabalhar, sem se preocupar com a viabilidade do PI ou se o PI será usado exatamente da maneira que você imaginou originalmente. Essa lente

reformula a criatividade, tornando-a um ciclo contínuo de entrega de valor em pequenos pedaços em vez de uma empreitada que exige um esforço enorme de meses.

Montagem de blocos de construção: o segredo para uma produção sem atritos

Toda vez que você elabora um esboço, projeta um slide, grava um vídeo curto no seu celular ou publica algo nas redes sociais, está realizando um pequeno ato criativo que gera um subproduto tangível. Veja a seguir uma lista de diferentes tipos de documento e outros conteúdos que você provavelmente produz com frequência, como parte de sua rotina:

- Links favoritos da web ou de redes sociais
- Diário com suas reflexões pessoais
- Trechos de livros ou artigos destilados com destaques
- Mensagens, fotos ou vídeos postados nas redes sociais
- Slides ou gráficos incluídos em apresentações
- Diagramas, mapas mentais ou outros recursos visuais em papel ou aplicativos
- Gravações de reuniões, entrevistas, palestras ou apresentações
- Respostas a perguntas que você costuma receber por e-mail
- Textos técnicos ou postagens de blogs ou redes sociais
- Planos e processos documentados, como pautas, checklists, modelos de documento ou retrospectivas de projetos

Embora você possa reservar um momento para apenas criar um PI, é muito mais poderoso simplesmente *perceber* os PIs que já criou no passado e então salvá-los no Segundo Cérebro.

Exemplo: planejar uma grande conferência. Se é um evento totalmente novo – ou se você nunca organizou uma conferência antes –, talvez pense que precisa produzir tudo do zero. Mas, se você dividir esse megaprojeto em pedaços menores, de repente os componentes necessários ficarão

nítidos:

- Uma programação
- Uma lista de sessões fechadas interessantes
- Um checklist para transmitir ao vivo as principais falas
- Um e-mail para a sua rede de contatos anunciando a conferência
- Um convite para possíveis palestrantes
- Um site para a conferência

Esses são alguns dos blocos de construção necessários para a realização da conferência. Você pode colocá-los na sua lista de tarefas e fazê-los você mesmo, mas existe outra abordagem, muito mais rápida e eficaz. Pergunte-se: como poderia *obter* ou *montar* cada um desses componentes em vez de ter que fabricá-los do zero?

A agenda da conferência poderia facilmente ser modelada a partir da agenda de uma conferência diferente, mudando apenas os temas e os nomes dos palestrantes. Você pode começar a compilar uma lista de possíveis sessões temáticas, adicionando qualquer tópico que pareça interessante sugerido por outras pessoas. Também pode reaproveitar um checklist de um evento ao vivo que organizou no passado. Os e-mails podem se basear num arquivo de exemplos que você salvou de outras conferências das quais participou. E, por fim, prints de sites de conferências que você admira são o melhor ponto de partida possível para criar o seu próprio site.

A criatividade nasce dos exemplos. Quando temos um modelo para preencher, nossas ideias são canalizadas de formas úteis e concentradas em vez de espalhadas ao acaso. Para quase tudo já existem práticas recomendadas e inúmeros modelos.

A maioria dos profissionais com quem trabalho já tem e usa PIs – e esse é o ponto! Seu Segundo Cérebro é o repositório de coisas que você *já* está criando e usando. Tudo que vamos fazer é passar a usá-lo de maneira mais estruturada: capturar tudo num só lugar – como um aplicativo de notas – para poder encontrar o que quiser com uma busca; organizar as

notas de acordo com nossos projetos, áreas e recursos, para termos um lugar dedicado a cada aspecto importante de nossa vida; e destilar os pontos essenciais dessas notas, para podermos encontrá-los e acessá-los rapidamente.

Quando você conclui essas etapas iniciais, o ato de se expressar se transforma, deixando de ser uma tarefa angustiante para se tornar uma montagem simples e direta de pacotes de trabalho já existentes.

Com o tempo, sua capacidade de explorar rapidamente esses recursos criativos e combiná-los em algo novo fará toda a diferença na trajetória da sua carreira, no crescimento dos seus negócios e até na sua qualidade de vida. A curto prazo, talvez não faça diferença. Talvez, se necessário, você não precise recorrer ao Segundo Cérebro e consiga montar um documento às pressas, mas isso vai gerar um custo invisível que se acumula lentamente: o custo de não ter certeza se você tem aquilo de que precisa. O estresse de não saber se você já concluiu determinada tarefa antes. E esse custo impacta seu sono, sua paz de espírito e seu tempo com a família, já que todo o fardo de estar sempre tendo boas ideias recai apenas sobre seu instável cérebro biológico.

Como recuperar e reutilizar seus trabalhos anteriores

É na etapa Expressar que praticamos e aprimoramos nossa capacidade de acessar tudo de que precisamos no momento correto. É nessa etapa que construímos a confiança de que o Segundo Cérebro está trabalhando para nós.

Vamos dar uma olhada mais de perto no processo de recuperação: como encontrar e recuperar PIs quando for necessário?

Essa não é uma pergunta simples, porque a conexão entre os PIs que salvamos no passado e os projetos futuros costuma ser imprevisível. O pôster de um show que você viu certo dia na lateral de um prédio e resolveu fotografar pode influenciar o logotipo que está criando. Uma

música que você ouviu no metrô pode impactar um jingle que está elaborando para a peça da escola do seu filho. Uma ideia sobre persuasão que você leu num livro pode se tornar o pilar central de uma campanha de cuidados com a saúde que está organizando para a sua empresa.

A conexão que surge quando uma ideia cruza os limites entre assuntos é uma das mais valiosas que existem, e é impossível planejá-la ou prevê-la. Ela só surge quando misturamos muitos tipos de ideia de diferentes formas e tamanhos.

Essa imprevisibilidade inerente mostra que não existe um sistema de recuperação único e perfeitamente confiável para as ideias contidas em suas notas. Em vez disso, existem quatro métodos de recuperação que se sobrepõem e se complementam. Juntos, eles são mais poderosos do que qualquer computador e mais flexíveis do que qualquer mente humana. Utilize-os na ordem a seguir, até encontrar o que está procurando.

Os quatro métodos de recuperação são:

1. Pesquisa
2. Navegação
3. Tags
4. Serendipidade

Método de recuperação nº 1: Pesquisa

A função de pesquisa no aplicativo de notas é incrivelmente poderosa. A mesma tecnologia que revolucionou a forma como navegamos na internet por meio de mecanismos de pesquisa também é útil para navegar em nossas coleções de conhecimento privado.

A pesquisa tem a vantagem de não custar quase nada em termos de tempo e esforço. Basta salvar as notas num local central para que o software pesquise seu conteúdo completo em segundos. Você pode realizar várias pesquisas em sequência, sobre os mais diversos temas, experimentando diferentes variações de termos.

Os aplicativos de notas se destacam pela facilidade e a rapidez com que

podemos fazer pesquisas – você não precisa abrir e fechar as notas uma de cada vez. De certo modo, cada nota no seu Segundo Cérebro já está “aberta” e basta um clique ou toque para visualizar ou interagir com o conteúdo.

A pesquisa deve ser seu primeiro método de recuperação. É mais útil quando você já sabe o que está procurando, quando tem notas já salvas numa pasta preexistente ou quando está em busca de determinado texto mas encontra limitações nesse método de recuperação – algo que existe em todas as ferramentas. Se você não sabe exatamente o que está procurando, não tem uma pasta onde procurar ou está interessado em imagens ou gráficos, é hora de navegar.

Método de recuperação nº 2: Navegação

Se você seguiu o sistema PARA descrito no Capítulo 5 para organizar suas notas, então já conta com uma série de pastas específicas para cada um de seus projetos ativos, suas áreas de responsabilidade, seus recursos e seus arquivos.

Todas essas pastas são ambientes especificamente concebidos para focar em domínios específicos de sua vida. Cada uma pode conter um conteúdo amplo, desde notas breves feitas durante um telefonema até PIs finalizados que já usou em projetos anteriores. Quando chegar a hora de agir, você conseguirá entrar nesse espaço de trabalho sabendo que tudo que encontrar ali será relevante para a tarefa em questão.

Por mais eficiente que a pesquisa seja, estudos⁵ descobriram que, em muitas situações, as pessoas preferem navegar em seus sistemas de arquivos manualmente, verificando as informações que procuram. A navegação manual dá a elas controle sobre a forma como navegam, com pastas e nomes de arquivos fornecendo pequenas pistas contextuais sobre onde procurar em seguida⁶. A navegação nos permite localizar gradualmente as informações que estamos procurando, partindo do geral para o mais específico. Esse tipo de navegação usa partes mais antigas do cérebro que se desenvolveram para navegar em ambientes físicos e,

portanto, é mais natural para nós.*

* Barbara Tversky, professora de psicologia e educação na Teachers College em Nova York, explica que “somos muito melhores e mais experientes em pensamento espacial do que em pensamento abstrato. O pensamento abstrato pode ser difícil por si só, mas, felizmente, muitas vezes pode ser mapeado e transposto para o pensamento espacial de alguma forma. Assim, o pensamento espacial pode substituir e estruturar o pensamento abstrato”.

Os aplicativos de notas oferecem diversos recursos que facilitam a navegação em sua hierarquia de pastas. Alguns permitem classificar uma lista de notas por diferentes critérios – por exemplo, data de criação. Com isso, você obtém uma linha do tempo interativa das suas ideias, das mais recentes às mais antigas (ou vice-versa). Outros aplicativos permitem que você mostre apenas imagens e web clippings e execute uma rápida varredura visual para ver se algo chama sua atenção. Na maioria dos aplicativos você pode abrir várias janelas e comparar os conteúdos lado a lado, procurar padrões e passar o conteúdo de um para outro.

Também existem limitações para o que você pode encontrar navegando nas pastas. Às vezes você sabe que tem um projeto chegando e pode começar a salvar coisas numa pasta de projeto com antecedência, outras vezes não. Em alguns momentos é evidente a área do seu negócio que se relaciona com certa nota, mas talvez você não tenha ideia de onde colocá-la. Muitas notas acabam sendo úteis de formas completamente inesperadas. Nosso intuito é encorajar esse tipo de serendipidade, não combatê-lo!

E é no imprevisto e no inesperado que as tags realmente se destacam.

Método de recuperação nº 3: Tags

As tags (ou etiquetas) são como pequenos rótulos aplicados a determinadas notas, independentemente de onde estejam localizadas. Depois que as notas recebem tags, você pode fazer uma pesquisa para ver todas essas notas juntas num só lugar. O maior ponto fraco das pastas é que as ideias podem ficar isoladas umas das outras, dificultando o estabelecimento de conexões interessantes. As tags, porém, não têm essa limitação e

conseguem fazer com que seu Segundo Cérebro crie conexões, facilitando a visualização de temas e padrões interdisciplinares que desafiam a simples categorização.

Por exemplo, talvez você trabalhe com atendimento ao cliente e perceba que eles fazem sempre as mesmas perguntas. Você pode tomar a decisão de escrever uma página de Perguntas Frequentes, ou FAQ, e adicioná-la ao site da sua empresa. Isso é um projeto, mas você ainda não o organizou nem começou a reunir material. Você pode ter várias notas úteis para criar essa página, mas não deseja movê-las das pastas de Projeto, Área e Recursos onde se encontram atualmente.

É hora das tags. Em quinze minutos você pode realizar uma série de pesquisas por termos relevantes para o FAQ que vai criar. Em qualquer nota útil que encontrar acrescente uma tag chamada “FAQ” e deixe-a exatamente onde a encontrou. Quando tiver material suficiente para trabalhar no projeto, você pode realizar uma única pesquisa – pela tag “FAQ” – e ver de imediato, num só lugar, todas as notas marcadas. Agora você pode revisá-las de maneira minuciosa, destacar quaisquer pontos específicos que deseje usar no FAQ e usar esses trechos para criar um esboço que vai orientar seu texto.

Não recomendo o uso de tags como seu sistema organizacional principal. Você vai gastar muita energia para acrescentar tags a cada nota, em comparação com a facilidade de pesquisar palavras-chave ou navegar nas pastas. Mas as tags podem ser úteis em situações específicas, quando os dois métodos de recuperação anteriores não são bons para a tarefa e se você está com pressa e deseja reunir, conectar e sintetizar grupos de notas. Falaremos mais sobre tags no Capítulo 11.

Método de recuperação nº 4: Serendipidade

O quarto método de recuperação é o mais misterioso, mas, em muitos aspectos, o mais poderoso. Além de pesquisar, navegar e aplicar tags, existe uma gama de possibilidades que simplesmente não pode ser planejada ou prevista pela mente humana. Há momentos em que parece que as estrelas

se alinham e uma conexão surge diante dos seus olhos como um raio. É por momentos assim que as pessoas criativas vivem.

Não há como planejar esses momentos, mas isso não significa que não possamos criar as condições ideais para que eles surjam. Essa é a principal razão pela qual salvamos todo tipo de material, sobre muitos assuntos e em diversos formatos, misturado no Segundo Cérebro. Ao fazer isso, estamos criando uma sopa de DNA criativo para maximizar a chance de surgir uma nova vida.

A serendipidade assume diferentes formas na recuperação de notas.

Primeiro, ao usar os métodos de recuperação anteriores, vale a pena manter o foco um pouco amplo. Não comece e termine sua pesquisa apenas com a pasta específica que corresponde aos seus critérios. Certifique-se de analisar as categorias relacionadas, como projetos semelhantes, áreas importantes e diferentes tipos de recurso.

Ao iniciar um projeto, geralmente checo cinco ou seis pastas no sistema PARA, em busca de algo útil. Como você selecionou cuidadosamente o conteúdo dessas pastas, não terá muito material em nenhuma delas. Se estiver usando a Sumarização Progressiva para destilar as notas, conforme explicado no Capítulo 6, poderá se concentrar apenas nas passagens destacadas e revisar as anotações com muito mais rapidez do que se tivesse que ler cada palavra. Em média levo menos de trinta segundos para revisar uma nota com trechos realçados, o que significa que em apenas dez minutos reviso pelo menos vinte notas.

Em segundo lugar, a serendipidade é amplificada por padrões visuais. É por isso que sugiro salvar não só notas em formato de texto, mas também imagens (algo difícil de fazer em outros tipos de software, como processadores de texto). Nosso cérebro é naturalmente sintonizado com o que vemos. Absorvemos intuitivamente cores e formas num piscar de olhos, usando muito menos energia do que para ler palavras. Alguns aplicativos de notas permitem que você exiba apenas as imagens salvas, o que é uma forma poderosa de ativar as partes visuais mais intuitivas do seu cérebro.

Em terceiro lugar, quando compartilhamos nossas ideias com outros

indivíduos, atraímos a serendipidade. Quando você mostra uma ideia a outra pessoa, a reação dela é imprevisível. Muitas vezes ela vai se mostrar completamente desinteressada por algo que você considera fascinante; ela não está necessariamente certa ou errada, mas de qualquer maneira você pode usar esse feedback. E o inverso também pode acontecer. Você pode pensar que algo é óbvio e a outra pessoa achar incrível. Esse também é um feedback útil. Outros podem apontar aspectos de uma ideia que você nunca considerou, sugerir a consulta de fontes que você nem sabia que existiam ou contribuir com as próprias ideias para melhorar a sua. Todas essas formas de feedback são maneiras de usar não só seu primeiro e segundo cérebros, mas também o cérebro dos outros.

Três estágios da expressão: Como compartilhar nosso trabalho?

No Capítulo 3 expliquei como as pessoas tendem a passar por três estágios à medida que desenvolvem seu Segundo Cérebro e refinam suas habilidades de gestão do conhecimento – lembrar, conectar e criar.

Vejamos exemplos de como cada um deles pode funcionar usando estudos de caso de ex-alunos meus.

Lembrar: recupere uma ideia exatamente quando ela for necessária

Benigno é pai e consultor de negócios nas Filipinas, e um de seus objetivos ao construir um Segundo Cérebro era saber mais sobre criptomoedas. Ele já havia tentado outros métodos de organização, mas achou que as informações que coletava eram sempre difíceis de acessar. Ele vivia “lendo e adicionando aos favoritos, depois esquecia”.

Certo dia, Benigno encontrou um artigo sobre um tipo inovador de criptomoeda e levou alguns minutos para salvar alguns trechos em seu

aplicativo de notas. Quando alguns amigos se interessaram pelo assunto, ele levou oito minutos para fazer uma Sumarização Progressiva dos melhores trechos antes de compartilhar o artigo resumido com eles. O tempo que ele gastou lendo e entendendo um assunto complexo compensou em economia de tempo para seus amigos, ao mesmo tempo que deu a eles um novo interesse.

Nas palavras de Benigno, “eu sabia por instinto que apenas enviar um artigo longo para os amigos geralmente não adiantava de nada, mas como o texto que enviei tinha trechos destacados por mim, eles podem passar os olhos no texto e encontrar rapidamente as partes mais importantes. Além do mais, agora tenho material para um artigo que venho planejando escrever... Tudo graças ao CODE”.

Você não precisa inventar uma teoria ou escrever o próximo grande romance para extrair valor do seu Segundo Cérebro. Poucos dias depois de capturar ideias que repercutem, você vai começar a perceber oportunidades de compartilhá-las com outras pessoas, em benefício delas.

Conectar: use as notas para contar uma história maior

Patrick é pastor de uma congregação no Colorado e usa o Segundo Cérebro para planejar serviços funerários, que para ele são uma experiência profundamente criativa sobre honrar a vida.

Seu objetivo é “contar a história do falecido de uma forma que o honre e que mostre como foi sua vida”. No passado, essa era uma tarefa pesada. Mas, ao enxergar esse momento através das lentes do seu Segundo Cérebro, Patrick percebeu que seu trabalho era simplesmente reunir e conectar alguns dos temas e histórias que ouviu de uma forma que fosse significativa para os entes queridos da pessoa falecida.

Patrick usou esse insight para mudar seu processo criativo. Começou a gravar suas conversas usando um aplicativo de transcrição automática no celular, o que lhe permitiu dar toda a atenção às famílias de luto sabendo

que cada palavra seria capturada. Salvava todas as transcrições de suas conversas, além de obituários, fotos e outros documentos na pasta de projeto de cada serviço funerário, para poder acessar tudo num só lugar. Em vez de gastar de cinco a sete horas ao fim de todas as conversas para destilar o que ouviu, ele começou a gastar quinze minutos após cada entrevista para realçar apenas as partes que mais repercutiam nele.

Nas palavras de Patrick: “Usar meu primeiro cérebro apenas para o que ele faz de melhor é ter liberdade. Liberdade para não precisar fazer várias coisas enquanto estou diante de pessoas de luto, ouvindo as histórias de seus entes queridos falecidos. Liberdade de saber que tenho tudo registrado. Liberdade de saber que, na hora de montar o serviço funerário, 80% do trabalho já estão feitos.”*

* Uma das minhas regras favoritas é: “Só inicie projetos que já estejam 80% concluídos.” Pode parecer um paradoxo, mas, ao só me comprometer a concluir projetos depois de já ter feito a maior parte do trabalho de capturar, organizar e destilar os insumos, nunca corro o risco de começar um projeto que não vou conseguir concluir.

Nem sempre a expressão criativa tem a ver com autopromoção ou ascensão profissional. Alguns dos nossos atos mais bonitos e criativos são aqueles em que ligamos os pontos para os outros, pontos esses que eles não seriam capazes de ligar sozinhos.

Criar: conclua projetos e alcance metas sem estresse

Rebecca é professora de psicologia educacional numa universidade na Flórida e usa notas digitais para criar programas e apresentações como parte de seu método de ensino.

Antes de criar seu Segundo Cérebro, Rebecca esperava ter tempo disponível para reunir suas ideias e planejar uma palestra. Como profissional e mãe ocupada, ter esse tempo parecia impossível.

As notas digitais proporcionaram a Rebecca outra maneira de fazer

progresso. Nas semanas que antecederam determinado evento, nos dias em que se sentia inspirada, Rebecca começou a salvar notas curtas de ideias que gostaria de incluir. Quando se sentou para rascunhar a apresentação, percebeu que já tinha todos os PIs – metáforas, dados de pesquisa, histórias, diagramas – necessários na ponta dos dedos. Só precisava juntar as notas e os PIs que já havia capturado.

Nas palavras de Rebecca: “Sou capaz de olhar para as minhas prioridades – de trabalho, família, casamento, *etc.* – e em seguida me concentrar só nos projetos que preciso encarar no momento.”

Não importa o que você precisa criar – documentos, apresentações, decisões ou resultados –, seu Segundo Cérebro é um repositório vital de tudo que você vai querer acessar quando estiver concentrado no trabalho. É um ambiente criativo em que você pode entrar a qualquer hora e em qualquer lugar para colocar a mão na massa.

A criatividade é colaborativa por natureza

Um mito comum da criatividade é o do artista solitário, que trabalha totalmente isolado. Existe um entendimento tácito de que devemos nos isolar da influência dos outros e concretizar nossa obra-prima com o suor do nosso rosto.

Na minha experiência, não é assim que a criatividade funciona. Não importa qual seja seu ramo de atividade, cedo ou tarde você terá que trabalhar em parceria com outros. O músico precisará de um engenheiro de som para mixar seu álbum. O ator vai precisar de um diretor que acredite nele. Até para escrever um livro, tarefa que pode sugerir isolamento, é necessário interação social. Livros nascem de uma dança entre autor e editora.

Trabalhar a partir de PIs não é apenas fazer as mesmas coisas de sempre em partes menores. Não é isso que destrava seu verdadeiro potencial. A transformação vem do fato de que essas partes menores são mais compartilháveis e colaborativas por natureza.

É muito mais fácil mostrar a alguém uma parte pequena do trabalho e pedir uma opinião do que apresentar o trabalho inteiro. É menos constrangedor ouvir críticas sobre um pequeno aspecto do seu trabalho – num estágio inicial, quando você ainda tem tempo de corrigir – do que encarar uma reação negativa após meses de esforço. Você pode usar cada feedback intermediário para refinar o que está fazendo e tornar seu trabalho mais focado, atrativo, sucinto ou fácil de entender.

A dificuldade fundamental do trabalho criativo é que geralmente estamos muito próximos dele para enxergá-lo com objetividade. Nesse sentido, receber feedback de terceiros é pegar emprestados os olhos de outra pessoa para ver o que apenas alguém que não conhece o trabalho pode ver. É sair do seu ponto de vista subjetivo e perceber o que está faltando no que você fez.

Quando você compreende a enorme importância do feedback, passa a querer recebê-lo sempre que possível. Você começa a aproveitar todas as oportunidades para compartilhar seus resultados e descobrir como as pessoas enxergam seu trabalho. Esses momentos são tão importantes que você vai começar a mudar a forma como trabalha para receber feedback quanto antes e com a maior frequência possível, porque sabe que é muito mais fácil reunir e sintetizar os pensamentos dos outros do que apresentar uma série interminável de ideias geniais de sua autoria. Você começa a se enxergar como o curador do pensamento coletivo de sua rede de contatos, e não como um criador de ideias solitário.

Certas notas no seu Segundo Cérebro serão muito valiosas e você as acessará com frequência. Elas são as pedras angulares do seu projeto, servirão de base para a construção de todo o restante do seu trabalho, mas geralmente você não as reconhece logo de cara. Você as descobre compartilhando suas ideias com outros e vendo quais repercutem. É compartilhando nossos insights que descobrimos quais representam nossas expertises mais valiosas.

Tudo é um remix

O Método CODE se baseia num aspecto importante da criatividade: ela é sempre uma montagem de partes já existentes. Todos nós nos baseamos em trabalhos já feitos. Ninguém cria nada do zero.

O *kitbashing* – técnica que utiliza peças de diferentes kits para criar um modelo de escala único – é usado na fabricação de modelos em pequena escala para filmes de ação como *Star Wars* e *Indiana Jones*. Para cumprir o prazo e respeitar o orçamento, os fabricantes de modelos compram kits comerciais pré-fabricados e os recombina em novos modelos. Em vez de fabricar peças novas do zero, essas peças pré-fabricadas – que podem ser modelos de canhões antiaéreos da Segunda Guerra Mundial, navios de guerra, aviões de combate, tanques e submarinos – podem ser usadas para adicionar textura e detalhes a cenas de efeitos especiais gastando muito menos tempo e dinheiro do que o normal.

Adam Savage, habilidoso modelista e apresentador do popular programa de televisão *Os caçadores de mitos*, explicou que essas peças são tão versáteis que “você reutilizava alguns kits repetidamente”. Como membro da equipe do Industrial Light & Magic, estúdio por trás de muitos filmes com efeitos especiais, ele contava com um kit específico que se encaixava em quase todos os modelos que a equipe já construiu⁷.

Não utilize o trabalho inteiro dos outros, apenas *aspectos* ou *partes* dele. O formato de um banner numa página, o layout de um slide, o estilo de uma música – tudo isso são como os ingredientes que você coloca no liquidificador antes de apertar o botão e misturá-los para criar sua própria receita. Sempre cite todas as suas fontes e influências, mesmo que não seja obrigatório. Dar crédito não diminui o valor do seu trabalho, só aumenta. Ter um Segundo Cérebro onde todas as suas fontes estão claramente documentadas facilitará muito a tarefa de achá-las e incluí-las na versão final.

Lembro-me da primeira vez que alguém se referiu ao que faço como “seu trabalho”. Na hora me dei conta de que tinha um corpo de trabalho independente, uma identidade diferente da minha vida pessoal. Esse é um ponto de inflexão na vida de qualquer profissional criativo – quando você começa a pensar no “seu trabalho” como algo separado de si mesmo.

Usar PIs para aumentar sua produtividade é um passo importante em direção a esse ponto de inflexão. Em vez de enxergar seu trabalho como um conjunto de *tarefas*, que sempre exigem que esteja presente, pessoalmente, fazendo tudo sozinho, você começará a enxergá-lo como um conjunto de *ativos e blocos de construção* montáveis e desmontáveis, que lhe permite combinar as peças.

Quando finalmente enxergar o potencial dos seus ativos intelectuais, você começará a procurar formas de investir seu tempo na criação desses ativos e a evitar tarefas pontuais sempre que possível. Você passa a procurar maneiras de adquirir ou terceirizar esses ativos em vez de construí-los sozinho. Essas mudanças permitem que você faça as coisas num ritmo muito maior do que meras “dicas de produtividade” podem proporcionar.

Mesmo que você não esteja escrevendo um livro, criando uma apresentação ou desenvolvendo uma nova estrutura agora, não significa que nunca fará nada disso. Cada pequeno artefato digital que você cria – e-mails, notas de reunião, planos de projeto, modelos, exemplos – faz parte da evolução contínua do seu corpo de trabalho. São como os neurônios de um organismo inteligente que está crescendo, evoluindo, alcançando níveis mais elevados de consciência a cada nova experiência.

Agora é a sua vez: você só sabe aquilo que faz

Minha citação favorita sobre criatividade é de Giambattista Vico, filósofo do século XVIII: *Verum ipsum factum* – “Só sabemos o que fazemos”.

Para realmente “saber” um assunto, não basta ler um livro sobre ele. Ideias são apenas pensamentos até que você as coloque em prática. E pensamentos são fugazes, desaparecem com o tempo. Para concretizar uma ideia de verdade, você precisa se envolver com ela, colocar a mão na massa e aplicar esse conhecimento num problema prático. Aprendemos fazendo – antes de nos sentirmos prontos, de entendermos completamente e de

sabermos no que vai dar.

Quando você expressa suas ideias e transforma seu conhecimento em ação, sua vida realmente começa a mudar. Você passa a ler de forma diferente, focando nas partes mais relevantes para o argumento que está construindo. Você faz perguntas mais precisas, não se satisfaz mais com explicações vagas ou sem sentido. Você naturalmente passa a buscar oportunidades de apresentar seu trabalho, pois assim receberá feedback e ele estimulará seu raciocínio de uma forma que mais ninguém é capaz de fazer. Você começa a agir de maneira mais racional em sua carreira ou seu negócio, pensando vários passos à frente para descobrir o potencial máximo daquilo que está fazendo no momento.

Não se trata necessariamente de se tornar um artista profissional, influenciador digital ou magnata dos negócios, mas de se apropriar de seu trabalho, suas ideias e seu potencial para contribuir em qualquer lugar em que se encontre. Não importa se sua produção é impressionante ou incrível, ou quantas pessoas têm contato com ela. Seu público pode ser apenas sua família, seus amigos, seus colegas de trabalho, seus vizinhos ou seus colegas de escola ou faculdade: o que importa é que você está encontrando sua voz e mostrando que o que tem a dizer é importante. Para compartilhar suas ideias você precisa dar valor a elas. Precisa acreditar que a menor ideia tem o potencial de mudar a vida das pessoas. Se você não acredita nisso agora, comece com o menor projeto em que puder pensar e passe a provar para si mesmo que suas ideias também podem fazer diferença.

Talvez você perceba que tem muitas notas sobre alimentação saudável e decida tentar criar sua versão de uma receita clássica. Talvez veja as notas dos cursos que fez para melhorar suas habilidades de gestão de projetos e decida reuni-las numa apresentação para seus colegas de trabalho. Talvez aproveite as notas que criou sobre suas ideias e experiências de vida para escrever um post no seu blog ou gravar um vídeo do YouTube, com o intuito de ajudar as pessoas que enfrentam um desafio semelhante.

Atos de autoexpressão como esses permitem que você desbloqueie todo o seu potencial criativo.