

ergoFIT®

Projeto Promoção da Saúde e Bem-Estar em Meio Empresarial

João Manuel F. Jorge

04-04-2014



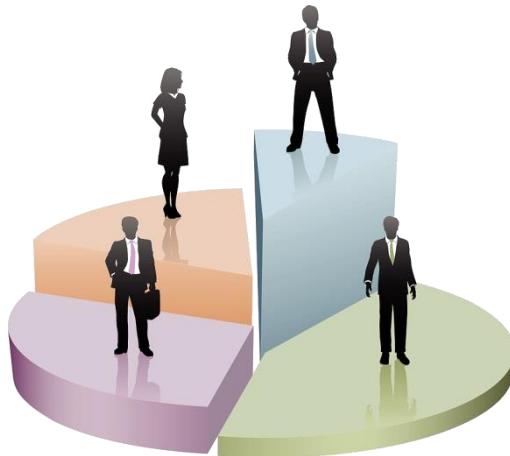
**Soluções inteligentes para a
sua empresa.**

Bem-Estar no Trabalho: Implementar um ambiente de trabalho positivo, saudável e produtivo.

João Jorge

Índice

I - PROPONENTE:	3
II - INTRODUÇÃO	4
2 - PREVALÊNCIA DE PPSLT NO MUNDO:.....	5
III - PRINCIPAIS OBJETIVOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PPSLT:.....	9
IV - Programa ergoFIT©	14
1 - ÁREAS ESTRATÉGICAS DE INTERVENÇÃO:.....	14
1.1 - Riscos psicossociais - stressse:.....	16
1.2 - Perturbações músculo-esqueléticas:.....	14
V - OBJETIVO DO PSLT.....	18
VI - MODELO DE INTERVENÇÃO.....	27
VII - FASES DO PROJETO:.....	29
FASE I.....	29
FASE II.....	29
FASE III.....	30
FASE IV.....	30



ÁREAS DE DESENVOLVIMENTO

I. ERGONOMIA:

- a. Ergonomia e Capacidade de Trabalho;
- b. Técnicas de Controlo Corporal em Ergonomia;
- c. Psicologia Ergonómica;
- d. Redução do absentismo laboral por questões de saúde

II. DESENVOLVIMENTO DESPORTIVO E SOCIAL:

- a. Promoção de estilos de vida saudáveis;
- b. Desenvolvimento desportivo:
 - i. INATEL;
 - ii. Passeios Pedestres;
 - iii. Golf;
 - iv. Classes de exercício físico e saúde;

III. TEAM BUILDING-COACHING E COOPERAÇÃO:

- a. Trabalho de equipa;
- b. Desenvolvimento de sinergias;
- c. Formação e gestão comportamental

IV. SUSTENTABILIDADE:

- a. Redução da **pegada ecológica** empresarial;
- b. Auto-suficiência energética;
- c. Auto-suficiência hídrica;

V. MARKETING DE REDE E PROSPERIDADE EM COOPERAÇÃO:

I - PROPONENTE:

João Manuel Ferreira Jorge
Rua de São Jorge n.22
2475-123 Benedita
965560536
www.dinergicfit.com
info@dinergicfit.com
joao.mf.jorge@gmail.com

Competências:

- Mestrado em Exercício e Saúde pela Faculdade de Motricidade Humana - Área Exercício e Saúde na vertente de Desenvolvimento Organizacional;
- Formação em Inteligência Emocional pela 6 seconds;
- Áreas de Competência:
 - Desenvolvimento, organização e implementação (Gestão de Projetos) de **Programas de Promoção de Saúde em Contexto Empresarial** com o intuito de melhorar a qualidade de vida dos quadros empresariais pela implementação de estilos de vida saudáveis e estratégias e metodologias de lidar com o estresse:
 - Prescrição do Exercício Físico e Saúde orientado para a abordagem dos problemas musculo-osteo-articulares relacionados com as afecções profissionais;
 - Desenvolvimento e organização de actividades e programas desportivos de lazer com o intuito de promover o convívio, o espírito de equipa e a sã convivência;
 - Prescrição da higiene mental e Emocional (Quociente Emocional) no Comportamento Organizacional:
 - Emoções (literacia emocional);
 - Motivação;
 - Satisfação com o trabalho;
 - Ligação pessoa-organização;
 - Stresse Ocupacional;
 - Comportamento de cidadania organizacional;
 - Gestão de Conflitos;
 - Cultura organizacional;
 - Produtividade.

II - INTRODUÇÃO

1 - CONSIDERAÇÕES GERAIS

Estamos atualmente a enfrentar mudanças na vida laboral que espelham uma economia global. As alterações na redistribuição do emprego e nas estruturas demográficas bem como a introdução de novas tecnologias e a actual crise financeira global, representam um profundo impacto na segurança e saúde dos trabalhadores no mundo inteiro. Estas mudanças criam novos desafios nas práticas de saúde ocupacional que implicam uma **nova gestão dos riscos** e da segurança bem como a nível da **saúde relacionada com o trabalho** e a necessidade de promover essa mesma saúde assumindo uma atitude preventiva e profilática. A ICOH (International Commission on Occupational Health), tem vindo a juntar esforços com outras organizações internacionais tais como a ILO (International Labor Organization) e a WHO (World Health Organization), no sentido de implementarem estratégias substanciadas em planos de acção globais relativamente à promoção da saúde nos locais de trabalho. Obviamente que as associações portuguesas de saúde, higiene e segurança no trabalho não são alheias a estes esforços. Tanto as entidades empregadoras como as organizações em geral evoluem no sentido de práticas mais saudáveis, embora seja um processo lento. A promoção da saúde no local de trabalho não só garante uma força de trabalho mais saudável como também se traduz numa maior produtividade e diminuição dos custos de saúde.

2 - PREVALÊNCIA DE PPSLT NO MUNDO:

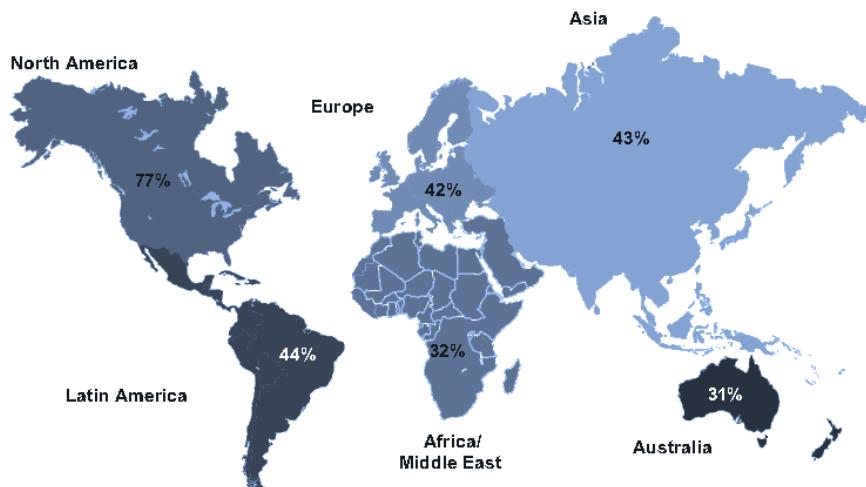
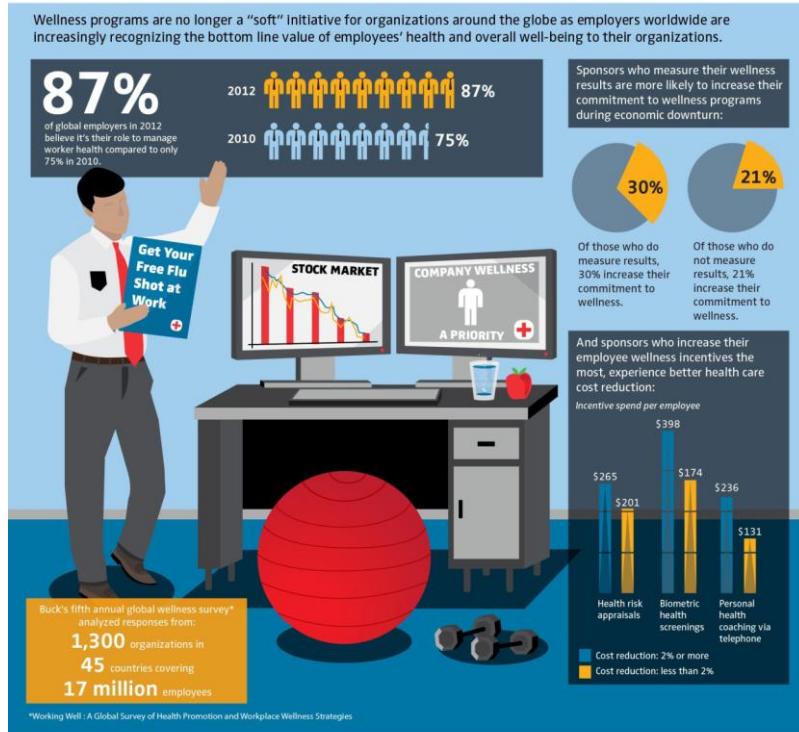


Figura 2: Prevalência global dos Programas de Promoção da Saúde. Fonte: Buck Consultants, 2009

RESPONSABILIDADE SOCIAL EMPRESARIAL:

Upping the Ante on Wellness

Employers Show Increased Commitment to Wellness Despite Hard Economic Times



A Xerox Company

buckconsultants

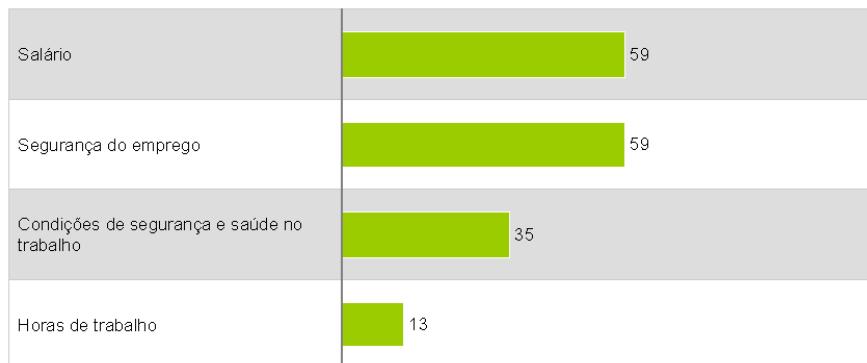
Programas de Saúde e bem-estar deixaram de ser uma questão “superficial” para as empresas no mundo à medida que as entidades empregadoras reconhecem o valor da saúde dos seus empregados e também o seu bem-estar geral como ponto de partida da organização. Segundo o último relatório da empresa Buck Consultants, uma empresa Xerox (NYSE: XRX), as entidades empregadoras citam o seu empenho e o compromisso na promoção da saúde e bem-estar geral enquanto estratégia de negócio e manifestam o desejo acrescido para expandir as iniciativas de promoção da saúde.

RESPONSABILIDADE & APOIO SOCIAL - ALTERNATIVAS AOS AUMENTOS SALARIAIS:



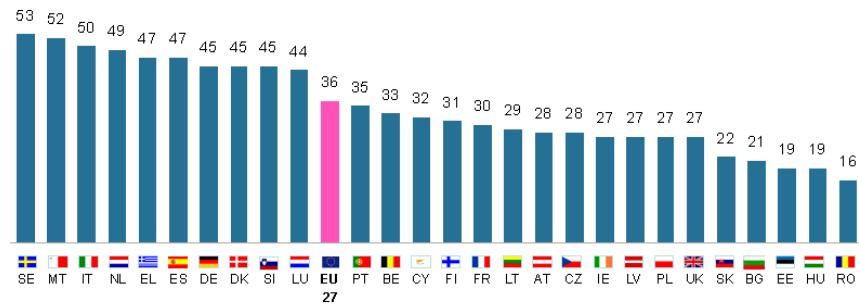
6

Fatores decisivos na procura de um novo emprego em Portugal.



Sondagem de opinião pan-europeia sobre saúde e segurança no trabalho – junho de 2009
 Se tivesse de decidir se aceitaria um novo emprego, quais os dois aspectos que mais influenciariam a sua decisão (máximo 2 respostas).
 European Agency for Safety and Health at Work

Fatores decisivos na procura de um novo emprego – “U 27”

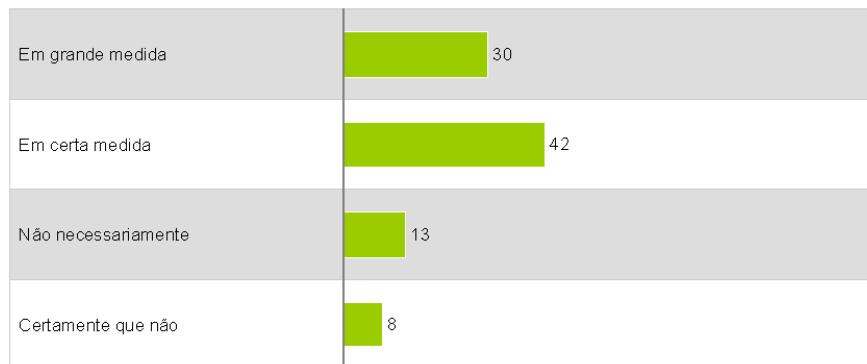


A linha de rodapé mostra a ordem de avaliação das condições de trabalho seguro e saudável entre 4 factores, incluindo salário, estabilidade de trabalho e horários de trabalho:

2 2 3 1 2 3 3 2 2 3 3 3 3 3 3 4 3 4 3 3 4 4 3 4 4 3 4 4

Se tivesse de decidir se aceitaria um novo emprego, quais os dois aspectos que mais influenciariam a sua decisão (máximo 2 respostas).
 Salário; Estabilidade de trabalho; horários de trabalho

Trabalho como causa de doença – Portugal.



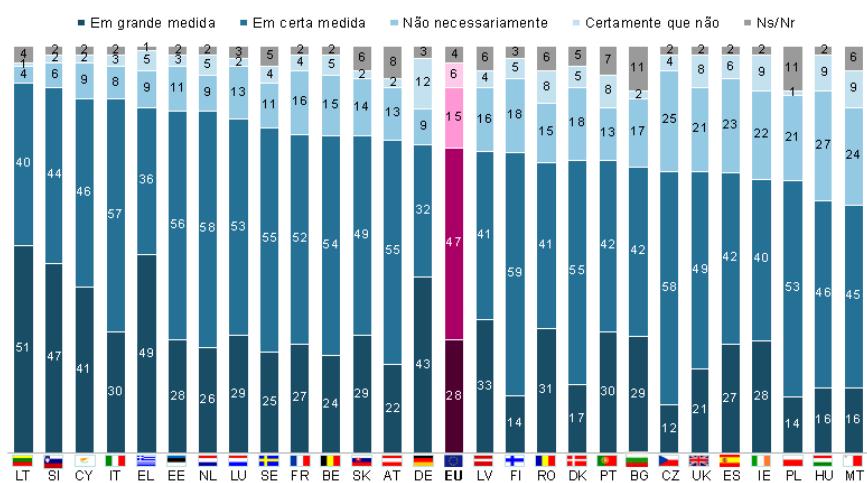
De uma forma geral, em que medida considera que um estado de saúde débil é causado pelos empregos que as pessoas têm?

Trabalho como causa de doença – Portugal.

	Em grande medida / Em certa medida	Não necessariamente / Certamente que não
Total	30	42
Masculino	27	43
Feminino	32	41
18-34 anos	26	53
35-54 anos	33	39
55+ anos	30	35
Ensino concluído aos 15 anos ou mais cedo	31	34
Ensino concluído aos 16 a 19 anos	27	46
Ensino concluído aos 20 anos ou mais tarde	31	47
Activo	30	46
Não activo	29	38
	72	21

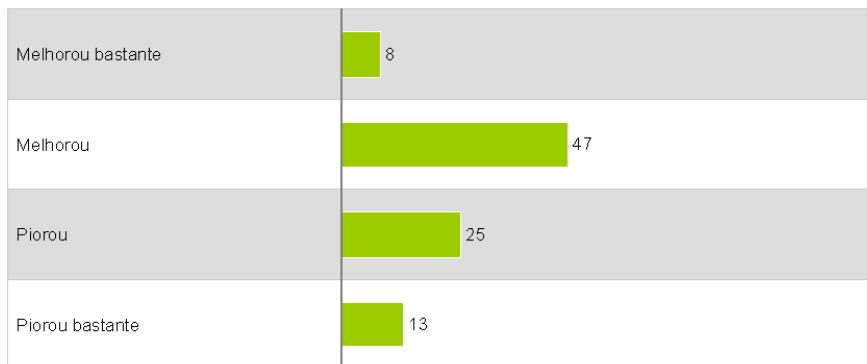
De uma forma geral, em que medida considera que um estado de saúde débil é causado pelos empregos que as pessoas têm?

Trabalho como causa de doença – EU27



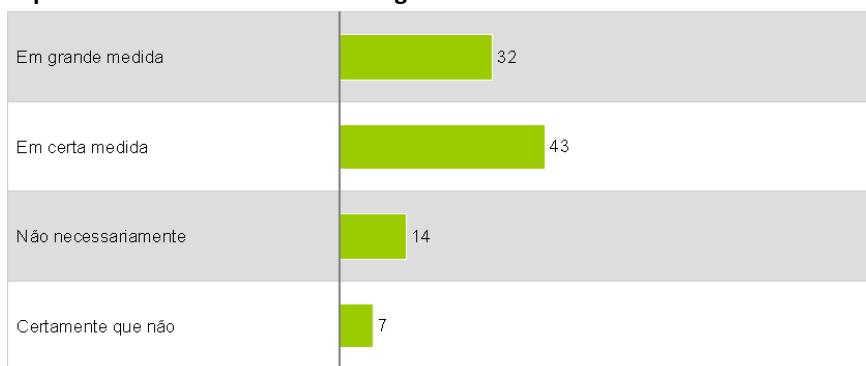
De uma forma geral, em que medida considera que um estado de saúde débil é causado pelos empregos que as pessoas têm?

Evolução de riscos de segurança e saúde - Portugal



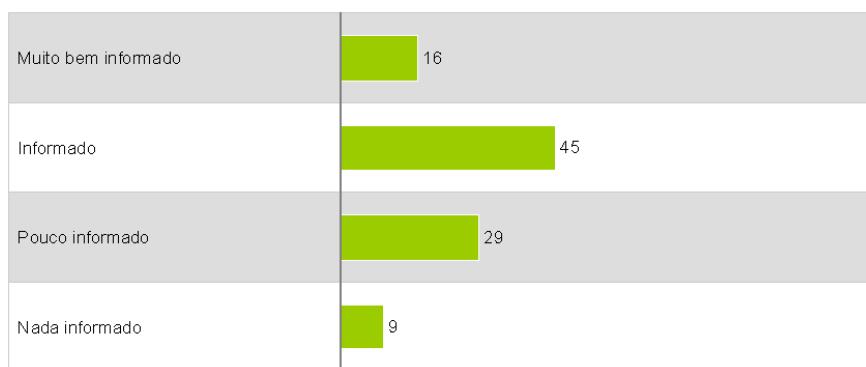
Pensa que durante os últimos 5 anos, a saúde e a segurança no trabalho em Portugal...?

Impacto da crise económica - Portugal



Na sua expectativa, as condições de segurança e saúde no trabalho em Portugal podem vir a deteriorar-se, ou não, por causa da crise económica:

Nível de informação – Portugal.



Tendo em conta os riscos de segurança e saúde no local de trabalho, considera que está?

Sondagem Pan-Europeia sobre saúde e segurança no trabalho – Resultados representativos aos 27 estados-membros da União Europeia – Pacote incluindo os resultados relativos aos estados membros EU27 e a Portugal.

European Agency for Safety and Health at Work.

III - PRINCIPAIS OBJETIVOS DA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PPSLT:

	AFRICA	ÁSIA	AUSTRÁLIA	CANADÁ	EUROPA	AMÉRICA LATINA	ESTADOS UNIDOS
Melhorar a produtividade / presenteísmo	1	2	1	1	1	1	2
Reducir o absentismo	2	3	2	2	3	3	3
Melhorar o moral da força de trabalho (envolvimento)	4	1	3	4	2	4	4
Manter a capacidade de trabalho	3	6	6	7	4	2	6
Valores e missão organizacional	5	4	8	6	6	6	5
Atrair e reter empregados	6	7	4	5	5	7	7
Melhorar a segurança do trabalho	7	5	5	8	7	5	6
Reducir os custos com seguros e cuidados de saúde	9	9	11	3	11	11	1
Promover a imagem da empresa (branding)	8	8	6	9	8	9	9
Cumprir com responsabilidade social a / comunidade	10	10	8	10	9	8	10
Conformidade com a legislação	11	11	10	11	10	10	11
Complementar os serviços e saúde estatais.	12	12	12	12	12	12	12

Figura 2: os principais objectivos que estão por detrás das iniciativas de wellness: fonte: Buck Consultants, 2009

9

Nos EUA o principal objectivo está relacionado com a redução dos custos de saúde enquanto na Europa relaciona-se com a produtividade, melhorar o moral dos funcionários e reduzir o absentismo. A diferença dos EUA para a Europa está relacionada com o Sistema de Saúde. Enquanto nos EUA as entidades empregadoras têm-se preocupado e ocupado da saúde dos seus empregados desde há longa data, na Europa isso tem sido um taboo, na medida em que a saúde é entendida como uma responsabilidade pessoal que não diz respeito com a Empresa/Gestão. Tratam-se de diferenças culturais no entanto devem-se fundamentalmente a diferentes sistemas de saúde. Nos EUA, as entidades empregadoras sentem o impacto direto dos custos da saúde dos seus empregados enquanto na maioria dos países Europeus, o estado assume o fardo dos custos da saúde. Esta diferença está na base da elevada prevalência de programas de promoção da saúde nos EUA (Buck Vonsultants, 2009), ao contrário da Europa. Porém o cenário está a mudar na Europa. A lei de Bases da Saúde (Lei n.º 48/90, de 24 de Agosto) preveja nos seus princípios gerais (Base I), determina no seu ponto 2 - O Estado promove e garante o acesso de todos os cidadãos aos cuidados de saúde nos limites dos recursos humanos, técnicos e financeiros disponíveis. De facto, actualmente os limites destes recursos humanos, técnicos e financeiros sofreu uma profunda redução face à actual conjuntura sócio-económica adversa. Como tal, “a promoção e a defesa da saúde pública” (ponto 3), fica comprometida afastando-se dos objectivos explícitos na Política de saúde (Base II), na alínea b) do ponto 1 – “é objectivo fundamental obter a **igualdade** dos cidadãos no acesso aos cuidados de saúde, seja qual for a sua condição económica e onde quer que vivam, bem como garantir a **equidade na distribuição de recursos e na utilização de serviços**”. De

fato, os cortes salariais e o aumento dos custos dos serviços e cuidados de saúde, comprometem esta equidade e desprotegem aqueles que vivem de rendimentos mais baixos. Como tal, terão que ser as empresas a investir mais na promoção da saúde dos seus operacionais de forma a salvaguardar esta alteração do acesso à saúde que. Ou seja, a saúde deixa de ser da inteira responsabilidade do trabalhador mas deve ser cada vez mais partilhada por ambos, a empresa e o indivíduo porque ambos beneficiam com esta parceria. Os programas de actividade física revestem-se da maior importância na medida em que reduzem a curto e médio prazo a prevalência das principais doenças que afetam os trabalhadores.

	AFRICA	ÁSIA	AUSTRÁLIA	CANADÁ	EUROPA	AMÉRICA LATINA	ESTADOS UNIDOS
Stresse	1	1	1	1	1	3	5
Atividade Física / exercício	4	2	2	4	2	1	1
Nutrição (hábitos alimentares)	10	3	4	5	6	2	2
Questões de vida / profissão	3	6	3	2	3	11	9
Doenças crónicas (ex: cardíacas, diabetes)	8	7	5	8	10	6	3
Pressão arterial elevada	9	5	7	10	11	4	4
Colesterol elevado	13	4	8	9	13	5	7
Segurança no trabalho	6	8	6	6	5	8	11
Depressão	5	11	10	3	7	13	10
Hábitos tabágicos	12	14	12	11	4	10	8
Ambiente psicossocial no trabalho	10	10	13	7	8	9	15
Obesidade	15	12	9	15	14	7	6
Segurança pessoal	6	9	14	12	9	15	13
Sono/reposo/recuperação	17	13	11	13	12	12	14
Maternidade e saúde neonatal	18	17	16	16	15	14	12
Abuso de substâncias	14	18	15	14	16	18	16
Doenças infeto-contagiosas (HIV)	2	16	17	18	18	17	17
Higiene Pública (Saneamento)	16	15	18	17	17	16	18

Figura 3: Questões de saúde que condicionam as estratégias de wellness. (Fonte: Buck Consultants, 2009).

The global survey showed that a large portion of employers, from 33% to 47% depending on the objective, do not know the impact of their health promotion initiatives on the organization's strategic objectives (see Figure I-4). Only 22% of surveyed organizations report measuring financial outcomes of their health promotion programs.

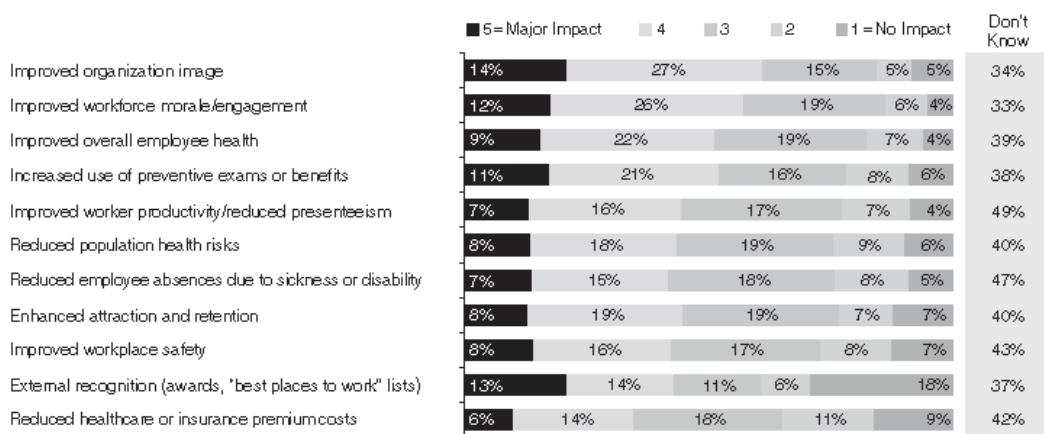


Figure I-4 Impact of wellness initiatives on organizations.

Source: Buck Consultants, 2009

A Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (AESST), define a Promoção da Saúde em Local de Trabalho (PSLT) da seguinte forma:

O processo que resulta do esforço conjunto de empregadores, trabalhadores e sociedade em geral, para melhorar a saúde e o bem-estar das pessoas no trabalho. A PSLT pode ser conseguida através de uma combinação de estratégias que visem:

- Melhorar a organização do trabalho e o **ambiente de trabalho**;
- Promover a participação activa dos trabalhadores em todo o processo de PLST;
- **Permitir escolhas saudáveis e encorajar o desenvolvimento pessoal.**

A PSLT não significa simplesmente o cumprimento da legislação que regula a saúde e segurança, implicando também o envolvimento activo dos empregadores em prol da **melhoria da saúde e bem-estar globais dos trabalhadores**. Neste processo, é essencial envolver os trabalhadores e ter em conta as **susas necessidades** e os **seus pontos de vista** quanto à forma como o trabalho e o local de trabalho devem ser organizados.

A promoção da saúde no local de trabalho, ao proporcionar aos trabalhadores **bem-estar e saúde acrescidos**, tem muitas consequências positivas, tais como:

- A diminuição da rotatividade e do absentismo;
- O reforço da motivação e o aumento da produtividade;
- Além de que contribui para transmitir uma melhor imagem do empregador enquanto **organização positiva** e **que se preocupa com o bem-estar do seu pessoal**.

"Empregador que se preocupa com o bem-estar do seu pessoal"

A promoção da saúde no local de trabalho visa, geralmente, diferentes aspectos e, na prática, está muitas vezes intimamente relacionada com a avaliação de riscos. Alguns dos aspectos da promoção da saúde no local de trabalho são:

1. Participação dos trabalhadores no processo de melhoria da organização do trabalho
2. Envolvimento activo e consulta dos trabalhadores na melhoria do seu ambiente de trabalho.
3. Todas as medidas destinadas a melhorar o bem-estar no trabalho, por exemplo possibilidade de horário flexível ou outras.
4. Abordar a questão da alimentação saudável no local de trabalho, facultar informações sobre alimentação saudável, bem como disponibilizar pratos saudáveis na cantina ou instalações para os trabalhadores prepararem as suas próprias refeições.
5. Sensibilização para os efeitos nocivos do tabaco, incluindo a oferta de participação gratuita em programas de cessação tabágica e a instauração da proibição de fumar nas instalações da empresa
6. Vigilância da saúde, através da oferta de exames médicos, como controlo da pressão arterial e dos níveis de colesterol.

ergoFIT©:

7. **STRESSE: Promoção da saúde mental**, através da oferta de cursos para gestores sobre formas de **lidar com o stresse** e a **tensão mental** no seio das respetivas equipas, bem como da possibilidade de (trabalho a nível de **coaching pessoal** e alteração da percepção das unidades de mudança de vida – treino mental);
8. **EXERCÍCIOS E ATIVIDADES FÍSICAS**: através da disponibilização de **aulas de desporto**, do **incentivo da actividade física**, da promoção de uma cultura ativa e saudável no local de trabalho;

Um dos pioneiros na implantação de programas de promoção de saúde e qualidade de vida, reconhecido internacionalmente, **Robert Karch**, professor e diretor do National Center for Health and Fitness da American University, em Washington (D.C), participou no mestrado em Exercício e Saúde na Faculdade de Motricidade Humana no ano 2000, palestrando sobre o tema "*Promoção de Saúde e Qualidade de Vida*". Enquanto fundador e presidente do **International Institute for Health Promotion**, IIHP, **Robert Karch** implantou programas de saúde em grandes multinacionais, na Casa Branca e nas Forças Armadas dos EUA.

Embora a minha formação académica me tenha colocado em contacto com alguns dos maiores técnicos mundiais nesta área (ex: Robert karsh e Wolf Kirsten), desenvolvi uma abordagem inovadora à qual apelidei "ergoFIT©. O programa **ergofit©** propõe uma abordagem da mente-emoções-corpo numa unidade integrada. De entre as opções propostas, o programa ergoFIT© centra-se fundamentalmente no âmbito da promoção da saúde mental-emocional e no exercício e actividades física. Trata-se de um programa que se enquadra e articula muito bem com todo o tipo de estratégias e opções já implementadas dentro das empresas por outros profissionais de outras áreas, nomeadamente psicólogos, sociólogos engenheiros do ambiente entre outros (Departamento de Recursos Humanos).

Robert Karch afirma que os Programas de promoção de saúde e qualidade de vida (PPSLT), vêm sendo cada vez mais adotados pelas organizações, mobilizando os profissionais de recursos humanos, para:

- Tornar o ambiente de trabalho mais produtivo e saudável.
- No ambiente atual de alta competição, uma má gestão da saúde conduz a uma **elevação taxa do absenteísmo e baixa produtividade;**
- **Enfatiza os programas de qualidade de vida** - São empresas orgulhosas de seus programas de saúde, que fazem campanhas informativas intensas para estimular os seus funcionários a participar no processo de tornar o ambiente de trabalho mais saudável e produtivo.
- Apoia uma política vigorosa de encorajamento para que o indivíduo assuma a responsabilidade sobre sua própria saúde para agir positivamente sobre ela. É uma responsabilidade das mais importantes.
- **A capacidade de trabalho é mediada pelo estado de saúde físico, mental e emocional.** Se não dispuser de funcionários saudáveis na empresa, esta não poderá competir. Funcionários em boa forma física e mental (recursos humanos e capital humano), são fatores dos mais importantes hoje em qualquer tipo de negócio. A competição está cada vez mais intensa, e contar com uma força de trabalho saudável é absolutamente essencial.
- Robert Karch liderou vários estudos sobre o custo-benefício de programas de saúde. Alguns demonstram um **retorno de 20% sobre o investimento**, ou seja, cada US\$ 1 aplicado há um retorno de US\$ 1.20, e outros proporcionam retorno altíssimo, na razão de 1 para 10 (EUA).
- Implantar um programa de saúde bem estruturado, operacionalizado e corretamente avaliado será efetivamente vantajoso.
- O impacto positivo dos PPSLT: Programas de promoção de saúde bem-sucedidos têm sido muito importantes para:
 - Atrair e reter funcionários;
 - Têm sido excelentes para aumentar a produtividade;
 - Para reduzir o absenteísmo;
 - Para reduzir as despesas com benefícios que as empresas pagam aos seus funcionários (como diminuição do seguro-saúde, por exemplo);
 - Também têm sido importantes para o moral dos funcionários. Empresas que têm bons programas de saúde contam com colaboradores saudáveis e mais satisfeitos.
 - Em todos os países do mundo, os programas de promoção de saúde no ambiente de trabalho estão em franco crescimento.

IV - Programa ergoFIT©

1 - ÁREAS ESTRATÉGICAS DE INTERVENÇÃO:

Sem querer aprofundar muito, apresento de forma sucinta alguns aspectos a considerar num PPSLT muito importantes que irão reforçar e melhorar bastante o actual leque de estratégias e medidas adotadas que procuram garantir a segurança dos seus colaboradores. As duas áreas estratégicas e/ou prioritárias de intervenção são nomeadamente:



14

1. Perturbações Musculo-esqueléticas.
2. Riscos psicossociais – stresse;
3. Riscos do Triângulo Opressivo;

1.1 - Perturbações músculo-esqueléticas:

“Agência Europeia para a Segurança no Trabalho”

As perturbações músculo-esqueléticas podem afectar os músculos, as articulações, os tendões, os ligamentos, os ossos e os nervos. A maior parte das perturbações músculo-esqueléticas relacionadas com o trabalho desenvolvem-se gradualmente e são causadas pelo próprio trabalho ou pelas condições de trabalho da pessoa. Podem igualmente resultar de acidentes, como, por exemplo, fraturas e deslocamentos. Normalmente, estas perturbações afectam a região dorso-lombar, a zona cervical, os ombros e os membros superiores; menos frequentemente afectam também os membros inferiores.

Os problemas de saúde vão do desconforto e de dores fracas a situações clínicas mais graves, que exigem dispensa do trabalho e mesmo tratamento médico. Em casos mais crónicos, o tratamento e a recuperação são, muitas vezes, insatisfatórios – o resultado pode ser a incapacidade permanente e a perda do emprego.

Muitos problemas podem ser evitados ou consideravelmente minimizados se for cumprida a legislação em matéria de saúde e segurança em vigor e se forem observadas as orientações em matéria de boas práticas, o que inclui a avaliação das tarefas laborais, a adopção de medidas de prevenção e a verificação de que essas medidas permanecem eficazes.

As perturbações músculo-esqueléticas constituem um problema grave. Ao trabalhador, causam sofrimento pessoal e perda de rendimentos; à entidade patronal, reduzem a eficiência da sua empresa; ao governo, aumentam os custos da segurança social. As perturbações músculo-esqueléticas constituem uma prioridade para a UE, no âmbito da sua estratégia comunitária para a saúde e a segurança no trabalho, sendo igualmente reconhecidas como prioridade pelos Estados-Membros da UE e pelos parceiros sociais europeus. É neste âmbito que é apresentado o programa de actividade física e desportiva de lazer com o intuito de compensar e abordar de forma profissional estes problemas corrigindo e, mais importante, prevenindo.

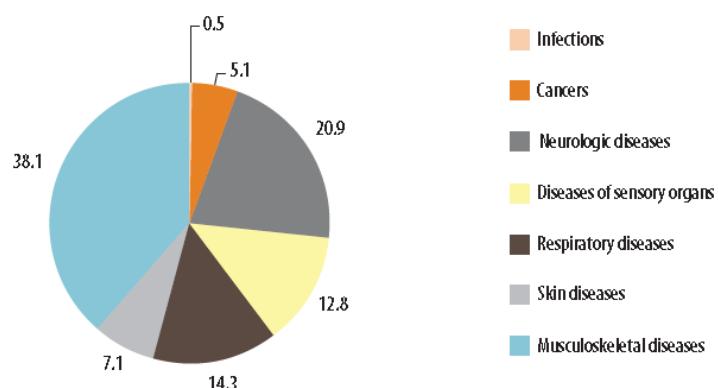
Segundo a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (European Risk Observatory Report ISSN 18030-5946), as Desordens Musculo-Esqueléticas DMEs (Musculoskeletal Disorders MSDs), constituem a **doença ocupacional mais comum na União Europeia** nos trabalhadores de todos os setores ocupacionais podem ser afetados. São inclusive um dos problemas em expansão e uma das causas mais importantes de absentismo por doença de longo-termo. Para além dos efeitos nocivos nos trabalhadores, as DMEs podem constituir a custos elevados às empresas e sociedade em geral.

A Organização Mundial de Saúde (OMS), definiu as desordens relacionadas com o trabalho como aquelas resultantes de um conjunto de factores e onde o ambiente de trabalho e a performance ou desempenho das tarefas durante a realização do trabalho contribuem significativamente, de forma variada na sua magnitude para a doença. O termo DMEs está relacionada com os **problemas de saúde do aparelho locomotor** tais como músculos, tendões, esqueleto, cartilagem, sistema vascular, ligamentos e nervos. As DMEs relacionadas com o trabalho incluem todas as desordens musculo-esqueléticas que são induzidas ou agravadas pelo trabalho e as circunstâncias da sua realização.

Estudos recentes continuam a fornecer provas substanciais que associam as DMEs tais como desordens nas costas, pescoço e membros superiores como **problemas significativos e onerosos** em termos de saúde e estão a aumentar o número de casos. Todos os anos, milhões de trabalhadores europeus em todos os tipos de sectores profissionais e no desempenho das mais diversificadas tarefas e funções são afectados pelas DMEs.

Os principais grupos são respectivamente as dores/lesões de costas e desordens nos membros superiores relacionadas com o trabalho, comumente designadas por **lesões de esforço repetitivo LER** (Repetitive Strain Injuries RSI). Os membros inferiores também podem ser afectados. Elevação de objectos, posturas incorrectas e movimentos repetitivos estão entre as causas de alguns tipos de desordens associadas com determinadas tarefas ou ocupações. O tratamento e a recuperação tornam-se insatisfatórios especialmente para as causas mais crónicas. O resultado final pode ser mesmo a incapacidade e a perda do emprego.

FIGURA: PROPORÇÃO DE DOENÇAS OCUPACIONAIS, EODS LISTA OBRIGATÓRIA, 2005



Source: EODS

Doenças Neurológicas 20,9 %

Doenças Musculo-esqueléticas 38,1%

1.2 - Riscos psicossociais - stresse:

"Agência Europeia para a Segurança no Trabalho"

O Pacto Europeu para a Saúde Mental e Bem-Estar reconhece a mutação das solicitações e a **intensificação das pressões no local de trabalho** e incentiva as entidades empregadoras a implementar medidas voluntárias suplementares para a promoção do bem-estar mental. A **gestão do stresse** constitui não só uma obrigação moral e um bom investimento para as entidades empregadoras como também um imperativo legal estabelecido na Diretiva-Quadro 89/391/CEE, reforçado por acordos-quadro com os parceiros sociais sobre stresse no trabalho. Uma sondagem de opinião de âmbito europeu conduzida pela EU-OSHA concluiu que mais de metade dos trabalhadores considerava o stresse como uma situação comum no local de trabalho. As causas mais comuns do stresse relacionado com o trabalho referidas foram a reorganização do trabalho e a insegurança de emprego (indicadas por cerca de 7 em cada 10 inquiridos), acréscimo das horas de trabalho, carga de trabalho excessiva, assédio ou intimidação no local de trabalho (cerca de 6 em cada 10 inquiridos).

A mesma sondagem demonstrou que cerca de 4 em cada 10 trabalhadores consideram que o stresse não é tratado de forma adequada no local de trabalho. Os trabalhadores sofrem de stresse quando as exigências inerentes à função excedem a sua capacidade de lhes dar resposta. Além de problemas de saúde mental, os trabalhadores afetados por stresse prolongado podem acabar por desenvolver graves problemas de saúde física, como doenças cardiovasculares ou lesões músculo-esqueléticas.

Factores que aumentam o nível de stresse:

- Stresse relacionado com o trabalho – 49,50%
- Conflitos no local de trabalho – 17,50%
- Dificuldades numa gestão equilibrada entre o trabalho e a vida familiar – 16,00%
- Falta de colaboração entre colegas – 8,50%
- Outros problemas – 8,50%

Estudo realizado pela Hellas EAP entre 2009 e 2010 com uma amostra de 1.427 trabalhadores de 7 empresas gregas e multinacionais que receberam os serviços PAT.

1.3 - Riscos inerentes ao Triângulo Opressivo (Crenças Negativas)

“Treino de Gestão da Qualidade Interna”

É suficientemente perturbador que as crenças negativas possam ser um reflexo da realidade, mas o que na verdade é ainda mais perturbador é o facto de que elas ajudam a criar essa realidade. As crenças estabelecem os limites daquilo que conseguimos alcançar. Se acreditarmos que conseguimos, ou se acreditarmos que não conseguimos, é porque temos razão. Isto é especialmente verdade quando as crenças são subconscientes. A maioria de nós acredita, e os cientistas comportamentais confirmam-no, que os nossos comportamentos são um reflexo directo das nossas crenças, percepções e valores, criados a partir de experiências passadas. Contudo, a dificuldade parece estar em saber como mudar as crenças antigas “negativas”, percepções e valores em novos valores “positivos”.

V - OBJETIVO DO PSLT

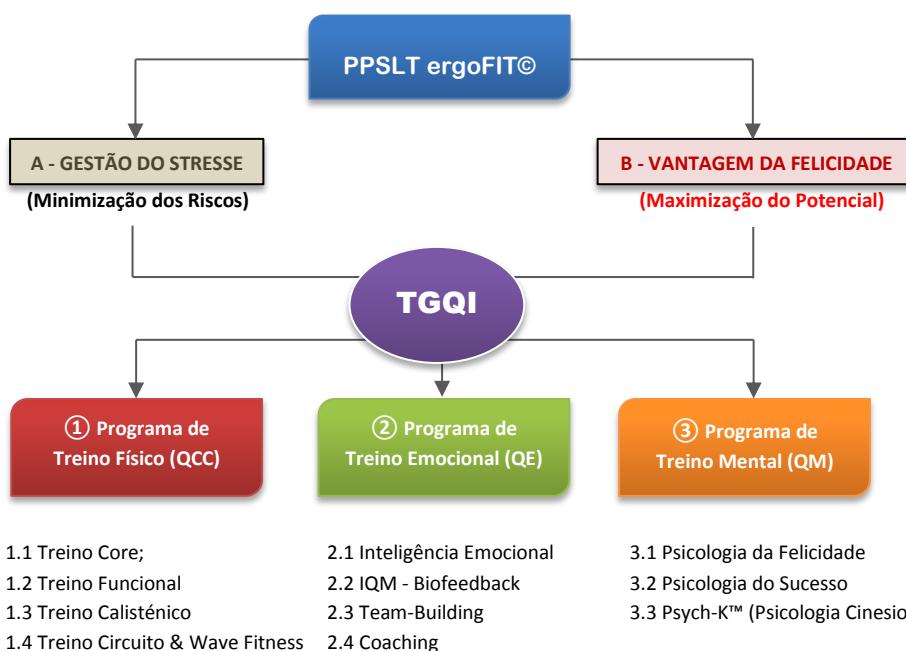
O objectivo de um PPSLT está relacionado com o Bem-Estar de todos os seus colaboradores:

O Bem-Estar no local de trabalho está relacionado com todos os aspectos da vida do trabalho, desde a qualidade e segurança do ambiente físico, á forma como os trabalhadores se sentem relativamente ao seu trabalho, o eu ambiente de trabalho, o clima no local de trabalho e a organização do trabalho. O bem-estar dos trabalhadores é um fator chave para se determinar a eficácia de uma empresa a longo prazo. Muitos estudos mostram uma relação direta entre os níveis de produtividade e o bem-estar e saúde gerais da força de trabalho.

Uma outra definição de bem-estar no trabalho (BET) centra-se bastante naquilo que o empregado consegue alcançar quando apoiado pela organização, quando esta promove um ambiente e um estado de contentamento que permite aos colaboradores florescer e alcançar o seu potencial para o benefício próprio e da organização.

Algumas definições oriundas da União Europeia (European Conditions Observatory), incorporam a produtividade: O bem-estar no trabalho significa um trabalho seguro, saudável e produtivo numa organização bem orientada por trabalhadores competentes e comunidades de trabalho que vêem o seu trabalho como significativo e recompensado, sendo o seu trabalho um fator que apoia a gestão da sua vida.

O PPSLT ergoFIT® propõe conciliar duas estratégias de forma a alcançar os maiores resultados, a prática do exercício físico e as estratégias de redução do stresse e Treino do Motor Visual de forma a potenciar a “lei da atração” e melhorar os resultados empresariais.



Legenda: Treino da Gestão da Qualidade Interna TGQI = IQM – Inner Quality Management – A premissa básica do IQM relaciona-se com o processo de aprendizagem da promoção e manutenção de um ambiente de coerência interna através da gestão física eutónica, mental e emocional. Ou seja, investe-se num processo de

sincronização entre o coração e o cérebro e desta sinergia manifesta-se um maior potencial emocional, intelectual e intuitivo.

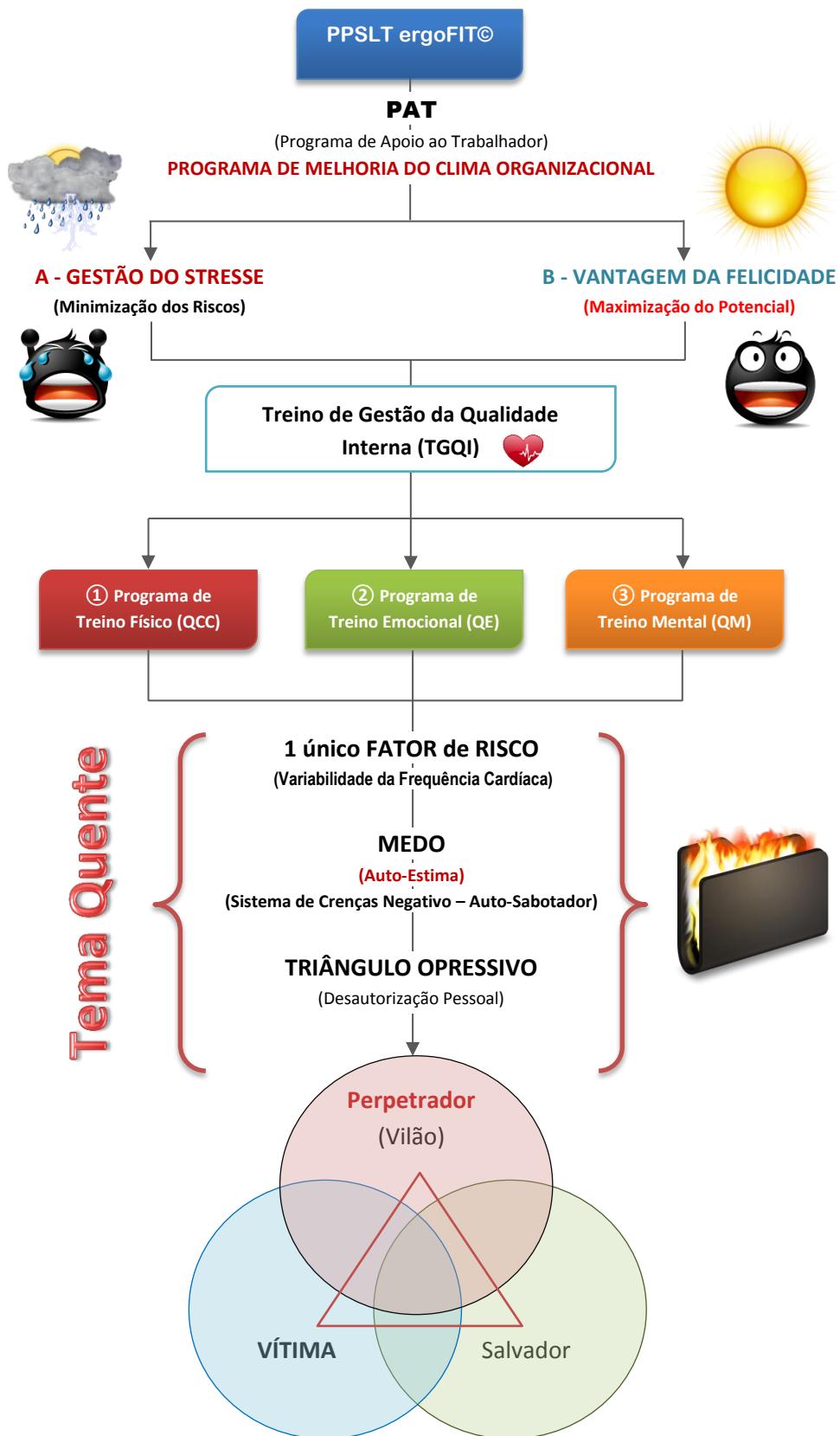


Legenda:

Treino da Gestão da Qualidade Interna TGQI = IQM – Inner Quality Management – A premissa básica do IQM relaciona-se com o processo de aprendizagem da promoção e manutenção de um ambiente de coerência interna através da gestão física eutônica, mental e emocional. Ou seja, investe-se num processo de sincronização entre o coração e o cérebro e desta sinergia manifesta-se um maior potencial emocional, intelectual e intuitivo.

QCC: Quociente Corporal Cinestésico; **QE:** Quociente Emocional; **QM:** Quociente Mental.

A.Fis. – Atividade Física; **Form.** – Formação; **A-Des.** – Auto-Desenvolvimento; **C&T-B** – Coaching & Team-Building.



PROGRAMA DE MELHORIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL (PMCO) e o BEM-ESTAR NO TRABALHO (BET)

21

Embora diferentes organizações tenham diferentes tipos de energia, basicamente podem ser considerados 4 tipos principais, resultantes do modo como se conciliam a qualidade e a intensidade:

- A INTENSIDADE: refere-se à força da energia organizacional. Está associada ao grau de actividade, à quantidade de interacções, ao grau de alerta e ao nível de entusiasmo vivido pelos membros organizacionais. Numa organização com baixa intensidade energética, tenderão a ser encontrados sintomas como o desinteresse, a apatia, o cansaço e o cinismo – São sem dúvida os sintomas predominantes que imperam nas escolas –Burnout.
- A QUALIDADE DA ENERGIA ORGANIZACIONAL: pode ser positiva ou negativa. Exemplos de energia positiva são a satisfação, o entusiasmo e a alegria. A energia negativa encontra-se nos sentimentos de medo, de frustração e de desconfiança.

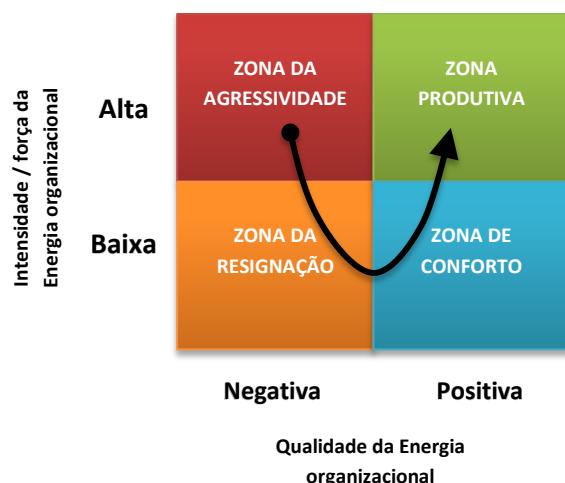


PÍLULA DO SUCESSO



Energia da organização

ZONAS TIPO DE ENERGIA ORGANIZACIONAL



Conceito de Bem-Estar no trabalho (BET):

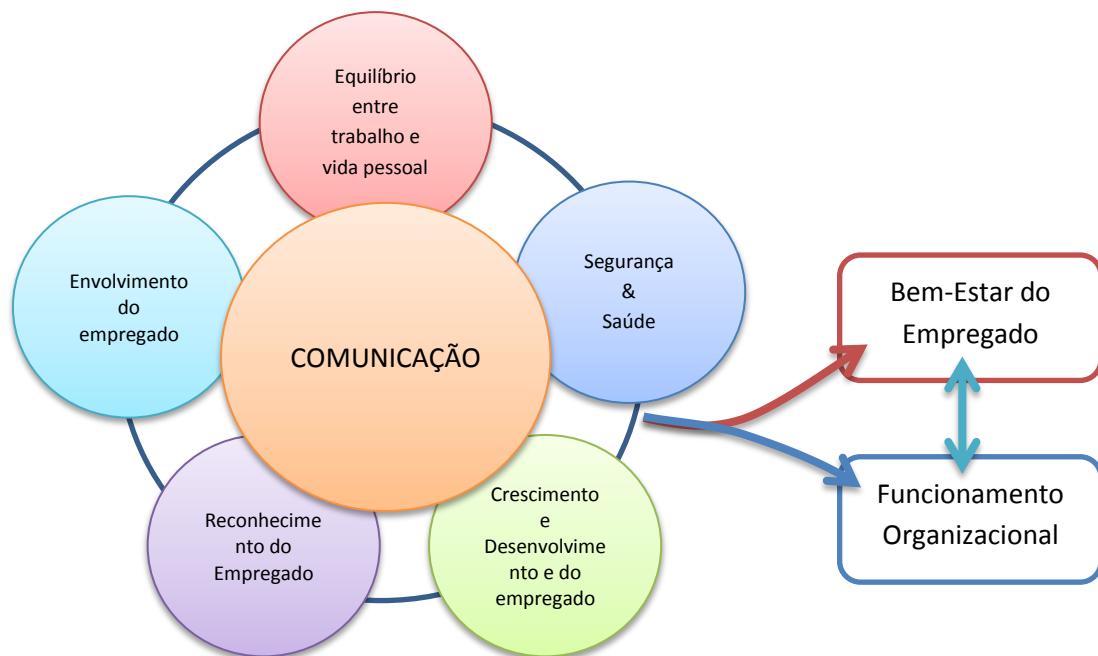
O bem-estar no trabalho é um conceito complexo que depende de factores físico, emocional e social, tanto dentro como fora do local de trabalho. Envolve muitos sectores diferentes tais como a saúde ocupacional, segurança ocupacional, serviços de recursos humanos, gestão empresarial, gestão de linhas de produção, serviços de saúde, inspectores do trabalho, sindicatos laborais, etc, assumindo cada um uma motivação e perspectiva diferente relativamente ao Bem-Estar no Trabalho. Cada tipo de profissão e ambiente de trabalho manifesta diferentes requisitos e prioridades relativamente ao que se considera o BET. O bem-estar dos empregados é um conceito muito subjectivo e uma iniciativa que pode estar adequada para um indivíduo ou grupo de indivíduos mas desadequada para outro(s).

Alguns investigadores, numa tentativa de definir o conceito de BET, entenderam que esta definição ou condição deveria ser avaliada em 5 elementos ou categorias gerais:

1. BEM-ESTAR SOCIAL – relações interpessoais fortes e amorosas (empáticas);
2. BEM-ESTAR COMUNITÁRIO – quando as empresas investem nos seus empregados que por sua vez investem nas suas comunidades (marketing social);

3. BEM-ESTAR FINANCEIRO – as empresas ajudam os empregados a cuidar da gestão das suas finanças através do aconselhamento financeiro que contribua para uma gestão mais equilibrada do seu vencimento;
4. BEM-ESTAR FÍSICO – as empresas podem apoiar e incentivar comportamentos saudáveis tais como fornecer comida saudável que por sua vez contribui para uma melhor saúde e energização dos seus empregados;
5. BEM-ESTAR NA CARREIRA – a empresa investe na formação e auto-desenvolvimento dos seus funcionários que desta forma melhoraram a sua performance e a qualidade da energia organizacional.

Saúde e Segurança Ocupacional (SSO): Uma abordagem positiva (local de trabalho psicologicamente saudável).



Fonte: 2008 American Psychological Association. Para mais informação sobre o Programa de Saúde Psicológica no Trabalho da APA, visitar <http://www.apaexcellence.org/>

Organização Mundial da Saúde – Locais de Trabalho Saudáveis:

Um local de Trabalho Saudável é aquele no qual os trabalhadores e gestores colaboram de forma a promover um processo contínuo de melhoria de forma a proteger e promover a saúde, segurança e bem-estar de todos os trabalhadores e garantir a sustentabilidade do local de trabalho considerando as seguintes necessidades: ambiente de trabalho físico; ambiente psicosocial (cultura empresarial); saúde pessoal.

A - GESTÃO DO STRESS: MINIMIZAR OS RISCOS.

O stresse ocupacional é pervasivo e invasivo. Já em 1992, um Relatório das Nações Unidas citava o “*stresse no trabalho (profissional)*” como uma doença do século XX. Segundo o Institute HeartMath, uma análise mais recente constatou que 75% dos Americanos descreveram os seus empregos como stressantes, com 1 em 4 registando sofrer de elevados níveis de stresse, “quase todos os dias”. Atualmente estimasse que 60% do absentismo laboral deve-se ao stresse, resultando aproximadamente num milhão de pessoas que se ausentam do seu local de trabalho cada dia. Por outro lado, cerca de $\frac{1}{5}$ dos operários/funcionários adultos reconhece que o stresse no trabalho esteve na causa do seu abandono. As empresas Americanas pagam um elevado preço pelo stresse relacionado com o trabalho. Estimativas até 1998 (faz 16 anos), mostravam claramente que o stresse relacionado com o trabalho custa mais de 200 bilhões de dólares por ano em absentismo, atrasos, esgotamento (burnout) baixa produtividade, elevada rotatividade, compensações financeiras e custos em seguros médicos. Em termos analógicos, estes números equivalem a 10 vezes mais o custo de todas as greves combinadas, ou a soma do lucro total das 500 empresas mais lucrativas.

O Dr. Paul J. Rosh, Presidente do Instituto Americano do Stresse (American Institute of Stresse), relata que 75 a 90% de todas as visitas aos serviços de saúde resultam de desordens relacionadas com o stresse.

Estes e outros resultados mostram claramente que a principal fonte de stresse nos adultos é o seu trabalho. O problema do stresse laboral tornou-se tão ubíquo e severo que é actualmente descrito pela Organização Internacional do Trabalho das Nações Unidas (International Labor Organization), como uma “*epidemia global*”, sem que nenhuma ocupação ou nação como exceção.

Limitações de Muitas Abordagens de Gestão do Stress:

Muitas das abordagens de redução do stresse tais como os **programas de exercício físico**, técnicas de gestão do tempo e programas de educação nutricional têm sido implementados em muitas organizações com o intuito de ajudarem as pessoas a lidar com o stresse laboral. Embora estes programas consigam alcançar alguns objectivos benéficos, muitos não resultam nos resultados esperados e o nível de stresse experimentado continua a aumentar.

A proporção de trabalhadores que descrevem sentir-se “altamente stressados” duplicou na década de 1985 a 1990. O que se torna alarmante em inquéritos recentes, relacionados com este tópico, mostram claramente uma escalada nos comportamentos hostis, explosões emocionais, comportamentos violentos (“*desk rage*”), que reflectem o facto de se ter ultrapassado um limiar de auto-controlo emocional que conduz ao conflito e situações de saúde alarmantes.

A principal limitação da maioria das abordagens de redução do stresse actualmente implementadas nos locais de trabalho não fornecem os meios e estratégias para reduzir ou evitar o stresse no momento que acontece, afirma Doc. Childre do HeartMath Institute.

Embora os acontecimentos ou situações possam parecer intrinsecamente stressantes, na verdade, é a forma como um indivíduo percebe (interpreta) e reage a um evento que determina ou não se a resposta ao stresse é activada. A principal limitação de muitas das abordagens de redução do stresse actualmente implementadas, embora sejam positivas e benéficas, não abordam e ajudam a trabalhar a **causa real do stresse** das pessoas, permitindo-lhes transformar as suas percepções e reacções relativamente a situações “stressantes” no exato momento em que acontecem.

Os investigadores compreenderam que qualquer esforço para libertar o potencial de uma organização deve começar por potenciar e dar “poder interno” ao indivíduo (valorizá-lo e confiar nas suas capacidades). Quando os indivíduos estão num estado de auto-gestão interna coerente, eles manifestam o seu potencial, permitindo à organização maximizar a sua produtividade e qualidade.

A flexibilidade e adaptabilidade não acontece apenas pela reacção rápida à nova informação. Surge e manifesta-se a partir do equilíbrio mental e emocional, o desapego relativamente a determinados resultados e enfatizar o cuidado e empatia por si e pelos outros. Uma fisiologia flexível significa maior resiliência em tempos de desafio ou tensão. A abertura – emocional – assegura flexibilidade interna, Doc Childre & Bruce Cryer (2000).

PROGRAMAS DE APOIO AO TRABALHADOR (Employee Assistance Programs – PAT):

Estes programas apresentam sistemas de multi-intervenção, baseados em contextos reais, para lidar com o stress laboral no local de trabalho. Um PAT é um método de organização do trabalho eu utiliza tecnologias específicas para aumentar a eficiência do trabalhador e do local de trabalho através a prevenção, identificação e resolução de questões pessoais e de produtividade (EAPA Int. 2002). Os PAT são sistemas baseados em contextos reais, que integram o conhecimento e as competências da gestão e das ciências comportamentais com o intuito de gerir com mais eficácia certos desafios organizacionais, como:

- STRESSE PESSOAL E LABORAL;
- CONDIÇÕES DE TRABALHO QUE PROVOCAM STRESS, TAIS COMO:
 - Reorganizações;
 - Fusões;
 - Aquisições;
- RISCOS COMPORTAMENTAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO, TAIS COMO:
 - Violência;
 - Bullying;
 - Vários tipos de assédio;

- QUESTÕES DE SAÚDE MENTAL;
- RISCOS PSICOSSOCIAIS:
 - Cultura organizacional;
 - Sobrecarga de trabalho;
 - Exigências profissionais;
 - Relações Interpessoais no trabalho;
 - Etc...
- QUESTÕES PESSOAIS E FAMILIARES;
- PRODUTIVIDADE E DESEMPENHO.

Os principais **OBJECTIVOS** dos PAT, ao implementar um sistema de intervenção a vários níveis no local de trabalho, são:

- GERIR E REDUZIR OS NÍVEIS DE STRESS LABORAL DE UMA FORMA EFICIENTE;
- MINIMIZAR OS EFEITOS DOS FACTORES DE STRESSE NA SAÚDE FÍSICA E MENTAL;
- PROMOVER O BEM-ESTAR DO CAPITAL HUMANO;
- DIMINUIR OS RISCOS PSICOSSOCIAIS NO LOCAL DE TRABALHO;
- PREVENIR DOENÇAS FÍSICAS E MENTAIS;
- CONSTRUIR UM AMBIENTE DE TRABALHO E UMA FORÇA DE TRABALHO SAUDÁVEIS;

Descrição Prática:

Metodologia dos PAT: levantamento de necessidades:

Desenhar um modelo PAT exige a recolha de evidências com base em dados do local de trabalho. O primeiro passo é avaliar e definir as necessidades do capital humano e os desafios da organização através da análise dos seguintes pontos:

- QUESTIONÁRIOS DE LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES, DESENVOLVIDOS ESPECIFICAMENTE PARA NECESSIDADES DE ORGANizações QUE ADEREM ÀS NORMAS INTERNACIONAIS PAT;
- INFORMAÇÃO QUE A ORGANIZAÇÃO RECOLHEU ATRAVÉS DE AVALIAÇÕES:
 - Avaliações de desempenho;
 - Pesquisas internas;
 - Avaliações psicométricas;
- DISCUSSÕES DE GRUPO (FOCUS GROUPS);
- DADOS SOBRE AUSÊNCIAS/BAIXAS;
- DADOS SOBRE PRODUTIVIDADE, ENTRE OUTROS;
- DADOS RECOLHIDOS PELO DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS E CONVERSAS INFORMAIS COM OS TRABALHADORES.

A fim de identificar as causas e efeitos do stress laboral, podem ser utilizados os seguintes instrumentos e ferramentas para avaliar o nível psicossocial e o bem-estar dos trabalhadores utilizando os serviços PAT:

- **AVALIAR OS RISCOS PARA A SAÚDE:** avaliação das atitudes do trabalhador em relação á vida e á saúde física e mental actual (EXERCÍCIO FÍSICO, dieta, exames e cuidados médicos, consumo de álcool, medicamentos, etc);
- **AVALIAR O STRESS:** questionário de avaliação dos sintomas de stresse;
- **AVALIAÇÃO DO RISCO COMPORTAMENTAL:** avaliação dos riscos do comportamento do trabalhador no local de trabalho devido a factores como:
 - Violência;
 - Volume de trabalho;
 - Problemas de comunicação;
 - Insegurança no emprego, etc.
- **AVALIAÇÃO PSICOSSOCIAL:**
 - Triagem;
 - Entradas;
 - Questionários relacionados com o trabalho;
 - Questionários relacionados com a família e histórico médico

Intervenção e prevenção do Stresse: 3 eixos:

Após o levantamento das necessidades, deve ser desenvolvido e adaptado um programa abrangente de prevenção e gestão de stresse que dê resposta às necessidades específicas da organização.

1. Prevenção:

- a. PREVENÇÃO PRIMÁRIA: foca-se na criação de uma cultura de trabalho saudável, que apoia os funcionários e tem um papel ativo na gestão de stress, promovendo o bem-estar;
- b. PREVENÇÃO SECUNDÁRIA: inclui a identificação precoce de riscos que podem provocar problemas psicossociais no local de trabalho e exige medidas adequadas para os minimizar;
- c. PREVENÇÃO TERCIÁRIA: incide sobre os trabalhadores cujos altos níveis de stresse tenham afectado a sua saúde mental e bem-estar (síndrome de burnout, depressão, ataques de pânico, vícios, etc), e que necessitam de apoio de um profissional de saúde para a reabilitação e um regresso ao trabalho bem sucedido.

2. Serviços Diretos: para casos onde se revele necessário uma intervenção cara-a-cara, é desenvolvido um plano de COACHING PESSOAL INDIVIDUAL para alívio dos sintomas de stresse que inclui:

- a. Abordar os problemas e os sintomas;
- b. Definir objectivos a curto prazo;
- c. Definir objectivos a longo prazo;
- d. Aprender novas competências para aliviar os sintomas de stress (TREINO DA GESTÃO DA QUALIDADE INTERIOR TGQI - Biofeedback);
- e. O tempo estimado para atingir os objectivos propostos foi definido.

3. ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO: intervenções de acompanhamento: para controlar a evolução de cada caso e avaliar os resultados.

B - VANTAGEM DA FELICIDADE: MAXIMIZAR O POTENCIAL

Erosão da confiança

<http://www.6seconds.org/2014/03/05/erosion-trust/>

TGQI - Treino da Gestão da Qualidade Interna

① - PROGRAMA DE ATIVIDADE FÍSICA (Quociente Corporal Cinestésico):

Atividade Física: comprehende qualquer movimento corporal produzido pela contracção muscular que resulte num gasto energético acima do nível de repouso. A actividade física tem sido entendida como um comportamento que pode influenciar a aptidão física e constitui uma determinante da saúde e da capacidade funcional (health-enhancing physical activity – HEPA)

Exercício Físico: é um conceito menos abrangente e é definido por movimento corporais planeados, organizados e repetidos com o objectivo de manter ou melhorar uma ou mais componentes da aptidão física. Esta constitui o conjunto de atributos, adquiridos ou desenvolvidos, que habilitam para a realização da actividade física

Como um comportamento, a actividade física pode ser caracterizada de diversos modos: alguns adaptáveis a diferentes tipos de populações (questionários, sensores e movimento – pedómetros e acelerómetros -, cardio-frequencímetros, calorimetria indirecta, etc...).

Tabela: Nível de actividade física de acordo com o número de passos por dia, em pessoas adultas.

Passos / dia	Nível de actividade física
< 500	Adulto sedentário
5.000-7.499	Adulto com actividade reduzida
7.500-9.999	Adulto com alguma actividade
10.000-12.499	Adulto suficientemente ativo
≥ 12.500	Adulto muito ativo

Apesar dos pedómetros não permitirem uma distinção de diferentes níveis de intensidade, é possível, através da contabilização do número de passos dados num dia, avaliar o cumprimento das recomendações para a prática da actividade física relacionada com a saúde, uma vez que 30 minutos de actividade física de intensidade moderada correspondem a uma acumulação de cerca de 10.000 passos por dia. Este valor corresponde à soma de 3.000 a 4.000 passos (valor mínimo de 100 passos por minuto), relativos á acumulação de 30 minutos de marcha de intensidade pelo menos moderada (marcha intencional associada a um percurso de 2,1 km em 30 minutos, ou de 1 km em 15 minutos 2 vezes num dia, ou 700 metros em 10 minutos 3 vezes num dia), e de 6.000 a 7.000 passos associados à actividade física normal do dia-a-dia (sem prática intencional de exercício).

Fonte: Observatório nacional da Atividade Física “Livro Verde da Atividade Física”

Em sentido lato, admite-se que existe uma simultaneamente estreita e completa inter-relação entre hábitos de actividade física, a condição psico-fisiológica e a saúde. Existe a ideia, aliás correta, que os benefícios do exercício na saúde resultam da sua regularidade, por se tratar de respostas adaptativas do organismo, que se dão em pequenos passos e que se acumulam em respostas a uma sucessão de estímulos. Esta visão continua a ser verdadeira e justifica que se incentive a regularidade da actividade física. A importância da acção preventiva ultrapassa de longe a acção curativa.

Em termos clínicos a acção preventiva do exercício físico é mais eficaz que a sua componente curativa. Um estilo de vida saudável tem indiscutível acção preventiva sobre um conjunto de doenças cardio-vasculares e metabólicas, mas se ele for instituído apenas após o aparecimento de alguma(s) destas doenças, como sejam a obesidade, a diabetes, a hipertensão arterial, a doença coronária, etc, por muito exercício que se venha a praticar, apesar das correcções alimentares que se venham a operar e mesmo que se deixe de fumar, tudo isto, só por si, poderá já não vir a ser suficiente para promover o regresso da doença à normalidade. A dimensão correta da terapêutica e da reabilitação deve ter em vista tratar o doente e não apenas a doença (causa). Em conclusão, o exercício é um componente fundamental da terapêutica ou reabilitação de muitas doenças que dele beneficiam, mas ele é ainda muito mais importante na prevenção dessas mesmas doenças segundo Themudo Barata (1997), “*Atividade Física e medicina Moderna*”. Em suma, dotar o indivíduo dos mecanismos adaptativos necessários à resposta adequada aos agentes que possam pôr em risco ou perigrar a saúde, constitui o objectivo principal de um programa global de melhoria da condição física. Genericamente, de acordo com esta perspectiva global, **condição física** caracteriza as potencialidades de resposta e integração de um indivíduo no âmbito bio-motor, face ao seu envolvimento bio-social. A definição da OMS, mais restritiva, identifica-a com a capacidade para realizar de forma satisfatória determinada tarefa muscular ou motora.

Levando em linha de conta as considerações expressas no parágrafo anterior, o conceito de **condição física** pressupõe a obtenção de um estado de adaptação ao estímulo e uma tolerância à fadiga específica daí resultante, que permita a realização de determinada tarefa estandardizada – teste, sem perda significativa de eficiência muscular.

Segundo a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (European Risk Observatory Report ISSN 18030-5946), as **Desordens Musculo-Esqueléticas** DMEs (Musculoskeletal Disorders MSDs), constituem a **doença ocupacional mais comum na União Europeia** nos trabalhadores de todos os setores ocupacionais podem ser afetados. São inclusive um dos problemas em expansão e uma das causas mais importantes de absentismo por doença de longo-termo. Para além dos efeitos nocivos nos trabalhadores, as DMEs podem constituir a custos elevados às empresas e sociedade em geral.

A Organização Mundial de Saúde (OMS), definiu as desordens relacionadas com o trabalho como aquelas resultantes de um conjunto de factores e onde o ambiente de trabalho e a performance ou desempenho das tarefas durante a realização do trabalho contribuem significativamente, de forma variada na sua magnitude para a doença. O termo DMEs está relacionada com os **problemas de saúde do aparelho locomotor** tais como músculos, tendões, esqueleto, cartilagem, sistema vascular, ligamentos e nervos. As DMEs relacionadas com o

trabalho incluem todas as desordens musculo-esqueléticas que são induzidas ou agravadas pelo trabalho e as circunstâncias da sua realização.

Estudos recentes continuam a fornecer provas substanciais que associam as DMEs tais como desordens nas costas, pescoço e membros superiores como **problemas significativos e onerosos** em termos de saúde e estão a aumentar o número de casos. Todos os anos, milhões de trabalhadores europeus em todos os tipos de sectores profissionais e no desempenho das mais diversificadas tarefas e funções são afectados pelas DMEs.

Os principais grupos são respectivamente as dores/lesões de costas e desordens nos membros superiores relacionadas com o trabalho, comumente designadas por **lesões de esforço repetitivo LER** (*Repetitive Strain Injuries RSI*). Os membros inferiores também podem ser afectados. Elevação de objectos, posturas incorrectas e movimentos repetitivos estão entre as causas de alguns tipos de desordens associadas com determinadas tarefas ou ocupações. O tratamento e a recuperação tornam-se insatisfatórios especialmente para as causas mais crónicas. O resultado final pode ser mesmo a incapacidade e a perda do emprego.

A CONDIÇÃO FÍSICA E PERSPECTIVAS DE ABORDAGEM NUM PPSLT:

1. Componente morfológica:
 - a. Massa corporal:
 - i. Indicador:
 - IMC = Índice de Massa Corporal;
2. Componente musculo-esquelética – condição muscular:
 - a. Abordagem metodológica:
 - i. Core;
 - ii. Funcional;
 - iii. Calisténico;
 - iv. Treino em circuito;
 - v. Fitness Ondulatório – “Wave Fitness” (Hipermetabolismo + metabolismo + hipometabolismo);
3. Componente perceptivo-cinética – “*motor fitness*” – capacidades coordenativas;
4. Componente cardio-respiratória – resistência aeróbia;
5. Componente metabólica – metabolismo da insulina / regulação hormonal (quociente de utilização de substratos energéticos – quociente respiratório).

Vários Efeitos benéficos da Atividade Física:

1. A nível cardiovascular:

- NOS FACTORES DE RISCO CARDIOVASCULAR ATROGÉNICOS:
 - Baixa a pressão arterial;
 - Melhora o perfil lipídico: HDL-2, Triglicéridos e LDL;
 - Melhora a sensibilidade à insulina e a diabetes;
 - Diminui o stress;
 - Pode motivar para outros comportamentos saudáveis;
- NOS FACTORES DE RISCO TROMBOGÉNICOS:

- Melhora a actividade fibrinolítica;
- Diminui a adesividade e agregação plaquetárias;
- Diminui o fibrinogénio;
- NA DOENÇA CORONÁRIA:
 - Previne a sua ocorrência por acção dos factores de risco;
 - Melhora a vascularização miocárdica;
 - Reduz a mortalidade pós-enfarte;
 - Diminui o VO₂ miocárdico e aumenta o limiar da angina;
- NA HIPERTENSÃO ARTERIAL:
 - Previne a sua ocorrência;
 - Tem discretos efeitos hipotensores diretos;
 - Efeitos indirectos marcados (obesos e insulinodependentes);
- MELHORA A FUNÇÃO CARDÍACA (INOTROPISMO E FUNÇÃO DIASTÓLICA);
- NA PREVENÇÃO DAS DISRITMIAS:
 - Aumenta o limiar de fibrilação;
 - Previne a morte súbita e as disritmias;

2. Na obesidade e sobrecarga ponderal:

- Baixa o peso (sobretudo à custa da massa gorda);
- Promove a manutenção ou aumento da massa muscular;
- Ação modeladora do apetite;
- Aumenta o metabolismo em repouso após a actividade;
- Aumenta a termogénesis alimentar;

3. No esqueleto:

- PREVINE A OSTEOPOROSE:
 - Aumenta a massa óssea;
 - Ou atrasando a sua perda;
- PROMOVE A ORIENTAÇÃO TRABECULAR O QUE AUMENTA A RESISTÊNCIA ÓSSEA.

4. No restante aparelho locomotor:

- NOS MÚSCULOS:
 - Aumenta o tônus e o consumo calórico em repouso;
 - Aumenta a força;
- NOS TENDÕES E LIGAMENTOS:
 - Aumenta o “turnover” do colagénio;
 - Aumenta a resistência de tendões e ligamentos;

5. Efeitos imunoestimulantes diversos:

- MENOR INCIDÊNCIA DE INFECÇÕES;
- MENOR INCIDÊNCIA DE NEOPLASIAS;

6. Atrasa certos processos de envelhecimento;

7. Efeitos psíquicos:

- MELHORA A DEPRESSÃO;
- MELHORA A AUTO-CONFIANÇA E A AUTO-ESTIMA;

- MELHORA A ANSIEDADE E O STRESSE;
- MELHORA AS CAPACIDADES COGNITIVAS;
- EVENTUAL AUXÍLIO NA EVIÇÃO DE TOXICOMANIAS;

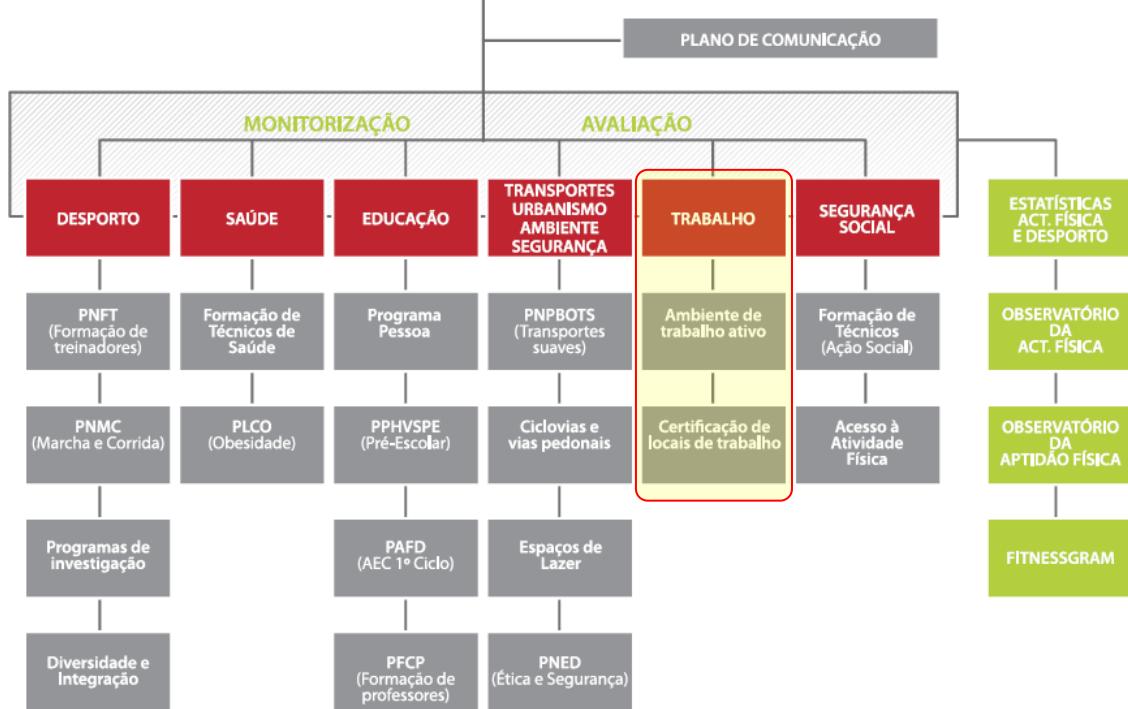
8. Outros...

1.1 – Treino Core:

1.2 – Treino Funcional:

1.3 – Treino Calisténico:

1.4 – Treino em Circuito & Wave Fitness:



MAPA ESTRATÉGICO DO PNAF



② - PROGRAMA DE TREINO EMOCIONAL (Quociente Emocional)

Benéficos do TREINO DA GESTÃO DA QUALIDADE INTERNA - TGQI

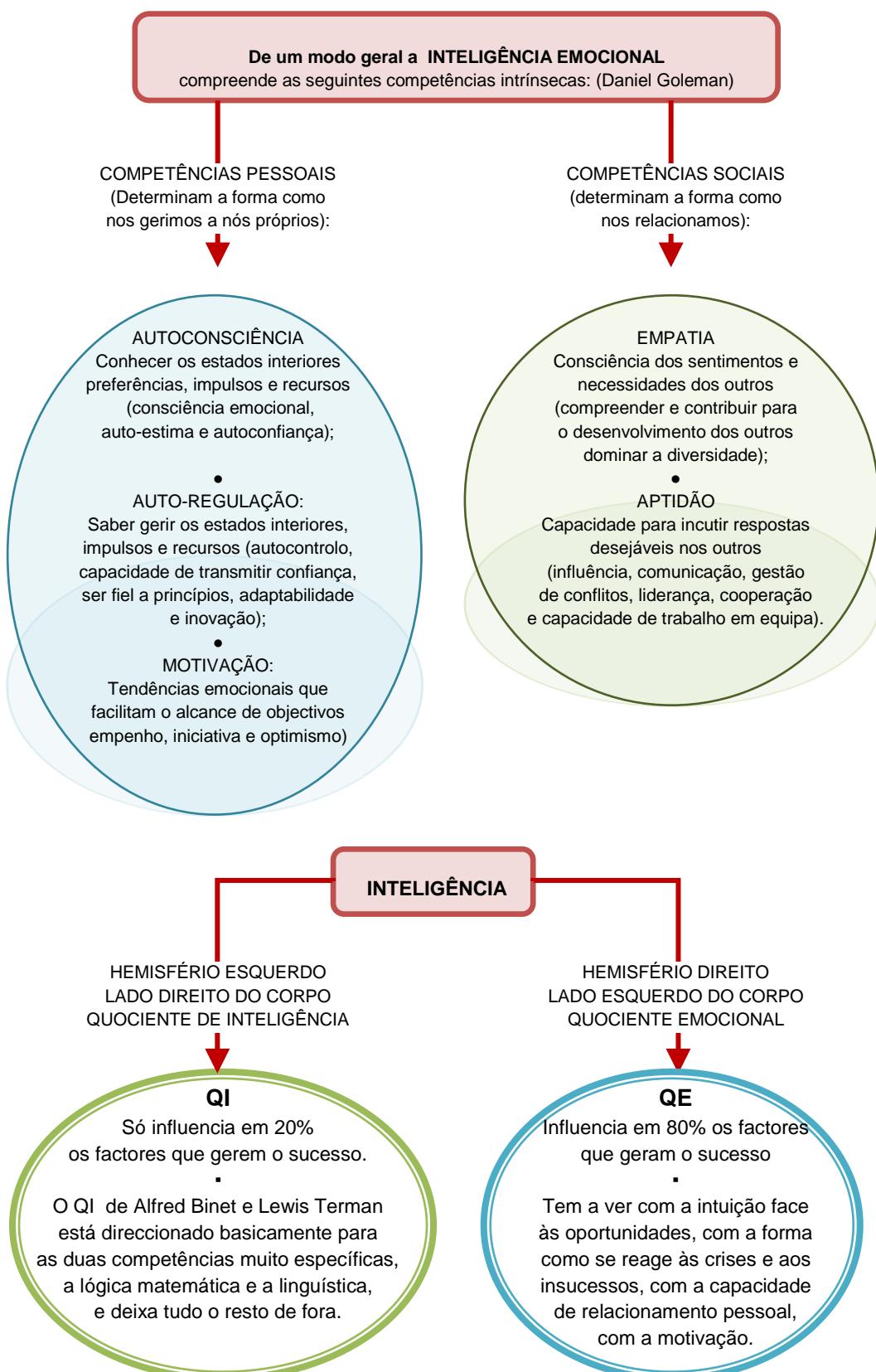
2.1 – Inteligência Emocional:

Tudo começou, afirmam alguns, há cerca de 2.000 anos quando Platão escreveu, “*Toda a aprendizagem possui uma base emocional*”. Desde então, cientistas, educadores e filósofos têm trabalhado para provar ou desaprovar a importância das emoções. Infelizmente, durante grande parte desses dois milénios, o pensamento comum era, “*As emoções estão no caminho (estorvam)*”. “*Elas desviam-nos de tomarmos boas decisões e de nos mantermos concentrados*”. Nas últimas quatro décadas, um crescente corpo de investigação tem provado exactamente o contrário.

Nos anos 1950 Abraham Maslow escreveu sobre a forma como as pessoas podem alcançar as suas forças, mental, emocional, física e espiritual. O seu trabalho iniciou o movimento do “potencial humano” o qual pode ser considerado a maior celebração de humanismo desde o renascimento. Nos anos 70 e 80 este movimento conduziu ao desenvolvimento de muitas novas ciências da capacidade humana. Investigações idóneas aconteceram com o intuito de definir tanto as emoções como a inteligência. Um destes investigadores foi Peter Salovey, actualmente a presidir o Departamento de Psicologia da Universidade de Yale. Ele afirma que ao longo das últimas décadas, as crenças tanto sobre as emoções como inteligência mudaram. Onde as emoções eram conotadas com perdição, agora as pessoas reconheciam-lhes um substancial valor. Existem debates sobre a origem do “QE” (Quociente Emocional), mas o consenso atribui o pioneirismo a Peter Salovey & John Mayer (1990) a publicação do primeiro artigo científico sobre o assunto designado por “*Emotional Intelligence*”. O artigo definia o QE como uma inteligência testável em termos científicos.

A “*inteligência emocional é a capacidade de compreender as emoções; aceder e gerar emoções bem como assistir o pensamento; compreender as emoções e conhecimento emocional; regular reflexivamente as emoções de forma a promover o crescimento emocional e intelectual*”.

De que forma a capacidade de compreender, aceder e regular as emoções poderá ajudar a resolver os problemas de aprendizagem que cada vez mais preocupam os professores? Será que a relação pedagógica não sairá mais beneficiada se, tanto os professores como os alunos conhecerem e dominarem a linguagem da Inteligência Emocional? Não sairá mais beneficiada a percepção da realidade humana se soubermos falar esta linguagem? Não sairia mais beneficiada a formação de professores se privilegiasse a função das emoções, melhorando a condução da turma?



QUADRO DE REFERÊNCIAS DAS COMPETÊNCIAS EMOCIONAIS

(Daniel Goleman, 1998)



2

A Inteligência Emocional subdivide-se em quatro partes:

1. Perceber e/ou sentir emoções;
2. Utilizar as emoções para assistir o pensamento;
3. Compreender as emoções;
4. Gerir emoções.

David Caruso escrevia, “É muito importante compreender que a inteligência emocional não é o oposto de inteligência, não é o triunfo do coração sobre a cabeça, é a intercepção de ambos”.

Daniel Goleman desenvolveu uma investigação apoiada nos trabalhos de Salovey e Mayer, bem como outros investigadores chave e escreveu o seu livro de sucesso “Inteligência Emocional”. Adicionalmente Goleman reviu as estratégias da prática educativa no que toca a inteligência emocional. Escreveu sobre dois programas escolares, *Six Seconds® - Self Science* e o Programa de desenvolvimento social de *New Haven*. Também dialogou com muitos investigadores e articulou as suas investigações sobre o que se desenvolvia em termos de escolas e organizações.

Em 1977, a equipa Six-Seconds desenvolveu um quadro de referências teórico-prático para ensinar e praticar as capacidades do QE. Esta equipa foi muito para lá da definição científica, conseguindo aplicar os valores práticos dos conceitos que mereciam ser ensinados e aprendidos. A sua definição de inteligência emocional é, “A capacidade de criar resultados óptimos nos nossos relacionamentos connosco e com os outros”. A Six-Seconds® também desenvolveu um modelo que enquadra essas práticas em três áreas: “*Conhece-te*”, “*Escolhe-te*” e “*Entrega-te*”, com oito capacidades específicas. A abordagem do método Six-Seconds

espelha a visão de David Caruso: O objectivo é integrar o pensamento e o sentimento para que se viva mais efectivamente.

Outro investigador de ponta, cujo trabalho inspirou tanto Goleman como o projecto Six-Seconds foi António Damásio. No seu livro “*O Erro de Descartes*”, Damásio estabelece o contorno da forma como as emoções funcionam no cérebro para criar o sentido de identidade de uma pessoa, e guia na tomada de decisões racionais. Ele continua a exposição e argumentação deste tema no seu trabalho “*The Feeling of What Happens*”, onde afirma que a sensação de estar consciente advém das emoções.

Outros investigadores foram ainda mais longe. Candace Pert foi responsável pela secção de química do cérebro de 1982 a 1988, sendo actualmente professora da Johns Hopkins Medical School. Esta neurobióloga escreveu “Molecules of Emotion” onde argumenta que o “pensamento” ocorre no cérebro e no corpo. Todos os tipos de “informação” são processados através de todo o corpo – ideias, sentimentos e até impulsos espirituais. Apesar de o cérebro possuir a maior potência de processamento, na sua opinião, não é necessariamente o sistema instrutor. A afirmação de Candace Pert desvia-nos da noção de que o cérebro “racional” é o centro da essência humana. Francisco J. Varela cit. Gay Watson, Stephen Batchelor, Guy Claxton (2000), “Psychology of Awakening”, menciona também que a “mente não está na cabeça”, refere o conceito de “mente corporizada”, “a cognição está encorporizada”. Por outras palavras, “o mundo lá fora, e aquilo que faço para me encontrar no mundo, não pode se separado”; “a mente não pode ser separada de todo o organismo”; “tendemos a pensar que a mente reside no cérebro, mas na verdade o seu ambiente também inclui o resto do organismo porque está intimamente ligado aos músculos, sistema esquelético, o sistema imunitário, sistema endócrino, sistema hormonal e assim sucessivamente”. Claude Bernard designou o “milieu intérieur”, nós não somos só o cérebro, mas todo o corpo.

Se toda a aprendizagem tem uma base emocional, se as emoções estão vinculadas à mente subconsciente, e se o nosso corpo é a nossa mente subconsciente, então, toda a aprendizagem tem uma base somática ou psicomotora. Esta base somática que acontece por mecanotransdução e inteligência celular é regulada pelo centro de inteligência cardíaco e através de um diálogo coração cérebro.

Enquanto uns investigadores se concentravam na definição das capacidades da inteligência emocional, outros procuraram compreender os seus efeitos. Reuven Bar-On interessou-se nas competências não cognitivas desde os anos 1980s. Desenvolveu o teste que mede o auto-retrato das pessoas relativamente a estas competências ao qual designou de EQ-i. A definição de Bar-On: “inteligência emocional é um leque de capacidades não cognitivas, competências e capacidades que influenciam a nossa aptidão para o sucesso, na relação com as pressões e exigências ambientais”. De forma análoga ao Six-Seconds, a abordagem Bar-On concentra-se nos resultados da aplicação prática à vida real.

Bar-On explica como o seu trabalho é semelhante e diferente daquele de Salovey/Mayer: Ambos assumem uma esquematização cognitiva na tentativa de demonstrar empiricamente que este construto não é a personalidade. Estão primariamente relacionados com um conjunto específico de capacidades emocionais e um potencial para o comportamento (inteligência emocional), enquanto Bar-On se concentra no funcionamento ou **comportamento emocional e social** (comportamento de Inteligência emocional ou social). O EQ-i avalia cinco áreas: Intrapessoal (consciência); Interpessoal (relacionamentos); Gestão do Stress (resolução de problemas); Adaptabilidade (tolerância ao stress); e disposição geral

(felicidade). Uma outra definição útil vem do Q-metrics, os criadores do EQ-Map que afirmam: “A inteligência emocional é a capacidade para sentir, compreender e efectivamente aplicar o poder e a perspicácia das emoções como uma fonte da energia humana, informação, confiança, criatividade e influência”. Um dos pontos-chave deste modelo é a asserção de que possuir a capacidade ou a habilidade, não é suficiente para criar resultados no mundo real.

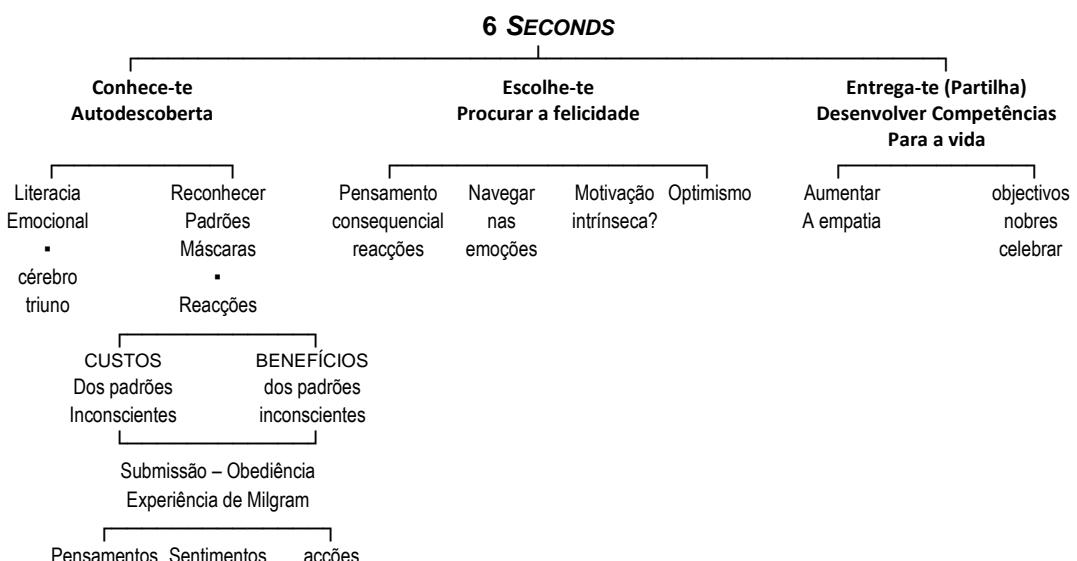
Os investigadores do Institute of HeartMath (IHM) procuraram compreender a dinâmica da regulação das emoções com base na neurocardiologia, psicofisiologia das emoções positivas, neurodinâmica do coração-cérebro, nas interacções bioelectromagnéticas entre indivíduos e cardio-neuro-imunologia.

	AUTO-CONSCIÊNCIA	AUTO-GESTÃO	AUTO-ORIENTAÇÃO
Salovey, Mayer, Caruso	Perceber Compreender	Regular	Gerar
Six-Seconds	Conhece-te	Escolhe-te	Entrega-te
Bar-On	Intrapessoal	Interpessoal (Disposição geral – Gestão do Stress)	Adaptabilidade
Q-Metrics	Sentir	Compreender	Aplicar

www.EQToday.com

O MODELO “SIX-SECONDS” E A PROMOÇÃO DA LITERACIA EMOCIONAL

O Modelo “Conhece-te”, “Escolhe-te a ti mesmo”, “entrega-te”, transforma a teoria do Quociente Emocional em algo prático para a nossa vida pessoal e profissional.



A Inteligência Emocional corresponde à capacidade para se obter resultados óptimos a partir dos nossos relacionamentos connosco e com os outros. Com o intuito de fornecer uma

forma prática e simples para se aprender e praticar a inteligência emocional, a organização “*6 Seconds*”, desenvolveu um modelo tripartido em 1997.

Ser-se Emocionalmente Inteligente significa “*Conhecermo-nos*”, “*Escolhermo-nos*” e “*Entregarmo-nos*”. O modelo “*6 Seconds*” foi construído com base no trabalho de Peter Salovey e de Jack Mayer, pioneiros na definição do conceito de QE numa perspectiva científica. Também segue a linha desenvolvida pelo modelo de Daniel Goleman (1995) no seu livro “*Inteligência Emocional*”, o qual aprova e endossa o currículo QE “*Self Science*”. O modelo QE “*6 Seconds*” concebido com base nas competências definidas por Reuven BarOn no seu teste de EQ-i, e na estrutura do Teste Q-Metrics, o EQ Map criado pelo Esther Orioli e pelo membro do quadro consultivo Robert Cooper.

Os três principais componentes do modelo 6 Seconds são:

1. Conhece-te: corresponde ao aumento da auto-consciência. Baseia-se na compreensão da forma como funcionamos;
2. Escolhe-te: corresponde à construção de um perfil de auto-gestão. Focaliza-se na escolha consciente do tipo de pensamentos, sentimentos e acções.
3. Entrega-te: Consiste no desenvolvimento de uma orientação própria, pessoal. Origina-se na utilização da empatia e nos princípios da tomada de decisões para aumentar a sabedoria e criar um mundo mais compassivo e saudável.

A equipa de investigação “*6 Seconds*” identificou 8 capacidades chave, ou fundamentais relativas à inteligência emocional. Estas competências chave estão divididas em três partes no modelo. Correspondem às habilidades e comportamentos que ensinamos aos adultos e crianças.

As 8 habilidades fundamentais do QE do modelo “*6 Seconds*”:

Conhece-te a ti mesmo	Escolhe-te a ti	Entrega-te
Desenvolver a Literacia Emocional;	Aplicar o pensamento consequencial;	Aumentar a empatia;
Reconhecer padrões;	Navegar nas emoções;	Perseguir objectivos nobres;
	Desenvolver a motivação intrínseca;	
	Exercer o optimismo.	

Modelo “*Six Seconds*”

O modelo Six Seconds apresenta-se como uma ferramenta muito adequada para facilitar o processo de desenvolvimento da IE no contexto empresarial.

	QUESTÕES	COMPONENTES
CONHECE-TE	O que faz com que pense, sinta e aja da forma que o faz?	<u>Auto-consciência</u> : o reconhecimento das causas e efeitos do nosso próprios sentimentos
	Que partes da sua reacção são habituais (realizadas sem o pensamento consciente) e que partes	Honesto consigo próprio. A aceitação das nossa próprias qualidades e limitações (falhas), as nossa próprias experiências e emoções e o nosso próprio poder.
	De que tem medo.	Independência: o reconhecimento dos nossos próprios direitos e responsabilidades como uma pessoa livre.
	Como identifica aquilo que é melhor para si;	<u>Hesitar na gratificação</u> : optar pelas acções "correctas" mesmo que saibamos que não venhamos a ser imediatamente recompensados.
	Consegue aumentar a consciência das suas acções de forma a sentir os seus efeitos – "Imagética"	<u>Priorizar</u> : tornar prioritário na nossa mente uma "checklist" daquilo que é mais importante de forma que possamos pesar as decisões e acções. (Visualização criativa /Imagética)
	Se não tem medo o que faria?	<u>Gerir sentimentos</u> : utilizar técnicas simples como por exemplo uma pausa para reflexão para agir e não reagir (escalada do conflito); <u>Optimismo</u> : Reconhecer o facto de que temos escolhas, que podemos fazer a diferença, que somos uma parte importante do todo vivo;
ESCOLHE-TE	Consegue viver fazendo menos do que é correcto?	<u>Responsabilidade</u> : Fixar-se em padrões elevados de objectivos e assim realizar aquilo que está correcto... mesmo que pareça inútil.
	Estarei eu a viver o legado de Deus;	<u>Interdependência</u> : o reconhecimento do papel do indivíduo numa comunidade local ou global. A consciência e a tomada de decisões que tenha em consideração as consequências a curto e a longo prazo das nossas acções;
	Estarei eu a curar ou a magoar?	<u>Empatia</u> : utilize a sua consciência para orientar as suas escolhas;
	Estarei eu a viver a regra de ouro?	<u>Objectivos Nobres</u> : comprometer-se para com uma acção que sirva ideais e os outros, mas não magoe ninguém ou não sobreponha os interesses de um sobre o outro ou subjugue o outro.
	Morrerei eu sabendo que vivi bem a vida?	
ENTREGA-TE	Modelo 6 Seconds adaptado	Estados de espírito e polaridades da emoção, as 4 Qualidades básicas do Coração.
	Conhece-te a ti mesmo;	Via Positiva: Celebração da Alegria
	Escolhe-te a ti mesmo	Via Criativa: Nascimento, crescimento, amor e criatividade
	Dá-te	Via da Partilha: Desapego, rendição, aceitação, coração
	Transcende-te	Via Transformativa: Preocupação consciencial e via compassiva

O modelo de “*Inteligência Emocional*” a aplicar no âmbito Educativo, conjuga várias abordagens com o intuito de enriquecer o processo transformativo. Todo o modelo educativo está vocacionado para a contenção da emoção, para o correcccionismo (emoções incoerentes), para a ausência de liberdade e de libertação, para a sobrevalorização da mente, do ego narcisista e consequentemente para o conflito e a neurose.

Modelo 6 Seconds adaptado	Estados de espírito e polaridades da emoção, as 4 Qualidades básicas do Coração.
Conhece-te a ti mesmo;	Via Positiva: Celebração da Alegria
Escolhe-te a ti mesmo	Via Criativa: Nascimento, crescimento, amor e criatividade
Dá-te	Via da Partilha: Desapego, rendição, aceitação, coração
Transcende-te	Via Transformativa: Preocupação consciencial e via compassiva

Estudo de caso: Inteligência Emocional no “Sheraton Studio City Hotel”

a. Necessidade/Problema:

Em Dezembro de 2002, um novo Director Geral tomou posse do Hotel “Sheraton Studio City” com o objectivo de melhorar a rentabilidade no Hotel o qual possuía 302 quartos com 592 camas. Mudanças no mercado turístico de Orlando e inúmeras alterações a nível da gestão nos anos anteriores criaram um conjunto único de desafios. Os resultados de satisfação dos convidados não estavam classificadas comum nível aceitável, as vendas decaíram, o moral estava em baixo e os departamentos não estavam a trabalhar em conjunto de forma tranquila. Na perspectiva do Director Geral “nós lutávamos por nos concentrar nas mudanças necessárias, contudo as disputas territoriais e o baixo moral pareciam intratáveis. Tínhamos até dificuldade em enquadrar muitas das questões”. O novo Director Geral, Grant Bannen e o seu Director de Recursos Humanos, Catherine Melnyk, aceitaram uma proposta da “6 Seconds” para apoiar na melhoria.

b. Intervenção:

Foi utilizado o levantamento/Questionário Organizacional do Clima “*Lights, Camera, Action™*” (As luzes, Camera, Acção™), para identificar as questões na perspectiva dos empregados – foi aplicado o questionário/levantamento durante um período de 2 dias e os resultados foram apresentados ao 3º dia. A equipa de gestão concordou tomar medidas para melhorar 3 “pontos quentes” (hotspots) identificados no levantamento: Colaboração, Confiança e Motivação.

SINAIS ORGANIZACIONAIS VITAIS (SOV): Dimensões do Clima Organizacional: Os SOV predizem cerca de 57,7% da performance de uma organização.

- **CONFIANÇA.**

- RESPONSABILIDADE: até que ponto as pessoas na organização se vêem a elas próprias e aos outros no cumprimento dos seus compromissos? Estão motivadas e assumem responsabilidades?
- LIDERANÇA:
- ALINHAMENTO:
- ADAPTABILIDADE:
- COLABORAÇÃO:

A avaliação dos SVO fornece uma imagem instantânea do actual clima organizacional – uma retrospectiva da relação dos operacionais (funcionários) para com a sua organização/empresa. O clima é o contexto no qual os empregados trabalham cada dia e os dados mostram a sua forte influência sobre a forma como desempenham as suas tarefas /trabalho. A mensuração/avaliação do clima fornece aos directores executivos o vislumbre sobre os pontos fracos que carecem de atenção e investimento de forma a melhora a performance da sua empresa.

Durante os próximos 10 meses, a empresa consultora “Six Seconds EQ” reuniu-se com a equipa de gestão num total de 18 horas. A equipa da dianteira (front Desk) recebeu um treino similar e para os outros 4 grupos da linha dos operacionais (staff) receberam cada 2 horas de treino. Cada encontro centrava-se no aumento da consciência e das habilidades numa das 3 áreas quentes (hot-spots) detectados.

Entre outros tópicos, as equipas foram instruídas a nível dos aspectos introdutórios da Inteligência Emocional, a pausa de 6 segundos (Six seconds) para gerir as reacções, condições de satisfação para aumentar a responsabilidade, um modelo para a motivação intrínseca e consciência emocional com o intuito de melhorar as interacções entre os empregados e os hóspedes. As sessões enfatizavam a importância e o valor das emoções quer seja como interface de uma equipa, com os empregados e com os hóspedes. Um dos temas consistentes do treino foi a “A QUALIDADE VEM DE DENTRO” sobre a premissa de que o nosso estado interno de traduz em última instância a forma como lidamos com os clientes. Utilizando o projecto de aprendizagem Six Seconds a maioria dos treinos concentrou-se no diálogo e na reflexão.

Vários líderes receberam um treino individual (one-to-one) que oscilou entre duas a 12 horas. O projecto não incluía a avaliação da performance e os líderes foram treinados para ter expectativas claras sobre a forma como os gerentes e os funcionários (operacionais) se deveriam tratar mutuamente, e sobre o facto de talvez fosse necessário substituir os gerentes que não correspondessem às expectativas. O Director Geral substitui três gerentes e o departamento de recursos humanos (RH) conduziu treinos adicionais sobre os critérios (valores). A equipa de administração aumentou o treino sobre o trabalho (on-the-job) e desenvolveu esforços extensivos para elevar os padrões de qualidade e as expectativas dos empregados.

c. Resultados:

O clima organizacional mostrou melhorias significativas relativamente ao levantamento “*Lights, Camera, Action™*” e na revisão qualitativa pelos gerentes.

Entre as melhorias temos a destacar:

Área	Melhoria
Habilidades de colaboração	+ 20.8 %
Confiança mútua (Confiar uns nos outros)	+ 16.1%
Responsabilidade	+ 20.9 %
Honesto e aberto	+ 10.9 %

O clima foi notado pelos hóspedes. Os cartões de comentários reflectiam três temas principais – calor humano, genuinidade (autenticidade), e atenção, com muitos comentários que chegavam sobre o facto de o staff ser proactivo indo ao encontro das necessidades dos hóspedes. Alguns dos comentários ilustram centenas de exemplos:

- Todos são tão simpáticos e genuínos;

- As boas vindas foram calorosas e seria difícil melhorar;
- A melhor coisa é a atenção do pessoal;

A melhoria do clima também se correlacionou com linhas métricas de base significativas.

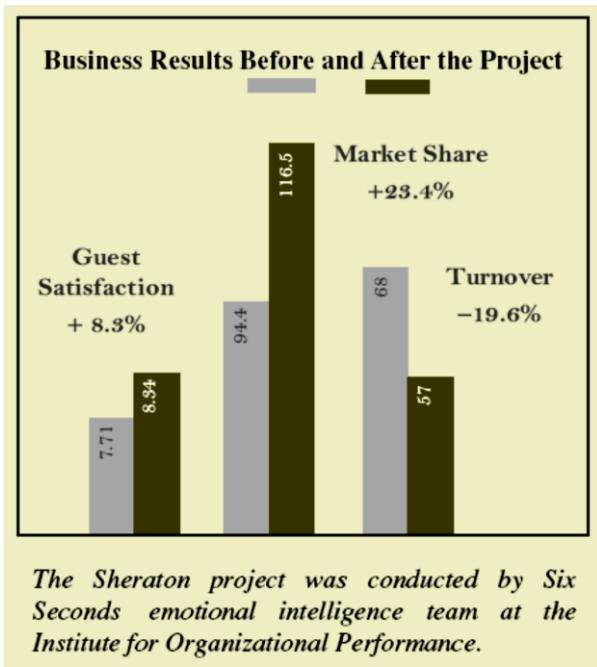
Área	Melhoria
Volume de negócios (volume de negócios não desejado de 2002 vs 2003)	- 19.6 %
Cotas de mercado (retorno por quarto disponível desde Out/Nov 02 a Out/Nov 03)	+ 23.4%
Satisfação dos hóspedes /7.71 em Dez de 02 a 8.34 em Dez de 03)	+ 08.2 %

A somar a estes resultados, o Hotel Sheraton tornou-se no destino turístico mais procurado para férias em Outubro e Dezembro de 2003 em todas as escalas de “amistosidade do staff” atingindo um valor de 9.2 numa escala de 10 em Dezembro de 2003. A satisfação geral avaliada pelos hóspedes no hotel (sem considerar as respostas de email) foi a mais elevada do hotel acima 8.76 (excedendo o alvo do Sheraton em cerca de 4%).

d. Conclusões:

As melhorias significativas no clima e os resultantes aumentos dos negócios deveram-se ao trabalho excepcional por parte da equipa executiva do hotel. O Sr. Bannen é um líder que as pessoas gostam de seguir e é orientado por um compromisso para com um serviço superior e formou uma equipa que partilha a sua paixão. Assim, sem dúvida que o hotel teria melhorado ao longo do ano sem esta consultoria adicional. Citando as suas palavras “poderíamos ter sido capazes de o fazer por nós próprios, mas é certo que nunca teria ocorrido tão rápida e efectivamente se não tivéssemos tido o apoio de Joshua Freedman e a equipa Six Seconds”.

O Sr. Bannen acreditou o processo pelo facto de se centrar sobretudo na clareza do trabalho de equipa: “O processo ajudou a destapar as questões subjacentes e fundamentais que entravavam a nossa performance. E muitos casos ignorávamos essas questões e cada sessão com a Six Seconds ajudou-nos a avançar no sentido da sua resolução e a estimular um momentum positivo. Embora possa não ser uma questão de relação causal total, penso que é mais do que uma coincidência que o nosso “market share” actual seja de 119.8 % do nosso “fair share” no último quarto”.



Com base neste exemplo podemos facilmente compreender que o modelo de Inteligência Emocional “Six Seconds” aplicado como estratégia de mudança de vários aspectos “negativos” que comprometiam o sucesso da organização. As empresas, sobretudo no estrangeiro, compreendem a importância da Inteligência emocional a nível da melhoria da capacidade de envolvimento positivo, trabalho em equipa e empatia para com aqueles que servem melhorando a qualidade do serviço o que se traduziu em maiores lucros. Em Portugal verifica-se um movimento embrionário neste sentido.

Tal como constatamos no exemplo do hotel Sheraton, a melhoria da qualidade dos serviços e o aumento da rendibilidade deveu-se sobretudo a uma **melhoria significativa da consciência emocional** por parte dos funcionários do hotel e pela selecção de lideranças empenhadas, conscientes, empáticas e com um forte espírito de missão.

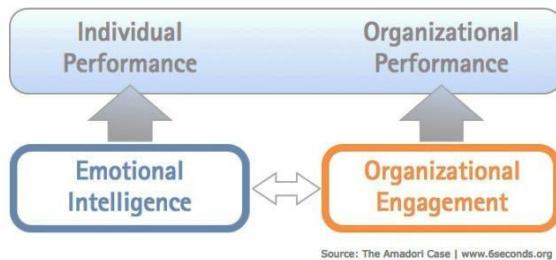
AVALIAÇÃO: Vital Signs: Sinais vitais

Conclusion

The study provides evidence to affirm the three of the questions:

- Does Emotional intelligence affect Individual Performance? **Yes, strongly.**
- Does Emotional Intelligence affect Organization Engagement? **Yes.**
- Does Organizational Engagement impact Organizational Performance? **Yes.**

There is strong evidence that emotional intelligence is predictive of individual performance; we found that 47% of the variation in performance is predicted by variation in EQ. Plants with more emotionally intelligent managers had higher organizational engagement. Plants with higher organizational engagement reached better performance. This graphic captures these findings:

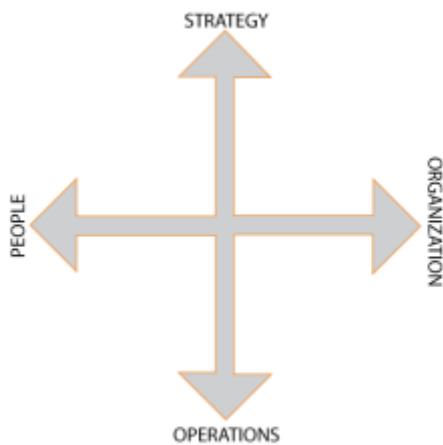


Source: The Amadori Case | www.6seconds.org

70% of organizational change efforts fail, primarily due to the people-side.* How do you develop the insight to stay in the 30%?

"The OVS report stands out as one of the best pieces of consulting I've seen in 30 years as an executive – they identified the root causes of our issues in a way that built consensus and motivation for change."

Performance



To define “performance,” we tap the concept of a balanced scorecard and consider that a high performing leader, team, or organization will balance the two axes shown to the right so:

There is a clear direction and path to it: **Strategy**

That direction is put into action: **Operations**

There are systems to focus on customers and deliverables: **Organization**

Great people want to work there in a context that supports performance: **People**

We present these as axes because success requires the right balance depending on the needs of the situation. Sometimes leaders, teams, or organizations need to lean more in a particular direction — for example, during an intense product launch, the focus might be more on operations. However, if you’re too operationally focused for too long, you lose sight of direction. Likewise, during a reorganisation, it’s critical to focus on the strategy (how you will get to where you’re going) and at the same time you need to maintain your customer focus (organization) — but you can’t forget to communicate and engage the staff (people) or the change will fail.

Climate

So what kind of workplace environment will allow people to achieve these results — to perform optimally?

Culture is the knowledge that determines “correct” behavior: “how we do things around here.” Climate is the way people react to working within that environment. Culture is slow to change, climate is rapid. Climate is a massive driver of performance: Do you want to come work in a place that feels toxic? Or are you more likely to invest yourself in a place where you look forward to working each day?



A high performing team or workplace climate is grounded in **trust**. People have a sense of safety and assurance so they'll take risks, share, innovate, and go beyond their own comfort zones.

People need to feel energized and committed to doing more than the minimum requirement: **Motivation**.

They need to be adaptable and innovative: **Change**.

They need to feel collaboration and communicate to take on the challenges: **Teamwork**.

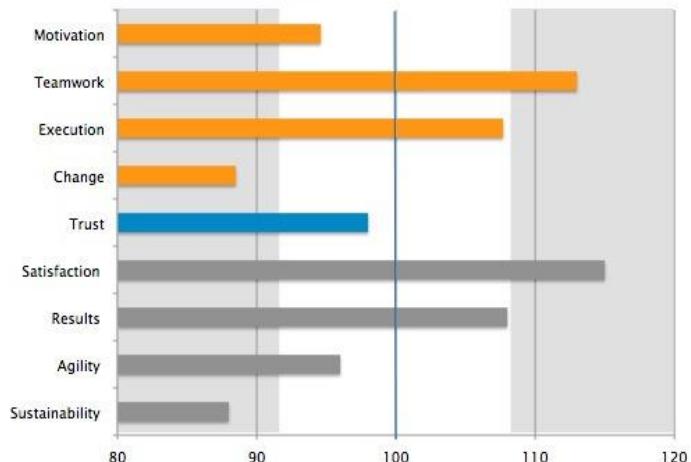
They need to be focused and accountable: **Execution**.

As shown in the model to the right, we conceptualize these five drivers with Trust as the fulcrum, the center. Motivation and Teamwork are on the people side; Change and Execution are on the organization side. Motivation and Change drive strategic direction. Teamwork and Execution drive operations.

In this framework, we can say **leadership** is the ability to build a context of trust where people are highly motivated, adaptable to change, working as a team, and executing (achieving useful results).

An effective **team** has a foundation of trust with people who are highly motivated, open to change, working collaboratively, and getting important work accomplished.

A high-performing **organization** likewise has a context of trust where most staff are energized to put in discretionary effort, people are adaptable, they work together beyond their silos, and they are getting results.



Measurement

The Vital Signs tools are statistically validated and normed based on an international sample. This process allows for accurate comparison between scales and provides built-in benchmarks. Each of the VS tools has a different questionnaire, but all share the same model. The online questionnaires take about 10 minutes, and are scored anonymously and confidentially. There is a mix of quantitative scoring and focused narrative questions to provide context and depth to the data.

In this sample graph from TVS, you can see the five climate drivers and four business outcomes. The median score is 100 and standard deviations are at 15 points. Scores in the left-hand grey zone represent a serious risk — these are in the lowest 25%. Scores in the right-hand zone represent breakthrough strengths and are in the top 25%.

The first four drivers are the key elements of team climate. Trust is a cross section, a fulcrum that balances the four other drivers, so it's shown in blue. Our definition of "performance" is captured in the four outcomes shown in the grey bars. In all of the VS tools there are actually two questionnaires: The drivers and the outcomes. Statistically and empirically we know that the drivers are a major contributor to success in the outcomes, but they are measured independently.

2.2 – IQM - Biofeedback:

BIOFEEDBACK:

- > satisfação;
- > Felicidade;
- < Nervosismo;
- < Tensão;
- < Ansiedade;
- < Burnout;
- < Raiva;
- < Sintomas Físicos de Stress;
- > comunicação;
- > Clareza Global.

Resultados da aplicação de um treino de 6 semanas de TGQI:

- < Raiva – 20%;
- < stresse – 21%;
- < depressão – 26%;
- < tristeza – 22%;
- < fadiga – 24%;
- > significativo de pacificação interna - 23%;
- > vitalidade - 10%;

Redução dos sintomas de stresse:

- < Ansiedade – 21%;
- < insónia – 24%;
- < batimentos cardíacos rápidos – 19%;

Avaliação da qualidade organizacional:

- > clareza nos objectivos – 9%;
- > produtividade – 4%;

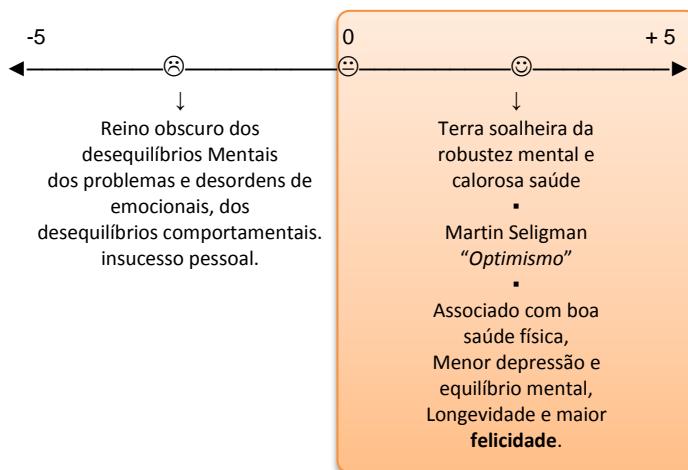
2.3 – Team-Building:

2.4 – Coaching:

③ - PROGRAMA DE TREINO MENTAL (Quociente Mental):

3.1 - Psicologia da Felicidade: Positiva

A maior parte da sua história, a psicologia preocupou-se fundamentalmente com as aflições da mente humana, tal como acontece com a psicologia educativa e os problemas de aprendizagem e de comportamento: ansiedade, depressão, neurose, obsessão, paranóia e delírios. O objectivo dos terapeutas centrava-se prioritariamente em trazer os pacientes de volta dos seus estados negativos, estados de doença para estados normais neutrais ou, tal como afirma o psicólogo Martin Seligman da Universidade da Pensilvânia, “*de um menos cinco para o zero*”. Foi este psicólogo que partilhou uma nova visão enquanto presidente da APA (American Psychological Association), um novo objectivo para a psicologia. Sublinhou a necessidade de se compreender quais as condições que fazem os seres humanos florescer, como “*passamos de um zero para um mais cinco*”.



Seligman estava a pensar em grande, ele pretendia persuadir um grande número de profissionais a explorar a região a norte do zero (0), para compreender o que fazia com que as pessoas se sentissem preenchidas e significativamente felizes e se envolvessem activamente nas suas actividades. Creio que esta é uma questão fundamental para a família educativa face aos crescentes problemas que a assolam e a colocam na região (-5). Edward Diener, o Sr. Felicidade examinou o que fazia as pessoas sentirem-se satisfeitas com a vida. O psicólogo Húngaro Mihaly Csikszentmihalyi estuda os estados da mente feliz aos quais designa de “*flow*” (flow), o sentimento de completo envolvimento numa actividade criativa e divertida familiar aos atletas, músicos, entusiastas dos vídeo-jogos, e quase toda a gente que se “*perca*” numa perseguição e fruição de algo empolgante. Como estratégia para recrutar novos talentos para esta área de investigação, Seligman abordou a Fundação Templeton em Inglaterra a qual criou prémios lucrativos para a investigação na psicologia positiva. Como resultado, verificou-se uma explosão de investigação na felicidade, optimismo, emoções positivas e traços de carácter

saudáveis. Contudo, parece que tarda em chegar ao campo da educação o resultado destes estudos e conclusões. A Educação concentra-se tanto em combater os desvios que a única coisa que consegue é o aumento do seu volume, intensidade e complexidade.

Uma das maiores questões que move os investigadores da felicidade é saber o **quanto é que a nossa felicidade está sob o nosso controlo**. O investigador da Universidade do Minnesota, David Lykken publicou um artigo científico no qual procurava o papel dos genes na determinação do sentido individual da satisfação na vida. Concluiu que 50% da nossa satisfação com a vida advém da programação genética. Ao contrário deste determinismo genético, **os nossos genes obedecem à nossa programação mental** e, como tal podemos afirmar que a satisfação com a vida **depende 50% das nossas crenças**. Na verdade depende muito mais do que 50%. Lykken descobriu que factores circunstanciais tais como o salário, estatuto marital, religião e educação contribuem com cerca de 8% para o nosso bem-estar geral. Porém, também as nossas opções na vida são determinadas pelas nossas profundas crenças, logo estes 8% dependem também dos nossos construtos mentais artificiais auto-impostos.

O movimento da psicologia positiva mostra como nós podemos elevar os nossos níveis de felicidade. Tal envolve o trabalho em três componentes da felicidade:

- 1.^º *obter mais prazer da vida* (saborear as experiências sensoriais, o ser e o estar, o brincar, o deleite, a fruição, “*carpe diem*”);
- 2.^º *tornar-se mais envolvido naquilo que sentimos ser mais significativo para nós*;
- 3.^º *encontrar formas de tornar a vida mais significativa*.

Estes são três objectivos do modelo educativo “*aprender a ser feliz*”. Sonja Lyubomirsky, uma psicóloga da Universidade da Califórnia estuda diferentes intensificadores da felicidade. Ela concluiu que investir tempo para contar conscientemente as suas bênçãos uma vez por semana (atitude de gratidão), escrevendo-as num “*diário da gratidão*”, aumenta significativamente a satisfação geral para com a vida durante um período de seis semanas, enquanto o grupo de controlo que não obteve os mesmos ganhos. Os exercícios de gratidão podem fazer muito mais do que simplesmente elevar a moral ou a disposição. O psicólogo David Emmons da Universidade da Califórnia mostra que tal atitude promove uma melhoria da saúde física, eleva os níveis de energia e alivia a dor e a fadiga. Outro intensificador da felicidade é a prática de actos de altruísmo ou bondade. A realização de cinco acções por semana, especialmente se forem realizados no mesmo dia, mostram uma intensificação dos valores mensurados. Outro intensificador de felicidade é aquele em que o indivíduo, no final do dia anota três coisas que correram bem e a razão pelo qual assim foi, “*três bênçãos*”. As pessoas tornam-se menos deprimidas e melhoram o seu estado de três a seis meses depois. A maior recomendação de Seligman para uma felicidade duradoura.

OITO PASSOS NO SENTIDO DE UMA VIDA MAIS SATISFATÓRIA:

Investigação de Sonja Lyubomirsky, baseada em investigações próprias e de outros:

1. Saborear as alegrias da vida e obter mais prazer e satisfação da mesma (fruir a vida, valorizar os aspectos positivos); Contar as bênçãos;
 2. Encontrar objectivos intrínsecos que façam sentir preenchido interiormente e praticar actos de bondade; Envolver-se em actividades nobres, que dêem mais significado à vida e intensifiquem a sensação geral de bem-estar;
 3. Saborear as alegrias da vida e os pequenos grandes momentos;
 4. Agradecer a um mentor: exprimir o apreço por alguém que nos tenha auxiliado num momento determinante da nossa vida;
 5. Aprender a perdoar;
 6. Investir tempo e energia com os amigos e a família;
 7. Cuidar do nosso corpo;
 8. Desenvolver estratégias para lidar com o stress
-

Shawn Achor: “A vantagem da Felicidade”:

Introdução à Psicologia Positiva:

1. As redes sociais fornecem o nível mais elevado de prescrição para o sucesso e felicidade.
2. As nossas atuais crenças baseiam-se no pressuposto que a “felicidade é uma recompensa que obtemos quando somos bem sucedidos”. A investigação mostra que nos tornamos mais bem sucedidos quando estamos felizes e mais positivos.
3. Os nossos cérebros estão conectados para um maior desempenho quando estão positivos e felizes e não quando estamos desanimados | desencorajados (abatidos) ou negativos.

1.º PRINCÍPIO:

Cérebro Positivo:

1. A felicidade é a fruição | alegria que sentimos e exprime-se através de emoções positivas;
 2. As emoções positivas são o motor principal da felicidade;
 3. Existem 10 emoções positivas: alegria, gratidão, serenidade, medo, interesse, esperança, orgulho, divertimento, inspiração e amor;
 4. Existem 3 componentes da felicidade, o prazer oriundo das sensações físicas, o envolvimento ativo no trabalho ou no jogo útil, um significado profundo através da ligação com algo que é superior a nós.
-

2º PRINCÍPIO:

É a forma como vê o mundo que conta:

1. A nossa mentalidade (O nosso quadro de referências (crenças) não é fixo mas está em constante fluxo.
 2. As circunstâncias externas apenas contribuem com cerca de 10% da nossa felicidade.
 3. Alterando a nossa forma de perceber o nosso trabalho e a nós próprios, podemos melhorar significativamente os nossos resultados.
-

3º PRINCÍPIO:

Rearrange o seu cérebro para ver as oportunidades

1. O nosso cérebro age segundo padrões que exercitamos (repetimos), esta é a forma que os nossos cérebros estão programados.
 2. Normalmente as coisas que nos tornarão sucedidos são aquelas às quais não prestamos atenção.
 3. As pessoas mais gratas são consistentemente mais enérgicas, mais emocionalmente inteligentes, mais bem sucedidas, que mais perdoam e são menos propensas para a depressão ou misantropismo.
-

4º PRINCÍPIO:

Encontre uma solução para sair do fracasso | falha (insucesso)

1. Os psicólogos afirmam que a melhor forma é “falhar cedo e com frequência”. Nós apenas aprendemos a lidar com a falha através da vivência da falha.
 2. Cometer erros pode ser uma forma poderosa para acelerar a aprendizagem e aumentar a competitividade.
 3. É a nossa mentalidade que assume o protagonismo quando se trata de determinar como é que convertemos um grande acontecimento negativo em algo positivo.
 4. Quando a adversidade nos atinge, existem sempre um terceiro caminho para cima, a nossa única tarefa é encontrá-lo.
-

5º PRINCÍPIO:

Comece de baixo e depois expanda

1. O círculo do Zorro é o nosso círculo de maestria.
 2. Começando com pouco e dominando pequenas tarefas, podemos expandir para fora.
 3. É desta forma que conseguimos alcançar os objectivos mais ambiciosos.
-

6º PRINCÍPIO:

Inicie pequenas práticas que suportem o sucesso.

1. É possível manter alterações duradouras através do investimento em pequenos ajustes que substituam māos hábitos.
 2. “A energia de activação” é a faísca inicial necessária para se capitalizar uma acção.
 3. Ao reduzir a quantidade de energia de activação que é necessária para se iniciar uma certa actividade, podemos torná-lo mais simples para nós próprios de forma a superar o caminho da menor resistência. A estratégia em si aplica-se universalmente.
 4. Quanto mais baixarmos ou eliminarmos a energia de activação, tanto mais conseguiremos dar o salto inicial no sentido de uma mudança positiva.
-

7º PRINCÍPIO:

Os amigos e as redes são a nossa melhor forma ou caminho para a felicidade.

1. Necessitamos investir nos amigos e membros da família que nos impelem para a frente.
 2. Uma rede social pode reduzir a ansiedade e dá-nos suporte vital em tempos de necessidade.
-

3.2 - Psicologia do Sucesso:

Treino do Motor Visual: O poder da visualização e a “ciência do sucesso”:

O Dr. Denis Waitley autor de vários livros incluindo “*the psychology of winning*”, pegou no programa de visualização dos astronautas da NASA, envolvidos no programa Apollo, com quem trabalhou e aplicou-o em atletas olímpicos na década de 80 e 90. O programa foi designado por “*visual motor rehearsal*” (treino do motor visual). Para analisar os dados ligou os atletas a equipamento de biofeedback sofisticado (EMG, ECG, EEG) e pediu-lhes que corressem a prova nas suas mentes (visualização), tal como o fariam na pista. Descobriu que os músculos eram desencadeados na mesma sequência independentemente se realizavam a prova na pista ou apenas nas suas mentes. ***Na verdade a mente não consegue distinguir se estamos mesmo a fazer algo ou é apenas uma visualização da nossa mente.*** Ele afirmou que, “*se o atingimos com a mente também o conseguimos com o corpo*”. O Dr. Denis Waitley afirma que “*when you visualize, you materialize*” (quando o visualizamos nós materializamos).

De facto, é importante implementar junto daqueles que procuram um programa de saúde e bem-estar nos ginásios, academias, clubes de saúde ou nos clubes desportivos e empresas, programas de visualização e/ou meditação para contornar os mecanismos de ruido interno (todas as crenças subconscientes que bloqueiam o sucesso e os objetivos).

Numa entrevista concedida à revista *Muscle Media* de dezembro de 2000, Denis Waitley, um dos mais respeitados consultores do mundo de empresários de empresas multinacionais, astronautas da NASA e campeões olímpico, ex. presidente do comité do conselho olímpico de medicina desportiva dos Estados Unidos no campo da psicologia, efetuou algumas considerações sobre assuntos e técnicas relacionadas com o início de um programa de exercício e nutrição com sucesso e o **desenvolvimento da confiança** e a concentração necessária para alcançar os desafios e objetivos a longo prazo. Ele afirmou que a vida em si é um hábito. Se queremos substituir um hábito pouco saudável por outros salutares, temos que compreender que tudo o que fazemos aprendemos por observação, imitação, praticando e internalizando. Assim, a melhor coisa é procurar um mentor, treinador ou associado porque por vezes é difícil promover modificações significativas sozinho. Essa associação não deve ser feita com alguém que tenha o mesmo problema, mas com alguém que tenha um objetivo similar. O “treinador” (Coach) deve ensinar o “swing” correto e para tal teremos que o praticar durante pelo menos 1 ano para que ele se fique profundamente enraizado e se torne num novo hábito, mais saudável obviamente. O novo padrão de comportamento pode ser adquirido com trabalho e persistência em 3 semanas, mas só se tornará num reflexo se o trabalharmos constantemente durante um longo período de tempo. **Este tipo de aprendizagem profunda leva o seu tempo.** Enquanto professores ou monitores de um aderente a um programa de promoção da saúde, não seria sensato fazer a pessoa acreditar que este tipo de resultados acontecem instantaneamente, mas no entanto devem encorajar todos os pequenos ganhos feitos e a concretização das metas intermédias. É desta forma que os programas de fitness funcionam e é desta forma que funciona a auto-estima: obtendo reforços pelo sucesso, sentir-se bem co o sucesso e reafirmando os objetivos. Assim, o mais

importante é perseguir metas intermédias ou conquistas intermédias em vez de tentar concretizar o objetivo final num curto espaço de tempo.

Quer estejamos a participar num programa de fitness ou sejamos um atleta de topo, é importante escolher o contexto o qual garanta estimulação positiva e evitar os contextos negativos. Conversas, mensagens, pensamentos e contextos negativos reforçam a baixa auto-estima e a imagem corporal negativa. Os noticiários constituem uma das grandes e atuais fontes de informação negativa da qual nos devemos abstrair e procurar manter-nos num ambiente de reforços positivos. Existem muitas distrações com as quais teremos que lidar de forma perseverante e confiante.

INTENÇÃO CRIATIVA: Lei da Atração; “O Segredo”; Mecânica quântica.
Tudo aquilo em que nos concentramos é aquilo que iremos obter.

ONDAS DE POSSIBILIDADE (SUPERPOSIÇÃO)

- **1.º PASSO: Pedir** – o que se deseja é a nossa oportunidade de clarificar o que queremos. Quando tivermos clareza na nossa mente sobre o que queremos, então já formulamos o pedido; Alimentamos a imaginação realizando um “Quadro de visão”, a “visualização criativa”, a “Imagética”. É o processo de criar imagens de nós próprios na nossa mente e desfrutar daquilo que desejamos;
- **2.º PASSO: Acreditar** – envolve agir, falar e pensar como se já tivéssemos recebido o que pedimos. Quando emitimos a frequência de ter recebido, a lei da atração movimenta pessoas, acontecimentos e circunstâncias para que isso aconteça; Criamos a expectativa através de uma poderosa força de atração e depois devemos esperar as coisas que queremos. É nesta fase que se manifesta o processo emocional de gratidão. É um poderoso processo que altera a nossa energia e atrai para a nossa vida aquilo que desejamos. “Dar Graças” por aquilo que queremos antecipadamente potencia os nossos desejos.

PARTÍCULAS DE EXPERIÊNCIA

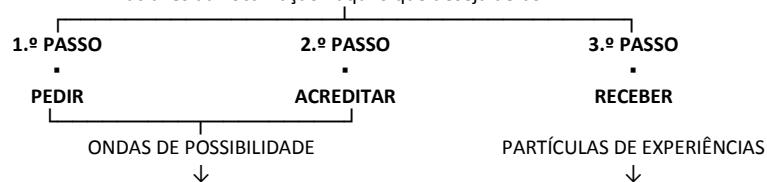
- **3.º PASSO: Receber** – Envolve o estado no qual nos sentimos como se já fruíssemos o que desejamos. Sentir-se bem agora sobre o que desejamos coloca-nos na frequência daquilo que queremos. É um processo físico através do qual fruímos com prazer, alegria e satisfação as coisas que desejamos amorosamente. Sentimos o poder da abundância e a responsabilidade recíproca para com a vida e os outros.
-

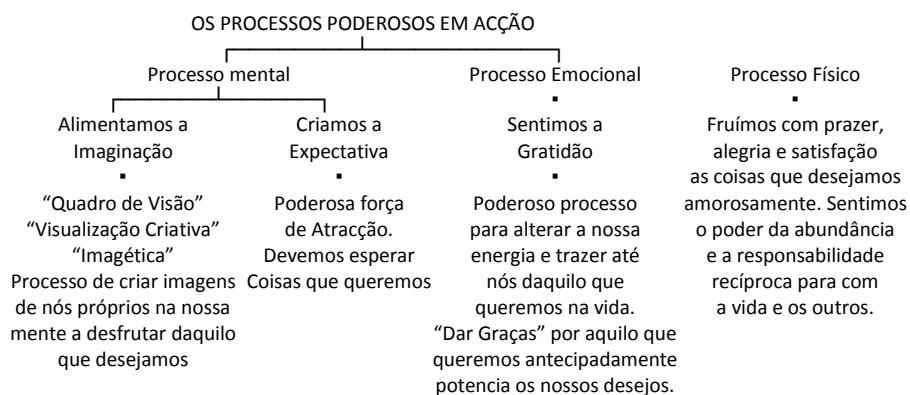
Algumas pessoas poderão afirmar que as rotinas podem ser monótonas, no entanto podem ser boas se forem saudáveis e deixará de o ser se for utilizada como um escape ou fuga relativamente a frustrações. As melhores rotinas são aquelas que são boas para o sujeito praticante.

INTENÇÃO CRIATIVA

(Lei da Atração → “The Secret” ≈ Mecânica Quântica
→ “What The Bleep do We Know”)

Tudo aquilo em que nos concentramos é aquilo que iremos obter. O sistema Educativo deverá evoluir através da Focalização naquilo que deseja de bom.





Denis Waitley afirma que a coisa mais excitante que aprendeu com as pessoas é que elas **fazem o que querem em vez daquilo que necessitam**. Assim, se necessitamos de perder peso, se precisamos de ficar em forma, se precisamos de emagrecer, temos um problema. Porém, se **queremos** ficar em forma, se **queremos** ser magros, se **queremos** ser felizes, *então torna-se divertido realizar o tipo de exercícios que escolhemos*. **A chave para o sucesso é descobrir aquilo que nos faz “fluir”, “vibrar”**. Fazer aquilo que se gosta é a chave e depois escolher a melhor metodologia de organização das cargas. O sucesso é alcançado por aqueles com grandes ideias, persistência e criatividade. O mesmo se passa com um programa de fitness.

Este processo ou mini-curso seria composto por 5 lições como exemplo:

1. **Lição 1:** resistência;
2. **Lição 2:** mente subconsciente;
3. **Lição 3:** consistência;
4. **Lição 4:** maestria da nossa atenção;
5. **Lição 5:** associação de sentimentos fortes;

LIÇÃO	TEMA	OBJETIVO/CONTEÚDO
1	RESISTÊNCIA	<p>Um dos maiores obstáculos que encontramos no caminho dos nossos objetivos é a resistência. A resistência corresponde a toda e qualquer crença limitadora que bloqueia o caminho do sucesso que desejamos conscientemente. Pode ser uma forma de pensamento, uma percepção ou mesmo um sentimento que cria resistência em nós no sentido do nosso caminho. As crenças limitadoras podem surgir numa variedade de formas incluindo: conversa interior negativa; pensamentos de auto-sabotagem; emoções negativas fortes.</p> <p>A “pequena voz na nossa cabeça” é uma forma de resistência a qual nos diz aquilo que podemos ou não alcançar. Isto pode e constitui de facto um grande problema para aqueles que querem explorar fora da zona de conforto (para lá da consonância cognitiva), “fora da caixa”. Quanto mais escutamos essa voz interior inquisidora tanto mais distantes ficamos do sucesso.</p>
2	MENTE SUBCONSCIENTE	<p>A nossa mente subconsciente é um armazém de informação. Toda e qualquer informação que ali seja depositada, a mente subconsciente grava e aciona-a. E se não mudarmos o guião, nada mudará. A resistência manifesta-se como medo, ansiedade, preocupação, etc... O nosso subconsciente ajuda-nos a regular a respiração, a manter o batimento</p>

cardíaco, determina o nosso nível de felicidade; mas ele também é responsável pela maior parte dos nossos comportamentos, armazena pensamentos e emoções negativas, corresponde à parte reptiliana associada ao medo, permite-nos sentir ansiedade quando algo não está bem e percebe este momento com base nas nossas experiências passadas. Estar doente tem mais a ver com os guiões mentais do que com fatores externos. Por outras palavras, os guiões mentais e crenças limitadoras na nossa mente subconsciente que constituem as forças subjacente que fazem melhorar ou piorar a saúde. Se mudarmos o guião, mudaremos tudo. Se não mudarmos o guião, nada mudará.

Visualização: os pensamentos são o ponto de começo para todos os nossos resultados. Iniciamos com pequenos passos de forma a mudar esses guiões “profundamente enterrados” na mente subconscientes. Candace pert afirma que o nosso corpo é a nossa Mente subconsciente e por isso a mente subconsciente está mais acessível do que imaginámos. Para perceber a sua linguagem basta compreender a linguagem da anatomia emocional, a linguagem dos sinais e sintomas interpretando a sua função simbólica.

3 CONSISTÊNCIA

Introduzir o hábito de visualizar diariamente mesmo por um tempo mínimo de 5 minutos pode ter um profundo impacto e efeito na nossa vida. Ao iniciar um programa de exercício e saúde o indivíduo assume um compromisso com ele próprio e decide desde aquele momento que se compromete a praticar a visualização para criar a vida que deseja. Os ginásios, academias, clubes de saúde, clubes desportivos e empresas podem-se na verdade tornar em centros ou incubadoras de felicidade a um nível jamais entendido se associar o exercício físico com o poder da mente na unidade mente-corpo. Esta prática ajudará a semear novos pensamentos e reescrever os guiões mentais e, ao fazê-lo diariamente com consistências, estas novas sementes de pensamwntos positivos e amorosos trarão os seus frutos ou grandes oportunidades de sucesso e prosperidade.

Obviamente que no início a mente subconsciente vai resistir e não se deve ao facto de estarmos a fazer mal, não termos adotado a melhor estratégia, pelo facto de não sermos suficientemente inteligentes ou não sermos suficientemente bons ou merecedores. Esta resistência é normal e estes pensamentos traduzem isso mesmo, o hábito, o conservadorismo e o apego ao que conhecemos. Esta resistência manifesta-se como medo, ansiedade, preocupação, dúvida... Temos apenas que ser persistentes e acreditar no poder da mente... Quanto mais energia e consistência colocarmos nestes novos padrões de pensamento positivos tanto maior o número de peptídeos que mimetizam emoções positivas e maior o n.º de receptores celulares que irão adotar novos comportamentos que traduzem essa vontade de regeneração. Como o corpo se renova totalmente no final de meses ou anos, teremos um corpo inteiramente novo e saudável que traduz essa vontade interior.

LIÇÃO	TEMA	OBJETIVO/CONTEÚDO
4	MAESTRIA DA NOSSA ATENÇÃO	<p>A nossa mente tende a divagar e flutua de pensante em pensamento de forma aleatória ao longo do dia sem considerar aquilo que é mais ou menos importante para os nossos objetivos. É como um macaco que salta de galho em galho que precisa de amor e atenção e, dessa forma fará tudo o que lhe sugerirmos. A mente precisa de ser orientada, liderada caso contrário ela tende a liderar-nos. Para dominar a nossa vida devemos assumir a maestria da nossa atenção.</p> <p>Podemos tentar o seguinte exercício: veja por quanto tempo consegue reter a imagem do número 5 na nossa mente com os olhos fechados? Se formos honestos, descobriremos que não conseguimos suster a imagem por mais de 3 segundos porque a mente gosta de vagear. Esta deriva de um pensamento para outro é a principal razão que nos leva a creditar que nunca temos tempo suficiente. Não se trata de não termos tempo para cumprir o programa de exercícios ou a visualização por 5 minutos diários, apenas se deve ao facto de não termos aprendido a concentrar e gerir a sua atenção. Se aprendermos a gerir a nossa atenção tornar-nos-emos mais produtivos e mais concentrados.</p> <p>Podemos tentar o seguinte EXERCÍCIO DE RESPIRAÇÃO para ajudar a nos tornarmos mais</p>

	centrados na nossa atenção (<u>aquietar a nossa mente</u>). Quanto mais ativamente focarmos a nossa atenção, tornar-nos-emos criadores muito mais poderosos e intencionais.
5	<p>ASSOCIAÇÃO DE SENTIMENTOS FORTES</p> <p>Devemos carregar a nossas visualização com fortes sentimentos positivos. Os nossos pensamentos e sentimentos trabalham em conjunto como parte do processo criativo. Devemos visualizar enquanto sonhadores ou observadores? Ambos os métodos são úteis por diferentes razões – mas se usarmos o método inadequado no momento desadequado, podemos esperar sentados antes que algo aconteça.</p> <p>Diferença entre ambos:</p> <p>Sonhador: 1.ª pessoa – olhamos através dos nossos olhos num estado associado. Neste caso estamos de facto no sonho, construindo-o, vivendo-o, sentindo-o;</p> <p>Observador: 3.ª pessoa – tornamo-nos expectadores do cenário num estado dissociado. Neste caso tornamo-nos no observador que observa o sonhador a sonhar.</p> <p>A visualização enquanto sonhador (1.ª pessoa), desencadeia fortes emoções na nossa mente subconsciente e é a forma preferida para visualizar. Este processo traz resultados mais rápidos.</p> <p>No estado de sonho podemos desenvolver sentimentos positivos com a nossa visualização , olhando através dos nossos olhos. Quanto mais vezes criarmos fortes sentimentos das coisas que desejamos, tanto mais frequentemente estaremos a imprimir novos pensamentos na nossa mente subconsciente. Essa é a chave do efeito de visualização. E quando visualizamos devemos sempre retratar o resultado final, como se já tivesse acontecido.</p>

3.3 – Psych-K:

Journal Editor's Introduction

The paper written by Jeffrey L. Fannin and Robert M. Williams, entitled “Neuroscience Reveals the Whole-Brain State and Its Applications for International Business and Sustainable Success” [from USA], discusses the fascinating aspects of the recent development in neuroscience and their applicability to management and leadership. The authors discuss number of studies in neuroscience of consciousness that provide some insight into the interrelatedness of subconscious belief patterns with behavior that affect decisions made by business leaders, and indirectly affect their overall performance in business. This paper presents research that associate the mind/brain interface, displaying empirical evidence of what the authors describe as the *Whole-Brain State* (a bi-lateral, symmetrical brain wave pattern) and how it causes sustainable success and some potential implications it has on international business. The authors focus on research that has the potential to change the subconscious beliefs of an individual (PER-K®) and suggest aligning that with the *Principles of Nature*. The paper provides an in depth discussion in one of the most intriguing scientific developments of the 21st century, the study of the brain, and describes one specific application to the area of study of leadership, that might have significant impact on individuals and organizations in the near future.

Neuroscience Reveals the Whole-Brain State and Its Applications for International Business and Sustainable Success

Jeffrey L. Fannin, Ph.D.^a and Robert M. Williams, M.A.^b

^aCenter for Cognitive Enhancement, Glendale, AZ 85308

jfannin@enhanceyourbrain.com

^bThe Myrddin Corporation, Crestone, CO 81131-0548

corpshaman@per-k.com

26

Abstract

At first glance, neuroscience and business may seem an odd juxtaposition. However, the neuroscience of consciousness provides some understanding of the interrelatedness of subconscious belief patterns that drive behaviour and affect optimal decisions by business leaders, as well as overall performance in business. Our thoughts and beliefs, i.e. our mindsets, drive our actions and create the results we are getting. This paper presents research that clearly links the mind/brain interface, presenting empirical evidence of what the authors identify as the Whole-Brain State (a bi-lateral, symmetrical brain wave pattern) and why it is fundamental to achieving sustainable success and the implications it has on international business. This paper will offer insights into one of the most important issues addressed in this writing; that is, the misalignment of the principles of business with the Principles of Nature, resulting in potentially catastrophic consequences for the economy, the ecology, individuals, businesses, and the planet [1]. This research also identifies and explores the process of changing subconscious beliefs.

VI - MODELO DE INTERVENÇÃO

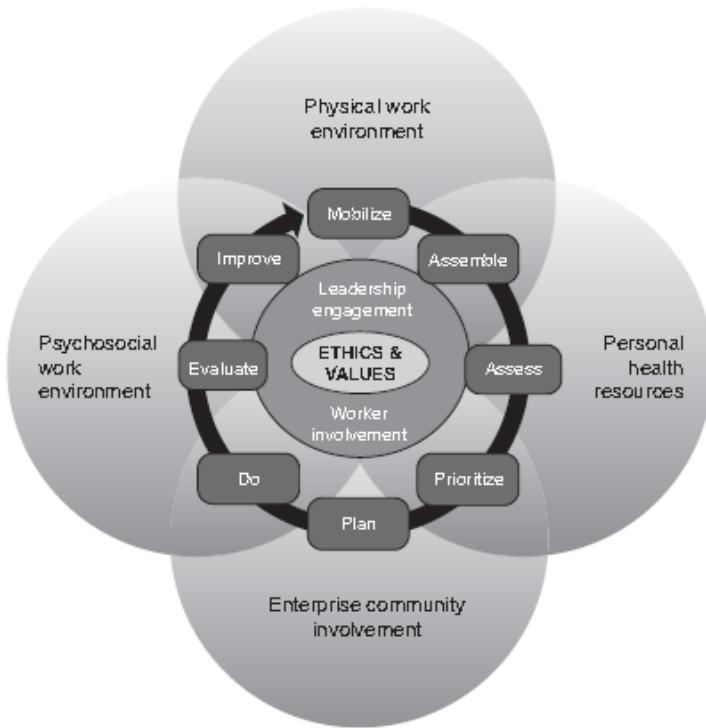


Figure I-5 Healthy workplace model.

Source: World Health Organization, 2010a.

The Wellness Councils of America (WELCOA) outlined the features of a “well workplace” (WELCOA, 2010):

- capturing CEO support
 - creating cohesive wellness teams
 - collecting data to drive health efforts
 - carefully crafting an operating plan
 - choosing appropriate interventions
-
- creating a supportive environment
 - carefully evaluating outcomes

Finally, workplace health promotion will assume a greater role in improving employees' overall well-being at the workplace. Employers are often struggling with sagging employee morale and dissatisfaction, making a holistic approach to health and well-being necessary.

In summary, future needs for the field of workplace health promotion are the following:

1. Evaluation and measurement
2. Integration of health-related programs
3. Focus on all employees—sick and healthy
4. Tailoring of interventions utilizing new technologies
5. Cultural adaptation and sensitivity
6. Holistic approach to health and well-being

VII - FASES DO PROJETO:

FASE I.

Planeamento inicial:

- Recolha de dados e enquadramento do projecto – preparação do programa:
 - Estabelecer objectivos e metas;
 - Determinar indicadores de sucesso:
 - Parâmetros fisiológicos e antropométricos;
 - Questionários;
 - Determinar objectivos operacionais.

FASE II.

Gestão previsional:

- Recursos Temporais – **Cronograma** (o tempo é o elemento principal em toda a planificação | situar no tempo as tarefas a realizar):
 - GRAFOS (Planificação baseada nos grafos PERT “**Program Evaluation and Review Technique** – **Técnica de Avaliação e Revisão de programas**”: Prazos e caminho crítico:
 - Divisão estrutural ordenada das Atividades do projeto;
 - Definição de Tarefas;
 - Atribuição de recursos a cada tarefa e estabelecem-se prazos de execução temporal (calendário):
 - T_0 - Tempo optimista;
 - T_p – tempo pessimista;
 - T_m – Tempo Médio;
 - T_e – Tempo previsto
 - Definição de Dependências entre as várias actividades do projeto;
 - Grafo – modelo básico para aplicação do sistema;
 - Estudo do Grafo e Diagrama de Gantt.
- **Recursos Humanos:**
 - Técnicos envolvidos no projecto;
 - Indivíduos (operacionais), envolvidos no PPSLT (população alvo – Universo);
- **Recursos Materiais:**
 - Equipamentos de avaliação fisiológica;
 - Equipamentos de avaliação clínica;
 - Espaços afetos ao projecto;
 - Equipamentos de atividade física;
- **Logística:**
 - Equipamento informático;
 - Equipamento de escritório;

- Outros materiais, equipamentos e processos.
- **Recursos Financeiros:**
 - Custo total do projecto = Σ (Atividades Previstas)
 - Natureza dos Recursos;
 - Quantidade de Recursos;
 - Tempo de utilização dos recursos.

FASE III.

Implementação e tomadas de decisão:

- Aplicação do projeto;

30

FASE IV.

Avaliação:

- Controlo dos resultados.