

GESTÃO & ESTRATÉGIA

Os novos gurus da motivação

O negócio da autoajuda fala português. Os formadores motivacionais estão apostar no mercado editorial e nas palestras para empresas. O que têm os gestores (e o público em geral) a aprender com eles?

Texto Joana Madeira Pereira

Fotos Giorgio Bordino

O futebol nunca o interessou e a política sempre foi assunto demasiado volátil e pouco apaixonante para, deles, fazer temas de conversa. As horas de prosa com os amigos são passadas a dissertar sobre os relacionamentos humanos. Às vezes, os diálogos que mantêm mais parecem saídos de um dos filmes de Woody Allen. Por isso, Nuno de Almeida Freire, administrador da Inovcapital, a sociedade de capital de risco de referência do Ministério da Economia, até é capaz de conhecer a deixa disparada pela personagem Robin Lee, da película *Celebridades* do mesmo realizador, uma mulher que acaba de passar por um divórcio: “O que quer que seja que os psiquiatras e os livros de autoajuda digam, no que diz respeito ao amor, trata-se apenas de uma questão de sorte.”

Talvez Nuno Freire, 39 anos, concorde com o conteúdo de tal declaração. Mas até as emoções, diz, “têm método”. O resto, sim, pode ser sorte. Precisamente para “descomplicar os mecanismos sentimentais” lançou o livro *Método Emocional* que “oferece ao leitor ferramentas metodológicas simples e ergonómicas, sob a forma de propostas de sistematização, metáforas, imagens, gráficos e matrizes, que permitem delinear os contornos das situações que o preocupam ou entusiasma emocionalmente, em vários

campos da sua vida, desde os relacionamentos conjugais à carreira profissional, começando pelo autoconhecimento.”

A sustentar o livro, o tema com que Daniel Goleman, em meados da década de 90, apresentou o mundo empresarial: a inteligência emocional. “Não acredito que um bom profissional possa progredir na sua carreira, vista como uma maratona de reputação e não como *sprints* oportunistas, se não encontrar antes equilíbrio nas suas dimensões mais nucleares e íntimas. Por outro lado, estou convicto de que, sendo as empresas essencialmente organizações de pessoas, caso estas não definam a sua cultura em torno de um sistema de incentivos meritocrático que promova um comportamento virtuoso

**OS BONS
PROFISSIONAIS
NÃO PROGRIDEM
NA CARREIRA,
SE NÃO
ENCONTRAREM
O EQUILÍBRIO
NAS DIMENSÕES
ÍNTIMAS**

so, não só perderão competitividade como, face à situação atual, dificilmente sobreviverão já que não vão conseguir reter talento que contribua de forma sustentável para os resultados”, afiança.

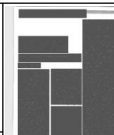
UM PISCAR OS OLHOS ÀS EMPRESAS

O discurso de Nuno é ponderado, diferente daquele que, por vezes, polvilha os livros que, tal como este, costumam levar com o carimbo de “desenvolvimento pessoal”. Uma expressão longa, às vezes de difícil de explicar, a que, por isso mesmo, se aplica outro rótulo: autoajuda.

Não é novidade. Basta entrar numa livraria e olhar em volta para perceber o apelo deste tipo de literatura motivacional. O mercado da autoajuda foi especializando-se e, entretanto, apostou no mundo dos negócios, piscando o olho a profissionais das empresas. É conhecido, por exemplo, o fascínio de Filipe Vila Nova, presidente da Salsa, por estes títulos – disponibiliza uma biblioteca cheia deles aos colaboradores da empresa de Vila Nova de Famalicão. Num artigo para a EXAME, Jorge Armindo, empresário e presidente da Amorim Turismo, deixou-se fotografar com um exemplar de *Quem Mexeu no Meu Queijo*, uma parábola com ratinhos e homens sobre liderança e comportamento num contexto de mudanças inesperadas.

Antes, se eram os livros de autores internacionais que enchiam as prateleiras das livrarias, agora, são nomes portugueses aqueles que aparecem nas lombadas das capas. Contudo, Nuno de Almeida Freire tenta afastar-se da conotação pejorativa que o termo “autoajuda” foi ganhando. “Resvalou para soluções imediatistas. Este livro é estruturalista. Ao contrário dos outros que procuram dar ‘pancadinhas nas costas’, este procura o desconforto. Faz parte da vida e a melhor maneira de o gerir é fazê-lo de forma proativa”, sublinha.

Na viragem dos “vintes” para os “trintas”, percebeu que “é extraordinariamente gratificante desenvolvermos em termos intelectuais e criarmos o nosso universo de autodeterminação. Todavia, a partir de uma certa altura, precisamos de desenvolver a nossa capacidade de autoconsciência e a forma como ela impacta no relacionamento com os outros”, lembra Nuno. Abandonou uma carreira “em curva ascendente” na consultora Roland Berger (antes disso, havia trabalhado na Procter & Gamble



Nuno de Almeida Freire, 39 anos, é administrador da Inovcapital e um apaixonado pelo autoconhecimento

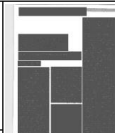
- P&G) e partiu, como voluntário, para a região do Bilene, em Moçambique, onde ensinou Língua Portuguesa e Matemática, durante um ano.

No regresso, deu aulas no ensino superior e chegou mesmo a dedicar-se à criação de conteúdos para um programa de televisão na área do humor, *Sempre em Pé*, na RTP2. Depois, o convite de Manuel Pinho para trabalhar no Ministério da Economia (onde foi um dos responsáveis pelo projeto Allgarve) e, agora, o Inovcapital. No meio disto, foi edificando a sua biblioteca pessoal com clássicos de Darwin, Descartes, Comte, Rousseau, Nietzsche e obras como o incontornável *Inteligência Emocional*, de Goleman, *Os Homens São de Marte as Mulheres de Vênus*, de John Gray, ou *The Sociopath Next Door*, de Martha Stout.

UM PISCAR OS OLHOS ÀS EMPRESAS

Para a escrita do *Método Emocional*, Nuno Freire recorreu a uma receita “testada”, baseada nas suas referências literárias, tanto das ciências naturais como das ciências humanas, com a experiência enquanto gestor (fruto, sobretudo, dos anos em que deu formação em *soft skills* na P&G). O livro parte de diversos princípios de sistematização habitualmente usados no âmbito da gestão organizacional (que acredita na melhoria contínua da *performance* através da formação comportamental) e dirige-se para a esfera pessoal, promovendo o auto-desenvolvimento através da aproximação à inteligência emocional. À semelhança de um fruto, este método emocional de Nuno Freire, que se baseia em cinco dimensões, descasca-se: “A nossa profissão será a casca, a forma como nos apresentamos ao mundo e que representa a nossa capacidade de conquista material. O meio social, o ‘diz-me com quem andas, dir-te-ei quem és’, é a polpa externa do fruto. A família, é a polpa mais interna e geneticamente enraizada. Temos, depois, o caroço, o núcleo conjugal. E, dentro do caroço, a semente tenra que deu origem ao resto e que é a nossa individualidade”, ilustra. Para que a casca esteja polida, é preciso que a semente seja saudável.

E porque a superfície do fruto também pode ser acidentada – devido à estagnação e insatisfação laborais ou ao mau ambiente no local de trabalho –, o autor propõe uma metodologia em que todos os “7 Ps da profissão” (assim foi batizada) devem ser



Pedro Vieira, 36 anos, ensina PNL na Sonae, Zon, CGD e Ikea

equilibrados: primeiro, o *project* (projeto profissional em desenvolvimento), que se relaciona com os objetivos que a empresa onde se trabalha pretende perseguir no sector a que se dedica, tem de se correlacionar com o fator *position* (posição a ocupar na estrutura), que implica a correspondência entre a função ocupada e o perfil comportamental e técnico do profissional; por sua vez, estas dimensões devem estar coordenadas com o *package*, o pacote remuneratório global, que deve ter em conta não apenas as questões utilitárias quanto à soma (até certo ponto), mas também a forma como estas podem influir nos restantes patamares emocionais; o fator *perspective* (perspetiva interna de progressão), o *potential* (poten-

**OS LÍDERES JÁ
PERCEBERAM QUE
PESSOAS FELIZES
GERAM MELHORES
RESULTADOS
E PROCURAM
NOVAS FORMAS
DE POTENCIAR OS
COLABORADORES**

cial de crescimento da empresa) devem ser considerados juntamente com as vertentes *place*, ou seja, a forma como se avalia a presença no local de trabalho (a influência do espaço, da localização e das condições das infraestruturas), e *people* (pessoas que constituem a equipa), fundamental para “a qualidade do cimento emocional agregador desta dimensão profissional”.

O NEUROESTRATEGA DA PNL

O gestor conta, lá para o final de setembro, lançar alguns conteúdos formativos para ajudar os leitores a “descomplicarem-se” e que passarão por dois tipos de orientação: *workshops* e *coaching* personalizado.

Nuno de Almeida Freire tem muito terreno por onde desbravar. Contudo, há já quem atue na área do desenvolvimento pessoal e tenha máquinas bem oleadas para o negócio. É o caso de Pedro Vieira, 36 anos, que, há pouco mais de três anos e meio, lançou a Life Training, uma empresa que conta com uma equipa de 12 colaboradores, incluindo sete formadores versados na “arte” da Programação Neurolinguística (PNL). O empresário troca por miúdos: “Trata-se de uma metodologia que estuda a forma como os seres humanos programam os seus sistemas neurológicos de forma a produzir determinados resultados. Se estes dependem do meu comportamento que, por sua vez, depende do meu circuito neurológico, então se eu alterar essa realidade neurológica transformo o meu comportamento e obtenho resultados diferentes. A ideia é simples: eu posso alterar o meu estado em função dos resultados que pretendo alcançar.”

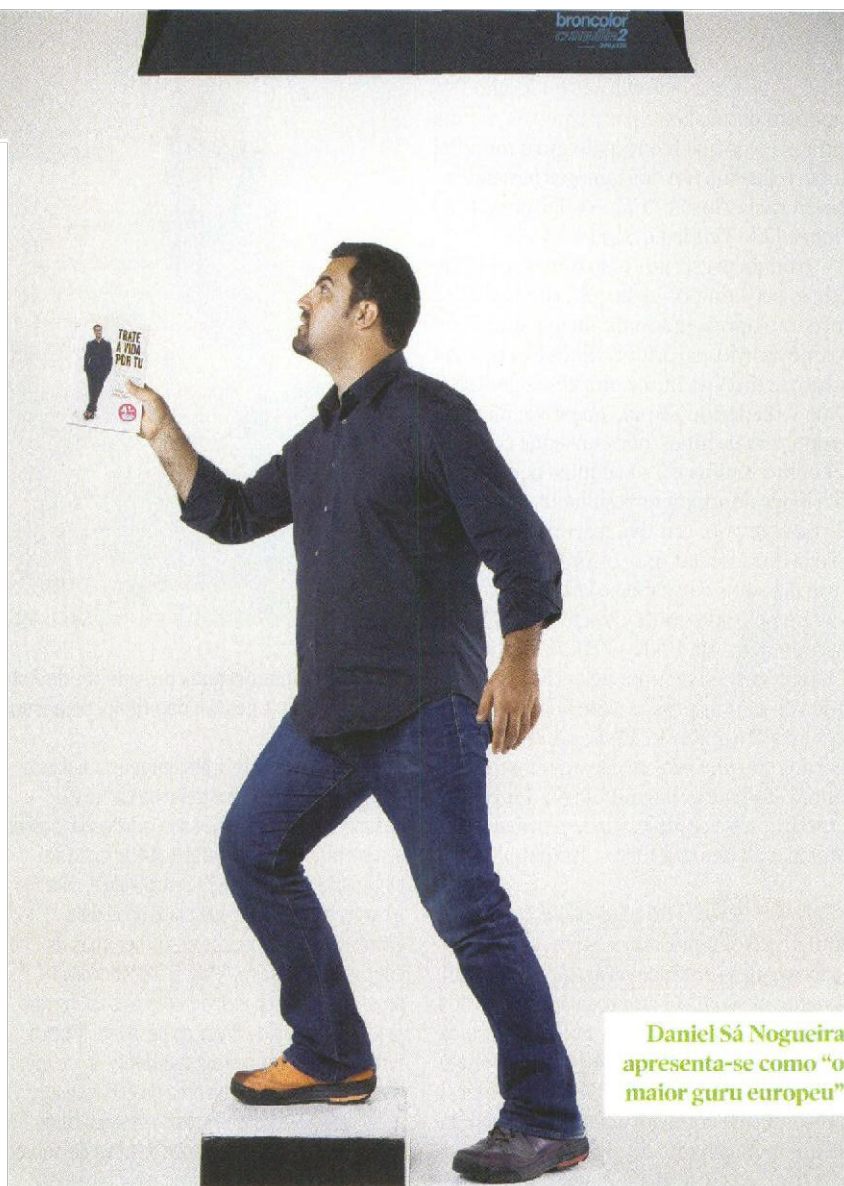
O tema é, sobretudo, atraente para os líderes empresariais que querem influenciar os elementos das suas equipas de colaboradores de acordo com os objetivos traçados pela empresa. “Gosto de me apresentar como um neuroestratega. O meu papel é passar-lhes técnicas e exercícios para que consigam observar e influenciar o estado dos outros. Isso passa, sobretudo, por começar a observar mais a forma como a outra pessoa comunica e ativar em mim o mesmo canal de comunicação”, avança. Do ponto de vista da gestão, “isto implica um passo incrível da parte do líder, que passa a adotar aquilo a que alguns chamam ‘psicologia do líder servidor’: eu estou cá para servir as pessoas e, por isso, tenho de me ligar a elas. Uma das coisas que muito me apraz no



→ WORKSHOPS COM DANÇA

Para uns, uma experiência do "outro mundo". Para outros, funciona

Sábado de manhã e 150 pessoas dançam ao ritmo de um qualquer *hit* musical, com muita batida e ritmo. Estamos numa das salas do Hotel Riviera, em Carcavelos, agora transformada em discoteca, com luzes coloridas a oferecerem a devida decoração. Daí a uns minutos, entrará Daniel Sá Nogueira e o frenesim será ainda maior. "Tanta gente bonita", diz o palestrante. O público responde com gritos. São de todas as idades, uns vêm sozinhos, outros em grupo. É o caso do empresário hoteleiro algarvio (prefere não dar o nome), que veio "arrastado" pela irmã: "Quando nos sentimos mal, em baixo de forma, devemos ser os promotores da nossa própria mudança. Algumas coisas que aqui são ditas, já eu sei, é uma questão de as pôr em prática", diz. Como as técnicas associadas ao Sistema de Ativação Reticular (SAR), que define a forma como apreendemos o mundo através dos sentidos. Sá Nogueira quer mudar as referências das pessoas: "Quando compramos um carro de determinada marca, por exemplo, só vemos modelos iguais nas estradas. Mas é puro engano. Isto prova que, se olharmos para a vida de um modo negativo, podemos treinar o nosso SAR para procurar referências positivas", explica a meio da manhã. Lá atrás, na plateia, uma rapariga, "nos seus trinta", vai repetindo todas as palavras do guru, em voz baixa. Antes do almoço, haverá tempo para mais dança e um vídeo que provoca lágrimas à assistência. Esta é uma das palestras "Trata a vida por tu". Só acabará no domingo à noite. Tempo suficiente para mais algumas danças.



Daniel Sá Nogueira apresenta-se como "o maior guru europeu"

meio empresarial português é que existem, cada vez mais, organizações a cultivarem estilos de liderança servidora".

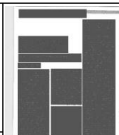
MÁQUINAS DE FAZER DINHEIRO

A Life Training já deu palestras em organizações como a Caixa Geral de Depósitos (CGD), o grupo Sonae, a ZON, a imobiliária FRA ou o Ikea. "Este mercado deu um grande salto em 2010. As empresas abriram-se à formação comportamental há mais uma década, mas agora estão à procura de abordagens diferentes. Os líderes já perceberam que pessoas felizes tendem a gerar melhores resultados. Por isso, estão à procura de metodologias que lhes permita gerar melhores níveis de satisfação no local de trabalho", diz.

O volume de negócios da Life Training, nesse, traduz a maior procura destes serviços. Em 2010, a empresa faturou perto de 200 mil euros e, segundo as contas de Pedro, no final deste ano deverá ficar muito perto do limiar dos 500 mil euros. "Há espaço para crescer muito mais. Estamos a assistir a uma entrada muito grande de empresas neste mercado, mas por baixo. O nosso preço, por dia, está acima da média do mercado: em formação em empresa cobramos cerca de 2500 euros por dia. Mas pode ser bastante mais, dependendo da plateia e dos conteúdos formativos", contabiliza.

Pedro Vieira licenciou-se em Economia, na Universidade do Porto, e entrou pela porta das vendas no mundo empresarial. "Tive de

aprender a relacionar-me, observar os outros para perceber como chegar eficazmente até eles", esclareceu. Chegou a responsável operacional pela zona Norte da cadeia de ginásios Holmes Place e a líder de mais de 400 pessoas. "Tive de encontrar ferramentas que me permitissem motivar as equipas e levá-las a utilizar melhor os seus recursos. Comecei a ler, a frequentar cursos nos Estados Unidos e no Reino Unido. Foi nessa altura, em 2008, que surgiu a Life Training", recorda. Com ela, vieram os livros. Em 2009, foi o lançamento de *Spider - Como Definir Objetivos Irresistíveis*, que será, neste mês de julho, reeditado com a chancela da Pergaminho. A editora, no passado mês de abril, disponibilizou a segunda obra de Pedro Vieira: *O*



Mágico Que não Acreditava em Magia. Na capa, um autocolante para atrair os muitos leitores lusos que fizeram do guru mundial Robert Sharma um dos maiores *best-sellers* nas livrarias lusas: “Para os leitores de *O Monge Que Vendeu o Seu Ferrari*”.

“É também escrito como romance e pode e deve ser lido por gestores”, diz Pedro. O enredo é apresentado de forma simplista: Peter é casado, pai de dois filhos e ocupa um cargo de direção numa empresa. Contudo, a sua vida define-se pela negativa: não tem tempo para os filhos, não consegue comunicar com a mulher e a sua equipa de trabalho está longe de atingir os resultados desejados. O acaso leva-o, um dia, a reencontrar um colega de faculdade que o convida a assistir a um dos seus *workshops*. Peter inicia uma viagem pelo autoconhecimento através das metodologias da PNL. O autor explica-se: “O livro nasceu de uma necessidade específica de muitas pessoas que falavam comigo. Queriam aprender PNL, saber o que era isso do *coaching*, mas pegavam num manual sobre o tema e achavam denso. Eu procurei retirar essa complexidade e transmitir a informação de uma forma atraente.”

MOTIVAR ATRAVÉS DO ESPETÁCULO

Daniel Sá Nogueira está a escrever o segundo livro, “um romance na área do desenvolvimento pessoal”. O empresário, de 34 anos, presidente da We Create, apresenta-se de múltiplas formas: “No mundo *corporate*, sou palestrante. Para o público em geral, apresento-me como formador de autoajuda. Há quem me chame de guru. O tempo dirá se o sou, mas a verdade é que o título funciona bem em termos de *marketing*”, refere. Ele sabe como atrair as atenções. Prova disso são os 20 mil exemplares vendidos do seu livro *Trate a Vida por Tu* e as mais de seis mil pessoas que, em novembro de 2010, assistiram ao seu evento de desenvolvimento pessoal no Pavilhão Atlântico.

“Tudo começou com a leitura do livro *Profecia Celestina*. Quando acabei, disse: ‘Um dia quero fazer uma coisa assim.’ Começou a receber formação no estrangeiro: “As minhas grande referências são o Tony Robins, o guru mundial, e, a nível mais espiritual o Osho e o Deepak Chopra. A nível mais empresarial, sou fã número um de Tom Peters e dos suecos do *Funky Business*. São autores mais *corporate*, mas os seus princípios têm aplicação no dia a dia: a



Susana Albuquerque, presidente da Asfac, educa para a gestão das finanças pessoais

Em 1997, um convite protagonizou a mudança profissional mais importante na carreira de Susana Albuquerque, 42 anos, advogada: passou a secretária-geral da Asfac – Associação de Instituições de Crédito Especializado e, com o cargo, assumiu a responsabilidade pela coordenação e condução dos programas de educação financeira. “Passei a desenvolver programas de aconselhamento e *coaching* nas áreas de gestão de finanças pessoais. Implica formar comportamentos saudáveis, o que me levou a ir mais fundo na área da pedagogia associada ao desenvolvimento pessoal como instrumento para a alteração positiva de atitudes. Estas experiências fizeram-me compreender que somos capazes de criar a nossa própria realidade e, através de pequenas ações, sermos o motor de mudanças positivas.” Os seus conhecimentos levaram-na à televisão, onde, ainda hoje, apresenta rubricas regulares sobre gestão financeira pessoal para o público feminino. Aliás, esse foi o alvo do livro que, para não deixar dúvidas, lançou com o título: *Independência Financeira para Mulheres*. “Elas continuam a achar-se pior do que os homens no que à gestão do dinheiro diz respeito”, avança a especialista. A editora, a Estrela Polar, catalogou o livro como Gestão: “Tem tudo que ver com boas escolhas e bons hábitos. Tratando-se de um livro de gestão pessoal, o que professa pode ser transposto para o mundo das empresas.”

criatividade, autonomia, liberdade, responsabilidade e fazer o que se ama trazem proveito a empresas e a pessoas”, sugere.

O discurso é simplista, ininterrupto. Como o seu livro: o conteúdo não difere daquele que se encontra nas dezenas de títulos internacionais que proliferam nas secções de autoajuda e espiritualidade das livrarias. *Trate a Vida por Tu – E Tenha a Cida com Que Sempre Sonhou* está cheio de citações, de Martin Luther King a Gandhi. Abordando diretamente o leitor – por “tu”, claro – coloca questões, deixa alguns exercícios e metáforas que tanto podem estar ligadas aos quatro elementos (terra, fogo, ar e água) como a qualquer outros temas mais corriqueiros da realidade (é o caso da teoria “a pizza da vida”, composta por fatias que vão desde o amor, passando pela carreira e acabando no significado da vida).

OS OITO MOTIVADORES HUMANOS

Diz que mistura psicologia, *coaching*, espiritualidade e espetáculo. Daniel Sá Nogueira conhece a opinião que muitos críticos nutrem acerca dos seus métodos e discurso. Prefere contradizê-los com números: o livro entrou diretamente para número dois do *top* da Fnac e, em maio, encheu num dia o Coliseu do Porto e, no seguinte, o homónimo lisboeta. Além disso, os seus *workshops* direcionados para o mundo organizacional (“Trata as vendas por tu” e “Trata a profissão por tu”) têm atraído a atenção de empresas como a RE/MAX, Repsol ou McDonald’s. “Dou-lhes uma injeção de motivação. Mostro que podem mudar os resultados do seu trabalho se encararem todas as dimensões da sua vida de forma diferente. Aos líderes, digo-lhes que não se motiva só com dinheiro e prémios financeiros, é preciso estimular os chamados oito motivadores humanos e que passam pela segurança, liberdade, amor-próprio ou desenvolvimento pessoal.”

O negócio corre-lhe de feição: meio milhão de euros foi o volume de negócios alcançado em 2010. “Cerca de 50% são feitos na área *corporate*, aquela que traz a maior margem de lucro à We Create. Por palestra, chego a cobrar 6 mil ou 7 mil euros mais IVA. Já nos eventos para o público em geral, por vezes, até temos prejuízo. Muitos são gratuitos, damos bolsas, vamos a escolas. A componente *corporate* deixa-me espaço para ajudar as pessoas”, refere. ■