FAÇA TEMPO

FAÇA TEMPO

4 PASSOS PARA DEFINIR SUAS PRIORIDADES E NÃO ADIAR MAIS NADA

JAKE KNAPP
JOHN ZERATSKY

TRADUÇÃO DE
JAIME BIAGGIO

intrínseca

Copyright © 2018 by John Knapp e John Zeratsky

TÍTULO ORIGINAL
Make Time

REVISÃO
Carolina Rodrigues
Luisa Suassuna

PROJETO GRÁFICO
Andrea Lau

DIAGRAMAÇÃO
Inês Coimbra

DESIGN DE CAPA
Zak Tebbal

ADAPTAÇÃO DE CAPA E LETTERING
Antonio Rhoden

FOTOS DE CAPA
Airyka Rockefelller (Jake Knapp)
Michelle Zeratsky (John Zeratsky)
Rafael Fernandez/Wikimedia Commons (iPhone)

Trechos deste livro incluem reflexões dos autores sobre dieta e exercícios. São fornecidas unicamente para fins de informação e não devem substituir a opinião de um profissional abalizado. Antes de entrar em uma dieta ou de fazer alguma atividade física, consulte o seu médico.

CIP-BRASIL. CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO
SINDICATO NACIONAL DOS EDITORES DE LIVROS, RJ

K75f

Knapp, Jake
Faça tempo / Jake Knapp, John Zeratsky ; tradução Jaime Biaggio. - 1. ed. - Rio de Janeiro : Intrínseca, 2019.
304 p. ; 21 cm.

Tradução de: Make time
ISBN: 978-85-510-0480-7

1. Administração do tempo. 2. Autorrealização. 3. Sucesso. I. Zeratsky, John. II. Biaggio, Jaime. III. Título.

19-54731 CDD: 650.11
CDU: 005.336

[2019]

Todos os direitos desta edição reservados à
Editora Intrínseca Ltda.
Rua Marquês de São Vicente, 99, 3º andar
22451-041 – Gávea
Rio de Janeiro – RJ
Tel./Fax: (21) 3206-7400
www.intrinseca.com.br

Para HOLLY e MICHELLE

“A vida é muito mais do que viver cada vez mais rápido.”

— MAHATMA GANDHI

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 15
Gastamos a maior parte do tempo no *default* 18
Conheça os nerds do tempo 21
O contexto — Parte 1: O iPhone sem distrações 22
O contexto — Parte 2: Nossa saga nerd para arrumar tempo 28
Quatro lições do laboratório de design sprint 29

FAÇA TEMPO — COMO FUNCIONA 33
O Faça Tempo são apenas quatro passos, repetidos diariamente 33
Destaque: inicie cada dia com a escolha de um ponto focal 34
Foco: supere as distrações e arrume tempo para o seu Destaque 35
Energia: use o corpo para recarregar o cérebro 36
Reflexão: ajuste e aperfeiçoe o seu sistema 37
Táticas para arrumar tempo: escolha, teste, repita 37
Não precisa ser perfeito 38
A mentalidade do "sem falta" 39

DESTAQUE 41

Os meses que perdi 44
Qual será o Destaque do seu dia? 48
Três formas de escolher o Destaque 49
Confie na intuição para escolher bem o Destaque 52

Táticas para o Destaque

ELEJA O DESTAQUE 55
1. Ponha no papel 57
2. O seu Destaque no *Feitiço do Tempo* (ou "Reprise o dia de ontem") 58
3. Classifique sua vida em itens 59
4. Junte todas as pequenas pendências 62
5. A lista do "se der tempo" 64
6. A Lista do Que Está no Fogo 66
7. Faça um sprint pessoal 69

ARRUME TEMPO PARA O DESTAQUE 71
8. Agende o seu Destaque 73
9. Reserve espaços no calendário 75
10. Abra caminho na sua agenda 77
11. Fure quando puder 78
12. É só dizer não 78
13. Planeje seu dia 80
14. Passe a acordar cedo 83
15. A noite é a hora do Destaque 87
16. Pare quando não der mais 89

Mais de 80 táticas para escolher — a gente ajuda você a achar as que funcionam melhor para a sua vida.

Foco

91
Um caso de amor com o e-mail 95
Reformulando o YouTube 96
Por que é tão difícil resistir a uma Piscina Infinita 98
Não espere a tecnologia restituir seu tempo 101
Crie barreiras contra a dispersão 102

Táticas de foco

MANDE NO SEU TELEFONE 105
17. Experimente um celular sem distrações 107
18. Encerre a sessão 112
19. Zere as notificações 113
20. Limpe sua tela inicial 114
21. Use relógio de pulso 115
22. Deixe alguns aparelhos para lá 117

MANTENHA DISTÂNCIA DE PISCINAS INFINITAS 119
23. Suspenda a espiadinha matinal 121
24. Bloqueie a kriptonita da distração 122
25. Ignore o noticiário 124
26. Guarde seus brinquedos 126
27. Voe sem Wi-Fi 127
28. Estabeleça um limite de tempo para a internet 128
29. Cancele a internet 131
30. Tome cuidado com as crateras de tempo 131
31. Troque falsas vitórias por vitórias de verdade 133
32. Transforme as distrações em ferramentas 133
33. Vire um torcedor apenas nas horas boas 136

DESACELERE SUA CAIXA DE ENTRADA 139
34. Lide com seus e-mails no fim do dia 142
35. Estipule um horário para e-mails 142

36. Esvazie a caixa de entrada uma vez por semana 143
37. Encare mensagens como se fossem cartas 143
38. Demore para responder 144
39. Reformule expectativas 145
40. Crie uma conta só para envio 146
41. Tire férias fora do ar 148
42. Perca a chave 149

FAÇA DA TV UM "AGRADO OCASIONAL" 151
43. Não veja o telejornal 154
44. Ponha a TV de lado 154
45. Troque sua TV por um projetor 155
46. Escolha à la carte em vez de entrar no rodízio 155
47. Desapegue do que você ama 156

ESTABELEÇA UM FLUXO 159
48. Feche a porta 161
49. Invente um prazo 161
50. Pulverize seu Destaque 163
51. Crie uma trilha sonora para o Foco 163
52. Tenha à vista seu limite de tempo 165
53. Resista ao encanto de ferramentas elaboradas 166
54. Comece no papel 168

MANTENHA-SE CONCENTRADO 169
55. Faça uma lista de "perguntas aleatórias" 171
56. Repare em uma única respiração 171
57. Entedie-se 172
58. Empaque 172
59. Tire uma folga 173
60. Vá com tudo 173

Energia

177
Você não é apenas um cérebro 179
Você acaba de despertar com o rugido de um tigre-dentes-de-sabre 182
O estilo de vida moderno é um acidente 184
Aja como um homem das cavernas para armazenar energia 186

Táticas de energia

SEMPRE EM MOVIMENTO 189
61. Exercite-se todos os dias (mas sem delírios) 191
62. Bata perna 195
63. Abrace a inconveniência 196
64. Encaixe um treino super-rápido 198

COMA COMIDA DE VERDADE 203
65. Coma como um caçador-coletor 205
66. Enxergue seu prato como o Central Park 207
67. Fique com fome 208
68. Faça lanches como uma criança 210
69. Entre para o plano do chocolate amargo 211

OTIMIZE A CAFEÍNA 213
70. Desperte *antes* de tomar cafeína 217
71. Consuma cafeína *antes* de pifar 218
72. Tire uma soneca de cafeína 218
73. Mantenha o curso com chá verde 219
74. Turbine seu Destaque 220
75. Saiba a hora certa de parar 220
76. Desconecte o açúcar 221

DESLIGUE-SE DE TUDO 223
77. Vá para o mato 225
78. Medite sem se dar conta 227
79. Deixe os fones de ouvido em casa 230
80. Faça pausas para valer 231

LEVE PARA O PESSOAL 235
81. Passe tempo com sua tribo 237
82. Faça refeições sem telas 239

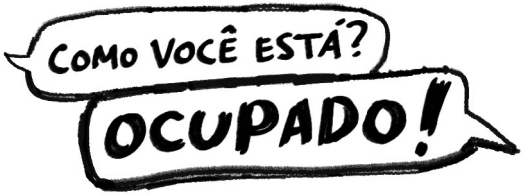
DURMA NUMA CAVERNA 241
83. Entenda que quarto é feito para dormir 243
84. Simule o pôr do sol 244
85. Dê um jeito de tirar uma soneca 246
86. Não fique com o fuso virado 247
87. Ponha a máscara de oxigênio primeiro em você 249

REFLEXÃO 251
Ajuste seus dias com o método científico 253
Faça anotações para mapear resultados (e não trapaceie) 255
Pequenas mudanças geram grandes resultados 258

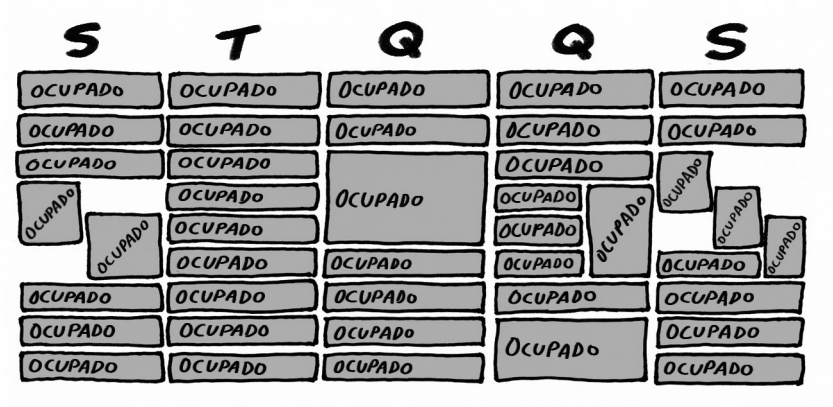
COMECE "ALGUM DIA" HOJE 261
Guia de "inicialização rápida" para o sistema 267
Exemplos de agendas 269
Outras leituras para nerds do tempo 274
Compartilhe táticas, encontre fontes, faça contato 278
Agradecimentos 279
Créditos das ilustrações 284
Leitores-teste de *Faça tempo* 286
Índice 300

INTRODUÇÃO

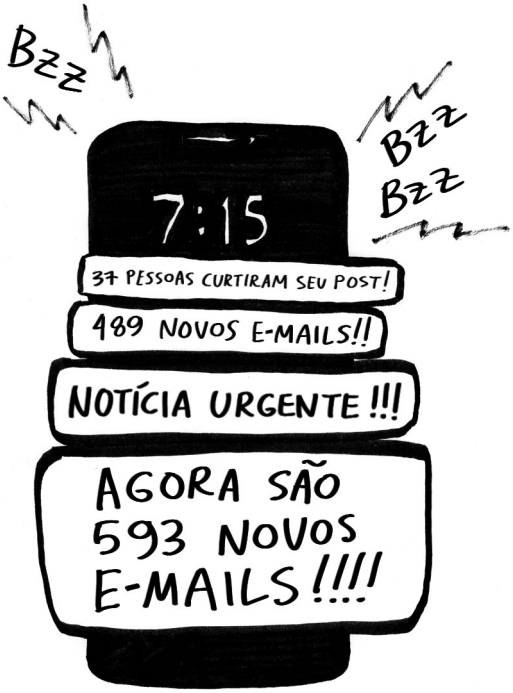
É assim que as pessoas conversam hoje em dia:



E é assim que ficam as nossas agendas:



O dia inteiro, nossos celulares nunca param:



E à noite estamos tão cansados que mal conseguimos ver alguma coisa na Netflix:

Você já se pegou analisando seu dia e questionando "o que eu *realmente* fiz hoje"? Você às vezes devaneia sobre projetos e atividades que pretende fazer algum dia, embora esse "algum dia" não chegue nunca?

Este livro é para dar uma desacelerada nessa loucura. É para você arrumar tempo e destiná-lo às coisas que importam. Acreditamos que é possível sentir-se menos ocupado, ter menos distrações e curtir mais o momento presente. Talvez isso soe meio bobinho, mas é sério.

***Faça tempo* não tem a ver com produtividade.** A ideia não é fazer mais coisas, terminar tarefas mais rápido ou terceirizar sua vida. Em vez disso, trata-se de uma estrutura projetada para ajudá-lo a *criar mais tempo durante o seu dia* para as coisas com que você se importa, seja estar com a família, aprender uma língua, começar um negócio paralelo, fazer trabalhos voluntários, escrever um livro ou ficar craque em *Mario Kart*. Seja qual for a razão para você precisar de mais tempo, achamos que esse sistema pode ser útil. Um momento de cada vez, um dia de cada vez, você pode tomar as rédeas da sua vida.

Queremos começar falando sobre *por que* a vida é tão atribulada e caótica hoje em dia. E por que, caso você se sinta estressado e disperso a todo instante, a culpa provavelmente não é sua.

No século XXI, duas forças muito poderosas competem em busca de cada minuto do nosso tempo. A primeira é o que chamamos de Bonde da Ocupação. O Bonde da Ocupação é essa nossa cultura de

atividade constante — as caixas de entrada abarrotadas, as agendas lotadas, as listas de tarefas infinitas. De acordo com a mentalidade do Bonde da Ocupação, quem quiser atender à demanda do mercado de trabalho atual e funcionar na sociedade moderna precisa preencher cada minuto do dia com produtividade. Afinal, todas as outras pessoas também estão ocupadas. Quem desacelerar vai ficar para trás de vez.

A segunda força que disputa o nosso tempo é o que chamamos de Piscinas Infinitas. Piscinas Infinitas são os aplicativos e outras fontes de conteúdo infinitamente renováveis. Se dá para atualizar deslizando o dedo, é uma Piscina Infinita. Se funciona por *streaming*, é uma Piscina Infinita. Tais formas de entretenimento sempre novas e sempre disponíveis são o prêmio que ganhamos em troca da exaustão da atividade constante.

Mas é *realmente* obrigatória essa atividade constante? Distrações sem fim seriam *de fato* um prêmio? Ou estamos todos no piloto automático?

Gastamos a maior parte do tempo no *default*

Ambas as forças — o Bonde da Ocupação e as Piscinas Infinitas — são poderosas porque se tornaram nossos *defaults*. No jargão tecnológico, *default* é a maneira como algo funciona quando você começa a usar. É uma opção pré-selecionada, e se você não fizer algo para mudá-la, é com ela que terá de trabalhar. Por exemplo, na compra de um celular novo, o *default* é contar com os aplicativos de e-mail e navegador de internet na tela inicial. O *default* é receber uma notificação para cada nova mensagem. O celular terá uma imagem de fundo *default* e um toque *default*. Todas essas opções são pré-selecionadas pela Apple, pelo Google ou por quem quer que tenha produzido seu celular; é possível mudar as configurações se você quiser, mas dá trabalho e por isso muita gente fica com o *default*.

Há *defaults* em praticamente todos os aspectos de nossa vida. Não são só nossos aparelhos; nossos locais de trabalho e nossa cultura têm *defaults* embutidos que fazem da ocupação e da distração a nossa normalidade. Tais configurações-padrão estão *por toda parte*. Ninguém jamais olhou para uma agenda vazia e disse: "A melhor forma de aproveitar este tempo é preenchê-lo com reuniões aleatórias!" Ninguém

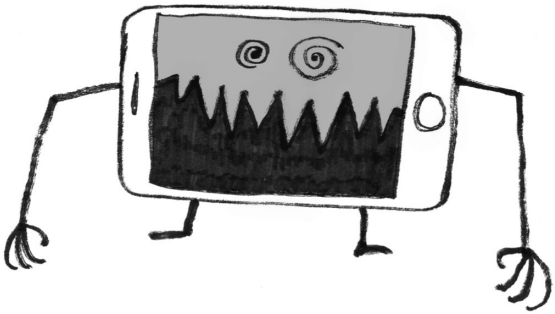
jamais disse: "O mais importante hoje são os caprichos dos outros!" É claro que não, seria loucura. Mas, por causa dos *defaults*, é exatamente isso o que fazemos. No trabalho, o *default* de cada reunião é durar de trinta a sessenta minutos, mesmo quando o assunto em questão exige apenas uma conversa rápida. Por *default*, outras pessoas definem nossas agendas; por *default*, espera-se que achemos razoável participar de uma reunião atrás da outra. O resto do nosso trabalho se dá por e-mail e aplicativos de mensagens, e, por *default*, estamos sempre checando nossa caixa de entrada e respondendo a tudo de imediato.

Reaja ao que está à sua frente. Responda prontamente. Preencha seu tempo, seja eficiente e dê conta de mais tarefas. São essas as regras *default* do Bonde da Ocupação.

Quando conseguimos nos desvencilhar do Bonde da Ocupação, as Piscinas Infinitas estão prontas para nos seduzir. Se as tarefas sem fim são o *default* do Bonde da Ocupação, as distrações sem fim são o das Piscinas Infinitas. Nossos celulares, laptops e TVs estão cheios de jogos, redes sociais e vídeos. Tudo está ao alcance dos nossos dedos, irresistível, viciante até. Qualquer percalço que gere atrito é suavizado.

Atualizar o Facebook, dar uma olhada no YouTube, estar a par do fluxo constante de notícias de última hora, jogar Candy Crush, fazer maratonas de séries da HBO. São esses os *defaults* que pautam as insaciáveis Piscinas Infinitas, devoradoras de cada resquício de

tempo que o Bonde da Ocupação deixa para trás. Como em média as pessoas passam mais de quatro horas por dia no smartphone e um período semelhante assistindo a programas de TV, a distração é literalmente um trabalho de tempo integral.



Lá está você no meio, sendo puxado de um lado para outro pelo Bonde da Ocupação e pelas Piscinas Infinitas. Mas e *você*? O que deseja dos seus dias e da sua vida? O que aconteceria se pudesse se sobrepor a esses *defaults* e criar o seu próprio?

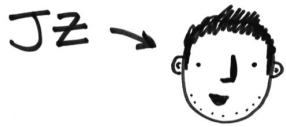
Força de vontade não é a saída. Já tentamos resistir ao canto de sereia dessas forças e sabemos como isso pode ser impossível. Também já trabalhamos por anos na indústria de tecnologia e entendemos o bastante sobre esses aplicativos, jogos e dispositivos para saber que eles acabarão exaurindo você.

Produtividade também não é a solução. Já otimizamos tarefas para tentar encaixar outras. O problema é que sempre haverá mais incumbências e solicitações à espera. É como uma roda de hamster: quanto mais rápido se corre, mais veloz a roda fica.

Mas *existe* um jeito de se libertar das distrações que competem por sua atenção e retomar o controle do seu tempo. É onde entra este livro. Faça Tempo é um conjunto de estratégias para escolher aquilo em que se deseja focar, reunir a energia para colocá-lo em prática e quebrar o ciclo dos *defaults* de maneira a conseguir viver mais de acordo com suas intenções. Mesmo sem controlar por completo a própria agenda — poucos conseguem —, é totalmente possível controlar sua atenção.

Queremos ajudar você a estabelecer os próprios *defaults*. Com mentalidade e hábitos novos, podemos parar de reagir ao mundo moderno e começar a efetivamente criar tempo para pessoas e atividades que importam. A questão não é poupar tempo. É *criar* tempo para o que interessa.

As ideias deste livro podem abrir espaço no seu cronograma, no seu cérebro e no seu dia a dia. Este espaço pode trazer clareza e calma para sua vida cotidiana. É capaz de criar oportunidades para dar início a novos hobbies ou àquele projeto para "algum dia". Abrir algum espaço na vida pode até mesmo liberar a energia criativa que você perdeu ou que nunca chegou a encontrar. Mas, antes de entrarmos nessa questão, gostaríamos de explicar quem diabo somos, por que vivemos tão obcecados com tempo e energia e por que desenvolvemos o Faça Tempo.



Conheça os nerds do tempo

Somos Jake e JZ.* Não somos bilionários construtores de foguetes como Elon Musk, belos homens da Renascença como Tim Ferriss nem executivos geniais como Sheryl Sandberg. Grande parte dos conselhos sobre como administrar seu tempo é escrita por super-humanos ou a respeito deles, mas nestas páginas você não vai encontrar nada do tipo. Somos seres humanos normais, sujeitos a falhas, nos estressamos e nos distraímos como todo mundo.

O que torna nossa perspectiva incomum é o fato de sermos designers de produto com longas trajetórias na indústria da tecnologia, na qual ajudamos a desenvolver serviços como Gmail, YouTube e Google Hangouts. Como designers, nossa função era transformar ideias abstratas (como "não seria legal se o e-mail se organizasse sozinho?") em

---

* Neste livro, "JZ" quer dizer John Zeratsky. Não confunda com o músico e magnata dos negócios Jay-Z. Procure não se decepcionar.

soluções práticas (como a caixa de entrada prioritária do Gmail). Tivemos que entender como a tecnologia se encaixa na vida cotidiana — e a modifica. Essa experiência nos deu o conhecimento necessário para entender por que as Piscinas Infinitas são tão atrativas e como impedir que elas dominem sua vida.

Alguns anos atrás, percebemos que o design poderia ser aplicado a algo invisível: como aproveitamos o nosso tempo. Mas, em vez de começarmos com alguma tecnologia ou oportunidade de negócios, abordamos os projetos mais significativos e as pessoas mais importantes de nossa vida.

A cada dia, procuramos criar um pouquinho de tempo para a maior prioridade em nossa vida pessoal. Questionamos os *defaults* do Bonde da Ocupação e redesenhamos nossas listas de tarefas e agendas. Fizemos o mesmo com os *defaults* das Piscinas Infinitas e reconcebemos como e quando utilizamos a tecnologia. Nossa determinação não é inesgotável, portanto cada solução tinha que ser fácil de implementar. Como não podíamos nos livrar de todas as obrigações, levamos limitações em conta. Experimentamos, deu errado, deu certo e, com o tempo, aprendemos.

Neste livro, compartilharemos os princípios e as táticas que descobrimos, além de muitas histórias de nossos erros humanos e nossas soluções esquisitas. Esta aqui nos pareceu boa para começar:

O contexto — Parte 1: O iPhone sem distrações

Jake

Em 2012, meus dois filhos estavam brincando com um trenzinho de madeira na sala de casa. Luke (idade: oito) montava os trilhos com toda a dedicação enquanto Flynn (idade: nenenzinho) babava numa locomotiva. Então Luke levantou a cabeça e disse:

A pergunta não tinha a intenção de fazer com que eu me sentisse mal; ele só estava curioso mesmo. Mas eu não tinha uma boa resposta para dar. Quer dizer, é claro, *devia* haver alguma desculpa para estar checando meu e-mail naquele exato momento. Mas não era das melhores. Eu havia passado o dia inteiro esperando pelo momento de ficar um pouco com meus filhos e, agora que eu tinha a oportunidade, não estava prestando atenção nenhuma.

Naquele momento, tive o estalo. Não era como se eu tivesse meramente sucumbido a um momento de distração — o problema era maior.

Eu me dei conta de que, todos os dias, eu só *reagia*: à minha agenda, aos e-mails que chegavam, à torrente infinita de novidades na internet. Os momentos em família estavam sendo desperdiçados, e em troca de quê? Só para que eu pudesse responder a mais uma mensagem ou dar conta de mais uma tarefa?

A conclusão foi frustrante, pois eu já vinha tentando achar um equilíbrio. Quando Luke nasceu, em 2003, eu havia estabelecido a missão de me tornar mais produtivo no trabalho de modo a obter mais tempo para desfrutar em casa.

Em 2012, já me julgava um mestre da produtividade e da eficiência. Minha carga de trabalho era razoável e eu chegava em casa toda noite a tempo do jantar. Eu alcançara o equilíbrio entre vida e trabalho. Bem, era o que eu achava.

Mas, se era assim, por que meu filho de oito anos chamou minha atenção por eu estar distraído? Se o fluxo de trabalho estava totalmente sob controle, por que sempre me sentia tão ocupado e disperso? Se tivesse duzentos e-mails pela manhã e nenhum à meia-noite, teria sido aquele, de fato, um dia bem-sucedido?

Foi quando a ficha caiu: ser mais produtivo não significava estar fazendo o trabalho mais importante; só mostrava que eu reagia com mais rapidez às prioridades dos outros.

Por ficar constantemente on-line, não estava presente o bastante na vida dos meus filhos. E vivia adiando para "algum dia" minha grande meta de escrever um livro. Na verdade, passei anos procrastinando esse plano, sem escrever uma página sequer. Havia perdido tempo demais boiando num mar de e-mails alheios e atualizações de status e fotos do almoço de outras pessoas.

Não estava só decepcionado comigo mesmo, mas furioso. Num rompante de irritação, peguei o celular e desinstalei o Twitter, o Facebook e o Instagram de uma vez só. Sentia um peso sair das costas a cada ícone que desaparecia da tela inicial.

Então, completamente resoluto, encarei o aplicativo do Gmail. Eu trabalhava no Google naquela época e tinha passado anos na equipe do Gmail. Eu amava a ferramenta, mas sabia o que precisava fazer. Até hoje me lembro da mensagem que surgiu na tela perguntando, quase em tom de descrença, se eu tinha certeza que queria remover o aplicativo. Engoli em seco e apertei "Excluir".

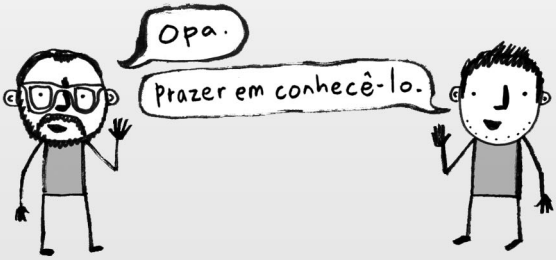
Sem meus aplicativos, imaginei que me sentiria ansioso e isolado. E, nos dias seguintes, *de fato* notei uma mudança. Mas não era estresse; pelo contrário, sentia-me aliviado. Livre.

Parei de pegar meu iPhone por reflexo a cada mínimo sinal de tédio. O tempo com meus filhos ficou mais lento, no bom sentido. *Meu Deus do céu*, pensei. *Se o iPhone não estava me fazendo feliz, o que dizer de todo o resto?*

Eu adorava meu iPhone e todos os poderes futurísticos por ele conferidos. Mas também havia aceitado todos os *defaults* atrelados a tais poderes, que me mantinham grudado de modo constante ao dispositivo no meu bolso. Comecei a me perguntar que outros aspectos da minha vida precisariam ser examinados, configurados e reformulados, que outros *defaults* eu estaria aceitando cegamente e como poderia retomar as rédeas.

Pouco depois do meu experimento com o iPhone, mudei de emprego. Continuava na empresa, mas agora no Google Ventures,

uma firma de capital de risco que investe em startups. No meu primeiro dia por lá, conheci um sujeito chamado John Zeratsky.



De início, impliquei com ele. John é mais novo e — sejamos francos — mais bonito do que eu. O mais irritante, porém, era sua calma absoluta. John jamais se estressava. Terminava trabalhos importantes antes do prazo e ainda encontrava tempo para projetos paralelos. Acordava cedo, terminava o trabalho cedo, ia para casa cedo. Vivia sorrindo. Qual era a daquele cara?

Mas vejam só, acabei me dando muito bem com JZ, que é como chamo John. Logo descobri que éramos almas gêmeas — diria que somos irmãos de mães diferentes.

Assim como eu, JZ estava desiludido com o Bonde da Ocupação. Nós dois amávamos tecnologia e havíamos passado anos projetando serviços tecnológicos (eu no Gmail, ele no YouTube). Mas estávamos começando a entender o quanto aquelas Piscinas Infinitas nos custavam em termos de atenção e tempo.

E, como eu, JZ havia assumido a missão de fazer algo a respeito. Ele tinha uma abordagem meio Obi-Wan Kenobi, mas em vez de manto vestia calça jeans e camisetas lisas, e em vez da Força, seu interesse era pelo que chamava de "o sistema". Era quase místico. Ele não sabia muito bem o que era, mas acre-

ditava em sua existência: um simples mecanismo para evitar distrações, acumular energia e criar mais tempo.

Sim, sim, soava meio estranho para mim também. Só que, quanto mais ele falava sobre como seria esse sistema, mais eu percebia que estava concordando com tudo. JZ era *muito* ligado em história ancestral da humanidade e psicologia evolutiva e percebia que parte do problema jazia na intensa desconexão entre nossas raízes de caçadores-coletores e este mundo louco da modernidade. Ele observava a questão com olhar de designer de produto e concluía que tal "sistema" só funcionaria se mudasse nossos *defaults* e dificultasse o acesso às distrações, em vez de se fiar em força de vontade para combatê-las o tempo todo.

Caramba, pensei. *Se* desse *para criar um sistema assim, seria exatamente o que eu estava procurando*. Então me juntei a JZ, e nossa busca começou.

O contexto – Parte 2: Nossa saga nerd para arrumar tempo

JZ

O iPhone sem distrações de Jake era um pouco radical, e admito que levei um tempo para fazer a experiência. Mas adorei quando enfim consegui realizá-la. E assim nós dois passamos a pesquisar outras reformulações — maneiras de mudar nossa configuração *default* de "disperso" para "concentrado".

Comecei a ler notícias só uma vez por semana e reformulei meu padrão de sono para passar a acordar mais cedo. Experimentei fazer seis refeições leves por dia e depois tentei só duas mais reforçadas. Adotei regimes diferentes de exercícios, de corridas de longa distância a aulas de ioga e abdominais diários. Até convenci colegas programadores a fazer para mim aplicativos customizados com listas de tarefas. Enquanto isso, Jake passou um ano inteiro registrando numa planilha seus níveis de energia diários, tentando entender se deveria tomar café ou chá verde, se deveria se exercitar de manhã ou de noite e até mesmo se gostava ou não de ter gente por perto (a resposta: sim... no geral).

Esse comportamento obsessivo nos ensinou muito, mas nosso interesse ia além do que funcionava meramente para *nós*; continuávamos a acreditar na ideia de um sistema que qualquer um pudesse aplicar à própria vida. Para encontrá-lo, precisaríamos de cobaias e, por sorte, tínhamos o laboratório perfeito.

Quando trabalhava no Google, Jake criou algo que batizou de "design sprint": basicamente uma semana de trabalho reconfigurada a partir do zero. Por cinco dias, uma equipe cancelaria todas as reuniões e permaneceria focada em resolver um único problema, pautando-se por um checklist específico

de atividades. Era nossa primeira tentativa no sentido de fazer design de *tempo* em vez de produtos, e deu certo — o sprint logo se espalharia pelo Google.

Em 2012, começamos a trabalhar juntos na implantação de sprints em startups ligadas ao Google Ventures. Nos anos seguintes, conduzimos mais de 150 sprints de cinco dias. Quase mil pessoas participaram: programadores, nutricionistas, CEOs, baristas, fazendeiros e outros.

Para dois nerds do tempo, tudo aquilo representou uma oportunidade fantástica. Tivemos a chance de remodelar a semana de trabalho e aprender com centenas de equipes de alto desempenho em startups como Slack, Uber e 23andMe. Vários princípios do Faça Tempo foram inspirados por nossas descobertas naqueles sprints.

Quatro lições do laboratório de design sprint

A primeira coisa que aprendemos foi: **algo mágico ocorre quando iniciamos nosso dia com uma meta de alta prioridade**. A cada dia do sprint, voltávamos a atenção para um grande foco principal. Na segunda-feira, a equipe mapeava o problema; na terça-feira, cada pessoa esboçava uma solução; na quarta, as melhores soluções eram selecionadas; na quinta, construía-se um protótipo, que era testado na sexta. A meta de cada dia era ambiciosa, mas era uma só.

Esse foco principal gerava clareza e motivação. Quando se trabalha com apenas uma meta, ambiciosa mas factível, no fim do dia ela estará *feita*. Você pode riscá-la do checklist, desligar-se do trabalho e ir para casa satisfeito.

Outra lição extraída de nossos sprints foi: **sem dispositivos, produz-se mais**. Como ditávamos as regras, pudemos proibir laptops e

smartphones, e a diferença era fenomenal. Sem o chamado constante de e-mails e outras Piscinas Infinitas, as pessoas dedicavam atenção total à tarefa em questão, e seu *default* passava a ser o foco.

Aprendemos ainda sobre **a importância da energia para o trabalho focado e a clareza de pensamento**. Quando começamos a conceber os sprints, as equipes trabalhavam por muito tempo, movidas a guloseimas cheias de açúcar. Ao fim da semana, a energia despencava. Fizemos ajustes e percebemos que aspectos como um almoço saudável, uma caminhada rápida, pausas frequentes e um dia de trabalho ligeiramente mais curto ajudavam a manter a energia no auge e resultavam num trabalho melhor e mais efetivo.

Por fim, tais experimentos nos ensinaram o poder de... experimentar. **A experimentação nos permitia aprimorar o processo**, e ver em primeira mão os resultados de nossos ajustes nos trazia uma profunda confiança, impossível de se obter caso estivéssemos apenas lendo sobre os resultados dos outros.

Nossos sprints exigiam uma equipe e uma semana inteiras, mas deu para ver de cara que nada impedia que um indivíduo reformulasse seus dias de forma semelhante. As lições aprendidas formaram os pilares do Faça Tempo.

Claro, não foi uma estrada linear rumo à perfeição. De vez em quando, ainda ficamos assoberbados com o Bonde da Ocupação e somos sugados pelas Piscinas Infinitas da dispersão. Embora algumas de nossas táticas tenham se tornado hábitos, outras capengaram e deram errado. Mas tomar ciência de nossos resultados a cada dia nos ajudou a compreender *por que* tropeçamos. E essa abordagem experimental também permitiu que não nos deixássemos abalar tanto por nossos erros — afinal, cada um deles era apenas mais um dado, e sempre seria possível tentar de novo no dia seguinte.

Apesar dos tropeços, o Faça Tempo foi resiliente. Encontramos em nós mesmos mais energia e um estado mental mais propício do que nunca e fomos capazes de dar conta de projetos maiores: como aqueles relegados para "algum dia" que jamais conseguíamos começar.

Jake

Eu queria começar a escrever todas as noites, mas percebi que o apelo de ver TV era um grande problema. Então experimentei fazer uma mudança drástica nos meus *defaults*, guardando o DVD player no armário e cancelando a assinatura da Netflix. Com o tempo liberado, comecei a trabalhar em um romance de aventura e me mantive firme, parando apenas na época em que escrevemos *Sprint*, nosso livro anterior. Desde pequeno, eu tinha vontade de escrever, e arrumar tempo para isso foi fantástico.

JZ

Há anos eu e minha esposa, Michelle, sonhávamos em fazer longas viagens de barco. Compramos então um velho barco a vela e passamos a dedicar nossos fins de semana a restaurá-lo. Aplicamos a mesma tática de eleger uma tarefa diária e estabelecer um tempo na agenda para concluí-la, e como resultado arrumamos tempo para aprender sobre manutenção de motores a diesel, eletricidade e navegação oceânica. Já velejamos juntos de São Francisco até o sul da Califórnia, o México e mais além.

Ficamos muito animados com nossos resultados e começamos a postar sobre as técnicas do Faça Tempo que funcionaram para nós. Centenas de milhares de pessoas leram e muitas nos escreveram. Óbvio, algumas queriam nos informar que éramos idiotas pretensiosos, mas a grande maioria das respostas foi inspiradora e extraordinária. Pessoas passavam por mudanças drásticas a partir de táticas como remover aplicativos de seus smartphones e priorizar uma tarefa por dia. Sentiam-se mais felizes e com a energia renovada. Os experimentos davam certo para muita gente, não só para nós! Como nos disse um leitor: "É estranho perceber como foi fácil essa guinada."

E é isso mesmo: recuperar tempo e atenção pode ser estranhamente fácil. Como Jake aprendeu com seu iPhone sem distrações, as mudanças não exigem uma tremenda autodisciplina, mas partem da reconfiguração de *defaults*, da criação de barreiras e do início de um planejamento sobre a forma como gastamos o tempo. A partir do momento em que se começa a usar o Faça Tempo, essas pequenas mudanças positivas passam a se retroalimentar. Quanto mais você tenta, mais aprende sobre si mesmo e aperfeiçoa o sistema.

O Faça Tempo não é antitecnologia; afinal, somos dois nerds fissurados nela. Não vamos pedir para você se desconectar por completo ou virar um ermitão. Pode continuar a seguir seus amigos no Instagram, a ler as notícias e enviar e-mails como qualquer pessoa moderna. Mas, ao desafiar o comportamento-padrão deste mundo obcecado por eficiência e saturado de distrações, é possível obter o melhor da tecnologia *e* reassumir o controle. E, quando o controle é seu, é você quem dita as regras do jogo.