

M3V6.mp4 PT (Portuguese)

[00:00:12] Olá. Sobrecarga digital. Parece familiar para você? Eu mesmo experimentei isso. Eu já te disse que tinha a síndrome do trabalhador esgotado porque estava hiperconectada. É por isso que estou especialmente empolgada em apresentar a vocês as pessoas que temos conosco hoje, que são coautores de alguns livros que eu recomendo totalmente. The Time Factory e How to Tame Your Screens, lançados em 2021. E eles também têm um podcast, How to Make Time, onde estão juntos há seis temporadas. Eles também têm uma vida além de todo esse trabalho de bem-estar digital que realizam. Então eu vou te dizer. Martina Rúa, jornalista especializada em inovação e produtividade, tem uma coluna no jornal argentino La Nación e é apresentadora na Radio Metro, assim como a mãe da adolescente Martina Marto. Bem-vinda. Obrigado, Mar. É uma alegria poder participar dessa conversa. Também temos conosco Pablo Martín Fernández, que abriu um pequeno espaço em sua agenda lotada como diretor executivo e jornalístico da Chequeado para conversar conosco. Além desse trabalho, dos livros, de tudo o que eu te contei, ele é professor em algumas universidades argentinas. Hoje eles se reúnem da redação, eu não sei. Pablo, onde você está? Em uma caverna. Ali. Obrigado pelo convite. Sim, estou em uma pequena cabana que temos para que possamos ter ligações um pouco mais silenciosas. É difícil encontrar paz de espírito nos relacionamentos. E é sobre isso que vamos falar agora, sobre bem-estar digital. O que é isso? Vocês dois são especialistas. Conte-me um pouco sobre em que consiste. Bem, se você quiser, eu vou começar. É algo que tem sido uma consequência, talvez da nossa primeira busca juntos, que teve a ver com a forma de ganhar tempo de qualidade. Uma parte importante do nosso tempo é cada vez mais mediada pela tecnologia. O conceito é bastante novo, com menos de cinco anos em todo o mundo.

[00:02:14] Ela nasceu em grandes empresas de tecnologia e cientistas que começaram a entender que precisávamos de bem-estar digital. E com Pablo, no livro que escrevemos e publicamos sobre a pandemia, nos encorajamos a criar um conceito que é fazer um uso mais crítico, equilibrado e informado da tecnologia para que ela nos permita alcançar nossos objetivos. Tenta entender a tecnologia não como um fim, mas como um meio, e ser capaz de domesticá-la para usá-la da melhor maneira. Na verdade, o que você está dizendo ressoa muito em mim porque eu mesmo percebi quando parei minha carreira que a tecnologia e o uso não intencional da tecnologia me levaram a ficar conectada o dia todo e a me desgastar, certo? Também me especializei em bem-estar digital. Muito novo, como você diz. 2020 é o primeiro certificado a confirmar que você é educador em Bem-Estar Digital, certo? Como você começou a pesquisar esse tópico? Pablo Porque, como jornalista? Vamos ver, nós fizemos um passeio que começou com "a fábrica de tempo", que o publicamos há mais de quatro ou cinco anos e começamos a produzi-lo mais cedo. Quando pesquisamos para o primeiro livro, incluímos nesse primeiro livro o conceito de bem-estar digital, era algo que nos interessava, e que já dedicamos um capítulo. Sim. E por quê? Porque estávamos começando a ver que é algo que preocupa a gente e que ainda não estava tanto na agenda das plataformas de tecnologia. O que achamos interessante é ver como, d" a fábrica do tempo" até "como domar suas telas", que passaram dois ou três anos daquela época, o interesse pelo assunto cresceu muito.

[00:04:09] Deixou de ser algo que nos preocupava porque vivenciamos isso em primeira mão para algo que se tornou na agenda. Sem falar na pandemia. A pandemia que mobilizou ainda mais o presente para muitas pessoas que talvez não estivessem tão conectadas antes. Então foi uma jornada de muitos anos. Desde a primeira vez que falamos sobre escrever um livro, Não se chamava Bem-estar Digital, o conceito não era esse. Como lidamos com telas para viver melhor e ter agência? Esse conceito de ser

responsável pelo relacionamento com essas plataformas. Em outras palavras, você e Mario criaram uma equipe de pesquisa para poder investigar o assunto por muitos anos. Eles se concentram um pouco mais no que sabemos sobre como a tecnologia afeta nossa saúde mental e, acima de tudo, no trabalho. Existe um vício em tecnologia? Quão complexa é a questão de saber se há dependência em tecnologia? E a primeira coisa que posso dizer é que a biblioteca está dividida em relação a isso, porque ainda é difícil entender o que é a tecnologia, como fazemos para colocar um limite nisso. O que pesquisamos para o livro e qual é a questão até hoje. Há vício em certos usos da tecnologia, como doenças estão catalogadas muito poucas coisas hoje em dia, por exemplo, o vício em videogames se for uma doença que já está catalogada, mas o vício em tecnologia em geral não é, e há muitos autores, autores que querem falar sobre manipulação, acreditam que isso pode ser algo mais preciso para falar sobre como os aplicativos são feitos, que geralmente funcionam com as fraquezas humanas. Você sabe que Tristan Harris trabalha muito nesse conceito.

[00:05:58] Portanto, o vício em tecnologia como um todo não é classificado como uma doença. Mas sabemos e há evidências de que muitos dos mecanismos por trás dos aplicativos nos geram dependência. Nosso cérebro perde o comando quando acessa essas tecnologias. É algo que os neurocientistas nos falaram para nosso livro. Então, talvez possamos falar sobre manipulação e jogar com a fraqueza humana para nos viciar e não conseguirmos sair dessas redes. Portanto, temos que ter um relacionamento intencional com a tecnologia, em vez de sermos vítimas de todas as técnicas que especialistas em cuidados precisam aplicar em nós. Quero que vejamos todas as três, algumas ideias, algumas recomendações. Especialmente focando no jornalismo, porque não sei se acontece com você que às vezes existem algumas recomendações que você diz serem muito boas para o público em geral, mas não, não, não para nós. Essas recomendações: consomem menos notícias. Nós jornalistas não podemos fazer isso, hein? E, de fato, há certas perguntas feitas em outros lugares que parecem estranhas no jornalismo. E eu lembro que eu estava de férias, respondi a ti mesma Martina. E bem, estamos descobrindo porque você não disse que era auto-resposta. Mas minha resposta foi: não vou verificar o e-mail enquanto estiver de férias. E você o destacou no seu Twitter. Diga-me por que você o destacou? Porque, felizmente, estamos encontrando essas respostas cada vez mais. Não pertence apenas aos jornalistas, mas também aos executivos que lentamente se atrevem a falar sobre sua desconexão. E isso ressoa com os outros. Quando alguém diz que eu vou me desconectar. Permite que outros façam isso.

[00:07:45] Portanto, é algo que celebramos quando também diz para não responder a esses e-mails se eles estiverem fora do seu horário de trabalho. Tentamos compartilhar todos esses tipos de boas práticas com Pablo. Bem, o seu estava muito completo. Dizia que você seria completamente desconectado e estava dando a razão pela qual faria isso. E acreditamos que essas coisas são o que nos permeia para fazer a mudança. E você mesmo dá muitos exemplos no livro em que você tem dois, dois fantoches, eu não sei como dizer isso, como dois desenhos, não o que eles representam. E enquanto você dança, você está fazendo truques com seus desenhos de como você faz isso. E eu acho que a mensagem é que é possível, porque vocês dois são jornalistas que trabalham muito, são ativos, têm muito sucesso e podem estabelecer limites. Fizemos o livro porque precisávamos do livro, porque não conseguíamos encontrar algo assim, especialmente em espanhol, ou havia coisas de acordo com o que você diz sobre uma cultura. Há muitos livros nos Estados Unidos, por exemplo, sobre esses tópicos, e sempre dizemos que somos um laboratório de testes. Testamos no horário de fábrica, mas também em telas, aplicações, métodos, etc., e vimos o que realmente funcionou no livro. Fazemos um

grande esforço para que não haja um, um parágrafo de fumaça ou um parágrafo de algo que não seja baseado em evidências. Nós testamos isso? Estamos procurando papéis. Então por quê? Porque precisávamos de coisas incríveis. Porque, como você diz, nós temos sorte. Pelo menos eu falo por mim, mas pelo que sei Martina também sobre fazer o que gostamos. E isso também está de acordo com o que você estava perguntando sobre jornalismo, é uma profissão que tem muito a ver com paixão e saber do que você gosta.

[00:09:31] E às vezes há uma armadilha, porque do jeito que você gosta é mais difícil estabelecer limites, não é? E então, como estabelecer limites sobre o que estamos falando? Mas acho que o foco principal é esse desafio de quando você tem a sorte e o privilégio de fazer algo de que gosta, é bom. E como faço para frear e onde coloco a reserva e como faço para dizer não? Também temos sorte porque muitas vezes eles nos oferecem para fazer coisas assim e, em geral, são interessantes. Tudo bem, mas eu não posso trabalhar 12, 18 horas por dia onde eu estabeleço o limite, então é um pouco assim, mas também o desafio é sempre que conversamos com muitos públicos diferentes e como podemos tocar públicos diferentes com essa mensagem, não com pessoas que talvez não trabalhem em jornalismo, que a grande maioria não trabalha jornalismo, pessoas que trabalham em uma PME, pessoas que trabalham em uma grande empresa, pessoas que têm empregos, engenharia, pessoas que têm empregos mais suaves. Mas, em geral, o que estamos falando ressoa em todos. Marta, você foi um pouco mais ou menos firme quando eu disse “Você pode fazer isso”, você disse: “Bem, depende do dia. Parece-me que também devemos ser muito justos sobre isso. Entenda que esse é um teste diário para nós. Na verdade, é em diferentes épocas do mês. Por exemplo, se tivermos que entregar um livro com Paulo, agimos. Pablo foi incentivado a desinstalar, por exemplo, o Twitter de seu telefone por um tempo. Eu desinstalei o Instagram. Também usamos técnicas, ajuda exógena, para nos ajudar a nos concentrar. Eu sou tudo que me interessa por natureza, então estou desfocado e costumo passar muito tempo com meu celular mais do que gostaria, certo? Então também entendendo que é a partir daí que a busca nunca foi do guru, mas de uma pessoa que quer aproveitar melhor seu tempo.

[00:11:33] E no jornalismo isso é urgente, porque, como você bem sabe, nós jornalistas temos muitos empregos. É muito raro conhecer um jornalista que tem apenas um emprego hoje. Então, como faço para dividir o dia? Como faço para definir o foco? E me parece que uma chave também está em entender quem faz as tecnologias e como são esses algoritmos, o que eles estão procurando de nós. E é algo que, como jornalistas, temos que nos perguntar, certo? Quando uso o Twitter, quando uso o Instagram, quando uso o TikTok, quando uso o WhatsApp, quando escolho qual plataforma vou me comunicar com o público. Também seja responsável digitalmente pela forma como esse algoritmo funciona. Acho que é algo que podemos abordar, sim, mas não apenas uma coisa. Além disso, você que iguala mil vezes mil, não é? De alguma forma, é como se não houvesse uma linha de chegada nisso, não é que você tenha feito isso a 100%, não é constante. E eu estou dizendo isso para mim também. E sempre dizemos isso também quando vamos às palestras ou quando gravamos o podcast de nem mesmo nós que nos dedicamos a ele. Quando eu digo que nem mesmo há dias em que isso é um desastre, eu digo isso para mim neste caso, ou seja, nada sai de você ou que você realmente não consegue se concentrar, mas é uma busca constante que você sabe que vai ter um pouco de dificuldade naquele dia e que é muito melhor se você conseguisse usar uma dessas ferramentas, que é uma caixa de ferramentas. Há um que funciona para você na terça porque você tem um dia mais intenso e talvez na quinta-feira você tenha um prazo que você tenha que enviar entre o meio-dia e esse dia, talvez você tenha que dormir menos, mas é uma média de alguma forma. Não é que todo dia tenha que ser redondo.

[00:13:12] Acontece comigo que o ideal é ter dias melhores, dias melhores pela frente, porque senão é a receita para o fracasso. Sempre pensamos que se o que você está esperando é ser perfeito ou perfeito. E não, não tem jeito, porque as tentações são muitas e mais em nós. Como dissemos, Mark, sobre sermos tentados o tempo todo, somos curiosos por natureza, não é? E bem, onde colocamos os freios então? Para mim, a receita não é esperar pelo sucesso absoluto, mas melhorar o tempo todo, etapas incrementais e que, quando você tropeça, tudo bem, porque você teve muitos sucessos anteriores. Vamos fazer recomendações concretas porque haverá pessoas que estão nos ouvindo, que dizem bem, mas por onde começo essa consciência? Como você começa? E eu acho que se há um lugar para começar no mundo de língua espanhola e também no Brasil e em Portugal, é o WhatsApp, que é claro. Quero dizer, aí você entra e não sai. Lembro que em uma palestra em uma oficina havia um jornalista que pegou seu celular e olhou e recebeu duas notificações do WhatsApp. Hoje ele me contou, mas como você não é louco, o que você diria a esse jornalista sobre as 2000 notificações que ele pode fazer para impedir que o WhatsApp sugue toda a sua atenção e energia o tempo todo? Primeiro, vou começar com o positivo. Há esperança, há esperança. Como Martu disse antes, há alguns anos, em tempos tecnológicos muitos, cinco, mas em tempos históricos, nada. Era Meio estranho se você dissesse que demorei a responder. Na Argentina e em muitos países, temos aquele que "você acertou nos meus olhos", não aquele pelo qual você não me respondeu, você me acertou em cheio, não é em prata forte e parece quase pensado com Eu tenho que responder, você já entendeu.

[00:15:06] Alguns anos atrás, o imperativo de que você tivesse que fazer dessa maneira era, na melhor das hipóteses. É assim que eu me lembro. Colocamos um pequeno sinal nosso em nosso WhatsApp que diz que eu também posso responder e, a princípio, lembro que havia muitos comentários sobre isso. Ou quando você demorou a responder e eu diria, mas demoro a responder porque estou ocupado com outra coisa. Então eu digo tipo, como um ponto positivo. Parece-me que melhoramos muito nisso, também melhoramos muito como sociedade, não só na Argentina, se não vejo. Eu converso muito com colegas da região e do mundo hoje e a mesma coisa está acontecendo com eles até vermos o mar e o que também vemos em nossos bons cursos. Onde? Onde? Desenhar a linha é um pouco mais fácil do que antes. Dito isso, é muito difícil. E por que é mais difícil? Pelo que sabemos. O que Martu disse foi feito para conectar você. E a sociedade também está em um momento de ansiedade muito alta. Você estava dando o exemplo do jornalista, que tinha um número quase igual de mensagens. Às vezes também trago o exemplo dos meus alunos que me pedem o WhatsApp e eu o recebi há pouco tempo. Há 10 anos recebi e não recebi o e-mail do meu professor. Não estou falando de 50 anos atrás, mas Alan, dias atrás havia correio, havia bate-papo. Nunca me ocorreu pedir o WhatsApp. E essa ansiedade pela falta de um termo melhor atravessa toda a sociedade. Então, para isso é tão importante? E foi aí que trabalhamos muito com Martu nesse conceito de pirâmide de comunicação, certo? O que é urgente? E transmita onde você tem que me encontrar? Quando é o urgente? Spoiler: No meu caso, vou ligar pelo telefone.

[00:16:46] Não, não vou ver algo urgente no WhatsApp. Por quê? Porque eu preciso me concentrar. Portanto, também existe um andaime para melhorar um pouco a tecnologia, por exemplo, agora o WhatsApp não avisa quando você sai em grupo. Esperamos que as mensagens possam ser agendadas em breve. Algumas coisas também melhoraram com o tempo, mas têm muito a ver com sua cabeça e com os acordos que você faz com seus colegas e familiares, não com colegas. A família é assim. Como está. Além da ferramenta, sempre colocamos a ênfase em acordos entre pessoas, e esses acordos devem ser, por exemplo, Pablo e eu temos um acordo. Então, se eu puder esperar cinco ou seis horas,

enviarei o WhatsApp para ele. Se for uma emergência, ligo para você pelo telefone. Nos últimos três anos, acho que tive que ligar para ele duas vezes no telefone. As emergências são poucas. Então, de acordo com qual grupo você está se comunicando? Bem, como queremos usar o WhatsApp? E você sabe que nesta semana eu li um relatório que diz que o tempo de resposta dos latinos é de 15 minutos e os alemães podem levar até seis horas para responder um WhatsApp. Então, não esqueçamos que isso é cultural, é uma escolha. E se quisermos nos concentrar e cuidar do nosso bem-estar digital, você sabe o quanto a desconexão é importante neste momento? Bem, vamos usar o WhatsApp de forma assíncrona e você também pode se informar sobre isso. Eu prefiro ficar e dizer bem, isso leva muito tempo do que assistir WhatsApp o tempo todo. Isso é muito importante para não nos dar a ansiedade de que tudo é urgente, de que eles vão nos chamar para Watergate. Esta tarde no WhatsApp. Pode ser, pode ser.

[00:18:29] Existe uma possibilidade? Talvez, mas é bem atípico. Em geral, essas coisas levam tempo. Então, muito provavelmente, estamos respondendo a grupos de coisas que não são tão transcendentais, que podem esperar até a noite ou em um momento, em um momento, pelo café. Mas não trabalhamos sozinhos. Assim, você pode ter um relacionamento consciente com a tecnologia e, em seguida, seus colegas de trabalho criam o caos. É por isso que essa ideia dos acordos que você menciona no livro e que acabou de mencionar é tão importante. Vamos ver como é em suas realidades. Porque, Pablo, você é o diretor de uma redação de cerca de 40 pessoas. EM Como você se sai no Checkeado para promover o bem-estar digital e respeitar esses momentos de descanso? Bem, antes de tudo óbvio, obviamente é difícil, não é? Porque o que dizemos acontece com todos nós e com todos esses desafios. E quando você interage com mais pessoas, isso aumenta. Em primeiro lugar, como você diz, somos uma organização relativamente pequena quando temos 40 em toda a organização, incluindo administração, educação e inovação. Mas também houve um momento que me lembro, quando a equipe percebeu que precisávamos ficar mais calmos. Acho que foi a época das eleições como um ponto de inflexão semelhante. Você conta o seu. Eles querem um momento, porque se continuarmos assim, vamos nos esgotar. Quero dizer, estamos indo para a verdade e estamos indo bem em muitas, em muitas variáveis. Não podemos reclamar. Mas se ainda fôssemos assim em termos humanos, nada mais sob controle é algo que valorizamos muito. Em outras palavras, digo isso porque também estou lá por causa disso, porque gosto do meio ambiente, do clima. É isso. Era muito importante parar um pouco quando eu disse para voltar atrás, não de 0 a 100.

[00:20:26] É bom isso. Quais decisões tomamos. Esse foi o nosso caso em 2019. Foi a eleição presidencial de 2019. Então o que fazemos? Como podemos impedir que isso aconteça conosco novamente? O que é isso? É algo com o qual qualquer pessoa que esteja ouvindo ou vendo ressoará. Trabalhe fora do expediente nos dias em que são feitos de borracha, porque às segundas-feiras havia um que se transforma em sábado e domingo. Por quê? Porque, além disso, naquela época éramos menos e estávamos em uma posição de crescimento. E é semelhante ao que acontece porque somos uma ONG, além disso, com a qual as possibilidades que você perde são muito especiais. Você também tem medo de que eles não voltem, o que é muito parecido com um freelancer pensando nisso de certa forma. Não estou dizendo que não vou pegar esse projeto. E o que acontece se eu não pegar? Quando esse doador voltará, por exemplo? Portanto, é um super desafio, um super desafio. Resumindo, o que fizemos foi agir, não tomar decisões com o asterisco de que a pandemia acabou de chegar, com os prós e os contras disso, porque isso foi no final de 2019 e acabamos de iniciar um processo. Contratamos uma pessoa, fizemos uma consultoria sobre cultura e clima até recursos humanos de bar. Não tínhamos um status de recursos humanos na época e agora uma pessoa que temos

na equipe é de recursos humanos. Essas pessoas, como queremos dizer não a você? Então, há uma decisão muito forte, porque ele veio quando tínhamos 20, não sei quantas organizações de 20 pessoas uma pessoa responsável por isso tem e foi uma decisão e estou dizendo isso porque eu mesmo não a tomei. Fui um dos que o promoveram, mas a decisão não foi minha.

[00:22:09] Eu não era diretor executivo na época e isso parece muito valioso para mim. Sim, eu digo isso com orgulho também. E ao mesmo tempo estávamos fazendo pequenas mudanças e com isso eu fecho, o que era, por exemplo, bom ter muito mais cuidado ao falar depois do expediente. Nisso começamos a ter turnos nos finais de semana, antes que os fins de semana fossem bons, vemos o que está acontecendo e de repente vemos isso, o que acontece acabou sendo quase sempre, então agora temos turnos, eles estão organizados e pouco a pouco também de acordo com o que você estava dizendo, saímos um pouco do WhatsApp, não em tudo. Mas, um pouco, usamos mais o Slack. Há áreas que eles usam, a outra que usam o Hangouts que não importa. Não importa muito sobre a ferramenta, mas sim para tirar você da inércia. Eu tenho que estar lá e então você interrompe. E esse trabalho também é bom, se for algo urgente. Aqui, há algumas semanas, houve um ataque ao vice-presidente em uma noite de quinta-feira. Seria uma conversa. Liguei para Matías y Santi aqui, que é chefe. Escrevendo que eu estava jantando, obviamente ele largou tudo, mas porque também estamos muito interessados em cobrir esses eventos históricos, certo? Então não, o que seria? Eu não quero continuar vendo isso não, o que você vai querer fazer é isso, mas ei, você tem que descobrir. E não, eu não mandei um e-mail para ele. Ei, veja quando isso acontece. Liguei para ele naquele dia, mas acho muito importante dizer que sim, sim, todo dia é como o dia em que há um ataque contra um líder político e a verdade é que você se esgota e não está bem nesses dias. Ele resume assim: É um Bem, é só que é complicado. E Martina, você trabalha com grandes empresas.

[00:23:47] Além de seu trabalho jornalístico como Adidas Telefónica, há uma lista muito longa. O que podemos aprender com o que as grandes empresas fazem? Que podemos trazer algumas boas práticas para o jornalismo? Bem, não sei se estou tão otimista em trazer muitas boas práticas de grandes empresas. Deixe-me pensar. Eu realmente acho que eles estão se esforçando. Acho que o pós-pandemia trouxe conversas sobre o uso do tempo e o bem-estar digital para a mesa. Até as grandes empresas têm dificuldades porque ainda estão trabalhando demais e isso exige muitos acordos extras. Filo, onde, como vamos comunicar o quê com urgência quando nos desconectarmos? O que posso dizer é que quando o chefe, os conselhos, os líderes estão convencidos, isso permeia. Caso contrário, é realmente uma luta e o trabalho de uma formiga que então colide com a realidade. Então, com Pablo, tentamos trabalhar com todas essas grandes empresas, com a liderança, com os conselhos, para mostrar a elas como é o problema de produtividade das pessoas que se desconectam. Trabalhe da melhor maneira possível. Isso não é responsabilidade social corporativa? Também tem a ver com negócios. Pessoas que se conectam e se desconectam com clareza, pessoas que trabalham e programam o lazer com clareza. Esse é o negócio que estamos fazendo agora e a pandemia nos permitiu colocar o bem-estar no centro da conversa. E eu estou vendo isso na maioria das grandes empresas, aquelas que você nomeia e aquela em que você pode pensar. Temos a sorte de trabalhar com todas as empresas globais, com 20 países, e há realmente uma busca pelo uso efetivo do tempo, mas pensando na saúde e na conexão das pessoas, onde também há momentos de desconexão.

[00:25:40] Além disso, Martu sabe disso, só que na Europa já existem países onde existem leis, onde você não pode se comunicar com seus colaboradores. Depois de horas

ou semanas inferiores a quatro dias úteis, é uma tendência global, então tudo está pronto para falar sobre esses problemas com mais seriedade. Bem, espero que muitos gerentes de mídia de todos os países de língua espanhola ouçam você, porque o que eu entendo é que esses tipos de questões não estão sendo muito aplicados na mídia e essa é a mudança que temos que fazer. Sim, é verdade. Na América Latina, de todas as mídias que conheço, acho que há um longo caminho a percorrer e que elas ainda estão um passo abaixo das corporações de outros setores. Não sei como é a experiência de Pablo, mas acho que na mídia em geral é uma conversa pendente. Estou hiperconvencido de que o que estamos falando é importante e que, como diz com razão Martu, também é bom para o nosso caso estarmos organizados, mas para os negócios. Quer dizer, não tenho dúvidas. E agora? Agora sou diretor executivo, mas também não quando era coordenador ou diretor. Inovação a partir do quê? Que as equipes trabalhem melhor e sejam mais criativas e que os resultados sejam melhores se não estiverem esgotados. Simplificando, não é? E o que? E que os dias que você precisa são um pouco mais longos porque algo pode acontecer, alguma notícia forte, ou você ainda precisa atingir um prazo? Será muito mais possível que isso seja alcançado. Sim, se a equipe está bem, então eu acho que temos que conseguir aquele clique que é natural para mim porque eu o estudo há mais de dez anos com Martu, mas sei que muitas pessoas não veem, não veem.

[00:27:28] Quero dizer, por quê? Porque. Como o lucro rápido é bom, eu preciso de algo lá e bem, eu exijo um pouco mais. Sim, mas não funciona assim porque, a longo prazo, pelo menos no meu caso, não é o talento da equipe, está na base de quem somos. Bem, espero que muitas pessoas nos ouçam e que possam implementar mudanças nas redações em toda a América Latina, Brasil, Portugal, Espanha e que em cinco anos estejamos em um lugar melhor. Vamos nos projetar lá, cinco anos depois, onde gostaríamos que estivéssemos com relação ao bem-estar digital neste momento, em cinco anos. Eu gostaria que a conversa tivesse deixado as fraldas e pronto, pelo menos entrando na adolescência. Eu não diria que é uma conversa adulta, mas que seja uma conversa que realmente pensemos sobre essa pirâmide de emergências antes de nos comunicarmos com os colaboradores. Que entendemos que as emergências são menores. Vamos falar sobre foco. Que falemos sobre prioridades e que falemos sobre energia física e mental quando se trata de usar o tempo, conectar e desconectar. Acho que foi dado. Acho que é porque eles estão fazendo um novo trabalho nesta pós-pandemia. Então, eu não sou naturalmente otimista, mas eu diria que acho que a conversa pode ocorrer em alguns estágios, dois ou três estágios depois, daqui a cinco anos. Nosso objetivo era muito bom. Pablo, onde você está olhando? Não penso da mesma forma que vocês que estão em primeiro lugar, tenho certeza de que somos muito melhores nisso do que éramos há alguns anos. A pandemia obviamente acelerou algumas decisões e hoje estamos trabalhando de forma híbrida e sei que algumas redações voltaram à capacidade total. Cara a cara, perdi a maior parte do que eu sei, pelo menos eles são híbridos de alguma forma e essa é uma mudança que teria levado muito mais tempo.

[00:29:26] Portanto, há uma aceleração do interesse nisso e isso me parece central. E então o que eu estava dizendo antes de voltar. Eu adoraria. Espero que possamos ver o que dizemos, o fato de sermos apaixonados pelo nosso trabalho é uma vantagem, ele não se transforma em um bumerangue, que se volta contra você e que eu o amo. Eu trabalho 18 horas ou aceito cinco empregos freelance para o que são trabalhos freelance, porque existe uma tensão que não se sustenta com o tempo e deveria ser uma, uma bênção, um luxo, não poder trabalhar com o que você gosta e sozinho, é só quando você consegue domar isso um pouco. Obviamente, eles têm a possibilidade, mas parece-me

que, se conseguirmos isso, isso resultará em muito melhor. Pablo, muito obrigado pelo seu tempo, que é tão valioso e que você investiu em nós. Obrigada