

GERENCIANDO E ADMINISTRANDO UM PROJETO – ADAPTANDO O MÉTODO GREENSKILLS

Por John Croft

Última atualização: 23 de Maio de 2011

Tradução: Áureo Gaspar (Abril de 2012).

Título original: Fact Sheet Number #24 MANAGING AND ADMINISTERING A PROJECT – ADAPTING THE GREENSKILLS WAY

RESUMO: Esta ficha técnica ajuda a construir a ponte através da fase de ‘Realizar’ um projeto, indo da teoria à prática, e capacitando os participantes a mudar da implementação para o monitoramento do progresso de seu projeto.



Esta versão e a obra original de John Croft estão licenciados sob uma licença [Creative Commons Atribuição-Compartilha Igual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/). Permissões além do escopo desta licença podem ser solicitadas a jdcroft@yahoo.com.

Sumário

INTRODUÇÃO.....	1
IDEIAS ÚTEIS.....	2
CONCLUSÃO.....	6

INTRODUÇÃO

Como vamos construir de fato uma cultura de apoio à vida ecologicamente sustentável do futuro? Nestes materiais temos mostrado muitas vezes que qualquer cultura que destrói o seu sistema de suporte à vida, chamando isso de progresso, é funcionalmente insana. Infelizmente, quando se vive em tal cultura, esta se sustenta ao assegurar o cumprimento ou cooptação de seus participantes através da socialização destes em sua insanidade. Ser ‘normal’, em tais circunstâncias, é parte da insanidade, e ser sensato é ser anormal. As oficinas *Dragon Dreaming* visam não só incentivar essa ‘anormalidade’, mas garantir que sejam tomadas medidas para ter certeza que isso realmente acontece.

No início de *workshops* muitas vezes eu falo da ‘curva de esquecimento’. Na maioria dos casos, quando as pessoas recebem explicações sobre algo, elas esquecem 50% do que aprenderam em 24 horas. Um quarto ainda será perdido em uma semana, e até o final de um mês, as pessoas têm sorte se lembrarem de 1/8 do material que foi coberto. Esta é uma imensa perda em termos de tempo e os custos associados a um *workshop* de treinamento, mas a situação pode ser melhorada. Eu geralmente faço uso de quatro métodos.

1. **Tomar notas do que foi dito.** Isto envolve as mãos, os olhos e ouvidos, e vai diminuir a taxa de esquecimento. Ler as notas em voz alta o mais rapidamente possível após a sessão ajuda a prevenir a perda e esquecimento.
2. **Colocar no *workshop* um objeto específico que seja usado na vida diária,** também é útil. O orador romano Cícero costumava situar partes do seu discurso em lugares imaginários no Fórum Romano e assim conseguia se lembrar de longos discursos na íntegra.
3. **A melhor maneira de aprender alguma coisa é ensiná-la.** Eu encorajo todos os participantes em *workshops* a investir algum tempo para ensinar o material para outra pessoa o mais rapidamente possível. Não só este vai ajudar a difundir as ideias do *Dragon Dreaming* de forma mais ampla na comunidade, mas também contribuirá para reduzir significativamente a curva de esquecimento.
4. **Ter um parceiro ou ‘camarada’,** com quem você possa entrar em contato a intervalos regulares, após a conclusão do treinamento, também ajuda. É útil por uma série de motivos. Estes parceiros podem contribuir, como veremos abaixo, para a supervisão do quadrante de ‘Realizar’ projetos.

IDEIAS ÚTEIS

Em seu “Trabalho que Reconecta”, que prepara as pessoas para voltar ao mundo, a Ecologista Profunda e Estudiosa do Budismo Joanna Macy (uma das mentoras que inspiraram *Dragon Dreaming*) coloca as pessoas para trabalhar em pares, onde uma atua como um entrevistador / escriba e a outra pessoa atua como entrevistada. O escriba interlocutor escreve em um bloco de notas do entrevistado quais são as respostas do respondente às seguintes perguntas:

“Se você soubesse que não poderia falhar, o que você faria para a cura do nosso mundo?” Aqui é a nossa chance de retirar todas as paradas e pensar grande, sem ‘se’ e ‘mas’ no caminho.” Alternativa: “Se você fosse libertado de todo o medo e estivesse aberto ao poder disponível na teia da vida, o que você faria para a cura do nosso mundo?”.

Para concretizar este objetivo, qual é o projeto em particular que você quer realizar? Pode ser uma nova direção para o que você está fazendo, ou algo inteiramente novo. Aqui é a nossa chance de sermos específicos. Pensar em termos do que poderia ser feito, ou pelo menos bem encaminhado no período de um ano.

Quais recursos, interiores e exteriores, que se você tivesse agora o ajudariam a fazer isso? Recursos internos incluem pontos fortes específicos de caráter e experiência relevante, conhecimentos e habilidades que você adquiriu. Recursos externos incluem relacionamentos, os contatos e as redes que você pode traçar – não se esqueça de babás, tios ricos, amigos experientes em informática – bem como sua localização, emprego, bens reais e dinheiro no banco.

Agora, quais recursos, internos e externos, você precisará adquirir? Para fazer o que você quer fazer, o que você precisa aprender e obter? Estes podem ser executados a partir de treinamento em assertividade para garantir contatos com organizações, igrejas, comerciantes locais, e o apoio que estes podem lhe dar.

Como você pode bloquear a si mesmo? Quais obstáculos você poderia lançar em seu caminho rumo a cumprir seus objetivos? Nós temos todos os padrões familiares de insegurança e sabotagem.

Como você vai superar esses obstáculos? Conte com a sua experiência anterior em lidar com esses obstáculos impostos a si mesmo, e talvez ocorra a você algumas novas maneiras de contorna-los.

O que você pode fazer nas próximas 24 horas, não importa quão pequeno o passo – pode ser apenas um telefonema – que irá mover você em direção a esse objetivo?

Estas perguntas são muito úteis como autopreparação no “Estágio Realizar” de qualquer projeto, e ainda mais úteis quando se considera mover-se da Implementação para o Gerenciamento e Administração na roda do *Dragon Dreaming*. Entretanto, a partir da longa experiência de trabalho de Joanna, eu frequentemente sofria para aprender como alguns desses projetos eram concebidos ao mesmo tempo em que eram postos em ação. Algo parecia estar faltando. Na verdade toda a abordagem do *Dragon Dreaming* pode ser vista como uma tentativa de ‘preencher a lacuna’ e ajudar esses projetos a fluir.

Santo Inácio de Loyola, fundador da Ordem Jesuíta da Igreja Católica Romana, tem a fama de ter dito “Trazei-me uma criança até que ela tenha sete anos e vou devolver-lhe um homem”. A psicologia freudiana tende a fazer o mesmo pedido, afirmando que nossa personalidade não pode ser alterada após essa data, que ela se fixa durante os primeiros sete anos de vida. Esta afirmação, de que somos impotentes perante a nossa natureza, é negada por uma experiência que mostra que podemos ter uma escolha, enquanto observamos os seguintes termos e condições.

1. Primeiro, nós **temos que sair do nosso ambiente cotidiano** – é este ambiente que mantém nosso comportamento no lugar e reforça os comportamentos existentes.
2. Em segundo lugar, **precisamos de um espaço no qual nós podemos refletir** criticamente sobre o nosso passado, conectando-nos com os nossos antepassados, e as forças que moldaram e deram forma para sermos quem somos.
3. Em terceiro lugar, **precisamos compartilhar experiências emocionalmente poderosas em um ambiente de confiança**, experiências que nos permitem reconectar-nos profundamente com o nosso mais profundo ‘eu’, e podem ajudar a identificar os pontos em que comportamentos são disparados.
4. Em quarto lugar, precisamos **ser capazes de tomar decisões para o futuro**, conectando-nos com intenções que prossigam além do tempo em que estamos, e que se conectem com os nossos descendentes.
5. **Precisamos de um acompanhamento adequado**. Isto é importante porque sem esse acompanhamento, os outros quatro fatores serão desperdiçados. Embora uma pessoa possa ter se modificado, o ambiente do

qual ela veio não se alterou, e num prazo muito curto, ela vai perceber que as suas intenções foram comprometidas, retornaram à forma como estavam e nada mudou.

Assim, ao final de um *workshop Dragon Dreaming*, eu frequentemente faço a declaração paradoxal que, embora os participantes tenham vindo assistir a uma oficina **Dragon Dreaming**, eles não vieram ‘fazer’ *Dragon Dreaming*. É importante que os participantes compreendam a diferença entre ‘a leitura de um mapa’ e ‘andar pelo país’, ou entre ‘a leitura da receita’ e ‘cozinhar e comer a refeição’. O curso *Dragon Dreaming* é um curso de leitura de mapa ou receita. O verdadeiro *Dragon Dreaming* começa ao empreender um projeto no mundo real. É aqui que o verdadeiro aprendizado começa. Isso está no processo de ‘Realizar’ de *Dragon Dreaming* – não em sonhar com isso, ou planejar ou celebrar, embora, naturalmente, estes processos sejam importantes. Gestão e Administração de um projeto é o limiar que leva o projeto através de sua fase de implementação e garante que a fase de “Realizar: Agir Localmente”, funcione de forma efetiva. Esta fase funciona como o ‘planejamento do fazer’, e atua para alocar pessoas e recursos financeiros de forma a atingir as metas fixadas para um projeto, minimizando o estresse e usando o tempo de forma eficaz e eficiente. Como todos os aspectos de *Dragon Dreaming*, Gestão e Administração é um processo fractal, incorporando toda a roda. Ela procura responder a uma série de questões importantes, como por exemplo:

1. SONHAR

POR QUE – este trabalho deve ser feito? Como é contribuir para aprofundar o nosso sonho geral?

QUEM – deveria estar envolvido? Quem são os interessados nessas atividades?

2. PLANEJAR

O QUE – funciona melhor? Quais recursos espirituais, mentais, físicos ou financeiros são necessários?

COMO – o trabalho deve ser feito? Quais são os melhores processos para essa parte do projeto?

3. FAZER

QUANDO – o trabalho precisa ser concluído? Quando deve começar?

ONDE – devem os produtos do trabalho ser entregues? Onde o trabalho será melhor executado?

4. CELEBRAR

SERÁ QUE ISSO FUNCIONA – as respostas para as perguntas acima consolidam um produto de qualidade, entregue em quantidade suficiente para fazer a diferença esperada? Isso foi celebrado?

TEM SUCESSO – em seus impactos sobre o meio ambiente, os indivíduos envolvidos e todos os interessados e participantes? Como isso foi comunicado?

Infelizmente, em grande parte devido às Escolas de Gestão de Negócios em todo o mundo, gerentes e administradores muitas vezes tendem a procurar tomar conta de toda a organização do projeto, assumindo o planejamento primeiro, e então edificando a visão e papéis de desenvolvimento de competências, mas raramente encorajando de forma eficaz o Sonhar ou Celebrar na estrutura de um projeto. Em *Dragon Dreaming*, deve-se resistir a esta ‘apropriação’ do projeto por gerentes e administradores, pois promove padrões altamente hierárquicos de trabalho, incapacitantes, ‘subordinados’ e criam estruturas coercitivas de fiscalização e controle. Nesses casos, a questão é uma versão da velha pergunta sobre “quem controla os controladores”. Desde 1940, o trabalho de Kurt Lewin e seus associados, por exemplo, mostrou que essas estruturas de poder autoritário muitas vezes criam ressentimentos ocultos, o que leva a trabalhadores improdutivos quando a autoridade não está presente.

Se quisermos construir organizações verdadeiramente baseadas nos princípios de ‘ganha-ganha’, são urgentemente necessários novos métodos de administração e gestão que não produzam hierarquias de comando e controle. Como podemos criar estruturas de supervisão que não produzem hierarquias? Uma organização que tem sido altamente inovadora a este respeito é Greenskills.

Greenskills é uma pequena organização não governamental no Sudoeste da cidade de Denmark, na Austrália Ocidental, que desde 1989 provou ser uma fonte altamente criativa de ações inovadoras que visam “desenvolver e gerenciar projetos ambientais que ajudam todos os níveis de comunidades da nossa região e metrópole para efetivamente implementar uma visão para um futuro sustentável”. Suas “atividades de gerenciamento de projetos e programas de formação e de emprego têm como objetivo maximizar o envolvimento de grupos de desempregados e subempregados, particularmente os jovens e grupos aborígenes, bem como outros grupos desfavorecidos que estejam em busca de treinamento e oportunidades de emprego

nas mais remotas áreas". Sua missão é: *"Greenskills está comprometida com a promoção e demonstração de sustentabilidade pela criação e apoio a projetos inspiradores, que envolvem as comunidades locais, fornecendo serviços de qualidade em capacitação ambiental, emprego e desenvolvimento de carreira."*

Seu estilo de gestão adaptou uma série de métodos altamente criativos, não hierárquicos, para a gestão e administração. A pedra angular desta abordagem são reuniões de pessoal realizadas internamente, em uma base anual. É nessas reuniões que algumas decisões muito controversas são tomadas de forma consensual. Por exemplo, Annabelle Newberry, Gerente de Estado de 1998-2011 disse: *"Quando eu comecei, não havia uma estrutura de remuneração fixa, e todos os funcionários permanentes ganhavam \$15 por hora. Níveis de remuneração variados gradualmente foram introduzidos, embora houvesse algum sentimento de culpa ao fazer isso. Os funcionários podiam decidir sobre as taxas de pagamento e promoção nestes serviços internos, e às vezes nós decidíamos contra um aumento salarial na própria equipe de gestão, por causa da preocupação com o impacto financeiro que este aumento salarial poderia ter na organização."*

A Gestão é assegurada através forma como todo o pessoal mantém quadros de horários que permitem à Greenskills trabalhar de forma realista com custos associados a cada projeto, incluindo férias, licença médica, aposentadoria e remunerações dos trabalhadores. Tempo livre em vez de salário é pago pelas horas extraordinárias. O pessoal permanente de Greenskills, em 2008, ganhava entre \$ 15,49 por hora (salário básico) e \$ 29,06 para um gerente de projetos de nível três. Isto é muito baixo e reflete, em parte, os diferentes níveis de responsabilidade dos trabalhadores. O pessoal temporário ou eventual é pago a uma taxa ligeiramente mais elevada, em função da maior insegurança de seu trabalho. Para manter funcionando dois escritórios, custa cerca de 63.000 dólares por ano, com mais 108.000 dólares para os custos organizacionais como veículos e seguros.

Outro ponto foi uma abordagem de supervisão altamente inovadora, adaptada de Co-aconselhamento, um aconselhamento por pares recíproco que usa um formulário com alguns métodos simples a partir de um refinamento de 'você me conte os seus problemas e eu vou te dizer os meus'. Todos os funcionários e voluntários que trabalham em Greenskills foram incentivados a ter uma sessão de supervisão uma vez por semana, sem se importar com a hierarquia organizacional ou a posição dos participantes na organização. O tempo é dividido igualmente entre os participantes e o requisito essencial é que cada pessoa tem sua vez no papel de 'conselheiro silencioso'. Esta pessoa faz o seu melhor por ouvir profundamente. Pratica *'Pinakarri'*, dando a sua total atenção, sem fazer comentários a seu parceiro. Esta é uma importante ferramenta para aqueles que buscam a adotar essa abordagem. Não há discussão em co-aconselhamento, o objetivo é apoiar a pessoa a trabalhar com seus próprios problemas de uma maneira autodirigida de auto descoberta.

Harvey Jackins, uma figura controvertida de Seattle, Washington, começou o que ele chamou de Aconselhamento Reavaliativo na década de 1950. Este método se espalhou através de grupos alternativos e contracultura na década de 1970. Jackins tinha sido um membro do Partido Comunista dos EUA nos anos 1930, mas mais tarde foi expulso por não seguir a linha stalinista no apoio à URSS. Ele descobriu a abordagem quando falharam os esforços para ajudar os colegas de trabalho em um sindicato local, até que um dia um sindicalista repetidamente chorou e depois se sentiu melhor. Depois de tentar impedi-lo de chorar, Jackins cedeu e resolveu apenas ouvi-lo a chorar, achando que sua condição e vida melhoraram depois.

Os participantes de Greenskills tomaram e adaptaram esta abordagem de supervisão do projeto, onde se organizam para reunir-se regularmente em pares, por uma hora a uma hora e meia por semana, para propiciar um ao outro um aconselhamento entre pares, cada um por sua vez assumindo o papel de conselheiro e cliente, reservando entre meia hora a quarenta e cinco minutos do tempo para cada participante. A pessoa no papel de conselheiro age às vezes como um facilitador para seu parceiro, às vezes como um observador e às vezes como um confidente, supervisionando gestores, bem como aqueles envolvidos em outras funções. Esta abordagem em Greenskills substituiu o papel de supervisão hierárquica de forma *top-down*.

Em Greenskills, a supervisão de co-aconselhamento ocorre fora dos escritórios da organização formal, e a confiança e a segurança, no sentido de reduzir o risco, são centrais para que uma sessão de co-orientação seja um espaço acolhedor. Isto também é assegurado pelo fato de que o conselheiro não pode falar mais tarde sobre a sessão de um participante sem a permissão explícita e específica deste participante. Esse 'relacionamento entre pares' contribui grandemente para a construção da confiança necessário para a sessão.

As sessões são também sempre abertas à possibilidade de que fortes emoções possam surgir. Como em todo trabalho de *Dragon Dreaming*, estas são honradas e respeitadas. As capacidades emocionais surgiram através

de milhares de anos de evolução dos mamíferos e nos dão acesso a informações que não estariam disponíveis de nenhuma outra maneira. A crença no valor de trabalhar com as emoções tornou-se um foco central da abordagem. A co-orientação de treinamento enfatiza métodos para acessar e trabalhar com as emoções, e co-conselheiros têm como objetivo desenvolver e melhorar a inteligência emocional e competência através da prática.

Em *Dragon Dreaming*, estas abordagens de supervisão, gestão e administração são baseadas na teoria de que são os padrões de sofrimento, em grande parte herdados do passado, que limitam a nossa eficácia e impedem-nos de alcançar o nosso pleno potencial como seres humanos. Por exemplo, quando as pessoas experimentam a dor, a primeira coisa que fazem é segurar a respiração, para forçá-la ou controlá-la de alguma forma. Imediatamente após, há uma tentativa de mudar a atenção para longe da experiência dolorosa, como se ao fazê-lo, fosse possível 'externalizá-la', levando-a para 'fora de si'. Os humanos, a seguir, tentam encontrar um rótulo para explicar a dor. Esse rótulo substitui a experiência, e está associada com um movimento que afasta do 'aqui e agora', lançando ou para o passado, tentando alterar como entrou em uma experiência dolorosa, ou para o futuro, buscando uma forma de escapar à dor.

Finalmente, uma tensão emocional se armazena em algum lugar do corpo, como uma tensão muscular específica, um lugar onde um conjunto de músculos é mantido em estado de contração semipermanente, que tornam o relaxamento difícil. Às vezes, consolidadas durante anos, essas tensões reestruturam o corpo, como músculos mantidos em permanente tensão, eventualmente substituídos por cartilagem fibrosa, incapaz de relaxar. Os idosos muitas vezes se tornam curvados e seus corpos torcidos, como resultado de tais tensões não resolvidas.

Precisamos ser capazes de reprogramar estes padrões aprendidos de respostas, que devem ser modificados para nos tornarmos mais eficazes. Esses padrões são levados pelas consequências acumuladas no corpo, muitas vezes tiradas de memórias de eventos passados enterrados profundamente, em que a pessoa era incapaz de exprimir ou descarregar a emoção ou entregar uma comunicação adequada para o evento no momento. O 'Pinakarri', processo de *Dragon Dreaming*, inicia-se com uma conexão, em primeiro lugar, à Terra que dá suporte, centrando-se a consciência em uma respiração relaxada e consciente, permitindo-nos encontrar dentro do nosso corpo os locais onde a energia está concentrada, como resultado de uma contração muscular, podendo levar a uma libertação espontânea de tais dores profundamente enterradas, melhorando a nossa eficácia em sermos capazes de estar presente em tais circunstâncias, sem julgamento mental ou avaliação inadequada.

Quando tais padrões mentais não podem ser descarregados, uma técnica mais profunda pode ser necessária. O parceiro pode perguntar "Em qual parte do seu corpo você sente dor, ou a energia parece estar bloqueada?" Atribuir uma cor, temperatura ou textura a esta energia pode ser útil. A consciência orientada para o 'núcleo central de células', da qual emana a sensação, pode levar à descoberta de uma emoção atrás da sensação, semelhante a uma música que se ouve à distância. Tais sentimentos são também geralmente ligados a recordações. É útil seguir a sequência de volta à primeira lembrança destes sentimentos, para descobrir a cadeia de memória de tais emoções.

Uma sessão de aconselhamento cuidadosa e empática vai ajudar a descobrir qual era a comunicação não entregue no momento, permitindo à pessoa perceber que o parceiro adulto pode ouvir a mensagem da sua 'criança interna', criando um espaço para esta criança ferida, que agora pode descansar com o conhecimento que a mensagem foi entregue, auxiliando poderosamente no relaxamento da tensão e liberando um suspiro de alívio.

O 'Pinakarri', assim, trabalha profundamente através da reprogramação das consequências automáticas de experiências dolorosas. Ao invés de prender a respiração, você respira relaxada e conscientemente. Ao invés de retirar a consciência da experiência, você concentra sua consciência sobre ela. Ao invés de rotular a experiência, você foca nos sentimentos. Ao invés de jogar fora o passado e o futuro, se concentra sobre o aqui e agora. Ao invés de armazenar a tensão muscular no corpo, você descobre onde está localizada a tensão, relaxa conscientemente e usa a respiração como uma 'válvula de alívio', respirando de volta para o mundo.

Esta descarga catártica pode incluir choro, suor quente, tremores, bocejos ou riso. Na vida cotidiana, tais descargas podem ser limitadas por normas sociais, como os tabus em torno de choro encontrado em nossa própria e em muitas outras culturas. A base teórica para este trabalho é que, ao suprimirmos o que chamamos de sentimentos negativos, também suprimir os positivos. Viver em uma 'terra emocional rasa' não só limita

nossa eficácia, mas também nos rouba as energias vitais, as energias necessárias para fazermos uma alteração nas condições do nosso mundo. Não é por acaso que fazendo isso vamos silenciar temporariamente a voz interior de julgamento, tornando o ouvinte capaz de estar totalmente presente para apoiar o seu parceiro em uma sessão de Co-aconselhamento.

CONCLUSÃO

Em cada sessão de treinamento de *Dragon Dreaming*, para realmente ajudar as pessoas a realizar os seus projetos, é importante ter um supervisor ou parceiro com quem você mantenha contato uma vez por semana. Eu encorajo as pessoas a fazer uso das questões a seguir, quando aderem ao método de co-aconselhamento com seus parceiros, realizado em encontros em locais e horários mutuamente combinados.

1. SONHAR

- a. O que você esperava alcançar na semana passada? Você concluiu? Se ainda não concluiu, este trabalho ainda deve ser feito?
- b. Qual trabalho extra você espera concluir até o final da próxima semana? Como essas atividades contribuem para promover o nosso sonho coletivo?
- c. Quem deve ser envolvido? Quem são os interessados nessas atividades?

2. PLANEJAR

- d. Como é que vai abordar aqueles que estão envolvidos?
- e. Quais recursos espirituais, mentais, físicos ou financeiros são necessários para você alcançar seus objetivos?
- f. De que forma você pode melhor obter esses recursos? Como o trabalho deve ser feito? Quais são os melhores processos para executar esta parte do projeto?

3. REALIZAR

- g. Até quando o trabalho precisa ser concluído? Quando deve começar?
- h. Como você pode tentar sabotar, distrair ou impedir a você mesmo de realizar as tarefas a que se propôs?
- i. Como você pode melhor resistir às tentações? Onde os produtos do trabalho serão entregues? Onde é o melhor lugar para realizar o trabalho?

4. CELEBRAR

- j. Será que a última vez que respondeu às perguntas acima vez levou a um produto de qualidade, entregue em quantidade suficiente para fazer a diferença que você esperava? Isso foi celebrado? Como?
- k. O seu projeto está tendo sucesso nos impactos sobre o meio ambiente, sobre os indivíduos envolvidos e sobre todos os interessados e participantes? Como isto foi comunicado e celebrado?
- l. Quando e onde podemos nos encontrar novamente? Como você se sente agora? Você necessita de mais alguma coisa?

Uma ferramenta simples como esta não só ajuda a superar o problema da curva de esquecimento, mas também contribui para vencer o espaço entre a teoria de 'aprender sobre' *Dragon Dreaming* e a prática, ajudando você a se manter na fase de execução do projeto. Ela dá a todos os participantes a oportunidade de realmente fazer o que dizem, a colocar verdadeiramente em prática as ações para tornar seus sonhos realidade, de uma forma poderosa e sem estresse.

A tradução para o português, revisão e divulgação deste e de outros textos de *Dragon Dreaming* é fruto de uma iniciativa colaborativa e voluntária que endossa a ética de Crescimento Pessoal, Formação de Comunidades e Serviço à Terra – encontramos em *Dragon Dreaming* contribuições significativas para as mudanças necessárias à nossa sociedade.

Se você deseja colaborar ou conhecer mais, acesse:

Dragon Dreaming Brasil – <http://www.dragondreamingbr.org>

Dragon Dreaming Brasil no Facebook – <https://www.facebook.com/groups/107192366047436/>

Dragon Dreaming International – <http://www.dragondreaming.org/en>