

Longpath

Um Antídoto
para o Imediatismo



Ari Wallach

Futurista e estrategista
de sistemas sociais



ALTA BOOKS

GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2024

Sumário

<i>Prólogo</i>	1
CAPÍTULO 1 VIVENDO	
O que É o Longpath e Por que Precisamos Dele	5
CAPÍTULO 2 MUDANDO	
O que Funcionava até Então Não Funcionará Mais	33
CAPÍTULO 3 PRATICANDO	
Olhando para Trás, para Dentro e para Frente	53
CAPÍTULO 4 CRIANDO	
Futuros e Como Nós Os Construímos	85
CAPÍTULO 5 FLORESCENDO	
Trabalhando Juntos por um Mundo Melhor	117
<i>Epílogo</i>	143
<i>Megatendências do Longpath</i>	147
<i>Páginas de Diário</i>	149
<i>Agradecimentos</i>	159
<i>Notas</i>	161
<i>Sobre o Autor</i>	169

Prólogo

No coração da cidade de Roma, na Itália, fica o Coliseu. Até hoje, você pode visitar essa estrutura icônica, maravilhando-se com os milhões de pés cúbicos de travertino empilhados sem argamassa, que compõem sua imponente parede externa. Você pode ficar onde os gladiadores já estiveram e imaginar o entusiasmo de mais de 50 mil espectadores gritando ao mesmo tempo. Se você olhar para cima, poderá ver as barracas que abrigavam os membros da plateia, concluídas em 80 d.C. Muito provavelmente, as pessoas que lotavam aquelas arquibancadas vibravam sob um sol escaldante, comendo grão-de-bico e bebendo vinho enquanto esperavam pelo próximo espetáculo. Nos túneis abaixo, animais exóticos circulavam e guerreiros — muitos deles escravos ou criminosos — aguardavam seus destinos. O cheiro de sangue, suor e decomposição provavelmente permeava as entranhas do Coliseu, onde a linha entre a vida e a morte era extremamente tênue.

Podemos ir a esse espaço e ficar à sombra de imperadores e plebeus, de mulheres e homens vivendo suas vidas demasiado humanas. Medo e alegria, fome e satisfação, tensões e sonhos, tudo isso

se entrelaçou nas experiências vividas por esses antigos romanos. Talvez você possa ver um pouco de si mesmo neles, ou notar alguns de seus legados presentes em sua própria vida.

Agora, imagine o ano 4020 d.C. Difícil de entender, mas é a mesma distância no tempo que a era dos gladiadores tem em relação ao ano de 2022, quando escrevi este texto. O que os habitantes e os visitantes da Roma atual veriam, então? O que eles imaginariam sobre nossas vidas hoje? Eles iriam visitar um estádio de futebol e imaginar o rugido dos torcedores? Eles pagariam uma taxa de entrada para ver os restos de uma scooter Vespa movida a gasolina? Será que iriam se maravilhar com simulações de disfunções de trânsito que levavam um motorista comum a perder 254 horas por ano, preso em uma caixa de metal com rodas? Iriam recriar receitas de sorvete “à maneira antiga”? Será que pizzas ainda seriam algo relevante? O que eles iriam pensar sobre os problemas da nossa época? Será que olhariam para os gráficos que mostram os aumentos extremos de temperatura ou seca e ficariam ressentidos, ou orgulhosos, de nossas ações? Eles conseguiriam imaginar o caos de uma pandemia global? E sentiriam confusão ou empatia em relação à nossa reação? Em um tempo que está mais próximo do que pensamos, nós seremos seu passado remoto, sua história. O que eles escreverão a nosso respeito?

Eu adoro considerar o tempo dessa maneira. Embora o Coliseu Romano seja um exemplo de grande escala, você pode criar quebra-cabeças com o tempo de maneiras que pareçam ainda mais próximas de você. Para aqueles que são da Geração X ou mais velhos, assim como eu, imaginem onde estavam no ano de 1990 — sobre o que pensavam? O que vocês vestiam? Que música vocês escutavam? Quais eram seus problemas mais prementes? Não parece tanto tempo atrás, certo? Agora, se fizermos uma matemática básica, posso dizer que hoje você está mais perto do ano de 2050

do que de 1990. Em 2050, eles estarão ouvindo o que você escuta como “top hits” do Spotify em um canal de “clássicos de ouro”. Caso vocês ainda não saibam, o futuro inimaginável de ontem já está aqui.

O livro que vocês estão prestes a ler expandirá o tempo, seus cérebros e seus corações, para que possam se tornar os grandes ancestrais de que o futuro precisa. Juntos, vamos explorar como olhar para o tempo com uma perspectiva mais ampla, em conjunto com nossas forças emocionais e colaborativas, pode nos tornar grandes ancestrais e nos ajudar em nossas próprias vidas. Vamos olhar para o ano 4020 d.C. e imaginar que tipo de pessoas queremos que esteja habitando a Terra, no que elas estarão interessadas e como podemos ajudá-las a manifestar suas vidas da melhor forma ao estabelecer alguns alicerces hoje. Além disso, vamos aprender que este momento — este exato momento — é uma das melhores oportunidades que temos de causar um grande impacto na vida daqueles que estão por vir. Vamos começar.

CAPÍTULO 1 | VIVENDO



O que É o Longpath e Por que Precisamos Dele

Dê ouvidos e zele pelo bem-estar de todo o povo e tenha sempre em vista não apenas o presente, mas também as gerações vindouras, mesmo aquelas cujos rostos ainda estão sob a superfície do solo — o nascituro da futura nação.

– EXTRAÍDO DA *GRANDE LEI DA PAZ DOS HAUDENOSAUNEE*,
DOCUMENTO DE FUNDAÇÃO DA CONFEDERAÇÃO IROQUESA

Você pode esperar que eu comece um livro intitulado *Longpath — Um Antídoto para o Imediatismo* com uma história sobre como toda jornada de 1.000km começa com um primeiro passo. Ou talvez você esperasse ler sobre a jornada de vinte anos para construir a Ferrovia Transcontinental conectando as costas leste e oeste dos Estados Unidos, ou o processo de duzentos anos de construção da Grande Muralha da China, ou talvez até mesmo algo sobre “moonshots”. Quem sabe você espere um sermão sobre como precisamos realmente começar a agir sobre as mudanças climáticas, porque em breve haverá 1 bilhão de refugiados climáticos vagando pelo planeta em busca de abrigo e de água. Vou abordar tudo isso no momento certo, mas, verdade seja dita, a história do futuro da civilização humana geralmente começa com algo bastante inócuo. Por exemplo, o zumbido de um telefone.

Eu estava na cozinha preparando meu mundialmente famoso jantar de ovos de dragão (ovos mexidos com salsichas picadas e queijo) quando senti uma vibração em meu bolso. Foi uma notificação do aplicativo da nossa escola local. Minha filha de 12 anos, Ruby, tinha deixado de entregar sua tarefa de espanhol, que

deveria ter sido entregue exatamente 12 segundos antes. Minha reação instantânea àquele zumbido, porém, levou centenas de milhares de anos para acontecer. Todo tipo de substâncias químicas e neurotransmissores começaram a disparar em meu cérebro. Raiva por ela ter perdido a tarefa, decerto, mas havia também vergonha (*que tipo de pai eu sou?*), medo (*se ela continuar assim, não entrará na faculdade que escolher*) e uma sensação profunda de que, ao fazer algo errado, eu havia perturbado os membros da tribo e seria “expulso” da caverna nesta noite, sendo forçado a me defender contra animais gigantes com presas enormes. Com tudo isso passando por minha mente e meu corpo, eu tinha uma escolha a fazer: surtar, perder a cabeça, gritar com Ruby ou fazer uma pausa... e seguir os princípios do Longpath.

O Longpath — uma mentalidade simples, mas profunda, que muda o pensamento do curto prazo para o longo prazo — me permitiu fazer aquela pausa de meio segundo e reconhecer a agitação dos produtos químicos e dos hormônios que se acumulavam rapidamente dentro de mim. E nessa pausa estão as centenas de milhares de anos que vieram antes daquele momento, as centenas de milhares de anos que viriam depois, e a consciência de que eu era apenas um elo em uma cadeia maior de existência. Eu era, à maneira de Carl Sagan, parte de um pálido ponto azul inserido em um universo em constante expansão no espaço-tempo. Meio segundo depois, percebi que o fato de Ruby saber o que significava *librería* não ditaria seu futuro ou o futuro da humanidade. O mais importante era não se preocupar com a tarefa perdida — isso seria resolvido mais tarde, depois que jantássemos e eu pudesse conversar com ela a respeito. O que importava era manter o equilíbrio de nossos estados mental e emocional conforme estávamos prestes a nos sentar em família — ritual no qual a forma como eu me conectava com meus entes queridos teria uma ramificação muito maior no futuro de Ruby do que um único dever de casa perdido.

E então, mais tarde, eu faria o mais importante: desativar aquelas notificações irritantes da escola da minha filha.

Todos nós temos momentos como esse — provavelmente com mais frequência do que imaginamos. Vivemos em um mundo de atualizações constantes, notificações e “notícias de última hora”, e tudo isso conspira para aumentar nossos níveis de cortisol e de adrenalina, para provocar respostas de luta ou fuga em nosso sistema nervoso central e, se mal administradas, nos levam a uma espiral descendente rumo a uma pilha de destroços emocionais. Esse é o resultado do pensamento reacionário de curto prazo, que, embora valioso às vezes, pode transbordar se não for controlado. Perdemos de vista o todo — o que realmente importa para nós no contexto geral. O problema é que uma mentalidade de curto prazo (sendo mentalidade um conjunto de crenças que influenciam como você pensa, sente e se comporta) é constantemente acionada, seja por um e-mail de trabalho estressante tarde da noite ou pela culpa autoinfligida de um pai que sente que não está fazendo o suficiente por sua filha na aula de espanhol.

Essas experiências são o novo normal para muitos de nós, mas enfrentamos desafios que nos obrigam a ir além dessa forma de pensar e de agir. Há momentos em que precisamos ponderar para além do “agora”, em algumas horas a partir de hoje, alguns dias, alguns anos, e até mesmo algumas gerações. A mentalidade Longpath funciona em parte para ajudar a aliviar nossas reações a momentos estressantes, fornecendo uma maneira de ver o mundo que cultiva o pensamento e o comportamento conscientes do futuro. O Longpath nos ajuda a começar a pensar e sentir mais à frente de nossa expectativa de vida individual e no impacto que teremos nas gerações futuras. E, sim, também no impacto que as gerações anteriores tiveram sobre nós. Mas o Longpath é mais do que um mantra, um lembrete utilitário de “pausa para a atenção plena!”

ou uma receita de cinco passos para um amanhã melhor. É uma maneira de se movimentar pelo mundo com o raciocínio correto. Isso nos ajuda a priorizar as coisas que realmente importam e a reconhecer aquilo que não é relevante. O Longpath é uma mentalidade, um modo de ser e uma abordagem para a vida e para o universo que busca a harmonia e a união com todas as outras coisas vivas e não vivas através do tempo e do espaço — tendo uma visão de 30 mil pés de altura e 30 mil anos no passado e no futuro. O Longpath nos lembra que fazemos parte de algo maior do que nós mesmos e que, embora nosso próprio tempo seja finito, precisamos nos tornar os grandes ancestrais que nossos descendentes precisam que sejamos.

Isso corre o risco de soar um tanto abstrato, mas o Longpath pode encontrar expressão em algo tão simples quanto uma pista de corrida. Minha amiga Michelle fazia parte da equipe que estava construindo uma nova pista de esportes e um estádio de futebol em sua cidade. Ela sentia muita pressão para terminar o projeto no prazo e dentro do orçamento. Quando um fornecedor veio até ela e explicou que havia um novo material de superfície de pista à base de milho que eles poderiam usar, Michelle estava prestes a rejeitá-lo. O material duraria cinco vezes mais e teria uma pegada de carbono menor em seu processo de fabricação, mas custaria muito mais e levaria muito mais tempo para ser instalado. Ela pensou nas críticas que teria que suportar caso concordasse e nos prazos de instalação e orçamentos que sua equipe teria que cumprir para garantir o bônus.

Espera um segundo, ela pensou. Qual é o objetivo final aqui? Ganhar um bônus ou construir um estádio que dure mais tempo, para que as próximas gerações não precisem começar tudo de novo? Um atraso e uma saída antecipada de fundos faziam muito mais sentido do que agilizar algo para que ela pudesse se livrar dis-

so e causar uma boa impressão. Ela decidiu pelo menos dar uma chance para esses materiais de melhor qualidade.

Quando Michelle teve o impulso inicial de rejeitar o novo material, e quando eu tive meu próprio impulso inicial de brigar com Ruby por causa da tarefa de espanhol, estávamos fazendo o que os humanos fazem: afastando uma ameaça aparentemente imediata, tentando nos encaixar na tribo, visando proteger nossos interesses de curto prazo. Mas quando paramos e consideramos o contexto geral — e mais amplo —, e também nosso lugar dentro dele, estamos praticando o Longpath. Com tempo e prática, essa pausa para Michelle, para mim e, idealmente, para todos nós, será cada vez mais curta, até que o Longpath se torne nossa forma automática de pensar, de reagir e eventualmente de moldar o futuro.

Um Rabino Vai para West Point

Meu pai nasceu na Polônia e ficou órfão depois que os alemães assassinaram seus pais durante a Segunda Guerra Mundial. Ele, ainda adolescente, tornou-se um guerrilheiro da resistência nas florestas, e costumava dizer em seu inglês carregado de sotaque: “Se você esquecer o passado, não terá um futuro. Tudo que acontece amanhã começou ontem.” Cresci com essa concepção de tempo, e meus filhos sabem que estão vivos hoje por causa das decisões que meu pai tomou de resistir e lutar durante a Segunda Guerra. Ele dizia que, para se vingar de Hitler, não queria apenas matar nazistas — queria ter filhos e netos.

A história do meu pai teve um grande impacto na minha vida, mas é apenas uma parte da minha herança. Minha mãe era uma artista excepcional, que estudou com o futurista, pensador sistêmico e aclamado engenheiro de design Buckminster Fuller. Um

fim de semana típico da minha juventude seria em um museu de arte em São Francisco com minha mãe, conversando sobre a interação das cores, texturas e nuances presentes em uma escultura de Alexander Calder. Depois, íamos para casa, para o mundo do meu pai, onde assistíamos a filmes antigos da Segunda Guerra Mundial e era mais provável que discutíssemos os preceitos de poder de *A Arte da Guerra* de Sun Tzu do que as tonalidades de roxo presentes em um pôr do sol. Eu morava em uma casa que existia em tempos separados — um pai que, apesar de ser extremamente sociável e inteligente, nunca conseguiu escapar totalmente do trauma dos anos 1930 e 1940, vivendo no “que havia sido”, e uma mãe moderna que vivia no “que poderia ser”. Uma conversa típica de jantar, portanto, geralmente abrangia desde os anos 1920 até os anos 2120. E lá estava eu, no meio dessas duas realidades.

Como resultado dessa minha educação yin-yang, minha vida foi uma série de aparentes contradições. Deixei de querer frequentar a academia do Exército dos EUA em West Point para cursar Estudos de Paz e Conflito na UC Berkeley. Em um semestre, eu vivi em Washington, D.C. e dividia meus dias da semana entre trabalhar para a campanha de reeleição de Clinton-Gore e para o Instituto dos Estados Unidos para a Paz, depois passava minhas noites e meus fins de semana absorvendo os diálogos do filósofo indiano Krishnamurti. Após a formatura, percorria os dias criando estratégias para empresas pontocom* no Vale do Silício em plena expansão; já aos fins de semana, aprendia e meditava em Green Gulch, um centro Zen em Marin County.

Um padrão emergiu nessas experiências: seja mediando divergências como responsável pela resolução de conflitos no sistema habitacional cooperativo da UC Berkeley ou tentando ajudar uma empresa pontocom focada na liderança feminina, parecia que a

*N. da R.: Empresas de comercialização eletrônica que exploram o comércio de serviços ou produtos na internet.

maneira como pretendíamos resolver os problemas apenas tocava na superfície do que os obstáculos realmente eram. Uma discussão sobre os diretores da cozinha cooperativa gastando dinheiro em frutos do mar sofisticados, por exemplo, era menos sobre dólares ou um procedimento de tomada de decisão do que sobre os valores e as bagagens que todos traziam ao assunto de riqueza e privilégio. Uma empresa pontocom tentando apoiar as mulheres na liderança tinha tudo a ver com “kits de ferramentas brilhantes” e “dicas de RH”, mas o verdadeiro contratempo — e, portanto, o verdadeiro apoio necessário — residia em um sistema patriarcal muito mais profundamente arraigado que não oferecia licença familiar, opções de assistência infantil de qualidade ou igualdade salarial. Em suma, os quadros de resolução de problemas aos quais nos acostumamos não levavam em conta o passado, o futuro ou os inúmeros fatores políticos, emocionais e psicológicos em jogo. Não é como se eu fosse o único a notar isso, mas todos nós — inclusive eu — nos sentíamos impotentes quando se tratava das questões mais importantes. Todos queríamos, ou pelo menos sentíamos que precisávamos, de soluções rápidas e de curto prazo apenas para poder “seguir em frente”. E, assim, jogávamos damas ao passo que deveríamos estar jogando xadrez tridimensional.

Continuei a ver pessoas jogando o jogo errado, por assim dizer, ao longo da minha carreira. Em 2015, dirigi uma consultoria de negócios (no verdadeiro estilo yin-yang, no entanto, somente depois de considerar seriamente a escola rabínica) ajudando líderes nos âmbitos corporativo, filantrópico e governamental a pensar e agir estrategicamente. Cada vez mais, meus clientes buscavam criar impacto no aqui e agora, muitas vezes sem saber que isso era feito em detrimento das gerações futuras. Tal atitude atingiu um ápice quando eu estava em Genebra conversando com alguns dos principais pensadores e agentes do setor global de resposta aos refugiados. No momento em que os pressionei sobre o que deve-

ríamos fazer em relação às futuras ondas de refugiados climáticos, eles responderam que não conseguiam pensar nisso porque a casa estava pegando fogo *agora*. Eles também explicaram que estavam sujeitos aos seus chefes, que não priorizavam o futuro (já que este não votava e não fazia doações!), e à constante pressão de um ciclo de notícias 24 horas sobre o que estavam fazendo naquele exato instante. Eles só tinham tantos anos restantes no trabalho e nesta terra, e só podiam fazer o que podiam fazer.

Continuei insistindo que, embora não pudéssemos sacrificar as necessidades da atualidade, tínhamos que encontrar uma maneira de olhar para o presente e para o futuro como um todo contínuo; caso contrário, estaríamos condenados a ser Sísifo, empurrando interminavelmente uma pedra colina acima apenas para vê-la rolar para baixo quando chegássemos ao topo. Eles me encararam sem expressão. Foi então que eu percebi que o pensamento de curto prazo e a separação entre os mundos empresarial e moral, claramente evidenciados nessa conversa, precisavam ser abordados antes que pudéssemos fazer qualquer mudança positiva e duradoura.

Uma variação da conversa ocorreu logo em seguida, na ocasião em que fui convidado para falar na Downing Street, nº 10, em Londres. Eu havia sido chamado ostensivamente para conversar com tomadores de decisão sobre inovação e como os governos poderiam atender melhor às necessidades de seus cidadãos no século XXI. No entanto, após essas reuniões perturbadoras em Genebra e outras semelhantes, decidi ajustar minhas observações no último minuto e falar sobre “como atender às necessidades dos cidadãos britânicos no século XXII”. E não fui recebido com olhares vazios desta vez. O público entendeu minha mensagem, mas argumentou que nunca conseguiriam a adesão de seus constituintes. Os eleitores não se importariam com o futuro distante, porque foram treinados durante toda a vida para buscar resultados imediatos de

seus governos — um subproduto do “ciclo de negócios” eleitoral, no qual você começa a concorrer à próxima eleição no dia seguinte após ganhar a última.

Meus críticos na Inglaterra não estavam errados. Um novo manual era necessário, um que oferecesse instruções sobre *como* todos nós — não apenas os líderes — poderíamos pensar sobre o mundo e nosso propósito nele de maneira diferente e *por que* isso é importante. Então, com o sucesso de uma palestra TED bem recebida, uma esposa muito compreensiva e alguns amigos próximos que acreditaram em mim, comecei o Longpath Labs. O Longpath Labs é uma iniciativa focada em levar a mentalidade e os comportamentos Longpath para pessoas, organizações e sociedades. Eu consegui levá-lo para a liderança de lugares como PBS, Facebook e Twitter, que demonstraram curiosidade sobre como poderiam aumentar a empatia e a saúde geral das conversas em suas comunidades ao longo do tempo. O Longpath Labs foi lançado oficialmente em 2016, quando comecei a fazer anotações para o livro que você tem em mãos.

Este é o livro que eu nasci para escrever: é o ponto culminante dos fios aparentemente dispersos da minha vida que parecem não se conectar. Sou considerado um futurista, mas, em vez de falar sobre previsões tecnológicas referentes ao mundo de amanhã, começo falando sobre o passado. Na maioria das vezes, o passado muito distante. Eu reúno várias disciplinas porque essa é exatamente a abordagem de que precisamos para enfrentar os problemas de hoje. Eu me baseio nos campos da neurociência, biologia evolutiva, arte, sistemas sociais, história, religião e psicologia. Talvez o mais significativo seja o fato de eu adotar uma abordagem que traz à tona *todas* as nossas habilidades e sentidos como seres humanos. Não precisamos apenas de nossos cérebros e músculos, precisamos de uma capacidade de autoconsciência, confiança, cooperação e uma

mistura de visão ampla com ações de pequena escala. E deixe-me frisar o seguinte: não podemos, de forma alguma, falar sobre o futuro sem convidar a emoção, a intuição e a admiração de volta para nossas vidas e nossos processos de tomada de decisão. Temos que ser pessoas com um espectro amplo capazes de avançar, retroceder e olhar para dentro. É por isso que no centro da insígnia Longpath está o desenho de uma libélula. As libélulas não têm dois olhos, mas na verdade milhares de miniolhos que podem ver igualmente bem em todas as direções. A visão da libélula é um elemento central do estilo de vida Longpath.

Emoção: A Rainha do Xadrez Tridimensional

Voltemos por um momento à minha amiga Michelle. Ela estava prestes a rejeitar o material que era melhor e mais resistente para o estádio esportivo baseando-se apenas nos números que seu cérebro analítico conseguia processar. Contudo, sua decisão teve influências emocionais: e quanto ao fato de ela não querer sentir que havia falhado com sua equipe? Ou o desconforto na boca do estômago por estar priorizando o benefício imediato de alguns em detrimento do benefício de longo prazo para muitos? Pode ser que, depois de convidar seu lado emocional para a discussão, ela desse mais peso às análises. Afinal, vivemos em um mundo onde as compensações às vezes são necessárias. Mas não era seu impulso sequer *consultar* seus sentimentos ou suas motivações sobre o assunto. Quando se trata de muitas de nossas decisões, os sentimentos são considerados, na melhor das hipóteses, irrelevantes e, na pior, contraproducentes. E, assim, há muito tempo os afastamos.

A marginalização dos sentimentos não é novidade na cultura ocidental.