



BECKY HALL

A

arte

do

suficiente

 Culturama<sup>®</sup>  
Livros e muito mais.

7 maneiras de construir uma vida equilibrada e um mundo próspero



BECKY HALL

A

arte

do

suficiente

  
Culturama®  
Livros e muito mais.

Título original: *The art of enough*

Publicado originalmente na Grã-Bretanha pela Practical Inspiration Publishing, 2021.

Copyright © 2021 Becky Hall

© Culturama 2023 - Esta tradução de “A arte do suficiente — 7 maneiras de construir uma vida equilibrada e um mundo próspero”, de Becky Hall, é publicada mediante acordo com a Alison Jones Business Services Ltd, operando como Practical Inspiration Publishing.

Culturama Editora e Distribuidora Ltda.

Rua Vico Costa, 54, Cidade Nova

Caxias do Sul - RS - 95112-095

sac@culturama.com.br

[www.culturama.com.br](http://www.culturama.com.br)

(54) 3027.3827

Diretor-presidente: Fabio Hoffmann

Diretora: Juliana Corso Thomaz

Gerente editorial: Naihobi Steinmetz Rodrigues

Editora-chefe: Sabrina Didoné

Tradução: Cássia Zanon

Design de Capa: Marina Nunes Marques

Projeto gráfico e diagramação: Johnny C. Vargas

Revisão: Marina Ávila Birriel

Ilustrações: Daisy Mojave Holland

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Hall, Becky

A arte do suficiente : 7 maneiras de construir uma vida equilibrada e um mundo próspero / Becky Hall ; tradução de Cássia Zanon. -- 1. ed. -- Caxias do Sul, RS : Culturama Editora e Distribuidora, 2024.

Título original: The art of enough.

Bibliografia.

ISBN 978-65-6102-018-3

1. Autoajuda 2. Auto - Realização 3. Bem-estar I. Zanon, Cássia. II. Título.

24-190131

CDD-  
158.1

**Índices para catálogo sistemático:**

1. Autorrealização : Psicologia 158.1

Tábata Alves da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9253

Grafia atualizada segundo o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 1990, que entrou em vigor no Brasil em 2009.

Todos os direitos reservados. Este livro, ou qualquer parte dele, não pode ser reproduzido sem a permissão expressa por escrito do autor.

Todos os esforços foram feitos para localizar os detentores dos direitos autorais e obter suas permissões para o uso de material protegido por direitos autorais. O editor pede desculpas por quaisquer erros ou omissões e agradece a notificação sobre quaisquer correções que devam ser incorporadas em futuras reimpressões ou edições deste livro.



VISITE NOSSAS REDES SOCIAIS:

 [fb.com/culturamaeditora](https://fb.com/culturamaeditora)

 [@culturamaeditora](https://@culturamaeditora)

 [youtube.com/culturamaeditora](https://youtube.com/culturamaeditora)

BECKY HALL

A  
arte  
do  
suficiente

Tradução de Cássia Zanon

1ª edição



*Para Jude, que me lembra diariamente  
como viver com a Arte do Suficiente.*

Desejo a todos, a cada um de vocês, o suficiente.  
Sol suficiente para manter você alegre.  
Chuva suficiente para que você deseje o sol.  
Felicidade suficiente para manter vivo o seu espírito.  
Dor suficiente para que as pequenas alegrias da vida pareçam maiores.  
Ganhos suficientes para satisfazer a vontade.  
Perdas suficientes para valorizar o que possui.  
Desejo-lhe “olás” suficientes para lhe dar força para o adeus final.  
Desejo-lhe o suficiente, para que não deseje mais nada.

Neil Gore, da peça “*We will be free!*”  
 (“Seremos livres”)<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>. As notas e referências marcadas por números ao longo do livro podem ser verificadas a partir da [página 221](#). Todas elas são traduções livres.

# SUMÁRIO

[Anterosto](#)

[Página de direitos autorais](#)

[Folha de rosto](#)

[Dedicatória](#)

[Sumário](#)

[Introdução: por que precisamos da Arte do Suficiente](#)

[Parte 1: a arte de ser Suficiente](#)

[Arte 1: Mentalidade do Suficiente — origem seus pensamentos na abundância](#)

[Arte 2: Permissão Suficiente — a liberdade de encontrar o seu pertencimento](#)

[Arte 3: Presença Suficiente — como gerenciar seu estado para encontrar o fluxo](#)

[Parte 2: a arte de fazer o Suficiente](#)

[Arte 4: Limites Suficientes — a clareza da coerência](#)

[Arte 5: Recursos Suficientes — aproveitando seu poder](#)

[Parte 3: a arte de ter o Suficiente](#)

[Arte 6: Crescimento Suficiente — a sabedoria de crescer de forma sustentável](#)

[Arte 7: Conexão Suficiente — o amor que mantém o Suficiente inteiro](#)



**Epílogo: transformação Suficiente**

**Glossário de práticas**

**Agradecimentos**

**Permissões**

**Notas e bibliografia**

# INTRODUÇÃO

---

## POR QUE PRECISAMOS DA ARTE DO SUFICIENTE

Imagine a cena. Estou sentada diante de Kate,<sup>\*</sup> uma líder sênior que é minha cliente de coaching. Ela está me dizendo que, apesar da imagem de sucesso e da carreira brilhante, não importa o que faça, ela não consegue se sentir boa o suficiente. Não importa o quanto ela trabalhe ou quantos elogios receba (que são abundantes), ela não consegue afastar o medo de ser uma impostora — prestes a ser descoberta. Isso a leva a trabalhar incansavelmente para atingir uma meta que nunca parece ao seu alcance. Kate está presa em uma mentalidade convencida de que não tem o que precisa. Ela não dá a si mesma permissão para descansar, e sua paisagem interna é cheia de medo. Eterna perfeccionista, ela se sente cansada, e nada que faça tira sua insegurança. Em sua mente, ela simplesmente não consegue *ser* Suficiente.<sup>\*\*</sup>

Agora vamos focar em Omar. Omar está trabalhando em casa durante um dos períodos de confinamento decorrentes da covid-19. Ele tem um trabalho exigente e mora em um apartamento de dois quartos com a mulher e o filho de um ano. Omar me descreve sua vida profissional: está sentado à mesa de trabalho às sete da manhã e tem reuniões on-line consecutivas ao longo do dia, durante as quais um fluxo de e-mails enche sua caixa de entrada. Ele tira uma hora para ficar com a mulher e o filho no início da noite, antes de voltar ao trabalho tarde da noite. Ele se sente sobrecarregado com o volume e a complexidade do

que tem que fazer e é incapaz de se permitir parar. Compreensivelmente, Omar está à beira da exaustão. É como se ele nunca conseguisse *fazer o Suficiente*.

E então vamos voltar o foco para o nosso planeta. “Nossa casa está pegando fogo”, disse Greta Thunberg, em Davos, em 2019.<sup>1</sup> O relatório do *Intergovernmental Panel on Climate Change* (IPCC, ou Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas, em português) divulgado em outubro de 2018 dá ao nosso planeta apenas 12 anos para alterar radicalmente nosso uso e nossas emissões de carbono para conter mudanças climáticas catastróficas.<sup>2</sup> Nossos oceanos agora abrigam ilhas de plástico do tamanho de países. De acordo com o *United Nations Children’s Fund* (Unicef, ou Fundo das Nações Unidas para a Infância, em português), em 86% do Reino Unido, as crianças estão respirando níveis perigosos de ar tóxico.<sup>3</sup> Estamos no início da “sexta extinção em massa”, em que milhares de habitats e espécies estão à beira da extinção devido ao ecocídio. E, no entanto, nossa resposta como indivíduos, sociedades e instituições não está criando mudanças com velocidade suficiente. É como se não soubéssemos parar. Parecemos não conseguir *ter o Suficiente*.

Essas histórias não são incomuns. Trabalho para apoiar pessoas e equipes há mais de 20 anos; pessoas que trabalham arduamente para dar o melhor de si a empresas, universidades, instituições beneficentes, instituições privadas e governos para os quais trabalham. E o que tenho percebido é que muitas pessoas estão desequilibradas. É como se estivéssemos em uma gangorra o tempo todo, oscilando entre o muito e o pouco — oscilando de um extremo ao outro. Nossas vidas interiores são atormentadas por uma falta de equilíbrio interior, nossas vidas exteriores, inundadas pela complexidade, enquanto, em um metanível, o próprio ecossistema do nosso planeta é levado ao ponto de ruptura.

Eu acredito que encontrar a *Arte do Suficiente* de dentro para fora é o desafio da nossa época. Este livro tenta explorar essas três questões fundamentais.

- Por que estamos tão desequilibrados em tantas áreas de nossas vidas?

- Como podemos encontrar uma maneira de levar vidas frutíferas no século 21 dentro dos limites do Suficiente?
- O que se torna possível para nós quando aprendemos a ser, fazer e ter o Suficiente?

## O QUE É SUFICIENTE?

Eis o que quero dizer com Suficiente. O Suficiente é um estado de ser e um modo de viver. Com o Suficiente aprendemos a viver dentro dos limites naturais de nossas vidas, e isso nos liberta para florescer. O Suficiente vem do amor e da abundância. Quando acreditamos que somos o Suficiente, podemos encontrar a liberdade e o fluxo que nos permitem brilhar. A partir de um estado Suficiente, conseguimos impor limites para que aquilo que fazemos seja Suficiente; nos permitimos viver e trabalhar em um ritmo sustentável e contribuir para tornar o mundo um lugar melhor para todos. O Suficiente é um modo de vida que acolhe a clareza que os limites podem nos dar e valoriza o poder renovável de nossos recursos. O Suficiente nos dá sabedoria para seguir os padrões naturais de crescimento e transformação, que vão muito além de sempre precisar de mais, e reconhecer quando temos o Suficiente. O Suficiente nos conecta uns aos outros e ao planeta que compartilhamos.

Uma das preocupações que as pessoas expressam sobre o conceito do Suficiente é que ele possa representar a mediocridade — contentar-se com a média, sem se esforçar. Acho que o inverso é verdadeiro. O Suficiente permite que cada um de nós permaneça no terreno fértil, bem enraizado e com bons recursos para que possamos florescer com criatividade e brilho. Do nosso lugar de Suficiente, podemos crescer até o tamanho certo — nos conectando e contribuindo para os outros e para o nosso ambiente a fim de podermos fazer coisas incríveis. Passamos do estado de esforço ávido permanente e nunca satisfeito para um estado de plenitude, a partir do qual podemos prosperar. Longe de ser medíocre, o Suficiente é um trampolim para uma vida saudável e sustentável.

Ser Suficiente é voltar a um padrão de vida que esteja em sintonia com o do nosso planeta. O padrão da natureza é cíclico. Nossa ecologia

nos últimos 10 mil anos foi sustentada por um padrão repetitivo de renovação. Ela é infinitamente abundante. A ironia que enfrentamos agora, no entanto, é que a exploração dos recursos naturais pela humanidade ao longo dos últimos séculos afastou nossa ecologia de seu padrão de renovação abundante em direção a um ponto de escassez. Temos vivido com excessos, consumindo excessivamente os recursos naturais com pouca consideração pelos ecossistemas que os mantêm em equilíbrio, a tal ponto que estamos em um ponto crítico no qual corremos o risco de esgotar os recursos necessários para a própria vida. O próprio *ciclo* de renovação está em risco. Visto dessa forma, o Suficiente é voltar à sincronia com os ritmos naturais da vida, para que nós e o planeta possamos florescer novamente. Quer estejamos procurando dominar a Arte do Suficiente para nossas vidas interiores, nossas vidas profissionais ou nossa vida coletiva, precisamos encontrar o ponto de equilíbrio entre a Escassez e o Excesso — retornando a um padrão de renovação, para que possamos prosperar.

A hipótese Gaia de James Lovelock sugere que o mundo é um organismo vivo mantido unido por uma complexidade interconectada.<sup>4</sup> A famosa ideia da Teoria de Gaia é que tudo está conectado por meio de uma série de sistemas auto-organizados em rede. Assim, o bater de asas de uma borboleta na América pode desencadear uma cadeia de minimudanças que podem resultar em uma tempestade na África, que, por sua vez, pode desencadear um furacão na Ásia. Em sistemas auto-organizados, a mudança começa com pequenas perturbações (como uma borboleta batendo suas asas), que eventualmente se tornam amplificadas pelas redes conectadas dentro do sistema para efetuar grandes mudanças em outros lugares (como uma tempestade).

Da mesma forma, acredito que o “Suficiente” começa dentro de cada um de nós. Para nós, pequenas mudanças internas são o ponto de partida. Tenho um palpite de que existe uma profunda interconexão entre nossos sentimentos individuais de não *sermos* o Suficiente, nossa experiência de estarmos sobrecarregados em nossas vidas diárias buscando *fazer* o Suficiente e nossa incapacidade de parar de consumir demais, de dizer: nós *temos* o Suficiente. Que a forma como nos sentimos internamente está profundamente ligada ao quanto sentimos

que precisamos fazer e, finalmente, como podemos viver juntos de forma sustentável, sem prejudicar o planeta.

Esta é certamente a minha experiência vivida. Como um ser humano abrindo meu próprio caminho, precisei aprender a encontrar o equilíbrio em cada uma dessas três áreas. Trabalhei duro para sentir que sou boa o suficiente para ser aceita. Trabalhei duro para administrar o enorme volume de trabalho que tantas vezes me foi autoimposto pelo meu desejo de provar meu valor. Trabalhei duro para equilibrar meu profundo desejo de causar um impacto positivo no planeta com meu desejo de viajar para o exterior e a praticidade de meu estilo de vida. A ironia de todo esse trabalho intenso? Aprendi que trabalhar duro raramente é a resposta.

Como coach, vejo isso com tanta frequência que é difícil ignorar os padrões que surgem diante dos meus olhos. Assim, tanto por motivos pessoais quanto profissionais, tenho ido em busca de formações, práticas, pesquisas, histórias e orientações que nos mostrem como podemos encontrar o Suficiente. É aqui que a psicologia encontra a neurociência, encontra o pensamento sistêmico, encontra as práticas criativas. E fui abençoada com muitos professores, terapeutas, coaches, amigos e clientes maravilhosos pelo caminho que me ajudaram nessa busca. Espero compartilhar com você o que aprendi.

Este livro é um convite a você. E se nós, juntos, explorarmos a Arte do Suficiente como a chave para nos ajudar a voltar aos trilhos? Quando procurei nas redes sociais outras pessoas que se identificavam com o conceito da “Arte do Suficiente”, recebi muitas respostas. As pessoas compartilharam suas histórias, dicas e práticas comigo enquanto encontravam sua própria Arte do Suficiente —na forma de acalmar suas vozes interiores, em como gerenciar produtividade, fluxo de trabalho e sobrecarga, ou em como encontrar equilíbrio com o que têm, o que precisam e o que consomem. De muitas maneiras, encontrar a Arte do Suficiente é uma ideia muito prática. Também é algo profundamente psicológico, fisiológico e até espiritual. A necessidade de equilíbrio existe em todos os aspectos de nossas vidas e em como trabalhamos e vivemos lado a lado. Muitos de nós estamos trabalhando nisso — e acho que quanto mais reconhecemos isso, falamos sobre isso,

celebramos, mais podemos coletivamente encontrar o Suficiente e apreciar seu valor.

## **POR QUE A ARTE DO SUFICIENTE?**

Por que encontrar o Suficiente de dentro para fora é uma arte? Bem, porque, para cada um de nós, é algo altamente individual. Não há apenas uma maneira de fazer isso. Nossos pontos de equilíbrio são diferentes. Você precisará criar a sua versão do Suficiente, tanto quanto eu preciso encontrar a minha. Cada um de nós terá uma jornada pessoal para explorar como podemos sentir que somos o Suficiente por dentro. O que me sobrecarrega ou desafia ao equilibrar minha vida diária será diferente para você. Você precisa encontrar seu próprio caminho — e saberá quando sentir.

O Suficiente também é uma arte porque encontrar o equilíbrio pode abrir espaço para que algo mais floresça. É um processo profundamente criativo. Não podemos prever o que emergirá em nós como resultado desse estado de equilíbrio, mas nos libertarmos das tiranias do pouco ou do muito abrirá espaço para algo novo.

Como qualquer forma de arte, o Suficiente requer intenção, criatividade, disciplina e prática. A Arte do Suficiente é algo para você explorar com todos os seus recursos inatos, o melhor dos seus pensamentos, da sua psicologia, criatividade, energia. Descobrir como acessar isso muda a nossa forma de viver. Ao longo deste livro, você encontrará práticas que o ajudarão a ser Suficiente, fazer o Suficiente e ter o Suficiente. Uma suficiência elegante. Como diria Cachinhos Dourados: “perfeito!”

## **O MODELO DA ARTE DO SUFICIENTE**

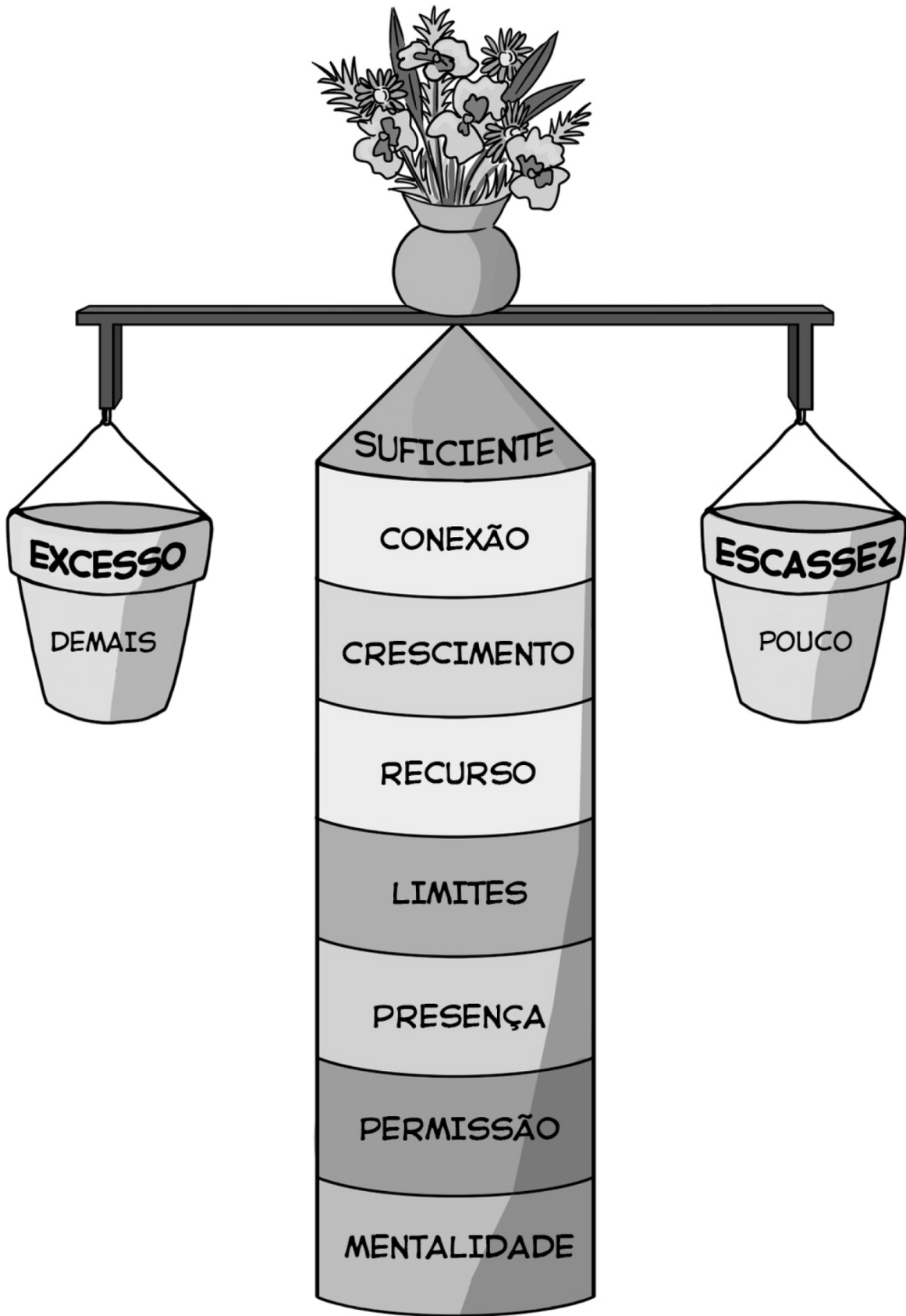
A Arte do Suficiente tem a ver com equilíbrio, mas entre o que o Suficiente está se equilibrando? Minha sugestão com o modelo da Arte do Suficiente é de que, em vez de estar em uma das extremidade de um binarismo, o Suficiente está posicionado entre dois estados. O pensamento binário raramente é útil em nosso mundo complexo. É mais

correto sugerir que estamos constantemente precisando responder a demandas conflitantes e complexas que podem nos desequilibrar. O modelo oferece o estado de Suficiência como ponto médio em um conjunto de escalas equilibradas entre o estado de Escassez (pouco) de um lado e o estado de Excesso (demais) do outro. A Escassez pode ser interna (“Eu não sou suficiente”) ou externa (o medo de que não haja recursos suficientes para todos). Da mesma forma, o Excesso pode ser individual (“Estou sobrecarregado com coisas demais a fazer”) ou coletivo (consumo excessivo dos recursos do mundo).

O modelo é deliberadamente dinâmico — o Suficiente é um lugar de equilíbrio que exige constante ajuste. Quando o encontramos, ele pode liberar um estado de florescimento criativo, simbolizado em nosso modelo por um vaso de flores equilibrado no topo. Com o Suficiente, podemos florescer e crescer.

O modelo da Arte do Suficiente mostra como o equilíbrio entre Escassez e Excesso é construído sobre sete Artes. Começando de baixo para cima, cada Arte é um guia para explorar e encontrar o equilíbrio de dentro para fora. As três primeiras Artes exploram o desafio interior de *ser* Suficiente, as [Artes 4](#) e [5](#) contemplam o desafio externo de *fazer* o Suficiente, e as [Artes 6](#) e [7](#) exploram o desafio coletivo de *ter* o Suficiente.





Cada Arte é explorada em um capítulo do livro. Aqui está uma breve visão geral do que você pode esperar.

## **A ARTE DE *SER* SUFICIENTE**

### **ARTE 1: MENTALIDADE DO SUFICIENTE — ORIGINE SEUS PENSAMENTOS NA ABUNDÂNCIA**

Qual é a mentalidade que sustenta o seu pensamento? Quais são suas crenças mais profundas, suas suposições limitantes sobre você e o mundo? Na [Arte 1](#), exploramos como aquilo em que acreditamos sobre nós mesmos e o mundo molda a forma como pensamos. Analisamos de onde isso pode vir e como você pode fazer mudanças em sua mentalidade. Revelamos as mentalidades de Excesso e Escassez que podem nos manter desequilibrados e como podemos criar uma mentalidade de Suficiente.

### **ARTE 2: PERMISSÃO SUFICIENTE — A LIBERDADE DE ENCONTRAR O SEU PERTENCIMENTO**

De onde vêm seus sentimentos sobre o que você é capaz de ser ou fazer? Essas vozes na sua cabeça que limitam, criticam e julgam você. De quem são elas? Na [Arte 2](#), exploramos a dinâmica oculta por trás de quem ou do que você acredita que pode ser. Revelamos as regras tácitas de pertencimento que podem nos manter presos ao passado e exploramos como deixar de lado esses emaranhados e articular o que é mais importante agora para que você possa ser o suficiente em seus próprios termos.

### **ARTE 3: PRESENÇA SUFICIENTE — COMO GERENCIAR SEU ESTADO PARA ENCONTRAR O FLUXO**

Na [Arte 3](#), exploramos como encontrar e manter Presença Suficiente em nossos corpos. Olhamos para nossa neurobiologia e aprendemos práticas

para sustentar nosso estado de Suficiência dia após dia. A [Arte 3](#) também explora como podemos conectar nosso físico, nossa mente e nossa energia para construir nossa Presença, para que possamos ocupar nosso espaço e permanecermos confiantes em nossa própria autoridade, aproveitando cada momento para podermos incorporar o Suficiente.

## **A ARTE DE FAZER O SUFICIENTE**

### **ARTE 4: LIMITES SUFICIENTES — A CLAREZA DA COERÊNCIA**

O mundo digital do século 21 é um lugar complexo,— cheio de enormes incertezas e volatilidade. Como podemos administrar tempo, energia e recursos para conseguirmos fazer o que pudermos no tempo que temos, em vez de sofrer com a ansiedade paralisante que pode acompanhar a sobrecarga? A [Arte 4](#) analisa os benefícios de criar limites saudáveis,— aproveitando os complexos sistemas adaptativos da natureza e o que eles fazem para fornecer coerência e fluxo. Exploramos como criar um equilíbrio entre a vida profissional e pessoal que funcione para você.

### **ARTE 5: RECURSOS SUFICIENTES — APROVEITANDO SEU PODER**

Na [Arte 5](#), exploramos os recursos de que precisamos para fazer o Suficiente. Podem ser recursos internos (energia, capacidade, impulso) ou recursos externos (tempo, suporte, outros a quem delegar). Muitas vezes, quando nos faltam recursos, podemos nos sentir sobrecarregados por termos muito o que fazer. A [Arte 5](#) enquadra Recursos Suficientes como um ciclo recarregável, considera maneiras de evitar o esgotamento e, em vez disso, prosperar, e explorar os hábitos que você pode desenvolver para manter um ritmo saudável de Suficiência.

## **A ARTE DE TER O SUFICIENTE**

## **ARTE 6: CRESCIMENTO SUFICIENTE — A SABEDORIA DE CRESCER DE FORMA SUSTENTÁVEL**

Como pensar no crescimento de forma mais saudável equilibrando conscientemente custos e benefícios? A [Arte 6](#) desafia a sabedoria recebida de que nossas economias precisam crescer exponencialmente e oferece um modelo de Crescimento Suficiente que vai além de nosso vício de “mais é melhor”. Exploramos a economia ambiental contemporânea e formas de olhar para o crescimento que nos permitem, — como indivíduos, empresas e sociedades,— crescer de forma mais produtiva e sustentável.

## **ARTE 7: CONEXÃO SUFICIENTE — O AMOR QUE MANTÉM O SUFICIENTE INTEIRO**

A [Arte 7](#) analisa como criamos a “Arte do Suficiente“ juntos —em nossas famílias, em nossos locais de trabalho ou nas comunidades em que vivemos. Exploramos a importância de nos conectarmos de dentro para fora,— com nosso próprio senso interior de ser e fazer o Suficiente. Exploramos a importância de nos conectarmos uns com os outros e ainda mais, com o nosso planeta,— o mundo natural. Quando nos conectamos coletivamente uns com os outros e nos reconectamos com a natureza, transformamos a forma como nos comportamos em relação a ela.

## **PRÁTICAS PARA CADA ARTE**

Cada capítulo explora o que é a Arte, apresentando estudos de caso e exemplos entrelaçados para fundamentar as ideias em exemplos da vida real. Também integrei em cada capítulo práticas que oferecem a você a chance de refletir sobre sua própria vida à medida que avançamos. Eu as chamo de práticas porque a vida raramente se resume a fazer algo uma única vez, e o equilíbrio certamente não é assim. Precisamos voltar às coisas repetidamente para nos sentirmos mais confortáveis e confiantes em fazê-las. Cada prática é sinalizada com uma flor ou uma folha

retirada do vaso de flores simbolizando o Suficiente em nosso modelo. São flores e folhas para você colher metaforicamente ao longo do caminho enquanto pratica encontrar seu estado de Suficiência, montando seu próprio buquê.



No final do livro, há um “glossário de práticas” para lembrar você de todas elas. Dependendo do seu estilo de aprendizagem, você pode querer parar e praticar na hora da leitura ou em outro momento. Há também muitas perguntas reflexivas, destinadas a oferecer tempo e espaço para pensar sobre o que o Suficiente significa para você em sua vida e no mundo.

## **CÉLULAS IMAGINAIS: DO ESFORÇO À PROSPERIDADE**

Ao longo do livro, tomo como base uma metáfora de transformação retirada da natureza:— uma lagarta se tornando uma borboleta. Uma das coisas surpreendentes sobre a metamorfose é que as células que criam a transformação de uma lagarta em uma borboleta estão presentes dentro da lagarta desde sempre. Elas são poeticamente chamadas de “células imaginais”. A lagarta começa a vida sem saber dessas células. A primeira parte de sua vida é focada simplesmente em consumo voraz. Então a lagarta forma uma crisálida e se dissolve no que às vezes é chamado de “sopa orgânica”. É aí que as células imaginais são ativadas. Elas mantêm a visão da nova estrutura: a borboleta. É uma metáfora muito poderosa para a mudança: a ideia de que carregamos dentro de nós o potencial de nossa própria transformação desde o início, muitas vezes sem saber.

Essa imagem tem grande ressonância em nossa busca pela Arte do Suficiente. Dentro de cada uma das Artes e talvez dentro de cada um de nós existem células imaginais: conhecimento e potencial que carregamos, prontos para serem despertados quando encontrarmos o Suficiente. A jornalista Rebecca Solnit se baseia nessa imagem quando pede que “o melhor entre nós, o mais visionário, o mais inclusivo, *sejam as células imaginais* para nos tirar das múltiplas crises que enfrentamos no início do século 21”.<sup>5</sup>

No final de cada capítulo, você verá a imagem de uma borboleta carregando a célula imaginal que imagino estar no cerne dessa Arte em particular. Quando ativarmos nossas células imaginais conforme aprendemos a ser, fazer e ter o Suficiente, talvez possamos nos afastar do esforço que tanto faz parte do modo como vivemos e começar a prosperar de dentro para fora de maneiras que podem — como a borboleta — nos surpreender e encantar.

---

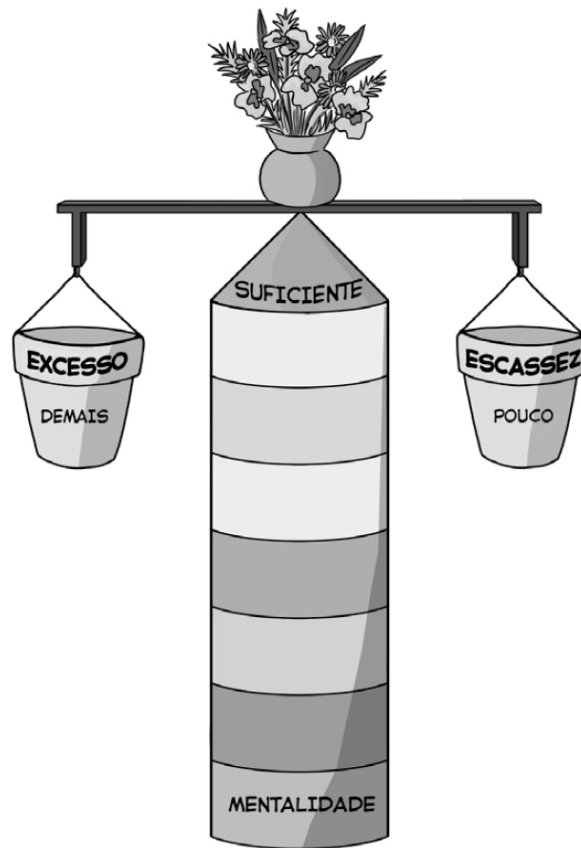
\* Todos os nomes usados em estudos de caso ao longo do livro foram alterados para garantir o anonimato.

\*\* Uma nota sobre a gramática. Considerando que este livro trata de encontrar o Suficiente, a palavra será escrita como nome próprio, para criar ênfase e clareza. O mesmo se aplica aos termos Excesso e Escassez.

# PARTE 1

---

## A ARTE DE *SER* SUFICIENTE



# **ARTE 1: MENTALIDADE DO SUFICIENTE**

## **ORIGINE SEUS PENSAMENTOS NA ABUNDÂNCIA**

A maior descoberta da minha geração é que os seres humanos podem alterar suas vidas alterando sua atitude mental. Se você pode mudar de ideia, pode mudar sua vida.<sup>1</sup>



*William James*

Na [Arte 1](#), vamos explorar a mentalidade do Suficiente. Para alguns, não ser Suficiente pode se manifestar como o conhecido fenômeno da síndrome do impostor; para outros, pode ser um sentimento de inadequação por não ser digno, inteligente ou bom. E a lista continua. Vamos falar sobre como podemos mudar nossa mentalidade de Escassez ou Excesso para Suficiente — originando nosso pensamento na abundância.

*Vamos explorar:*

- *o poder da mentalidade;*
- *a Mentalidade da Escassez —o medo de não ser Suficiente;*
- *a Mentalidade do Excesso —o medo do que é demais;*
- *a Mentalidade do Suficiente — a confiança na abundância;*
- *como identificar sua mentalidade;*
- *como redefinir.*

## **O PODER DA MENTALIDADE**

John está olhando diretamente para mim, com os olhos cheios de lágrimas.

O que acontece, Becky, é que eu simplesmente não entendo como estou fazendo este trabalho e estou constantemente preocupado por não estar à altura da tarefa. Eu me sinto uma farsa o tempo todo, apenas fingindo fazer o que estou fazendo e esperando até ser desmascarado. Eu me sinto como um garoto vestindo um terno adulto e estou quase o tempo todo apavorado.

Meu cliente é o CEO de um escritório jurídico de grande sucesso que dobrou de tamanho nos últimos três anos. Quando eu o lembro desse fato, ele apenas responde: “Bem, houve muita sorte envolvida nisso. E agora os acionistas querem que eu cresça ainda mais, e eu

simplesmente não acho que sou bom o suficiente, para ser honesto. Eu me sinto uma farsa”.

John está longe de estar sozinho. Você já sentiu que não é bom o suficiente? Que é um acaso você ter seu emprego e que precisa trabalhar muito para as pessoas não descobrirem que você realmente não deveria estar fazendo o que quer que esteja fazendo? Eu sei que eu já. Às vezes, quando estou prestes a fazer algo, mesmo algo que já fiz muitas vezes antes, ouço uma vozinha na minha cabeça dizendo: “Como diabos eu consegui fazer isso? O que é que eu sei?!”. Tudo bem se isso acontece isoladamente, como o nervosismo antes de um grande evento. “E se eu tropeçar/esquecer minhas falas/dizer a coisa errada?”. Isso nos mantém humildes, reais e presentes. O preocupante para qualquer um de nós é quando essa voz paira sobre tudo o que fazemos.

Sempre que menciono a Arte do Suficiente, é a frase “não ser bom o suficiente” que primeiro desperta o interesse das pessoas. Recebo sorrisos de identificação ou até mesmo reações como “Meu Deus, sim! Eu nunca me sinto bom o suficiente!”. Parece que, para muitas pessoas, em muitas esferas da vida, sentir-se bom o suficiente exige trabalho. A síndrome do impostor é um problema real para muitos de nós, e quase todo mundo com quem converso já experimentou uma versão dela. E, claro, não é apenas o “bom” o suficiente que as pessoas reconhecem. Cada um de nós tem sua própria versão do que nos falta. Para alguns, pode ser não saber o suficiente, para outros, pode ser não serem fortes o suficiente, corretos o suficiente, bem-sucedidos o suficiente, criativos o suficiente, claros o suficiente, experientes o suficiente, enérgicos o suficiente ou aceitáveis o suficiente. O que tudo isso tem em comum é a crença interior de que, de alguma forma, nos falta o que precisamos para sermos Suficientes.

Nossas crenças internas subjacentes moldam quem somos, o que fazemos e o que nos permitimos ser capazes. Em minha prática de coaching, vejo repetidamente que aquilo que os clientes mantêm como crenças centrais sobre si mesmos e o mundo pode fundamentalmente limitar ou capacitar quem eles são e o que fazem no mundo. O que você acredita se torna crucialmente definidor. Se você vive com a crença de que não é o Suficiente, estará constantemente tentando reequilibrar isso compensando demais de outras maneiras. Se você acredita que o mundo

é um lugar hostil ou carece de recursos para lhe dar o que você precisa, isso afetará a forma como você interage com ele.

Foi Carol Dweck quem cunhou o termo "mindset" (traduzido como "mentalidade" neste livro).<sup>2</sup> Dweck, psicóloga, passou sua carreira pesquisando a maneira com que aquilo em que acreditamos sobre nossa capacidade influencia nosso sucesso em alcançar objetivos e superar desafios. Para Dweck, “as mentalidades moldam a conta-corrente que está na cabeça das pessoas. Elas orientam todo o processo de interpretação”.

Dweck identificou duas mentalidades em particular que definem como as pessoas lidam com a vida: “mentalidade de crescimento” e “mentalidade fixa”. Uma mentalidade fixa é aquela em que as pessoas acreditam que suas habilidades, inteligência e capacidades são finitas — recursos sobre os quais não têm controle e que podem ser comparados favorável ou desfavoravelmente com os outros. É essa mentalidade que nos leva a nos julgarmos incapazes. A pesquisa de Dweck descobriu que “a mentalidade fixa cria uma urgência para provar a si mesmo continuamente”.

Uma mentalidade de crescimento, por outro lado, é aquela em que acreditamos que nossas qualidades básicas (nossas habilidades, capacidades, inteligência) são um ponto inicial a partir do qual podemos crescer. Com essa mentalidade, acreditamos que podemos crescer e nos desenvolver, aprender com nossos erros e com o que fizemos bem e permitir que outros nos ajudem. Um cenário difícil ou um obstáculo é encarado como um desafio, e não como uma limitação. Não é que sejamos incapazes; talvez simplesmente precisemos de uma abordagem diferente. Marcel Proust resumiu isso lindamente quando escreveu: “o verdadeiro ato de descoberta não consiste em encontrar novas terras, mas em ver com novos olhos”.<sup>3</sup> Em vez de ver um obstáculo como insuperável, olhamos para além dele, a fim de ver onde poderia haver uma solução.

Aqui está um exemplo de como isso pode ser na prática. Uma jovem extremamente talentosa, minha cliente de coaching, me disse: “Eu jamais poderia me candidatar a esse emprego. Não tenho a experiência necessária”. Conversamos sobre mentalidades, e eu a convidei para

aplicar uma mentalidade de crescimento — a possibilidade de pensar além do problema. Ela deixou de focar em si mesma como inadequada para se concentrar no propósito da função e em como ela poderia contribuir. Isso a levou a pensar: “Sei que me adapto rapidamente e sou muito boa em envolver as pessoas, que é, acredito, do que essa função precisa. Talvez eu tente me candidatar”.

Se, como diz Dweck, as mentalidades moldam nosso processo de interpretação, elas são um fator importante a ser considerado em nossa busca pela Arte do Suficiente. Como podemos reequilibrar nossa visão de que não somos Suficientes ou de que a vida exige demais? Olhando para o modelo da Arte do Suficiente, vemos que o Suficiente é delicadamente equilibrado entre a Escassez e o Excesso. Que mentalidades estão por trás de cada um deles? E o que define a Mentalidade do Suficiente que estamos buscando? Vamos descobrir.

## **A MENTALIDADE DA ESCASSEZ —O MEDO DE NÃO SER SUFICIENTE**

A crença subjacente de uma mentalidade da escassez é que todos os recursos são finitos — escassos —, e existe o medo de que eles se esgotem. É semelhante à mentalidade fixa de Dweck, mas vai além de uma crença sobre nossas próprias habilidades e se baseia em uma crença mais ampla sobre o mundo: de que *todos* os recursos acabarão e não serão reabastecidos. Ironicamente, isso pode nos levar a consumir e acumular mais, o que agrava o problema, pois, ao pegarmos demais, criamos uma espiral negativa. Os recursos são alocados de forma desigual, o sistema se desequilibra e nosso senso de Escassez é reforçado.

A Mentalidade da Escassez é baseada no medo e, portanto, desencadeia respostas de medo: lutar (por recursos), fugir (fugimos, incapazes de enfrentar o medo que se apresenta) ou congelar

(paralisados pela sensação do que nos falta). Quando nossa origem é essa mentalidade, nada jamais é Suficiente. Nada. Não há como sermos Suficientes e ninguém mais pode ser. O mundo é para ser temido, e precisamos nos preparar e nos proteger. Nós nos preocupamos, acumulamos e comparamos.

Pessoalmente, percebo que estou com essa mentalidade quando minha própria voz de julgamento fica mais alta. Começo por mim mesma e, depois, porque estou me sentindo em déficit de meus próprios recursos, passo para os outros. Quando estou com a Mentalidade da Escassez, minha voz mais alta é temerosa, crítica e restritiva — “eu não posso”, “ela não pode”, “eu não deveria”, “eles não deveriam”, “como poderíamos?”. Sempre que ouço essa voz em minha cabeça ou esse tipo de coisa dita por outras pessoas, faço a pergunta: “A quem pertence o ‘deveria’?”

Também é na Mentalidade da Escassez que reside a síndrome do impostor. Jessamy Hibberd, em *“The imposter cure”*<sup>4</sup>, descreve a síndrome do impostor assim: “se o seu desempenho não atingir os mais altos padrões, levará a sentimentos de vergonha e ansiedade e você concluirá erroneamente que isso revela algo essencial sobre sua falta de habilidade e talento... o medo do fracasso e a insegurança conduzem o ciclo — se você falhar, certamente será descoberto”. Esse ciclo de tentar, mas ser considerado incapaz por uma crença interna de que você não é bom o suficiente, pode levar a uma ansiedade terrível e ser profundamente limitante no que você faz. Hibberd é psicóloga clínica, especializada em trabalhar com pessoas que sofrem da síndrome do impostor. O que é significativo em seu trabalho é que ela o identifica como algo que tem sua origem no que acreditamos sobre nós mesmos — nossa mentalidade.

A Escassez, é claro, não tem a ver apenas com a síndrome do impostor: a Mentalidade da Escassez pode nos levar a acreditar que não temos o Suficiente de nada. Quando partimos de uma posição deficitária, literalmente todos os dias podem parecer cheios de falhas. “Não me exercito o suficiente”, “não dormi o suficiente”, “não tenho tempo suficiente”, “não sou talentoso o suficiente”, “não tenho uma casa/um carro/um salário bom o suficiente”. Com a Mentalidade da

Escassez, simplesmente não podemos ser, fazer ou ter o Suficiente de nada. Nesse lugar, nos comparamos com os outros e nos baseamos em uma versão binária do mundo: eles têm, então nós não temos. Eles são grandes — então nós somos pequenos. Somos inadequados e não há o Suficiente para todos. Essa mentalidade vê os recursos do mundo como um grande bolo — uma vez comido, acabou, e precisamos lutar por nossa fatia. Temos medo de que o que temos e o que os outros têm acabará — ou que nunca houve o suficiente, para começar.

Outra faceta da Mentalidade da Escassez é uma crença central de que existe um jeito “certo” de ser. Uma versão perfeita de ser que jamais poderemos realizar. Eu chamo isso de maldição do perfeccionismo. Se acreditarmos que existe uma maneira perfeita de ser, sempre vamos fracassar. Nunca seremos bons o bastante. Isso pode ser devastador para nossa autoimagem. A perfeição é uma fantasia, algo impossível de alcançar e, como tal, pode se tornar uma arma contra nós mesmos. Viver com a Mentalidade da Escassez tem um alto custo: pode ser exaustivo ter medo constante de não ser suficiente. E, mais do que isso, rouba a nossa alegria.

## **UM EXEMPLO DA MENTALIDADE DA ESCASSEZ EM AÇÃO**

Escrevi este livro durante a pandemia do coronavírus. O que notei em muitas das respostas a essa enorme ameaça existencial e transformadora foi o quanto é fácil sermos atraídos para a Mentalidade da Escassez. As prateleiras vazias dos supermercados no início do primeiro confinamento foram uma prova disso. As pessoas foram movidas pelo medo e voltaram ao instinto primitivo de se proteger. É tudo muito humano, e eu não sou imune a isso — nenhum de nós é.

Quando houve o primeiro confinamento e tudo parecia estar fechando, passei horas olhando para minha previsão de negócios, calculando e recalculando quanto tempo levaria até que minhas reservas acabassem, apesar de meu trabalho não ter de fato diminuído. Mesmo que cada vez que eu fizesse isso pudesse me assegurar de que estaria bem durante vários meses, eu simplesmente voltava a fazer a mesma

coisa. Eu estava presa em um estado de medo. E, quase pior do que isso, estava me sentindo incapaz de me conectar com outras pessoas para me ajudar a sair desse estado. Parecia constrangedor e solitário. Era a Mentalidade da Escassez tomando conta e, até que eu percebesse o que estava acontecendo, não poderia começar a fazer escolhas para mudá-la.

## **A MENTALIDADE DO EXCESSO —O MEDO DO QUE É DEMAIS**

Agora, vamos olhar para o outro lado da balança: a Mentalidade do Excesso. Aqui tudo é demais. Há coisas demais a fazer, pensar, absorver. Precisamos nos proteger do monstro invasor, sempre faminto e ganancioso, que quer dominar nosso tempo, nossos recursos, nossa energia. É aqui que reside o pânico, junto com a ansiedade e a pressão. Os muros caem, e nos sentimos à mercê de uma força maior que pode parecer impossível de resistir. Essa mentalidade também é baseada no medo, e nossa necessidade de proteção nos leva a recuar: construindo muros, nos afastando.

A ameaça aqui não é tanto que ficaremos sem recursos, mas mais que seremos consumidos pelas necessidades dos outros. É uma questão de limites. Somos incapazes de manter nosso limite: ficamos sobrecarregados. É algo literalmente opressor, e podemos nos sentir impotentes e dominados por muitas demandas que estão além do nosso controle. Sempre penso na Bruxa Malvada do Oeste do “Mágico de Oz” como uma metáfora de opressão. Quando o balde de água fatal a atinge, ela se dissolve, gritando: “Estou derretendo!”. Em nosso mundo tão complexo e incerto, em que a disponibilidade digital significa que podemos ser contatados a qualquer momento, uma Mentalidade de Excesso pode correr solta.

Embora a era digital tenha nos trazido enormes benefícios (talvez nunca tanto quanto durante a pandemia), ela também nos apresenta desafios. Os nossos smartphones nos deixam sempre contatáveis, o que significa que podemos sentir a necessidade de estarmos constantemente

disponíveis e receptivos. De acordo com a pesquisa, 53% de nós ficamos ansiosos quando “perdemos nosso telefone celular, ficamos sem bateria ou crédito ou quando não temos cobertura de rede”. Existe até uma forma de ansiedade clínica chamada “nomofobia”, que significa “fobia de ficar sem celular”.<sup>5</sup> Com uma Mentalidade de Excesso, nos sentimos constantemente sob pressão para responder a um fluxo aparentemente interminável de demandas sobre nós. Vamos explorar como enfrentar os desafios dessa mentalidade nas [Artes 4](#) e [5](#), mais adiante neste livro.

## **UM EXEMPLO DA MENTALIDADE DO EXCESSO EM AÇÃO**

Um de meus ex-clientes de coaching, Donal, era gerente sênior de operações no setor de transportes. Donal achava extremamente difícil desligar do trabalho à noite ou nos fins de semana e me disse que a primeira coisa que fazia ao acordar todas as manhãs, às 5 da manhã, era conferir o telefone. Ele relatou se sentir constantemente sob pressão e incapaz de parar. Estávamos trabalhando nisso — até a sessão em que ele me contou a seguinte história e tudo mudou para ele.

Seu amado sogro havia morrido — um homem que ele amou e respeitou pelos mais de 30 anos de seu casamento. Após o funeral, todos foram a um clube de golfe para a reunião com os amigos e familiares, que ele descreveu como uma bela ocasião para um grande homem. Até que percebeu que não conseguia encontrar o telefone do trabalho. Ele devia tê-lo deixado cair no crematório. Isso o deixou em tal estado de pânico que ele deixou o local correndo para voltar ao estacionamento do crematório e procurar o aparelho. Ao chegar lá, viu a luz vermelha do telefone piscando na escuridão. O alívio momentâneo que sentiu foi rapidamente superado por uma enorme culpa e tristeza. Ele havia deixado a esposa sozinha no dia do funeral do pai, perdendo as homenagens que estavam sendo prestadas a um homem que ele amava muito, por temer não poder ser contatado para questões de trabalho. Aquele momento da verdade mudou Donal — e deu enorme energia e



foco à sua intenção de reequilibrar sua mentalidade e encontrar sua própria Arte do Suficiente.

## **A MENTALIDADE DO SUFICIENTE — A CONFIANÇA NA ABUNDÂNCIA**

A Mentalidade do Suficiente, que fica no meio da escala e nos afasta do medo presente em cada extremidade, está enraizada na confiança na abundância da vida. Pode ser tentador, estando equilibrado entre as fortes forças da Escassez e do Excesso, pensar neste como um lugar que é simplesmente “nada mau”. No entanto, isso está longe de ser a verdade: é algo muito mais complexo e cheio de esperança do que isso.

Primeiro, vamos revisitar o que quero dizer com Suficiente. O Suficiente é um lugar de plenitude. O Suficiente é um estado generativo, cheio de expansão, crescimento e ambição para atingir nosso potencial — porque nos move além de nossos julgamentos limitantes. O Suficiente é um estado de equilíbrio elegante, em que o ser e o fazer estão finamente equilibrados, profundamente interligados. Uma Mentalidade do Suficiente nos oferece uma maneira de ser e acreditar que é originada pelo amor e pela abundância. Há o suficiente. Nós podemos fazer o Suficiente. Nós somos o Suficiente.

No curso de minha própria jornada de aprendizado e pesquisa de campo trabalhando com centenas de clientes de coaching, identifiquei três elementos que compõem a Mentalidade do Suficiente.

### **MENTALIDADE DO SUFICIENTE N° 1: O SUFICIENTE VEM DO AMOR, NÃO DO MEDO**

A Mentalidade do Suficiente é baseada na crença de que somos amáveis exatamente como somos — com todos os nossos talentos e falhas. Claro, podemos mudar e crescer, mas, como ponto de partida, somos simplesmente quem somos, e isso é o Suficiente por si só. Tara Brach chama isso de “autoaceitação radical”.<sup>6</sup> Para muitos de nós, esse é o trabalho: passar tempo aprendendo a nos aceitar e ir além disso — amar a nós mesmos. Meu pai uma vez me disse que o antídoto para o medo é o amor. Eu concordo, porque, quando estou com medo, percebo que sou imediatamente mais crítica comigo mesma e com os outros. Quando mudamos para a Mentalidade do Suficiente, podemos redefinir nosso medo como amor, em que somos amáveis e, o mais importante, tratamos a nós mesmos com amor. Isso pode acabar com o nosso medo de não sermos Suficientes, porque, quando amamos algo ou alguém, somos gentis com os alvos do nosso amor — queremos que eles aprendam, cresçam, se saiam bem.

De acordo com a Mentalidade do Suficiente, nossas incapacidades não são permanentes: são pontos de aprendizado. Os erros que cometemos não são porque sempre os cometemos, mas porque os cometemos daquela vez. Se não fizemos o nosso melhor em alguma coisa, não é porque somos pessoalmente incapazes, mas porque não estávamos nos sentindo muito bem naquele dia. Se fizermos algo menos do que brilhante, não significa que não temos salvação, mas apenas que estamos tentando — e às vezes isso é bom o Suficiente. E quando não é, podemos trabalhar para fazer melhor, com a certeza de que nunca será perfeito, porque a condição humana não é perfeita.



## **PRÁTICA 1: VALORIZAÇÃO**

Uma coisa que pode realmente ajudar aqui é aprender a perceber as coisas que você valoriza em si mesmo. O impacto positivo dessa prática é bem documentado e pode ajudar a passar você de uma posição de Escassez para uma de Abundância. Concentrar-se no que você valoriza

em si mesmo e em sua vida, por menor que seja, leva você a valorizar o que *é*, não o que lhe falta.

- Comece a anotar todos os dias três coisas que você valoriza em si mesmo.
- Pode ser útil incluir aqui coisas pelas quais você é grato a si mesmo por ter feito. Reconhecer os próprios esforços é uma ótima maneira de combater o monstinho perfeccionista.
- Isso pode se estender às interações que você tem com outras pessoas ou simplesmente às coisas pelas quais você é grato na vida. Ao reconhecer como as coisas são boas, despertamos um sentimento de gratidão.

Praticar a valorização regularmente nos ajuda a acessar todos os dias a alegria dos pequenos momentos, o que, por sua vez, nos mantém firmes na Mentalidade do Suficiente. Quando somos capazes de nos ver como completos, plenos, Suficientes, podemos enfrentar o que quer que a vida nos apresente. Como diz Maya Angelou: “Você sozinho é suficiente. Você não tem nada a provar a ninguém”.

## **MENTALIDADE DO SUFICIENTE N° 2: RECONHEÇA AS COISAS COMO SÃO E CONCENTRE-SE NO QUE EXISTE NO MOMENTO**

A Mentalidade do Suficiente começa em ver o mundo como ele é, não como deveria ser. Em *“The book of joy”*,<sup>7</sup> Sua Santidade o Dalai Lama e o arcebispo Desmond Tutu nos ensinam que qualquer mudança precisa começar com o reconhecimento de como as coisas são. Eles dizem: “Não podemos ter sucesso negando o que existe. A aceitação da realidade é o único lugar a partir do qual a mudança pode começar”.

Reconhecer as coisas como elas são significa que devemos partir do momento presente, não de uma visão idealizada do que deveria ser. Com a Mentalidade do Suficiente, podemos ver que a perfeição é uma

fantasia, então nos libertamos de suas garras. Claro, podemos almejar a excelência,— mas fazemos isso sabendo que dar o melhor de nós mesmos para as coisas que são importantes para nós será Suficiente. Buscamos o fluxo no que fazemos, em vez de nos esforçarmos constantemente para trabalhar mais ou com mais afinco.

O psicanalista e escritor Donald Winnicott cunhou o famoso termo “mãe suficientemente boa” para descrever o que sua pesquisa revelou ser a resposta saudável de uma mãe a seu filho.<sup>8</sup> Ele observou que a necessidade primária de uma mãe é responder às necessidades de seu bebê no momento. Quando me tornei mãe, pensei comigo mesma: “Não quero ser apenas boa o suficiente, quero ser incrível!”. Eu não havia compreendido os requisitos mais profundos do que Winnicott descreve. Atender às necessidades de um bebê, ser “boa o suficiente” nos termos dele requer algo que exige habilidade e comprometimento reais para ser alcançado. Um nível de atenção ao momento presente, um reconhecimento de que todos os bebês são diferentes e têm suas próprias necessidades específicas e a capacidade da mãe de ter empatia e se concentrar nas necessidades de seu filho mais do que em seus próprios pensamentos e sentimentos sobre o que ela “deveria” estar fazendo. Winnicott nos ensina que, quando a mãe não dá nem de menos nem de mais, mas apenas o Suficiente para suprir as necessidades individuais do bebê, a criança se desenvolverá psicologicamente saudável. Isso nos leva além dos conceitos binários de sucesso e fracasso, em direção a algo muito mais inclusivo e sábio: ser Suficiente é o ponto de partida para prosperar.

## **MENTALIDADE DO SUFICIENTE N° 3: O MUNDO É ABUNDANTE — OS RECURSOS SÃO RENOVÁVEIS**

A Mentalidade do Suficiente vê o padrão de vida como de renovação abundante. Como estamos em um estado de equilíbrio, os recursos que se esgotaram se renovam quando damos a eles espaço para isso. Há um padrão cíclico na natureza, no qual o reabastecimento é tão inevitável

quanto a virada do ano; a rebrota da primavera sempre segue a hibernação do inverno. Assim é para nós: nós também vivemos em ciclos — sentimos fome, precisamos comer; ficamos cansados, então podemos descansar.

Quando nos sintonizamos com esse padrão e aprendemos a confiar nele, conseguimos descobrir que o medo da Escassez e do Excesso pode ser substituído por uma confiança no amor e na abundância. O que temos, o que oferecemos e o que consumimos é abundante, renovável e suficiente para o que necessitamos. Quando acreditamos nisso, podemos relaxar, sabendo que existem recursos suficientes para nos dar o que precisamos.

## **COMO IDENTIFICAR SUA MENTALIDADE**

Tendo explorado as três mentalidades, da Escassez, do Excesso e do Suficiente, que podem tanto ajudar quanto atrapalhar a Arte do Suficiente, vamos aprender como identificar qual é a sua mentalidade e o que você pode fazer para mudá-la. Muitos de nós passamos nossas vidas no piloto automático sem perceber nossa mentalidade, muito menos desafiar nossas crenças subjacentes. Em parte isso ocorre porque elas parecem fazer parte de nós. Somos como um peixinho dourado nadando no aquário. Alguém passa e pergunta: “como está a água?”, ao que o peixinho responde “o que é água?”. Como sabemos quais são nossas crenças quando estamos tão familiarizados com elas que sequer percebemos que outro caminho é possível?

O que acreditamos ser verdade sobre nós mesmos e nossa interação com o mundo é formado desde muito cedo e influenciado por uma complexa mistura de natureza e criação. Nossa percepção do que é possível para nós também pode mudar com nossas próprias experiências, é claro. Podemos temer que não possamos fazer algo, então, quando conseguimos, percebemos que podemos, afinal. Mas isso nem sempre afeta nossas crenças mais profundas. Até as trazermos à

tona, é difícil desafiá-las ou oferecer a nós mesmos uma escolha sobre nossa visão do mundo.

O segredo é começar a perceber seus próprios padrões para que você possa trazê-los à luz e dar a si mesmo algumas possibilidades de escolhas. Para fazer isso, pode ser útil focar em três coisas:

1. O que você está dizendo a si mesmo
2. Qual é a sua forma de dizer as coisas
3. Suas emoções

## **1. O QUE VOCÊ ESTÁ DIZENDO A SI MESMO**

Crenças internas podem estar enterradas profundamente, e nossos cérebros gostam de familiaridade e trabalham em padrões. O segredo para identificá-las é realmente começar a ouvir e perceber as vozes em sua cabeça. Imagine que seus pensamentos são realmente vozes separadas. O filme *Divertida Mente*, da Pixar, dá vida a isso de uma maneira maravilhosa, transformando cada emoção humana em um personagem. Às vezes, pode ser simplesmente uma questão de expressar seus pensamentos em voz alta ou escrevê-los. Dar vida aos seus pensamentos dessa maneira permite que você perceba o que está dizendo a si mesmo que pode e não pode fazer.

Aqui estão alguns exemplos do meu próprio manual:

“Se você falar agora, vai parecer um idiota.”

“Todo mundo aqui sabe muito mais do que você.”

“Você não sabe o que está fazendo aqui.”

“Você jamais poderia fazer isso, você não é inteligente o suficiente.”

Depois de notar as vozes, você pode começar a identificar seus próprios padrões e as suposições que está fazendo. No meu caso, usando as vozes mencionadas, pude perceber rapidamente que elas eram todas baseadas no medo: todas da Mentalidade da Escassez. O próximo passo

é fazer a pergunta: “O que eu estou supondo aqui?”. Ao usar deliberadamente um verbo, colocamos ênfase no que somos capazes de mudar para que possamos nos concentrar nisso. Muitas das suposições que fazemos não nos pertencem de fato — elas são uma lealdade a alguém ou a alguma outra coisa (exploraremos isso na [Arte 2](#)).

A coach Nancy Kline, em “*Time to think: listening to ignite the human mind*”,<sup>9</sup> chama esses pensamentos de suposições limitantes, que nos retêm e “tornam impossível que as ideias do pensador fluam mais longe”. Kline oferece uma ótima maneira de eliminar essas “suposições limitantes”, uma vez que você as tenha identificado. Essa maneira vem na forma do que ela chama de “pergunta incisiva”. Eu descrevi o processo na prática a seguir, acrescentando o elemento do Suficiente.



## **PRÁTICA 2: FAZENDO PERGUNTAS INCISIVAS**

- Identifique a suposição limitante que está sendo feita. Isso pode ser feito por você mesmo, anotando o que você diz a si mesmo, como eu fiz, ou por alguém (um coach, colega, amigo ou o que Kline chama de “parceiro de pensamento”) que realmente o escute verbalizar seus pensamentos e os repita de volta, para que você possa identificar as suposições por trás das palavras.
- Você (ou seu parceiro de pensamento) então pergunta: “Qual é minha suposição limitante?”
- Digamos que a suposição limitante do meu manual seja “Não sou inteligente o suficiente para falar”.
- “Você acha que é verdade que não é inteligente o suficiente para falar?”
- Você pode responder: “Não, na verdade não”. Portanto, você sabe que descobriu uma suposição limitante. Algo que você carrega como uma crença interior que não é realmente verdade.

- Depois de identificar a suposição limitante, é hora de pensar em uma alternativa usando a Mentalidade do Suficiente e colocar isso em palavras. Não estamos procurando pelo oposto — isso seria um binarismo inútil. Estamos procurando por uma crença de contraponto que possa oferecer a você uma maneira diferente de ver as coisas. Seu parceiro de pensamento pode perguntar: “O que seria mais verdadeiro de se dizer? Qual poderia ser uma alternativa libertadora? O que seria Suficiente?”.
- Você pode responder: “Na verdade, acho que sou curioso e entusiasmado.”
- Em seguida, crie sua pergunta incisiva, que é assim: “Se você soubesse que é (insira a crença Suficiente), o que seria possível para você?”.

Então, no nosso exemplo: “Se você soubesse que é curioso e entusiasmado, o que seria possível para você?”

- Faça a si mesmo a pergunta incisiva. Fale ou escreva suas respostas. Continue fazendo a pergunta até ficar sem coisas para escrever ou dizer. É incrível como as respostas podem ser diferentes.
- Selecione uma de suas respostas e pratique repeti-la. Isso ajudará a formar uma nova suposição de acordo com sua Mentalidade do Suficiente.

## **2. CUIDADO COM A FORMA DE DIZER**

A segunda pista para descobrir qual é a sua mentalidade em um determinado momento é perceber não apenas o que você diz, mas como você diz. O pai da psicologia positiva, Martin Seligman, descreve, em “*Learned optimism*”,<sup>10</sup> o impacto do pessimismo em nossos padrões de conversa interna. Sua pesquisa descobriu que há uma forte atração para o que ele chamou de 3 Ps. As áreas de foco são as seguintes:



- *Personalization* (personalização) — tudo o que está acontecendo é, de alguma forma, culpa sua. “Por que eu sou tão estúpido?”
- *Pervasiveness* (generalização) — por algo estar dando errado em uma área de sua vida, deve estar dando errado em todas as áreas de sua vida. “Não consigo acertar nada.”
- *Permanence* (permanência) — os desafios que você está enfrentando no momento nunca terminarão. “Eu nunca vou conseguir aprender isso.”

Você verá que os exemplos que dei estão cheios de formas de dizer reveladoras para cada um dos 3 Ps. Quando você começa a se ouvir usando palavras de autculpabilização, palavras de julgamento, palavras permanentes, pode apostar que está vindo da Mentalidade da Escassez ou da Mentalidade do Excesso.



## **PRÁTICA 3: PADRÕES DE CONVERSA INTERNA**

1. Comece observando as vozes na sua cabeça.
  - Quando ouvir uma voz crítica, anote o que ela está dizendo.
  - Que termos sua voz crítica está usando?
  - Você está seguindo as suposições dos 3 Ps?
  - Qual é o tom de voz?
  - Qual é a mentalidade por trás da sua voz?
2. Agora convide uma nova voz usando a Mentalidade do Suficiente.
  - O que essa voz diria para você?
  - Que termos e tom de voz são usados desta vez?
  - Escreva ao lado da primeira voz.

3. Tente praticar a substituição da sua voz crítica por uma voz Suficiente.
4. Observe o impacto de usar essa voz alternativa — anote-a ao lado das duas primeiras frases.

## 3. PERCEBA SUAS EMOÇÕES

Outra chave para identificar qual mentalidade você está usando é perceber suas emoções. O que você está sentindo em determinado momento em resposta aos desafios que enfrenta? Se perceber que sente medo, por exemplo, isso ajudará você a identificar a Mentalidade da Escassez. Se estiver sobrecarregado, pode ser a Mentalidade do Excesso. Isso requer prática.



## PRÁTICA 4: OBSERVANDO AS EMOÇÕES

Tente ser realmente específico ao observar suas emoções.

- O que exatamente você está sentindo?
- Onde o sentimento está localizado em seu corpo?
- O que está acontecendo fisiologicamente?

Vamos explorar o impacto dos sentimentos em sua fisiologia detalhadamente na [Arte 3](#). Por ora, no entanto, esta prática pode ajudar você a adquirir o hábito de perceber o que está pensando e sentindo para que possa identificar a mentalidade que sustenta sua experiência de mundo.

# APRENDENDO A VOLTAR PARA A MENTALIDADE DO SUFICIENTE

A Mentalidade do Suficiente é um lugar de equilíbrio e, como sabemos, o equilíbrio é dinâmico e requer ajustes constantes. Podemos precisar nos reequilibrar várias vezes ao dia, especialmente quando estamos rompendo com velhos hábitos de pensamento e crenças arraigadas. A boa notícia é que é perfeitamente possível mudar nossa mentalidade. O que aprendi ao longo de anos de pesquisa e trabalho com clientes é que o segredo para mudar nossos padrões se resume a este processo:

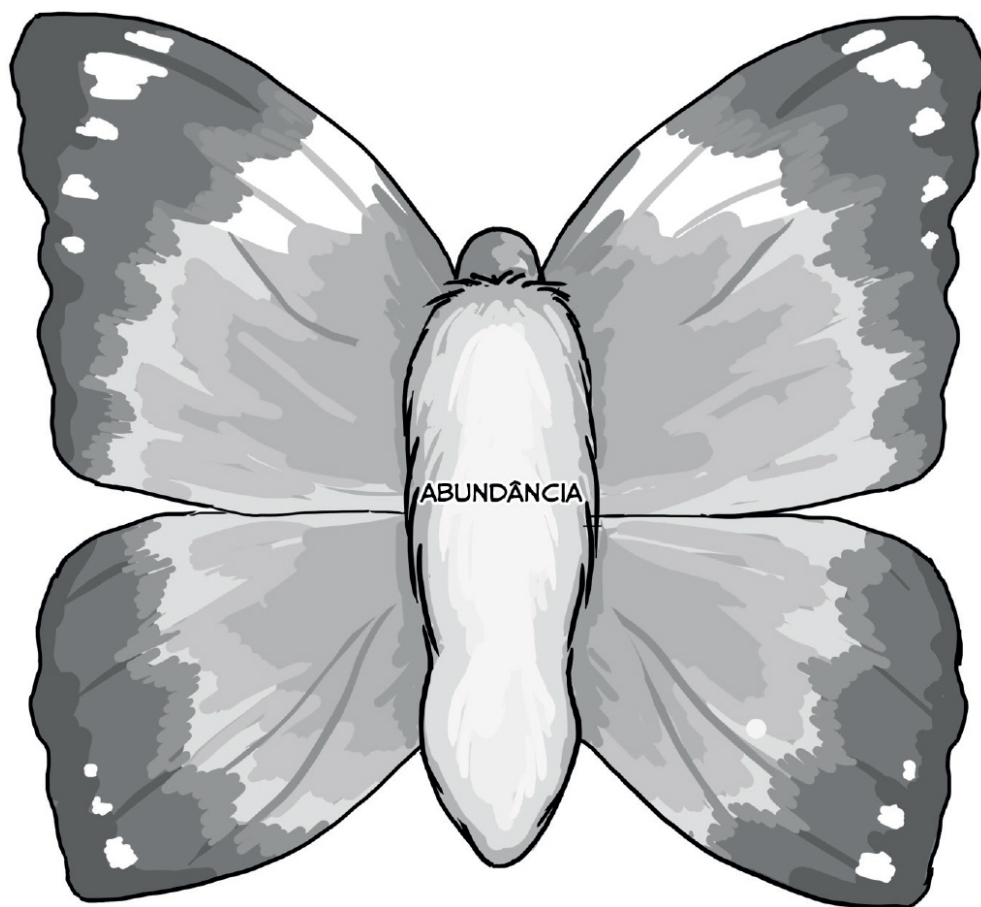
1. Observar
2. Pausar para refletir
3. Escolher
4. Redefinir

O primeiro passo para retornar à sua própria versão da Mentalidade do Suficiente é observar seus padrões com a curiosidade de um detetive. Que pistas você pode obter de si mesmo quanto às suas suposições a seu respeito e sobre o mundo? O que você observa sobre como você está se sentindo? O que isso diz sobre a mentalidade que você está adotando — de onde você vem? É um trabalho cuidadoso e consciente. É uma abordagem momento a momento que exige que você observe, observe, observe. Depois de dominar a arte de observar qual é a sua mentalidade, você pode fazer uma pausa para refletir, oferecer a si mesmo uma escolha e mudar conscientemente de onde vem. Você está no controle do que acredita ser possível. Quando você escolhe a Mentalidade do Suficiente, está escolhendo acreditar em si mesmo e na abundância do mundo. Você está escolhendo acreditar que você é Suficiente.

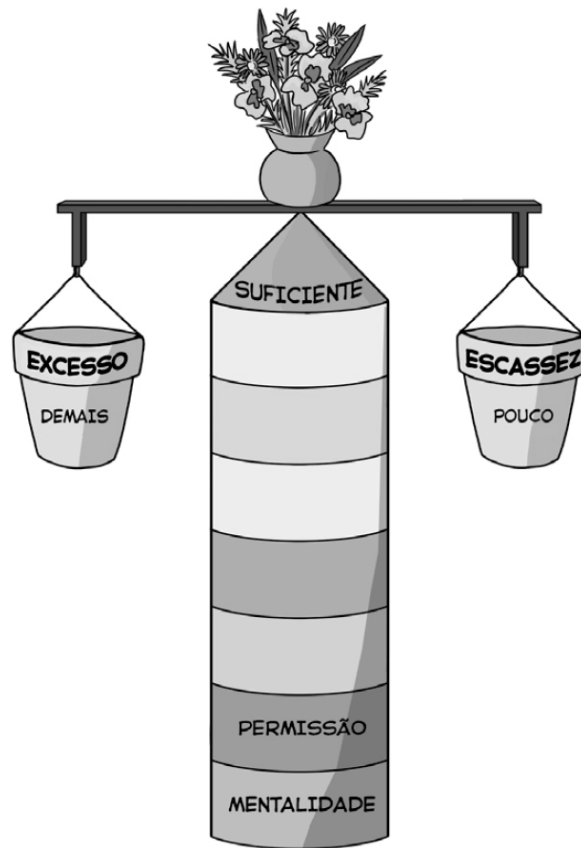
# **RESUMO DE MENTALIDADE DO SUFICIENTE**

- Nossa mentalidade sustenta o que acreditamos sobre nós mesmos e o mundo.
- As mentalidades de Escassez e Excesso são movidas pelo medo.
- O antídoto para o medo é o amor.
- A síndrome do impostor vem do uso de uma mentalidade de Escassez.
- A Mentalidade do Suficiente é construída na autoaceitação, no amor e na abundância.
- Você pode identificar sua mentalidade observando suas suposições, sua linguagem e suas emoções.
- Você pode mudar sua mentalidade oferecendo a si mesmo opções alternativas.
- A sequência para mudar sua mentalidade é observar, fazer uma pausa para refletir, escolher e redefinir.

**O potencial transformador dentro da Mentalidade do Suficiente é...**



**...cultivar a abundância.**



## **ARTE 2: PERMISSÃO SUFICIENTE**

# **A LIBERDADE DE ENCONTRAR O SEU PERTENCIMENTO**

Ninguém é capaz de fazer você se sentir inferior sem o seu consentimento.

*Eleanor Roosevelt*<sup>1</sup>

Na [Arte 2](#), vamos focar em como é nos dar permissão para sermos Suficientes —e o que nos faz sentir que não temos essa permissão. Veremos como abrir mão de versões de nós mesmos que não nos pertencem: atitudes e opiniões que carregamos de nosso passado e que nos impedem de acreditar que somos Suficientes aqui e agora. Vamos explorar como podemos encontrar um sentimento de pertencimento que nos dê a liberdade de sermos Suficientes para que possamos florescer em nossos próprios caminhos.

Vamos explorar:

- por que a Permissão Suficiente é importante
- o que você espera?
- regras de pertencimento;
- crenças de quem você está carregando?
- deixar ir para deixar vir;
- sua identidade, seus propósitos e valores;
- a liberdade da sua própria permissão.

## **POR QUE A PERMISSÃO SUFICIENTE É IMPORTANTE**

Em sua autobiografia, “*Becoming*”,<sup>2</sup> Michelle Obama escreve sobre sua jornada para desafiar as expectativas do que era possível para ela como uma jovem negra da classe trabalhadora do lado pobre da cidade. Ela sempre teve a crença da família, mas a sensação de baixa expectativa que os outros tinham em relação a ela fez com que Michelle buscasse sua crença internamente. Ela passou de internalizar as crenças muitas vezes racistas dos outros de que ela não era boa o suficiente a se permitir forjar suas próprias crenças sobre seu potencial, de modo que mais tarde foi capaz de dizer, tendo se formado em uma universidade da Ivy League e começado um trabalho de primeira linha: “Eu sou o suficiente? Sim, eu sou”. Em outro lugar, ela diz: “Aprendi que, desde que me apegue a meus valores e crenças e siga minha própria bússola moral, as

únicas expectativas que preciso cumprir são as minhas”<sup>3</sup>. Ela aprendeu a se permitir prosperar.

Em minha primeira carreira, como atriz, interpretei Hamlet em uma produção exclusivamente feminina em turnê internacional. Era sempre interessante dizer as falas mais famosas. Elas são tão conhecidas que o desafio era fazê-las soar como pensamentos novos. “Ser ou não ser, eis a questão” era uma dessas falas, é claro. Apesar de ter dito essas palavras centenas de vezes, cada vez que eu as pronunciava, ficava impressionada com o quanto ressoavam. Passei a pensar nessa frase no contexto de permissão — permissão para ser exatamente quem você é. Permissão para ser ou não ser Suficiente.

Eu uso o termo “permissão” porque muitas vezes achamos difícil encontrar nosso equilíbrio, já que percebemos que não temos permissão para *sermos* equilibrados. Permissão Suficiente é explorar os sentimentos e emaranhados profundamente enraizados que nos mantêm presos em um estado de Escassez ou Excesso, mesmo quando identificamos e trabalhamos em nossa Mentalidade do Suficiente. Porque, como todos sabemos, pensar em algo não é tudo — precisamos sentir também. O Dr. Lauri Santos, diretor do programa Ciência da Felicidade, da Universidade de Yale, chama isso de “Paradoxo G. I. Joe”.<sup>4</sup> Mesmo sabendo que algo é verdade, isso não muda nada até que o habitemos ou ajamos de acordo com ele. O conhecimento é apenas uma parte. Meu amigo coach Michael Cahill diz o seguinte: “não conseguimos sair *pensando* de algo em que entramos *sentindo*”. A variedade de sentimentos dentro da Escassez e do Excesso é alta — e até que os identifiquemos e articulemos, eles se ligam às nossas crenças e mantêm um domínio forte e compulsivo sobre nós.

São as suposições e crenças que carregamos sobre nós mesmos e o mundo que muitas vezes nos mantêm enredados em um estado de Escassez. Somos confortados por sua familiaridade e pelo sentimento de pertencimento que eles podem nos dar. Podem até ser crenças que não mantemos mais, mas estão tão arraigadas e incorporadas em nossos hábitos de pensar e ser que é preciso algum trabalho para desemaranhá-las. Dar a nós mesmos permissão para sermos Suficientes, para dizer não a essa Escassez passada e sim à abundância futura, exige que



olhemos um pouco mais profundamente para nossas crenças e suposições — dessa vez, não apenas com nossas cabeças, mas com nossos corações.

Deixe-me dar um exemplo pessoal disso. Foi no final dos anos 1980 que eu percebi que era gay. Naquela época, praticamente tudo ao meu redor me dizia que isso era, na pior das hipóteses, pecaminoso e, na melhor, problemático. Quando saí do armário, pessoas próximas me disseram que eu havia “escolhido” um caminho difícil e que limitaria consideravelmente minha carreira, perspectiva de constituir família e minhas chances de vida. A sociedade da época me dizia o mesmo, e isso também era verdadeiro em termos legais. A AIDS estava no auge — a “doença gay” matando milhares de homens gays —, e a Seção 28 ainda estava consagrada na lei, o que significava que, no Reino Unido, era ilegal “promover estilos de vida homossexuais” ou mesmo sugerir que ser gay era aceitável, quanto mais uma maneira completamente válida de viver uma vida autêntica. Então aprendi a escolher a quem eu me assumia no contexto de trabalho (menos na minha vida pessoal — tenho amigos e família amorosos a agradecer por isso). Isso foi há mais de 30 anos, e como os tempos mudaram! Nossas duas filhas adolescentes, que temíamos que pudessem sofrer bullying por terem três pais gays (minha esposa e eu e nosso melhor amigo, Johnty), nunca hesitaram sobre sua herança — exceto por às vezes reclamarem que é algo que levam muito tempo para explicar! Ao longo dos anos, claro, trabalhei muito a autoaceitação e aprendi a reenquadrar as crenças profundamente homofóbicas que carregava dentro de mim desde pequena, a fim de aprender que realmente posso ser quem sou. E no entanto... ainda agora, depois de todo esse tempo, posso me pegar hesitando — geralmente em um ambiente de trabalho — se alguém me perguntar, por exemplo, o que meu “marido” faz. Nesses momentos, sinto um raio de tensão percorrendo meu corpo — cheia de vergonha, solidão e medo de não pertencer. Cognitivamente, eu redefini meu sistema de crenças e minha mentalidade, mas, por dentro, ainda preciso me envolver em práticas que me lembrem, a cada dia, que quem eu sou é aceitável. Que eu também posso pertencer. Nesses momentos, preciso recorrer fortemente à minha permissão escrita por mim mesma para ser quem sou. Suficiente.

A escolha de romper os laços dos antigos sistemas de crenças pode nos dar capacidade de ação, o que, por sua vez, nos ajuda a tolerar o desconforto de precisarmos reformular a visão que temos de nós mesmos e do mundo. É por isso que a permissão é tão importante. O que estou recomendando aqui é muito mais do que simplesmente ter permissão para ser quem somos e sermos aceitos como tal. Permissão Suficiente é ter a liberdade de crescer, se desenvolver, ser o melhor de nós mesmos, florescer. De romper os limites que nós mesmo ou outros podem ter imposto a nós e nos dar permissão para brilhar intensamente a partir da ideia de que somos o Suficiente.

Séculos atrás, Santo Agostinho escreveu: “As pessoas viajam para admirar as alturas das montanhas, as enormes ondas do mar, os longos cursos dos rios, a vasta bússola do oceano, os movimentos circulares das estrelas, e passam por si mesmas sem refletir”.<sup>5</sup> Adoro esta citação porque ela nos lembra de que, embora olhar para fora possa ser maravilhoso, é olhando para dentro que podemos encontrar a “vasta bússola” de nossas próprias profundezas, os “movimentos circulares” de nossa alegria, nos maravilharmos com nosso verdadeiro eu — e, ao fazer isso, encontrar a nossa liberdade. É uma viagem ao espaço interior. Quando fazemos isso, damos a nós mesmos uma percepção — uma percepção sentida — de como é ter permissão para dizer sim ao fluxo e à abundância.

## **O QUE VOCÊ ESPERA?**

Vamos começar desvendando nossas expectativas sobre nós mesmos e de onde elas vêm. Do que você acredita ser capaz — ou não? Que expectativas — ou esperanças, se preferir — você tem sobre o que pode alcançar? Muitas pessoas com quem trabalho são absolutamente claras sobre o que pretendem fazer com suas vidas — em relação a suas carreiras ou eventos de vida. E muitas pessoas com quem trabalho não pensam muito sobre, concentrando-se no que está à sua frente e aproveitando as oportunidades que aparecerem. De certa forma, não

importa em qual campo você se encaixa: somos todos diferentes e encontramos nossos caminhos de maneiras diferentes — e podemos nos mover entre os campos em diferentes momentos de nossas vidas. No entanto, é nos momentos em que de alguma forma não estamos progredindo — quando parece haver barreiras intransponíveis (internas ou externas) para o que estamos tentando alcançar — que encontramos a necessidade de explorar nossas crenças mais profundas. De onde elas vêm? A quem realmente pertencem? Elas ainda estão nos servindo? Quais são as dinâmicas ocultas em jogo que podem estar impedindo você de alcançar seus desejos mais profundos?

Passei grande parte da minha vida adulta desenvolvendo práticas que dão menos poder ao que os outros pensam de mim e extraíndo minha percepção de ser o Suficiente da minha própria bússola interior. Para alguns de nós, é um desafio acreditar que somos Suficientes de dentro — sem esperar que outras pessoas, empregos, status ou reconhecimento façam isso por nós. Mais uma vez, essas expectativas são muitas vezes um produto de nossas experiências anteriores de vida, e, até que estejamos conscientes delas, podem nos manter presos. Por exemplo, cresci como terceira filha de um grupo de quatro irmãos em que o sucesso acadêmico era altamente valorizado. Minha irmã e meu irmão mais velhos tinham muito sucesso acadêmico, e eu vivi à sombra disso, encontrando minha própria maneira de chamar a atenção — geralmente com muito barulho! Isso me deixou com o legado de precisar provar que sou “inteligente” e me esforçar exaustivamente para ter sucesso. Esforçar-me para provar que mereço atenção e amor é para mim um padrão histórico do qual eu não tinha consciência até começar a explorar por que me esforçava tanto. Era eu que estava me forçando a me superar e “ser bem-sucedida” em resposta a algo que não era mais relevante e certamente não me servia, mas ainda assim era profundamente sentido. Percebi que a permissão para ser Suficiente precisava partir de mim.

Em “*The big leap*”<sup>6</sup>, o coach de vida Gay Hendricks fala sobre um fenômeno que ele observou e que chama de “o problema do limite superior”. Ele descreve um padrão pelo qual as pessoas que estão prestes a passar para um novo nível de sucesso ou realização inexplicavelmente

autossabotam suas próprias perspectivas. A falta de crença interior em seu potencial simplesmente não as deixará alcançar o que são capazes. Também tenho observado isso na minha prática, tanto em termos de desenvolvimento de carreira quanto de outras formas. Nossas crenças envolvem muito mais do que nossas carreiras: elas podem limitar nossa capacidade de fazer todo tipo de coisa — de encontrar e manter relacionamentos a ter sucesso em um desafio esportivo a que possamos nos propor. É preciso enorme perspicácia e coragem para sermos desleais às crenças que mantemos por toda a vida.

## **REGRAS DE PERTENCIMENTO**

Vamos explorar o que pode estar nos impedindo nesses momentos. Quando fiz a pergunta sobre quais eram suas expectativas sobre si mesmo, em quem mais você pensou? Foi apenas em você ou havia mais alguém em sua mente? Muitas vezes, quando pensamos sobre o que queremos alcançar, descobrimos que há outra influência em nossas mentes. Pode ser um dos pais, um irmão, um professor, alguém que teve uma grande influência sobre nós (positiva ou negativa) desde o início de nossas vidas.

“A necessidade humana mais profunda é pertencer”, diz John Whittington em seu livro *“Systemic coaching and constellations”*<sup>1</sup>. E continua: “o pertencimento só pode ocorrer com os outros, em um sistema, um sistema de relacionamento”. Pense no primeiro sistema do qual você fez parte — sua família de origem. Quais eram as regras de pertencimento, faladas ou tácitas? O que provocava sorrisos e era aprovado por sua família durante sua infância e adolescência e o que era desaprovado ou totalmente proibido? Muitas de nossas crenças mais profundas, gostemos ou não, vêm dessa influência inicial e podemos carregá-las, sem controle e sem contestação, por toda a vida. Em psicologia, essa é chamada de “fase de impressão”. Noventa por cento de nossos valores e crenças são formados até os dez anos de idade. Claro, muitos deles podem ser imensamente ricos e nos dar uma força

profunda. E alguns podem ser igualmente inúteis. Os dois principais tipos de crenças que nos limitam e nos capacitam são a que temos sobre nós mesmos e a que temos sobre como é o mundo.



## **PRÁTICA 5: REGRAS DE PERTENCIMENTO**

Aqui está uma maneira realmente prática de tornar isso realidade para você.

- Pensando na sua família de origem, desenhe um quadrado em uma folha de papel.
- Dentro do quadrado escreva as “regras de pertencimento”: as crenças que estavam presentes em sua família, mesmo que fossem implícitas e não declaradas. Podem ser coisas como “trabalhamos muito”, “não gostamos de levar a vida muito a sério”, “é bom não falar sobre sentimentos” ou “se discordarmos, falamos a respeito, é melhor discutir do que reprimir”. Essas regras podem se estender além dos comportamentos, atingindo as expectativas sobre o que sua família acreditava ser necessário para pertencer, como “apenas os filhos da família trabalham nos negócios da família”, “ninguém da nossa família frequenta a universidade” — ou até mesmo algo mais explicitamente rotulado, como “somos uma família do exército” ou “somos uma família cristã”.
- Agora pense sobre as regras — declaradas ou implícitas, que sinalizavam o *não* pertencimento. Novamente, podem ser comportamentos, “fazer uma cena”, “se exhibir”, “não trabalhar duro”, ou podem ser coisas que as pessoas fazem: “mães que trabalham fora em tempo integral”, “pessoas sem fé”, “pessoas que fumam”. Anote-os do lado de fora do quadrado no papel.

- Olhe para as regras — dentro e fora do quadrado. Sublinhe aquelas que ainda têm algum poder sobre você, em que você ainda acredita, consciente ou mesmo secretamente, serem verdadeiras.
- Pode ser útil repetir esse exercício com outros sistemas significativos dos quais você fez parte: escolas, comunidade religiosa, grupos de amizade, organizações nas quais você trabalhou. Quais eram as regras de pertencimento lá?

Esse exercício pode ajudá-lo a encontrar e observar as regras de pertencimento que você aprendeu ao longo da vida e segundo as quais continua vivendo. Algumas delas continuarão fornecendo recursos e dando a você um sentido de identidade positivo. Outras podem ter sido muito úteis em algum momento da sua vida, mas podem não servir mais. Talvez você inclusive já tenha rompido as regras conscientemente. Isso significa que você foi desleal às regras da sua família. Por exemplo, pessoas que são as primeiras de suas famílias a irem para a universidade ou filhos que são adultos mais bem-sucedidos em suas carreiras do que os pais. Embora a família possa ficar muito orgulhosa, muitas vezes a pessoa que sai para estudar sente uma sensação de desconexão — de deslealdade para com a família de origem. Isso pode levar a uma grande sensação de isolamento e solidão — um sentimento de não pertencimento. Portanto, é muito útil tomar conhecimento dessa ideia de lealdade ou deslealdade a um sistema do qual você faz parte.

Para acrescentar uma camada de compreensão de como isso pode influenciar nossa experiência, Bert Hellinger (o fundador dessa abordagem sistêmica) nos ensina que todo sistema tem o que é chamado de “grupo de consciência” — um código moral que sustenta as regras de pertencimento dentro dele. Esse grupo de consciência vai impactar profundamente no que acreditamos ser aceitável (o que permite nos sentirmos inocentes) ou inaceitável (o que faz nos sentirmos culpados) dentro do grupo do qual fazemos parte. Se algo que queremos fazer na vida quebra as regras do grupo de consciência do nosso sistema familiar, nos sentimos culpados. Se ficarmos dentro do grupo de consciência da nossa família, nos sentimos inocentes. Hellinger disse que “não há crescimento sem culpa”.<sup>8</sup> Ele quis dizer que, às vezes, precisamos

quebrar as regras de pertencer a grupos ou sistemas de consciência de nosso passado para prosperar e crescer no presente. Quando fazemos isso, podemos nos sentir culpados porque estamos sendo desleais a algo a que pertencemos.

Uma das minhas professoras neste trabalho, Lynn Stoney, explica o forte controle que um grupo de consciência tem, usando o exemplo de um terrorista.<sup>9</sup> Se alguém comete uma atrocidade — por exemplo, planta uma bomba que mata pessoas — que esteja de acordo com as crenças de seu grupo de consciência, essa pessoa pode se manter inocente aos próprios olhos. A atrocidade que ela cometeu é permissível para si porque a causa é leal às crenças mantidas dentro de seu grupo de consciência. Haverá, é claro, outras camadas e fatores em jogo em um exemplo tão extremo, mas ele demonstra como as pessoas podem fazer coisas realmente graves “em sua consciência” quando isso as vincula ao grupo a que pertencem e as torna inocentes aos seus próprios olhos. Como G. K. Chesterton escreveu: “O soldado luta não porque odeia o que está à frente dele, mas porque ama o que está atrás”.<sup>10</sup> Culpa e inocência nesse contexto têm mais a ver com pertencimento e lealdade a um grupo de consciência do que com um código moral abrangente. Uso esse exemplo porque demonstra o quão arraigadas são essas crenças e o quanto elas nos dão permissão (ou não) para agir no mundo.

Vamos voltar para você. Hellinger sugere que o movimento de um sistema para outro requer uma transferência de lealdade. Quando integra um sistema familiar, você conhece e entende as regras ocultas de pertencimento e, quer as articule ou não, você as cumpre. Você continua inocente. Quando tenta mudar seu quadro ou entrar em um novo sistema, você necessariamente se torna “culpado” para o primeiro sistema que está deixando. São essas lealdades ocultas que podem nos impedir de fazer a mudança de longo prazo — a menos que saibamos o que são, permanecemos “cegamente leais” ao primeiro sistema.

Para passar de um sistema para outro, podemos nos sentir desleais, até culpados, e a culpa não é um sentimento confortável. Uma coisa é entender que queremos mudar, mas sentir o caminho para isso é muito diferente. Nossa capacidade de mudar pode ser limitada por nossa capacidade de tolerar desconforto, culpa e, às vezes, até mesmo um

profundo sentimento de isolamento e solidão. Às vezes é mais fácil e confortável manter nossas antigas lealdades — um sentimento familiar de pertencimento. No entanto, embora a transição nem sempre seja fácil e possa ser profundamente desconfortável no início, é como calçar sapatos de couro novos que precisam ser amaciados. Depois de usá-los algumas vezes e eles se moldarem aos nossos pés, podemos nos acomodar em nosso novo jeito de ser. Pertencemos novamente, mas agora tendo feito escolhas que nos servem melhor para onde estamos no momento.

## **CRENÇAS DE QUEM VOCÊ ESTÁ CARREGANDO?**

Deixe-me dar um exemplo de como isso pode acontecer. Frances é uma talentosa diretora executiva de uma grande organização. Com trinta e tantos anos, muitas vezes ela se sentia deixada de lado em reuniões com os colegas e o CEO da equipe executiva da qual fazia parte. Ela me procurou para fazer coaching, pedindo inicialmente para trabalhar sua presença, sua voz, sua linguagem corporal, para que pudesse ser ouvida e escutada quando falasse. Quando perguntei por que queria começar por aí, ela explicou que queria trabalhar na construção de sua autoridade e seriedade, para poder ser “levada mais a sério como diretora, especialmente por meus colegas homens mais velhos”.

Quando começamos o trabalho, eu me perguntava se havia algo em seus sistemas anteriores aos quais ela ainda era leal, que a impedia de se sentir confortável com sua própria autoridade. Comecei perguntando sobre o que poderia lhe dar força em seu sistema familiar.

“Quem iria sorrir ao ver que você conseguiu ser diretora de uma grande instituição?”

“Ah, minha avó... a mãe do meu pai”, ela disse, imediatamente, “ela sempre acreditou em mim”.



Colocamos um marcador no chão para representar sua avó, que a apoiava e acreditava nela.

“E a quem você está sendo leal quando não está sendo ouvida ou escutada?”

De novo, sem pestanejar:

“À minha mãe. Ela estava sempre me dizendo para ficar quieta, para ir para o meu quarto, para sair de perto. Ela não queria que eu fizesse barulho. Ela nunca trabalhou fora, e eu sentia que ela nunca acreditou que eu fosse fazer diferente. Fui a primeira pessoa da minha família a ir para a universidade. Saí de casa aos 18 anos e sou independente desde então. Ainda acho que minha mãe sente que eu não tenho o direito de ter sucesso. Quase posso sentir a incredulidade dela.”

Colocamos um marcador no chão para representar sua mãe.

“E qual dessas mulheres você acredita que tem razão?”

“As duas. Às vezes me sinto muito grande e responsável, e outras vezes me sinto como uma garotinha sem voz. É como se houvesse duas versões de mim.”

Conforme desvendamos suas experiências, Frances percebeu que parte dela estava sendo leal às crenças de sua mãe sobre o mundo, que diziam que as mulheres não trabalhavam ou não tinham direito a ter voz no mundo. Isso refletia a experiência pessoal de vida de sua mãe. A avó dela, por outro lado (a mãe do pai de Frances), não tinha essa visão e sempre achou que a neta “iria longe”.

Enquanto trabalhávamos em seu sistema familiar, Frances foi capaz de agradecer à sua avó por sua crença e fé nela — reconhecendo isso como um recurso contínuo em sua vida, mesmo que sua avó não estivesse mais viva. Frances também percebeu que carregava uma crença que não era sua sobre seu direito de ter uma voz como mulher — era a de sua mãe, e isso a estava impedindo de avançar. Juntas, criamos

algumas palavras para Frances dizer à representação de sua mãe para que ela pudesse respeitosamente tratar dessa crença com ela.

Mãe, sei que tive oportunidades no meu trabalho e na minha vida que você nunca teve. A crença de que as mulheres não devem trabalhar fica com você e a sua experiência. A parte dela que me pertence fica comigo, e a parte que é sua, com todo respeito, deixo com você. Por favor, sorria para mim enquanto aprendo como exercer minha autoridade como líder sênior em minha organização.

Esse simples ato de reconhecer, devolver a responsabilidade e pedir a bênção para trilhar um caminho diferente teve um efeito profundo.

Bert Hellinger descreve esse trabalho de olhar para trás sistemicamente como “restaurar o fluxo da vida e do amor” ao “juntar coisas que foram separadas indevidamente e separar coisas que foram unidas indevidamente”. Nesse caso, Frances carregava a crença de sua mãe involuntária e inconscientemente, e isso a impedia de assumir sua própria autoridade e realmente acreditar que tinha permissão para desempenhar o papel que desempenhava. Ela precisava romper com as regras de pertencimento com as quais havia crescido e criar novas para que pudesse crescer em seu novo sistema de pertencimento interior. Nunca precisamos fazer qualquer trabalho de voz. A seriedade de Frances começou a se expandir assim que ela se libertou da crença oculta de que não tinha direito a ela.



## **PRÁTICA 6: LEALDADES OCULTAS**

Tente aplicar isso a você. Quais são as crenças que você tem sobre o que pode e o que não pode fazer? Anote-as. Agora reflita sobre essas questões:

- Quem sorriria para você enquanto você age de acordo com essa crença?
- A quem você está sendo leal ao manter essa crença?
- Essa crença ainda está servindo a você agora ou está impedindo você de avançar?
- Ela é sua ou pertence a outra pessoa?
- Que crenças você quer abandonar para poder crescer?

Como no exemplo de Frances, quando faço essas perguntas em uma sessão de coaching, as pessoas geralmente sabem imediatamente de onde vem a fonte de suas crenças limitantes. A resposta surge quase que instintivamente, uma sensação, algo que elas literalmente incorporaram e carregaram como se lhes pertencesse por muito tempo. Você pode descobrir isso também. Se perceber que está sendo leal a uma crença que não pertence a você, mas a alguém do seu passado, ou que não quer mais carregar uma crença que não está lhe servindo, você pode, com muito respeito, encontrar uma maneira de devolvê-la a quem ela pertence. Você não precisa mais carregá-la. Você pode manter a parte que pertence a você ou que continua a servir e devolver a crença ao seu devido lugar. Então você está livre para se voltar ao seu futuro com os recursos dos sistemas aos quais pertenceu, mas não sendo limitado por eles.

Esse é um trabalho focado para a Arte do Suficiente. Muitas vezes, são as crenças que carregamos sobre o que nos falta ou sobre o que precisamos fazer para encontrar amor ou aprovação que nos levam, consciente ou inconscientemente, a buscar nossos sentimentos na Escassez ou no Excesso. A fim de nos libertarmos para viver com tranquilidade e autossuficiência equilibrando a Arte do Suficiente, às vezes precisamos olhar para trás e desvendar as crenças que tanto nos sustentam, mas que não são mais verdadeiras para nós. E precisamos nos dar permissão para sermos Suficientes no presente, na intenção de que possamos continuar aprendendo e crescendo.

## **DEIXAR IR PARA DEIXAR VIR**

Uma das minhas frases favoritas é “deixe ir para deixar vir”. Se formos capazes de identificar e deixar de lado as coisas que carregamos e que não nos servem mais (crenças, suposições limitantes, velhos emaranhados), podemos nos colocar no estado de deixar surgir o que quer que seja. Em “*Theory U: leading from the future as it emerges*”<sup>11</sup>, Otto Scharmer descreve esse processo como “presença”. Permitir que sua “mente aberta, seu coração aberto e sua vontade aberta” abram a possibilidade de algo mais. A partir desse estado, podemos começar a deixar o futuro emergir. Até agora, na [Arte 2](#), nos concentramos na parte do processo de desapego. Afastando-se de um estado de Escassez em um lado de nossas balanças ou do sentimento de Excesso no outro, rumando para o estado de Suficiência, em que, com a mente, o coração e a vontade abertos, podemos começar a recriar o que é possível.

Agora é a hora de decidir para o que você *tem* permissão. Pense nisso como a criação de seu novo trampolim. Apropriando-se do que você é capaz, aprendendo a acreditar nisso. Essa transição é como ter dois rádios — um velho e um novo. Com o tempo, você poderá diminuir o volume do rádio velho e aumentar o volume do novo, até que, enfim, seja apenas este que você conseguirá ouvir. Dessa forma, você criará os caminhos neurais necessários para ser quem você é agora — algo que exploraremos com mais detalhes na [Arte 3](#). Para essa fase de transição, gosto de pensar em termos de “formulário de permissão”, como aquelas que seus pais precisavam assinar quando você era criança para dizer que você podia fazer uma viagem escolar. Qual é a nova intenção que você está ensinando a si mesmo que é boa? Quais são as novas regras de pertencimento para o novo sistema para o qual você está mudando?



## **PRÁTICA 7: FORMULÁRIOS DE PERMISSÃO**

Voltando ao exercício que você fez anteriormente neste capítulo, desenhe um quadrado no meio de uma folha de papel.

- Quais são as regras de pertencimento para você em sua vida agora? Regras intencionais, que lhe dão permissão para ser e fazer o que parece Suficiente para você. Se for útil, anote-as como seus “formulários de permissão”.
- Quais são as coisas — as regras — que você absolutamente deseja deixar de lado? Você pode dizer adeus a elas, até mesmo agradecer, por terem lhe servido no passado, mas não serem mais úteis no presente.

Definir suas próprias intenções sobre o que você pode ou não pode fazer, o que quer ser capaz de alcançar e como quer ser pode parecer, no contexto de crenças internas, um pouco forçado. Mas você pode ser agradavelmente surpreendido. Quanto mais você for capaz de articular e tornar conscientes as coisas que deseja alcançar, mais acessíveis elas se tornarão. Você tem controle sobre isso, porque é da sua vida que estamos falando. Isso é autorrealização em sua forma mais profunda: você está realizando o que sua alma deseja se tornar e não aquilo pelo que seu ego anseia.

## **SUA IDENTIDADE, SEU PROPÓSITO E VALORES**

Uma maneira de encontrar uma expressão da sua Permissão Suficiente — quem você quer ser no mundo — é ter clareza sobre sua identidade, seu propósito central e seus valores. Pode ser útil pensar nessas três coisas como uma hierarquia. Sabemos quem somos (nossa identidade) quando sabemos o que viemos fazer aqui (nosso propósito principal) e a razão de fazer o que estamos fazendo (nossos valores). Distinguir cada um desses elementos pode nos fornecer uma clareza real. Quando eles ficam emaranhados, podem nos impedir de avançar. Por exemplo, se nossos valores se tornam nossa identidade, quem somos se confunde com o que acreditamos — e isso pode se tornar profundamente limitador. Pessoas cuja identidade inteira é construída em torno de suas

crenças políticas, por exemplo, correm o risco de nunca se sentirem capazes de mudar seus pontos de vista ou crescer de maneiras novas ou diferentes. Vamos explorar como podemos articular nosso propósito central e nossos valores a serviço de quem somos, da nossa identidade.

## PROPÓSITO PRINCIPAL

Seu propósito principal existe para ajudá-lo a articular o significado —o *seu* significado — para que você possa usá-lo como uma bússola, sua Estrela do Norte, para se manter equilibrado de forma constante em seu reino do Suficiente. Em “*Leading from purpose: clarity and confidence to act when it matters*”, Nick Craig oferece a seguinte descrição: “seu propósito traz significado aos desafios da vida... as pessoas que lideram com propósito permanecem com ele quando ninguém as está apoiando e fazem isso de qualquer maneira”.<sup>12</sup> O propósito reside no estado de Suficiência —o equilíbrio de nossas balanças. Ele é extraído de dentro e é fundamentalmente verdadeiro para todos nós: o que pensamos, o que sentimos, o que nos permitimos ser e fazer. Está no ponto ideal da Arte do Suficiente e é o que manterá você centrado enquanto passa do deixar ir para o deixar vir.

Você deve conhecer a história de Alfred Nobel, o homem que inventou os prêmios Nobel internacionais, certo? Bem... sim e... em 1888, sete anos antes de morrer, Nobel nunca havia pensado em estabelecer um prêmio internacional que celebrasse o melhor do esforço humano. Certa manhã, logo após a morte de seu irmão, ele se sentou para tomar café da manhã e abriu o jornal, onde, para seu choque, começou a ler seu próprio obituário. O jornalista do jornal de Paris o confundiu com seu irmão e escreveu um obituário do Nobel errado — ele. A manchete? “*Le marchand de la mort est mort*” (“O comerciante da morte está morto”). Isso porque, até aquele momento, Alfred Nobel era famoso por fabricar e vender dinamites. Ele era um comerciante de armas. Nobel ficou tão chocado com esse legado que fez uma escolha consciente de mudá-lo. Ele dedicou o resto de sua vida a organizar os prêmios e deixou a maior parte de sua fortuna para esse fim. Porém, a maioria de nós não terá momentos da verdade como esse. Portanto, vale

a pena fazer uma pausa. Como Mary Oliver coloca em seu maravilhoso poema “*The summer day*”: “Diga-me, o que você planeja fazer com sua única vida selvagem e preciosa?”.<sup>13</sup>

Avaliar essa questão com uma lente de aumento pode ser útil para articular a sua identidade e o seu propósito. Se você se distanciar por um minuto (imaginando que está no fim de sua vida profissional ou em uma importante comemoração de aniversário à medida que envelhece), pelo que gostaria de ser lembrado? Pelo que você quer ser conhecido por ter *sido*? (sua identidade). Pelo que você quer ser conhecido por ter *feito*? (seu propósito). Não se trata de reconhecimento externo. Trata-se de ser fiel a quem você é e de dar a si mesmo permissão não apenas para sonhar com isso, mas para estar dentro disso no nível mais profundo. Daniel Pink, em “*Drive: the surprising truth about what motivates us*”,<sup>14</sup> descreve sua pesquisa sobre motivação intrínseca, na qual descobriu que “as pessoas mais profundamente motivadas — para não mencionar aquelas que são mais produtivas e satisfeitas — atrelam seus desejos a uma causa maior do que elas mesmas”. Pode ajudar pensar em seu propósito em termos de sua contribuição: o que você está servindo ou retribuindo ao mundo.



## PRÁTICA 8: PROPÓSITO

### PRINCIPAL

1. Michelangelo teria dito: “O maior perigo para a maioria de nós não é que estejamos mirando alto demais e erremos e alvo, mas que ele esteja muito baixo e o acertemos”. Permita-se o luxo de deixar de lado qualquer pensamento sobre se é realmente possível ou não viver seu propósito principal e coloque-se por um instante no lugar de profunda conexão consigo mesmo.

Agora reflita sobre essas questões:

- Qual é o seu propósito principal? Deixe sua imaginação e ambição correrem livremente.
  - Qual é a sua ambição mais ousada e elevada para fazer a diferença ou a contribuição que deseja deixar para o mundo?
  - Anote as respostas.
2. Não se preocupe se o que você anotou parece um pouco grandioso — pense nisso como a contribuição que você e somente você pode fazer. Quando fiz essa atividade, descobri que meu propósito era: “apoiar indivíduos, organizações e a humanidade para restaurar o equilíbrio em suas vidas e em nosso mundo”. Fiquei um pouco constrangida ao escrever isso. Comecei a ouvir vozes impostoras da minha mentalidade de Escassez que diziam: “Quem você pensa que é?”. No entanto, quanto mais eu pensava nisso, mais parecia verdadeiro. Então escrevi como uma ação: “apoiarei indivíduos, organizações e a humanidade a restaurar o equilíbrio em suas vidas e em nosso mundo”.
- Abaixo do seu objetivo principal, escreva-o como uma frase de ação.
3. O passo final é conectar seu propósito com a vida diária, para que ele permaneça real e fundamentado, em vez de elevado e remoto. Para mim, isso foi: “e começo me reequilibrando”.
- Adicione uma frase ao seu propósito principal que esteja vinculada à sua vida diária.

Agora, quando estou me sentindo desequilibrada, dominada por uma sensação de Escassez ou Excesso, eu me lembro do meu propósito, e isso me traz de volta ao meu senso de Suficiente. Eu o escrevi como uma ação, e ele fica em cima da minha mesa de trabalho. Meu propósito nasceu da minha identidade e do meu senso de serviço. Ele supera todas as outras vozes na minha cabeça e, mais do que isso, *parece certo*.



# CONHEÇA SEUS VALORES

Depois de saber o seu “o quê”, pode ser uma boa ideia identificar o seu “porquê”. Falamos muito sobre crenças neste capítulo, e seus valores são uma articulação delas. Como sabemos, é você quem vai escolhê-las, uma vez que tenha desembaraçado as crenças que não lhe pertencem e se afastado daquelas que não servem à sua identidade ou ao seu propósito.



## PRÁTICA 9: VALORES

- Escreva dez palavras que descrevam as coisas que são mais importantes para você. O que mais importa para você em relação a como você quer viver?
- Essas palavras podem ser focadas em pessoas (como família, amigos, comunidade), em comportamentos (confiança, conexão, criatividade) ou em emoções (amor, generosidade). Se você achar isso difícil, há muitas “listas de valores” disponíveis na Internet que podem funcionar como ponto de partida.
- Assim que tiver dez, tente reduzi-las para cinco. O próprio ato de selecionar menos palavras ajudará você a se concentrar no que realmente é mais importante para si.
- Agora diga “Meu nome é [fale seu nome]” seguido de “e eu acredito em” antes de listar seus valores. Observe a ressonância deles. Seus valores podem atuar como uma bússola interna, e identificá-los pode trazer muita clareza.

Achei esse um exercício muito útil para fazer de vez em quando ao longo da minha vida — até porque tenho curiosidade de ver se meus valores permaneceram os mesmos. O que podia ser realmente importante para mim quando eu tinha 25 anos pode não ter tanta força agora, depois dos 50. Dito isso, meus valores mudaram

surpreendentemente pouco; eles ainda são: amor, abundância, criatividade, inclusão e conexão. Eles são fundamentais para quem eu sou e para o que acredito sobre o mundo e qual pode ser minha contribuição — tanto pessoal quanto profissionalmente. Eles fluem da minha identidade e do meu propósito principal e moldam a forma como vivo minha vida.

## A LIBERDADE DA SUA PRÓPRIA PERMISSÃO

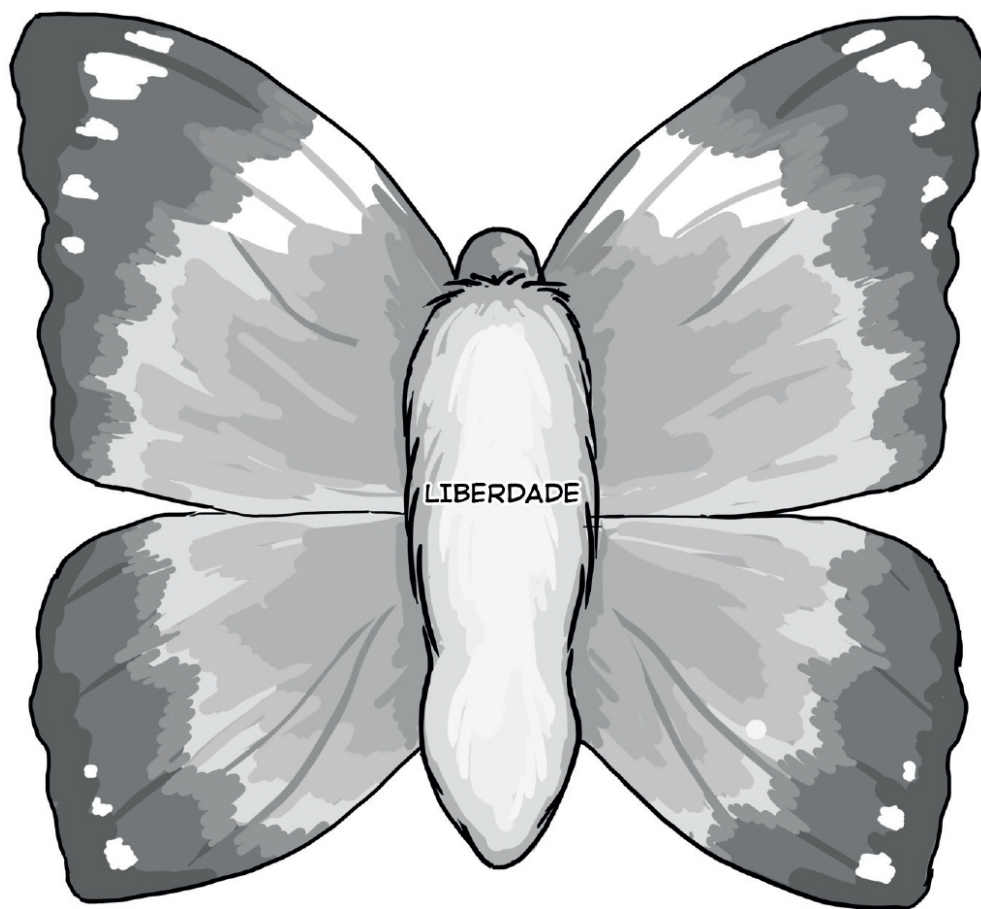
Em “*Untamed: stop pleasing, start living*”,<sup>15</sup> Glennon Doyle escreve: “E se eu não precisar da sua permissão porque já sou livre?”. O simples ato de escrever aquilo que você deseja ser capaz de fazer ou ser para cumprir seu propósito principal pode lhe dar liberdade. Você está reescrevendo seu próprio roteiro. Ao fazer isso, está obtendo a aprovação de dentro, para que não precise depender de outras pessoas para lhe dar a sua noção do que é ser Suficiente. Você está redefinindo suas lealdades para não ser cegamente leal a uma crença que não está mais lhe servindo: você está sendo leal a uma crença que o ajudará no momento presente.

Grande parte do trabalho deste capítulo envolve olhar para dentro e olhar para trás, para o passado, a fim de se liberar no presente, encarando o futuro — para seguir em frente de maneiras que sejam frutíferas e libertadoras para você. Escrever permissões para suas crenças não emaranhadas, seu propósito e seus valores — e repeti-los a cada respiração por alguns minutos todas as manhãs — pode ser uma maneira poderosa de reconfigurar seu sistema nervoso e dar a si mesmo Permissão Suficiente para prosperar, florescer e crescer em tudo o que você tem potencial para ser, para que, junto com Michelle Obama, você possa dizer com toda a honestidade: “Eu sou bom o suficiente? Sim, eu sou!”.

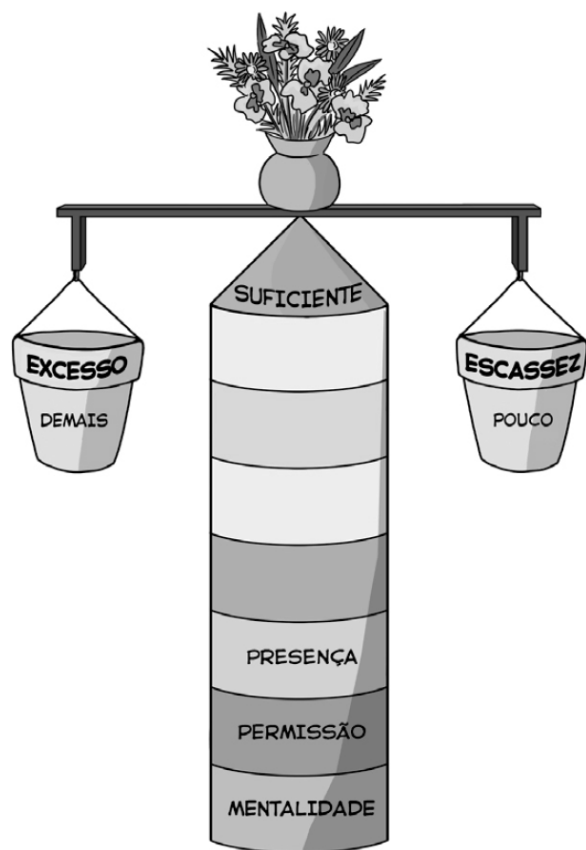
# RESUMO DE PERMISSÃO SUFICIENTE

- Muitas vezes carregamos inconscientemente nossas crenças mais profundas sobre nós mesmos e sobre o mundo.
- Nossas crenças e suposições são o que mais fortemente pode nos impedir de avançar, porque são familiares e nos trazem um sentimento de pertencimento.
- Trazer nossas crenças à tona e descobrir de onde elas vieram é poderoso porque nos dá escolha.
- Quebrar velhas “regras de pertencimento” que não são mais verdadeiras para nós pode ser desconfortável, mas é necessário para mudarmos e crescermos.
- Quando abandonamos velhas crenças limitantes, ficamos livres para criar nossa própria identidade, nosso propósito principal e nossos valores.
- Articular e assumir quem somos, para que estamos aqui e o que mais importa construirá nosso senso interior de sermos Suficientes.

**O potencial transformador dentro da Permissão Suficiente é...**



**...a liberdade de sermos quem somos.**



## **ARTE 3: PRESENÇA SUFICIENTE**

# **COMO GERENCIAR SEU ESTADO PARA ENCONTRAR O FLUXO**

**Haicai do Suficiente**  
Depois de tudo dito e feito

Eu ainda estou aqui  
Respirando em cada momento

Até agora, nesta jornada, exploramos maneiras de encontrar sua Arte do Suficiente por meio de como você pensa e sente. Na [Arte 3](#), vamos trazer nosso corpo, nosso físico. Isso nos fará sermos extremamente práticos quanto à nossa neurobiologia a cada momento — particularmente quando estamos sob pressão e nossos corpos respondem instintivamente. Também envolverá dar uma boa olhada em nossa energia e como ela afeta nossa presença. Vamos explorar como nos mantermos alinhados e conectados com todo o nosso corpo e por que isso é tão importante para o estado de Presença Suficiente.

Nós vamos:

- descobrir o que a Presença Suficiente nos dá;
- ver como somos programados para responder aos riscos;
- saber como encontrar Presença Suficiente por meio da conexão coração-cérebro;
- entender como usar a Presença Suficiente para controlar os nervos;
- aprender como reconectar os sistemas para podermos estar no momento presente;
- falar sobre neuroplasticidade — podemos mudar a forma como pensamos;
- conhecer os hormônios e as substâncias químicas cerebrais.

## **O QUE A PRESENÇA SUFICIENTE NOS DÁ**

Qual é a sensação do Suficiente em seu corpo? Onde você a sente: na cabeça, no coração ou nas entranhas? Essas podem parecer perguntas estranhas, mas a forma como experimentamos a vida é extremamente influenciada por como nos sentimos fisicamente. Quando pensamos em

ter Presença Suficiente, estamos explorando como criamos um estado de coesão interna. Esse espaço é alinhado, equilibrado e centrado no lugar do Suficiente momento a momento. A psicóloga social de Harvard, Amy Cuddy, define a presença como “o estado de estar sintonizado e ser capaz de expressar confortavelmente nossos verdadeiros pensamentos, sentimentos, valores e potencial” e afirma que, quando fazemos isso, “nossa fala, nossas expressões faciais, posturas e nossos movimentos se alinham. Eles sincronizam e focam. E essa *convergência interna*, essa harmonia é palpável e ressonante — porque é real. É o que nos torna atraentes” (grifo meu).<sup>1</sup> A Presença Suficiente incorpora tudo o que exploramos até agora neste livro. São nossas mentes e nossos corpos em equilíbrio — como um sistema funcionando de forma coerente, a serviço de nosso propósito, nossos valores e nosso potencial.

Há muitos anos, quando fui atriz, passei muito tempo com meus colegas estudando “presença de palco”. O que há em um determinado ator que o torna tão atraente em comparação com os outros atores no palco? Qual é o “algo” especial secreto na energia dele? Podemos fazer as mesmas perguntas sobre qualquer pessoa. O que é que dá a alguns líderes, políticos, esportistas, amigos ou colegas de trabalho em nossos grupos sociais essa qualidade imprecisa, mas tão magnética — a presença? Aprendi durante a minha formação e trabalho como atriz que a presença é a capacidade de estar plenamente no momento presente. Quando atuamos, ficamos em um estado de animação suspensa, totalmente imersos na fusão de nós mesmos com nossos personagens, tão inteiramente no momento que qualquer outro pensamento ou distração é capaz de nos desequilibrar. Isso exige foco, concentração e energia intensos. Precisamos ser tão proficientes no que estamos fazendo que não seja necessário se concentrar nisso, o que nos deixa livres para usar nossa energia para nos conectarmos ao momento presente e às pessoas ao redor.

A presença não é importante apenas para os atores, é claro; é importante para todos nós — todos precisamos estar presentes em nossas vidas e nos conectarmos com os outros. Queremos poder ser nós mesmos a cada momento e que as pessoas vejam quem realmente somos, não uma versão nossa que é distraída pela ansiedade, pela tensão

ou qualquer outra coisa que possa nos desviar do que estamos fazendo naquele momento. O psicólogo Mihaly Csikszentmihalyi chamou isso de “fluxo” — quando estamos tão absorvidos e focados no momento presente que o tempo parece voar.<sup>2</sup> Ficamos totalmente comprometidos com o que estamos fazendo. A virtude dessa prática é que ela não é apenas envolvente e produtiva — ela pode criar um estado de alegria. Tudo fica conectado e alinhado dentro de você. Você sente, de verdade, que é Suficiente, e isso é transmitido para quem está ao seu redor. É isso que a Presença Suficiente nos oferece.

No entanto, se você for como eu, às vezes pode simplesmente acordar se sentindo um pouco “desligado” e ter dificuldade para sentir algum equilíbrio ou se sentir Suficiente por razões que você simplesmente não consegue identificar. Nesses dias, posso ter feito minhas práticas regulares para encontrar o Suficiente com minha mentalidade e meus sentimentos, mas ainda sentir um aperto no estômago — ou talvez estar um pouco ansiosa ou simplesmente incapaz de impedir meu cérebro de pensar demais. Fico em um lugar de Escassez ou, às vezes, de Excesso e não consigo me reequilibrar. Em outras ocasiões, posso estar tendo um ótimo dia, tendo o máximo de desempenho, e então algo me faz perder o equilíbrio. Pode ser um pedido para fazer algo que eu acho estressante ou a forma de alguém falar comigo, e todo o meu jeito de ser muda. É nesses dias e nesses momentos que precisamos explorar nossa fisiologia e entender como a Arte do Suficiente se manifesta em nosso *estado*. Podemos então identificar o que está acontecendo em nossos corpos — na cabeça, no coração e nas entranhas — e aprender práticas que nos tragam de volta a um estado de equilíbrio, de volta ao agora.

Olhando novamente para o nosso modelo da Arte do Suficiente, o Suficiente é o lugar de equilíbrio, abundância, liberdade e pertencimento, situado entre um lugar de Escassez (medo, falta, ansiedade) e Excesso (sobrecarga, vício, desejo). O estado de Presença Suficiente é como nós *sentimos* nosso caminho para encontrar esse equilíbrio de dentro para fora. É realmente um estado físico, auxiliado, é claro, pelo trabalho que fizemos na mentalidade e na permissão. Como a nossa fisiologia é um sistema altamente dinâmico (que muda a cada



momento, a cada respiração, a cada batimento cardíaco), precisamos saber o que nossos corpos estão programados para fazer. Vamos explorar como nossas respostas fisiológicas instintivas podem nos enganar e procurar maneiras de nos colocarmos em um estado de Suficiência.

## **“TOME CUIDADO!”: COMO SOMOS PROGRAMADOS PARA RESPONDER AOS RISCOS**

Quando nossa segunda filha era pequena e estava aprendendo a subir e descer escadas, ela costumava dar um passo de cada vez e dizer a cada passo: “Cuidado! Cuidado! Cuidado!” (nada a ver com o fato de sermos mães particularmente cautelosas — nossa outra filha saltava para cima e para baixo com abandono camicase!). Sempre penso nisso em relação ao funcionamento de nossos corpos. Nossos cérebros são programados para nos manter seguros e nos proteger de qualquer risco percebido. Consequentemente, nossos cérebros são significativamente mais sensíveis a captar sinais negativos — qualquer coisa que possa ser potencialmente perigosa — do que positivos.

Nossa capacidade de perceber e reagir rapidamente aos riscos é, obviamente, o que nos mantém, os *homo sapiens*, seguros há séculos. Foi fundamental para a nossa sobrevivência quando vivíamos com riscos de morte muito reais todos os dias em comunidades de caçadores-coletores na natureza. No entanto, agora que não precisamos enfrentar diariamente riscos de vida e morte, temos de aprender a gerenciar nossas reações aos riscos. Segundo o clínico de trauma Peter Levine, “embora a maioria de nós não viva mais em cavernas, mantemos uma intensa expectativa de haver perigo à espreita, seja de outros de nossa própria espécie ou de predadores... Tal medo paralisante sobreviveu à sua utilidade de sobrevivência em humanos. Esse medo intratável impede que uma pessoa retorne ao equilíbrio e à vida normal”.<sup>3</sup> Ironicamente, o estresse agora é um assassino maior do que os riscos

contra os quais nosso corpo foi programado para nos defender. No século 21, mais pessoas morrem de doenças relacionadas ao estresse do que por ataques de animais selvagens. Agora, para nos protegermos, precisamos ser vigilantes quanto à nossa própria vigilância. Se fôssemos computadores, estaríamos executando um sistema operacional muito antigo e, como os computadores, às vezes precisamos atualizar o software. Quando aprendemos práticas de presença, descobrimos que temos muito poder para mudar nossas respostas. Ao fazer isso, damos a nós mesmos muito mais opções na vida.

O que está acontecendo em nossos corpos naqueles momentos em que precisamos estar com o máximo de desempenho, mas, de alguma forma, somos empurrados para fora da Presença Suficiente para algo muito mais parecido com o medo real? Se, assim como eu, você já congelou no meio de uma fala ao fazer uma palestra ou uma apresentação, se já reagiu de forma exagerada a algo que alguém disse e respondeu com raiva e se já quis fugir e se esconder debaixo de um edredom quando as coisas ficaram estressantes, seja bem-vindo à raça humana! Somos feitos para reagir dessa maneira ao perigo, e esses são os impulsos que realmente precisamos entender para que possamos aprender ativamente como acalmar nossos sistemas e redefini-los. Começaremos examinando os gatilhos de medo mais imediatos e, em seguida, veremos alguns dos outros padrões de medo em ação em nossos corpos. Acontece que o primeiro lugar para o qual precisamos olhar em nosso sistema corporal a fim de entender como reagimos ao risco não é o cérebro, mas o centro do corpo físico (mais comumente associado à emoção e à força vital): nosso coração. Isso exigirá que coloquemos nossa biologia à frente por um minuto — mas vale muito a pena entender como nosso sistema físico funciona, porque assim nos damos liberdade para encontrar nosso equilíbrio e nossa presença nos momentos que importam.

## **COMO ENCONTRAR PRESENÇA SUFICIENTE PELA CONEXÃO**

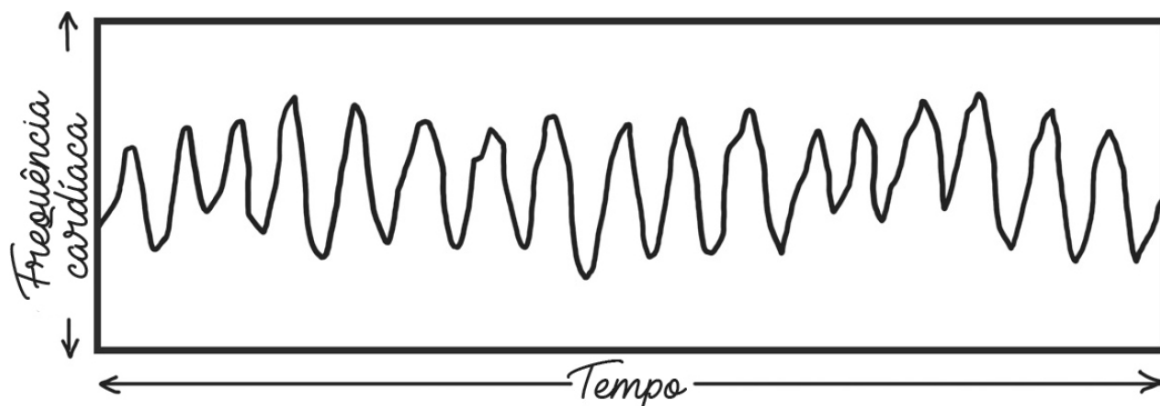
# CORAÇÃO-CÉREBRO

Compreender o coração e o impacto que ele tem na maneira como nosso cérebro funciona informa como podemos administrar nosso estado a cada momento. Essa é genuinamente a chave para retornar à nossa Presença Suficiente quando estamos sob pressão. Vamos começar com alguns fatos interessantes sobre o coração. Ele é o maior músculo do nosso corpo e bate cerca de 100 mil vezes por dia. É autorrítmico, o que significa que não depende de um sinal do cérebro para bater. Na verdade, o coração envia mais sinais ao cérebro do que o contrário e tem um impacto maior na maneira como pensamos do que você poderia esperar — especialmente em relação à forma como detectamos o risco. A forma como nosso coração está batendo envia uma mensagem ao cérebro dizendo se estamos em perigo ou não.

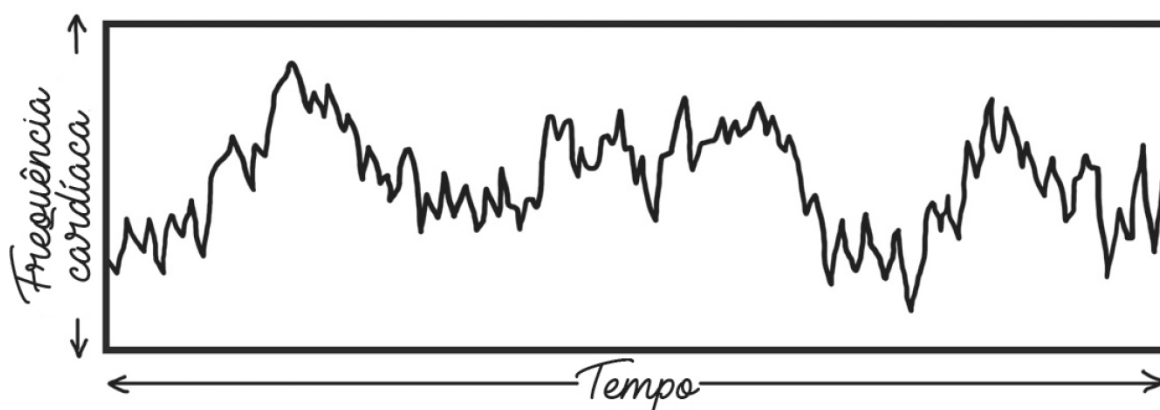
O *HeartMath Institute* tem pesquisado há anos o significado de como o coração bate e o impacto que isso tem no cérebro.<sup>4</sup> Doc Childre e Deborah Rozman descrevem isso em detalhes em “*Transforming stress: the HeartMath solution for relieving worry, fatigue and tension*”.<sup>5</sup> Eles descobriram que o coração é a primeira parte do corpo a responder ao perigo percebido. O coração envia uma mensagem ao cérebro, que, por sua vez, desencadeia uma resposta de ameaça, e não o contrário, como se costuma pensar. Isso é importante porque muda no que focamos ao gerenciar nossas respostas ao estresse. Podemos entender que tipo de mensagem o coração está enviando ao cérebro observando nossa variabilidade de frequência cardíaca — comumente referida pelas iniciais VFC.

Nossa VFC é o intervalo entre cada batimento cardíaco. Nosso coração não bate de forma totalmente mecânica como um metrônomo. O batimento cardíaco é variável justamente porque precisamos que nosso músculo cardíaco seja elástico, para que ele bata rápido quando precisamos (quando corremos para pegar um ônibus, por exemplo) e possa desacelerar quando precisamos (quando estamos relaxando). Queremos ter uma VFC alta porque ela mostra que nosso coração tem capacidade de acelerar ou desacelerar — é elástico o suficiente para as

diferentes circunstâncias da vida. Quando medimos nossa VFC em alguns minutos, obtemos um traço — pense na máquina que as pessoas ligam no hospital com o bip... bip... bip. Esse traço pode nos mostrar o padrão da VFC — e, por sua vez, pode nos dizer se nosso coração está batendo de maneira *coerente* ou não. E é essa coerência que é crítica para a resposta do nosso cérebro. Se nossa VFC for *coerente*, ela exibe um traço suave.



Se o coração estiver batendo de maneira *incoerente*, o traço parece diferente — eu o comparo com os Três Mosqueteiros em alerta máximo, prontos para uma luta: “*en garde!*”



Imagine esses dois traços como uma corrida de táxi: em qual carro você prefere viajar? Há o passeio suave e gentil da coerência ou o passeio agitado e desconforme da incoerência. Se nosso coração está batendo de forma coerente, a mensagem que ele envia ao nosso cérebro é a de que está tudo bem. Não há riscos com que se preocupar. Por outro

lado, quando nosso coração começa a bater de forma incoerente, acontece o contrário. Ele envia uma mensagem ao cérebro de que estamos em perigo.

Quando o coração começa a bater de forma incoerente, ele aciona uma parte do nosso cérebro chamada amígdala. A amígdala é uma pequena área situada bem no meio do que é conhecido como cérebro límbico (às vezes chamado de “cérebro emocional”). Ela tem a forma de uma amêndoa (daí seu nome, derivado do grego antigo) e fica no hipocampo, que é a parte do nosso cérebro que forma e armazena memórias. Pode ser pequena, mas é extremamente importante, porque é a parte do nosso cérebro que controla nossa reação imediata ao perigo. Pense na amígdala como nosso centro de resposta a crises. Quando acionada, ela absorve grande parte da energia cerebral e substitui outras áreas do cérebro. Penso nisso como uma criança tendo um acesso de raiva, pulando para cima e para baixo e exigindo atenção, o que ela consegue. As outras partes do nosso cérebro se tornam insignificantes, e a amígdala nos oferece três opções: lutar, fugir ou congelar.

Em *“Emotional intelligence: why it can matter more than IQ”*,<sup>6</sup> Daniel Goleman cunhou o termo “sequestro da amígdala”, e essa é a sensação, a de que somos sequestrados, estamos fora do controle de nossa resposta, à mercê de nosso instinto de autoproteção. Quando a amígdala é acionada, produzimos os hormônios adrenalina e cortisol (dos quais falaremos mais tarde) e reagimos — como todos os outros mamíferos — com o instinto de lutar, fugir o mais rápido que der ou ficar o mais imóvel possível para não sermos vistos por qualquer coisa que esteja nos colocando em perigo. Isso é extremamente útil se estivermos prestes a ser atacados por um urso ou atravessando uma estrada e não vemos um ônibus se aproximando. Nesses momentos, não queremos que nosso cérebro perca tempo pensando em coisas que não são fundamentais para nossa sobrevivência. À medida que o ônibus que não vimos se aproxima, não queremos pensar: “Gostaria de ter calçado sapatos melhores para correr. Devo tirar estes ou arriscar ficar com uma bolha?”. Queremos apenas que tudo reaja junto: “CORRA!” — assim nos manteremos seguros. No entanto, isso é significativamente menos útil se nossa amígdala for acionada quando estamos prestes a ter uma

conversa importante com alguém sobre algo verdadeiramente relevante. Ou se estamos prestes a falar em público. Ou se alguém diz algo em uma reunião que prejudica nosso ponto de vista. Nesses momentos, lutar, fugir ou congelar fazem o oposto de ajudar. Nessas horas, queremos que uma área do nosso cérebro chamada “córtex pré-frontal” esteja no comando.

O córtex pré-frontal fica logo abaixo da testa, na frente do crânio. Às vezes chamado de “o cérebro humano”, é a parte do nosso cérebro que não compartilhamos com nossos primos primatas mais próximos. Ele está associado à tomada de decisão, à linguagem, ao estabelecimento de metas, à criação de sentido, ao planejamento e à solução de problemas — todas as coisas que nos fazem pensar bem e com clareza. É como a função executiva do cérebro. David Rock, em *“Your brain at work: strategies for overcoming distraction, regaining focus, and working smarter all day long”*,<sup>7</sup> descreve o córtex pré-frontal como “a sede biológica de suas interações conscientes com o mundo. É [...] central para pensar sobre as coisas, em vez de estar no ‘piloto automático’ enquanto você leva a vida.” Ele é responsável pela forma que pensamos como humanos.

Como já estabelecemos, quando a amígdala é acionada, todas as outras partes do cérebro, incluindo nosso córtex pré-frontal, cedem atenção à exigência mais urgente, que é nos manter seguros. Quando o coração começa a bater de forma incoerente, enviando uma mensagem ao cérebro de que estamos em perigo, a energia no cérebro deixa o córtex pré-frontal e se concentra na amígdala e em nossas respostas instintivas.

O que podemos fazer nesses momentos para nos afastar do imediatismo da reação —e recuperar a Presença Suficiente? Lembre-se, foi o seu coração que desencadeou essa resposta ao começar a bater de forma incoerente. A maneira mais rápida para recuperar o controle do córtex pré-frontal e convidar educadamente a amígdala a parar e ficar quieta é focar no coração e fazê-lo bater de forma coerente novamente. Como fazemos isso? Bem, usando nossa respiração. Quando respiramos profundamente em nossa região abdominal, enchendo nossos pulmões com muito ar, o coração responde assumindo que, se tivemos tempo para

fazer isso, não podemos estar em perigo, e então começa a bater coerentemente de novo. São necessárias, em média, de três a cinco respirações profundas para restaurar a coerência dos batimentos cardíacos. Se quiser, você também pode enviar sua atenção e energia para o coração, de modo a ajudá-lo conscientemente a saber que você não está em perigo. Estamos reconectando nossos corpos com nossos cérebros, respirando para voltar à coerência. Todo o nosso sistema fisiológico é conectado e altamente sintonizado. A respiração acalma o coração, que muda a forma como bate e a mensagem que envia ao cérebro, que muda se nosso cérebro percebe que estamos em risco ou não.



## **PRÁTICA 10: RESPIRAÇÃO COERENTE**

Aqui está um resumo da técnica de respiração coerente. É deliberadamente uma técnica de “olhos abertos no momento”, para que você possa usá-la sempre que perceber que está tendo um sequestro da amígdala.

- Concentre-se na área do coração — você deliberadamente se concentra no próprio coração batendo de forma coerente. A simples distração de mover sua atenção para algo diferente do risco também é uma boa técnica para anular a resposta da amígdala.
- Inspire profundamente contando até cinco e depois expire contando até cinco. Você deve ser capaz de sentir a respiração no abdômen, o que significa que seus pulmões estão cheios. A razão para inspirar e expirar na mesma contagem é que você está tentando ativar um estado de calma ativa. Se você estiver se sentindo em pânico, prolongar a expiração por mais tempo ativará sua resposta de “descansar e digerir”.

- Repita esse padrão de respiração por até cinco respirações ou o máximo que puder. Ninguém precisa saber que você está fazendo isso, mas isso transformará a maneira como você pode responder naquele momento. Ao restaurar a coerência do seu coração, você está mais uma vez totalmente equipado para se envolver com o que lhe é exigido.
- Esta é uma ferramenta incrivelmente útil para ter à disposição. Pratique-a todos os dias para poder acessá-la rapidamente nos momentos em que precisar.

Como nas [Artes 1](#) e [2](#), o truque é a autoconsciência — observe, observe, observe. É importante aprender a perceber que você está tendo um sequestro da amígdala. Como? Bem, os sinais reveladores vêm (surpresa!) de outras pistas do seu corpo. Você pode ficar com a boca seca, sentir calor e transpirar (principalmente nas mãos e no pescoço), sentir o coração bater forte, tremer ou sentir tensão na região abdominal. Ou você pode ficar sem palavras, ou com tanta raiva que não consegue se concentrar no que estava tentando dizer, ou apenas quer chorar ou sair correndo e se esconder. Comece a observar se sua resposta é emocional ou física. E então respire. Respiração profunda, regular e coerente. Mantenha os olhos bem abertos, no momento, e deixe o coração fazer o resto. O maravilhoso disso é que você pode fazer isso no exato momento em que precisar se recuperar. Você não precisa sair da sala e meditar por 20 minutos — você pode ficar naquela reunião, sob aquele holofote, naquela conversa difícil e respirar de volta à Presença Suficiente ali mesmo. Uma de minhas clientes de coaching, Hina, descreveu o que aconteceu quando ela usou essa técnica durante uma conversa que temia.

Foi incrível. Eu estava em pânico e simplesmente não conseguia pronunciar as palavras. Lembrei de começar a respirar corretamente e, em alguns minutos, recuperei meu foco. Eu me senti calma e muito clara. Como se tudo tivesse voltado ao lugar naquele exato momento.

Quando trabalho com as pessoas sobre suas VFC e ensino as técnicas de respiração e coerência, o que mais as surpreende é que a



VFC muda muito rapidamente. Podemos passar da incoerência para a coerência e vice-versa em questão de segundos. Nossa fisiologia é um sistema de equilíbrio incrivelmente sintonizado — ajustando-se constantemente, reagindo a quaisquer sinais que receba. Quando pensamos em nossa Presença Suficiente, precisamos lembrar que ela também é altamente dinâmica. Não entramos em um estado de Suficiência e ficamos lá o dia todo. Mudamos e nos alteramos a cada momento — e a Arte do Suficiente implica reconhecer esse fato e estar alerta para a necessidade de nos reequilibrarmos uma ou outra vez ao longo do dia.

## **COMO USAR A PRESENÇA SUFICIENTE PARA DOMINAR OS NERVOS**

Todos temos momentos na vida em que realmente precisamos que o que quer que estejamos fazendo corra bem. Esses momentos de alto desempenho (sejam eles de trabalho intenso ou momentos pessoais realmente cruciais) geralmente nos deixam nervosos e agitados. Isso é normal. Na verdade, é o que nos dá a energia de que precisamos para a tarefa que temos diante de nós. A técnica da respiração para acalmar o coração é uma forma de controlar os nervos e a energia, em vez de deixar que eles nos façam tropeçar. É a diferença entre encontrar o fluxo e ter a amígdala sequestrada.

De volta à minha vida como atriz, os anos de turnês teatrais que fiz me ensinaram como me preparar para estar no estado de Suficiência. Antes de cada apresentação, toda a companhia se reunia no palco quando faltavam duas horas para as cortinas serem abertas e fazia um aquecimento físico conjunto. Despertávamos nossos corpos e nossas vozes, tornando-os mais ágeis, e fazíamos exercícios respiratórios, muito semelhantes à respiração coerente que descrevi aqui. Não importa se seu coração está batendo mais rápido do que o normal — isso é apropriado

para alto desempenho. O que importa é que os batimentos sejam coerentes (lembre-se das curvas suaves do traçado do coração coerente). A respiração profunda e uniforme nos coloca em um estado de calma ativa — alertas e prontos para dar o nosso melhor no momento. Controlamos nossos nervos em vez de deixá-los nos sequestrar porque estamos em um estado de Presença Suficiente, descrito pela treinadora de voz Patsy Rodenburg como: “a energia que vem de você e o conecta ao mundo exterior. É essencial para sua sobrevivência quando você está ameaçado. É o cerne da intimidade entre as pessoas... é quando estamos totalmente presentes que fazemos nosso melhor trabalho e causamos a impressão mais profunda”.<sup>8</sup>

Como tudo, quanto mais você praticar essa técnica para tê-la à mão quando precisar, melhor. Junto com o conteúdo de qualquer coisa que você planeja fazer, pratique também o estado em que deseja estar. Aprender a manter seu coração coerente ajudará a construir a capacidade de redefinir sua Presença Suficiente, para que você não reaja aos desafios de um lugar de sobrevivência instintiva, mas de um estado de consciência consciente. Talvez não seja nenhuma surpresa que, para vivermos nossas vidas a partir de um estado de Suficiência, equilibrados no lugar de abundância e fluxo (longe de medo, ansiedade, opressão e escassez), precisamos nos concentrar em nossos corações: o símbolo de amor e conexão.

## **COMO RECONECTAR OS SISTEMAS PARA PODERMOS ESTAR NO MOMENTO PRESENTE**

Até agora, falamos sobre a importância e o impacto de estar presente e sobre alguns dos gatilhos físicos imediatos que podem nos atrapalhar. Muitas vezes me perguntei por que estar presente (e, portanto, com

Presença Suficiente) é uma luta tão grande para nós, seres humanos. O filósofo Alan Watts sugere que “Nosso principal modo de renunciar à presença é deixar o corpo e recuar para a mente — aquele caldeirão fervilhante de pensamentos, previsões, ansiedades e julgamentos sempre calculistas, autoavaliadores”.<sup>9</sup> Quando perdemos nossa presença, podemos ser pegos em hábitos de pensamento, o que pode nos deixar ansiosos ou sobrecarregados. Para o professor espiritual Eckhart Tolle, é a compulsão em focar no passado (preocupação, arrependimento, análise exagerada dos acontecimentos, ruminação) ou a atração do futuro (ansiedade, planejamento, controle) que nos afasta do momento presente.<sup>10</sup>

A capacidade de estar alerta no momento presente requer prática e habilidade — e é uma parte essencial de cada um de nós que estamos em busca da Arte do Suficiente. Ela exige que, mais uma vez, percebamos o que está acontecendo conosco para podermos identificar quando não estamos em estado de equilíbrio e a nos trazer de volta. Há um crescente corpo de evidências demonstrando os benefícios da meditação e da atenção plena no aumento do funcionamento do cérebro e do corpo e na capacidade de permanecer coerente. A pesquisa descobriu que a estrutura do cérebro muda de maneira significativa como resultado da prática regular de atenção e respiração — particularmente na área do córtex pré-frontal. Você deve se lembrar que essa é a parte do nosso cérebro responsável pelo nosso pensamento humano mais intenso. Essas mudanças incluem aumento no tempo de atenção, aumento da consciência corporal, regulação emocional e mudança na perspectiva de nós mesmos. Parece que podemos literalmente nos treinar para construir nossa Presença Suficiente adotando uma prática diária regular — seja respiração de caixa, atenção plena, meditação ou ioga. Seja qual for a sua escolha, existem muitos recursos maravilhosos disponíveis, e eu recomendo que você encontre uma prática regular que o ajude a desenvolver sua capacidade de estar presente e no momento.

Esta é a ponta do iceberg para explorar nossa constituição fisiológica e como reagimos somaticamente. Por enquanto, porém, quero focar em apenas mais dois aspectos significativos da maneira como nossos corpos funcionam e que podem realmente ajudar a construir a

Presença Suficiente: a neuroplasticidade e nossos hormônios. Aprender sobre essas duas coisas transformou as práticas que uso e ofereço aos meus clientes. Tem sido incrivelmente eficaz no apoio para que eles criem e mantenham um estado de Suficiência, vivendo uma vida mais rica e plena.

## **NEUROPLASTICIDADE — PODEMOS MUDAR A FORMA COMO PENSAMOS**

A neuroplasticidade é uma descoberta muito útil e promissora, resultante das pesquisas cerebrais com ressonâncias magnéticas funcionais realizadas nos últimos anos. Neuroplasticidade é uma palavra longa para descrever o fato de que nossos cérebros mudam e crescem o tempo todo e, portanto, nós podemos mudar a forma como pensamos. Nossos cérebros são cheios de neurônios que se conectam quando pensamos em algo, formando o que chamamos de caminho neural. Um dos primeiros neurocientistas, Donald Hebb, criou o que hoje é conhecido como Princípio de Hebb em 1949: “neurônios que disparam juntos, se conectam”,<sup>11</sup> isto é, quanto mais pensamos sobre algo, mais forte se torna o caminho neural em nossos cérebros. Imagine que você acorda em um dia de neve e caminha por um campo intocado de neve fresca. Isso produz um pequeno caminho. Ao longo do dia, outros percorrem o mesmo caminho até que, à noite, ele está bem demarcado. As vias neurais são assim. Quanto mais pensamos em algo, mais forte é o caminho, o que significa que é mais fácil para nós pensarmos a mesma coisa outra vez. É assim que aprendemos, lembramos das coisas, crescemos. Isso também significa que podemos mudar a maneira como nosso cérebro está conectado, se quisermos — só precisamos repetir nosso pensamento e criar um novo caminho neural.

Evidências de neuroplasticidade foram encontradas pela professora Eleanor Maguire, uma cientista da *University College London* (UCL) que estudou um grupo de candidatos a motoristas de táxi de Londres antes e depois de se submeterem ao famoso exame de “Conhecimento” para se qualificarem.<sup>12</sup> Notoriamente difícil, a prova demanda em média

três anos de estudos e exige que os futuros taxistas aprendam até 18 mil rotas pela cidade. Os exames de ressonância magnética funcional dos possíveis taxistas mostraram que aqueles que passaram no exame aumentaram o tamanho do hipocampo posterior — a parte do cérebro associada à memória de trabalho e à consciência espacial. Fazer essa prova de conhecimento literalmente mudou a forma dos cérebros dessas pessoas: a memória de trabalho delas cresceu.

A neuroplasticidade demonstra que todos temos o potencial de mudar a forma como pensamos. Podemos mudar a estrutura de nossos cérebros criando novos caminhos neurais. Os psicólogos positivos falam sobre isso há muitos anos. Em “*Learned optimism*”,<sup>13</sup> Martin Seligman foi o primeiro de muitos a delinear como podemos criar uma história alternativa para qualquer padrão de pensamento negativo que possamos ter. Digamos que sua resposta regular ao cometer um erro seja: “típico, sempre faço as coisas erradas”. Este é um caminho neural negativo que se desenvolveu pelo uso frequente ao longo de muitos anos. No entanto, ele pode ser combatido se pudermos criar uma alternativa igualmente forte: um caminho neural positivo, como “o que eu posso aprender com isso?”. Com a prática, podemos desenvolver esse padrão de pensamento para dar ao nosso cérebro a escolha de qual caminho neural seguir. O caminho antigo não desaparece, mas quanto mais usamos o novo caminho, mais forte e demarcado ele se torna. Quanto menos usarmos o antigo, menos pronunciado ele será, até que, enfim, nossos cérebros mudem fisicamente de forma e criem um novo padrão.

Não são apenas os padrões de pensamento que tornam a neuroplasticidade uma coisa tão importante de ser conhecida. Ela também pode afetar a forma como nos sentimos e reagimos — afinal, somos sistemas integrados. Por exemplo, imagine estar sentindo um frio na barriga. Às vezes, significa nervosismo, outras (pense em uma criança de cinco anos antes de seu aniversário), significa entusiasmo. É a mesma resposta fisiológica a dois eventos bastante diferentes. Isso pode ser usado a nosso favor. Se você sentir frio na barriga antes de fazer algo que deixa você nervoso, como pegar um voo, seu cérebro pode reagir com um padrão de medo, que, por sua vez, desencadeia outras respostas de medo em nossos corpos. No entanto, como é exatamente a mesma

resposta fisiológica que ocorre em seu abdômen quando você está empolgado, você pode treinar para substituir “estou com medo de voar” por “estou animado para voar”. O frio na barriga não vai mudar, mas como seu cérebro o rotula e interpreta, sim. E isso, por sua vez, cria uma resposta hormonal diferente em seu corpo, o que pode fazer toda a diferença. Vejamos como isso acontece.

## **CONHECENDO OS HORMÔNIOS E AS SUBSTÂNCIAS QUÍMICAS DO CÉREBRO**

Compreender como os hormônios e as substâncias químicas do cérebro (o termo técnico é “neurotransmissores”) funcionam pode nos ajudar muito a gerenciar e construir nossa Presença Suficiente. Você já deve ter ouvido falar de alguns deles. Caso contrário, deixe-me apresentar apenas alguns do elenco de jogadores.

- A **dopamina** é um elemento químico de recompensa, liberada quando alcançamos algo. Está associada à motivação. Quando é ativada, nos sentimos positivos e, quando é reduzida, não nos sentimos tão bem. Nós ativamos a dopamina fazendo algo simples como marcar algo como concluído em nossa lista de tarefas ou finalizar um projeto em que estejamos trabalhando.
- A **serotonina** às vezes é chamada de hormônio da felicidade. Quando é liberada, faz nos sentirmos positivos. A quantidade de serotonina que temos em nossos corpos aumenta com a ingestão de certos alimentos, após exercícios físicos, uma boa noite de sono ou depois de nos sentarmos ao sol.
- A **ocitocina** é liberada quando sentimos amor, conexão e confiança. Tem tudo a ver com vínculos. Quando você dá um abraço em alguém, recebe uma dose de ocitocina. Isso pode fazer você se sentir mais empático, conectado e confiante nas pessoas ao redor.

Quando fazemos coisas conscientemente para liberar dopamina, serotonina e ocitocina, podemos nos ajudar a superar algumas das respostas cerebrais baseadas no medo e provocar um sentimento de conquista, conexão e amor. Esta é a química do Suficiente e pode ser usada para construir nosso estado e nossa presença.

## CORTISOL E DHEA

Agora, vamos nos voltar para mais dois hormônios que fazem uma grande diferença para a nossa incorporação do Suficiente —o cortisol e a DHEA. Vamos começar com o cortisol. O cortisol é um hormônio esteroide secretado pelas glândulas suprarrenais, logo acima dos rins. Estamos movendo o foco aqui para as “entranhas” dos nossos corpos, lembrando-nos de como pode ser importante integrar a cabeça, o coração e as entranhas. O cortisol tem um grande impacto em como nossos corpos respondem ao estresse. Na verdade, muitas vezes é chamado de “hormônio do estresse”, e é o hormônio que pode nos prender em uma espiral negativa que se move entre a Escassez e o Excesso.

O cortisol, quando é liberado, pode estar relacionado com o bom estresse — todos temos uma explosão dele quando nos levantamos de manhã, e isso nos ajuda a ter uma sensação de energia para o dia. Ele é liberado, junto com a adrenalina, quando nossa amígdala é acionada. O cortisol nos dá a energia de que precisamos para a parte de lutar, fugir e congelar. Novamente, se estivermos em perigo real, isso é apropriado e útil. De acordo com Amy Braan, em “*Neuroscience for coaches*”<sup>14</sup>, o cortisol nos dá “uma explosão de energia, funções de memória intensificadas, menor sensibilidade à dor e pressão arterial elevada” —o que significa que podemos fazer o que for preciso para nos mantermos seguros. Se estivermos em perigo, *queremos* uma enxurrada de cortisol — uma grande explosão dele percorrendo nosso sistema do início ao fim.

No entanto, a razão pela qual o cortisol recebe tanta publicidade ruim é que muitos de nós vivemos com níveis constantemente elevados dele, e o cortisol pode acumular com o tempo, além de levar muito

tempo para ser metabolizado. Assim, quando não está associado a um perigo real e presente, mas a um estresse duradouro de longo prazo, ele permanece em nossos sistemas por mais tempo — e não desaparece. Pior ainda, tem um impacto negativo em nossos corpos — estragando coisas, incluindo os conectores no nosso cérebro. Altos níveis de cortisol podem dificultar o sono (é um estimulante), e o cansaço faz com que nosso corpo produza mais cortisol (para nos manter alertas). Também pode afetar o humor, o apetite, e, mais seriamente, tem sido relacionado, em numerosos estudos médicos, com doenças de longo prazo e com risco de vida. Até agora, muito sombrio.

Para usarmos essas informações para encontrar Presença Suficiente, vamos explorar coisas que nos ajudam a reduzir nossos níveis de cortisol indesejado. O *HeartMath Institute* ensina que o cortisol funciona como uma gangorra com outro hormônio produzido em nossas glândulas adrenais, comumente conhecido como DHEA (dehidroepiandrosterona). Se temos altos níveis de cortisol, temos níveis mais baixos de DHEA e vice-versa. O DHEA é uma das poucas coisas que metaboliza o cortisol e, como tal, nos ajuda a nos livrar do cortisol indesejado em nossos sistemas. E aqui está a notícia realmente boa: o DHEA é produzido quando nos sentimos positivos. É aqui que ele se funde em uma prática que podemos adotar para nos ajudar a encorajar ativamente uma resposta de recompensa em nossos corpos para construir nossa Presença Suficiente. Podemos estimular o DHEA fazendo-nos sentir felizes.



## **PRÁTICA 11: PORTFÓLIO DA POSITIVIDADE**

Criar DHEA pode se tornar uma prática — e, para isso, muitas vezes convido as pessoas com quem trabalho para criar um “portfólio da positividade”.



- Pense em três coisas (pessoas, lugares, lembranças) que certamente farão você sorrir e as anote. Não precisam ser eventos grandes ou grandiosos. Podem ser coisas comuns. Para citar Kent Nerburn, “sonhamos nossas vidas em grandes gestos, mas vivemos nossas vidas em pequenos momentos”.<sup>15</sup> Você pode escolher algo grande como o dia do seu casamento ou uma atividade diária como a minha favorita: correr pela margem do rio com meu cachorro Wilf. Pode ser a lembrança da satisfação que você sentiu ao concluir um projeto realmente difícil ou o cheiro de uma linda rosa. Realmente não importa o que seja, desde que seja algo verdadeiro e leve você de volta à memória e ao sentimento daquilo em que estiver pensando. Deve ser algo que automaticamente traz um sorriso aos seus lábios.
- Depois de ter uma lista no seu portfólio, o simples ato de praticar pensar nele ajudará você a criar caminhos neurais úteis em seu cérebro. Pratique trazer essa lista à mente todos os dias.
- Outra maneira de construir seu portfólio da positividade é manter um diário de gratidão. No final do dia, anote três coisas de que você gostou ou pelas quais se sente grato. Essa prática cria o hábito de perceber rotineiramente o que você valoriza a cada momento ou a cada dia e, com o tempo, treina seu cérebro para fazer isso automaticamente.

Como qualquer coisa que requer habilidade, praticar realmente ajuda. Pode ser difícil pensar em algo que deixe você feliz quando está cheio de cortisol, se sentindo estressado ou esgotado. Sem prática, é improvável que você consiga pensar em um belo pôr do sol com sua cara-metade quando estiver gritando de raiva no trânsito caótico. No entanto, quando você pratica pensar em seu portfólio da positividade todos os dias, cria um forte caminho neural para esse padrão de pensamento, de modo que ele se torna rapidamente acessível a você quando precisar. Você está se treinando para pensar sobre coisas que irão ajudar, no momento certo, a liberar hormônios que anulam uma sensação de Excesso ou de Escassez e levam você a um estado de amor, abundância e valorização — Presença Suficiente.

# PRESENÇA SUFICIENTE

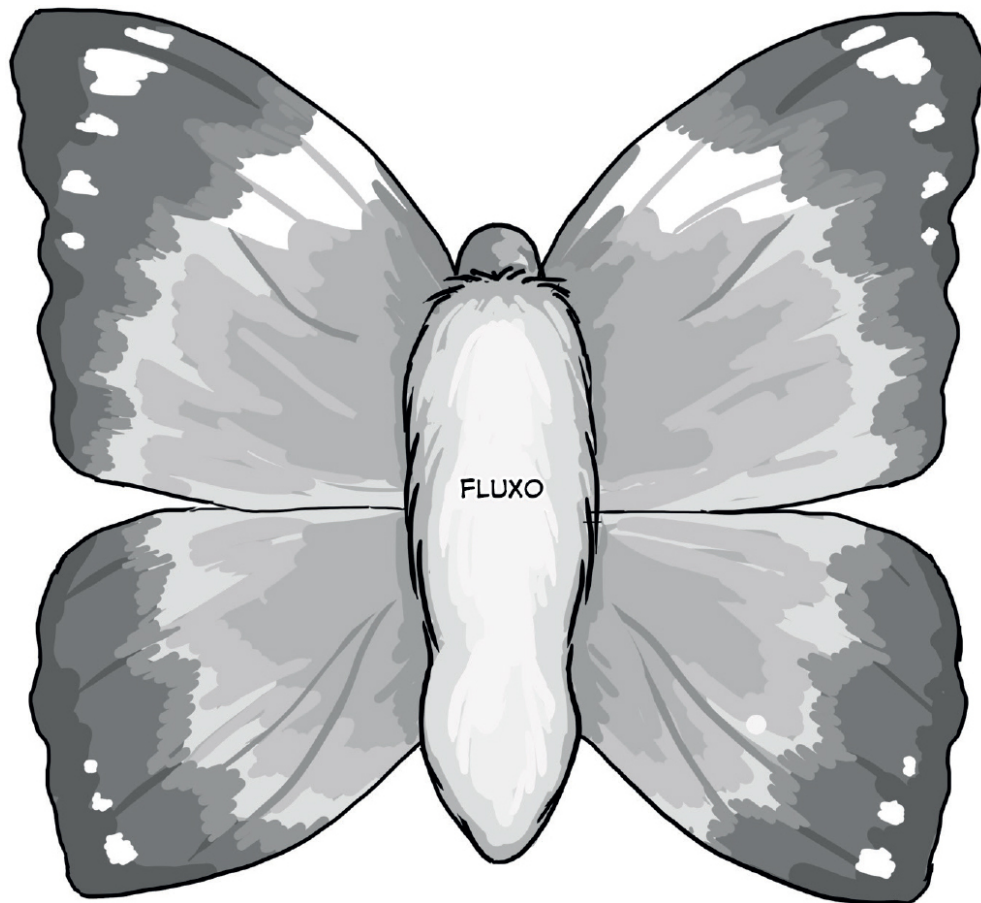
Encontrar Presença Suficiente é tão delicado e responsivo quanto o mostrador de uma bússola. A forma como aparecemos em cada momento conta. Tem tanto a ver com ser quanto com fazer — e fazer vem da coerência. Neste capítulo, nos aprofundamos bastante na neurobiologia para aprender como é importante ter uma noção holística de nosso corpo funcionando como um sistema em equilíbrio. Focamos no coração (VFC), no cérebro (amígdala e neuroplasticidade) e nas entranhas (hormônios criados nas glândulas suprarrenais). A cabeça, o coração e as entranhas às vezes são chamados de nossos “três cérebros”. Todos os três estão conectados pelo sistema nervoso e, quando estamos em um estado de Presença Suficiente, eles se comunicam de forma coerente — altamente sintonizados para responder um ao outro a fim de que possamos operar em um estado de fluxo. Quando aprendemos a confiar no nosso instinto, entendemos que o coração tem uma função crucial para nos sentirmos equilibrados e que nosso cérebro não é a única parte que controla nossas respostas. Podemos construir uma incorporação do Suficiente que nos ajuda a florescer.

## RESUMO DE PRESENÇA SUFICIENTE

- Seu estado — como você está em cada momento — é fundamental para construir seu senso de ser Suficiente.
- Aprender a conectar sua fisiologia com seus pensamentos e crenças ajudará você a administrar cada momento.
- Compreender como seu corpo responde à pressão e ao estresse fornece as chaves para gerenciar suas respostas.
- O coração é o centro de risco do corpo. Para gerenciar como você responde ao estresse, aprenda a fazer seu coração bater de forma coerente.

- A respiração profunda é a chave para a coerência e ajudará você a permanecer no momento presente.
- Sentir-se positivo ativa hormônios que combatem o estresse: pratique trazer à mente pensamentos e sentimentos positivos.

**O potencial transformador dentro da Presença Suficiente é...**

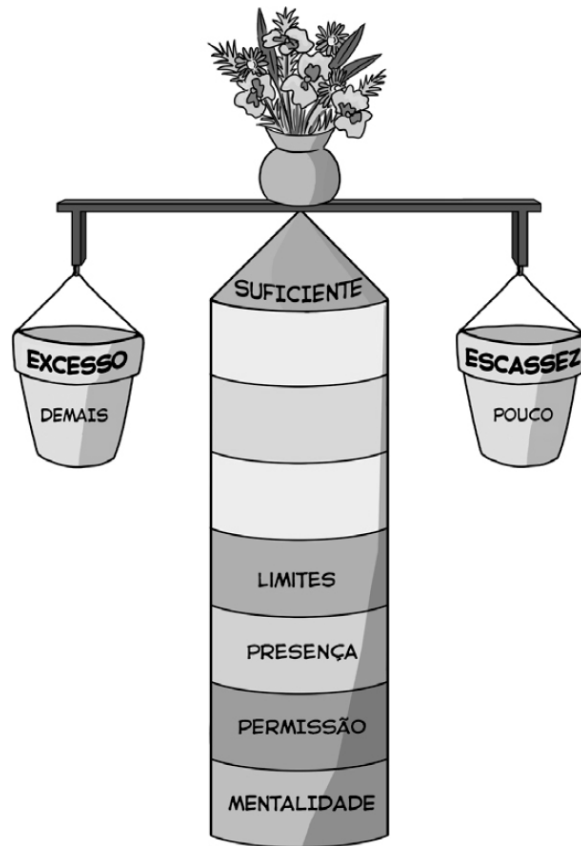


**...encontrar o fluxo.**

## **PARTE 2**

---

# **A ARTE DE *FAZER* O SUFICIENTE**



## ARTE 4: LIMITES SUFICIENTES

### A CLAREZA DA COERÊNCIA

O que é esta vida se, cheios de cuidados, Não temos tempo para  
ficar olhando parados.

*W. H. Davies*<sup>1</sup>

O mundo digital globalizado em que vivemos é cheio de possibilidades, escolhas e liberdades que nossos ancestrais nunca experimentaram — além de ser também extremamente complexo. Para viver bem com tamanha complexidade, precisamos encontrar uma forma de nos estruturarmos para fazermos o Suficiente: nem demais nem de menos. Precisamos de limites — bons limites — para nos conter e nos permitir encontrar a Arte do Suficiente a fim de que possamos florescer. Na [Arte 4](#), olhamos especificamente para:

- a importância de reconhecer o que é;
- demandas 24/7: de linhas claras à complexidade;
- bando de estorninhos: os limites coerentes da natureza;
- como identificar o que é mais importante;
- como compreender seus padrões de energia;
- como projetar os dias, proteger o foco e dizer não;
- a alegria dos Limites Suficientes.

## **A IMPORTÂNCIA DE RECONHECER O QUE É**

A voz de Amani está repleta de tensão e exaustão. Ela está descrevendo as demandas de sua vida. Amani trabalha em tempo integral como professora de inglês, um trabalho exigente, portanto, está acostumada a trabalhar duro. Mas ela está me dizendo que as coisas parecem um pouco diferentes. Estamos conversando durante o primeiro longo confinamento da pandemia de covid-19, que ampliou a pressão sobre muitas pessoas que passaram a trabalhar em casa. Amani tem muito trabalho a fazer — comprometida como é com os alunos que passou a ensinar on-line. Ela tem a pressão adicional de ter de educar em casa seus filhos de nove e sete anos enquanto as escolas estão fechadas. Também está cuidando remotamente da mãe, que é frágil e vulnerável e mora a trezentos quilômetros de distância — fazendo ligações diárias, organizando compras e entrando em contato com seus cuidadores. Como

parte da equipe de gestão sênior da instituição em que trabalha, ela também participa de reuniões on-line regulares no final da tarde, cujas ações ela fará mais tarde à noite, quando as crianças estiverem na cama. Ela está se levantando cada vez mais cedo para ler e-mails antes de organizar os filhos e começar o dia de trabalho. Amani nunca trabalhou tanto e está se sentindo exausta. No final da nossa ligação, ela lamenta: “Sinto que estou sendo puxada em todas as direções e estou fazendo tudo malfeito. Me sinto culpada o tempo todo por estar fazendo outra coisa e estou exausta. É simplesmente... impossível!”.

Amani tem razão. O que está sendo pedido a ela é impossível. Ela simplesmente não pode fazer tudo. Ela tem muita coisa a fazer. É verdadeiramente opressivo. Ela está com a energia esgotada por ter mantido esse ritmo durante muitas semanas e corre o risco de ficar sem recursos. Convido Amani a apenas dizer a si mesma “é impossível” algumas vezes até realmente absorver isso. Depois de dizer a frase em voz alta pela quinta vez, ela exclama, como se finalmente tivesse percebido no fundo o que realmente estava dizendo e ouvindo pela primeira vez:

“E é mesmo! É realmente IMPOSSÍVEL!”

Sim. O que ela está exigindo de si mesma e o que está sendo exigido dela é demais e insustentável nesse ritmo.

“Então, o que diabos eu posso fazer a respeito?”

Pensando em Permissão Suficiente, convidei Amani a pensar: “A quem você está sendo leal?” e “A quem você está realmente tentando agradar?”.

Reconhecer que “é impossível” é o primeiro passo importante para Amani mudar de onde está para um lugar melhor. Ela só pode fazer o que tem energia para fazer no tempo que tem e nada mais. E enquanto não parar de tentar fazer mais do que é fisicamente possível, ela ficará devendo. Embora o tempo e a energia sejam renováveis, eles demandam espaço e atenção para serem renovados.

Há uma grande diferença entre concordar com algo e concordar que é verdade. Não estamos dizendo que gostamos, estamos apenas sendo honestos sobre a realidade. O simples ato de nomear e reconhecer as coisas como elas são tem um grande poder. Por necessidade, é um ato inclusivo. Tudo o que contribui para que as coisas sejam como são é exposto e incluído. Depois que Amani concordou que as demandas de sua vida eram maiores do que ela poderia continuar fisicamente fazendo a longo prazo, ela foi capaz de ver as coisas como eram de fato. Lembre-se de que ela levou algum tempo para chegar a essa conclusão. Simplesmente dizer “É impossível!” uma vez não foi suficiente. Ela precisou repetir isso com ressonância para deixar a verdade tomar conta do seu corpo e então senti-la profundamente em sua consciência. Isso deu a ela um ponto de partida para a mudança enquanto sintonizava em seu estado de Presença Suficiente.

Quando reconheceu a verdade da situação que estava vivendo, recuou e olhou para o todo, ela percebeu que tinha algumas escolhas sobre como estava vivendo. Ela não podia mudar as exigências colocadas sobre ela, mas podia escolher como responder. Cabia a ela fazer escolhas que lhe dariam clareza e capacidade de ação para seguir em frente. Para Amani, e na verdade para qualquer um de nós que já se sentiu sobrecarregado com o volume e a complexidade do que há para fazer, lembrar que temos liberdade para fazer algumas escolhas, por menores que sejam, é um ponto de partida muito importante.

A história de Amani é familiar. Mudando configuração e contexto, quase todos com quem já trabalhei ou conversei sobre esse problema experimentarão uma versão desse enigma em algum momento de suas vidas. A covid-19 exacerbou a situação sentida por muitos anos, que é a necessidade percebida de estar sempre ligado, sempre disponível e receptivo. No confinamento, os limites entre trabalho e casa ficaram mais indistintos do que nunca e, devido ao fechamento das escolas, pais e responsáveis precisaram conciliar as demandas de cuidar, ensinar em casa e trabalhar. As pessoas experienciaram “trabalhar em casa” como “viver no trabalho” — simplesmente não conseguiram fugir das pressões.



# DEMANDAS 24/7: DE LINHAS CLARAS À COMPLEXIDADE

Mesmo antes da pandemia, trabalhar dentro dos limites se mostrava um desafio cada vez maior para as pessoas. A disponibilidade digital 24 horas por dia, sete dias por semana é, por definição, ilimitada — e aqueles com grandes volumes de trabalho e múltiplas pressões podem ter dificuldade para desligar. Quando você tem muita responsabilidade e faz malabarismos com vários compromissos, exigências e demandas de diferentes lugares, sejam eles do trabalho, de casa ou simplesmente da sua própria voz interior, pode parecer impossível traçar a linha — e, de fato, respirar. Ninguém vai dizer para você não enviar um tweet à meia-noite ou verificar seus e-mails antes mesmo de sair da cama pela manhã. Isso é com você.

Em nosso modelo da Arte do Suficiente, nos movemos como uma gangorra entre o Excesso (o fato de termos muito o que fazer) e a Escassez (o fato de não termos tempo e recursos suficientes). Então, como não sentimos que estamos fazendo o suficiente (novamente a Escassez), não nos deixamos parar (Excesso) — e assim a gangorra continua. A crescente sensação de ritmo e urgência que acompanha esse movimento geralmente é uma indicação de que estamos trabalhando com o hemisfério esquerdo do cérebro: a parte que opera lógica e planejamento. Provavelmente estamos em um estado de “cabeça” e não em um estado de “coração”, o que pode exacerbar a sensação de esgotamento do tempo. Podemos nos desconectar de nossos corpos quando estamos trabalhando nesse ritmo. Como podemos parar o balanço e encontrar o equilíbrio para que possamos descansar no ponto do Suficiente? Uma boa forma de começar, depois que reconhecemos a situação, é criando alguns limites próprios.

Uma das razões pelas quais a criação de limites pode ser tão desafiadora em nossa era digital é que nós mesmos precisamos defini-los. Foi-se o tempo em que os limites eram estabelecidos pelas organizações e pela sociedade em que as pessoas trabalhavam e viviam. O paradigma de trabalho do século 20 foi tipificado pela linha de

produção de Henry Ford, uma abordagem mecanicista e estruturada para o trabalho. A maioria das pessoas tinha horários claros para começar e terminar suas tarefas. Das nove às cinco, fosse em um escritório, uma fábrica ou no comércio. A produtividade do trabalho era medida em termos de unidades de tempo. “Tempo é dinheiro” tornou-se o refrão e, subsequentemente, trabalhar longas horas, para alguns, tornou-se uma medalha de honra — um símbolo de compromisso máximo e maior produtividade. Como a maioria das pessoas trabalhava fora de casa, o trabalho era medido em termos de contribuição: quantas horas eram gastas em atividade. Em meu primeiro emprego de escritório, no final da década de 1990, fui avisada de que, se quisesse me sair bem, devia chegar cedo à minha mesa e sair depois que a maioria das pessoas tivesse ido embora. É claro que a diretora do meu departamento usava esses horários do dia para percorrer o escritório e conversar com as pessoas que, para ela, demonstravam mais comprometimento por estarem lá.

No século 21, estamos em um mundo muito diferente. As pessoas trabalham de várias maneiras. Algumas ainda têm horário regular de trabalho, mas todos têm acesso à Internet e a e-mail quando chegam em casa. Muitos trabalham em casa (uma tendência acelerada pela covid-19) ou têm carreiras de portfólio e vários empregos ou clientes. Para muita gente, o trabalho é medido não em termos de contribuição, mas de produção: os resultados de nosso trabalho são mais importantes do que o tempo que levamos para fazer algo. Isso foi uma libertação para muitos. Permitiu um trabalho flexível, o que possibilita a conciliação com outros compromissos.

No entanto, o custo da maior possibilidade de escolha e da flexibilidade é uma falta de certeza e controle — houve uma dissolução da clareza, especialmente em relação aos limites do trabalho. Essas linhas claras simplesmente não existem mais em nosso mundo VUCA (sigla usada para descrever a vida no século 21 como volátil, incerta, complexa e ambígua — *volatile, uncertain, complex, ambiguous*). A responsabilidade de criar limites claros passou dos outros para nós mesmos. É preciso que imponhamos nossa própria estrutura. Se não criarmos nossos próprios limites, corremos o risco de não ter nenhum.

Se estamos vivendo sem limites, na maioria das vezes podemos nos sentir incoerentes e oprimidos.

Para vivermos uma vida de Suficiência, precisamos encontrar uma maneira diferente de pensar sobre os limites da nossa vida e da nossa relação com o trabalho. Precisamos nos afastar da linha de produção mecanicista desatualizada, da abordagem de “tempo é dinheiro” e ir em direção a algo que nos ajude a prosperar em nosso mundo complexo. Como escreve Peter Senge, “a realidade é feita de círculos, mas nós vemos linhas retas”.<sup>2</sup> É hora de encontrar um modelo para criar limites com base em sistemas que prosperem na complexidade. Onde melhor procurar tal modelo do que no ambiente natural, ele próprio cheio de sistemas adaptativos complexos e auto-organizados? Como os sistemas complexos da natureza permanecem controlados e coerentes?

## **BANDO DE ESTORNINHOS: OS LIMITES COERENTES DA NATUREZA**

Você já teve a alegria de ver um bando de estorninhos? Quando estes pássaros estão voando, é possível ouvir o som de milhares de asas batendo ao mesmo tempo. A última vez que os vi, tinha acabado de chegar a Brighton, na costa sul do Reino Unido, no início da noite. Eu estava exausta após um dia cansativo seguido de uma longa viagem de carro, preocupada com o trabalho que faria com um cliente na manhã seguinte. Eu estava no meio do que às vezes chamo eufemisticamente de “fase movimentada”, em que sigo um padrão desgastado de supercomprometimento e excesso de trabalho. Tudo autoimposto e movido por um amor genuíno pelo que faço, mas, ainda assim, exagerado. Enquanto caminhava pela orla do estacionamento até o hotel, notei os pássaros. Atraída por eles, caminhei até a praia e passei a hora seguinte maravilhada com a beleza simples, a coerência e a magnitude de milhares de pássaros voando em harmonia sobre o mar enquanto o

sol se punha. A ironia de eu usar essa imagem como uma metáfora para encontrar limites em uma vida profissional complexa não me passou despercebida, comigo estando ali exaurida pelo excesso de trabalho e entusiasmada com a visão de um sistema coerente. No entanto, foi um bom lembrete e certamente um remédio para a minha alma naquela noite.

Se você tiver a oportunidade de ver um bando de estorninhos voando, recomendo fortemente. Eles voam ao amanhecer e ao entardecer no inverno e costumam frequentar os mesmos lugares. Caso contrário, há muitos vídeos deles na Internet. Dê a si mesmo um presente e assista a um agora. Enquanto observa, você também pode se maravilhar com a possibilidade de tantos pássaros voarem em tão aparente harmonia. Como diabos eles voam em formações tão surpreendentes — parecendo uma impressionante dança coreografada? Na verdade, é um exemplo perfeito de um sistema adaptativo complexo. Os bandos funcionam como resultado de todas as aves individualmente seguirem três simples “princípios definidores” de comportamento. Estes são:

- Voe na mesma velocidade que os pássaros ao redor.
- Voe na direção dos pássaros ao redor.
- Evite colisões com outras aves.

Essas três regras foram modeladas por um dos primeiros teóricos da complexidade, Craig Reynolds, que criou uma simulação dos pássaros em um programa de computador (chamado ironicamente de “*boids*”, jiboias, em inglês) e descobriu que isso era realmente tudo o que era necessário para recriar o bando voando. *Voar rápido, seguir outro pássaro, não bater.*

A lição desses sistemas adaptativos complexos é que, quando um sistema tem três princípios ou regras definidoras, ele se torna capaz de fluir — responsivo, flexível e coerente. As regras liberam o sistema para ser incrível. Segundo Margaret Wheatley: “Talvez o paradoxo mais esclarecedor de todos seja que as duas forças que colocamos uma em oposição à outra — liberdade e ordem — acabam sendo parceiras na

geração de sistemas saudáveis e bem ordenados”.<sup>3</sup> Limites saudáveis são o que permitem que um sistema floresça.

Tomando um bando de estorninhos como modelo para nossas vidas, que regras poderiam nos ajudar a viver e trabalhar para que sejamos capazes de ser receptivos, adaptáveis e coerentes? São essas as regras — vamos chamá-las de “Limites Suficientes” — que nos darão controle e clareza para alcançar coisas extraordinárias. Se você pensar sobre o que é não negociável (coisas às quais você absolutamente adere), quais são os três limites claros que você poderia estabelecer para lhe permitir viver a vida que deseja? Embora o foco aqui seja você como indivíduo, é claro que é importante que as equipes e organizações também pensem em limites saudáveis, e este trabalho também é aplicável em um contexto mais amplo.

O restante deste capítulo oferecerá ideias, técnicas e pesquisas que ajudarão você a criar seus próprios Limites Suficientes para que possa florescer na complexidade em vez de ser dominado por ela. Quando você pensa em sua vida exterior como um sistema, da mesma forma que pensa em sua vida interior (fisiologia) como um sistema, esses Limites Suficientes podem lhe dar a coerência e o fluxo de que precisa para atingir seu potencial.

Ao longo dos anos criando os Limites Suficientes, descobri que pode ser útil descobrir quais são nossos limites usando as seguintes três categorias como ponto de partida:

1. Identificar o que é mais importante.
2. Compreender seus padrões de energia.
3. Projetar os dias, protegendo o foco e dizendo não.

Vamos explorar os três. No final de cada categoria, você terá espaço para pensar sobre qual poderia ser o seu Limite Suficiente.

## **1. COMO IDENTIFICAR O QUE É MAIS IMPORTANTE**

A escolha está no cerne da identificação, criação e manutenção de limites. Quando escolhemos a vida que queremos levar, podemos criar limites para fornecer clareza e permitir essas escolhas. Tirar um tempo para pensar sobre o que você *quer* fazer com a sua vida em termos do que a torna mais rica invariavelmente ajudará você a se sentir no domínio da sua capacidade de ação. Na [Arte 2](#), *Permissão Suficiente*, conversamos sobre o poder de conhecer seus propósitos e valores principais. Aqui eles são úteis novamente. Estar presente e em contato com seu propósito e seus valores permite que você saiba para o que quer dizer sim. Seus valores, como já exploramos, são uma parte profunda de você — eles estão no fundo do seu coração.

Reserve um momento para ver de maneira mais ampla o que você tem sob sua responsabilidade agora e dê a si mesmo o luxo, por alguns minutos, de pensar com sinceridade no que é mais importante para você. O problema de se sentir sobrecarregado, assoberbado, é que isso pode distorcer nossa perspectiva e fazer com que nos sintamos fora do controle daquilo a que dedicamos nosso tempo. Nesse estado, pode ser fácil imaginar que seu objetivo principal é algo elevado e distante e, de alguma forma, não tão importante quanto o que você tem em sua lista de tarefas. Muitas vezes, a razão pela qual não fazemos escolhas não é porque elas são muito difíceis: é porque esquecemos que cabe a nós fazê-las.

E, no entanto, a verdade é que tudo o que temos é o momento presente. O que você faz hoje se conectará ao seu propósito e aos seus valores principais ou não. Não são coisas separadas. Eles estão totalmente conectados. Reservarmos um momento para nos alinhar com o que é mais importante para nós nos conecta novamente com nossa capacidade de ação. Aqui é útil entrar conscientemente em seu estado de Presença Suficiente. Quando nos sentimos sobrecarregados, estamos conduzindo as coisas com a cabeça. Quando nos lembramos de nossos propósitos e valores, convidamos nosso coração de volta à conversa e, ao estarmos no momento presente, também podemos ouvir nossas entranhas. A partir dessa perspectiva mais profunda, que está ligada ao nosso propósito central, fica mais fácil descobrir o que mais importa. Dando um passo adiante e permitindo-se sonhar por um momento, o que faz você feliz? Qual é, para usar uma frase de Gay Hendricks, sua “zona

de genialidade”? Aquele lugar em que você faz o que faz de melhor, em fluxo, realizando seu maior potencial — alcançando seu ideal mais elevado? Perguntar a si mesmo “Estou gastando meu tempo fazendo aquilo em que sou *bom* ou aquilo em que sou *ótimo*?” é uma maneira realmente útil de estimular seu pensamento. Podemos facilmente nos desapegar do que realmente queremos alcançar com a correria de nossos dias, portanto, dar a nós mesmos a chance de lembrar disso pode ser muito esclarecedor.

Não precisa ser algo separado do seu dia a dia, longe disso. Você pode decidir o que é mais importante para cada dia ou semana. Uma maneira útil de trazer o que importa todos os dias para um foco mais imediato é pensar em termos de resultado e impacto, em vez de contribuição. Chris Bailey passou um ano pesquisando técnicas e abordagens para ser produtivo em um contexto em que haja muito a fazer. Tornando-se sua própria cobaia, ele pesquisou métodos e os experimentou em si mesmo — tornando as recomendações de seu livro, “*The productivity project: accomplishing more by managing your time, attention, and energy*”,<sup>4</sup> profundamente práticas. Ele descobriu que a técnica mais útil é uma das mais simples. Chamada “regra de três”, consiste no seguinte:

no início de cada dia, avance mentalmente até o final do dia e pergunte a si mesmo: quando o dia terminar, quais são as três coisas que desejo ter realizadas? Anote essas três coisas. Faça o mesmo no início de cada semana.

Selecionar as três coisas mais importantes para fazer a cada dia, semana ou mesmo mês ou ano pode, é claro, tomar um pouco de tempo. Se fosse óbvio, você não precisaria se concentrar nisso. No entanto, é um bom hábito a adquirir ao iniciar seus dias e semanas porque, embora demore um pouco, o ganho vale a pena. David Rock, em “*Your brain at work*” nos explica por que priorizar é uma boa coisa a se fazer no início do dia ou da semana: “Priorizar é um dos processos cerebrais que mais consomem energia”. Ele segue: “Envolve entender novas ideias, além de tomar decisões, lembrar e inibir, tudo ao mesmo tempo”. Fazer escolhas sobre quais das muitas coisas você precisa fazer primeiro em um dia ou

semana pode levar meia hora, mas é libertador, porque pode fornecer muita clareza. Rock recomenda que isso seja feito quando você se sentir animado. Voltando à necessidade de integrar todas as suas necessidades, pode ser útil fazer a si mesmo perguntas, para não pensar apenas nas tarefas. Por exemplo, “O que vai me ajudar a aprender e crescer esta semana?” ou “O que farei esta semana para viver meus valores?”.

A razão pela qual ser explícito e claro em sua própria mente sobre as coisas mais importantes e de alto impacto a cada dia ou semana é que há muita distração incorporada ao cotidiano. Nossos dias são cheios de múltiplas demandas puxando, alertando, notificando, importunando e competindo por nossa atenção praticamente a cada minuto que passamos acordados. Podemos ficar ocupados do amanhecer ao anoitecer e ainda sentir como se não tivéssemos realizado muita coisa. Alguns dias, isso pode parecer fora de nosso controle. Muitos de meus clientes de coaching têm agendas cheias de reuniões consecutivas que empurram para as margens o tempo disponível para realizar a “regra de três”. Digo a eles que, se estão sempre ocupados demais para fazer o que é mais importante, está na hora de repensar significativamente as coisas. Tendo identificado seu trabalho mais importante, é mais provável que você tenha poder para fazer mais escolhas quanto à gestão da sua agenda — como cancelar sua participação em reuniões, reagendar coisas para ter tempo de se concentrar em sua produção mais importante ou até mesmo interromper alguns processos.



## **PRÁTICA 12: LIMITES**

### **SUFICIENTES N° 1: O QUE É MAIS IMPORTANTE**

Refleta sobre as seguintes questões:

- O que é mais importante para você?



- Como você decide o que é o mais importante a cada ano, mês, semana, dia?
- O que é mais importante para o seu corpo, a sua mente, a sua alma?

Agora tente reduzir o que você descobriu a um único Limite Suficiente simples. Algo que você vai lembrar no calor do momento — assim como os estorninhos fazem quando estão voando em bando com milhares de outros pássaros. Pode ser sua primeira “regra” para manter você no caminho certo. Anote essa regra sob o título Limite Suficiente nº 1. Como exemplo, o meu para esta categoria é: *Compartilhar meu aprendizado com outras pessoas.*

## **2. COMO COMPREENDER SEUS PADRÕES DE ENERGIA**

Uma coisa é saber o que é mais importante para você; outra é estar no estado certo para realizar seu trabalho mais importante quando chegar a ele. Não somos máquinas, e como nos sentimos, quanta energia temos e nossa capacidade de desligar outras demandas em nossas mentes e nossos corpos são aspectos fundamentais. Quão bem você conhece seus próprios padrões de energia? Quer dizer, quando você fica mais alerta em um dia e quando se sente mais esgotado? É claro que isso nem sempre é igual, mas você ficaria surpreso com o quão consistente nossa fisiologia pode ser quando se trata de energia. É um ritmo natural — e todos temos isso. Você pode, por exemplo, saber se é “uma cotovia ou uma coruja”. Nossos padrões diurnos são profundamente arraigados. Pode ser realmente útil ser mais específico sobre isso. Quais são os altos e baixos de sua energia ao longo do dia?



## PRÁTICA 13: MAPEIE SUA ENERGIA

Tente manter um registro de seus níveis de energia por uma semana. Se você realmente deseja levar a sério o conhecimento de seus padrões naturais de energia, também pode decidir passar uma semana sem estimulantes como cafeína e álcool.

- Defina um alarme para cada hora do dia e simplesmente registre uma pontuação até dez para seus níveis de energia naquele momento.
- No final da semana, observe o padrão que surgiu. Anote os horários de seus pontos altos diários (às vezes chamados de “horário nobre biológico”) e quando você normalmente tem menos energia.

Quando fiz essa atividade, já sabia que era madrugadora, mas surgiram alguns detalhes sobre mim. Na maioria dos dias, meu “horário nobre biológico” vai das 6h às 10h. Além disso, descobri que é nesse período também que sou mais criativa e tenho as ideias mais claras. O que eu não sabia até coletar meus próprios dados era que tenho outro pico de energia entre 16h e 19h, na maioria dos dias. Com a mesma previsibilidade, tenho níveis de energia mais baixos por cerca de uma hora no início da tarde — geralmente entre 13h e 14h, depois de almoçar. O resto do dia é mais equilibrado na faixa intermediária. Este é um dado muito útil para cada um de nós, porque nos permite prever quando é mais provável que estejamos em nosso melhor estado para fazer o que Cal Newport chama de “trabalho focado”<sup>5</sup>: trabalho que requer foco, energia e dedicação intensos, o que, para mim, provavelmente envolve escrever, atuar como coach ou criar programas.

Com esses dados, podemos começar a pensar em agendar as oportunidades de fluxo, o que nos dá um senso de significado, porque estamos totalmente absorvidos no que mais importa para nós. De acordo

com Csikszentmihalyi, o psicólogo que primeiro descreveu o conceito, para alcançar o fluxo, são necessárias três coisas importantes. Em primeiro lugar, tempo sem interrupções. Portanto, desligue todas as notificações. Em segundo lugar, o trabalho no qual você está se concentrando precisa ser tanto estimulante quanto envolvente: não difícil a ponto de intimidar (o que induz uma resposta ao estresse) nem fácil demais (o que limita o foco e nos deixa entediados e distraídos). Em terceiro lugar, você precisa estar em seu estado de Presença Suficiente — coerente e no momento.

Conhecer seus níveis de energia também é útil para ajudar você a planejar o que Newport chama de “trabalho superficial” — as coisas que são importantes e precisam ser feitas, mas não exigem o mesmo nível de intensidade (responder e-mails, por exemplo). Como muitos de meus clientes de coaching com quem trabalho nisso, foi revelador para mim me dar permissão para não conferir meus e-mails logo pela manhã e usar toda a minha energia de “trabalho focado” mais criativo nisso. Agora, eu costumo olhá-los de relance para poder retirar qualquer coisa que exija níveis mais profundos de foco e, em seguida, deixo o resto para um dos meus momentos de energia intermediária.

Igualmente importante é pensar no que você precisa fazer para que seu corpo e sua mente possam “descansar e digerir”. Nós não fomos feitos para trabalhar sempre na intensidade máxima. Precisamos de intervalos para expirar metaforicamente. Portanto, saber o que você precisa fazer para respirar e recarregar as baterias também é um dado importante. Para mim, o momento óbvio para fazer isso é quando estou em um momento de menor energia. Assim, quando posso, reservo o tempo logo após o almoço para algo que seja restaurador. Desligar completamente, fazer uma meditação ou uma caminhada.

Como sempre, isso é imensamente pessoal. É improvável que a minha Arte do Suficiente seja igual à sua. Algumas pessoas que trabalham em organizações não têm o mesmo nível de autonomia de tempo que outras. Mas, com o tempo, vale a pena procurar até mesmo pequenas oportunidades para integrar esses princípios. Quanto mais você for capaz de programar seus dias para poder combinar o que mais importa com seus níveis de energia, maior a probabilidade de experimentar equilíbrio, facilidade e fluxo.



## PRÁTICA 14: LIMITE

### SUFICIENTE N° 2: PADRÕES DE ENERGIA

Refleta sobre as seguintes questões:

- Qual é o seu padrão de energia?
- Quais partes do seu trabalho exigem “fluxo”?
- Como você pode mapear seu trabalho para combiná-lo ao seu padrão de energia?

Mais uma vez, tente reduzir suas reflexões para criar um segundo e simples Limite Suficiente que o ajudará a se manter no caminho certo a cada dia. Anote essa regra sob o título Limite Suficiente n° 2.

A minha para esta categoria é: *Encontrar o fluxo em primeiro lugar.*

## 3. COMO PROJETAR OS DIAS, PROTEGER O FOCO E DIZER NÃO

Nosso terceiro Limite Suficiente é para muitos o mais desafiador de todos, mas acredito que seja, sem dúvida, o mais libertador. A esta altura, você verá que quanto mais for capaz de fazer escolhas sobre como viver cada dia, maior a probabilidade de permanecer no estado de Suficiência, em que você tem a quantidade certa de energia para aquilo que é importante para você — qualquer que seja o nível de intensidade. Em seu livro “*How to have a good day: the essential toolkit for a productive day at work and beyond*”,<sup>6</sup> Caroline Webb descreve sua cliente Kristen percebendo que cabia a ela criar seus próprios limites. Kristen disse:

Tive uma epifania porque percebi que estava principalmente com raiva de mim e da minha falta de limites. Eu havia deixado as coisas saírem do controle e estava tentando encontrar alguém para culpar. Mas, se eu não tinha limites, quem os daria para mim?

Assumir o controle e escolher como você projeta sua vida a cada dia pode ser extremamente gratificante. Se você é alguém que gosta de muita estrutura, pode se sentir atraído pela sugestão de Cal Newport de “programar cada minuto do seu dia”. Isso é um pouco demais para mim. Prefiro simplesmente programar minha energia para corresponder à minha produção. Eu reservo meus momentos de maior energia na agenda para poder fazer atividades que exijam foco intenso. Tão importante quanto planejar quando fazer seu trabalho mais importante é quando fazer suas tarefas menos vitais e, claro, quando e como fazer suas pausas.

Projetar os dias dessa forma também nos obriga a pensar no quanto permitimos ser interrompidos ou não. Vivemos em um mundo de imediatismo — sejam as notificações em nossos dispositivos ou o acesso às notícias do mundo —, e pode ser extremamente difícil resistir à tentação de precisar saber de tudo ou responder a tudo. É aqui que entra a proteção do nosso foco. A escritora Elizabeth Gilbert sugere que nos tornemos “guardiães de nossa própria opinião”.<sup>7</sup> Ela defende que sejamos bons administradores das nossas próprias mentes, selecionando ao que nossos sentidos são expostos. Gilbert não está falando apenas sobre desligar as notificações quando estamos tentando nos concentrar em nosso trabalho mais importante, embora isso seja obviamente essencial. Ela também está falando sobre o que e quanto rolamos na tela, vemos ou ouvimos ao longo do dia. Pensar em nós mesmos como curadores daquilo que consumimos pode ser libertador porque, mais uma vez, nos lembra de que temos escolha. Ler nossas redes sociais ou conferir as notícias 24 horas por dia pode se tornar altamente viciante e habitual, então, agendar um tempo para isso pode ser uma boa maneira de sermos mais intencionais.

O mesmo vale quer estejamos sozinhos ou em uma reunião com outras pessoas. Isso nos leva à multitarefa. Durante anos, acreditei que

isso era uma habilidade e que as mulheres eram especialmente boas nisso — por necessidade histórica de fazer malabarismos com várias coisas ao mesmo tempo. Infelizmente, aprendi que a multitarefa é um mito da produtividade. Simplesmente não somos capazes de fazer duas coisas bem ao mesmo tempo. O que fazemos quando pensamos que somos multitarefas é simplesmente fazer duas coisas não tão bem — e, para piorar, isso consome mais tempo. Como diz Nancy Kline, “não é possível ter a atenção em múltiplas tarefas”<sup>8</sup>. Em 1998, a executiva da Microsoft, Linda Stone, cunhou a expressão “atenção parcial contínua”,<sup>9</sup> que é o que acontece quando o foco das pessoas é dividido. Stone sugere que, quando estamos cercados por nossos dispositivos digitais, esperamos ser interrompidos o tempo todo, o que significa que corremos o risco de dedicar apenas 45% de nossa atenção a qualquer coisa. Ela descreve assim: “prestar atenção parcial contínua é manter um item de nível superior em foco e constantemente examinar a periferia caso algo mais importante surja”. O efeito disso? Exaustão mental intensa e precisão e produtividade significativamente menores. Portanto, criar limites e selecionar quando estar disponível para interrupções terá um impacto significativo no que você é capaz de alcançar.

Apesar disso, a maioria de nós nos pegamos dividindo nossa atenção em algum momento ao longo dos dias, especialmente porque nossos smartphones tornam isso muito fácil. Trabalho com vários líderes seniores que costumam olhar para seus telefones durante as reuniões. Isso ocorre porque eles têm um volume enorme de e-mails e agendas muito ocupadas. Parece um custo muito alto parar de responder a e-mails enquanto estão em reuniões, mesmo as mais importantes. Meu desafio para eles é sempre simples. Se você está lendo ou respondendo a e-mails, não está escutando com toda a atenção, logo, é menos provável que se lembre do que foi dito. Para que algo fique alojado em nossa memória de trabalho, é necessário foco. Se você não está ouvindo durante a reunião, pode surgir a pergunta: qual é o sentido de você estar lá? Você está sinalizando que as pessoas de fora da sala são mais importantes do que as de dentro. Isso pode soar duro, mas é comprovado por anos de pesquisas científicas que nos dizem que o que é chamado de “interferência de tarefa dupla” reduz a capacidade cognitiva, o que

significa que os resultados de fazer duas tarefas ao mesmo tempo são menor precisão e maior lentidão. A verdade simples é esta: é melhor ter reuniões mais curtas e focadas e agendar um tempo para enviar e-mails depois do que tentar fazer as duas coisas ao mesmo tempo. Novamente, esse é um problema que pode ser resolvido com uma programação boa e clara. É uma escolha.

Depois de planejar seus dias com base naquilo em que você precisa focar, é hora de ver como você protegerá seu foco. É aqui que convido você a recrutar seu dragão interior. Seja tão intenso em relação ao seu tempo e ao seu foco quanto em relação a qualquer outra coisa que valorize muito. Seja implacável consigo mesmo e com os outros sobre como isso é importante. Imagine que seu dragão interior está sentado sobre ouro, que é o seu potencial para ser o seu melhor. Para protegê-lo rigorosamente, precisamos ser realmente bons em parar as coisas e dizer “não”.

Ao longo de anos trabalhando com pessoas ocupadas, observei que a parte mais difícil de manter bons limites para praticamente todo mundo é decidir o que parar de fazer e como dizer “não”. Faz todo o sentido lógico parar as coisas para que possamos nos concentrar em nosso trabalho mais importante. No entanto, muitas pessoas (inclusive eu) se comportam como se ainda pudessem fazer tudo — como se não precisássemos fazer qualquer sacrifício para focar no que mais importa. A escolha tem tudo a ver com pesar custos e ganhos, e, no fundo, todos sabemos que precisamos parar as coisas, sob o risco de baixar o padrão de tudo o que fazemos porque simplesmente não temos recursos para fazer todas as coisas.



## **PRÁTICA 15: LISTA DO QUE “PARAR DE FAZER”**

Em seu livro, *“Good to great”*,<sup>10</sup> o escritor da área de negócios, Jim Collins, recomenda a criação de uma “lista do que parar de fazer”.

- Escreva uma lista do que “parar de fazer” sempre que escrever sua lista do que “fazer”.
- Se estiver em uma posição de liderança, faça isso com sua equipe.
- Como esta prática oferece muita clareza e permissão, sirva de modelo, repita e torne isso visível para os outros.

Identificar o que parar de fazer costuma ser a peça que faltava no quebra-cabeça de indivíduos e equipes com quem trabalho. Frequentemente, a parte mais desafiadora não é interromper tarefas específicas, é interromper as coisas mais estruturais que parecem gravadas em pedra — como os processos ou os padrões das reuniões regulares. É um caminho totalmente errado, mas um equívoco muito comum. Quando é esse o caso, convido as pessoas a se permitirem criar sistemas e estruturas que sirvam ao que é mais importante, e não o contrário, para liberarem tempo para que elas mesmas e as pessoas ao redor possam se concentrar no que é prioridade. Isso é vital para a sustentabilidade de nossa vida profissional e para o sucesso das organizações a que pertencemos. E há muita liberdade nisso.

Vamos nos voltar para outra habilidade que pode permitir o cumprimento de nossa programação: dizer não às coisas que nos pedem para fazer. Como alguém com costume de se comprometer excessivamente, sei como isso pode ser difícil —e como alguém com costume de se comprometer excessivamente, também aprendi ao longo dos anos como é essencial fazer isso bem-feito! Um dos meus primeiros coaches me disse uma vez: “Diga não para o maior sim”, e outro disse: “Nunca dizer não desvaloriza seu sim”. Saber a importância disso, no entanto, não impede que pareça extremamente difícil no momento. Estamos de volta ao conceito básico de custo e ganho. É o caso de aprender a tolerar o desconforto no momento de dizer não para poder ganhar tempo para as prioridades mais importantes. Em *“Dare to lead: brave work, tough conversations, whole hearts”*,<sup>11</sup> Brené Brown nos convida a “escolher coragem em vez de conforto” em momentos em que parece difícil dizer a verdade. Especificamente, a partir de sua pesquisa, ela descobriu que o desconforto que normalmente sentimos quando temos de discordar, dar um feedback desafiador ou, neste caso, dizer



“não” a algo, dura oito segundos. Pense nisso por um momento. Você sentirá desconforto por oito segundos. Você pode até contar oito segundos mentalmente logo depois de falar, antes que o alívio de ter dito “não” comece a tomar conta.

Existem muitas dicas úteis sobre como dizer não. A que considero particularmente útil vem do Programa de Negociações de Harvard, e às vezes é chamado de “não positivo”.<sup>12</sup> Ele leva em consideração o que sabemos sobre neurociência e as reações da amígdala. Se ouvirmos um “Não!” a um pedido, é muito provável que qualquer um de nós perceba isso como uma ameaça e responda de acordo. O “não positivo” reconhece nossa necessidade de segurança psicológica. Descrevo ele abaixo:

- Comece com cordialidade, mostrando valorizar o pedido da outra pessoa.
- Explique com entusiasmo genuíno qual é a prioridade que impedirá você de fazer o que está sendo convidado a fazer. Se possível, que seja algo que a outra pessoa possa entender e com o que possa empatizar.
- Você diz não — infelizmente, não pode fazer o que lhe foi pedido.
- Você oferece, novamente com cordialidade, algo que você poderia fazer e que não muda o fato de que você não vai mudar suas prioridades. Por exemplo, se você foi convidado a falar em um evento, pode se oferecer para recomendar alguém que sabe que seria bom.
- Deseje à pessoa a quem você está negando o pedido que tudo saia bem.

Esse processo é cheio de empatia — com você realmente se colocando no lugar do outro enquanto fala com ele — ao mesmo tempo que mantém o limite importante para você. É um processo útil que torna o difícil ato de dizer “não” mais humano tanto para você quanto para a pessoa que o está recebendo.



## **PRÁTICA 16: MANTENHA UM DIÁRIO DE “NÃO”**

Se você acha particularmente difícil dizer não, ou se tem o hábito de se comprometer em excesso, manter um diário de “não” pode realmente ajudar. Tente registrar:

- para que você disse não;
- como você fez isso;
- como isso fez você se sentir no momento e dez minutos depois;
- o impacto de ter dito não no seu tempo de focar no que é mais importante para você;
- o que você fez com esse tempo.

Nosso terceiro Limite Suficiente está aqui para nos proteger e nos capacitar. Acredito que aprender a parar de fazer as coisas é um ato de profundo amor e respeito próprios. Isso vale para nós como indivíduos e também para nossas equipes e organizações. É algo sustentado pela clareza que surge quando refletimos e fazemos boas escolhas.



## **PRÁTICA 17: LIMITE SUFICIENTE N° 3: PROTEJA SEU TEMPO E SEU FOCO**

Refleta sobre as seguintes questões:

- Quando você escolhe ter acesso às suas notificações ou desativá-las?

- O que você precisa parar para poder se concentrar nas coisas mais importantes?
- Como você protegerá sua agenda?

Mais uma vez, o convite é para reduzir suas respostas a fim de criar um terceiro e simples Limite Suficiente que, com os outros dois, ajudará você a se manter no caminho certo. Anote essa regra sob o título Limite Suficiente n° 3.

O meu para esta categoria é: *Registrar em diário um tempo para “trabalho focado”, sem interrupções, a cada semana.*

Depois de identificar e anotar seus três Limites Suficientes, coloque-os onde você os verá todos os dias. Comprometer-se com eles é lembrar por que eles são tão valiosos para você e transformá-los em bons hábitos para que se tornem algo que você faz automaticamente. É tudo muito humano. Alguns dias você pode sair dos trilhos, então, como sempre, o truque é perceber, refletir, escolher e se redefinir.

## **A ALEGRIA DOS LIMITES SUFICIENTES**

Voltemos a Amani por um momento. Ao trabalhar nesse processo, ela descobriu pequenos momentos em que podia fazer escolhas diferentes que levavam a mudanças sutis em como ela passava cada dia. Os três limites suficientes que ela definiu foram:

- ter tempo programado, sem interrupções e de qualidade com os filhos no início, no meio e no fim do dia;
- agendar um “horário de ação” no início da manhã, quando ela tinha energia, e não ser interrompida naquele momento;
- acordar com seu gerente que reduziria o número de reuniões da equipe de gestão sênior de que participava até que os filhos voltassem à escola.

Isso não impediu que as demandas dela fossem muitas, mas impediu que parecessem uma sobrecarga. Ela reencontrou seu equilíbrio — seu lugar de Suficiência. Amani disse o seguinte:

Eu me sinto muito mais no controle. Nem sempre é fácil e nem sempre acerto, mas sinto como se estivesse de volta aos trilhos e menos dividida em duas direções ao mesmo tempo. Concentrar-se em uma coisa de cada vez faz uma grande diferença para mim.

Esses Limites Suficientes são específicos para Amani naquele momento específico da vida dela. Claro, à medida que nossas circunstâncias mudam, nossos Limites Suficientes também podem mudar para permanecerem relevantes. O ponto-chave é reservar um tempo para refletir e fazer escolhas sobre as coisas que podemos controlar. São altos e baixos. Para alguns, quando há muita pressão, só é possível fazer pequenos ajustes, como Amani. Outras vezes, podemos fazer mudanças maiores. A quantidade de escolhas que temos depende do nosso contexto e do que os outros esperam de nós. Mas refletir, conversar com quem estamos trabalhando e estabelecer bons limites onde pudermos pode ter um impacto profundo no que parece possível.

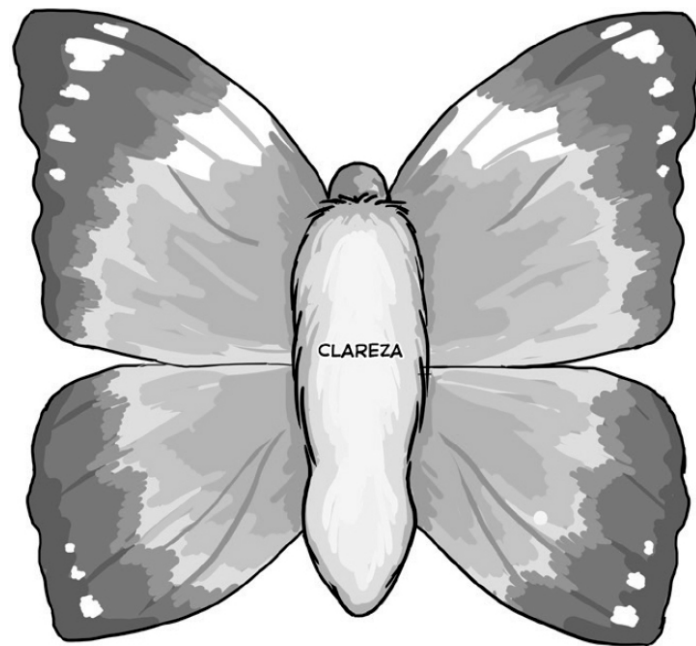
Assim como um bando de estorninhos pode ser tão magnífico quanto é tendo três regras, agora você tem três Limites Suficientes que permitirão que você seja magnífico. Bons limites restringem e capacitam. Com a ajuda dos seus Limites Suficientes, você pode navegar pela complexidade — como os estorninhos — com clareza, coerência, facilidade e capacidade de ação.

## **RESUMO DE *LIMITES SUFICIENTES***

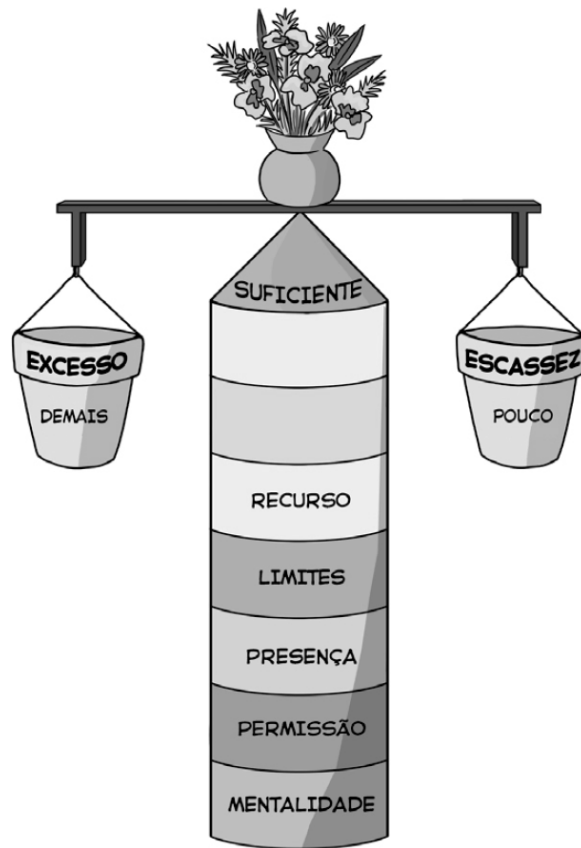
- Reconhecer a realidade da sua situação é o primeiro passo para poder fazer escolhas sobre ela.

- Limites fornecem clareza, controle e capacidade de ação.
- Em nossa era digital, você precisa definir seus próprios limites sobre como escolhe viver e trabalhar.
- Identifique o que é mais importante para você e continue priorizando regularmente.
- Conheça seus padrões de energia e distribua suas tarefas de acordo com eles.
- Proteja o seu tempo para o que mais importa.
- Torne-se tão bom em parar as coisas conscientemente quanto é em assumi-las.
- Dê a si mesmo o presente de aprender a dizer “não” bem.

**O potencial transformador dentro dos Limites Suficientes é...**



**...encontrar clareza.**



## ARTE 5: RECURSOS SUFICIENTES

### APROVEITANDO SEU PODER

Essa perfeita tranquilidade da vida, que não se encontra em lugar algum senão em um retiro, um amigo fiel e uma boa biblioteca.

*Aphra Behn*<sup>1</sup>

Na [Arte 5](#), vamos explorar os recursos de que precisamos para fazer o Suficiente. Podem ser recursos internos (energia, capacidade, impulso) ou recursos externos (tempo, suporte, outros a quem delegar). Muitas vezes, quando estamos sobrecarregados, podemos nos sentir desconectados de nossos recursos. Veremos os Recursos Suficientes como um ciclo renovável e exploraremos os hábitos que você pode desenvolver para se manter diante das demandas da vida.

Especificamente, a [Arte 5](#) vai explorar:

- a natureza cíclica dos Recursos Suficientes;
- o poder de mapear o que esgota e o que reabastece você;
- esgotamento — como evitá-lo e construir hábitos poderosos para manter você.

## **A NATUREZA CÍCLICA DOS RECURSOS SUFICIENTES**

Frequentemente, como coach, ouvindo o que meus clientes me dizem, posso me pegar pensando que os recursos são mercadorias finitas. “Simplesmente não tenho tempo” ou “Estou esgotado... estou exausto” ou “Simplesmente não tenho mais forças”. Às vezes, está no extremo oposto da linha finita: “Estou imparável, no momento, estou com a corda toda!” ou “Estou sempre em movimento!”. Embora todas essas citações expressem como as pessoas se sentem, elas não nos mostram a imagem real de como os recursos funcionam.

Desconfio de pessoas que usam linguagem finita para descrever coisas que são cíclicas e renováveis. É uma forma de abordar recursos que gera ansiedade com base em um equívoco. Quando pensamos que as coisas vão acabar, automaticamente nos inclinamos para um lugar de Escassez, o que, como sabemos, desencadeia nossas respostas baseadas no medo. Nem o tempo, nem a força, nem a energia existem em um espectro linear em uma linha finita. É muito mais preciso e útil descrevê-los como circulares, refletindo os padrões da vida e da natureza

com os quais estamos familiarizados em nossa vida cotidiana. Idealmente, nos levantamos de manhã revigorados após uma (esperamos) boa noite de sono, passamos o dia cumprindo exigências, desafios e atividades, temos algum tempo para reabastecer nossos recursos e depois voltamos a dormir. Nossos corpos nos ajudam nesses ciclos do dia, conforme exploramos no último capítulo. Nosso padrão diurno é auxiliado por um sistema nervoso e hormônios que nos preparam para a ação ou nos acalmam para “descansar e digerir”.

Pensar em si mesmo dessa maneira circular pode ser poderoso. Em vez de falar sobre recursos como algo que vai acabar e, quando acabar, acabou, pergunte a si mesmo: “Quem ou o que esgota minha energia?” e, igualmente importante, “Quem ou o que reabastece minha energia?”. Pode ser útil comparar-se com algo que precisa de reposição constante — uma bateria de celular, por exemplo. Nossas atividades consomem a energia da nossa bateria durante um período, após o qual precisamos colocá-la para recarregar por algum tempo. Sabemos que isso é verdade, mas algumas pessoas com quem trabalho desdenham ou até mesmo têm uma sensação de inadequação sobre a necessidade de recarregar. Dado que a intenção deste livro é buscar formas de encontrar o equilíbrio, o Suficiente, é importante lembrar que nossos recursos são cíclicos, com altos e baixos naturais, para que possamos dar tempo às coisas que nos recarregam em diferentes momentos ao longo de um dia ou mesmo de um período. Provavelmente, uma das perguntas que faço com mais frequência em meu trabalho como coach é: “O que você está fazendo no momento para se abastecer e recarregar as baterias?”. Porque é quando deixamos de fazer isso que nossa resiliência fica baixa e começamos a pagar um custo alto.

Apesar da natureza cíclica de nossos padrões de recursos, é claro que existem limites. Embora os sistemas naturais sejam cíclicos, quando os usamos em excesso ou ignoramos a necessidade de reabastecimento, eles se desequilibram e perdem seu ritmo natural. Eles começam a se desenrolar e a se tornar finitos —o círculo se achata formando uma linha. Vemos isso acontecendo no meio ambiente na década de 2020. Tendo consumido muito e ido longe demais, a humanidade tirou o planeta de seus padrões cíclicos e o levou em direção a um caminho linear de Escassez. Assim como precisamos reequilibrar nosso uso dos



recursos do mundo para restaurar o padrão natural, o mesmo pode ser dito para cada um de nós. Quando ignoramos rotineiramente nossa própria necessidade de recarregar as baterias por longos períodos, também atingimos um ponto de inflexão em que nos forçamos além do nosso ritmo natural. Nossos recursos se tornam lineares e corremos o risco de ficar sem eles. Em uma linguagem que espelha os incêndios florestais destruidores em muitas partes do nosso mundo desafiado pelo clima, corremos o risco de queimar.

Precisamos respeitar a natureza cíclica dos Recursos Suficientes, quaisquer que sejam esses recursos, e pensar em configuração e redefinição a cada dia. Pode ser que você já tenha algumas práticas de resiliência regulares — coisas que você sabe que alimentam você e o mantêm ancorado. No entanto, mesmo aqueles que se concentram no que pode recarregar as baterias podem ser levados ao Excesso ou à Escassez pelas simples demandas de um dia. É nesses dias que ajuda lembrar que podemos voltar ao início e redefinir; que somos capazes de fazer conscientemente algo que nos dará força diante de desafios que parecem extenuantes ou opressores. Para uma de minhas clientes, Cynthia, foi decidir, em meio a um período de intensa pressão para ela no trabalho, sentar-se em seu jardim por trinta minutos a cada hora do almoço, sem interrupções, sentindo o sol no rosto. Ela me disse: “Realmente funciona. É o que basta para recarregar minhas baterias e me dar uma folga das preocupações do dia. Eu realmente desligo e volto para a minha mesa me sentindo descansada”.

São essas pequenas práticas diárias que podem ter um impacto muito positivo ao longo do tempo. Compreender que uma pequena mudança — uma redefinição consciente — pode ser suficiente é uma ferramenta poderosa que temos à nossa disposição. Não estamos em busca de grandes gestos dramáticos que nos obriguem a mudar completamente de vida; estamos procurando pequenas coisas regulares para nos reequilibrar, para nos levar de volta a um lugar de Recursos Suficientes.

# O PODER DE MAPEAR O QUE ESGOTA E O QUE REABASTECE VOCÊ



## PRÁTICA 18: A RODA DO SUFICIENTE

Este exercício pode ajudar você a mapear sua vida em relação aos recursos, para que você possa identificar o que redefinir.

- Comece escrevendo uma lista de todas as dimensões da sua vida às quais você dedica energia. Pode ser trabalho, vida familiar, atividade criativa, exercícios, trabalho voluntário, tempo na natureza, amizades. Escolha as suas dimensões, tantas quantas forem relevantes para você. O objetivo é listar tudo o que você faz que requer sua energia. É importante incluir coisas que você acha que lhe dão vida e ânimo, além daquelas que consomem sua energia e sobre as quais você tem menos escolha.
- Desenhe uma roda e escreva uma das suas dimensões no final de cada raio. Usei o exemplo de um cliente.

# A RODA DO SUFICIENTE



- Dê a cada dimensão uma pontuação até dez para quanta energia você dedica a ela em sua vida diária. Se achar que não dá muita energia para isso, é uma pontuação baixa; muita energia indica uma pontuação alta. Observe que não é o quanto você deseja dar a cada dimensão, mas a quantidade real de energia que você atualmente dedica a ela.
- Coloque uma marca no raio para indicar sua pontuação até dez, com a engrenagem interna da roda representando zero, e a borda externa, dez.
- Agora conecte cada um dos pontos na roda com uma linha. Você pode chegar a uma versão parecida à do meu cliente.

# A RODA DO SUFICIENTE



- Olhe para o padrão de sua vida e para o que você dedica energia. O que você percebe? É provável que algumas das categorias recarreguem suas baterias e outras as esgotem. Reflita se você está fazendo o suficiente para recarregar.
- Agora, volte a visitar cada dimensão e coloque uma marca no raio que indica a quantidade de energia que você gostaria de dar a ela intencionalmente.
- Reflita sobre uma pequena mudança que você poderia fazer para equilibrar sua energia para cada dimensão, otimizando os recursos. O que faria você sentir que tem o Suficiente do que precisa? Tente evitar qualquer impulso de fazer tudo perfeito. Um movimento na direção certa pode ter um impacto enorme. Por exemplo, para uma de minhas clientes, era parar de trabalhar às 17h, duas vezes por semana, para fazer uma aula de ginástica de que ela gostava; para outra, começar a fazer aulas de piano.
- Anote uma ou duas das pequenas mudanças que você está preparado para experimentar.

Isso tende a ser esclarecedor porque pode iluminar o que você *não* está dando a si mesmo como recurso. Muitas vezes, nos concentramos nas coisas que precisamos fazer — trabalho ou compromissos domésticos — e frequentemente deixamos de lado aquilo que pode não se enquadrar nessas categorias, mas que é intensamente rejuvenescedor. Para mim é tocar música com amigos em uma pequena banda da qual faço parte, ler romances, correr ou fazer ioga, passar tempo com amigos próximos. A percepção que tive quando fiz essa atividade alguns anos atrás foi o quanto eu estava excluindo do meu dia a dia coisas que me davam não apenas energia, mas alegria. Eu não estava me dando tempo para fazer coisas que me nutrem, optando por acreditar que não tinha tempo para elas — ou, ironia das ironias, estava cansada demais para fazer. É muito fácil esquecer que aquilo que traz alegria ou energia é realmente vital para encontrarmos Recursos Suficientes. Não são luxos, são coisas que nos dão vida. Quando me dei conta de que estava me negando recursos para atividades porque “não tinha tempo”, consegui fazer algumas pequenas, mas significativas, mudanças em minha vida e nas minhas prioridades.

## **INCLUA TUDO PARA PODER INTEGRAR**

Há mais nisso do que pode parecer. Em meu trabalho com clientes e, de fato, refletindo sobre meus próprios padrões de trabalho, percebi que não se trata apenas de reservar tempo para atividades que geram recursos; trata-se de agregar variedade e inclusão à forma como planejamos nossas vidas. É precisamente porque algumas das atividades que mencionei são tão diferentes dos meus compromissos do dia a dia que elas são tão ricas. A outra coisa que elas têm em comum é que são totalmente envolventes. Quando estou tocando uma música com minha banda, não consigo pensar em mais nada. Estou no fluxo. Estou totalmente viva no momento presente e não preocupada com outras questões, sejam elas do passado ou do futuro. O poder de se reabastecer

fazendo algo diferente do trabalho diário e dos compromissos familiares está na pausa que isso nos dá dessas mesmas demandas. Você está em seu corpo e no momento de uma maneira diferente. Fazer algo que dê variedade à sua vida também pode oferecer a você confiança e energia de uma fonte diferente — talvez uma que esteja mais sob o seu controle e onde as apostas sejam menores. São coisas prazerosas por si mesmas. A energia que fornecem a você pode ser transportada para o resto da sua vida — e, como tal, essas atividades podem fornecer uma poderosa contribuição para os seus Recursos Suficientes.

Uma das músicas que cantamos na minha banda é a canção de jazz “*All of me*” (Tudo de mim).<sup>2</sup> Cantamos: “Você pegou a parte que uma vez foi meu coração. Então, por que não ficar com tudo de mim?”. Penso nessa música como um apelo à totalidade e à inclusão e isso me lembra a observação de David Whyte: “Sabia que o antídoto para a exaustão não é necessariamente o descanso? ... O antídoto para a exaustão é a plenitude”.<sup>3</sup> É importante incluir tudo ao explorar os recursos de que dispõe, e isso significa refletir sobre as partes de você que talvez não goste. É o que às vezes chamam de “lado sombra”, e é muito fácil ignorar as partes suas que você considera difíceis. No entanto, elas *são* parte de você, logo, ignorá-las não é incluir o quadro inteiro. Mais do que isso, esses aspectos da sua personalidade muitas vezes podem ser as coisas que você acha que vão ser opressoras, mas, olhando de uma maneira diferente, podem na realidade ser um recurso.

Qual é a sua versão de “*All of me*”? O que você poderia estar deixando de fora do seu banco de recursos? Pense em um contraponto, não necessariamente o oposto, mas algo que você pode naturalmente excluir ao pensar em seus recursos. Às vezes chamado de “caminho da integração”, você está buscando conscientemente algo diferente de sua preferência natural para obter um contrapeso. Isso exige algum trabalho e comprometimento, porque, muitas vezes na vida moderna, gastamos nossa energia evitando o que não gostamos ou achamos fácil de fazer. Por exemplo, sou completamente extrovertida. Sinto-me energizada ao estar com outras pessoas e priorizo estar acompanhada a passar tempo sozinha. Mais do que isso: tenho tendência a temer ficar sozinha. Com o tempo, percebi que é precisamente porque preciso me esforçar para

aproveitar minha própria companhia que o tempo reflexivo e introspectivo tem tanto a me oferecer. Essa tem sido uma jornada de recursos profundos. O tempo que passo sozinha, por mais que eu considere difícil, me equilibra e me dá uma sensação de plenitude que até então eu ignorava. Aprendi a gostar do que antes temia. Na verdade, às vezes até anseio por isso — algo que seria inédito dez anos atrás. Como diz Alan Watts, “Quando você descobre que nunca houve nada no lado negro para temer... nada resta a não ser amar”.<sup>4</sup> O amor é o recurso supremo e aquele que mantém todos os outros.



## **PRÁTICA 19: INTEGRANDO A SUA SOMBRA**

Para os clientes de coaching, achei útil encontrar um espaço incorporado para essas posições de contraponto. Experimente fazer este exercício.

- Escreva em um pedaço de papel o que você sabe que lhe dá recursos. No meu exemplo, isso é “conectar-se com outras pessoas”.
- Em seguida, escreva em outro pedaço de papel o lado sombra dessa posição — algo que pareça diferente, mas que proporcione equilíbrio. Para mim, é “passar tempo sozinha”.
- Coloque os dois pedaços de papel no chão e mova-se de um para o outro, realmente se sentindo em cada lugar.
- Imagine que cada um deles é uma parte diferente de você. O que cada parte diria à outra? Por exemplo: “Não sou assustadora, também faço parte de você”. Ou: “Às vezes é cansativo estar aqui o tempo todo”.
- Pode ser útil colocar um terceiro marcador — para representar o seu “eu mais sábio”. Quando você está aqui, pode olhar para as outras duas posições e observar o que cada uma delas pode oferecer à outra.

- Explore o que você poderia fazer para encontrar alguma integração entre os dois lugares.

Essa pode ser uma maneira de acessar um recurso de equilíbrio profundo que você talvez não soubesse que estava disponível — e, como tal, pode ser um ótimo complemento para sentir que você tem Recursos Suficientes.

## **ESGOTAMENTO: COMO EVITÁ-LO E CONSTRUIR HÁBITOS PODEROSOS PARA SE MANTER**

Eventualmente surge, em uma geração, uma crise que afeta a todos —e a pandemia de covid-19 foi uma delas. Durante esse tempo, trabalhei com muitos indivíduos e equipes de liderança. Aqui estão algumas das coisas que ouvi durante os longos meses da crise.

“Tem sido muito intenso. Sinto como se estivesse bebendo água de um hidrante.”

“Nunca tive tanta demanda. Estou trabalhando das 7h às 21h todos os dias e não tenho um único dia de folga (incluindo fins de semana) há semanas.”

“Eu cancelei todos os feriados que tinha na agenda. Normalmente, minha maneira de desligar da alta intensidade do meu trabalho é tirar um fim de semana prolongado a cada seis semanas. Há meses que não faço isso.”

“Estou tão cansado que me sinto como uma estaca de barraca que foi martelada na terra, e o martelo ainda está batendo, embora eu já esteja enterrado.”



“Todos já estão exaustos, e agora enfrentamos a crise novamente. Não sei de onde vamos tirar energia.”

Esses são exemplos profundos de pessoas sob extrema pressão. A combinação do grande volume da necessidade de responder à crise da covid-19 junto com o que foi, para muitos, a nova experiência de trabalhar em casa, além de um senso de urgência sem precedentes que fazia as pessoas sentirem que não podiam parar, fez com que muita gente com quem trabalhei se sentisse à beira do esgotamento. O que essas pessoas tinham em comum? Nenhuma delas conseguia encontrar tempo para reabastecer e redefinir seus recursos. Todas haviam chegado ao fim do que, em seu estado de exaustão, parecia uma quantidade finita de energia. Elas sentiam como se estivessem em uma rua de mão única, doando, doando, doando e não tendo tempo para parar, muito menos para recarregar. A ironia é que, quando chegamos a esse estado de exaustão, frequentemente bloqueamos a opção de pedir ajuda ou receber qualquer tipo de apoio.

Optei por mencionar a covid-19 no contexto do esgotamento porque é uma crise reconhecidamente familiar que, de diversas formas, afetou a todos e nos levou ao limite. A situação realmente exigiu que algumas pessoas trabalhassem com um nível de intensidade que parecia exaustivo. No entanto, é claro que existem muitas pessoas que trabalham com esse nível de intensidade e pressão de mão única o tempo todo. Muitas vezes, há uma sensação de paixão, urgência e falta de escolha nesse estado —e isso pode até ser bastante estimulante, —por um curto período. Mas não há como durar para sempre.

Para evitar o esgotamento, é importante lembrar o conceito de recursos cíclicos — que podemos fazer escolhas, mesmo que pequenas, para reabastecer. O restante do capítulo vai explorar esse processo mais detalhadamente e vou oferecer sete áreas de foco que podem ajudar você a reencontrar o poder de seus Recursos Suficientes. As três primeiras são se afastar do esgotamento: tratam de se entender melhor — explorando seus próprios emaranhados e padrões.

A quarta área oferece a você um ponto de virada —o momento crucial da escolha —, em que você fica entre o Excesso e a Escassez e pode escolher fazer o Suficiente. As últimas três oferecem maneiras de

se mover em direção aos seus Recursos Suficientes para que você possa se fortalecer.

As áreas de foco são as seguintes:

1. Pare: estabeleça um ritmo sustentável.
2. Evite doar demais.
3. Entenda os padrões de vício.
4. Lembre-se de que você tem escolhas.
5. Aprenda: pense em “crescimento pós-traumático”.
6. Construa sua equipe de Recursos Suficientes.
7. Sustente: crie hábitos para os Recursos Suficientes.

## **1. PARE: ESTABELEÇA UM RITMO SUSTENTÁVEL**

Trabalhar durante uma crise pode ser incrivelmente estimulante e proporcionar condições de trabalho profundamente motivadoras. Muitas vezes, a tomada de decisões se torna mais rápida e centralizada — portanto, menos burocrática. As pessoas podem ver clara e rapidamente a diferença que estão fazendo. Muitas vezes, é algo movido a adrenalina e pode ser bastante emocionante. As equipes, mesmo aquelas que normalmente não se sentem particularmente alinhadas, se unem e trabalham em prol de um objetivo comum com resultados claros. Às vezes, equipes descritas como disfuncionais podem, durante uma crise, se unir e trabalhar muito bem. Para aqueles com uma inclinação para a resolução de problemas, que gostam de ação, velocidade e progresso, uma crise pode ser altamente recompensadora — até vocacional. Uma crise frequentemente requer longas horas de trabalho, esforço heroico, senso de urgência e todos seguindo na mesma direção para trabalhar juntos.

Uma crise, porém, por definição, não dura para sempre. A urgência diminui, a necessidade de ação imediata e resposta rápida diminui. E, em nosso mundo do século 21, as crises são substituídas por uma situação de “negócios como de costume”, que é mais complexo e menos unificado, mas ainda pode parecer desafiador, de alto risco e implacável.

Aqui, as decisões, em virtude de serem mais descentralizadas, levam mais tempo para serem tomadas e pode parecer que não haverá um ponto-final. A vida fora de uma crise pode parecer mais com o trabalho de Sísifo — depois de empurrar uma pedra até o cume de uma montanha, a pedra rola montanha abaixo e é preciso realizar o trabalho todo novamente. Mas, quando uma crise termina, os comportamentos que a acompanham podem ser mais difíceis de interromper. Podemos ficar presos na “marcha da crise”. Trabalhei com muitas organizações que afirmam ter uma cultura de “herói” ou de “crise como sempre”. Isso ocorre porque pode ser realmente energizante e gratificante trabalhar nesse ritmo para resolver um problema com senso de urgência. Mas trabalhar sempre em ritmo de crise é exaustivo e insustentável.

Passado o primeiro impulso de uma crise, há uma necessidade definitiva de mudar para um ritmo mais sustentável para que indivíduos e equipes sejam capazes de gerenciar a pressão, o volume e a complexidade de longo prazo. Há uma necessidade de passar conscientemente do ritmo de urgência para um que seja mais ponderado e moderado. É depois de uma crise que precisamos nos reconectar com a clareza de nossos propósito, visão, significado e futuro intencional. Precisamos parar, refletir, escolher, redefinir.

Muitas vezes, a primeira coisa de que precisamos após um longo período de intensa pressão é a recuperação imediata. De preferência algum tempo de folga física, mas certamente uma pausa psicológica consciente. Em seguida, uma redefinição — na qual definimos intencionalmente um ritmo diferente de trabalho. Em terceiro lugar, um redesenho prático de como vamos administrar os desafios do trabalho a longo prazo, de forma sustentável. Não se trata de algo que seja “bom ter” ou de uma declaração de boas intenções. Trata-se de criar um plano robusto, prático e acionável, no qual indivíduos e equipes pensam em como preservar e recarregar a energia para ter a capacidade de continuar servindo ao seu propósito no longo prazo.

As equipes com as quais trabalhei para criar um “plano de ritmo sustentável” usaram uma série de ideias para dar a cada membro da equipe algum tempo de folga: por exemplo, criar uma rota de substituição para as responsabilidades de cada um, responsabilizar-se mutuamente por tirar uma folga (sem envio de e-mail) ou compartilhar

recursos de suporte. Essa provou ser uma forma inestimável de garantir que cada pessoa tirasse uma folga do trabalho — não apenas relaxando, mas conscientemente fazendo o que fosse preciso para recarregar um pouco as baterias. Isso ajudou essas pessoas a serem deliberadas e disciplinadas sobre a necessidade de dar a si mesmas Recursos Suficientes — e a reconhecer a necessidade de fazer isso como uma de suas principais responsabilidades.

## 2. EVITE DOAR DEMAIS

Se você é alguém que habitualmente se sente sobrecarregado pelo trabalho ou se rotineiramente se vê tendo coisas demais para fazer, pode valer a pena examinar sua motivação. O que você está alimentando quando trabalha demais? Qual é a necessidade que você está satisfazendo? Para algumas pessoas com quem trabalhei, é a cultura do local de trabalho que as faz trabalhar por muitas horas — uma cultura de heróis, em que as pessoas são recompensadas por trabalhar “acima e além” ou “se superar”. Outras não conseguem dizer não ou não se sentem autorizadas a fazê-lo, como exploramos na [Arte 4](#). Outras querem ser vistas, reconhecidas e valorizadas. Para citar John Whittington, muitas vezes as pessoas se veem “se exaurindo para pertencer”, especialmente se estiverem trabalhando em uma cultura que incentiva e recompensa o excesso de trabalho.

Muitos de nós gostamos da sensação de ser útil, de resolver um problema ou melhorar as coisas. Embora essa seja uma motivação louvável, pode ser exatamente o que nos leva ao excesso de trabalho: uma sensação de que não podemos parar ou de que nunca poderemos dar o suficiente. Pode ser útil olhar para as lealdades ocultas ou os padrões profundos em nós mesmos que nos levam a trabalhar dessa maneira. Quem na família ou em nosso passado está secretamente satisfeito por estarmos trabalhando tanto? Muitas vezes, buscamos reconhecimento ou aprovação no lugar errado. Queremos isso de nossos pais (ou de alguém em nosso sistema familiar), mas estamos dando tudo o que temos para a organização em que estamos inseridos.

Quando for esse o caso, volto-me novamente a Bert Hellinger.<sup>5</sup> Em seu trabalho sobre os padrões de todos os sistemas relacionais, Hellinger fala sobre “as ordens de ajudar” e nos oferece alguns princípios que são realmente úteis para observar o que acontece nas dinâmicas de relacionamento quando oferecemos ajuda. Hellinger propõe que, quando damos algo a alguém, isso nos torna um pouco maiores do que essa pessoa; quanto mais damos, maiores nos tornamos. Quando damos conselhos a um amigo, cliente ou colega, nos tornamos a pessoa que tem razão —o que nos torna metaforicamente maiores do que o outro. Pense em uma ocasião em que você, para ser útil, deu conselhos. A ideia de que você se torna maior parece verdadeira? Para mim, sim, por mais que a considere desconfortável. Para sermos iguais em uma relação (de adulto para adulto), deve haver um equilíbrio de reciprocidade, de troca. Precisamos receber tanto quanto damos.

Vamos pensar sobre isso em relação ao trabalho. Se o seu propósito é tornar as coisas melhores, seja qual for o ambiente em que você trabalha, e você gasta muito do seu tempo ajudando os outros a resolverem seus problemas (organizacionais ou pessoais), você está se tornando grande em relação às pessoas que está ajudando, e isso por si só pode ser gratificante. Outras pessoas podem se tornar dependentes de você. Você pode se tornar indispensável para elas ou para o sistema em que está trabalhando. Isso significa que você será solicitado a fazer cada vez mais — torna-se incrivelmente difícil parar, porque a necessidade aumenta conforme você faz. Você não está mais apenas ajudando o sistema. Você se tornou parte integral de mantê-lo, em toda a sua dependência. Muitos com quem trabalhei se esgotaram fazendo exatamente isso — presos na crença de que simplesmente nunca conseguem fazer o Suficiente para ajudar.

Uma maneira de reequilibrar esse padrão é olhar atentamente para nossas próprias motivações para sermos maiores do que as outras pessoas. Hellinger diz: “Se estamos tentando ajudar alguém que não precisa de nossa ajuda, então somos nós que precisamos de ajuda”. Nesse caso, precisamos nos desapegar conscientemente do próprio desejo de ajudar, afastando-nos do assunto e deixando o poder de decisão com a pessoa, a equipe, o amigo ou a organização. Ver as coisas

sistemicamente nos ensina a sermos “úteis, não prestativos”. Essa distinção é sutil, mas poderosa, porque nos afasta de nos tornarmos uma parte emaranhada do sistema. Quando compreendemos isso, podemos nos liberar para deixar de lado a necessidade de ser aquele que resolve todos os problemas ou torna tudo melhor. Podemos confiar em outras pessoas e, de fato, receber o que elas têm para dar, em vez de darmos tudo sozinhos. E, ao fazer isso, podemos nos salvar do esgotamento.

### **3. ENTENDA OS PADRÕES DE VÍCIO**

Muitas pessoas com quem trabalhei adquiriram o hábito de trabalhar demais, agindo como se estivessem em uma crise perpétua. Esse padrão reflete o do vício, e pode ser útil encará-lo dessa maneira para nos libertarmos dele. Como outros vícios, é preciso olhar não apenas para o sintoma, mas também para a causa. Pensando pelo padrão com o qual estamos nos familiarizando em nossa exploração do Suficiente, muitas vezes é porque temos uma sensação interior de Escassez que supercompensamos com Excesso. Dr. Gabor Mate, um dos pensadores mais reverenciados do mundo sobre a psicologia do vício, afirma:

O domínio do vício é onde constantemente buscamos algo fora de nós mesmos para contermos um desejo insaciável de alívio ou satisfação. O vazio doloroso é perpétuo porque a substância, os objetos ou as atividades que esperamos que o acalmem não são o que realmente precisamos.<sup>6</sup>

Certamente não estou tentando banalizar ou mesmo comparar diretamente o vício grave em substâncias com o excesso de trabalho. Sistemicamente, o vício em trabalho pode diferir de outros vícios porque pode ser aprovado — pode conferir status. No entanto, para mim, há verdade e ressonância nas palavras de Mate em relação ao Suficiente. Frequentemente, as pessoas com quem trabalho que estão em perigo de esgotamento se sentem incapazes de parar — elas são movidas por um desejo insaciável de continuar. Há algo que o trabalho está dando a elas

que parece essencial, e parar pode parecer assustador porque pode forçá-las a olhar para aquilo que podem estar “muito ocupadas” para atender.

Se for este o seu caso, pense no que você está ganhando por estar perpetuamente no domínio do Excesso. Quanto custaria para você parar de trabalhar demais ou estar sempre ocupado? Pode ser que isso esteja encobrindo algo que é mais difícil para você olhar. É preciso um salto de fé e muita coragem para se afastar de algo que é cansativo, mas familiar, a fim de olhar para algo que pode ser mais doloroso. Na minha experiência, porém, é sempre um salto que vale a pena dar, porque pode levar você de volta a um lugar de equilíbrio — onde você sente que é Suficiente e pode *fazer* o Suficiente, não demais.

## **4. LEMBRE-SE DE QUE VOCÊ TEM ESCOLHAS**

Ao longo dos anos, percebi que um dos sintomas de alguém no caminho do esgotamento é se ver sem escolha a não ser fazer o que está fazendo. Pode parecer impossível parar e olhar para o todo porque se está muito preocupado com os detalhes. E, no entanto, é essencial. Este é o ponto central para encontrar Recursos Suficientes para evitar o esgotamento. Estamos buscando o delicado equilíbrio do Suficiente. Sempre temos a opção de nos tornarmos presentes. E sempre temos a opção de passar do foco no problema para o foco na solução.



## **PRÁTICA 20: REVISÃO DO PADRÃO DE TRABALHO**

Com que frequência você dá um passo para trás e revisa seu padrão de trabalho? Este é um ingrediente vital para ajudar você a sair do Excesso e entrar no Suficiente, que é mais sustentável.

- Você sabe que cada dia exige o uso e a renovação da sua energia. Organize sua dinâmica de trabalho de modo que necessariamente inclua algo que recarregue você.
- Revisite a pergunta: o que você pode intencionalmente incluir a cada dia ou a cada semana que recarregue suas baterias? O que quer que seja, escolha incorporá-lo ao seu dia a dia. Isso importa. Seja fazer exercícios, dormir, descansar, passar um tempo longe do trabalho, fazer atividades variadas e divertidas fora do trabalho — depende inteiramente de você.
- Imagine o seu padrão de trabalho ideal. Anote-o. Quantas horas por dia ou semana você estaria trabalhando? Pense na sua “Roda do Suficiente”. Identifique o que está sob seu controle pessoal. Quais opções estão disponíveis para você? O que você pode mudar para fazer o Suficiente?

O segredo é que, ao fazer uma escolha, você se dá poder e capacidade de ação a partir de uma posição de autocompaixão. Você passa de seguir cegamente padrões e hábitos para decidir conscientemente quais padrões e hábitos deseja criar para a vida que deseja viver. Muitos de nós gastamos nosso tempo focando no problema à nossa frente, em vez de encontrar uma solução. A expressão “a energia flui para onde vai o foco” é um ótimo lembrete de que temos mais poder quando damos atenção ao que queremos alcançar e não ao que queremos evitar. Quando comprometemos nossos Recursos Suficientes de maneira integral para ir além do problema em direção à solução, estamos nos preenchendo com nosso próprio poder.

## **5. APRENDA: PENSE EM “CRESCIMENTO PÓS-TRAUMÁTICO”**

Sempre achei a frase de Nietzsche “o que não me mata me fortalece” um pouco banal — comparar situações difíceis com o pior resultado geralmente parece redutor e irrelevante quando estou para baixo. No entanto, há uma verdade no fato de que praticamente toda experiência humana — por mais dolorosa que seja — contém algum aprendizado.



Em seu livro *“Option B: facing adversity, building resilience, and finding joy”*,<sup>7</sup> Sheryl Sandberg e Adam Grant descrevem as formas que Sandberg encontrou para lidar com a morte repentina e inesperada do marido com a ajuda de seu amigo, o psicólogo Grant. Uma das coisas que eles descrevem é o quanto pode ajudar pensar não apenas em se recuperar das dificuldades, mas também em seguir em frente — aprendendo com o que aconteceu.

Isso não é particularmente novo. O ciclo de aprendizagem prática reflexiva experiencial de David Kolb<sup>8</sup> (um elemento básico para educadores de adultos e alunos por décadas) sugere que o melhor aprendizado geralmente vem de refletir sobre experiências, tirar conclusões e, em seguida, aplicar o que aprendeu na próxima vez que fizer a mesma coisa. No entanto, tendo trabalhado neste espaço por mais de 20 anos, perdi a conta de quantas vezes pergunto às pessoas nas organizações como elas refletem e aprendem com o que fazem, apenas para ouvir a resposta familiar: “Quase nunca fazemos isso, e só fazemos se algo dá errado”. Portanto, a ideia de refletir e aprender com a adversidade para construir resiliência é uma ótima ideia e que ainda precisamos lembrar de incorporar em nossas vidas.

Em suas pesquisas sobre pessoas que se recuperam de traumas e lutos, os psicólogos Richard Tedeschi e Lawrence Calhoun<sup>9</sup> vão um passo além. Eles cunharam a expressão “crescimento pós-traumático”. Ele é particularmente útil porque reconhece o fato de que algo foi traumático, ao mesmo tempo que oferece às pessoas uma maneira de pensar sobre como se recuperar. A chave para relacionar isso com os Recursos Suficientes e encontrar o equilíbrio em oposição ao esgotamento é, obviamente, tempo para refletir. Como coach, trabalho praticamente apenas com pessoas que têm pouco tempo. Todos os meus clientes têm funções exigentes, muita responsabilidade e trabalham em contextos de elevada complexidade. O que o coaching oferece a eles, mesmo que apenas por algumas horas por mês, é um tempo para refletir, tirar conclusões sobre o que fizeram e aprender com isso. Quer tenha um coach ou não, reservar um tempo para refletir sobre o aprendizado que você pode extrair de um evento ou um período difícil, até mesmo traumático, é inestimável. Um período de busca de sentido pode ajudar

você a entender o que aconteceu, refletir sobre o que foi fonte de recurso e de esgotamento nos momentos importantes e se perguntar: “Onde está o crescimento disso para mim/nós?”

Dito isso, compreendo que pode parecer contraditório sugerir a alguém que está se aproximando de um estado de esgotamento que tire um tempo para refletir. E tenho plena consciência de que perguntar “O que você está aprendendo?” a alguém no meio da crise pode não ser muito prudente — eu sei que isso me irritaria! Encontrar o momento correto é tudo, e a maioria das pessoas precisa de um pouco de espaço para processar antes de aprender com uma situação. No entanto, refletir, dedicar um tempo a fazer uma pausa e observar, pode ser profundamente enriquecedor. E não é necessariamente apenas um processo de pensamento; recebemos muitos dados de nossos corpos, e eles geralmente nos enviam sinais de alerta precoce e nos lembram da necessidade de reequilíbrio. Quando nos lembramos de perguntar ao nosso corpo “O que você está tentando me dizer?”, especialmente se estamos cansados ou esgotados, obtemos dados fundamentais para o que precisamos. Podemos então começar a encontrar o significado e o aprendizado para que possamos integrá-los em nossas vidas.

## **6. CONSTRUA SUA EQUIPE DE RECURSOS SUFICIENTES**

Ter uma boa equipe ao seu redor pode fazer toda a diferença ao analisar como você cria Recursos Suficientes para si mesmo. Existem duas formas de olhar para a equipe nessa perspectiva: primeiro, pensando no recurso externo, tendo uma equipe de boas pessoas para delegar no trabalho; segundo, olhando internamente, tendo uma equipe de apoiadores pessoais que capacitam você a ser o seu melhor.

Em primeiro lugar, vamos ver como ter uma boa equipe para delegar. Correndo o risco de dizer o óbvio, quando pensamos em Recursos Suficientes no contexto de Excesso, sobrecarga e volume de trabalho, é fundamental estar rodeado de pessoas realmente boas e delegar com sucesso a elas. Nem todo mundo tem uma equipe, ou equipes, para a qual delegar — nesse caso, você pode pular para o ponto

2. Se você tem, há muita literatura excelente dedicada a como fazer isso bem, então, ofereço alguns destaques com exemplos aqui. Basicamente, pesquisas apontam para quatro áreas principais:

- **Tenha as pessoas certas em sua(s) equipe(s):** em “*Good to great*”, Jim Collins elabora o argumento convincente de ter “as pessoas certas no ônibus, nos assentos certos e as pessoas erradas fora do ônibus”.
- **Não tenha vergonha de se equipar com os recursos necessários para realizar seu trabalho com eficiência:** em sua pesquisa que gerou o livro “*Senior leadership teams: what it takes to make them great*”,<sup>10</sup> Ruth Wageman sugere que, uma vez que você tenha a equipe certa de pessoas comprometidas e altamente competentes, o próximo passo é fornecer a ela um bom nível de recursos. Sua pesquisa conclui que: “Os líderes de grandes equipes não assumem que seja um insulto à engenhosidade e à experiência dos membros garantir que eles tenham acesso a todos os recursos necessários para realizar seu trabalho nos mais altos níveis de excelência”. Isso vale para os dois lados, é claro. É importante verificar se as pessoas a que estão sendo delegadas atividades possuem os recursos suficientes para realizá-las. Todos, em todos os níveis dentro de uma organização, precisam ter bons recursos e suporte, e as organizações que entendem bem isso são as mais saudáveis e geralmente as mais produtivas também.
- **Construa uma cultura de confiança e autonomia:** em sua pesquisa contínua de 30 anos, que levou ao livro “*The leadership challenge: how to make extraordinary things happen in organization*”,<sup>11</sup> Kouzes e Posner oferecem ótimas dicas para criar o clima certo em uma equipe para que ocorra uma boa delegação, de modo que as pessoas se sintam capacitadas, confiáveis e capazes de tomar decisões, com níveis adequados de apoio e orientação. A chave aqui é que delegar não é apenas despejar atividades sobre os outros, mas prestar apoio para que as realizem bem. Como aficionado pela dinâmica de equipe,

Patrick Lencioni<sup>12</sup> sugere que, para uma equipe ser funcional, ela precisa ser construída sobre uma base sólida de confiança. Isso permite que todos os membros da equipe confiem nos outros para tomar decisões, fazer o que precisa ser feito, estabelecer linhas de comunicação abertas para atualizações ou uma conversa aberta a qualquer momento, se as coisas não estiverem ocorrendo conforme o planejado, no prazo ou se houver um problema com o padrão de entrega.

- **Funções e responsabilidades claras:** eu já trabalhei com muitas em que a pessoa que está delegando se torna o gargalo para aprovar o trabalho, porque não delegou responsabilidade para controle de qualidade ou tomada de decisões. Uma equipe com a qual trabalhei tinha 11 pessoas verificando um relatório, entre a pessoa que o escrevia e aquela que liderava a equipe, ou seja, na verdade, ninguém estava assumindo a responsabilidade pela qualidade do trabalho — todos pensavam que outra pessoa da cadeia estaria fazendo as correções. É preciso ter em mente desde o início clareza sobre quem está fazendo algo, quem mais precisa estar envolvido, o padrão que deve ser seguido e quem está dando as atividades como concluídas. Quando isso acontece, a delegação funciona bem, e todos, onde quer que estejam na cadeia de delegação (incluindo você), têm Recursos Suficientes para garantir um ótimo resultado.

Em segundo lugar, vamos explorar como é obter recursos para ter uma equipe de apoiadores. Trabalho com muitas pessoas que têm cargos estratégicos seniores, mas não têm uma equipe — elas precisam trabalhar horizontalmente em suas organizações para influenciar diferentes partes interessadas. Também já treinei muitas pessoas que não trabalham com uma equipe de subordinados diretos por outros motivos. Quaisquer que sejam suas circunstâncias, todos precisamos de uma equipe de apoiadores. São as pessoas que nos dão suporte, torcem por nós e nos permitem fazer o que é exigido, mesmo quando é algo desafiador.

Às vezes, isso pode vir na forma de um mentor de trabalho específico — alguém que faz o que você faz há mais tempo e está

preparado para oferecer uma orientação, um espaço para falar sobre o trabalho, além de apoio e incentivo. Sempre penso em mentores como corredores de revezamento: no início de nossas carreiras, se tivermos sorte, recebemos orientação de um mentor e, à medida que progredimos, começamos a oferecer nossa própria mentoria a outros que vêm atrás. Como uma corrente de sabedoria sendo passada adiante. Além de um mentor, incentivo todos os meus clientes a encontrarem seus aliados ou apoiadores em suas organizações e suas redes — não apenas para ajudá-los a prosperar em suas funções para serem o melhor que podem ser, mas também para que tenham alguém a quem recorrer quando as coisas estiverem difíceis. Quando você não estiver se sentindo Suficiente, seja por Escassez ou Excesso, muitas vezes são essas pessoas que vão ajudá-lo a se reequilibrar.

Saber que você tem essas pessoas em sua equipe de Recursos Suficientes já é muito poderoso. Haverá momentos em que tudo o que você precisa fazer é trazê-los à mente, e isso lhe dará o recurso necessário. Costumo convidar meus clientes de coaching a pensar em cada pessoa que fornece recurso a eles — dentro e fora do trabalho, do passado ou do presente — e escrever cada nome em um post-it diferente. Então peço que coloquem os post-its atrás de si e fiquem de pé, encarando qualquer desafio que tenham pela frente com seus recursos literalmente às suas costas.

Você pode ir além e selecionar algumas pessoas de sua “equipe de Recursos Suficientes”, escrever seus nomes em um pedaço de papel e colocá-los em seus bolsos para quando estiver fazendo algo que precise de apoio extra. Eu fiz isso para palestras e reuniões que me deixaram nervosa e achei muito bom sentir minha equipe de recursos literalmente no bolso de trás quando eu mais preciso dela. As pessoas que você atrai podem mudar, dependendo do tipo de recursos de que precisa. Você pode selecionar alguém que sabe que faz o que você faz particularmente bem. Pode escolher alguém que se preocupe profundamente com você ser o melhor que pode ser e sempre torce por você. Ou pode até escolher um cliente com quem fez um ótimo trabalho. Seja o que for, o objetivo é encontrar alguém que o apoie conscientemente e possa lhe dar a sensação de que você tem todos os recursos para ser o Suficiente nos momentos importantes.

## 7. SUSTENTE: CRIE HÁBITOS PODEROSOS PARA SUSTENTAR VOCÊ

Em seu maravilhoso livro sobre escrita, Anne Lamott<sup>13</sup> conta a seguinte história — uma ótima estratégia diante da sobrecarga.

Trinta anos atrás, meu irmão mais velho, que tinha dez anos na época, estava tentando escrever um trabalho sobre pássaros que tivera três meses para escrever. A tarefa era para o dia seguinte... ele estava na mesa da cozinha quase chorando, cercado por fichários e livros fechados sobre pássaros, imobilizado pela imensidão da tarefa que tinha pela frente. Então meu pai sentou ao lado dele, colocou o braço em volta do ombro do meu irmão e disse: “Pássaro por pássaro, parceiro. Basta fazê-lo pássaro por pássaro”.

Hábitos são notoriamente difíceis de mudar, especialmente hábitos comportamentais — aquilo que sempre fazemos. A maioria das pessoas compartilha a experiência de tentar iniciar ou parar algo, e isso se mostrar muito difícil de manter ao longo do tempo. Veja as estatísticas de matrículas em academias, que rotineiramente aumentam em janeiro junto com nossas resoluções de ano novo e caem novamente em março. Portanto, para que você mude o que faz a cada dia, para garantir que tenha Recursos Suficientes para os desafios que enfrenta rotineiramente, é preciso prática e intenção.

Como já exploramos, é útil começar pequeno. Defina mudanças alcançáveis, em vez de grandes mudanças de vida. Na verdade, não conheço ninguém que realmente tenha feito o tipo de mudança de vida que às vezes é relatada em revistas sobre comportamento. Você sabe o tipo: aquelas em que as pessoas desistem da vida na cidade grande para viverem autossuficientes em uma bela pequena propriedade em algum lugar. Mas conheço e trabalhei com literalmente centenas de pessoas que fizeram pequenos ajustes na forma como vivem e trabalham, o que teve um grande impacto em suas vidas. Sir David Brailsford, o treinador de

ciclismo britânico por anos, criou um programa que chamou de “ganhos marginais”, no qual olhou para cada coisa que contribuiu para uma corrida de ciclismo olímpica de sucesso e procurou fazer uma pequena melhoria em cada uma. Sobre essa abordagem, ele disse: “Se você dividir uma grande meta em pequenas partes e depois melhorar cada uma delas, obterá um grande aumento quando juntar todas”.<sup>14</sup> Seu sucesso ao fazer isso está bem documentado: a equipe britânica de ciclismo passou de uma medalha de ouro olímpica para oito em poucos anos. O mesmo pode acontecer com você. Se você deseja viver uma vida mais equilibrada, nutrido por seus recursos em um estado de Suficiência, as mudanças que você faz não precisam ser enormes. Elas precisam ser consistentes. Como disse o pai de Anne Lamott, “pássaro por pássaro”.

Em “*Atomic habits: an easy and proven way to build good habits and break bad ones*”,<sup>15</sup> James Clear explica a psicologia de como os hábitos funcionam e as coisas que fazemos para que permaneçam. Um de seus *insights* que é particularmente útil é em que nos concentramos quando decidimos mudar nosso comportamento.

- Em primeiro lugar, podemos focar no *objetivo ou resultado* do que queremos mudar — este é o resultado da mudança. Por exemplo, um ritmo de trabalho mais sustentável.
- Em segundo lugar, podemos nos concentrar no *processo* — o que fazemos para realizar a mudança. Por exemplo, Cynthia, do início do capítulo, passa trinta minutos em seu jardim toda hora do almoço para recarregar as baterias.
- Em terceiro lugar, podemos nos concentrar em nossa *identidade* — nossa autoimagem, o que acreditamos sobre nós mesmos. Por exemplo, para você pode ser: “Eu sou o Suficiente, faço o Suficiente e tenho o Suficiente”. Quando nos concentramos na crença por trás do nosso comportamento, é muito mais provável que nos atenhamos às mudanças de longo prazo que fazemos. Como diz Clear, “as melhorias são apenas temporárias até que se tornem parte de quem você é. O objetivo não é ler o livro, o objetivo é se tornar um leitor. O objetivo não é correr uma

maratona, o objetivo é se tornar um corredor”. Para nós, o objetivo é viver bem com a Arte do Suficiente.

Quando se trata de selecionar e seguir práticas regulares que lhe fornecem Recursos Suficientes, pode ser útil recorrer às pessoas que você recrutou para fazer parte de sua equipe de recursos. Os parceiros de responsabilidade podem fazer uma grande diferença para manter os hábitos de mudança de comportamento — sejam eles parte de seu apoio formal (como seu gerente de linha, grupo de colegas ou coach) ou amigos próximos ou familiares. Depois de decidir o que deseja se tornar, diga isso a alguém que é importante para você e recrute-o para ser seu apoio.

## **O PODER DOS RECURSOS SUFICIENTES**

Encontrar Recursos Suficientes sempre será um trabalho em andamento — nossas vidas estão cheias de demandas complexas dentro e fora do trabalho. Encontrar um padrão de vida que conscientemente lhe dê a capacidade de sentir que você tem Recursos Suficientes é um ingrediente fundamental para encontrar sua própria Arte do Suficiente. Quando fazemos escolhas, aprendemos com nossas experiências, lembramos de quem está em nossa equipe e criamos hábitos que nos manterão no caminho certo, estamos acessando o poder que todos temos dentro de nós para acionar ativamente o que queremos fazer no mundo.

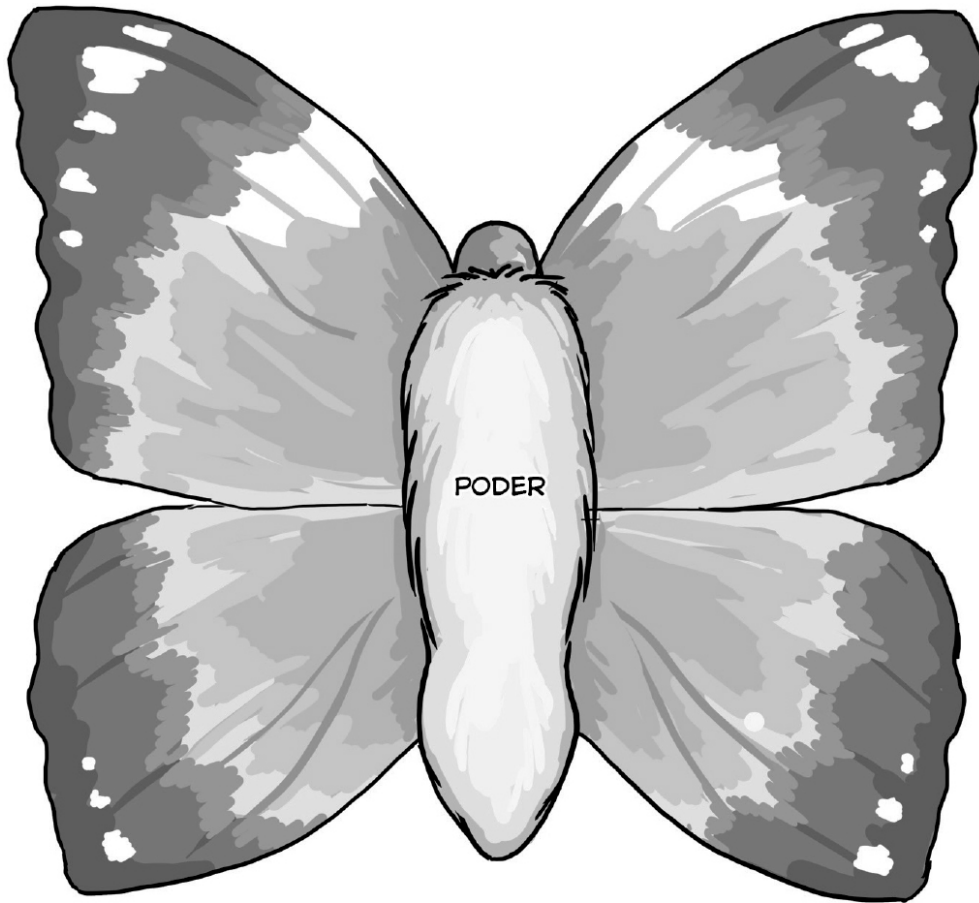
## **RESUMO DE PRESENÇA SUFICIENTE**

- Seus recursos são cíclicos.
- Conheça o que esgota e o que reabastece você.



- Crie um ritmo para reabastecer seus recursos regularmente, dentro e fora do trabalho.
- Inclua tudo — integre a si mesmo por inteiro.
- A variedade pode ser energizante.
- Muitas vezes, são nossos envolvimento que nos levam ao esgotamento. Observe seu ritmo, sua motivação para ajudar e seus padrões de dependência.
- Escolha receber recursos.
- Fortaleça-se com seu aprendizado, sua “equipe” e seus hábitos.

*O potencial transformador dentro da Presença Suficiente é...*

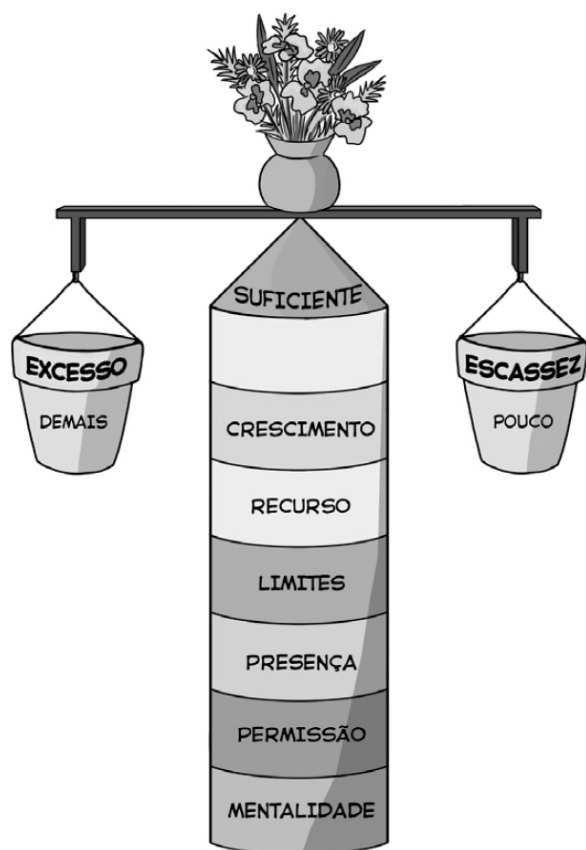


*... aproveitar nosso poder.*

# PARTE 3

---

## A ARTE DE *TER* O SUFICIENTE



## **ARTE 6: CRESCIMENTO SUFICIENTE**

### **A SABEDORIA DE CRESCER DE FORMA SUSTENTÁVEL**

Há o suficiente, o suficiente para todos  
E muito além de sobra  
No entanto, centenas caem diariamente, de hora em hora

De desejo e aflição e cuidado.  
A Terra seria um lugar sagrado  
Como o paraíso acima  
Se pudéssemos apenas ensinar à raça humana  
Igualdade e amor.

*De “Poor man’s lamentation”, balada do século 19 de  
Uriah Smart<sup>1</sup>*

Na [Arte 6](#), vamos explorar a liberdade dos limites. Como sociedade, consumimos massivamente e jogamos fora a cada ano mais do que nossos antepassados jamais tiveram em toda a vida. Esses comportamentos nos levaram à beira do colapso ambiental e não nos deixaram mais felizes. Mesmo o conceito de Crescimento Suficiente pode parecer limitante ou restritivo para alguns. Para outros, pode ser sinônimo de mediocridade e falta de ambição. Aqui vamos virar esse pensamento de cabeça para baixo e explorar o Crescimento Suficiente como a porta de entrada para alcançar nossas ambições, realizar nosso potencial máximo e encontrar a felicidade. Veremos como podemos alcançar o Crescimento Suficiente — individual e coletivamente — para que possamos florescer e prosperar sem que isso custe nosso planeta.

Vamos explorar:

- o ciclo de Crescimento Suficiente;
- a liberdade dos limites;
- o mito do crescimento sem fim;
- o pensamento *donut*;
- quando menos é mais;
- sonhos de transformação.

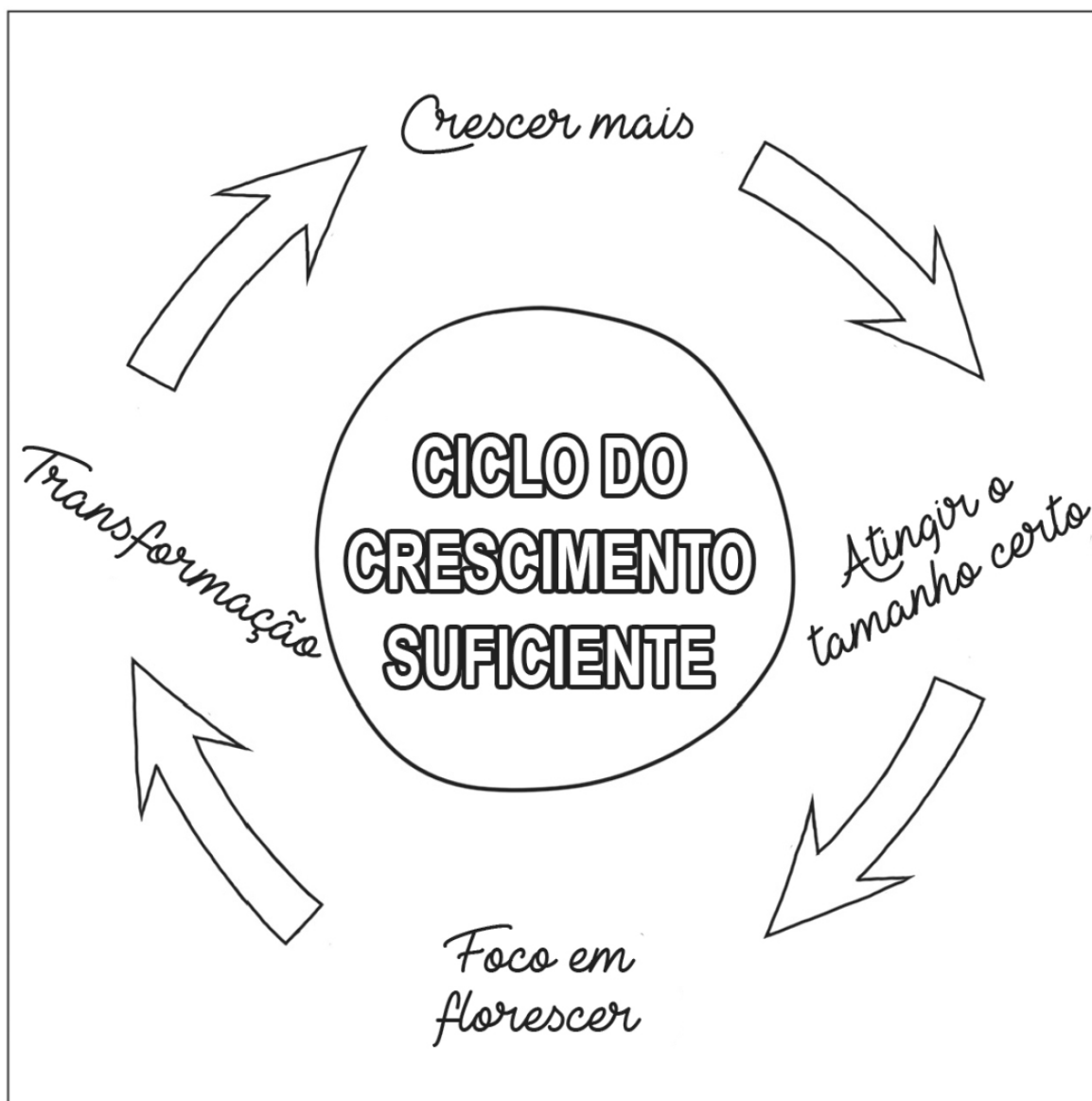
## **O CICLO DO CRESCIMENTO SUFICIENTE**

Quando criança, um dos meus livros favoritos era “*The very hungry caterpillar*”, de Eric Carle.<sup>2</sup> Era um prazer enorme ver os buracos no livro de papel-cartão aumentarem à medida que a imagem da lagarta se movia pelas páginas. As ilustrações seguem a jornada de uma larva de lagarta que fica cada vez mais faminta enquanto mastiga sua comida com apetite insaciável. Quanto mais ela come, mais quer comer. Não há como pará-la... até, é claro, chegar a hora de se transformar em uma borboleta. Acontece que, como sabemos, crescer não é o fim do jogo para ela, é a transformação — tornar-se uma borboleta. Mas é claro que a lagarta não sabe disso — até viver a situação. Há uma metáfora óbvia aqui para o mundo em que vivemos atualmente. Nós consumimos, consumimos e consumimos, sempre com fome, nunca saciados, até percebermos que o consumo sem fim não é o ponto. Não é o que nos faz felizes ou realizados — a transformação é.

A metáfora da metamorfose é útil para nós quando consideramos o Crescimento Suficiente. A forma como pensamos sobre o crescimento é importante, porque nosso foco coletivo no crescimento em detrimento de qualquer outra coisa levou nosso planeta à beira do que é conhecido como a “sexta extinção em massa”. Estamos em um ponto crítico da mudança do ecossistema global como resultado de nosso foco em produzir mais, custe o que custar. No entanto, apesar das mensagens que recebemos de economistas neoliberais, dos governos e da mídia, crescimento nem sempre é apenas crescer, tem a ver com profundidade, aprendizado, imaginação, criatividade e transformação. E, como já exploramos, como as células imaginais da lagarta, todos carregamos o potencial não apenas para crescer, mas também para realizar transformação e beleza inesperadas dentro de nós.

Tomando emprestado do mundo da biomimética, criei um novo modelo para pensarmos em Crescimento Suficiente inspirado no mundo natural. Como seria de se esperar, é um modelo cíclico, não linear. Seguindo o padrão da natureza, podemos explorar como escapar da gangorra da Escassez e do Excesso para encontrar nosso ponto de equilíbrio do Suficiente, a partir do qual podemos florescer e crescer. Obviamente, a metamorfose não é a única maneira pela qual o crescimento ocorre no mundo natural. A maioria das coisas não muda

totalmente de forma como parte do crescimento — em vez disso, uma vez que atingem seu “tamanho certo”, elas concentram sua energia em se tornarem totalmente elas mesmas. Mesmo assim, incluí a transformação como um quarto estágio, porque excluir o fascínio e a magia das “células imaginais” (como discutimos na Introdução) parece deixar de lado parte do potencial inerente dentro de todos nós.



**Estágio 1: crescer mais.** Da primeira infância à vida adulta, da ideia incipiente a algo totalmente formado. É a etapa em que temos fome

de aprender, crescer, nos desenvolver. É a fase de maior consumo e rápido crescimento.

**Estágio 2: atingir o tamanho certo.** Paramos de crescer externamente. Atingimos nosso tamanho certo e nos acomodamos nele — nosso limite físico natural.

**Estágio 3: foco no florescimento.** Concentramos nossa energia e nossos recursos em alcançar nosso potencial — em viver uma existência plena, prosperando dentro dos limites naturais que nos mantêm contidos e saudáveis.

**Estágio 4: transformação.** Como aprendemos com a lagarta, a transformação requer abandonar o estado antigo para abrir espaço para o novo. Um pouco de nós precisa morrer, talvez velhas identidades, ou precisamos deixar o ego descansar. Precisamos deixar ir o que foi para nos tornarmos algo novo — algo bem diferente, surpreendente e belo, originário de nossas células imaginais.

O desafio que temos no momento é que grande parte da nossa cultura e da nossa sociedade está presa no estágio 1 — onde estamos focados apenas em crescer —, como se os outros estágios não existissem. O saldo da troca está errado: tomamos muito e deixamos de devolver à Terra ou reabastecer os recursos. Tudo em nome do crescimento. Não apenas rejeitamos a ideia de limites, mas esquecemos como eles são essenciais para nos permitir passar para as próximas etapas, onde podemos mudar nosso foco e esforço para florescer, prosperar e realizar nossos sonhos de transformação. Precisamos nos permitir sair do consumo insaciável para conseguirmos encontrar uma maneira de florescer em parceria com o resto do planeta.

Quando falamos sobre o quadro sistêmico mais amplo e o que nos trouxe até aqui, é fácil nos sentirmos julgados pela maneira como vivemos, ou mesmo como se estivéssemos julgando a nós mesmos e aos outros. É fácil criticar e cair em um binarismo de certo e errado. Em contrapartida a isso, ofereço este capítulo com o espírito de curiosidade e exploração do contexto amplo em que vivemos. É uma investigação genuinamente sincera sobre como podemos, individual e coletivamente, encontrar uma maneira de pensar sobre o Crescimento Suficiente que tenha impacto positivo no planeta que compartilhamos.

Para mim, a busca pelo Crescimento Suficiente é alimentada por meus sentimentos, bem como por minha racionalidade — tem a ver com amor, tristeza e esperança. Você já sentiu seu coração se animar ao ouvir um pássaro cantar logo pela manhã ou ficou embasbacado ao olhar para a imensa quantidade de estrelas à noite? A visão de um pôr do sol já fez você querer chorar com a beleza dele? Ou, como eu, você já parou e se maravilhou com um arrepio de esperança com a beleza simples de uma flor desabrochando em um parque urbano sinalizando a chegada da primavera? Por outro lado, já sentiu tristeza ao ver lixo sendo levado por um rio ou espalhado ao longo de uma bela praia? Já chorou ao final de um programa sobre a natureza em que você foi consumido pela beleza do nosso planeta apenas para ver como os habitats estão sendo destruídos em todo o mundo? (Como muitos, sou famosa por chorar no final de um documentário de David Attenborough.) E você já compartilhou comigo um profundo desejo de que possamos reverter a crise que estamos enfrentando agora e encontrar maneiras de viver que, em vez de custarem a Terra, a reabasteçam? Na minha experiência, quando nos permitimos realmente nos envolver com nossas emoções, assim como com nossas mentes, nos preenchemos com um senso de capacidade e ação. Somos mais compelidos a agir porque experimentamos nossas reações com sinceridade.

Longe de ser totalmente triste e sem esperança, acredito que enfrentar esse desafio pode ser a coisa mais alegre que podemos fazer de nossas vidas. Aprender a viver com Crescimento Suficiente é aprender a incluir todos os estágios do crescimento —e isso exige que usemos o melhor de nós mesmos: amor, coragem, esperança e criatividade. Acredito que isso nos levará a novas formas de florescer. Viver com a Arte do Suficiente é algo a almejar porque nos dá muito, tanto interna como externamente. É ao mesmo tempo intensamente pessoal e imensamente social. Todos precisamos encontrar o caminho para o que nos faz florescer e depois nos unirmos para compartilhar esse processo.

Neste capítulo, vamos explorar todo o ciclo de crescimento: como podemos encontrar um equilíbrio de Suficiência vivendo com consciência dos estágios 2, 3 e 4 — partindo do pressuposto de que já somos realmente bons no estágio 1. Veremos o Crescimento Suficiente com lentes individuais e sistêmicas —e exploraremos como o que



fazemos reflete o ambiente mais amplo. Aqui, estamos olhando para o crescimento como uma oportunidade de aproveitar o que aprendemos sobre como *ser* e *fazer* o Suficiente e construir sobre esse estado de equilíbrio para que possamos *ter* o Suficiente do que precisamos para prosperar — a fim de realmente alcançar nosso potencial. Começaremos desvendando talvez o estágio desafiador, mas libertador, do Crescimento Suficiente: saber quais são nossos limites e aprender a parar.

## **ATINGIR TAMANHO CERTO: A LIBERDADE DOS LIMITES**

Até mesmo falar sobre limites pode ser um desafio. Estamos tão imersos na cultura de que o crescimento exponencial é algo bom que contemplar a ideia de limitações em nós pode parecer, bem, restritivo, e eu, pelo menos, não gosto da ideia de ser restringida. Parece ser a antítese da liberdade. E, no entanto, existem limites, quer gostemos de falar sobre eles ou não. Todos paramos de crescer quando atingimos a idade adulta. Tudo na natureza para de crescer em algum ponto — tem seu próprio limite. Seja um peixe, um réptil, um mamífero ou uma árvore, tudo para de crescer. Talvez seja mais útil, então, pensar nos limites não como algo negativo, que nos detém, mas como algo positivo — como recipientes que nos capacitam e nos mantêm seguros. Limites, como os Limites Suficientes que exploramos na [Arte 4](#), nos ajudam a parar quando precisamos para podermos concentrar nossa energia e atenção em outras coisas. E saber quando parar de crescer não precisa limitar nosso senso de possibilidade. Na verdade, o oposto é verdadeiro, nosso senso de possibilidade pode ser libertado por saber quando parar de crescer. Quando dizemos “o céu é o limite”, estamos nos referindo à nossa capacidade de transformação. Como o escritor de negócios Charles Handy escreve em “*The second curve: thoughts on re-inventing society*”,<sup>3</sup> “se nunca pudermos dizer ‘basta’ a nós mesmos, nunca seremos livres para explorar outras possibilidades”.

Deixe-me dar um exemplo do que isso pode significar na prática. Tive a sorte de me encontrar com Charles Handy e sua esposa, Liz, quando estava nos estágios iniciais de desenvolvimento deste livro, e eles me contaram como administraram o ciclo de suas vidas profissionais estabelecendo limites para si mesmos. Charles me contou:

Agora, no início do ano, decidimos quanto dinheiro precisamos ganhar até dezembro. Colocamos um limite e só aceitamos trabalhos que nos levem a esse limite. Quando já fomos contratados para projetos que atingem nosso limite financeiro superior, voltamos nossa atenção para coisas que fazemos e que não nos dão dinheiro. Essas atividades nos dão outras coisas.

O maravilhoso brilho nos olhos de Charles quando ele disse isso me disse muito sobre o quanto isso era valioso para eles.

Como alguém que tem trabalhado por conta própria durante a maior parte da minha vida profissional, achei essa ideia libertadora e desafiadora. Como seria recusar trabalhos depois de atingir a quantia necessária para atender às minhas demandas financeiras? Claro, não é uma escolha que esteja disponível para todos. Muitas pessoas trabalham duro em tempo integral e ainda assim têm dificuldade para ganhar o suficiente para sobreviver, e, para elas, um limite de renda é o oposto de uma libertação. (Discutiremos a importância de uma economia justa e distributiva mais adiante neste capítulo.) No entanto, para mim, como alguém que passou os anos anteriores trabalhando o máximo que podia, ganhando o máximo que podia (para ter reservas de emergência), a ideia de estabelecer uma meta de renda máxima e mínima do ponto de vista comercial era nova para mim e me fez parar para pensar. Isso me fez perceber o quanto adotei comportamentos e práticas predominantes em nossa sociedade que nos dizem que mais é sempre melhor — que não há ponto-final quando se trata de renda e crescimento financeiro. Quando finalmente tive a coragem de me permitir fazer isso (com base em algumas das atividades da [Arte 2](#), *Permissão Suficiente*), achei um imenso alívio. Reservar o tempo e recusar trabalhos certamente virou minha prática de trabalho de cabeça para baixo e me liberou para fazer

outras coisas que me fornecem recursos e me ajudam a florescer de outras maneiras, a me concentrar em outras partes da minha vida que são importantes e que algumas vezes foram negligenciadas. Ao estabelecer meu próprio limite de crescimento, eu me senti livre. Acontece que os limites não impediram meu crescimento: eles foram um pré-requisito para isso.

Como Charles Handy apontou para mim, há muitos exemplos de empresas que fazem isso. Grande parte da economia alemã é composta por empresas manufatureiras familiares, que não estão listadas na bolsa de valores. É essencial que esses negócios continuem inovadores e de alta qualidade e, sem o imediatismo do crescimento do acionista direcionando sua atenção para lucros imediatos, elas podem reinvestir em seu negócio. Uma vez, fui coach de um diretor sênior da Bosch — a empresa de sucesso global e ainda familiar — que me disse com muito orgulho que 97% de seus lucros anuais eram revertidos para o negócio e que sua previsão estratégica era voltada para 30 anos no futuro. O limite da margem de lucro que eles obtêm do negócio os permite investir em seu pessoal, em pesquisa, inovação e qualidade. A sustentabilidade é mais importante para eles do que o ganho de curto prazo.

Existem também muitos exemplos de empresas que optam por crescer até o “tamanho certo” e não mais. Vou contar a história de alguém que conheço bem. Por 15 anos, fui uma das diretoras de uma agência de fomento independente, cuja visionária fundadora e CEO, Janet Digby-Baker, insistia que nunca ultrapassássemos um determinado tamanho. Janet nos dizia regularmente que, para manter um relacionamento pessoal com todas as “crianças cuidadas” e os cuidadores de nossos livros, precisávamos nos manter relativamente pequenos, ou, mais precisamente, do tamanho certo. Isso significava que a agência era capaz de se concentrar nos valores e padrões de cuidado pelos quais Janet era tão apaixonada. Por exemplo, cada criança ganhava uma bicicleta e era ensinada a nadar, para que pudesse desenvolver habilidades para a vida, as quais Janet notou, em suas décadas de trabalho como assistente social e nos tribunais de família, eram muitas vezes negligenciadas. Permanecer pequena o suficiente — do tamanho certo — foi a chave para permitir que a empresa vivesse seus valores impulsionada por seu propósito e se concentrasse incansavelmente na

qualidade do atendimento prestado a crianças vulneráveis. Claro, isso exigia comprometimento e disciplina. Como resultado do foco na qualidade, a agência era popular e teria sido muito fácil ultrapassar o limite autoimposto e crescer. Mas nunca fizemos isso. E eu aprendi em primeira mão como essa decisão foi gratificante e impactante.

## **ATINGIR O TAMANHO CERTO: O MITO DO CRESCIMENTO SEM FIM**

Por que o mito do crescimento sem fim tem sido tão atraente para nós, apesar do fato de ser obviamente tão falho? Em parte, acho que é porque combina muito bem com algo profundamente pessoal e individual para todos nós: o esforço constante para pertencer. Em seu famoso romance, “*The great Gatsby*”,<sup>4</sup> F. Scott Fitzgerald encerra lindamente a sensação de riqueza material substituindo uma sensação de pertencimento para os personagens. O romance termina com as seguintes palavras poéticas:

Gatsby acreditava na luz verde. No futuro orgástico que, ano após ano recua diante de nós. Nessa altura, ele nos iludiu, mas isso não importa — amanhã correremos mais rápido, esticaremos mais os braços... E uma bela manhã... Assim seguimos em frente, como barcos contra a corrente, levados incessantemente de volta ao passado.

É na ânsia constante pelo inatingível amanhã que somos seduzidos a querer mais e nunca nos contentar com o que temos. E, como sugere Fitzgerald, isso exige que olhemos para trás em nossos próprios sistemas. Esse anseio cultural coletivo chama cada um de nós a olhar para o passado de nossas próprias vidas e questionar: “A quem estou sendo leal?”, “Para quem estou fazendo isso?” ou “De que dor estou fugindo ou que dor desejo curar?”. Como o famoso romance de

Fitzgerald nos ajuda a perceber (e como exploramos anteriormente neste livro), é somente quando damos atenção ao nosso próprio desejo — e pertencimento — que podemos nos livrar do fascínio de querer mais.

Isso está de acordo com a definição de vício que exploramos no último capítulo. Voltando ao trabalho de Gabor Mate, ele conta a experiência que teve perguntando aos viciados com quem trabalhava o que eles ganhavam com as substâncias que consumiam:

Pergunto a eles: “O que, a curto prazo, a substância lhe deu que você que tanto desejava ou gostava?”. Universalmente, as respostas são: “Ela me ajudou a fugir da dor emocional; me ajudou a lidar com o estresse; me deu paz de espírito, uma sensação de conexão com os outros, uma sensação de controle”.<sup>5</sup>

De muitas maneiras, isso me parece semelhante ao que motiva nossos hábitos sociais de consumo. Quantos de nós falamos sobre “terapia de compras” ou usamos compras e ganhos materiais para nos sentirmos melhor, mais no controle, menos estressados ou até mesmo para aliviar nossa dor? Sei que comprei coisas de que não preciso, sejam roupas, comida ou experiências, para fazer tudo isso. É por esse motivo que acredito que o Crescimento Suficiente está intrinsecamente ligado a todos os outros aspectos do Suficiente que exploramos neste livro: nosso senso interno de quem somos. A forma como nos sentimos sobre nós mesmos impacta em como nos tornamos sobrecarregados em nossas vidas e trabalho, o que, por sua vez, impacta em como consumimos. Quando temos Presença Suficiente (sentimos que somos suficientes e podemos estar plenamente no momento presente), podemos fazer as escolhas que nos liberam para fazer o Suficiente e começamos a ter consciência do que precisamos para ter o Suficiente. E, ao encontrar o nosso estado de Suficiência, podemos prosperar.

Ampliando um pouco nossas lentes, outra razão pela qual podemos deixar de ver a liberdade inerente aos limites é que, em um nível macro, durante o último século a economia neoliberal nos disse que o crescimento (“mais e maior”) é a coisa mais importante para nos concentrarmos. A economia de um país é medida pela taxa de

crescimento do seu Produto Interno Bruto (PIB), apesar de muitos economistas, políticos, filósofos e ambientalistas argumentarem há décadas que usar apenas o PIB como medida de sucesso econômico é, na melhor das hipóteses, incompleto e, na pior, destrutivo. Um número crescente de economistas, de E. F. Schumacher em seu texto seminal, “*Small is beautiful: a study of economics as if people mattered*”,<sup>6</sup> em 1973 a, mais recentemente, Kate Raworth, em “*Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*”,<sup>7</sup> apresentam o quadro completo de por que isso é prejudicial. Ao medir apenas o que os esforços coletivos que uma nação geram, omitimos a avaliação do custo.

A pensadora de sistemas Donella Meadows, uma das coautoras de um relatório financiado pela Organização das Nações Unidas (ONU), em 1972, chamado “*The limits to growth: the 30-year update*”,<sup>8</sup> falou sobre isso sem rodeios em uma palestra que deu em 1999:

O crescimento é um dos propósitos mais estúpidos já inventados por qualquer cultura. Temos que ter o suficiente... devemos sempre perguntar: “crescimento de quê, por que e para quem, quem paga o custo, quanto tempo pode durar, qual é o custo para o planeta e quanto é o suficiente?”<sup>9</sup>

Apesar dos avisos persistentes de uma série de pessoas instruídas, estamos apenas começando a realmente entender a extensão do dano que nosso vício em crescimento causou ao clima, ao ecossistema global e, com certeza, à distribuição de riqueza em todo o mundo.

Parece que fomos condicionados a acreditar na ideia de que podemos continuar crescendo e que nada vai acabar. Em “*The story of stuff: how our obsession with stuff is trashing the planet, our communities, and our health — and a vision for change*”,<sup>10</sup> um curta-metragem de animação que depois se tornou um livro de mesmo nome, Annie Leonard nos fala sobre o ciclo do consumismo. Às vezes conhecido como o ciclo econômico “pegar, fazer, usar, perder”, Leonard explica que o sistema consumista foi deliberadamente proje-tado nos Estados Unidos do pós-guerra como uma forma de reiniciar a economia. Desde então, países industrializados em todo o mundo têm seguido o

ciclo de extrair recursos da Terra, transformá-los em produtos com vida útil curta (o que é cinicamente chamado de “obsolescência programada”) e vendê-los para nós, consumidores, que os jogaremos fora porque quebram ou saem de moda, ou as duas coisas. Como o economista Tim Jackson disse em seu TED Talk de 2010, “somos persuadidos a gastar dinheiro que não temos em coisas de que não precisamos para causar impressões que não durarão em pessoas com quem não nos importamos”.<sup>11</sup> Trata-se, obviamente, de um sistema linear que finge que os recursos do mundo são infinitos. Conforme exploramos na [Arte 5](#), não é assim que a natureza funciona. Sem tempo para reabastecer, os recursos se tornam finitos. Esse sistema consumista tem um ponto-final inevitável, aquele em que os recursos do mundo se esgotam. Gandhi estava certo quando disse: “Nossa Terra fornece o suficiente para satisfazer as necessidades de todos, mas não a ganância de todos”.<sup>12</sup> E talvez nem mesmo Gandhi tenha previsto o quão difícil seria parar.

Como podemos encontrar Crescimento Suficiente nesse cenário pessoal, econômico e cultural? Bem, em um nível macro, podemos começar incluindo um espectro mais amplo de medidas. Usar apenas o PIB como medida de sucesso econômico é falho porque é unidimensional. Ao olharmos apenas uma pequena parte da imagem, nos permitimos acreditar no impossível: que o crescimento não tem limite. Já em 1968, Robert Kennedy disse:

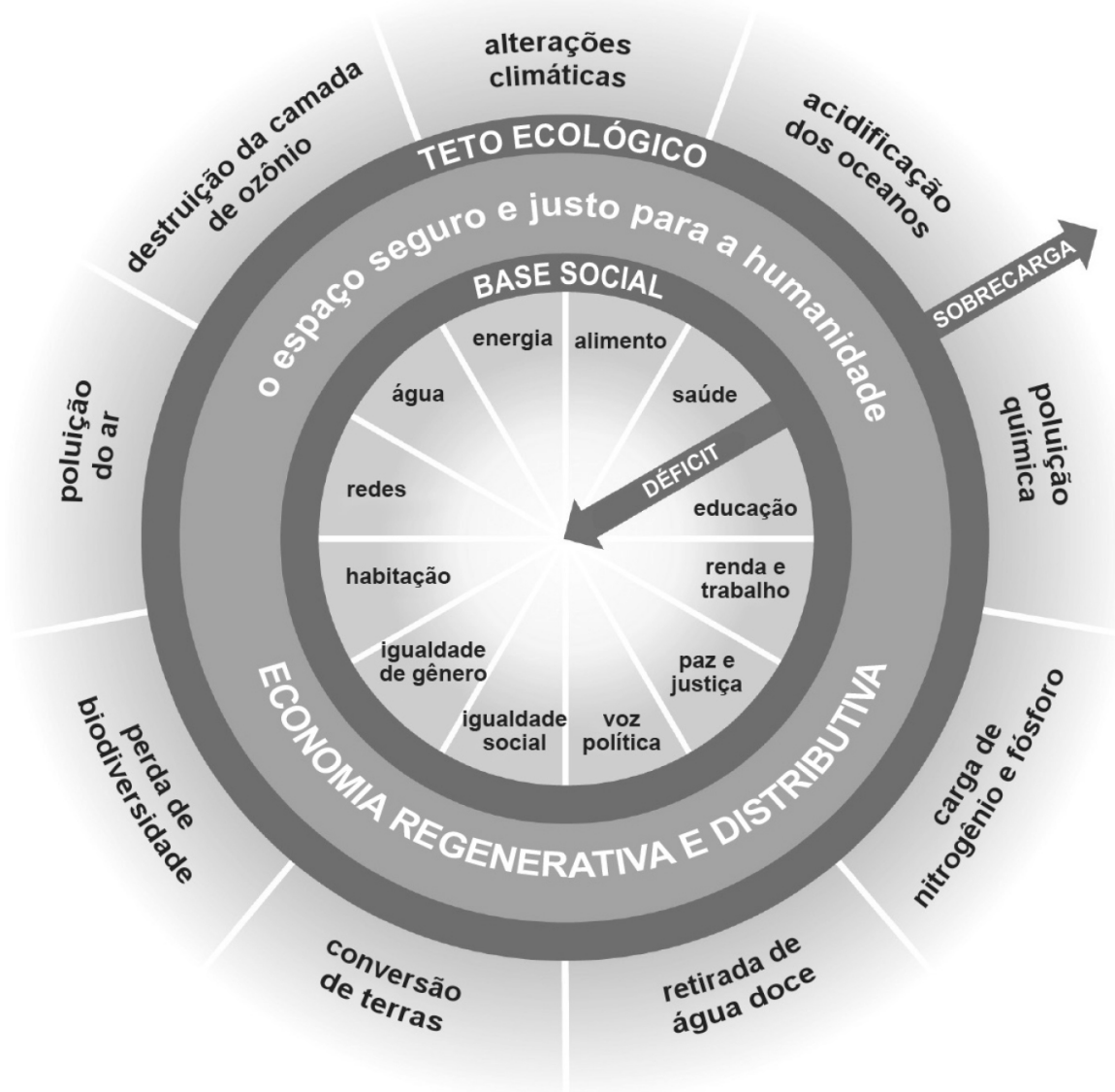
O PIB não mede nossa inteligência nem nossa coragem, tampouco nossa sabedoria ou nosso aprendizado, nem nossa compaixão ou nossa devoção ao nosso país: em resumo, mede tudo, exceto aquilo que faz a vida valer a pena.<sup>13</sup>

Portanto, para buscarmos o equilíbrio do Crescimento Suficiente, precisamos incluir mais dados, medir mais partes da equação, incluir uma imagem mais holística de nós mesmos como humanos e do mundo e seus recursos. É aqui que a *Economia Donut* entra em campo.

# FOCO EM FLORESCER: O PENSAMENTO DONUT

Tendo explorado a liberdade que os limites do crescimento podem nos dar, vamos nos aprofundar no próximo estágio do ciclo de crescimento (florescimento) e como podemos continuar a crescer de maneiras diferentes. A economista Kate Raworth<sup>14</sup> chamou seu modelo econômico de “donut”, ou “rosquinha”, porque delineou claramente os limites internos e externos da economia — não muito diferentes daqueles que já descrevemos para nós mesmos no início deste capítulo. Raworth oferece esta forma de ver a economia como uma forma de criar “um mundo em que cada pessoa pode levar a sua vida com dignidade, oportunidade e comunidade —e onde todos possamos fazer isso dentro dos meios do planeta que nos dá vida”.<sup>15</sup>





No interior do donut está o limite da “base social” —o *mínimo* de que todo ser humano no mundo precisa para viver uma vida digna. Impulsionado por um desejo de justiça social e uma economia distributiva, esse limite contempla alimento, água, energia, redes, moradia, igualdade de gênero, equidade social, voz política, paz e justiça, renda e trabalho, educação e saúde. Se qualquer uma dessas categorias não for atendida para todas as pessoas, estamos operando no reino do que Raworth chama de “déficit” — semelhante ao que estamos descrevendo como Escassez.

O limite externo do donut é o “teto ecológico” —o limite *máximo* dentro do qual precisamos viver para manter nosso planeta saudável. Ele é composto por mudanças climáticas, destruição da camada de ozônio, poluição do ar, perda de biodiversidade, conversão de terra, retirada de água doce, carga de nitrogênio e fósforo, poluição química e acidificação dos oceanos. Quando ultrapassamos o limite planetário na borda externa do donut, estamos no reino da “sobrecarga” —o que estamos chamando aqui de Excesso.

Dentro desses dois limites está o próprio donut, o domínio da prosperidade —o que Raworth chama de “O espaço seguro e justo para a humanidade” — sustentado por uma “economia regenerativa e distributiva”. Estamos chamando isso de Suficiente. Para que o mundo prospere, toda a humanidade (não apenas os poucos escolhidos) precisa prosperar, e vice-versa. Quando vivemos dentro dos limites descritos, podemos nos concentrar em como vivemos bem. Podemos concentrar nossa energia no florescimento —o terceiro estágio do nosso ciclo de Crescimento Suficiente. Raworth apresenta uma descrição poderosa e abrangente das maneiras pelas quais nossa economia pode se transformar para que a humanidade e o planeta possam prosperar. O que precisamos fazer é, claro, aprender como todos podem viver vidas plenas e ricas dentro desses limites.

O donut é uma visão muito mais abrangente, complexa e precisa do que permitiria que pessoas evoluíssem em um planeta próspero do que a medida única do PIB. Ele lembra a velha máxima dos negócios: “valorizamos o que medimos e medimos o que valorizamos”. Até começarmos a medir todas as categorias que Raworth apresenta no donut como sociedade, é improvável que realmente comecemos a avaliá-las, estejamos na sobrecarga ou no déficit.

Vejamos como o donut poderia nos ajudar a criar limites saudáveis como base para nossas próprias vidas. Se aumentarmos os limites financeiros seguindo o exemplo de Charles Handy, que outras categorias para nossas vidas nos permitiriam prosperar? Limites que, como estabelecemos, longe de restringir nossas possibilidades, tornam-se recipientes saudáveis para nos permitir florescer. Assim como na [Arte 4](#), você criou limites para possibilitar a coerência necessária para *fazer* o

Suficiente na sua vida, agora pense nos limites em relação a *ter* o Suficiente.



## **PRÁTICA 21: CRIE O SEU PRÓPRIO “DONUT DO SUFICIENTE”**

1. Desenhe seu próprio “donut”: dois círculos, um dentro do outro. Entre os dois círculos está a própria rosquinha (onde o que você tem o é Suficiente), o espaço no qual você prospera pessoalmente, vivendo uma vida criativa, feliz e bem-sucedida.
2. No círculo interno, escreva as coisas que são essenciais para você, para que sinta que tem o suficiente para prosperar.

Você pode pegar emprestadas as categorias de Raworth e anotar seu requisito mínimo pessoal para cada uma que lhe parecer relevante. Como lembrete, as categorias são alimento, água, energia, redes, moradia, igualdade de gênero, equidade social, voz política, paz e justiça, renda e trabalho, educação e saúde.

É mais do que provável que haja outras coisas que também sejam essenciais para você prosperar. Pode ser útil consultar seus valores e propósitos da [Arte 2](#). Para mim, incluir meus valores aqui parecia essencial, então os adicionei, com uma frase descrevendo meu requisito mínimo para cada um, para sentir que tenho “Suficiente”.

3. Além da borda externa do donut, escreva sua própria versão de “teto ecológico”. É aqui que você define sua intenção sobre seu próprio impacto pessoal — sua pegada ambiental. Como você escolhe consumir: pode ser reciclar, a forma como viaja, o que escolhe comprar, o que decide comer e instituições de caridade

que pode apoiar. Esta é a parte do donut em que você pode optar por definir limites relacionados com sua renda, bem como o impacto que você tem sobre o planeta e seus recursos. Isso pode já estar muito claro para você ou ser uma nova maneira de pensar. O convite é para você refletir sobre isso por si mesmo, avaliando o que isso significa para você.

Pode ser fácil aqui se distrair com o julgamento — por coisas que você “deveria” fazer. Na tentativa de me afastar disso, quando fiz essa parte do exercício, coloquei três pedaços de papel no chão, os quais chamei de “cabeça”, “coração” e “entranhas”. Então me voltei para cada um e senti o que quero que meu impacto pessoal no planeta seja do ponto de vista da cabeça, do coração e das entranhas. Isso levou a respostas poderosamente diferentes e me ajudou a me conectar com o que realmente quero para o mundo e para mim. Foi algo que realmente me libertou de qualquer sensação de ser julgada por mim ou por outros. Convido você a fazer o mesmo. Afinal, para sentirmos a capacidade de ação de nossos próprios limites, eles precisam parecer verdadeiros.

4. Agora reflita sobre como seria a vida para você vivendo dentro dos limites do donut. Uma vida próspera dentro dos limites do Crescimento Suficiente. Aqui a visualização pode ajudar. Imagine uma época em que você esteja prosperando. Tudo está indo bem; você está vivendo seus valores e sua vida tem significado. O que está acontecendo para você? Qual é a sensação de estar aqui? Escreva uma descrição de como é. Novamente, esse pode ser um processo maravilhosamente criativo e pode ser facilitado pelo que você aprendeu sobre si mesmo nos outros capítulos. Você está descrevendo sua vida de “Suficiência”. Dentro do meu donut, tenho frases como “Eu pertencço a este lugar”, “Estou conectada a outras pessoas, vivendo em comunidade”, “Tenho tempo para saborear o mundo em que vivo”, “Estou trabalhando no fluxo”, “Tenho tempo para todos os aspectos da minha vida”, “Estou

trabalhando com outras pessoas para fazer uma diferença positiva”.

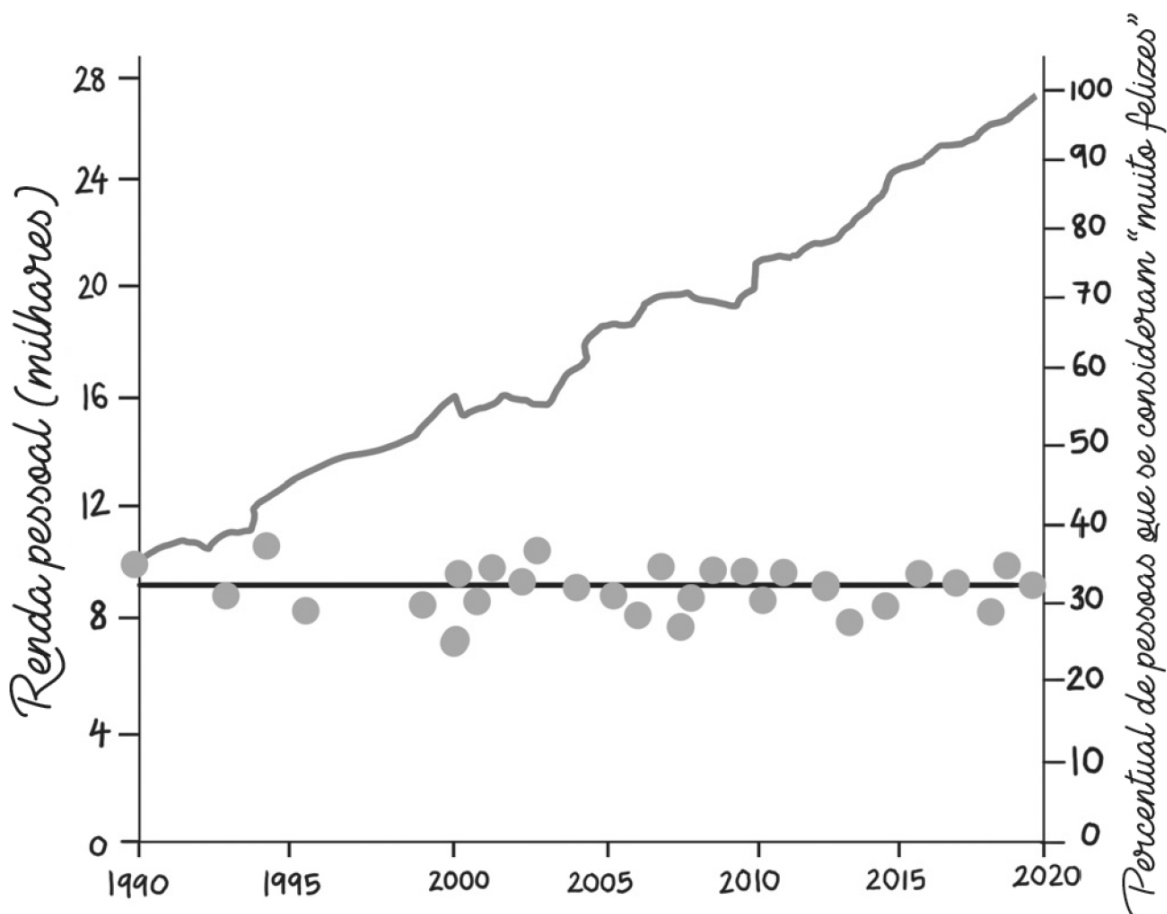
5. Agora considere o que você poderia mudar em sua vida, conectado aos recursos que você já possui, para chegar a um lugar onde você atenda às suas necessidades fundamentais sem ultrapassar os limites saudáveis necessários para sua própria vida sustentável em um planeta saudável.

Esta lista pode se tornar o foco do seu Crescimento Suficiente enquanto você trabalha para viver sua vida dentro de seus limites pessoais da Suficiência.

Não estou sugerindo que a tarefa de reequilibrar os enormes desequilíbrios da economia global e do meio ambiente global cabe a cada um de nós pessoalmente. Sem dúvida, encontrar o Crescimento Suficiente em escala global para que a humanidade possa viver dentro dos limites do donut — onde cada pessoa tenha o suficiente e não ultrapassemos os limites planetários — exigirá um compromisso maciço e ação coordenada de governos, corporações e indústria. Eles (como nós) precisarão adotar uma Mentalidade do Suficiente e ter uma visão do todo — talvez até mesmo uma mudança na consciência. Dito isso, acredito que o que cada um de nós faz neste espaço realmente importa. A forma como cada um de nós escolhe viver na Terra faz diferença, não apenas para a sobrevivência do planeta, mas também para a vida dos outros e para a nossa própria vida. Acredito que viver uma vida de Crescimento Suficiente é tão importante para cada um de nós e para o nosso bem-estar quanto para o planeta. Quando estamos cheios de presença — conscientes da nossa capacidade de ação e do nosso impacto —, podemos escolher agir de maneiras que realmente façam a diferença e sejam profundamente gratificantes por si só. Essa é certamente a minha experiência, de qualquer maneira.

## **QUANDO MENOS É MAIS**

Um dos aparentes paradoxos da economia dos últimos 70 anos, certamente nas economias ocidentais do Hemisfério Norte, é que, enquanto a riqueza individual média continuou a crescer, a felicidade das pessoas, não. Uma vez descrito para mim pelo ambientalista e autor Jonathon Porritt como o “gráfico do crocodilo”, existem exemplos de uma variedade de países que mostram a diferença entre o aumento da riqueza na linha superior e a linha plana do contentamento das pessoas na parte inferior — fazendo o gráfico parecer a boca aberta de um crocodilo.



Muitos políticos, economistas, psicólogos e pesquisadores ficaram intrigados com esse enigma durante anos. Acho que o gráfico descreve o que todos sabemos, no fundo: que uma vez que nossas necessidades básicas são atendidas, mais riqueza não nos torna automaticamente felizes. Como Freud sugeriu, o dinheiro não nos faz felizes porque não realiza um desejo infantil em nós. Existe toda uma indústria da

felicidade alimentada por anos de pesquisas realizadas por centenas de psicólogos que podem nos ajudar a identificar o que *realmente* nos faz felizes: motivação intrínseca, conexão com os outros, vocação, propósito; cuidando do corpo, da mente e do espírito. E o que essas pesquisas nos dizem? Que quando temos riqueza suficiente, mais não é o caminho para aumentar a felicidade.

Mais do que isso, mesmo quando temos riqueza suficiente para atender às nossas próprias necessidades, todos podemos ser levados rapidamente à Escassez ao vermos que alguém tem mais do que nós. Isso é brilhantemente descrito por Kenneth Grahame em “*The wind in the willows*”<sup>16</sup>. Um dos personagens, “o incorrigível Sr. Sapo”, está perfeitamente feliz com seu barco estreito até ver uma caravana puxada por cavalos passando e, tendo adquirido uma, fica bastante feliz com ela até ver um automóvel — que ele comicamente fica obcecado por ter. Existem muitos dados que confirmam que as nações mais felizes são aquelas com a menor distância entre os membros mais ricos e os mais pobres da sociedade. Isso é totalmente humano e reconhecível, e confirmado pelo que sabemos sobre nossa composição neurobiológica — somos programados para a justiça. Como David Rock coloca em “*Your brain at work*”,<sup>17</sup> “justiça é uma necessidade primária do cérebro. Um senso de justiça por si só pode criar uma forte resposta de recompensa, e um senso de injustiça pode gerar uma resposta de ameaça que dura dias”. Eu me sinto feliz com o que estou ganhando até descobrir que você está ganhando mais do que eu pelo mesmo esforço. Isso é agravado pelo fato de que nos comparar com os outros é um desafio particular para nossa era obcecada por mídias sociais e, como sabemos pelas estatísticas sobre saúde mental, em vez de nos tornarem mais felizes, elas são ativamente prejudiciais para muitos de nós, como veremos no próximo capítulo.

O que então isso pode nos ensinar em relação ao Crescimento Suficiente? Este simples fato: a comparação com os outros pode nos desequilibrar para um estado de Escassez, que podemos compensar com descomedimento e acabar com mais do que precisamos — ficando igualmente desequilibrados em um estado de Excesso. Uma das maneiras de nos reequilibrarmos de volta ao estado de Suficiência é

realmente apreciar e valorizar o que temos. Quando focamos no que temos e não no que nos falta, somos capazes de cultivar gratidão, presença e intencionalidade. Em seu livro mundialmente famoso “*Spark joy: an illustrated guide to the Japanese art of tidying*”,<sup>18</sup> Marie Kondo estabelece seus princípios de viver uma “vida organizada”. Kondo sugere que só devemos manter em nossas casas qualquer coisa que seja útil ou que “desperte alegria”. Adoro o uso que Kondo faz da palavra “alegria” aqui. Quando ela alcançou a fama global, desconfio que tenha sido isso que atraiu tantas pessoas — Kondo não está apenas nos oferecendo casas arrumadas, ela está oferecendo alegria em nossas vidas. Mais do que mera felicidade, nossas vidas podem ser cercadas por coisas que amamos, apreciamos e valorizamos. Ela descreve assim: “Quando algo desperta alegria, você deve sentir um pouco de emoção, como se as células do seu corpo estivessem crescendo lentamente”. Isso é maravilhosamente somático e nos lembra que a alegria não é cerebral — nós não *pensamos* a alegria, nós a *sentimos* —, e a fonte dessa informação reside em todo o nosso corpo. Além disso, Kondo sugere que, mesmo quando jogarmos fora coisas que não têm mais utilidade nem nos dão alegria, façamos isso com gratidão. Ela escreve: “Ao deixar de lado as coisas que estiveram em sua vida com um sentimento de gratidão, você promove a valorização e o desejo de cuidar melhor das coisas na sua vida”. O que se torna possível para nós quando nos damos este novo espaço?

Uma amiga minha escreveu para me contar sobre o impacto de fazer o processo de Marie Kondo na casa dela:

Eu me liberei de 20 a 40% de cada categoria das coisas que tinha. Não sinto falta de nada e realmente gostaria de ter sido mais consciente enquanto acumulava coisas. Nunca me considerei materialista, mas minha educação cultural como filha de pais que viveram a guerra e, portanto, acostumados a sobreviver com muito pouco, tornava difícil para mim abrir mão de coisas em quantidade suficiente. Eu tinha mais do que o suficiente, e isso havia se tornado opressor. Reduzir foi libertador. Agora tenho muito mais cuidado com o que



compro, o que é coerente com a sustentabilidade e a vontade de caminhar com mais leveza neste planeta.

Esse movimento serve para nos lembrar que, em parte, ter o Suficiente tem a ver com o que valorizamos. E não precisa se tratar apenas de coisas materiais — podem ser experiências também. Se, como eu, você já sofreu de FOMO (sigla para a expressão em inglês “*fear of missing out*”, ou “medo de ficar de fora”), talvez goste de descobrir o que o poeta australiano Michael Leunig chamou de JOMO (“*joy of missing out*”, ou “alegria de ficar de fora”).<sup>19</sup> Seu poema resume a sensação perfeitamente:

Ah, a alegria de ficar de fora.  
Quando o mundo começa a gritar  
E corre em direção àquela coisa brilhante;  
O último penduricalho mental —  
Tentando ter, ver, fazer,  
Você simplesmente sabe que não passará por isso;  
O clamor ansioso e a necessidade  
Essa coisa inquieta e faminta para alimentar.  
Em vez disso, você sente a beleza;  
O prazer do seu vazio.  
Você despreza o tesouro exposto  
Em favor da própria paz;  
Sem arrependimento, sem dúvida.  
Ah, a alegria de ficar de fora.

Quando somos capazes de saborear o que temos, seja simplesmente a consciência do momento presente, uma xícara de chá, narcisos na primavera ou algo de particular beleza ou funcionalidade que você realmente valorize em sua casa, entramos no estado de Suficiência. Mais uma vez, voltamos ao tema de estarmos presentes — alertas e conscientes de onde estamos e das escolhas disponíveis para nós. Valorizar o que temos na vida, seja algo dentro de nós, nossos recursos, nosso trabalho ou um objeto material que possuímos, abre nosso coração

para cultivar o que importa. E, ao fazer isso, aumentamos a nossa capacidade de Suficiência.

## SONHOS DE TRANSFORMAÇÃO

Com a transformação, vem a sabedoria — um conhecimento extraído de dentro e obtido das profundezas de nossa experiência. Para transformar, precisamos entrar em um estado de abertura e curiosidade, para podermos ampliar nossa perspectiva — e incluir coisas que excluímos anteriormente. Talvez coisas que tenhamos negligenciado ou até mesmo jogado fora — como células imaginais, podemos nem saber que elas estavam lá.

David Attenborough, em seu inspirador e comovente documentário de 2020, “David Attenborough *e nosso planeta*”, oferece sua “declaração de testemunha” ao mundo.<sup>20</sup> Ele é questionado no final sobre o que faria a maior diferença para a crise ambiental que enfrentamos. Sua resposta é “menos desperdício”. Attenborough está pedindo o fim do ciclo de “pegar, fazer, usar, perder” e nos incentivando, como exploramos neste capítulo, a aprender o valor de viver dentro dos limites dos recursos mundiais para não apenas determos a catástrofe climática, mas também a revertermos. Isso exigirá uma mudança real em nosso pensamento individual e coletivo — uma mentalidade de transformação, se preferir — uma mudança do “pegar, fazer” para o reutilizar e regenerar. O estágio final do ciclo de Crescimento Suficiente nos convida a explorar nosso potencial para transformar a maneira como vivemos juntos neste planeta.

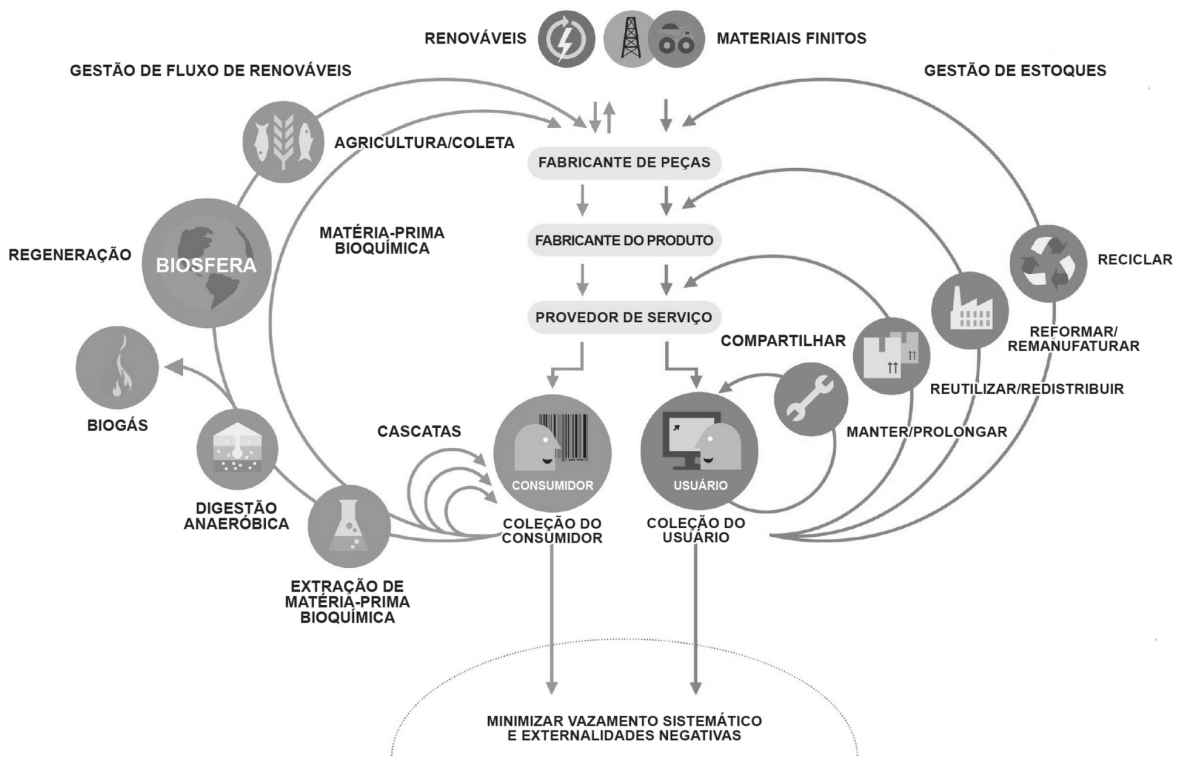
Para fazer isso, precisamos mudar a forma como vemos nossas matérias-primas. Em vez de matérias-primas que nunca foram usadas antes — recém-extraídas, cortadas ou perfuradas — começamos a usar materiais “renováveis”. Coisas que já usamos e podíamos descartar anteriormente, mas agora vemos como base para algo novo. Nós as vemos com “novos olhos” e nos tornamos criativos sobre como podem nos trazer valor e utilidade. Isso vai muito além da prática atual de

reciclagem de embalagens e “resíduos” e nos convida a ver tudo o que jogamos fora não como lixo, mas como recurso. O que isso pode significar em sua vida? O que você normalmente desconsidera ou descarta que poderia realmente ser reformulado em um recurso a ser usado novamente ou de forma diferente? Muitos de nós estamos acostumados a reutilizar coisas. Minha casa está cheia de potes de geleia vazios prontos para o próximo lote de *chutney*, e há todo um movimento de design de pessoas reformando e reciclando móveis.

Esse pensamento está transformando a maneira como podemos administrar a economia, fabricar nossos produtos e colher o que desperdiçamos. Em uma sincronia maravilhosa com nossa analogia de metamorfose e transformação, esta é uma mudança da economia linear, “pegar, fazer, usar, perder”, que se parece com uma lagarta, para uma “economia circular”, que foi modelada para se parecer com uma borboleta pela *Ellen MacArthur Foundation*.<sup>21</sup>

A economia circular é um dos principais focos de pesquisa e inovação em todo o mundo e é amplamente reconhecida como uma das maneiras pelas quais o mundo pode cumprir os compromissos de redução de emissões assumidos por 195 países em todo o mundo no Acordo de Paris da ONU, assinado em 2020. A razão pela qual acho esse modelo tão esperançoso e empolgante é porque não se trata apenas de fazer menos: trata-se de fazer as coisas de maneira diferente. Kate Raworth diz que isso é “generoso por design”, quando não estamos apenas tentando ser neutros em carbono, mas ativamente fazendo coisas que retribuem ao planeta, aos outros e, por padrão, a nós mesmos também.

Diante de uma enorme mudança sistêmica, nosso desafio é manter esse sentimento pessoal o suficiente para nos envolvermos, em vez de pensar nisso como algo que apenas outros (governos, corporações, indústria) podem fazer. Ser “generoso por design” é algo que funciona — apela para o nosso eu superior,— nossos valores e nossa criatividade.



Também é circular: a generosidade é recíproca e, portanto, intrinsecamente satisfatória. Como disse o filósofo do século 19 Jeremy Bentham:

Crie toda a felicidade que puder criar: remova toda a miséria que puder remover. Cada dia permitirá a você acrescentar algo ao prazer dos outros ou diminuir algo de suas dores. E para cada grão de prazer que semear no seio de outro, você encontrará uma colheita em seu próprio seio; enquanto toda tristeza que você arrancar dos pensamentos e sentimentos de uma criatura semelhante será substituída por uma bela paz e alegria no santuário da sua alma.<sup>22</sup>

Generosidade é uma relação estreita de gratidão e apreço —o fluxo de dar e receber. Eles se retroalimentam; ambos são originários de um senso de abundância. Quando somos capazes de devolver algo à humanidade ou mesmo ao planeta, estamos praticando um nível de abundância que mais uma vez espelha a natureza. É por isso que a justiça social e a redistribuição econômica andam de mãos dadas com a

restauração ambiental. Quando imitamos a abundância e a generosidade da própria natureza, não apenas fazemos uma diferença positiva, mas também exploramos algo fundamental sobre nós mesmos. O escritor Charles Eisenstein expõe assim:

Todos os seres anseiam pela expressão exuberante de sua força vital. Os pássaros cantam muito mais do que o necessário; os gatinhos brincam mais do que teriam de brincar; as framboesas têm um sabor melhor do que precisam ter. E você também, meu amigo, anseia por expressar seus dons de uma forma bonita, mais bonita do que seria necessário para garantir a vida.<sup>23</sup>

Como seria ir além de organizar nossas próprias vidas e reaproveitar ativamente o que estamos jogando fora para que possa ser útil aos outros? O que mais poderíamos fazer?

Existem diversas maneiras pelas quais cada um de nós pode trabalhar em sua própria transformação, e há muitos recursos e movimentos on-line que nos oferecem ideias sobre como viver generosamente para um planeta próspero. Também há um número crescente de empresas que se propõem desde o início a serem “generosas por design” — e mais e mais pessoas as procuram, não apenas para comprar seus produtos e serviços, mas também para trabalhar com elas. No livro dela “*Powered by purpose*”,<sup>24</sup> Sarah Rozenthuler traz que seis em cada dez pessoas na geração millennial citam “um senso de propósito” como importante para escolherem para qual empregador irão trabalhar. O propósito, como sabemos da [Arte 2](#), é encontrado em parte conectando-se com sua motivação intrínseca e em parte conectando-se com os outros — fazendo uma contribuição maior do que os benefícios individuais que você pode obter dela. Cada vez mais, as pessoas estão buscando maneiras de se unir e não apenas trabalhar para ganhar a vida; trabalhar para retribuir, para fazer uma contribuição positiva para a sociedade.

As empresas que estão modelando essa visão de Crescimento Suficiente estão prosperando. Da empresa de roupas Patagonia à de papel higiênico Who Gives a Crap, existem vários exemplos de

empresas que estão moldando sua oferta, seja de produtos ou serviços, a fim de fazer uma contribuição positiva, comprometendo não apenas uma fatia de seus lucros, mas também atividades que contribuem para melhorar as coisas, ou fazendo campanhas e usando sua plataforma para educar seus consumidores. Isso expande nossas escolhas como consumidores e nossa noção do que é Crescimento Suficiente. Não apenas podemos optar por comprar menos produtos, mas agora também temos uma ampla variedade de produtos que contribuem positivamente para o mundo em que vivemos.

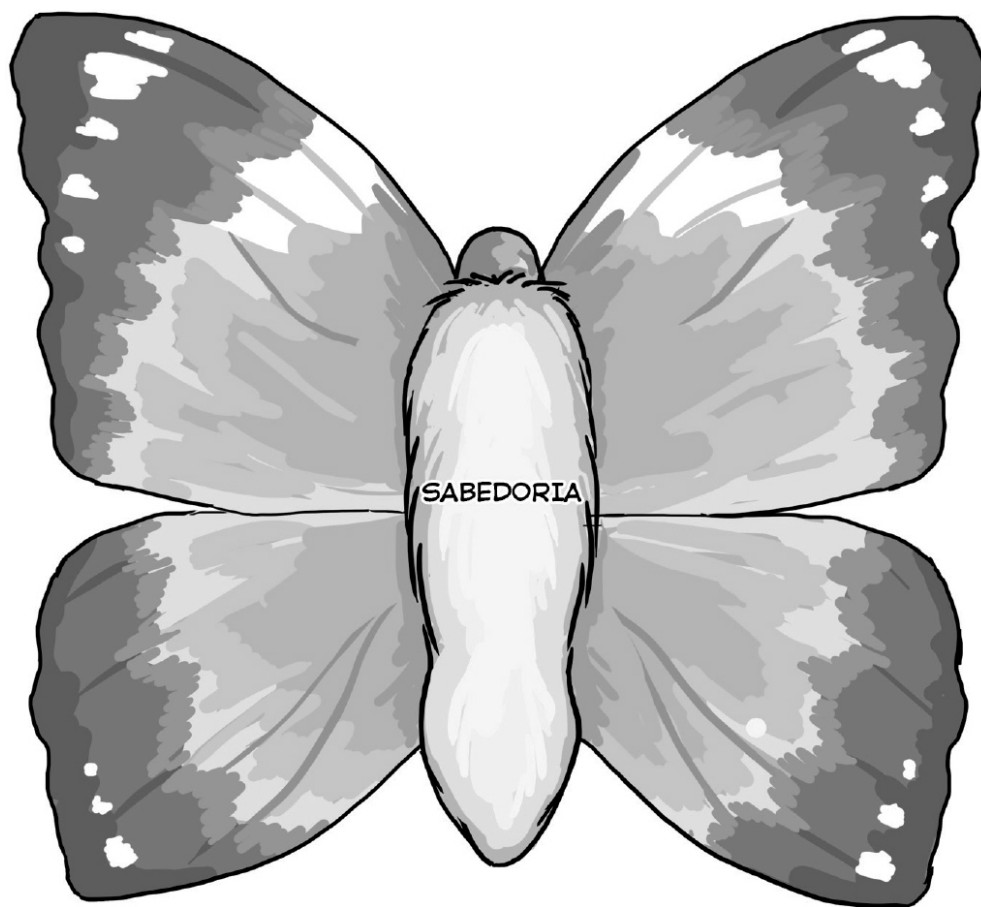
## **A SABEDORIA DO CRESCIMENTO SUFICIENTE**

Dar vida ao estágio de transformação do ciclo de Crescimento Suficiente para sua vida pessoal quase certamente exigirá um olhar profundo para dentro de si mesmo, bem como que você reveja a maneira que vive e trabalha no mundo do qual somos atualmente os guardiões. Pensar sobre o que você costuma ignorar ou descartar, o que poderia ser um recurso para o que vai fazer a seguir, pode levar tempo e, para mim, certamente exige que eu me coloque na posição de não saber por um tempo. No entanto, pensar nos recursos que tenho e em como posso repassá-los ou reutilizá-los me permite uma grande pausa para pensar. O modo como passo adiante o que aprendi ao longo do caminho,— estendendo a mão; como uso generosamente os recursos de que disponho; e como transformo minha tristeza em esperança são maneiras pelas quais, para mim, buscar o Crescimento Suficiente tem uma ressonância profunda. Acredito que é quando começamos a fazer isso coletivamente que passamos a perceber a transformação que almejamos. Pessoalmente, meu “sonho de transformação” é quando cada um de nós puder dizer “eu sou Suficiente”, “eu faço o Suficiente” e “eu tenho o Suficiente”, para que possamos, a partir de um lugar de amor, abundância e generosidade, focar nossa energia coletiva para o florescimento mútuo, para nós mesmos, uns para os outros e para o mundo natural.

# RESUMO DE CRESCIMENTO SUFICIENTE

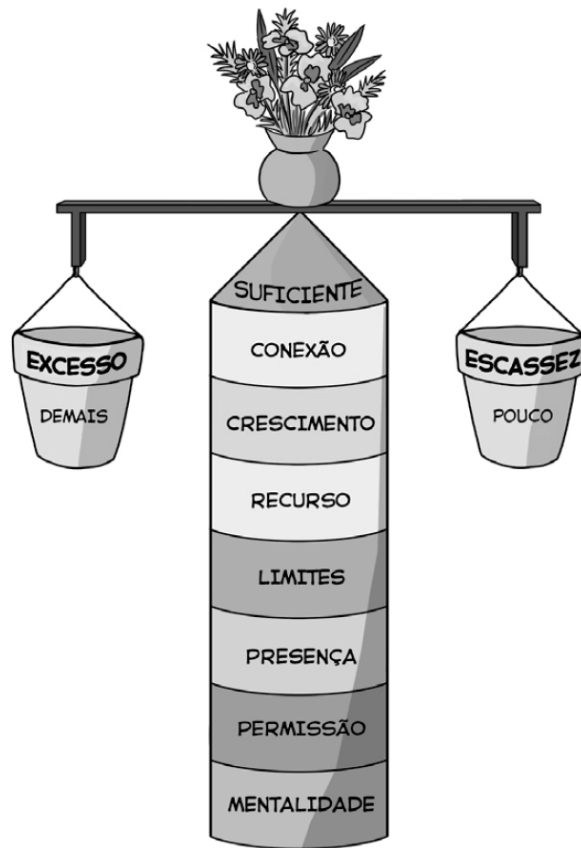
- Um novo modelo de crescimento é necessário para que possamos encontrar uma maneira sustentável de florescer individual e coletivamente.
- O crescimento sem fim é um mito que não nos faz felizes.
- Dentro dos limites saudáveis do Crescimento Suficiente, temos liberdade para focar no florescimento.
- Valorizar o que temos traz alegria.
- Para que todos floresçamos, precisamos pensar na transformação —o que é possível para nós quando vivemos em limites planetários em que todos têm o que precisam para prosperar?
- O Crescimento Suficiente é baseado em generosidade e gratidão.
- O Crescimento Suficiente aproveita nossa criatividade e senso de significado mais profundo para que possamos nos transformar para crescer.

*O potencial transformador dentro do Crescimento Suficiente é...*



*... acessar nossa sabedoria.*





## ARTE 7: CONEXÃO SUFICIENTE

# O AMOR QUE MANTÉM O SUFICIENTE INTEIRO

Um toque de natureza faz do mundo inteiro parente.

*William Shakespeare*<sup>1</sup>

Na [Arte 7](#), vamos explorar a importância do relacionamento e da conexão, na qual podemos encontrar um equilíbrio saudável e sustentável em nosso mundo, juntos, aproveitando o melhor de nós mesmos. À medida que o mundo enfrenta o desafio de nossos tempos — a emergência climática e todas as consequências disso —, notamos como a conexão com nosso desejo mais profundo, uns com os outros e com a natureza é fundamental para encontrarmos equilíbrio e capacidade de ação para fazermos as mudanças de que precisamos.

Vamos nos aprofundar:

- no alto custo de viver em uma cultura de Escassez;
- no amor —o poder por trás da Conexão Suficiente;
- em “mais em comum”: Conexão Suficiente uns com os outros;
- no futuro: protegendo os nossos descendentes;
- na natureza: recuperando nosso relacionamento primordial;
- na conexão como base para ter o Suficiente.

## **O ALTO CUSTO DE VIVER EM UMA CULTURA DE ESCASSEZ**

Quando olhamos para o mundo ao nosso redor, é fácil ver por que tantos de nós somos atraídos para um estado de Escassez ou Excesso. A solidão e o isolamento estão aumentando na sociedade, mais intensamente para as gerações mais jovens e mais velhas. A maneira como fomos obrigados a viver e trabalhar durante a pandemia de covid-19 acelerou um movimento em direção à separação. A maioria de nós vive em cidades, sem contato com a terra, tornando fácil esquecer o quanto dependemos dela para nossa sobrevivência. Não é de se admirar que a catástrofe climática e os danos ecológicos a muitos dos habitats do mundo não sejam prioridade para muitos. Tudo parece muito remoto e distante. As necessidades do planeta estão desconectadas de nossas vidas, assim como estamos desconectados uns dos outros e, às vezes, até de nós mesmos. Vamos explorar o custo de viver nesta cultura de

Escassez antes de vermos como podemos reequilibrar e encontrar Conexão Suficiente.

Para a maioria de nós, na terceira década do século 21, nosso principal meio de conexão é o digital. Isso não é ruim por si só — longe disso! As plataformas digitais e as mídias sociais foram uma bênção na época da covid-19 — elas nos mantiveram conectados de uma forma que seria impossível até 20 anos atrás. Mas há um custo em nos conectarmos dessa maneira. É muito fácil esquecer como sermos Suficientes quando nos falta uma conexão humana e pessoal. Podemos facilmente ser levados a nos comparar com os outros ou simplesmente esquecer a necessidade humana de relacionamento no trabalho quando nossos dias são preenchidos com reuniões on-line consecutivas.

Embora as mídias sociais possam ser uma maneira maravilhosa de as pessoas encontrarem conexões e redes, elas também podem ser um lugar cruel, cheio de comparações, julgamentos e até, em alguns casos, ódio anônimo. Isso é tão psicologicamente inseguro para nós que não é surpresa que sejamos levados a um estado de Escassez. A única resposta lógica é nos protegermos compartilhando com outras pessoas apenas destaques editados das nossas vidas. Quando isso acontece, é o oposto de conexão. Como não podemos arriscar sermos o nosso eu autêntico, oferecemos uma versão idealizada — com uma alegria encenada —, em que precisamos ser incríveis, extraordinários, os melhores, espetaculares. Ao apresentarmos apenas este lado de nós mesmos ao mundo, corremos o risco de nos desconectarmos de nossa voz interior, de nossa orientação interior e de nossa vida interior. Pode parecer para alguns que quem *realmente* somos e o que *realmente* sentimos é muito vergonhoso ou não compartilhável com o mundo exterior, a menos que sirva como uma história de recuperação, quando podemos declarar triunfantemente que estamos curados. Isso tem um alto custo, porque pode nos levar à vergonha. Brené Brown, que pesquisa e escreve muito sobre vergonha e vulnerabilidade, diz que “a vergonha é o medo da desconexão — é o medo de que algo que fizemos ou deixamos de fazer, um ideal que não cumprimos ou um objetivo que não alcançamos, nos torne indignos de conexão. *Não sou digno ou bom o suficiente para o amor, o pertencimento ou a conexão*”.<sup>2</sup> É uma experiência dolorosa para muitos

— conexão e pertencimento que parecem tão condicionais e guiados pelo medo que não podem ser confiáveis. É um lugar solitário para se estar.

A desconexão também tem um custo em nossos locais de trabalho. Durante a pandemia, com o mundo se transferindo para plataformas on-line para se conectar e fazer negócios, perdemos a conexão humana. As reuniões perderam a interação social logo no início. Ninguém mais esbarrava em ninguém nos corredores do escritório. Não havia mais conversa fiada e fofocas naquelas pausas para o café. Em vez disso, as pessoas se conectavam ao computador, discutiam a agenda e se desconectavam novamente, muitas vezes com apenas um momento para respirar antes da próxima reunião on-line. Demorou um pouco para percebermos que, ao perder o lado relacional da interação humana, estávamos abrindo mão de necessidades humanas fundamentais. Sem se conectar um com o outro, não havia pausa na implacabilidade de cada dia. Sem tempo para soltar o ar juntos em um momento de reflexão compartilhada tomando uma xícara de chá. É nesses momentos que nos conectamos, não apenas ao nosso trabalho compartilhado, mas à nossa experiência compartilhada de trabalharmos juntos.

Deixe-me dar um exemplo disso. Cerca de cinco meses após o início da pandemia, fui convidada a conduzir uma sessão com uma equipe executiva que vinha operando em modo de crise havia meses. Todos estavam exaustos e trabalhando demais. Perguntei à equipe com que frequência eles conseguiam perguntar uns aos outros como estavam desde o início da crise. Apesar de se reunirem três vezes por semana, a resposta deles foi: “não temos feito isso”. Assim, passamos a primeira metade do dia simplesmente convidando cada pessoa da equipe a falar sobre como estava. As pessoas compartilharam medos, vulnerabilidades, preocupações e conquistas umas com as outras. Eles falaram abertamente sobre seus sentimentos pessoais, suas famílias e o que achavam de trabalhar daquela forma. Com o passar da manhã, ficou claro o quanto todos precisavam falar sobre essas coisas e o quanto sentiam falta de poder se conectar uns com os outros — de serem vistos e ouvidos em um nível humano. O impacto foi palpável, e aquela foi uma percepção poderosa para todos nós. A conexão não é apenas uma coisa boa de se ter: é algo essencial para o bem-estar. Ela demanda tempo, e é

um tempo bem gasto — por mais que a agenda esteja lotada. Os membros dessa equipe me contaram, várias semanas depois da sessão, o quanto aquilo fez diferença não apenas em como eles se sentiam, mas também em como trabalhavam juntos. Eles encontraram maneiras de colaborar novamente — e o planejamento do grupo se tornou mais fácil —, sustentados por um sentimento coletivo revivido de pertencerem uns aos outros em uma equipe.

Agora, vamos olhar para o custo da desconexão com a Terra e os ciclos da natureza. Todos já ouvimos histórias de crianças urbanas em todo o mundo, muitas vezes vivendo em áreas carentes, sem ideia de que o leite vem das vacas, os ovos, das galinhas ou mesmo as fritas do saquinho, das batatas. Embora possamos balançar a cabeça negativamente diante da desconexão que isso indica, quantos de nós temos realmente consciência da extensão em que as florestas tropicais na América do Sul (às vezes chamadas de pulmões da Terra) estão sendo derrubadas para o plantio de soja para alimentar galinhas e gado para fornecer aos países mais ricos carne na quantidade e pelo preço que eles esperam? À medida que mais e mais pessoas migram para viver em cidades (em 2020, 74,9% dos europeus e 83,6% dos norte-americanos eram moradores urbanos, e o percentual de moradores urbanos está aumentando em todo o mundo),<sup>3</sup> corremos o risco de ficarmos cada vez mais desconectados da terra de onde viemos —o mundo natural que é nosso lar compartilhado. Isso é muito mais do que uma questão de conhecimento sobre como nossos alimentos são criados. É um risco substancial de perdermos nossa conexão com a natureza.

E. M. Forster escreveu em seu romance, *“Howard end”*: “Apenas conecte-se... não viva mais em fragmentos”.<sup>4</sup> Existe uma necessidade muito real de cada um de nós, em nossas próprias vidas e coletivamente, encontrar conexão em muitos níveis, para que possamos mudar o equilíbrio da Escassez e do Excesso de volta ao Suficiente. Nenhum de nós pode resolver os desafios do mundo sozinho, mas, quando nos conectamos com os desejos do nosso coração, uns com os outros e com o mundo natural, podemos dar o nosso melhor.

# AMOR: O PODER POR TRÁS DA CONEXÃO SUFICIENTE

Tendo explorado o alto custo da desconexão, vamos ver o que se ganha aprendendo a arte da Conexão Suficiente. A conexão, como vimos, é relacional e essencial para nossa sobrevivência —e nossos relacionamentos mais importantes têm como base o amor. Eu me identifico muito com a definição de conexão de Brené Brown. Ela descreve a conexão como “a energia que existe entre as pessoas quando elas se sentem vistas, ouvidas e valorizadas; quando podem dar e receber sem julgamento; e quando obtêm sustento e força do relacionamento”.<sup>5</sup> Isso se parece muito com amor para mim. Em “*Power and love: a theory and practice of social change*”, Adam Kahane cita uma definição de amor como: “o impulso para a unidade dos separados”. Kahane continua dizendo: “o amor, neste sentido, é o impulso para reconectar e tornar completo o que se tornou ou parece fragmentado”.<sup>6</sup>

Para passar da cultura da Escassez e do Excesso que habitamos atualmente para uma nutrida pelo Suficiente, precisamos não apenas nos conectarmos, mas nos reconectarmos. Em parte, estamos lembrando do que precisamos para sermos plenamente humanos e quanta diferença faz para nós poder viver de maneira frutífera. Reconectar-se com o que importa — em nós mesmos, com os outros e, claro, com a forma como vivemos neste belo planeta — significa que teremos de nos unir novamente. Isso me lembra a bela arte japonesa de Kintsugi, em que a louça quebrada é colada com ouro. Não há tentativa de encobrir a quebra, o inverso é verdadeiro: o ouro que une os fragmentos quebrados é o que torna o objeto belo de uma nova maneira. Essa cerâmica reconectada por meio de um trabalho cuidadoso é uma ótima imagem para a Conexão Suficiente, com a conexão se tornando parte integrante da arte. Quando nos reconectamos a partes de nossas vidas que se tornaram fragmentadas, estamos honrando uma profunda necessidade humana: sermos completos, mantidos em relacionamento com os outros, unidos pelo amor.

Se aceitarmos que, no centro da Conexão Suficiente, está o amor, então, para viver uma vida plena e autêntica em um estado de Suficiência, precisamos de amor próprio. Em “*All about love: new visions*”<sup>7</sup>, a escritora Bell Hooks explica por que isso é tão importante.

O amor-próprio é a base da nossa prática amorosa. Sem ele, nossos outros esforços para amar falham. Dando amor a nós mesmos, damos ao nosso ser interior a oportunidade de ter o amor incondicional que sempre desejamos receber de outra pessoa... Quando damos esse presente precioso a nós mesmos, somos capazes de alcançar os outros a partir de um lugar de realização, não de um lugar de carência.

Para usar nossa estrutura, quando nos conectamos a nós mesmos com amor-próprio, voltamos a um estado de Suficiência, em vez de virmos de um lugar de Escassez, como exploramos na primeira parte deste livro. Conectar-se a um sentimento interior profundo de que somos amados, amáveis e Suficientes significa que podemos estender a mão para nos conectarmos com os outros, em vez de tentarmos constantemente compensar por algo que não temos. Tenho receio de fazer declarações condicionais sobre a necessidade de coerência interna ser um pré-requisito para a coerência externa. Nem sempre é algo sequencial e nem sempre há uma cláusula condicional. Mas certamente é verdade que precisamos atender a ambas. Na minha experiência, se estou com falta de autoestima — não me sinto Suficiente ou me sinto inadequada de alguma forma—, é mais difícil me conectar de verdade com outra pessoa. Por isso acreditar que somos Suficientes é tão importante: quando sabemos que *somos* Suficientes, que *somos dignos de pertencimento e de amor*, somos capazes de criar novos pertencimentos em lugares diferentes. A Conexão Suficiente nos dá o dom da plenitude, a partir da qual somos capazes de nos estender para fora. Quando amamos a nós mesmos, somos capazes de amar aos outros e vice-versa.

# “MAIS EM COMUM”: CONEXÃO SUFICIENTE UNS COM OS OUTROS

Encontrar Conexão Suficiente pode exigir uma mudança de perspectiva — um conceito mais expansivo de com quem podemos nos conectar. Um conceito que adote um senso de responsabilidade compartilhada pelos desafios que enfrentamos no século 21; que se concentra no que nos conecta, e não no que nos separa. Como disse a falecida parlamentar britânica Jo Cox: “Somos muito mais unidos e temos muito mais em comum uns com os outros do que coisas que nos dividem”.<sup>8</sup> Quando somos capazes de ver e nos conectar com a humanidade compartilhada uns dos outros, podemos ir além das coisas que nos mantêm separados. Na década de 1990, na Irlanda do Norte, durante o processo de Verdade e Reconciliação, havia a regra de que, durante os intervalos, as pessoas só podiam falar umas com as outras sobre suas famílias. Foi uma tentativa deliberada de incentivar as pessoas a se concentrarem no que tinham em comum e, segundo consta, teve um efeito profundo.

Diante dos enormes desequilíbrios que enfrentamos em nosso mundo no primeiro quarto do século 21, as populações de muitos países são frequentemente caracterizadas como divididas entre duas visões de mundo opostas (e até certo ponto atemporais). Uma é a necessidade de cuidar de nós mesmos para sobreviver e nos proteger dos outros; a segunda é a necessidade de cuidarmos uns dos outros e trabalharmos juntos. Cada vez mais essas duas visões são reivindicadas por posições políticas — a direita e a esquerda —, e a divisão e polarização arraigadas que vemos em nossas sociedades são muitas vezes desenhadas ao longo dessas linhas.

O sonho da Conexão Suficiente é que possamos ir além de ver essas duas visões de mundo em oposição binária e tentar entender de onde cada uma vem, porque precisamos incluir ambas. Acho útil pensar nessas duas visões de mundo em relação a duas partes essenciais de



cada um de nós. Robert Dilts (fundador da Programação Neurolinguística — PNL) descreve que as pessoas têm “dois aspectos complementares: o ego e a alma. O ego é orientado para a sobrevivência, o reconhecimento e a ambição”, que combina com a visão de mundo isolacionista, “e a alma é orientada para o propósito, a contribuição e a missão”, que combina com uma visão de mundo mais global. Ele sugere que, para os indivíduos, “carisma, paixão e presença surgem naturalmente quando essas duas forças estão alinhadas”.<sup>9</sup> Da mesma forma que Dilts está sugerindo, precisamos encontrar integração interna: como seria se pudéssemos reconhecer o benefício e a necessidade humana de ambas as visões de mundo e aproveitá-las juntas a serviço de encontrar uma solução para os desequilíbrios globais e a catástrofe climática que enfrentamos? Em nossa busca de termos o Suficiente no mundo para a sua (e a nossa) sobrevivência a longo prazo, quanto mais buscarmos integração, conexão e alinhamento, melhor.

No discurso de hoje, há um grande risco de nos encontrarmos em bolhas (especialmente on-line), onde apenas nos conectamos com pessoas que são “como nós” —o que leva a muito da divisão e do partidarismo que vemos no mundo hoje. Para encontrarmos Conexão Suficiente, precisamos olhar para fora e nos conectar com outras pessoas que talvez não conheçamos ou com as quais não concordemos. O desafio de ter o Suficiente no mundo, onde estamos compartilhando os recursos do planeta dentro daqueles importantes limites planetários que exploramos no capítulo anterior, exige que nos conectemos a serviço de algo maior do que todos nós. E, para fazer isso, precisamos começar a nos conectar mais amplamente e ter conversas importantes, não apenas com pessoas que já compartilham da nossa visão, mas com aquelas que não compartilham.



## **PRÁTICA 22: BUSQUE A DIFERENÇA**

Essa prática parece simples, mas pode exigir muita coragem.

- Tente procurar alguém que esteja fora do seu círculo normal de convivência e que tenha pontos de vista ou experiências de vida diferentes de você.
- Converse com essa pessoa sobre algo que seja importante para ela — talvez em relação à Arte do Suficiente. O desafio é manter uma boa conversa sem cair em posições binárias, nas quais ambos acabam reafirmando suas posições já fortemente mantidas.
- Procure realmente ouvir o ponto de vista do outro — para que você entenda de onde ele vêm, mesmo que não concorde.
- Reflita sobre como foi se conectar dessa maneira. Qual foi o custo e qual foi o ganho para você e para o outro?

Precisamos reencontrar a capacidade de dialogar e debater com pessoas que tenham visões diferentes, porque, enquanto não fizermos isso, não conseguiremos colocar o melhor de nós a serviço dos desafios que todos enfrentamos. Anos oferecendo apoio a pessoas em organizações para terem conversas que importam quando as apostas são altas e há discordância me ensinaram que boas conversas acontecem quando:

- cada pessoa se sente *psicologicamente segura* — isso é o que pode ser alcançado conectando-nos uns aos outros em um nível humano;
- é estabelecido um nível de *cortesia e respeito* para a conversa — isso muitas vezes não é verbal e está relacionado ao tom de voz, à linguagem corporal e até mesmo ao ambiente;
- cada pessoa se sente *vista e escutada* — ambas as partes escutam bem e fazem perguntas abertas;
- ambas as partes entram em acordo quanto a um *propósito compartilhado* para a conversa, que a mantém ancorada no interesse comum;
- ambas as partes *evitam competir* e resistem à tentação de serem levadas a vencer a discussão.

Os líderes organizacionais mais bem-sucedidos com quem trabalhei são aqueles que se concentram na criação de um propósito compartilhado — uma visão que as pessoas conseguem apoiar, apesar de suas diferenças. E também é bom individualmente fazer parte de algo maior do que nós. Quando movo meu pensamento de um foco em “mim” para um foco em “nós”, imediatamente me vejo andando para uma energia diferente — uma de serviço e conexão (do ego para a alma). Esse movimento externo me conecta com meu propósito e meus valores e aumenta meu senso de capacidade de ação e habilidade de fazer as coisas. E, como se vê, não é tão difícil. Na verdade, é uma parte fundamental do que somos. A falácia de que somos instintivamente egoístas e individualistas como espécie foi muito bem desmascarada. Kate Raworth argumenta: “Acontece que o *Homo sapiens* é a espécie mais cooperativa do planeta, superando formigas, hienas e até mesmo o rato-toupeira-pelado quando se trata de viver ao lado daqueles que estão além de nossos parentes mais próximos”.<sup>10</sup> Quando concentramos nossa energia e nossa atenção em nos conectar uns com os outros e trabalhar em conjunto, também estamos nos conectando a uma parte profunda de quem somos por natureza.

Quando vemos que fazemos parte de um todo, não somos apenas indivíduos dentro dele, tomamos decisões diferentes. Nós não apenas nos conectamos uns aos outros, mas também fazemos parte da solução. Como disse a antropóloga Margaret Mead: “Nunca duvide que um pequeno grupo de pessoas conscientes e comprometidas possa mudar o mundo. Na verdade, foi sempre assim que o mundo mudou”. Acho esse pensamento muito encorajador porque nos lembra que, embora a escala e o tamanho dos desafios que enfrentamos possam parecer enormes, na verdade as pequenas coisas que fazemos em comunidade com outras pessoas podem realmente ter um impacto. Os atos comunitários colaborativos, de base e de pequena escala em que as pessoas em todo o mundo estão engajadas realmente fazem a diferença. Em “*Local is our future: steps to an economics of happiness*”,<sup>11</sup> a escritora e cineasta Helena Norberg-Hodge sugere que pequenas iniciativas locais são exatamente onde devemos procurar fazer a diferença para os grandes desafios sistêmicos. Não é apenas mais sustentável — também é

benéfico para o nosso bem-estar. Ela diz: “As pessoas estão começando a reconhecer que a conexão, tanto com os outros quanto com a própria natureza, é a fonte da felicidade humana. E todos os dias surgem novas e inspiradoras iniciativas que oferecem o potencial para uma prosperidade genuína”.

## O FUTURO: PROTEGENDO OS NOSSOS DESCENDENTES

A fim de encontrarmos Conexão Suficiente para podermos viver juntos no planeta de forma sustentável, e todos prosperarmos a longo prazo, também pode ser útil reavaliarmos nossa relação com o futuro. Em “*The good ancestor: how to think long term in a short-term world*”,<sup>12</sup> Roman Krznaric argumenta que precisamos começar a nos conectar mais com o futuro e, especificamente, com nossos descendentes (coletivos). Prestativo, ele oferece “seis maneiras de pensar a longo prazo”:

- Humildade perante o tempo profundo: entender que somos um piscar de olhos no tempo cósmico.
- Mentalidade de legado: ser bem lembrado na posteridade.
- Justiça intergeracional: considerar a sétima geração à frente.
- Pensamento da catedral: planejar projetos para além de uma vida humana.
- Previsão holística: imaginar múltiplos caminhos para a civilização.
- Objetivo transcendente: lutar pela compreensão de que temos um só planeta.

O que realmente impressiona nessa forma de enquadrar as mudanças que precisamos fazer em nossa maneira de viver é que, para garantir que nossos filhos e netos não vivam com muito pouco, precisamos parar de ter muito agora. Encontrar a Arte do Suficiente agora significará que as gerações futuras também poderão ter o

Suficiente. É como se mudássemos a escala em uma nova direção para acomodar uma nova dimensão de tempo. Quando começamos a pensar como “bons ancestrais”, imediatamente precisamos pensar além do período de nossas próprias vidas —o exercício final de ir além de nossos próprios egos. Mais uma vez, somos convidados a ver além de nós mesmos e de nossas próprias necessidades e nos movermos para uma mentalidade generosa de serviço — onde vivemos nossas vidas guiados por como podemos contribuir para o todo, em vez de simplesmente pelo que precisamos para nós mesmos. Assim, encontrar Conexão Suficiente com nossos descendentes pode nos inspirar a encontrar o Suficiente em nossas próprias vidas.

Pensando pela perspectiva temporal, fico particularmente impressionada com o quanto nos desconectamos do senso de gerenciamento do nosso próprio povo e do nosso meio ambiente. Perdemos o que muitos de nossos ancestrais tinham: a sensação de criar algo para a posteridade. Desde a Segunda Guerra Mundial, nosso foco se tornou cada vez mais imediato e menos preocupado em criar um legado duradouro para os que virão. O pensamento de longo prazo é uma filosofia forte mantida por tribos indígenas em todo o mundo. Os iroqueses da América do Norte fundaram sua Confederação no século 12 com o princípio de liderar tendo sete gerações em mente. Assim como honram e prestam homenagem a sete gerações de ancestrais, todas as decisões que tomam devem considerar o impacto sobre seu povo e a terra por sete gerações no futuro — cerca de 140 anos. Este ditado Apache expressa isso lindamente: “Não herdamos a terra de nossos ancestrais; nós a pegamos emprestada de nossos filhos”.<sup>13</sup>

É preciso muita imaginação para pensar dessa maneira, e esse pode ser um exercício poderoso. Quando olho para a árvore genealógica que meu tio levou anos para montar com amor, posso imaginar a vida de meus antepassados. Posso, com algum contexto histórico e evidências sobreviventes (fotos, cartas e diários antigos), construir uma imagem das vidas que vieram antes de mim. Posso me conectar e honrá-los imaginando algumas de suas alegrias, dificuldades e experiências de vida. Mas é um salto um pouco maior lançar minha mente para o futuro. Há muitas variáveis e, pelo menos para mim, pode parecer um pouco

como uma atividade de ficção científica. No entanto, geralmente consigo chegar a três gerações — imaginando como seria para minhas filhas, sobrinhas e sobrinhos e os filhos que eles possam ter. Isso me faz parar para pensar e realmente ativa meu senso de responsabilidade sobre as decisões, grandes e pequenas, que tomo em minha vida. Tenho a sensação de passar o bastão adiante. De ter recebido o que recebi das gerações anteriores e dar minha contribuição para as que vêm depois. Gosto dessa noção de simetria: me dá uma profunda sensação de tranquilidade e significado.



## **PRÁTICA 23: CARTA AOS SEUS DESCENDENTES**

- Escreva uma carta para um de seus descendentes ler daqui a 50 ou mesmo cem anos, explicando o que você fez para ter o Suficiente no início do século 21.
- Refletindo sobre sua carta, que impacto isso tem sobre a forma como você está vivendo agora e nas decisões diárias que está tomando?
- O que você poderia mudar em sua vida para garantir que seus descendentes tenham o Suficiente?

Muitos ambientalistas defendem há anos que precisamos reviver a noção de administração para embasar nossa tomada de decisão e proteger o legado das gerações futuras. Como nos lembra Krznaric, nem sempre estivemos tão preocupados com o curto prazo. Houve muitas vezes na história em que as pessoas se envolveram no que ele chama de “pensamento de catedral”, em que iniciam um projeto que jamais será concluído em suas vidas. Como seria isso para você? Para nós? Ter expectativas por nossos descendentes dessa maneira nos lembra mais uma vez que o amor está na raiz da Conexão Suficiente. Quando imaginamos as pessoas (nossos netos e bisnetos coletivos) que viverão

com as consequências de nossas decisões hoje, pode ser mais fácil para nós nos conectarmos a eles e suas vidas com um sentimento de amor — querendo que eles tenham vidas boas e felizes. E isso dá um foco diferente à nossa tomada de decisão.

Em “*Man’s search for meaning*”,<sup>14</sup> o sobrevivente do Holocausto e psicólogo Victor Frankl oferece uma visão que, para mim, fala profundamente sobre essa necessidade de pensamento de longo prazo e Conexão Suficiente. Ele sugere que não podemos ser livres a menos que também sejamos responsáveis — as duas coisas estão intrinsecamente conectadas. Ele diz:

A liberdade é apenas parte da história e metade da verdade... De fato, a liberdade corre o risco de degenerar em mera arbitrariedade se não for vivida com responsabilidade. É por isso que recomendo que a Estátua da Liberdade na Costa Leste (dos Estados Unidos) seja complementada por uma Estátua da Responsabilidade na Costa Oeste.

Que símbolo seria! Uma Estátua da Responsabilidade na “Terra dos Livres” para nos lembrar que estamos conectados uns aos outros, à terra, aos nossos ancestrais e descendentes e que somos coletivamente responsáveis não apenas uns pelos outros, mas também por cuidar do planeta enquanto estamos aqui.

Qualquer historiador lhe dirá que o benefício de olhar para trás é aprender as lições do presente que nos ajudarão a construir um futuro melhor. Parece que estamos em um momento seminal no início do século 21, em que as lições arduamente conquistadas de inúmeras gerações de pessoas em todo o mundo correm o risco de serem esquecidas em favor do ganho imediato de curto prazo no qual nos concentramos. O convite para cada um de nós é para se reconectar com nosso senso coletivo de responsabilidade, administração e legado, a fim de encontrar o Suficiente não apenas em nossas vidas, mas também nas gerações por vir. Que diferença essa perspectiva faria na maneira como vivemos, trabalhamos, lideramos outras pessoas e conduzimos nossas vidas?

# NATUREZA: RECUPERANDO NOSSO RELACIONAMENTO PRIMORDIAL

No discurso de formatura na Faculdade de Recursos Naturais de Berkeley (*Berkeley College of Natural Resources*) em 2005, o chefe Oren Lyons da nação iroquês Onondaga disse o seguinte: “O que vocês chamam de recursos, nós chamamos de parentes. Se vocês puderem pensar em termos de relacionamentos, vão tratá-los melhor, não é? Voltem para o relacionamento, porque essa é a base para a sobrevivência”.<sup>15</sup> Esse pensamento, que séculos atrás as pessoas em todo o mundo compartilhavam, agora requer uma mudança de paradigma para nós, no Ocidente. Do planeta que compreende recursos naturais inanimados para usar, possuir ou explorar; para algo com o que tenhamos uma conexão profunda. Mais uma vez, com essa abordagem, voltamos ao “nós” e não ao “eu”. Passamos de uma compreensão transacional do mundo, que é fundamentalmente fragmentada,— para uma compreensão relacional, na qual estamos todos conectados.

É tão profundamente irônico que praticamente todos nós (e eu me incluo nisso) nos maravilhamos com a beleza de um pôr do sol no mar ou com a luz do sol entrando em uma floresta, ficamos boquiabertos diante da visão de um bando de estorninhos ao mesmo tempo que inadvertidamente fazemos, comemos ou usamos algo todos os dias de nossas vidas que é prejudicial ao planeta. Nosso modo de vida está tão profundamente desconectado do bem-estar planetário que às vezes pode ser difícil entender como se reconectar com o mundo natural e viver em parceria com ele. Isso certamente exige propósito e ação coletivos. E, mais uma vez, exige amor. Charles Eisenstein escreveu o seguinte:

A Terra é viva. O que é vivo, podemos amar. O que amamos, desejamos servir. Quando o que amamos está doente, queremos aliviar seu sofrimento e servir à sua cura. Quanto



mais profundamente a conhecermos, melhor poderemos participar de sua cura.<sup>16</sup>

Precisamos voltar a nos apaixonar pela natureza. Nos conectarmos realmente, para compreender a nós mesmos como quem está em um relacionamento com ela, priorizando seu florescimento contínuo. Assim como o amor-próprio pode ser a chave para liberar uma ideia de Conexão Suficiente com nós mesmos, o amor pela natureza é a chave para a Conexão Suficiente com o planeta. A integridade e a cura que tantos almejam em suas vidas se refletem na integridade e na cura de que nosso planeta tanto precisa agora.

Isso pode soar fantasioso e não científico. É certamente um afastamento da ciência mecanicista que impulsionou a Revolução Agrícola e a Industrial do Ocidente. Na verdade, porém, está em sintonia com a compreensão científica mais recente do mundo, decorrente das descobertas da física quântica, que nos dizem que o mundo é feito de átomos vivos. Invoca o conceito de Gaia descrito na Introdução, por meio do qual entendemos que o mundo está profundamente interconectado: o que acontece em uma parte do planeta tem impacto no outro lado do globo.

Em uma metavisão, nos últimos 400 anos, o mundo ocidental tem sido dominado por uma mentalidade racional, científica e material. Isso levou, é claro, a grandes desenvolvimentos e a um maravilhoso enriquecimento da vida humana de muitas maneiras. Mas tem sido à custa de excluir o mundo natural e o nosso relacionamento com ele. Isso levou à separação das pessoas da natureza e à sensação de que o planeta é nosso para possuir e usar. Levou a uma separação da cabeça (nossa racionalidade), do coração (nossos relacionamentos) e das entranhas (nosso instinto). O racional dominou tudo: as emoções e os relacionamentos têm sido menos valorizados e menos importantes do que as ideias e o intelecto, e o instinto foi praticamente ignorado como uma qualidade humana irrelevante. Como exploramos, isso tem sido prejudicial tanto para o mundo quanto para nós, e o movimento que agora é necessário é de reintegração — conosco mesmos e com a natureza. Para citar novamente Eisenstein, “é hora de nos reconhecermos como o eu vivo conectado em parceria cocriativa com a

Terra”. À medida que nos reequilibramos, encontramos a Arte do Suficiente, podemos reequilibrar o relacionamento com nosso lar compartilhado. Podemos reintegrar o mundo natural como parte ativa de nossas vidas.

Como podemos fazer isso? Para realmente nos envolvermos e nos conectarmos com essas grandes questões, precisamos nos agarrar a algo que seja real e tangível para nós. Precisamos estar aterrados — conectados com a Mãe Terra. Caso contrário, corremos o risco de nos perdermos em abstrações ou em dizer aos outros o que fazer. Corremos o risco de cair na opressão e em um estado de Excesso e perder a conexão com a humanidade no centro do que é exigido de nós. Encontrar nosso próprio relacionamento com a natureza é muito importante e, claro, altamente pessoal. Mais uma vez, o que começa como uma conexão individual se expande para como vivemos e trabalhamos com nossas famílias, organizações e comunidades. A seguir estão algumas atividades simples que podem reacender nossa Conexão Suficiente com a natureza. Simples por design, elas são enraizadas no conceito de valorização do momento presente.



## **PRÁTICA 24: CONECTANDO-SE COM A NATUREZA**

Plante uma semente e alimente-a para a vida. Eu sempre acho surpreendente o quanto isso desperta sentimentos de cuidado, compaixão e orgulho.

- Deite-se na terra em um dia ensolarado.
- Simplesmente fique descalço ao ar livre, sentindo a terra sob os pés e o céu acima de você.
- Sente-se ou nade em um corpo d’água — um rio, uma piscina, o mar.

- Procure um lugar onde sua relação com a natureza ganhe vida e reserve um tempo para visitá-lo regularmente.

Pessoalmente, acho uma prática muito cheia de recursos e plena de alma passar um tempo na natureza todos os dias. Tenho sorte de morar perto do rio Tâmis, em Oxford, à margem do qual corro todas as manhãs. Às vezes, no inverno, corro sob as estrelas com as silhuetas das árvores contra o céu noturno. Na primavera fica mais claro, e a cada ano experimento novamente a emoção de novos brotos, inflorescências e bulbos. No verão, quando corro, o amanhecer já se foi e sinto o ar de um dia quente. No outono, minha castanheira-da-índia favorita oferece suas lindas castanhas — ainda tenho a empolgação infantil de pegar uma ou duas e colocá-las no bolso, maravilhada com a complexidade e o polimento das marcações. Se tiver sorte, vejo um martim-pescador de relance, e isso literalmente me tira o fôlego. Vejo isso como uma bênção — a natureza me lembrando de sua abundância em uma explosão iridescente de azul. Minha experiência vivida é que, ao ter essa conexão diária de meia hora com a natureza, sou mais capaz de me conectar comigo mesma, com os outros e com uma contribuição positiva ao mundo. É algo que, ao mesmo tempo, me traz à realidade e me inspira. Acredito que, por mais que possamos encontrar tempo para nos conectarmos com a natureza, é algo que nos enriquece no momento e nos fornece recursos a longo prazo.

Fundamentalmente, para encontrar coletivamente a Arte do Suficiente, precisamos valorizar nossa Conexão com a natureza. É um relacionamento e, como qualquer relacionamento ou conexão, prospera quando está em equilíbrio — quando damos tanto quanto recebemos. Felizmente, não estamos começando do zero — longe disso. Existem movimentos duradouros e crescentes de pessoas em todo o mundo que vivem e trabalham em Conexão com a Terra e já estão abrindo caminho para que possamos criar mudanças sustentáveis e de longo prazo. Vou mencionar apenas dois, pois eles nos dão muita esperança.

- A Grande Muralha Verde no Deserto do Saara é um projeto da União Africana que planeja plantar árvores em mais de 8 mil km — a largura da África — até 2030. Uma vez concluída, será

a maior estrutura viva do planeta. “O Muro promete ser uma solução convincente para as muitas ameaças urgentes enfrentadas não apenas pelo continente africano, mas também pela comunidade global como um todo — notadamente mudança climática, seca, fome, conflitos e migração”.<sup>17</sup>

- *Tree Sisters* é uma organização que apoia mulheres em comunidades que vivem com o impacto do desmatamento para plantar árvores.<sup>18</sup> Ela oferece financiamento para a educação, o treinamento e o fornecimento de árvores para mulheres reflorestarem seus ambientes locais — especificamente em áreas que precisam de reflorestamento tropical. A visão da instituição é de “um mundo em que seja normal para todos proteger e restaurar a si mesmos e ao mundo”.

De maneira maravilhosa, podemos pegar as deixas da própria natureza sobre como recuar da beira do colapso ambiental e regenerar os ecossistemas que foram destruídos. Janine Benyus é designer de biomimética. A biomimética é uma nova disciplina dentro da ciência e do design que se inspira nos ecossistemas e padrões da natureza. Benyus diz o seguinte:

No mundo natural, a definição de sucesso é a continuidade da vida... a vida aprendeu a criar condições propícias à vida. Essa é a verdadeira magia. E esse também é o *briefing* de design para nós agora. Precisamos aprender a fazer isso.<sup>19</sup>

Tomando este conceito como inspiração, o que significaria para nossas vidas individuais e coletivas se nosso objetivo de viver e trabalhar bem juntos fosse “criar condições propícias à vida”? Que maneira poderosa de ancorar nossos esforços compartilhados. Helena Norberg-Hodge descreve como isso já está acontecendo:

Em todo o mundo, estamos testemunhando uma evolução cultural verdadeiramente positiva. Estamos reaprendendo o que as antigas culturas indígenas sabiam: que o “interior” e o “exterior”, e o humano e o não humano, estão

inextricavelmente interligados. Estamos começando a ver o mundo dentro de nós — a experimentar mais conscientemente a grande teia interdependente da vida, da qual nós mesmos fazemos parte.<sup>20</sup>

Para mim, esta é a definição de Conexão Suficiente.

## **CONEXÃO COMO BASE PARA TER O SUFICIENTE**

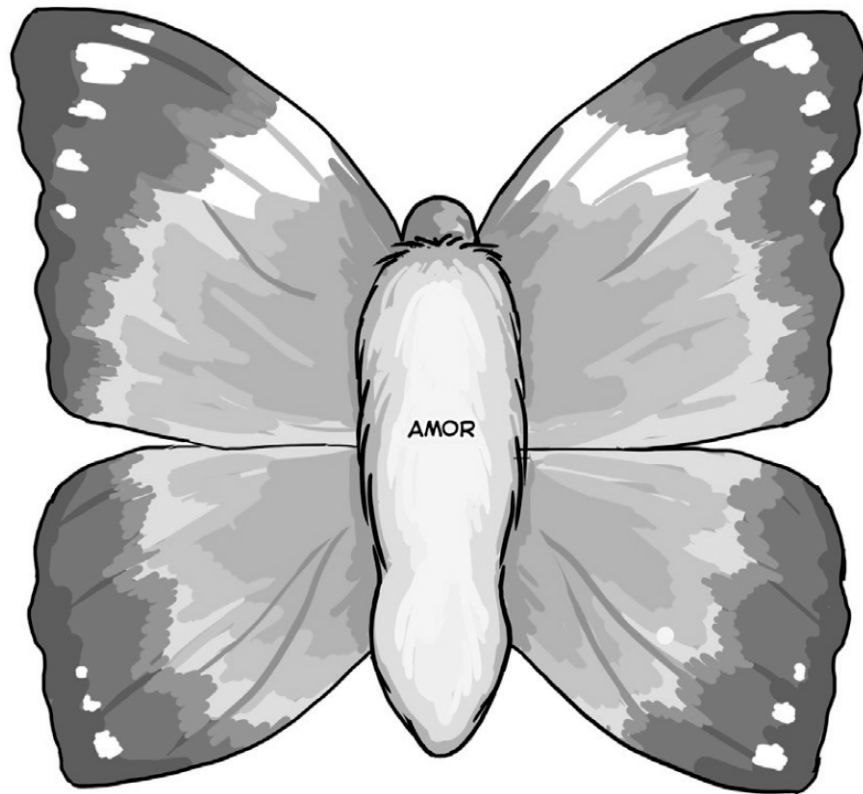
A Conexão Suficiente fornece uma orientação focada em soluções, em que, em um lugar de ser Suficiente, com os outros, a serviço de nossos descendentes, todos podem prosperar. Nas próximas décadas, a humanidade terá de mudar — para evitar eventos climáticos catastróficos e ecocídios. Se pudermos fazer isso com base na Conexão Suficiente,— em um relacionamento com nosso desejo mais profundo, em um relacionamento uns com os outros e em um relacionamento com a própria natureza, será uma jornada gratificante. Seremos capazes de nos afastar do foco em *ter* Suficiente em relação ao custo e ao que precisamos parar, e nos voltar a focar no que o Suficiente nos dá. O amor é a cola que nos une para que, a partir de ser, fazer e ter o Suficiente, possamos viver vidas abundantes juntos — semeando as sementes do Suficiente para as próximas gerações.

## **RESUMO DE CONEXÃO SUFICIENTE**

- Nossa cultura de Escassez leva à desconexão e à solidão.
- A conexão é o sangue vital que percorre todos os relacionamentos humanos.

- Conectar-nos a nós mesmos é um ato de amor-próprio —e nos permite nos conectarmos com os outros.
- Precisamos nos conectar com outras pessoas em torno de nosso propósito comum, indo além de nossas bolhas.
- Quando lembramos que temos mais em comum do que aquilo que nos divide, somos mais capazes de encontrar a conexão.
- A conexão com nossos ancestrais e descendentes nos lembra de que somos administradores da Terra e de seus recursos e que queremos transmitir a abundância que experimentamos.
- A conexão com a natureza é um recurso para nós individualmente e uma necessidade para nós coletivamente, para que possamos cocriar um futuro sustentável para todos.

*O potencial transformador dentro da Conexão Suficiente é...*



*...amor, por si mesmo, pelos outros, pelo nosso mundo.*

# EPÍLOGO

---

## TRANSFORMAÇÃO SUFICIENTE

Venham para a beirada, ele disse. “Temos medo”, eles disseram.

Venham para a beirada, ele disse. Eles vieram.

Ele os empurrou, e eles voaram.

*Guillaume Apollinaire*

Viajar pelas sete Artes nos levou a explorar como podemos viver com a Arte do Suficiente de dentro para fora. Vimos como podemos equilibrar nosso estado interior, nossas vidas exteriores e o mundo mais amplo que compartilhamos. Minha esperança é que você tenha encontrado a parte do livro que o ajude a encontrar o Suficiente onde mais precisa, para que possa prosperar e brilhar em seu mundo.

Cada um de nós será atraído por diferentes Artes — e, às vezes, nós as revisitamos em diferentes momentos de nossas vidas. As Artes não são sequenciais — são mais como uma escada que subimos e descemos várias vezes, parando em pontos diferentes ao longo do caminho. Nenhum dos trabalhos de encontrar a Arte do Suficiente é estático. Fazer isso exige esforço e atenção constantes, e precisaremos nos concentrar em diferentes Artes em momentos diferentes. Para mim, frequentemente é várias vezes ao dia. Qualquer que seja a Arte com que você se identifique, minha visão é que a Arte do Suficiente pode ser uma plataforma de lançamento para florescermos de maneiras que precisamos tão desesperadamente no início do século 21.

Às vezes sabemos para onde estamos indo, outras vezes, precisamos deixar emergir. Voltando à imagem da lagarta e da borboleta que percorreu este livro, pergunto-me se cada um de nós, ao aprender a ser, fazer e ter o Suficiente, poderá encontrar também a sua própria transformação pessoal, que, ao nos conectarmos, levará à transformação do nosso mundo.

Vamos nos lembrar das células imaginais que estão no coração de cada uma das Artes:

Dentro da Mentalidade do Suficiente, reside a *abundância*.

Dentro da Permissão Suficiente, encontramos a *liberdade*.

Dentro da Presença Suficiente, reside o *fluxo*.

Dentro dos Limites Suficientes, encontramos a *clareza*.

Dentro dos Recursos Suficientes, vive o *poder*.

Dentro do Crescimento Suficiente, encontramos a *sabedoria*.

Dentro da Conexão Suficiente, encontramos o *amor*.

Ao longo deste livro, usamos o modelo da Arte do Suficiente — um conjunto de escalas em que o Suficiente é equilibrado entre a Escassez e o Excesso. Tenho uma imagem, ao chegarmos ao final deste livro, do próprio modelo se transformando na borboleta. A espinha da modelo se transforma, como uma lagarta, em uma crisálida, tirando recursos das células imaginais dentro de cada Arte — antes de se tornar uma borboleta. À medida que as asas da borboleta se abrem lentamente, vemos que o Excesso foi substituído pelo Amor, e a Escassez, pela Abundância. Entre as duas asas está o corpo do Suficiente, onde estamos livres, em fluxo, com clareza, poder e sabedoria.

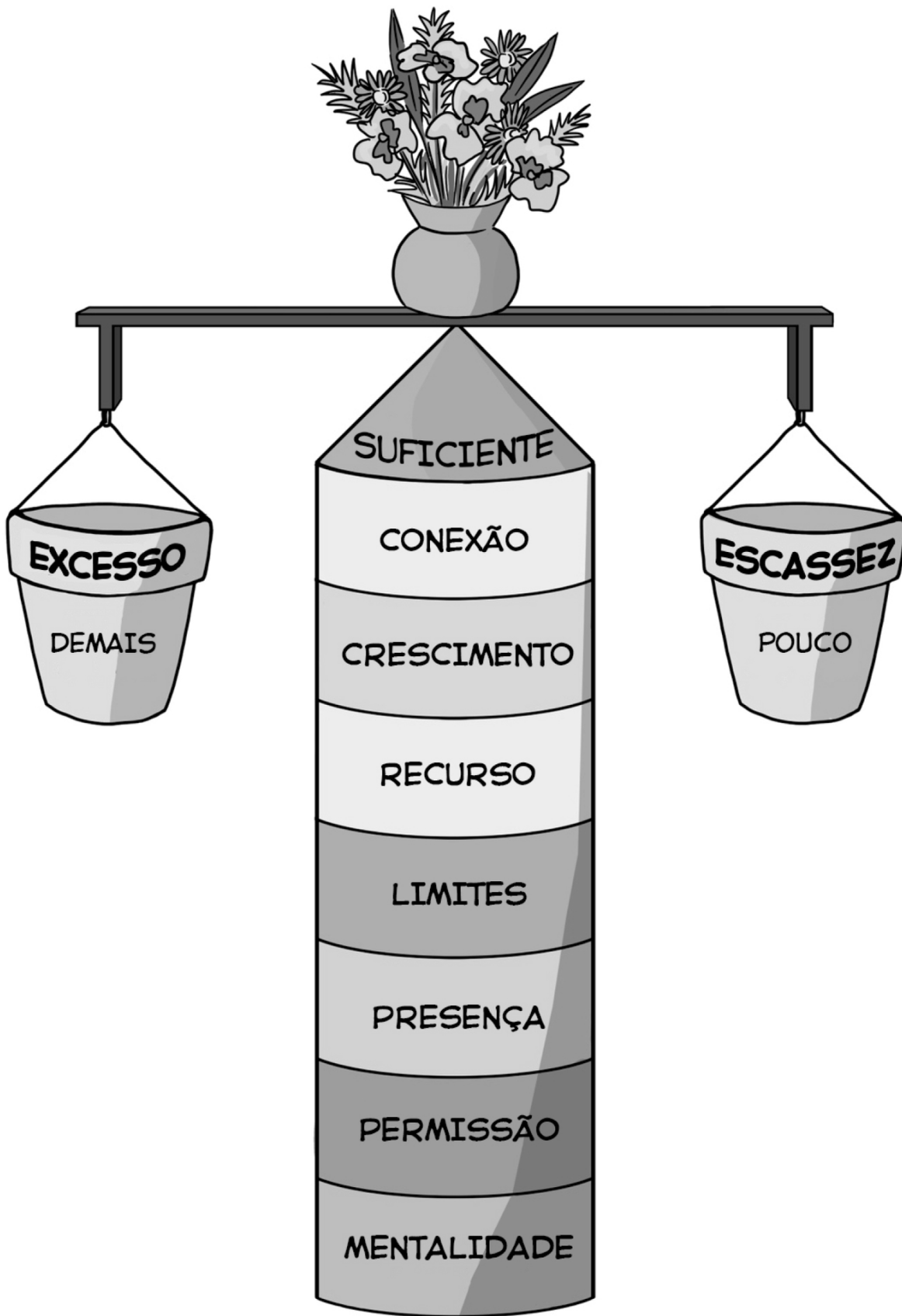
Meu sonho é que, ao encontrar nossa Arte do Suficiente de dentro para fora, sejamos capazes de transformar nossas vidas, nosso trabalho e nosso mundo no mundo belo e sustentável que todos sabemos ser possível. Quando aprendemos a acreditar que somos o Suficiente, fazemos o Suficiente, temos o Suficiente, podemos florescer, realizar nosso potencial e viver como administradores do planeta que compartilhamos — prosperando juntos.

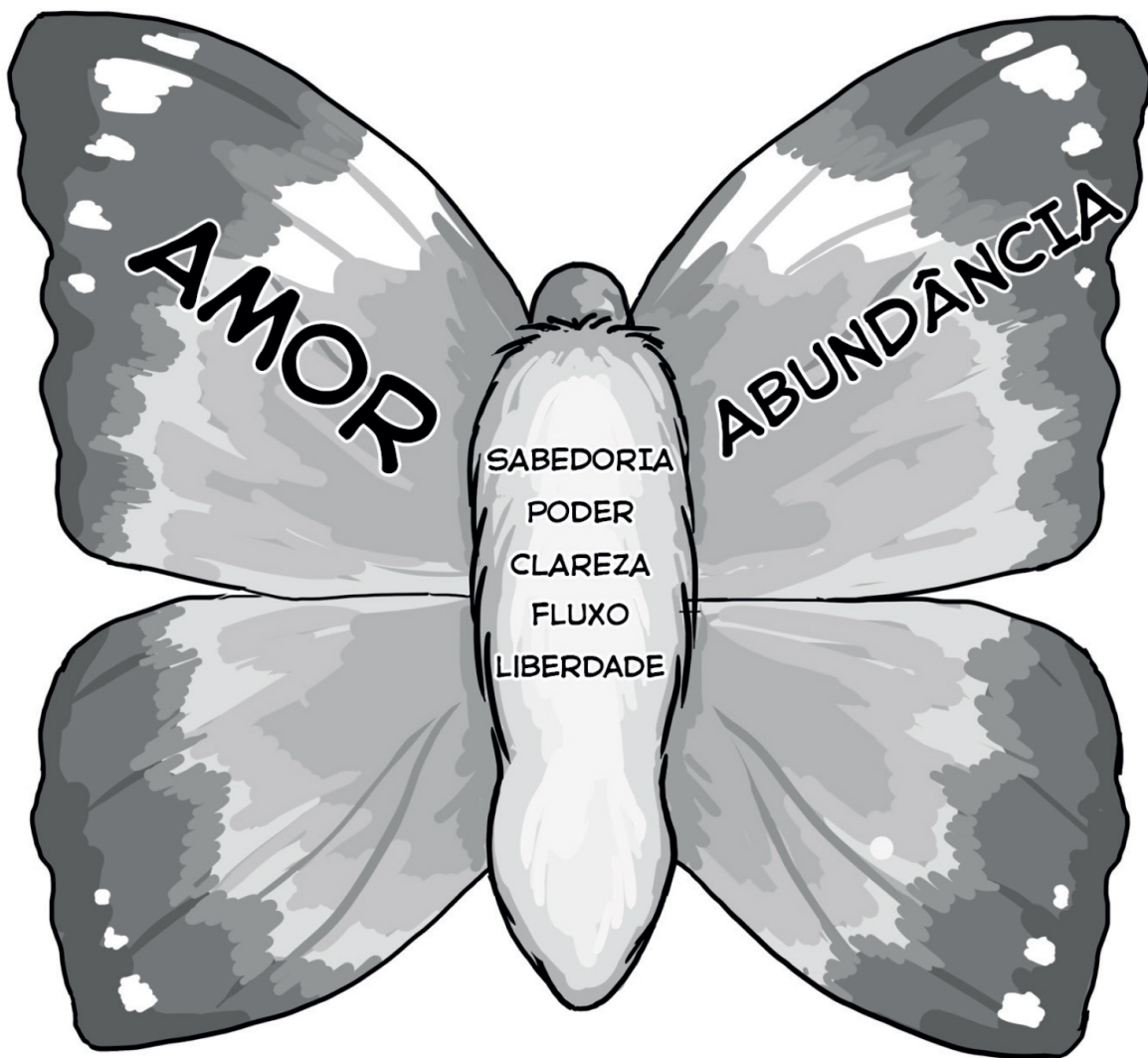


# UMA VISUALIZAÇÃO SUFICIENTE

Ofereço a você esta visualização final como uma forma de imaginar sua própria transformação originada pela Arte do Suficiente.

Imagine-se, em estado de Suficiência, caminhando em direção à beira de um precipício. À sua frente, além da grande queda, está a paisagem mais extensa — um cenário que fervilha de vida e beleza. Ela está convidando você a fazer parte dela, a se oferecer para também contribuir para esse mundo gerador e sustentável. Enquanto está lá parado, você respira profundamente. A cada respiração, você sente a abundância de sua vida; você respira sua liberdade; você se sente centrado, equilibrado, em fluxo; você se baseia na clareza de propósito e no poder de seu recurso; você acessa sua sabedoria e sente o amor de sua conexão. Então você respira fundo, fecha os olhos e, confiando que encontrará o lugar onde todos podem florescer juntos, avança e deixa suas asas levarem você ao vento.





AMOR

ABUNDÂNCIA

SABEDORIA  
PODER  
CLAREZA  
FLUXO  
LIBERDADE



# GLOSSÁRIO DE PRÁTICAS

Reunindo cada folha e flor que você coletou nas práticas ao longo do livro.

## **ARTE 1**

Prática 1: Valorização

Prática 2: Fazendo perguntas incisivas

Prática 3: Padrões de conversa interna

Prática 4: Observando as emoções

## **ARTE 2**

Prática 5: Regras de pertencimento

Prática 6: Lealdades ocultas

Prática 7: Fichas de permissão

Prática 8: Propósito principal

Prática 9: Valores

## **ARTE 3**

Prática 10: Respiração coerente

Prática 11: Portfólio da positividade

## **ARTE 4**

Prática 12: Limite suficiente n° 1: o que é mais importante

Prática 13: Mapeie sua energia

Prática 14: Limite suficiente n° 2: padrões de energia

Prática 15: Lista do que “parar de fazer”

Prática 16: Mantenha um diário de “não”

Prática 17: Limite suficiente n° 3: proteja seu tempo e seu foco

## **ARTE 5**

Prática 18: A roda do Suficiente

Prática 19: Integrando a sua sombra

Prática 20: Revisão do padrão de trabalho

## **ARTE 6**

Prática 21: Crie seu próprio “Donut do Suficiente”

## **ARTE 7**

Prática 22: Busque a diferença

Prática 23: Carta aos seus descendentes

Prática 24: Conectando-se com a natureza

Todas essas práticas e outras mais estão disponíveis para download no site em inglês *Art of Enough*: [www.theartofenough.co.uk](http://www.theartofenough.co.uk)

# AGRADECIMENTOS

Este livro estava a caminho havia muito tempo. Tive a ideia pela primeira vez em 2013 e, desde então, vim pesquisando e coletando histórias, estudos de caso e exemplos. Grande parte do material para este livro veio de clientes inspiradores, dedicados e maravilhosos com quem venho tendo o privilégio de trabalhar há mais de 20 anos. Sou grata a todos eles por me convidarem para seus mundos e compartilharem suas experiências comigo. Além disso, gostaria de agradecer às muitas pessoas que responderam às pesquisas e conversas on-line e às que me ofereceram suas experiências pessoais e seus exemplos de Suficiência, especialmente: Sarah Thomson, Bernadette Cagnoni, Liz Curran, Pari Namaze, Neil Gore, Hugh Digby-Baker, Alli Spargo, Ria Knowles, Louise Parsons, Christopher Hall, Sarah Vokes-Tilley, Kit Mills, Lorna Durrant, Sally Northeast, Liz Goold, Kate Gittins, Erika Poole, Katherine Taylor-Birnie, Aurelian Koch, Maggie Saunders, John Watters, Chris Hall, Janice Keyes, Emma Webb, Roz Stevens, Suzanne Maxted, Michele Enright, Abi Harris, Pete Bone, Jayne Harrison e Megan Pengelly.

Fui abençoada por pessoas que se dispuseram a falar sobre ideias, ler rascunhos e me dar um feedback inestimável quando o livro nasceu. Meus imensos agradecimentos a Suzanne Raitt, Vee Pollock, Alison Vickers, Claire White, Ruth Overton, Laura Beckingham, Sarah Compton, Mary McCammon e Sarah Wilkinson por serem as primeiras leitoras e ajudar a obra a ganhar forma. Meus pais, John e Tricia Hall-Matthews, também leram os primeiros rascunhos. Foi mamãe quem primeiro me falou sobre células imaginais e instilou em mim seu amor pela natureza (embora, infelizmente, eu não compartilhe o conhecimento enciclopédico que ela tem a respeito!). Gus Stewart e John Fielding me

apresentaram ao mundo da psicoterapia, particularmente o trabalho de Donald Winnicott, Marion Milner e Carl Jung e me colocaram na jornada de acreditar que eu poderia ser “boa o suficiente” 30 anos atrás. Obrigada.

Tenho uma enorme dívida de gratidão para com o sábio e comovente Michael Cahill, que leu cada rascunho deste livro assim que surgiu e cuja influência está em cada página. Obrigada, Michael, pela profundidade e generosidade que você me mostrou e pelas amplas conversas produtivas que compartilhamos enquanto este livro tomava forma — elas foram tão agradáveis quanto a própria escrita!

Tantas pessoas me apoiaram a continuar escrevendo pelo interesse contínuo, o incentivo, as sugestões, a amizade e, às vezes, o conselho direto de “apenas siga em frente” que era necessário. Charles Handy e sua falecida esposa, Liz Handy, ofereceram ótimos conselhos e encorajamento sobre como escrever, assim como Simon Mayo, Martin Wroe e Sarah Rozenhuler. Agradecimentos especiais também a Rebecca Phillips, Iona Kenrick, Mathew Gibson, Euton Daley, Omar Wilkinson, Malou Ericsson, Saranne Postans, Jo Colville, Cynthia Hamilton, Alice Sheldon, Catherine Weetman, Ken Dickson, Louise Wiles, Andy Brookes, Oana Tanase, Chris Burton, Ceri Evans, Jeff Humm, Rhian Roberts, Susie e Crispin Holland, Clare Hall-Matthews, David Hall-Matthews, Liz Davidson, Jo De Waal, Bec Hill e Ian Denley. Sou muito grata pela minha banda: Sarah Spackman, Clare White, Emma Stokes, Vanessa Eade, Caroline Krantz, Julian Followell e Hugo Shelton, pela amizade, as risadas e, claro, a música.

Tenho sorte de ter tido muitos professores incríveis. Gostaria de agradecer a John Whittington, Lynn Stoney e Dan Booth Cohen pelo que me ensinaram sobre a consciência sistêmica e a possibilidade do fluxo da vida e do amor. Minha supervisora de coaching, Katherine Long, fornece sabedoria e insight contínuos, Gavin Andrews me treinou em HeartMath e minhas professoras de ioga, Katie Phelps, Susanne Kaesbauer e Laurene Vetterli, continuam a me ensinar muito sobre as práticas incorporadas do Suficiente. Um agradecimento profundo a todos vocês.

Alison Jones foi a pessoa que permitiu que este livro passasse de “o livro que vou escrever um dia” ao livro que escrevi. Eu me sinto com

muita sorte por ter tido sua orientação e apoio. Alison acreditou em “A Arte do Suficiente” desde os estágios iniciais, e me emociona que ele esteja sendo publicado pela *Practical Inspiration Publishing*. Um enorme agradecimento também é devido a Daisy Mojave Holland, por suas ilustrações fabulosas e sua paciência com cada iteração delas!

Finalmente, meus sinceros agradecimentos a Keeley Addison pelas conversas diárias, pelo amor, pelo incentivo e por estar presente. À Judy Parke pela amizade, sagacidade e sabedoria ao longo da vida. E à minha família, que me dá suporte quando estou em Excesso e Escassez e é tão boa em me lembrar de encontrar a “Arte do Suficiente” todos os dias. Jude, Johnty, Andy e nossas maravilhosas filhas Izzy e Iona — este livro também é para vocês.



# PERMISSÕES

“*The art of enough*” é uma marca registrada UK00003489977.

A autora deseja agradecer às seguintes pessoas por sua gentil permissão para reproduzir material protegido por direitos autorais:

Trecho de “*We will be free*”, de Neil Gore, é reimpresso com a permissão do autor, do *New Internationalist* e da General Federation of Trade Unions.

O modelo econômico donut, de Kate Raworth, é usado sob a licença Creative Commons Attribution-Share Alike 4.0 International.

O diagrama da economia circular foi reproduzido com a permissão da *Ellen MacArthur Foundation*.

“*Joy of missing out*”, de Michael Leunig foi reproduzido com sua permissão.

Daisy Mojave Holland concedeu à autora os direitos de todas as ilustrações deste livro.

Todos os esforços foram feitos para rastrear os detentores de direitos, mas, se algum deles foi inadvertidamente esquecido, a autora terá o prazer de tomar as providências necessárias na primeira oportunidade.

# NOTAS E BIBLIOGRAFIA

## EPÍGRAFE

<sup>1</sup> Gore, N. (2013). Discurso final da peça “*We will be free!*”, apresentada pela primeira vez em 2013. Publicada em 2017 em *Workers Play Time*, Volume 1, Workable Books.

## INTRODUÇÃO

<sup>1</sup> FACING FUTURE. Greta Thunberg “Our House is on Fire” 2019 World Economic Forum (WEF) in Davos. *YouTube*, 2019. Disponível em: [www.youtube.com/watch?v=zrF1THd4bUM](http://www.youtube.com/watch?v=zrF1THd4bUM). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>2</sup> INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE. *Global warming of 1.5°C*. 2018. Disponível em: [www.ipcc.ch/sr15/](http://www.ipcc.ch/sr15/). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>3</sup> UNITED NATIONS CHILDREN’S FUND. *Every child’s breath is under threat*. Disponível em: [www.unicef.org.uk/clean-air-child-health-air-pollution/](http://www.unicef.org.uk/clean-air-child-health-air-pollution/). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>4</sup> LOVELOCK, J. *Gaia: a new look at life on Earth*. Oxford: Oxford University Press, 1981.

<sup>5</sup> SOLNIT, R. The impossible has already happened: what coronavirus can teach us about hope”. *The Guardian*, 7 abr. 2020. Disponível em: [www.theguardian.com/world/2020/apr/07/whatcoronavirus-can-teach-us-about-hope-rebecca-solnit](http://www.theguardian.com/world/2020/apr/07/whatcoronavirus-can-teach-us-about-hope-rebecca-solnit). Acesso em: 9 maio 2021.

## ARTE 1: MENTALIDADE DO SUFICIENTE

<sup>1</sup> JAMES, W./ DRUMMOND, R. *The principles of psychology*. 1890. A fonte exata desta citação é desconhecida — é comumente atribuída a William James, e o sentimento é refletido no livro referenciado aqui.

<sup>2</sup> DWECK, C. S. *Mindset: changing the way you think to fulfil your potential*. Manhattan: Random House, 2006.

<sup>3</sup> PROUST, M. *In search of lost time*. Westminster: Penguin Books Ltd., 2002.

<sup>4</sup> HIBBERD, J. *The imposter cure: how to stop feeling like a fraud and escape the mind-trap of imposter syndrome*. Oregon; Londres: Aster; Octopus Publishing Group, 2019.

<sup>5</sup> Em 2010, o UK Post Office contratou o YouGov para pesquisar as ansiedades sofridas pelos usuários de celulares. Veja ELMORE, T. Nomophobia: a rising trend in students. *Psychology Today*, 18 set. 2014. Disponível em <https://www.psychologytoday.com/intl/blog/artificial-maturity/201409/nomophobia-rising-trend-in-students>. Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>6</sup> BRACH, T. *Radical self-acceptance: a buddhist guide to freeing yourself from shame*. Louisville: Sounds True, 2000.

<sup>7</sup> LAMA, D.; TUTU, A. D. *The book of joy*. Leicester: Ulverscroft, 2017.

<sup>8</sup> WINNICOTT, D. W. *Playing and reality*. Westminster: Penguin Books, 1980.

<sup>9</sup> KLINE, N. *Time to think: listening to ignite the human mind*. Londres: Cassell Illustrated, 1998.

<sup>10</sup> SELIGMAN, M. E. P. *Learned optimism*. 2. ed. Portsmouth: William Heinemann, 2011.

## **ARTE 2: PERMISSÃO SUFICIENTE**

<sup>1</sup> A fonte exata desta citação é desconhecida, mas é atribuída a Eleanor Roosevelt. NO ONE can make you feel inferior without your consent. *Quote Investigator*, 30 abr. 2012. Disponível em: <https://quoteinvestigator.com/2012/04/30/no-one-inferior/>. Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>2</sup> OBAMA, M. *Becoming*. New York: Viking, 2018.

<sup>3</sup> OBAMA, M. (2015). Discurso de formatura da Tuskegee University, 9 de maio de 2015. Disponível em: <https://obamawhitehouse.archives.gov/the-press-office/2015/05/09/remarks-first-ladytuskegee-university-commencement-address>. Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>4</sup> Curso on-line de Santos L., Yale University Science of Happiness. Disponível em: [https://ggsc.berkeley.edu/what\\_we\\_do/event/the\\_science\\_of\\_happiness](https://ggsc.berkeley.edu/what_we_do/event/the_science_of_happiness). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>5</sup> CITAÇÕES de Santo Agostinho. *BrainyQuote.com*. Disponível em: [www.brainyquote.com/quotes/saint\\_augustine\\_107689](http://www.brainyquote.com/quotes/saint_augustine_107689). Acesso em: 4 fev. 2021.

<sup>6</sup> HENDRICKS, G. *The big leap: conquer your hidden fear and take life to the next level*. New York: HarperOne, 2010.

- <sup>7</sup> WHITTINGTON, J. *Systemic coaching and constellations: the principles, practices and application for individuals, teams and groups*. 3. ed. Kogan Page, 2020.
- <sup>8</sup> HELLINGER, B. *Love's hidden symmetry: what makes love work in relationships*. Phoenix: Zieg, Tucker & Co., 1998.
- <sup>9</sup> CONSTELLATION WORKSHOPS. Who are the workshop facilitators?. Disponível em: <https://constellationworkshops.co.uk/who/>. Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>10</sup> CHESTERTON, G. K. *Illustrated London News*. 14 jan. 1911.
- <sup>11</sup> SCHARMER, C. O. *Theory U: leading from the future as it emerges*. 1. ed. Meine Verlag, 2008.
- <sup>12</sup> CRAIG, N. *Leading from purpose: clarity and confidence to act when it matters*. Nicholas Brealey Publishing, 2018.
- <sup>13</sup> OLIVER, M. *New and selected poems*. Boston: Beacon Press, 2013. V. 1.
- <sup>14</sup> PINK, D. H. *Drive: the surprising truth about what motivates us*. Edimburgo: Canongate Books, 2018.
- <sup>15</sup> DOYLE, G. *Untamed: stop pleasing, start living*. Londres: Vermilion, 2020.

## **ARTE 3: PRESENÇA SUFICIENTE**

- <sup>1</sup> CUDDY, A. *Presence: bringing your boldest self to your biggest challenges*. Londres: Orion, 2016.
- <sup>2</sup> CSIKSZENTMIHALYI, M. *Flow: the psychology of optimal experience*. New York: Harper Perennial, 2008.
- <sup>3</sup> LEVINE, P. A. *In an unspoken voice: how the body releases trauma and restores goodness*. Berkeley: North Atlantic Books, 2010.
- <sup>4</sup> Disponível em: [www.heartmath.org](http://www.heartmath.org)
- <sup>5</sup> CHILDRE, D.; ROZMAN, D. *Transforming stress: the HeartMath solution for relieving worry, fatigue and tension*. Oakland: New Harbinger Publications, 2005.
- <sup>6</sup> GOLEMAN, D. *Emotional intelligence: why it can matter more than IQ*. Bloomsbury Publishing PLC, 1996.
- <sup>7</sup> ROCK, D. *Your brain at work: strategies for overcoming distraction, regaining focus, and working smarter all day long*. New York: HarperCollins, 2009.
- <sup>8</sup> RODENBURG, P. *The second circle: using positive energy for success in every situation*. New York: W. W. Norton & Company, 2008.

- <sup>9</sup> WATTS, A. *The wisdom of insecurity*. New York: Vintage Books, 1951.
- <sup>10</sup> TOLLE, E. *The power of now: a guide to spiritual enlightenment*. Londres: Hodder Paperback, 2005.
- <sup>11</sup> HEBB, D. *The organization of behavior: a neuropsychological theory*. Wiley, 1949.
- <sup>12</sup> WOOLLETT, K.; MAGUIRE, E. A. Acquiring ‘the Knowledge’ of London’s layout drives structural brain changes. *Current Biology*, v. 21, n. 24-2, p. 2109—2114, dez. 2011. Disponível em: <https://wellcome.ac.uk/press-release/changeslondon-taxi-drivers-brains-.driven-acquiring-‘-knowledge-studyshows>. Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>13</sup> SELIGMAN, M. E. P. *Learned optimism*. 2. ed. Portsmouth: William Heinemann, 2011.
- <sup>14</sup> BRANN, A. *Neuroscience for coaches: how to use the latest insights for the benefit of your clients*. Londres: Kogan Page, 2014.
- <sup>15</sup> NERBURN, K. *Small graces: the quiet gifts of everyday life*. Novato: New World Library, 1998.

## **ARTE 4: LIMITES SUFICIENTES**

- <sup>1</sup> DAVIES, W. H. “Leisure”, publicado em DAVIES, W. H. *Canções de alegria e outras*. Londres: A. C. Fifield, 2011.
- <sup>2</sup> SENGE, P. M. *The fifth discipline: the art & practice of the learning organization*. Veghel: Image Books, 1999.
- <sup>3</sup> WHEATLEY, M. J. *Leadership and the new science*. Oakland: Berrett-Koehler, 2006.
- <sup>4</sup> BAILEY, C. *The productivity project: accomplishing more by managing your time, attention, and energy*. New York: Crown Business, 2017.
- <sup>5</sup> NEWPORT, C. *Deep work: rules for focused success in a distracted world*. Londres: Piatkus Books, 2016.
- <sup>6</sup> WEBB, C. *How to have a good day: the essential toolkit for a productive day at work and beyond*. Londres: Pan Books, 2017.
- <sup>7</sup> Elizabeth Gilbert fala sobre isso em seu feed do Instagram.
- <sup>8</sup> KLINE, N. *Time to think: listening to ignite the human mind*. Londres: Cassell Illustrated, 1998.
- <sup>9</sup> STONE, L. Beyond simple multi-tasking: continuous partial attention. Disponível em: <https://lindastone.net/2009/11/30/beyond-simple-multi-tasking-continuous-partial-attention/>. Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>10</sup> COLLINS, J. *Good to great*. Manhattan: Random House Business Books, 2006.

<sup>11</sup> BROWN, B. *Dare to lead: brave work, tough conversations, whole hearts*. Manhattan: Random House, 2018.

<sup>12</sup> Citado em WEBB, C. *How to have a good day: the essential toolkit for a productive day at work and beyond*. Londres: Pan Books, 2017.

## **ART 5: RECURSOS SUFICIENTES**

<sup>1</sup> BEHN, A. *The lucky chance*. North Yorkshire: Methuen Publishing, 1984.

<sup>2</sup> Compositores: Gerald Marks/Seymour Simons, letra de All of Me © Sony/ATV Music Publishing LLC, Round Hill Music Big Loud Songs, Songtrust Ave, Warner Chappell Music, Inc, Kobalt Music Publishing Ltd., Marlong Music Corp.

<sup>3</sup> WHYTE, D. *Crossing the unknown sea: work and the shaping of identity*. Westminster: Penguin Books, 2002.

<sup>4</sup> Disponível em: [www.alanwatts.com](http://www.alanwatts.com)

<sup>5</sup> HELLINGER, B. *Love's hidden symmetry: what makes love work in relationships*. Phoenix: Zieg, Tucker & Co., 1998.

<sup>6</sup> MATE, G. *In the realm of hungry ghosts: close encounters with addiction*. Manhattan: Random House, 2013.

<sup>7</sup> SANDBERG, S.; GRANT, A. *Option B: facing adversity, building resilience, and finding joy*. Londres: W H Allen, 2017.

<sup>8</sup> KOLB, D. *Experiential learning: experience as the source of learning and development*. Upper Saddle River: Prentice-Hall, 1984.

<sup>9</sup> TEDESCHI, R.; CALHOUN, L. *Helping bereaved parents: a clinician's guide*. Abingdon: Routledge, 2003.

<sup>10</sup> WAGEMAN, R. *et al. Senior leadership teams: what it takes to make them great*. Brighton: Harvard Business Review Press, 2008.

<sup>11</sup> KOUZES, J. M.; POSNER, B. Z. *The leadership challenge: how to make extraordinary things happen in organizations*. 6. ed. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017.

<sup>12</sup> LENCIONI, P. M. *The five dysfunctions of a team: a leadership fable*. 1. ed. Hoboken: Jossey-Bass, 2002.

<sup>13</sup> LAMOTT, A. *Bird by bird: some instructions on writing and life*. New York: Pantheon Books, 1994.

<sup>14</sup> Brailsford é citado em SYED, M. *Black box thinking: why most people never learn from their mistakes, but some do*. John Murray, 2015.

<sup>15</sup> CLEAR, J. *Atomic habits: an easy and proven way to build good habits and break bad ones*. Manhattan: Random House Business Books, 2018.

## **ARTE 6: CRESCIMENTO SUFICIENTE**

<sup>1</sup> SMART, U., de “*Poor man’s lamentation*”, domínio público. Arquivo on-line The Full English. Encontrado e musicado por Hannah James em “*Songs of separation*”.

<sup>2</sup> CARLE, E. *The very hungry caterpillar*. New York: The World Publishing Company, 1969.

<sup>3</sup> HANDY, C. *The second curve: thoughts on reinventing society*. Manhattan: Random House Business Books, 2016.

<sup>4</sup> FITZGERALD, F. S. *The great Gatsby*. Londres: Penguin Classics, 1925.

<sup>5</sup> MATE, G. *In the realm of hungry ghosts: close encounters with addiction*. Manhattan: Random House, 2013.

<sup>6</sup> SCHUMACHER, E. F. *Small is beautiful: a study of economics as if people mattered*. Frederick Muller, 1973.

<sup>7</sup> RAWORTH, K. *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. Manhattan: Random House Business Books, 2018.

<sup>8</sup> MEADOWS, D. H. *et al. The limits to growth: the 30-year update*. Oxford: Earthscan, 2004.

<sup>9</sup> Veja a palestra em JENNIFER LYNN. Dana (Donella) Meadows: Sustainable systems. *YouTube*. 2013. Disponível em: [www.youtube.com/watch?v=HMmChiLZZHg](https://www.youtube.com/watch?v=HMmChiLZZHg). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>10</sup> LEONARD, A. *The story of stuff: how our obsession with stuff is trashing the planet, our communities, and our health — and a vision for change*. Constable, 2010. Disponível em: [www.storyofstuff.org](http://www.storyofstuff.org)

<sup>11</sup> JACKSON, T. An economic reality check. *TED Talk*. 2010. Disponível em: [www.ted.com/talks/tim\\_jackson\\_an\\_economic\\_reality\\_check?language=en](https://www.ted.com/talks/tim_jackson_an_economic_reality_check?language=en). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>12</sup> Citação de Gandhi em SCHUMACHER, E. F. *Small is beautiful: a study of economics as if people mattered*. Frederick Muller, 1973.

<sup>13</sup> Robert Kennedy, transcrição do discurso, Universidade do Kansas, 18 de março de 1968. Disponível em: [www.jfklibrary.org/learn/about-jfk/the-kennedy-family/robert-f-kennedy/robert-f-kennedy-speeches/remarks-at-the-university-of-kansas-march-18-1968](https://www.jfklibrary.org/learn/about-jfk/the-kennedy-family/robert-f-kennedy/robert-f-kennedy-speeches/remarks-at-the-university-of-kansas-march-18-1968). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>14</sup> Para o infográfico donut, consulte [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Doughnut\\_\(economic\\_model\).jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Doughnut_(economic_model).jpg). Acesso em: 9 maio

2021.

<sup>15</sup> RAWORTH, K. *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. Manhattan: Random House Business Books, 2018.

<sup>16</sup> GRAHAME, K. *The wind in the willows*. Vintage Children's Classics, 1908.

<sup>17</sup> ROCK, D. *Your brain at work: strategies for overcoming distraction, regaining focus, and working smarter all day long*. New York: HarperCollins, 2009.

<sup>18</sup> KONDO, M. *Spark joy: an illustrated guide to the Japanese art of tidying*. Londres: Vermilion, 2017.

<sup>19</sup> LEUNIG, M. *Joy of missing out*. 15 jul. 2017. Disponível em: [www.leunig.com.au/works/recent-cartoons/769-jomo](http://www.leunig.com.au/works/recent-cartoons/769-jomo). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>20</sup> "David Attenborough e nosso planeta". Disponível em: [www.netflix.com/gb/title/80216393](http://www.netflix.com/gb/title/80216393). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>21</sup> ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. Towards the circular economy. Disponível em: [www.ellenmacarthurfoundation.org/circulareconomy/concept/infographic](http://www.ellenmacarthurfoundation.org/circulareconomy/concept/infographic). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>22</sup> BENTHAM, J. *An Introduction to the principles of morals and legislation*. Oxford: Hart. Clarendon Press, 1789. Edição de 1996, editado por J. H. Burns e H. L. A.

<sup>23</sup> EISENSTEIN, C. *Climate: a new story*. Berkeley: North Atlantic Books, 2018.

<sup>24</sup> ROZENTHULER, S. *Powered by purpose*. New York: Pearson Education, 2020.

## **ARTE 7: CONEXÃO SUFICIENTE**

<sup>1</sup> SHAKESPEARE, W. *Troilus and Cressida*. Ato III, Cena III.

<sup>2</sup> BROWN, B. *Daring greatly: how the courage to be vulnerable transforms the way we live, love, parent and lead*. Londres: Hay House UK, 2012.

<sup>3</sup> FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. How has the world's urban population changed from 1950 to today?. Disponível em: [www.weforum.org/agenda/2020/11/global-continent-urban-populationurbanisation-percent/](http://www.weforum.org/agenda/2020/11/global-continent-urban-populationurbanisation-percent/). Acesso em: 9 maio 2021.

<sup>4</sup> FORSTER, E. M. *Howards end*. Londres: Penguin Classics, 1910.

<sup>5</sup> BROWN, B. *Rising strong*. Londres: Vermilion, 2015.

<sup>6</sup> KAHANE, A. *Power and love: a theory and practice of social change*. 1. ed. Oakland: Berrett-Koehler, 2010.

<sup>7</sup> HOOKS, B. *All about love: new visions*. New York: William Morrow & Company, 2001.



- <sup>8</sup> “Nossa visão, missão e valores”. Disponível em [www. jocoxfoundation.org/vision](http://www.jocoxfoundation.org/vision). Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>9</sup> DILTS, R.; HALLBOM, T.; SMITH, S. *Beliefs: pathways to health and well-being*. 2. ed. Bancyfelin: Crown House Publishing, 2012.
- <sup>10</sup> RAWORTH, K. *Doughnut economics: seven ways to think like a 21st-century economist*. Manhattan: Random House Business Books, 2018.
- <sup>11</sup> NORBERG-HODGE, H. *Local is our future: steps to an economics of happiness*. Local Futures, 2019.
- <sup>12</sup> KRZARNIC, R. *The good ancestor: how to think long term in a short-term world*. Londres; Manhattan: Penguin; Random House, 2020.
- <sup>13</sup> Citado em KRZARNIC, R. *The good ancestor: how to think long term in a short-term world*. Londres; Manhattan: Penguin; Random House, 2020.
- <sup>14</sup> FRANKL, V. E. *Man’s search for meaning*. Ebury Publishing, 1959.
- <sup>15</sup> “Fall 2005 commencement address by Chief Oren Lyons”, 22 de maio de 2005. Disponível em: <https://nature.berkeley.edu/news/2005/05/fall-2005-commencement-address-chief-oren-lyons#:~:text=Oren%20Lyons%20perhaps%20has%20set,We%20never%20forget%20them.%22>. Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>16</sup> EISENSTEIN, C. *Sacred economics: money, gift, and society in the age of transition*. Berkeley: North Atlantic Books, 2011.
- <sup>17</sup> “The Great Green Wall”. Disponível em: [www.greatgreenwall.org/about-great-green-wall](http://www.greatgreenwall.org/about-great-green-wall). Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>18</sup> Disponível em: <https://treesisters.org>
- <sup>19</sup> TREETV / N2K NEED TO KNOW. Biomimicry. *YouTube*, 2015. Disponível em [youtube.com/watch?v=sf4oW8OtaPY&t=778s](https://youtube.com/watch?v=sf4oW8OtaPY&t=778s). Acesso em: 9 maio 2021.
- <sup>20</sup> NORBERG-HODGE, H. *Local is our future: steps to an economics of happiness*. Local Futures, 2019.

