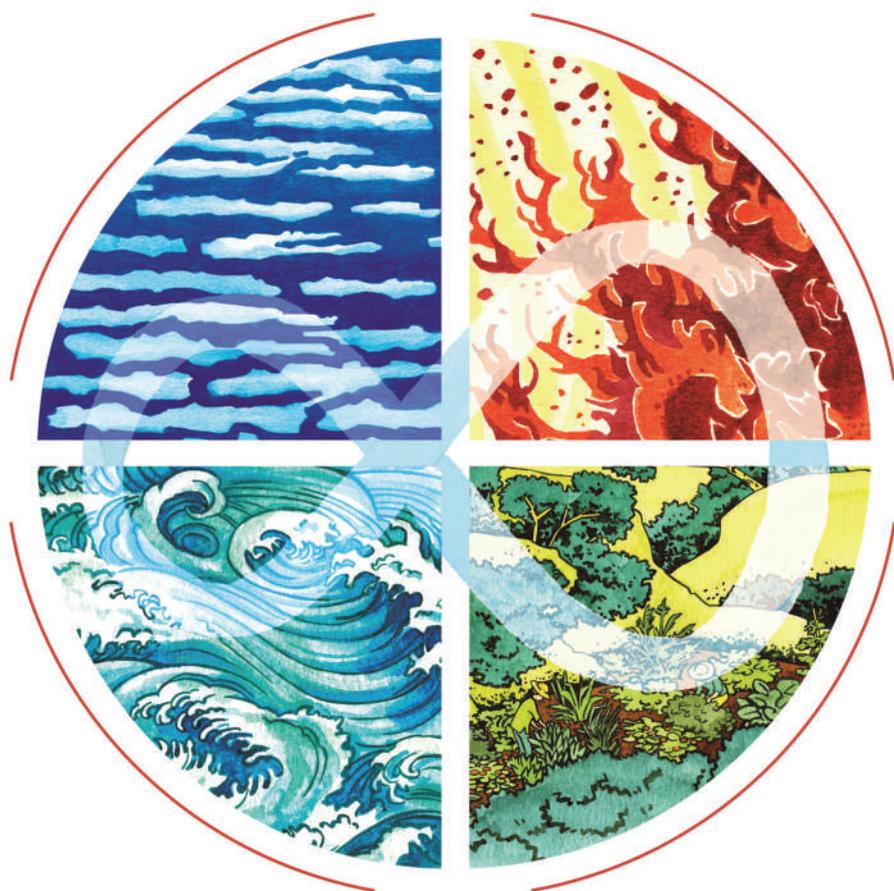


# DESIGN DE CULTURAS REGENERATIVAS

DANIEL CHRISTIAN WAHL



 **BAMBUAL**  
editora

DEGUSTAÇÃO

# **DESIGN DE CULTURAS REGENERATIVAS**

Nosso reconhecimento e agradecimento a Flávia Vivacqua, da Nexo Sistêmico, e Taisa Mattos, da Conecta Eossocial, pela ação estrutural para que este livro fosse publicado no Brasil. Obrigada!



**Conecta**  
ecossocial



**nexo**  
sistêmico

# **DESIGN DE CULTURAS REGENERATIVAS**

DANIEL CHRISTIAN WAHL



Copyright © 2016 Daniel Christian Wahl  
Do original em inglês *Designing Regenerative Cultures* publicado por Triarchy Press



Para mais informações, por favor, acesse  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Coordenação Editorial**  
Isabel Valle

**Captação e Comunicação**  
Camila Rocha e Isabel Valle

**Tradução**  
Beatriz Branquinho • Carla Branco •  
Esther Klausner • Felipe de Brito e Cunha •  
João Marcello Macedo Leme •  
Pedro Libanio Ribeiro de Carvalho •  
Renata Thiago

**Copidesque**  
Elisabeth Lissovsky

**Editoração Eletrônica**  
Leandro Collares | Selênia Serviços

**Direção de Arte e Design**  
André Manoel e João Melhorance

**Ilustração da capa**  
Flavia Gargiulo Rosa  
[www.flaviagargiulo.com](http://www.flaviagargiulo.com)

W136d

Wahl, Daniel Christian, 1972-  
Design de Culturas Regenerativas / Daniel Christian Wahl – Rio de Janeiro: Bambual Editora, 2019.  
376 p.  
llu.

ISBN 978-85-94461-08-7

1. Design. 2. Ecologia. 3. Cultura. I. Wahl, Daniel Christian. II. Título.

CDD 741  
577  
306



[www.bambualeditora.com](http://www.bambualeditora.com)  
[contato@bambualeditora.com](mailto:contato@bambualeditora.com)

---

# Sumário

**Prefácio – David Orr • 11**

**Prefácio – Graham Leicester • 15**

**Semeando a Regeneração – Taisa Mattos e Flavia Vivacqua • 19**

**Introdução • 21**

**Capítulo 1**

**Vivendo as perguntas: por que mudar a narrativa agora? • 24**

Questionando ideologias perigosas • 33

Enfrentar a complexidade significa nos associarmos à incerteza e à ambiguidade • 36

Cuidar da Terra é cuidar de nós mesmos e da nossa comunidade • 39

Entenda que você é os olhos do mundo • 42

O “por quê” orientará o “o quê” e o “como” • 46

Espiritualidade, alma e solidão na natureza • 49

Sustentabilidade enquanto jornada de aprendizagem: peregrinos e aprendizes • 52

Sustentabilidade não é o bastante: precisamos de culturas regenerativas • 56

**Capítulo 2**

**Por que escolher a ‘inovação transformadora’ em vez da ‘inovação sustentável’? • 61**

Os Três Horizontes da inovação e a transformação cultural • 66

Avaliando a inovação disruptiva na era da transição • 72

A inovação transformadora consiste em questionamento profundo • 76

Sensibilidade à escala, singularidade do lugar e cultura local • 78

O poder transformativo da inovação social • 80

Consumo colaborativo e colaboração P2P • 83

Facilitando a inovação de sistemas e a transformação cultural • 85

**Capítulo 3**

**Por que precisamos pensar e agir mais sistemicamente? • 91**

Acreditar é ver e ver é acreditar • 95

O todo é mais que a soma de suas partes • 98

Da “crise de percepção” à “visão sistêmica da vida” • 102

Interser • 106

Como podemos participar apropriadamente em sistemas complexos? • 109

O Modelo Sistêmico Mundial do *International Futures Forum* (IFF) • 112

Aprendendo a ver a natureza em todo lugar • 116

Estando em processo e compreendendo os relacionamentos • 119

#### **Capítulo 4**

##### **Por que alimentar a resiliência e a saúde dos sistemas complexos? • 122**

Revertendo o Dia da Sobrecarga da Terra • 125

Aprendendo a viver dentro dos limites planetários • 128

O que é exatamente resiliência e resiliência transformadora? • 132

O ciclo adaptativo como um mapa dinâmico para o pensamento resiliente • 135

Panarquia: uma perspectiva de ligação em escala da transformação sistêmica • 138

A construção da resiliência da comunidade local e regional está se tornando global • 141

Como podemos alimentar a resiliência transformadora? • 146

De controle e previsão a participação consciente, prognose e antecipação • 152

#### **Capítulo 5**

##### **Por que utilizar uma abordagem baseada no design? • 157**

O ensino de design possibilita a transformação cultural • 159

O design é onde a teoria e a prática se encontram • 165

O design segue a visão de mundo e a visão de mundo segue o design • 168

Ética e design para culturas regenerativas • 169

Estética e design • 172

Emergência e design • 175

Criando designs para a emergência positiva (um estudo de caso) • 178

Design salutogênico, de interconexão em escala, objetivando a resiliência • 182

O ressurgimento de uma cultura de criadores: realocização da produção • 185

Visão coletiva e diálogos sobre design mudam a cultura • 189

#### **Capítulo 6**

##### **De que maneira podemos aprender a projetar melhor como natureza • 194**

Ecoalfabetização: aprendendo com os organismos vivos • 198

Valorizando o conhecimento ecológico tradicional e a sabedoria indígena • 203

Como a vida cria condições favoráveis para a existência? • 209

Inovação inspirada biologicamente • 213  
Química verde e ciência material • 216  
Design de produtos inspirados biologicamente • 220  
Arquitetura biomimética • 225  
O sistema de otimização completo da natureza direcionado ao design de comunidades • 228  
Vivenciar essas perguntas juntos cria comunidades • 231  
A ecologia industrial e a simbiose estão fechando os ciclos • 234  
Planejamento urbano e regional orientados ecologicamente • 239

## **Capítulo 7**

### **Por que culturas regenerativas são enraizadas na cooperação? • 245**

Agricultura regenerativa: respostas efetivas às mudanças climáticas • 255  
Aprendendo e imitando ecossistemas saudáveis • 260  
Redesenhando a economia baseada na ecologia • 269  
Criando economias circulares • 275  
Em direção a uma economia regenerativa • 280  
Comunidades prósperas e economia solidária • 284  
Mudando do crescimento quantitativo para o qualitativo • 288  
Valorizando os *commons* através do compartilhamento cooperativo dos dons da vida • 291  
Lei da Terra: as restrições que permitem a vida coletiva • 295  
Lições colaborativas da vida transformam os negócios • 297  
Cocriando corporações regenerativas • 305  
Colaboração e empatia como histórias de sucesso evolucionárias • 309  
Ativismo revisitado: participação consciente e inteligência coletiva • 317  
Estamos voltando à vida e isso muda tudo • 325  
Aprendendo a ouvir profundamente • 330  
Resiliência interior e exterior • 334

## **Conclusão**

### **Culturas regenerativas são sobre realizações em conjunto • 340**

**Agradecimentos – Profunda gratidão! • 349**

**A nova ordem é Colaborar! • 353**

**Referências • 357**



*Se eu tivesse uma hora para resolver um problema e minha vida dependesse da solução, eu passaria os primeiros 55 minutos determinando a pergunta correta a ser feita, uma vez sabendo essa pergunta, poderia resolver o problema em menos de cinco minutos.*

***Atribuído a Albert Einstein***



---

# Prefácio

## ■ David Orr

As culturas não são projetadas de cima para baixo, mas crescem organicamente debaixo para cima. Tentamos entender os vários acontecimentos através das lentes da história, da sociologia, da antropologia e, após passar tempo o bastante, da arqueologia. Mesmo que culturas não sejam concebidas como coisas inteiras e coerentes, adquirimos um talento para projetar o sistema bancário, o sistema educacional ou o próximo arranha-céu. As coisas são assim criadas, no entanto, mais para serem adaptadas à conveniência das estruturas existentes de poder e de riqueza sem levar em conta as outras partes ou o futuro. A incoerência resultante é fonte de muita confusão para os estudiosos.

Então, depois de vários milênios de tentativa, erro e acaso, nosso futuro está em risco. Tendemos para um mundo de talvez onze bilhões de pessoas, divididas por etnia, religião, renda e nacionalidade. Não gostamos muito uns dos outros, e as perspectivas de conflitos são muitas. Estamos desmoronando, enquanto estados-nações parecem impotentes quando desafiados por cartéis de traficantes, cibercriminosos e organizações terroristas. Estamos cada vez mais conectados, interligados e mutuamente dependentes, mas muitas vezes incapazes de encontrar um propósito comum e agir para o bem-comum. Estamos presos entre as forças centrípeta e centrífuga da pós-modernidade. E o ritmo da mudança tecnológica se acelera, dando-nos pouco tempo – ou até mesmo inclinação – para reflexão. Não menos importante, o clima muda rapidamente, extinguindo espécies, acidificando oceanos e destruindo ecologias inteiras.

Neste contexto, Daniel Wahl propõe “o design para culturas regenerativas”. A visão de um futuro projetado é fácil de descartar como qualquer outro esquema utópico com a mesma chance de sucesso que o marxismo ou o fourierismo no século XIX. As diferenças, no entanto, são muitas.

Primeiro, em contraste com todas as eras anteriores, sabemos com certeza que o *business as usual* será suicídio. Isso tem sido dito tanto e por tanto tempo que parece banal e com o efeito de induzir torpor em massa. Infelizmente, é real e devemos prestar atenção. Em segundo lugar, a situação global só piora; e não há mais portos seguros em qualquer parte da Terra.

Em terceiro lugar, como descreve Wahl, as artes do amplo design ecológico florescem. Transformam a agricultura, a construção, o transporte, a manufatura e o planejamento de maneiras compatíveis com as ecologias e os sistemas da Terra. As características comuns são o uso da natureza como modelo para o design, a maximização do uso da energia solar, a preservação da diversidade cultural e a responsabilidade sobre custo total. O design ecológico não é mais uma perspectiva distante, acontece em todo o mundo. É prático, não teórico. Tem grandes consequências políticas, mas é, em si, não ideológico e nem liberal nem conservador – simplesmente para frente. Também afeta a economia, a prestação de contas e o comportamento dos investidores e corporações. Mas o design ecológico ainda vai mudar a política e calibrar a governança com respeito a processos e sistemas ecológicos.

Em quarto lugar, o design ecológico transcende a existência ocidental. Não é sinônimo de engenharia ou ciência. Pelo contrário, é um compêndio de toda a experiência humana de agricultura, construção, engenharia, planejamento e manufatura. A antiga fazenda javanesa ou o sistema de irrigação balinês, por exemplo, demonstrou habilidades de design notáveis, que de certa forma ultrapassou o nosso próprio design. É em parte verdade porque o design dos fluxos de recursos de água e de materiais coincidiu com normas culturais e religiosas de maneiras que nós, em nosso mundo mais compartimentalizado, achamos incompreensível. O design daquela região incluía seres humanos, animais, terras e águas como sistemas inteiros ordenados por sistemas religiosos complexos. As falhas são muitas, mas os resultados, no mais das vezes, duravam séculos. O fato é que há muito a aprender sobre o design de sistemas inteiros em outras culturas e em outros tempos.

Em quinto lugar, o design é uma revolução de sistemas que é a arte de ver as coisas como um todo e a relação de nossas ações com suas prováveis consequências. Dada a complexidade de todos os sistemas e nossa inescapável ignorância, uma perspectiva sistêmica requer humildade e precaução. Significa trabalhar em uma escala menor, digamos assim, o bairro, a fazenda, a fábrica, antes de generalizar para sistemas em escala maior. Alterar a escala também altera o sistema e assim por diante. Pensar em sistemas por longos períodos de tempo é a revolução da nossa época. Em comparação, todos os nossos novos *gadgets* e invenções envelhecem. Somos, como Wahl habilmente

descreve, partes de totalidades maiores, ninguém e nenhuma organização pode ser uma ilha isolada em si. O resultado é que o pensamento sistêmico nos leva ao autointeresse esclarecido com o qual entendemos que o nosso bem-estar e florescimento humano é coletivo, não individual; a longo e não a curto prazo.

Em sexto lugar, seja ele reconhecido ou não, o pensamento sistêmico é o significado central de religião – “religar” em latim. Vivendo em uma cultura secular, tendemos a não ver a conexão, mas, no entanto, é inevitável. A “ética da terra” de Aldo Leopold e as regras de comportamento decente prescrito em cada uma das religiões axiais têm mais de uma coincidente semelhança com as regras do design esclarecido. Somos o guardião do nosso irmão e também dos ursos, das baleias, dos pássaros, dos solos, das árvores, das terras e das águas; e eles são os nossos. Todo o sistema é atento, iniciado pela consideração.

A palavra “regenerativa” no título deste livro significa um compromisso com os processos de vida inerentes ao design ecológico. Isso, também, é recíproco, mútuo e inevitável. Também traz a ordem do escritor do Deuterônimo para “escolher a vida” [30:19]. Quer seja por interesse próprio ou por dever, essa ordem requer que compreendamos e valorizemos a existência e os processos de vida, tornando-nos ecologicamente administradores competentes de terras, fauna, solos, águas e que cuidemos de tudo isso.

Daniel Wahl compilou uma grande quantidade de informações úteis em uma síntese magistral. Por si só, isso é uma conquista significativa, mas ele nos deu mais. *Design de culturas regenerativas* descreve a porta para um futuro possível e necessário de fato. Em perspectiva, não estamos fadados à distopia. Temos, como ele escreve, a capacidade de projetar e organizar nossas sociedades para proteger, melhorar e celebrar a vida. A planta baixa estava lá o tempo todo. Cresce em nós a consciência de nossas possibilidades. A arte e as ciências do design ecológico desabrocham. Como sempre, a escolha é nossa e daqueles que virão depois.

David Orr é *Paul Sears Distinguished Professor de Estudos e Políticas Ambientais* no Oberlin College e *James Marsh Professor* na Universidade de Vermont



---

# Prefácio

## ■ Graham Leicester

Este é um livro sobre a vida e o amor à vida. Também é um livro com mais perguntas do que respostas.

Um momento de reflexão sobre nossas próprias vidas nos ajuda a perceber por que as coisas são como são. Nós somos criaturas reflexivas, sempre questionando, sempre conscientes de que todo avanço no conhecimento expande o escopo de nossa ignorância: por que “um pouco mais de conhecimento” seria “uma coisa perigosa”? Vivemos todos com mais ou menos reconhecimento, mais ou menos conscientes, sempre em dúvida criativa.

De alguma forma, aprendemos a nos deleitar com isso, a reconhecer a inquirição e a curiosidade como motores do progresso – mesmo naqueles domínios, como as ciências, aparentemente casados com a certeza. Como disse o filósofo Alfred North Whitehead, a própria vida é “um avanço criativo rumo à inovação”.

No entanto, de outra forma, vemos – e sentimos – as nuvens de tempestade se acumulando. Daniel Wahl nos lembra que, desde o início dos anos 1970, a humanidade tem extraído mais dos sistemas vivos a cada ano do que eles podem efetivamente regenerar. Já ultrapassamos ou estamos em perigo de romper uma série de “fronteiras planetárias” críticas – os sistemas que permitem vida na Terra. Saber disso nos deixa inevitavelmente ansiosos e exigentes por respostas.

O perigo é que, a menos que casemos essas duas condições, a exploração expansiva e ansiedade para chegar a uma conclusão, ambas igualmente presentes na maioria das nossas vidas, corremos o risco de gastar nossas energias procurando soluções perfeitas para o problema errado.

Don Michael, professor associado de Planejamento e Políticas Públicas e de Psicologia na Universidade de Michigan, escreveu em seu último ensaio

publicado sobre “compromisso experimental”: a necessidade de reconhecer “nossa vulnerabilidade, nossa finitude, nossa inevitável ignorância” e ainda assim se comprometer com ação, mudança, esperança: “porque se espera que se faça uma diferença diante de tudo o que está no caminho”.

Este é o espírito do livro de Daniel. A cada volta nos convida a considerar um cenário maior. Para nos ver não como indivíduos, mas como vivendo em um padrão de relacionamento com os outros; e esse padrão de relacionamento não como separado, mas como parte da ampla vida dos sistemas da natureza; e esses padrões não como estruturas estáveis, mas em constante evolução, processos emergentes que se estendem por gerações, ao longo de éons, ao longo dos séculos.

Ao mesmo tempo, nos convida a nos concentrarmos em nossas próprias ações, nossas próprias vidas, “compromissos experimentais” que podemos assumir, diante dos grandes desafios que enfrentamos. O leitor em busca de respostas as encontrará aqui em abundância: estruturas para lutar com grandes figuras como o World Systems Model e os Three Horizons, e princípios para a ação efetiva de diversas disciplinas, desde a ecoalfabetização até a permacultura, da biomimética até a atenção total, tudo combinado na ideia de design como disciplina na qual a teoria encontra a prática. Os mestres da ação efetiva estão todos ricamente presentes e referenciados. Belos exemplos, até da vasta experiência de Daniel, estão em evidência e reforçam sua crença de que “uma profunda transformação cultural já está a caminho”.

Apoiar essa renovação cultural significa atuar tanto como trabalhadores do asilo das culturas idosas como parceiras para o novo. Esta é a prática da “inovação transformadora”, e Daniel capta bem a dupla tarefa na questão central de seu livro: “Como podemos manter as luzes acesas, evitar a revolução e o tumulto, manter as crianças na escola e as pessoas no trabalho, e ainda conseguirmos transformar fundamentalmente a presença humana no planeta Terra antes que o *business as usual* nos leve à mudança climática, a uma biosfera drasticamente empobrecida, e à morte precoce da nossa espécie?”

Este livro mapeia habilmente o território no qual encontraremos respostas efetivas para este enigma. Mas cabe a nós dar os primeiros passos. Em grande parte da literatura sobre a mudança transformadora essa é a metáfora que age facilmente e inconscientemente como a crítica de Joseph Campbell da narrativa mítica: a jornada do herói. Isso, por sua vez, alimenta a demanda por uma “liderança heroica”, empreendedorismo heroico e outras formas de autossacrifício heroico em busca de metas que mudam o mundo.

Daniel evita essa armadilha oferecendo-nos uma metáfora completamente diferente para a jornada: a do peregrino. A imagem fala ao espírito de

humildade, compromisso e disciplina que brilham pelo livro. Daniel escolheu viver sua própria vida como “um agitador cultural, um designer de transição e um ativista evolucionário na cocriação de culturas regenerativas”. Este não é o caminho da facilidade e do lazer. Mas é a jornada do peregrino.

A metáfora me levou de volta à obra-prima espiritual de John Bunyan do final do século XVII, *O peregrino*. Conta alegoricamente a jornada de todo homem, por meio do personagem do peregrino cristão, “deste mundo para o que está por vir”. O livro fornece um mapa metafórico, partindo da “cidade da destruição” através do “brejo do desânimo” até “a cidade celestial”, e também um conjunto de recursos para a jornada. Este livro tem a mesma qualidade prática e de inspiração. Talvez não seja coincidência que o segundo nome de Daniel seja Christian (cristão).

Graham Leicester é diretor do International Futures Forum.



---

# Semeando a Regeneração

■ **Taisa Mattos e Flavia Vivacqua**

Uma honra escrever um texto de abertura para um livro que dispensa apresentações. Uma honra contribuir para tornar esta obra magistral disponível na língua portuguesa. Este poderia ser um texto de agradecimento. Ao Daniel Wahl, pela pesquisa robusta, transdisciplinar e urgente. Uma obra inquietante, que traz perguntas sem respostas e mesmo assim nos inspira a ir além. À Bambual Editora, que assumiu correr o risco desta publicação em poucos meses, frente a um cenário conturbado de um país cindido. A cada um dos parceiros que tornou possível a realização do Ciclo Design Regenerativo, que envolve não apenas a publicação deste livro no Brasil, mas a vinda do Daniel para três capitais brasileiras, espalhando sementes da regeneração. Que nossas terras férteis e nossas ações conscientes possam fazer brotar o futuro que queremos.

Neste momento de crise civilizatória global, cabe uma reflexão sobre a presença humana no planeta. A histórica cisão entre sociedade e natureza, e os valores da cultura dominante nos afastaram dos laços que antes nos uniam à Terra e aos demais seres vivos, gerando consequências adversas. Apesar dos evidentes desafios sociais, ambientais e das crescentes disparidades econômicas consequentes do atual modo de vida, a roda da economia continua a girar, imprimindo a nossa forma de desenvolvimento.

A noção de desenvolvimento regenerativo, que o design regenerativo utiliza, compreende não apenas os seres humanos, mas as estruturas sociais e culturais como parte do indivisível dos ecossistemas. Essa visão sistêmica, biológica e cultural do desenvolvimento, contribui para a manutenção da diversidade e para fortalecer a conexão entre as pessoas e os lugares onde habitam, gerando uma cultura de engajamento e cuidado com a vida. O

principal foco é preservar a saúde dos ecossistemas, garantindo, ao mesmo tempo, a integridade da natureza e o bem-estar social.

Passados quase meio século de reflexões e busca da sustentabilidade, torna-se necessária a criação de sistemas complexos e integrados, capazes de contribuir para a regeneração do tecido social e do ambiente, fazendo emergir novas culturas, novas práticas e valores.

A cultura é um processo social constitutivo que cria ‘modos de vida.’ Sua ênfase está nas práticas cotidianas, nas dinâmicas relacionais e na compreensão da realidade. Trata-se de algo compartilhado por um grupo de pessoas, comunidade ou sociedade, incluindo não apenas ritos e crenças mas, principalmente, os significados e valores que organizam e estruturam a vida comum. A história comprova que as mudanças culturais não se dão de forma lenta e gradual, mas através de uma série de saltos evolutivos na consciência e cognição humana. Apesar de não ser possível o design de culturas como um todo, é possível co-criar partes estruturantes de uma cultura de ciclos e padrões virtuosos, inspirados na natureza, impactando positiva e profundamente a nossa existência.

Daniel Christian Wahl generosamente nos faz caminhar lado a lado, durante a leitura deste livro, enquanto traz reflexões importantes e aponta direções para um futuro possível de manutenção da vida.

*Taisa Mattos*

[www.conectaecosocial.com](http://www.conectaecosocial.com)

Educadora, consultora e pesquisadora. Mestre em Psicossociologia de Comunidades e Ecologia Social. Autora de *Ecovilas: a construção de uma cultura regenerativa*.

*Flavia Vivacqua*

[www.flaviavivacqua.com](http://www.flaviavivacqua.com)

Consteladora Sistêmica. Consultora organizacional e facilitadora especialista em colaboração e evolução de grupos humanos, atua pela Nexo Sistêmico. Educadora.

Ciclo Design Regenerativo | Janeiro a Março de 2019

[www.designregenerativo.org](http://www.designregenerativo.org)

---

# Introdução

Não sei você, mas eu fiquei desapontado com a forma como a humanidade entrou no novo milênio. Não me refiro aos últimos 15 anos. Em retrospecto, esses anos poderiam ser resumidos como “o copo está cheio”. Metade do copo está cheio de histórias de esperança e bondade humana; e a outra metade está cheia de desespero com o que ainda estamos fazendo um com o outro e com a Terra. O que eu quero é falar sobre o real começo do milênio.

Tivemos a oportunidade como espécie, como humanidade, de nos unir e refletir sobre a história até agora, fazendo um balanço, ouvindo o que realmente queremos para nós mesmos, nossas famílias, os lugares e comunidades com que nos preocupamos. Tal processo de ouvir e perguntar mais profundamente as questões importantes poderia ter ajudado na criação de uma base para coconceber o futuro – um futuro que todos gostaríamos de cocriar enquanto uma família humana.

Sim, houve a Avaliação Ecosistêmica do Milênio. Ela nos mostrou que a nossa espécie deu uma falhada alarmante na administração planetária; e, sim, havia os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODMs) com os quais as Nações Unidas chegaram a concordar. Espero que possamos reunir mais entusiasmo coletivo pelos novos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O processo mais elaborado e promissor que ocorreu no período que antecedeu o novo milênio, em termos de um diálogo significativo sobre os valores e as aspirações compartilhados pela humanidade, foi a criação da Carta da Terra. Infelizmente não foram muitos os chefes de Estado – e, mais importante, também poucos de nós – que notaram ou deram a importância que ela merecia. Como um todo, começamos o século XXI ainda com o *business as usual* ao invés de iniciar um diálogo transcultural global sobre as amplas realidades de viver juntos em um planeta finito, confrontados com o rápido crescimento da complexidade e da incerteza.

Comecei o século XXI com um compromisso comigo mesmo. Faria o meu melhor para fazer parte da solução e não do problema. Inicialmente, isso me levou à inscrição no Mestrado em Ciências Holísticas no Schumacher College, que levou à obtenção de uma bolsa de estudos da Universidade de Dundee, onde escrevi minha tese de doutorado em Design para a Saúde Humana e Planetária analisando uma perspectiva participativa sobre complexidade e sustentabilidade. Em 2006, visitei o Professor David Orr, que havia sido participado da minha banca de doutorado, em sua casa em Oberlin, Ohio. Entrevistei-o sobre sua visão do design ecológico como uma disciplina integradora que poderia permitir a transição para a sustentabilidade. Naquela conversa, ele plantou a semente para este livro.

Ao mesmo tempo, sugeri que, a fim de cocriar uma história com significado suficiente para guiar a transição, “teremos que decidir não apenas como nos tornamos sustentáveis, mas por que devemos ser sustentados. Isso é muito mais difícil”. Neste processo, seremos confrontados com questões muito mais profundas de significado: “Quem somos nós? O que nós somos? Nosso papel aqui neste planeta era simplesmente escavar carbono e liberá-lo na atmosfera e depois expirar? Era disso que estávamos falando?”. Acrescentou: “Se o nosso debate não vai além da linguagem da economia neoclássica, estamos acabados! Porque você não pode fazer um argumento econômico para a sobrevivência humana, você tem que fazer um argumento espiritual para a sobrevivência humana. Nós valemos a pena, e somos dignos disso no sentido maior”.

Precisamos fazer a pergunta mais profunda de *por que* vale a pena nos sustentar. Nossas respostas serão informar *como* fazemos as perguntas mais operacionais e implementar respostas e soluções. Esse questionamento mais profundo determinará como podemos iniciar ações sábias que nos ajudem na transição para culturas regenerativas. Começar com o *por que*, nos ajudará a entender nossa motivação, propósito e metas mais profundas. Precisamos questionar as crenças que moldam nossa visão de mundo. Apenas começando com o *por que* vamos inspirar as pessoas a mudar de comportamento e cocriar culturas regenerativas.

É urgentíssimo que nos unamos para conversar sobre que futuro queremos para a humanidade. Precisamos refletir sobre as mudanças individuais e coletivas a fim de criar tal futuro. Ao nos unirmos para fazer essas perguntas, podemos *vir* a entender que teremos que colaborar como espécie e aprender a transcender e incluir nossas diferenças se quisermos um futuro próspero para toda a humanidade. Precisamos fazer as perguntas importantes sobre *por que* e *e se*. Precisamos redescobrir o terreno comum da *comunidade* hu-

mana. Isso nos permitirá cocriar um valor futuro no qual valerá a pena viver. Precisamos de uma narrativa coletiva sobre *quem* somos e *por que* valemos a pena, uma história compartilhada poderosa o bastante para nos manter inovadores, criativos e colaborativos à medida que questionamos o *que*, *como*, *quando* e *onde*.

Comecei o novo milênio com uma promessa a mim mesmo de ouvir mais profundamente; ouvir por que tão poucas pessoas se aproximam da transformação necessária à frente; ouvir por que eles se comportavam de tal forma, como viam o mundo, por que tantas das suas histórias terminaram com “é assim que é” ou “isso é apenas a natureza humana”. Também prometi que prestaria atenção especial ao tipo de perguntas que poderíamos fazer para nós mesmos em nossa longa jornada de aprendizado rumo a um futuro mais sustentável, regenerativo e próspero.

Este livro é sobre o que aprendi ouvindo profundamente e vivendo essas questões. Analiso como podemos *viver* desse jeito, em vez de conhecer nosso caminho para o futuro, como parariamos de perseguir a miragem da certeza e do controle em um mundo complexo e imprevisível. Como podemos colaborar na criação de diversas culturas regenerativas adaptadas às condições bioculturais únicas de cada lugar? Como podemos criar condições propícias para vida?

Daniel Christian Wahl

Es Molinar, Maiorca

Março de 2016

---

# Capítulo 1

## Vivendo as perguntas: por que mudar a narrativa agora?

*[...] tenha paciência com tudo não resolvido no seu coração e tente amar as perguntas por si mesmas, como se elas fossem salas trancadas ou livros escritos em uma língua estrangeira. Não procure respostas que não podem lhe ser entregues agora, pois não será capaz de vivê-las. O ponto é viver tudo. Viva as perguntas agora. Talvez depois, um dia no futuro, gradualmente você irá, sem perceber, encaminhar-se para achar a resposta.*

**Rainer Maria Rilke (1903)**

Nossa cultura é obcecada por soluções milagrosas e respostas rápidas. Tempo é precioso e não queremos gastá-lo pensando em perguntas. A crença é: seja prático e não gaste tempo com teoria ou filosofia! No entanto, como se gasta tempo com o “amor pela sabedoria”? Não é ela que nos ajudará a mapear nosso caminho através de um futuro incerto e imprevisível? Não precisamos desesperadamente de sabedoria para responder às múltiplas e convergentes crises ao nosso redor? Com sabedoria veremos a cura para essas crises, agora que os agentes dessa profunda transformação cultural que acontece em muitos locais pelo mundo se espalha ainda mais, nos desafiando a superar modelos mentais ultrapassados e uma narrativa sobre quem somos que não nos serve.

### ■ Mais que as repostas, as perguntas são o caminho para a sabedoria coletiva

Ao viver e amar as perguntas mais profundamente redescobrimos a beleza e a fartura ao nosso redor, encontramos significado profundo em fazer parte do universo, profunda alegria em alimentar relacionamentos com toda a vida e

imensa satisfação em participar da criação de uma vida saudável e próspera para todos. Mais que as repostas, as perguntas são o caminho para a sabedoria coletiva. As perguntas podem desencadear conversas culturalmente criativas que transformam a maneira como vemos a nós e o nosso relacionamento com o mundo. Com isso em mente, tudo muda instantaneamente.

Em uma cultura que exige respostas definitivas, as perguntas parecem ter apenas um significado passageiro; seu objetivo é nos levar às repostas. Ao lidar com incertezas e com mudanças constantes e rápidas, não seriam as perguntas, ao invés das repostas, que nos oferecem um ponto de referência mais adequado? A história nos mostra diversos exemplos das soluções de ontem que se tornam os problemas de hoje, então, talvez as repostas sejam os meios momentâneos para nos ajudar a fazer perguntas melhores. Deveríamos prestar mais atenção em fazer as perguntas certas, em vez de nos tornarmos obcecados com soluções rápidas? Da mesma forma, ao valorizarmos a prática em vez da teoria, demonstramos como não vemos o fato de que qualquer ação habitual é baseada em nossas ideias e crenças sobre o mundo, quer estejamos conscientes delas ou não? A separação entre teoria e prática é falsa; não são opostas, mas dois lados da mesma moeda. Não podemos agir sabiamente sem entender o mundo e isto é em si uma ação altamente prática que nos diz como vivenciamos a realidade, como agimos e os relacionamentos que temos. Sem questionar nossa visão de mundo e a narrativa que moldou nossa cultura, não será mais provável repetirmos os mesmos erros várias e várias vezes?

Praticamente todas as estruturas e instituições ao nosso redor precisam de inovação, *redesign* e transformação. Em escala local, regional, nacional e global, precisamos de mudança transformacional na educação, governança, indústria, transporte, infraestrutura, distribuição de energia, gestão da água e agricultura da mesma forma que nos sistemas alimentar, de saúde e social. A fim de possibilitar que a inovação transformadora desenvolva seu potencial criativo precisamos de um *redesign* no sistema financeiro e econômico em todos os níveis, desde o local até o global. Mas a transformação mais radical que tem que acontecer antes de “fazer um *redesing* da presença humana na Terra” é questionar profundamente a nossa maneira de pensar, a nossa visão de mundo e o nosso sistema de valores. Mudanças nos nossos modelos mentais, crenças básicas e suposições sobre a natureza da realidade afetarão *como, o que e por que* do design, as necessidades percebidas, as perguntas que fazemos e, portanto, as soluções ou repostas que propomos.

Eu acredito que uma profunda transformação cultural já está a caminho. A humanidade entende a complexidade dos desafios à frente. Um novo tipo de

liderança individual e coletiva se manifesta nos negócios, na sociedade civil e na governança. Depois de séculos de escassez e concorrência por todo lado, descobrimos a abundância revelada por meio da cooperação e da partilha. Ao longo deste livro, exploraremos maneiras pelas quais muitas pessoas ao redor do mundo já buscam soluções tecnológicas, sociais, econômicas e ecológicas que servem toda a humanidade e regeneram ecossistemas danificados.

Em um planeta superpovoado, que enfrenta a ameaça da mudança climática e o esgotamento de muitos recursos não renováveis dos quais atualmente dependemos, nos conscientizamos cada vez mais da nossa interdependência. Para nossa espécie não se trata apenas de sobrevivência, mas de prosperar, dependemos uns dos outros e do sistema planetário de suporte à vida. Enquanto nossos atuais sistemas econômicos e políticos foram projetados com uma mentalidade de ganhar e perder (soma zero), começamos a entender que *todos* perderemos a médio e longo prazo, caso não mantenhamos e regeneremos o funcionamento saudável dos ecossistemas, reduzindo a severa desigualdade que existe por todos os lados e fomentando a coesão social e a solidariedade internacional através de culturas de cooperação.

Passar de uma cultura de soma zero (ganha-perde) para uma cultura de soma não-zero (ganha-ganha) exige colaboração generalizada a fim garantir que a natureza também vença (ganha-ganha-ganha) e vença primeiro, por ser ela a provedora da abundância da qual dependemos. Somente se colaborarmos na criação de um planeta mais saudável, diverso, vibrante e bioprodutivo, seremos capazes de criar culturas regenerativas nas quais ninguém é deixado para trás e todos ganham.

As culturas de ganha-ganha-ganha garantem que a vida continue a evoluir no sentido de aumentar a diversidade, a complexidade, a bioprodutividade e a resiliência. Podemos pensar nas três vitórias de culturas regenerativas como vitórias individuais, coletivas e planetárias; criadas através de soluções que sustentam a saúde, o bem-estar social, a ecologia e a economia.

A humanidade começa a explorar o terreno fértil da criação de soluções ganha-ganha-ganha que impulsionam a regeneração cultural, ecológica e econômica. O design de sistemas inteiros de soluções inovadoras integradas ganha-ganha-ganha compartilham abundância por meio de vantagem colaborativa. Essas inovações otimizam o sistema como um todo em vez de maximizar ganhos de curto prazo para poucos, com detrimento econômico, social e ecológico para muitos.

A mudança climática é apenas uma das crises convergentes que necessitam de uma resposta global coordenada, que é nada mais que a transformação civilizacional. A humanidade está enfrentando desafios sem precedentes

e oportunidades inigualáveis. *Business as usual* não é mais uma opção. Mudança e transformação são inevitáveis.

A humanidade está enfrentando questões importantes: seremos capazes de seguir um rumo de forma criativa nesse período de transformação cultural? Conseguiremos cocriar uma civilização humana regenerativa que apoie a vida representada por uma vibrante diversidade de culturas adaptadas localmente e globalmente colaborativas? Essas perguntas permanecerão sem respostas por décadas, ainda assim definirão o futuro da humanidade e o futuro da vida na Terra. Sim, precisamos de respostas e devemos tentar possíveis soluções. Ambas são maneiras excelentes de nos ajudar a aprender com nossos erros e a fazer perguntas melhores. Mesmo assim, muitas dessas perguntas e soluções em que trabalhamos baseiam-se em hipóteses equivocadas sobre nossas reais prioridades e verdadeiras necessidades. Seria melhor termos seguido o conselho de Einstein e passar mais tempo certificando-nos de que fazemos as perguntas corretas antes de nos apressarmos em apresentar soluções que só irão prolongar *business as usual*, ou, por fim, os sintomas de um sistema que é baseado em suposições erradas e prosseguirá falhando até que iniciemos mudanças mais profundas ao fazermos perguntas mais profundas.

Viver mais profundamente as questões é o sistema de orientação cultural que nos ajudará a desencadear o poder transformador da inovação social e tecnológica em direção às culturas regenerativas. Perguntas são convites para conversas em reuniões de conselhos das grandes empresas, grupos comunitários e instituições de governança. Perguntas são maneiras de construir pontes entre esses diferentes setores e entre as diferentes disciplinas que compartimentalizam nosso conhecimento. Perguntas – e as conversas que elas provocam – podem libertar a inteligência coletiva e nos ajudar a valorizar múltiplas perspectivas. Vivendo as perguntas, escutando cuidadosamente e aprendendo por meio das diversas formas de conhecimento – estas são todas as maneiras de transformar a consciência e, assim, criar mudanças culturais e comportamentais. Viver mais profundamente as perguntas pode nos levar a uma cultura regeneradora de equidade, sustentabilidade e justiça. Este livro é um convite para uma conversa e uma chamada para viver as perguntas mais profundamente. Isso suscita muitas questões; e peço que compreendam as respostas e soluções apresentadas como convites para questionar seu significado na transição para culturas regenerativas.

A primeira reação a um convite para “viver as perguntas” pode ser: não temos tempo para isso, em face da urgência da crise climática e de outros acontecimentos que demandam mudanças *agora*. Precisamente por causa

dessa urgência, temos que dar uma olhada mais profunda nas perguntas que fazemos. Simplesmente acertar o que estava errado não será o bastante. Precisamos questionar suposições básicas, visões de mundo e sistemas de valores, prestando atenção ao que serve para a humanidade e a vida e ao que não serve.

Se a colapso e a necessidade de mudança que vemos ao nosso redor é resultado direto de uma maneira inadequada de nos ver – a narrativa que contamos sobre quem somos e o significado que damos à nossa existência –, então a transformação cultural tem que começar muito lá atrás nessa maneira como vemos e pensamos. Temos que mudar nossa narrativa cultural, e podemos fazê-lo através de conversas culturalmente criativas que são provocadas ao fazermos perguntas mais profundas. Ao viver as perguntas, começaremos a ver, pensar e viver de maneira diferente; e, ao viver assim, geramos um mundo diferente. Somos capazes de cocriar uma presença humana regeneradora na Terra.

## ■ Crescimento de uma espécie jovem

Uma nova narrativa cultural surge – unindo humanidade em nossa interdependência com a comunidade mais ampla da vida. A nova e a antiga história de intersetar com vida *e enquanto* vida leva pessoas e comunidades em todo o mundo a criar culturas prósperas e diversas, localmente adaptadas e em colaboração global. Padrões culturais regenerativos começam a emergir como uma “expressão de vida em seu processo de transformação”. Václav Havel viu a necessidade de tal transformação social quando escreveu em *The Power of the Powerless*:

*Uma mudança para melhor genuína, profunda e duradoura [...] já não pode resultar da vitória [...] de qualquer concepção política tradicional particular, que pode, em última instância, ser apenas externa, isto é, uma concepção estrutural ou sistêmica. Mais do que nunca, tal mudança terá que ser obtida de recursos da existência humana, a partir da reconstituição fundamental da posição das pessoas no mundo, suas relações entre si e com o universo. Se um modelo econômico e político melhor aparecerá, então talvez [...] tem que derivar de profundas mudanças existenciais e morais na sociedade. Isso não é algo que pode ser projetado e introduzido, como um carro novo. Se é para ser mais do que apenas uma nova variação da velha degeneração, acima de tudo tem que ser uma expressão de vida em seu processo de transformação. Um sistema melhor não garantirá automaticamente uma vida melhor. Na verdade, o oposto é verdadeiro: só criando uma vida melhor um sistema melhor pode ser desenvolvido.*

**Václav Havel (1985: 30)**

A humanidade amadurece e precisa de uma “nova história” que seja poderosa e significativa o suficiente para galvanizar a colaboração global e orientar uma resposta coletiva às convergentes crises que enfrentamos. Respostas transformacionais em um nível pessoal e coletivo acontecem quando questionamos formas profundamente arraigadas de ser e ver, e começamos a nos reinventar ao longo do processo. Ao fazê-lo, também mudamos a forma como participamos na modelagem cultural através da nossa interação com o mundo ao nosso redor.

De uma perspectiva de longo prazo, como espécie relativamente jovem neste planeta passamos por um processo de amadurecimento que nos obriga a redefinir a forma como entendemos nossas relações com o restante da vida na Terra – optando entre o colapso ou a transformação profunda. A história básica que contamos sobre a humanidade – quem somos, para que estamos aqui e para onde vamos – não nos serve mais como ponto de referência moral.

Assim como os adolescentes crescem e precisam aprender a não exigir apenas da família e da sociedade, mas a contribuir significativamente, a humanidade não pode mais continuar retirando o capital natural das reservas da Terra. Temos que aprender a viver dentro dos limites da capacidade bioprodutiva da Terra e usar a produção solar atual em vez da antiga luz solar (armazenada na crosta terrestre como petróleo, gás e carvão) para fornecer nossa energia. Ao sair da nossa fase juvenil – e às vezes imprudente e auto-centrada –, de espécie jovem para um membro adulto da comunidade da vida na Terra, somos chamados a nos tornar membros produtivos desta mesma comunidade e a contribuir para a sua saúde e seu bem-estar.

Adesão à comunidade adulta significa uma mudança para uma forma de autointeresse esclarecido que chega a questionar a noção de um eu separado e isolado em seu próprio centro. No sistema planetário fundamentalmente interligado e interdependente do qual participamos, a melhor maneira de cuidar de si e das pessoas mais próximas é começar a tomar mais conta do benefício coletivo (de todas as formas de vida). Metaforicamente falando, estamos todos no mesmo barco: nosso sistema planetário de suporte de vida, ou, nas palavras de Buckminster Fuller, “nave espacial Terra”. O pensamento “nós contra eles”, que por muito tempo definiu a política entre as nações, entre as empresas e entre as pessoas, é profundamente anacrônico.

A humanidade como um todo enfrenta um caos climático iminente e a falência de funções do ecossistema, vitais para a sobrevivência de nossa espécie e de muitas outras. Não encontraremos as soluções para esses problemas ao continuar baseando o nosso pensamento nas mesmas suposições erradas sobre a natureza do eu e o mundo que criou tais suposições. Precisamos de

uma nova forma de pensar, uma nova consciência, uma nova história cultural; só então seremos capazes de pensar nas perguntas certas, vendo com mais clareza quais as necessidades subjacentes que precisam ser trabalhadas. Se entrarmos em ação sem questionamentos mais profundos, provavelmente trataremos os sintomas em vez das causas. Isso prolongará e aprofundará a crise, em vez de resolvê-la.

Mesmo diferenças sutis no uso das palavras afetam a forma como cocriamos cultura. Por exemplo, nos referirmos aos processos naturais de limpeza de água, captação de luz solar, transformação de dióxido de carbono em biomassa, fertilização dos solos, interrupção da erosão, ou regulação do clima como “serviços ecossistêmicos” (por exemplo, Costanza, et al., 2013) é uma estratégia útil para garantir que tais serviços façam parte de nossa responsabilidade econômica e sejam reconhecidos como a principal fonte de valor de criação na economia global. Por outro lado – implicitamente – as palavras “serviços ecossistêmicos” trazem consigo um ponto de vista utilitarista em relação à natureza, como se tais processos só tivessem valor na medida em que prestam serviços à humanidade. Usar o termo “funções dos ecossistemas” reconhece que são funções vitais que permitem a evolução contínua da vida como um todo. As visões de mundo são criadas e transformadas ao repararmos como moldamos experiências e reforçamos as perspectivas por meio das palavras e metáforas que usamos.

A humanidade enfrenta a crise terminal de uma visão de mundo datada. Esta crise se manifesta de muitas maneiras distintas, por exemplo, por meio de um sistema econômico e monetário que não serve para o propósito em um planeta superpovoado com escassez de recursos não renováveis. Em comunidades por todo o mundo vemos a ruína social como resultado da crescente desigualdade e do culto ao individualismo competitivo. Enfrentamos uma crise de governança enquanto algumas das maiores economias do mundo não se definem mais pela identidade nacional ou cultural, tornando-se corporações que buscam maximizar o lucro a curto prazo e externalizar o efeito colateral. Continuamos a ser desafiados por crise e por guerra por extremismo religioso, tendemos a prestar mais atenção às nossas diferenças em vez de nossa humanidade comum e o destino comum do planeta em crise.

Teremos que redefinir como nos vemos e como vemos nossas relações com os outros e com o restante da comunidade de vida na Terra. Somente ao mudar nossa narrativa cultural transformaremos nossa visão do futuro e curaremos nosso relacionamento com a vida como um todo. Como uma febre que atinge o pico e cessa logo antes de o paciente começar a se recuperar,

as múltiplas crises não precisam ser consideradas algo totalmente negativo. Podemos reformulá-las como “boa crise” (Pigem, 2009) se considerarmos os sinais claros de que a mudança e a transformação são inevitáveis e já estão a caminho. Devemos ver as crises convergentes como desafios criativos para crescer e evoluir, para alcançar uma consciência planetária.

## ■ Mudando a ideia da nossa separação

Acredito fortemente que as múltiplas crises que enfrentamos são sintomas de nosso hábito patológico de nos entendermos e vivermos como apartados da natureza, de uns dos outros e da comunidade da vida. As mesmas crises também indicam que o processo de cura já está em curso. Em *Blessed Unrest*, Paul Hawken (2007) descreveu como em todo o mundo dezenas de milhares, possivelmente centenas de milhares, de organizações da sociedade civil, grupos comunitários, redes ativistas, empresários e inovadores sociais trabalham para um futuro mais justo e sustentável, no qual a humanidade possa prosperar e a cultura seja uma força regenerativa em vez de destrutiva. Apropriadamente, ele chama esse movimento global emergente e crescente de resposta do sistema imunológico do nosso planeta.

*[...] Estamos no limiar na existência humana, uma mudança fundamental na compreensão sobre a nossa relação conosco e com a natureza. Estamos nos movendo de um mundo criado por privilégio para um mundo criado para a comunidade. O atual impulso da história é muito flexível para ser rotulado, mas os temas globais surgem em resposta às crises ecológicas e ao sofrimento humano que se amontoam. Essas ideias incluem a necessidade de mudança social radical, a reinvenção da economia baseada no mercado, o fortalecimento das mulheres, o ativismo em todos os níveis e a necessidade de controle localizado da administração. Existem insistentes apelos à autonomia, apelos por uma nova ética baseada na tradição do uso comunal dos recursos, demandas pelo reestabelecimento da primazia cultural sobre a hegemonia corporativa e uma crescente demanda por uma radical transparência na política e na tomada de decisão corporativa.*

**Paul Hawken (2007: 194)**

Todas essas tendências são provas de que, em um mundo crivado por múltiplas crises convergentes, que pioram rapidamente, algo novo e milagroso quer nascer. Como Arundhati Roy disse de forma tão eloquente: “Outro mundo não é apenas possível, ele já está a caminho. Em dias calmos, eu posso

ouvi-lo respirar”. Se tivermos tempo para fazer as perguntas certas, para viver as mais profundas questões individuais e coletivas, não somente poderemos ouvir esse mundo novo respirar, mas vamos perceber que a cada respiração somos participantes das redes de relacionamentos que estão dando origem a este mundo.

Charles Eisenstein apresentou recentemente uma análise lúcida de muitos aspectos dessa “nova história” emergente, estamos começando a falar sobre nós mesmos no *The More Beautiful World Our Hearts Know is Possible* (2013). Ele compara a “história da separação” (p.1) que nos leva a nos sentir isolados, alienados e insuficientes, e assim a competir uns com os outros, o que rege os nossos propósitos na vida, com a “história de interser” (p.15) que reconhece nossa natureza relacional e interdependente.

À medida que os limites da perspectiva da separação se tornam cada vez mais evidentes, e nos encontramos cercados de exemplos do colapso, do desespero e do sofrimento que seu domínio cultural causa, começamos a procurar alternativas viáveis e formas diferentes de *estar-no-mundo*. Estamos entrando na “história do interser”. Esta história nos instiga a fazer perguntas mais profundas: Quem sou eu? O que me faz completamente vivo? Quais são as necessidades mais profundas subjacentes às minhas necessidades percebidas? De que história escolhi participar? Qual é minha comunidade? Qual o meu papel? Como posso contribuir para um mundo mais alegre, cocriativo e significativo?

*Em meio a todas as exortações carregadas de desgraça para mudar nossos caminhos, vamos nos lembrar que nos esforçamos para criar um mundo mais bonito, e não sustentar, com sacrifício crescente, o atual. Não estamos apenas procurando sobreviver. Não enfrentamos apenas uma sina; estamos diante de uma possibilidade gloriosa. Não apresentamos às pessoas um mundo de menos, um mundo de sacrifício, um mundo no qual você vai ter que aproveitar menos e sofrer mais – não, apresentamos um mundo de mais beleza, mais alegria, mais conexão, mais amor, mais satisfação, mais exuberância, mais lazer, mais música, mais dança e mais celebração. Os vislumbres mais inspiradores que você já teve sobre o que a vida pode ser – isso é o que estamos oferecendo.*

**Charles Eisenstein (2013: 159)**

---

## Questionando ideologias perigosas

*Onde está a vida que perdemos ao viver?  
Onde está a sabedoria que perdemos no conhecimento?  
Onde está o conhecimento que perdemos na informação? [...]  
Que vida você tem, se você não tem vida conjunta?  
Não há vida que não seja em comunidade, [...]  
Quando o Estranho diz: “Qual é o significado desta cidade?  
Vocês se amontoam porque se amam?”  
O que você vai responder? “Todos moramos juntos  
para ganhar dinheiro uns dos os outros”? ou “Esta é uma comunidade”?  
Oh, minha alma, esteja preparada para a vinda do Estranho.  
Esteja preparada para aquele que sabe fazer perguntas.*

**T.S. Eliot (1934)**

O grande problema com a ideia de que natureza e cultura são separadas é que nos predispõe a criar culturas que exploram e degradam os ecossistemas por toda parte. Tais culturas tendem a ter sistemas econômicos focados em torno das noções de escassez e vantagem competitiva, enquanto culturas regenerativas entendem como a vantagem colaborativa pode fomentar a fartura compartilhada.

### ■ Nosso sistema econômico atual desrespeita os limites planetários

Criamos uma civilização cada vez mais global, moldada principalmente pelas regras de um sistema econômico que presta pouca, ou nenhuma, atenção aos processos essenciais que mantêm o funcionamento saudável dos sistemas ecológicos. Nosso sistema econômico atual desrespeita os limites planetários. Economia convencional justifica a superexploração de recursos a curto prazo sem levar em conta os efeitos de longo prazo em funções vitais de ecossistemas dos quais depende toda a vida na Terra. A perigosa ideologia da economia neoclássica apresenta argumentos financeiros para que a concorrência seja estruturalmente embutida, justificada e substitua a diversidade por monoculturas. Isso impulsiona o rápido desgaste da resiliência natural que depende de redundâncias em múltiplos níveis, em busca de “economia de escala” e “vantagem competitiva” em um mercado globalizado. Tal sistema funcionou bem para poucos, ao custo de muitos, e tem impulsionado a degradação de comunidades e ecossistemas no mundo todo.

Passamos a usar as palavras “redundância” e “redundante” como sinônimos para supérfluo ou desnecessário, mas, em sistemas vivos, redundâncias em ou através de múltiplos níveis são vitais, pois descentralizam funções importantes distribuindo-as pelo sistema como um todo e, assim, tornam o sistema em si mais resiliente. É muito mais difícil parar funções vitais se forem distribuídas e descentralizadas (realizadas simultaneamente em múltiplos níveis, escalas e locais) em vez de outras que sejam executadas em uma grande instalação centralizadora (que maximiza a economia de escala e de eficiência, mas sacrifica a resiliência e a flexibilidade). Voltaremos a isso nos capítulos 2 e 4.

*Oikos* (οἶκος) significa ‘casa’ ou ‘lar’. *Logos* (λόγος) significa ‘aquilo que é dito de’ ou ‘o estudo de’. O papel da ecologia é, portanto, fornecer uma compreensão mais profunda do lar da vida, incluindo nele a participação da humanidade. Combinar *oikos* com *nomos* (νόμος), que significa ‘regra’ ou ‘lei’, indica que o papel da economia é estabelecer regras adequadas para a ‘gestão do lar’. Claramente as regras de como administrar dos recursos da Terra (economia) devem ser baseadas em uma grande compreensão das funções de apoio à vida dos ecossistemas e da Terra (ecologia). No entanto, a narrativa de escassez e competição que forma a base dogmática da ideologia econômica dominante foi estabelecida antes que a ciência da ecologia fosse inventada. Um sistema econômico que trabalha para as atuais e futuras gerações terá que se apoiar na compreensão da interconexão e interdependência ecológica. Inventamos um sistema econômico que vai totalmente contra as regras básicas para a sobrevivência a longo prazo de qualquer sistema vivo. A boa notícia é que, a partir do momento em que inventamos, podemos reinventar as regras da economia!

Ecologia é o estudo do funcionamento saudável, da mudança e da adaptação contínuas dos ecossistemas e da biosfera. Essas dinâmicas não estão abertas para discussão e concessões. Dizem respeito a como a vida cria condições que favorecem a vida. As regras econômicas da atual administração da nossa casa, por outro lado, são 100% feitas por nós. Podem, portanto, facilmente ser desconsideradas com base no fato de serem deficientes e anacrônicas. Somos livres para dispensá-las em favor de novos sistemas econômicos que levam em conta a sobrevivência a longo prazo da casa e os *insights* ecológicos como a melhor base para uma boa gestão do que as do atual sistema autodestrutivo e estruturalmente disfuncional. Ao contrário do que muitos economistas querem que você acredite, economia não é uma ciência! *Em seu pior momento, a economia se tornou uma ideologia perigosa.*

Ainda assim, culpar os economistas mal orientados não nos tirará dessa confusão. Estamos todos no mesmo barco. Não nos esqueçamos de que aqueles que ditam as regras do sistema foram direta ou indiretamente con-

tratados por nós e são pagos pelos nossos impostos. Nós convidamos os gaiteiros, permitimos que tocassem uma música e agora dançamos como se fosse a única possível. Mas outra economia é possível e já é desenvolvida e explorada sob nomes tão diversos como “nova economia”, “economia de estado estacionário” (por exemplo, Daly, 1991), “economia circular” (por exemplo, Boulding, 1966), ou “economia ecológica” (por exemplo, Costanza, 1991). Se pararmos de dançar ao fatídico som de uma economia de escassez e competição e começarmos a cantarolar coletivamente uma canção diferente, começaremos a transformar o modo como habitamos nossa casa comum – o planeta Terra – de maneiras que não prejudicam a saúde e a resiliência do sistema de suporte de vida de que dependemos. Nós *podemos* e *devemos* criar regras que nos permitem compartilhar a abundância da natureza de forma colaborativa e incentivar negócios e comunidades para fazer crescer continuamente os recursos básicos de que dependemos.

Precisamos ter conversas culturalmente criativas sobre que tipo de mudanças em nosso atual sistema econômico tem maior probabilidade de oferecer um futuro próspero e desejável para nossas comunidades e toda a humanidade. Todos participamos dos sistemas que nós ajudamos a cocriar (ou pelo menos consentimos silenciosamente em manter). Não vale a pena culpar os “outros”, a falta de liderança política, a ganância corporativa dos executivos, as leis e regulamentações inadequadas ou a falta de educação, já que todos contribuimos ou estamos contribuindo para que as coisas fiquem como estão. Todos nós, quando gastamos nosso dinheiro, fazemos o nosso trabalho, educamos nossos filhos, elegemos nossos representantes políticos e participamos de nossas comunidades, fazemos de nós cúmplices do *status quo* até que escolhemos agir conscientemente como “criativos culturais” (Ray, Anderson, 2000) por um futuro próspero para as gerações atuais e futuras. A mudança começa com a gente! Começa em conversas com nossos vizinhos, colegas, amigos e nossas comunidades, fazendo perguntas mais significativas e estando dispostos a vivê-las:

- P· **Que tipo de mundo queremos deixar para nossos filhos e para os filhos de nossos filhos?**
- P· **Por que ainda estamos em guerra uns com os outros e com a natureza?**
- P· **Por que permitimos a um sistema econômico, que não atende mais a sobrevivência de longo prazo de nossa espécie ou ao bem-estar de nossas comunidades, ditar a maneira como fazemos negócios e nos relacionamos?**

- P· Por que deixamos nossos líderes políticos nos convencerem de que gastar grandes parcelas dos nossos orçamentos nacionais em armas e preparação para a guerra é uma necessidade, quando sabemos que esses fundos poderiam fornecer acesso a água, educação, alimentação e a uma vida digna para toda humanidade, e, assim, desarmar os principais impulsionadores da guerra e do conflito?
- P· Como podemos atender às necessidades básicas de todos, garantindo ao mesmo tempo nosso futuro comum, protegendo a biodiversidade, estabilizando os padrões globais do clima e criando culturas humanas prósperas que regeneram bioprodutividade planetária?

Perguntas como essas nos convidam a pensar sistemicamente em escalas de tempo mais longas e a prestar atenção aos relacionamentos e aos contextos, em vez de migrar para respostas rápidas e soluções milagrosas. Perguntas como essas já impulsionam a reinvenção da economia, a cocriação de diversas expressões da nova narrativa do interser e da transição para culturas regenerativas. Ao questionar ideologias perigosas que não nos servem mais, damos o primeiro passo para a definição coletiva do tipo de perguntas que podem nos ajudar a buscar alternativas mais viáveis, e nos ajudamos a criar culturas regenerativas em todos os lugares. Vamos dar uma olhada mais de perto no Capítulo 7.

---

## **Enfrentar a complexidade significa nos associarmos à incerteza e à ambiguidade**

*Que Deus nos proteja  
da visão única  
e do Sono de Newton!*

**William Blake (1802)**

O modo dominante de pensar em oposições dualistas não nos deixa ver a unidade subjacente. Dificilmente na natureza as coisas são preto no branco, na maioria das vezes lidamos com tons de cinza. A forma como tentamos estabelecer a convicção é definir um modo particular de ver e delimitar o sistema em questão. O resultado é a ilusão da certeza. Essa é uma técnica útil. A física newtoniana ajudou a desenvolver todos os tipos de tecnologias, mesmo se tivéssemos entendido há muito tempo que é uma representação limitada

do mundo natural. Como Werner Heisenberg postulou: “O que vemos não é a natureza, mas a natureza exposta ao nosso método de questionamento”.

Seria melhor se entendêssemos que qualquer perspectiva – não importa qual ciência ou filosofia a sustente, não importa o quão transdisciplinar e inclusiva ela tente ser, não importa qual pesquisa a apoie –, qualquer perspectiva é uma visão limitada da complexidade subjacente. Para ser amigo da incerteza, precisamos abrir mão da necessidade de previsão e controle. A maior parte da causalidade na natureza não é linear, no sentido de que o efeito segue a causa linearmente. Devido à interconectividade radical, interações sistêmicas e ciclos de *feedback*, a causalidade é geralmente circular em vez de linear. Efeitos se tornam causas e causas são os efeitos na dinâmica de outros sistemas.

Em 2001, enquanto estudava para o meu mestrado em ciências holísticas, tive o privilégio de ser orientado em minha compreensão da complexidade pelo professor Brian Goodwin, um membro fundador do Instituto Santa Fé para Estudos da Complexidade e uma autoridade internacional neste campo. Brian me ensinou que qualquer sistema que é constituído de três ou mais variáveis que interagem é descrito de forma mais apropriada pela matemática não linear e deve ser considerado um sistema dinâmico complexo. Uma das propriedades definidoras deste tipo de sistema é que são fundamentalmente imprevisíveis e incontroláveis (quando não sujeitos às condições controladas de laboratório). Incerteza e ambiguidade são, portanto, características fundamentais de nossas vidas e do mundo natural, incluindo a cultura humana, a sociedade e nossos sistemas econômicos.

Brian argumentou que, uma vez que sistemas naturais, sociais ou econômicos são melhor entendidos como sistemas dinâmicos complexos, podemos finalmente desistir da nossa malograda busca por maneiras de prever e controlar tais sistemas. Não somos supostos observadores “objetivos” fora destes sistemas, tentando manipulá-los de forma mais eficaz; somos sempre participantes. Ele sugeriu que os *insights* da ciência da complexidade nos convidam a mudar nossa atitude e nossa meta para uma participação apropriada nesses sistemas, como agentes cocriativos subjetivos. Nosso objetivo deve ser compreender melhor as dinâmicas subjacentes, a fim de facilitar o aparecimento de propriedades positivas ou desejáveis – que vão ser evidenciadas por meio das qualidades de relacionamentos no sistema e pela qualidade da informação que flui através do sistema. Temos que nos associar à incerteza e à ambiguidade porque elas estão aqui para ficar.

À medida que o raio do círculo do que é conhecido se expande, nos damos conta da circunferência crescente de nossa própria ignorância. Temos que lidar com o fato de que o conhecimento e a informação, por mais deta-

lhados que sejam, permanecerão uma base insuficiente e incerta que guia nosso caminho para o futuro. Aumentaremos nossas chances de sucesso se tivermos sabedoria e humildade para aceitar nossa própria ignorância, celebrar ambiguidade e nos associar à incerteza. Quase sempre, a certeza não é uma opção. Somos convidados a “viver as questões mais profundamente”, a prestar atenção à sabedoria de muitas mentes e diferentes pontos de vista, e continuar conversando a respeito de se estamos ou não ainda no caminho certo. Somos encorajados a nos relacionar e ouvir mais profundamente, só então deixaremos de estar em guerra conosco e com o planeta.

Mais de 2.500 anos atrás, Péricles lembrou a seus companheiros atenienses: “Podemos não ser capazes de prever o futuro, mas podemos nos preparar para ele”. Em nossa jornada de aprendizado de sobrevivência humana e nossa busca por uma próspera cultura regenerativa, todas as respostas e soluções serão, na melhor das hipóteses, parciais e transitórias. No entanto, fazendo diversas vezes as perguntas-guias certas e conversando sobre o nosso futuro coletivo em todas as comunidades de que participamos, podemos encontrar um conjunto de padrões e diretrizes que nos ajudará a criar uma cultura capaz de aprendizado e inovação transformadora. Viver as questões em conjunto é uma maneira eficaz de se preparar para um futuro imprevisível.

Este livro é minha investigação subjetiva sobre perguntas que podem nos ajudar a mapear nosso caminho para um futuro mais desejável, inclusivo, pacífico e sustentável. O livro elabora como tais perguntas podem catalisar o tipo de inovação transformadora que nos ajudará a criar culturas regenerativas antes que efeitos colaterais não intencionais levem ao falecimento precoce de nossa espécie, junto com muita diversidade de vida. Uma pergunta importante para viver enquanto reconhecemos os limites do nosso próprio conhecimento e, ao mesmo tempo, nos associamos à incerteza e ambiguidade é:

- P· Quais inovações e transformações culturais, sociais e tecnológicas nos ajudarão a levar a atividade humana e o sistema de apoio à vida do planeta a um relacionamento regenerativo de apoio mútuo em vez de um relacionamento erosivo e destrutivo?**

O próprio hábito que tenho de *viver as questões* foi fortemente construído por uma multiplicidade de líderes e praticantes que me orientaram e inspiraram. Entre eles estão meus colegas do International Futures Forum (IFF). Em *Dez coisas para fazer em uma emergência conceitual*, o diretor, Graham Leicester, e a

fundadora do IFF, Maureen O'Hara (2009), sugerem caminhos para encontrar uma resposta transformadora que nos obriga a perguntar:

- P· Como projetamos a transição para um novo mundo?
- P· Que outras visões de mundo podem ajudar a elaborar uma resposta sensata?
- P· O que aprendemos deixando de lado o mito do controle?
- P· O que aprendemos com a re percepção do presente?
- P· O que aprendemos confiando mais profundamente em nossa experiência subjetiva?
- P· O que aprendemos com a “visão de longo prazo”?
- P· Como a ação perspicaz poderia ser?
- P· Quais novas integridades organizacionais devemos criar e apoiar?
- P· Como praticamos a acupuntura social?
- P· Como sustentamos redes de esperança?

A ideia de “integridades organizacionais” diz respeito ao desafio no qual os limites tradicionais das organizações se dissolvem à medida que nos concentramos mais na colaboração (alianças, redes, parcerias e terceirização). Mudamos de organizações e negócios apartados para ecologias interligadas de colaboração, que tecem parcerias mutuamente benéficas.

A noção de “acupuntura social” diz respeito ao efeito catalítico transformador que intervenções bem concebidas, criativamente projetadas e em pequena escala, podem ter mesmo em sistemas grandes e complexos. Metaforicamente falando, colocar a agulha da mudança transformadora no lugar e no meridiano certos da construção de significado cultural desbloqueia a energia reprimida e catalisa mudanças sociais e culturais transformadoras.

---

## **Cuidar da Terra é cuidar de nós mesmos e da nossa comunidade**

Cuidar da Terra e do futuro comum da vida não requer qualquer forma de altruísmo motivado espiritualmente, uma vez que estamos conscientes das interdependências sistêmicas da qual depende nossa sobrevivência. A motivação para que as pessoas inteligentes e conscientes transformem o *business as usual* pode ser simplesmente uma forma de autointeresse esclarecido. Quando começarmos a cuidar dos outros (tanto de humanos quanto de outras

espécies) da mesma forma que cuidamos de nós mesmos, perceberemos que a experiência de um eu apartado é uma perspectiva limitada e que somos de fato seres relacionais em um mundo no qual uma coisa afeta todas as outras e, assim, cuidar dos outros é cuidar de nós mesmos. A palavra “indivíduo” nos lembra que somos indissociáveis do todo. Somos partes e expressões integrais de vida.

A maneira de cuidar de nós mesmos e de nossas famílias, a maneira de nos sustentar e às futuras gerações de seres humanos é cuidar da vida como um todo. Quer tenhamos como base ensinamentos espirituais ou uma reconexão com o sagrado a fim de impregnar este *insight* com ainda mais significado para nós é uma escolha nossa, não é uma condição. Em suas essências, todas as tradições espirituais e textos sagrados refletem sobre a questão das relações corretas entre o eu e o mundo. Então, talvez a maneira de finalmente desarmar o fanatismo religioso e o separatismo poderia ser a revisão dessas tradições de sabedoria e a análise de sua mensagem comum sobre como viver em relacionamento correto entre si e com a Terra. Nosso futuro depende da saúde de ecossistemas em todos os lugares. A saúde da biosfera e o futuro da humanidade são inseparáveis. Mais de sessenta anos atrás, Albert Einstein viu o desafio pela frente:

*Um ser humano é parte do todo – chamado por nós “universo”, uma parte limitada no tempo e no espaço. Ele conhece a si mesmo, seus pensamentos e sentimentos como algo separado do resto – uma espécie de ilusão de ótica de sua consciência. Este delírio é uma espécie de prisão para nós, restringindo-nos aos nossos desejos pessoais e à afeição por algumas pessoas mais próximas. Nossa tarefa deve ser libertar-nos desta prisão ao ampliarmos nosso círculo de compaixão a fim abraçar todas as criaturas vivas e toda a natureza [...] [grifos nossos].*

**Albert Einstein (1950)**

Einstein entendeu as limitações que impomos a nós mesmos pelo nosso modo de pensar, que determina *nosso foco* e *como* vemos o mundo. Ele nos pediu para questionar quem somos e nossos relacionamentos com todas as formas de vida e o universo como um todo. Einstein nos pediu para explorar uma perspectiva mais sistêmica, um pensamento holístico e uma consciência integradora que reconhece a nossa intimidade participativa com o universo, como fundamentalmente interconectados e continuamente transformando manifestações inteiras em padrões de energia, matéria e consciência. Nesta

visão, matéria e consciência, matéria e vida, matéria e mente, matéria e espírito não são separados, mas entrelaçados.

Não podemos esperar que a nossa metodologia científica forneça uma prova irrefutável de tais alegações, enquanto a perspectiva da capacidade de provar algo com base em dados objetivos e a pesquisa forem, em si mesmas, parte da narrativa da separação. Podemos, no entanto, entrar no espaço entre as histórias e validar múltiplas maneiras de conhecer, não descartando a perspectiva científica reducionista nem a perspectiva holística participativa. Se somos capazes de suspender o julgamento vindos das tendências dogmáticas de nossa visão de mundo dominante e nos abrir para viver a realidade de novas maneiras, estas são algumas perguntas pelas quais queremos viver:

- P· E se a consciência – e não a matéria – for primária?
- P· E se a inovação evolutiva mais espantosa da nossa espécie e *raison d'être* – nossa graça salvadora – for que, através de nós, a transformação total (universo) é capaz de se conhecer e se tornar consciente de si mesmo?

Em *A epopeia do pensamento ocidental*, Richard Tarnas (1996) investigou a evolução de nossa dominante visão de mundo e mostrou que, nos últimos duzentos anos surgiu uma perspectiva alternativa que se baseia na “convicção fundamental de que a relação entre a mente humana e o mundo, em última análise, não é dualista, mas participativa” (p.433). Nessa perspectiva, “a mente humana é, em última instância, o órgão do próprio processo de autorrevelação” (p.434).

Como T.S. Eliot colocou em “Little Gidding”: “Nós não cessaremos de analisar, e o fim de toda a nossa análise será chegar onde começamos e conhecer o local pela primeira vez”. Então, vale a pena nos sustentar? A vida na Terra continuará sem nós. No entanto, não seria um lugar muito pobre sem uma espécie capaz de refletir sobre o milagre da evolução da vida e capaz de se impressionar com a beleza deste precioso planeta? Temos que ser honestos conosco. Mesmo dedicando nossas vidas à criação de culturas regenerativas e a um futuro mais sustentável, não estamos “salvando o planeta” ou “salvando a vida na Terra”. Ambos continuarão por muito tempo depois que nossa espécie encontrar o quase inevitável destino da extinção. No entanto, não temos que acelerar nossa própria morte, como nos esforçamos cada vez mais desde a Revolução Industrial.

- P · Não seria melhor cuidarmos de toda a vida e do sistema planetário de apoio à vida de forma a garantir que a nossa relativamente jovem espécie tenha chance de viver a sabedoria da maturidade?

Considere toda a criatividade e beleza que já conseguimos expressar através das nossas distintas culturas e suas artes, ciências, literatura, música, histórias e tradições. A humanidade já criou uma infinidade de reflexões do máximo no íntimo. Você também não está curioso sobre o que nossa espécie seria capaz se “ampliarmos nossos círculos de compaixão a fim de abraçar todas as criaturas vivas e toda a natureza”?

Cuidando da Terra e de toda a vida, cuidamos de nós mesmos. Ao abraçar nossa própria natureza como uma expressão da natureza em geral, a humanidade se torna uma força consciente de cura. Mantendo em mente os limites do nosso próprio conhecimento, humildemente começamos a contribuir para o florescimento da vida em vez de seu empobrecimento. Superar a dor e o isolamento da narrativa da separação significa aprender a nos amar a fim de amar a vida mais plenamente. Ao cocriar culturas regenerativas salvamos nossa espécie de uma prematura e trágica extinção. Vamos dar a nossa jovem espécie a oportunidade de desenvolver completamente seu belo e maravilhoso potencial! Imagine a beleza que poderíamos criar juntos. Vamos fazê-lo pela vida! Vamos fazê-lo pela beleza! E, acima de tudo: vamos fazê-lo com amor, humildade, compaixão e gratidão!

---

## Entenda que você é os olhos do mundo

A “Teoria da Cognição de Santiago” proposta pelos chilenos Humberto Maturana (neurocientista) e Francisco Varela (biólogo) apresentam uma forma científica de compreender o processo pelo qual os sistemas vivos se envolvem em “autopoiese” (autocriação ou autogeração) através da entrada em relacionamentos que distinguem a si do outro, mas sem perder a interconexão fundamental com seu ambiente.

O ato de “acoplamento estrutural” – ou relativo a outro – permite ao sistema vivo definir-se em relação ao seu ambiente como separado, mas conectado. Digno de nota, o ambiente que é definido pelo ato inicial de distinção entre “este em si” e o outro desencadeia mudanças no sistema vivo, as quais o próprio sistema especifica como estopim de mudanças internas. Maturana e Varela argumentam que isso é basicamente um ato de cognição (que não requer um sistema nervoso e é, portanto, possível para todas as formas de

vida). Cognição não é uma representação de um mundo existente, independente, mas sim o ato de produzir um mundo através dos processos de *viver como relacionados*. Nesta perspectiva, a cognição é o processo básico da vida.

Em *A árvore do conhecimento – As bases biológicas do conhecimento humano*, Maturana e Varela sugerem que, quando começamos a entender como conhecemos, temos que perceber que “o mundo que todos veem não é o mundo mas *um* mundo que produzimos com os outros”. O mundo-como-nós-o-conhecemos surge pela maneira como nos relacionamos uns com os outros e por um processo natural mais amplo. Isso levou Maturana e Varela à conclusão óbvia de que “o mundo só será diferente se vivermos diferente” (Maturana, Varela, 1987: 245). Em *Biologia do Amor*, Maturana escreve:

*O amor é a nossa condição natural e é a negação do amor que exige todos nossos esforços racionais, mas para quê, quando a vida é muito melhor no amor do que na agressão? O amor não precisa ser aprendido, pode ser permitido ou pode ser negado, mas não precisa ser aprendido, porque é nosso fundamento biológico e a única base para a conservação do nosso bem ser como do nosso bem estar.*

**Humberto Maturana, Gerda Verden-Zoller (1996)**

A nossa capacidade de amar é o que faz a humanidade valer a pena? Não somos o auge de evolução, mas participantes em seu processo – participantes conscientes, capazes de autorreflexão. Somente agora começamos a conhecer a consciência e, no decorrer do processo, descobrimos nossa comunhão íntima e entrelaçamento com tudo o que existe. Cada ser vivo reflete o universo todo, em evolução e transformação, em si mesmo de sua própria maneira singular. Algumas teorias da consciência sugerem que apenas os seres humanos são capazes de autoconsciência e autorreflexão. Não sabemos de nenhuma outra espécie que escreve poesia ou compõe música para refletir a emoção unificadora que chamamos de amor, nem entendemos como é a passagem das estações para uma sequoia, ou como um pinguim imperador vivencia subjetivamente os primeiros raios de sol após o inverno antártico. Mas não há algo que valha a pena sustentar em uma espécie que possa fazer essas perguntas? Amor e empatia ampliam nossos círculos de compaixão.

A evolução da consciência é tanto uma jornada pessoal que somos todos capazes de fazer durante nossas vidas, quanto uma jornada no nível coletivo. Estamos nessa jornada desde a “participação original” de tribos indígenas que compreendem tudo como relações vivas e significativas, passando pela “separação do eu e do mundo” (natureza e cultura) que o Iluminismo nos trouxe,

os múltiplos benefícios da ciência e da tecnologia com base no raciocínio analítico, até o próximo passo, que é um novo tipo de “participação final” – como Owen Barfield chamou (1988: 133-134) – que expressa uma síntese de ambas perspectivas. Somos parte integrante da natureza e evoluímos para a autorreflexão da consciência e para o livre-arbítrio, o que nos dá a escolha de participar dos processos da vida de uma forma destrutiva ou criativamente solidária (regenerativa).

## ■ Criando uma cultura regenerativa

Só o que está em jogo é o futuro da nossa espécie, grande parte da diversidade da vida e a evolução contínua da consciência. Se conseguirmos dar este “importante salto” (Graves, 1974) na autoconsciência humana, o que temos a nossa frente é a promessa de uma civilização humana verdadeiramente equitativa, regenerativa, colaborativa, justa, pacífica, florescente e próspera em suas diversas expressões culturais e artísticas, ao mesmo tempo que restaura ecossistemas e regenera a resiliência local e globalmente. O melhor da nossa música, arte, poesia e tecnologia será uma expressão refinada da unidade simbiótica da natureza e da cultura. Somos capazes de refletir sobre a “história do universo” como nossa própria história, a história da vida em evolução. Individual e coletivamente, descobrimos que o mundo conhece e ama através dos nossos olhos e dos nossos corações. Que tipo de cultura criaremos para expressar tal sabedoria? A consciência de nosso interser com o mundo nos remete à comunhão com toda a vida como reflexo de um ser maior. Enquanto seres conscientes e relacionais, amor pela vida é o nosso estado natural.

O biólogo evolucionário E.O. Wilson (1986), inspirado no psicólogo Erich Fromm (1956), sugeriu que os seres humanos como expressões do processo da vida têm uma tendência inata de serem atraídos a todos os seres vivos. Ele chamou de biofilia esse amor pela vida e atração por outras formas de vida. O movimento “ecologia profunda”, iniciado pelo filósofo norueguês Arne Næss (1988), define a compreensão de nós mesmos como um reflexo relacional de uma ampla comunidade de vida “nosso eu ecológico” e vê ali as bases para a ação responsável que vem do autointeresse esclarecido.

Produzimos um mundo em relação ao “outro” e sem aquele “outro” – que é um reflexo de nosso eu maior – não poderíamos existir. A “Teoria da Cognição de Santiago”, como vimos, reformula categorias dualistas como o eu e o mundo enquanto polaridades de um todo interconectado que toma forma por distinção sem separação. Como outro estimado mentor e amigo meu,

Satish Kumar – editor de *Resurgence* e cofundador do Schumacher College – colocou: “Você é, portanto eu sou” (2002). Ou, nas palavras de uma canção do Grateful Dead: “Entenda que você é os olhos do mundo!” (“Wake up to find out that you are the eyes of the world!”)

Em culturas regenerativas, o desenvolvimento pessoal e a evolução da consciência vão agir com maior rapidez. Quando deixamos de ficar paralisados pelo ciclo de separação movido por medo, escassez e luta por controle e poder, vamos começar a expandir o potencial de uma cultura piedosa, empática e colaborativa da criatividade e da abundância compartilhada, impulsionado pela biofilia – o nosso amor inato por toda vida. A narrativa da separação do resto da vida e a alienação da sabedoria natural começa a dar espaço a uma narrativa que celebra nossa comunhão com a natureza como a própria essência do nosso ser. Nossa percepção consciente subjetiva do todo transformador (por mais limitado que seja) é uma reflexão válida e importante de que este todo começa a se conhecer *através* de todos nós e *enquanto* todos nós. Ao vivermos juntos as questões, aprendemos a apreciar múltiplas perspectivas e ter uma compreensão compartilhada de nossa participação nessa totalidade.

Até agora, a maioria das evidências da saudável evolução da consciência humana e de desenvolvimento pessoal (por exemplo, Graves, 1974; Wilber, 2001) indica que ninguém nasce com uma consciência holística e planetária e pleno conhecimento do cossurgimento do eu e do mundo. Todos os estados e estágios de consciência, presentes e passados (ver Combs, 2002 e 2009), devem ser bem-vindos, pois formam os degraus do desenvolvimento pessoal em indivíduos, tanto quanto são expressões da evolução da consciência da nossa espécie.

Uma cultura regenerativa terá que facilitar o desenvolvimento pessoal saudável de um ser humano, passando do egocêntrico ao sociocentrado, ao centrado nas espécies, ao biocentrado e até perspectivas de si mesmo centradas no cosmos. Isso significa prestar atenção em como nossa cultura e nosso sistema educacional formam uma visão de mundo e um sistema de valores. Precisamos incentivar a aprendizagem ao longo da vida e o desenvolvimento pessoal através de processos comunitários de apoio e diálogo contínuo, guiado por perguntas em vez de respostas. Nós precisamos viver essas perguntas individual e coletivamente para cocriar uma nova narrativa. Da mesma forma que crises múltiplas e convergentes que enfrentamos criam um clima acelerado de transformação, no qual a mudança não é mais uma possibilidade a considerar, mas uma consequência inevitável de nossas ações coletivas, somos intimados a mudar a mentalidade que criou tais crises em

primeiro lugar. Ao fazer isso, passamos por um rito de passagem em nível de espécie que nos apresenta uma perspectiva nova e mais madura de nossa intimidade e responsabilidade por toda a vida. Estamos “chegando em casa” (Kelly, 2010).

A criação de culturas regenerativas distintas e colaborativamente unidas em uma civilização regenerativa é o único futuro viável a nossa frente enquanto nos movemos para a “era planetária”. Nosso desafio coletivo é criar culturas capazes de aprender continuamente diante de complexidade, desconhecimento e mudança constante. Temos a oportunidade criativa de dar à luz uma cultura humana madura o bastante para expressar a percepção que a vida cria condições conducentes à existência em todos os seus designs, sistemas e processos. *Podemos* cocriar um mundo que funciona para toda a humanidade e toda a vida. Somos capazes de expressões culturais vibrantes e distintas de uma visão profundamente transformadora que entende que *somos os olhos do mundo*.

---

## O “por quê” orientará o “o quê” e o “como”

*Somos distraídos da distração pela distração,  
cheia de fantasias e vazia de significado.*

**T.S. Eliot (1943)**

Em *Comece pelo por quê*, Simon Sinek (2011) explica como Martin Luther King Jr., Mahatma Gandhi e Nelson Mandela foram capazes de conduzir mudanças culturais em larga escala de forma não violenta. O traço comum é que eles articularam suas visões com base no *por quê*, passando para o *como*, e chegando ao *o quê*. Líderes inspiradores começam primeiro pelo que acreditam, tornando sua visão de mundo e motivação explícitas. Sinek sugere que, assim que conhecemos claramente o *por quê*, definimos os valores que guiarão nosso comportamento e definirão os sistemas e processos apropriados. O *por quê* define o *como* de uma maneira orientada para a ação. Em poucas palavras, *por que* apresenta um propósito, causa ou crença; *como* expressa os valores que guiam nossas ações e *como* aspiramos manifestar o elevado propósito em ação; e o *que* diz respeito aos resultados de tais ações. O guru do design Tim Brown, CEO da IDEO, escreve em *Change by Design* “Não pergunte o *o quê*? Pergunte *por quê*?” e prossegue: “perguntar *por quê*?” é uma oportunidade de reformular um problema, redefinir as limitações e abrir caminho para uma resposta mais inovadora. [...] Não há nada mais frustrante do que

encontrar a resposta certa para a pergunta errada” (2009: 236-237). Warren Berger nos lembra do poder da investigação, encorajando-nos a fazer “perguntas bonitas” usando *por quê?* e *se?* como um caminho para uma inovação revolucionária. A arte de fazer perguntas bonitas está em i) fazer suposições desafiadoras, ii) indagar sobre coisas que normalmente damos como certas, e iii) questionar sobre novas possibilidades (Berger, 2014).

O hábito de *vivenciar em conjunto as questões* começa por perguntar, com frequência, a si e aos outros: estamos fazendo as perguntas certas? Quais perguntas nos ajudarão a tornar decisões mais sábias? E se fizermos as coisas de maneira diferente? O que determina nossa perspectiva atual? Se respondermos a pergunta “por que vale a pena sustentar a espécie humana” de um modo neo-darwinista, na linha de “porque somos a espécie mais inteligente e competitiva e, portanto, devemos continuar a explorar a natureza em nosso benefício”, é pouco provável que encontremos respostas providenciais para as mudanças climáticas e para a degradação dos ecossistemas, e enfrentaremos crises ecológicas, sociais e econômicas ainda mais severas. Será um futuro muito diferente se respondermos a pergunta de uma maneira diferente: somos participantes cocriativos em processo de 14 bilhões de anos no qual o universo se torna consciente de si mesmo. Somos uma espécie chave capaz de criar condições conducentes para toda a vida. Projetamos para humanos, ecossistemas e saúde planetária; incentivamos a resiliência, a adaptabilidade, a transformabilidade e a vitalidade. Cuidamos; somos seres piedosos, capazes de amar e expressar essa emoção unificadora através da poesia, música e arte. Como todas as outras espécies, somos um presente da vida para a existência, criando significado por estar *em e através* de relacionamentos.

Em uma conversa que tive com o professor David Orr, em 2006, ele sugeriu que devemos perguntar *por que vale a pena sustentar a humanidade antes de considerar como poderíamos fazê-lo* (ver Introdução). Assim, respondeu uma pergunta que lhe fiz sobre o papel da espiritualidade na transformação e transição culturais à frente. David começou sua resposta dizendo:

*Os humanos são inevitavelmente espirituais e essa não é a questão, mas se somos autenticamente espirituais ou não. Isso brota de nós. Somos criaturas que buscam significado, e se o maior significado da minha vida é o futebol, farei do futebol minha religião, o que orientará minha vida. Dará significado, gravidade e direção a minha vida. O único problema é que é uma religião ruim. Poderia tornar o ambientalismo uma religião. Essa também é uma religião ruim. Não podemos fazer nada além de transformar algo num sistema de crenças, e você pode argumentar o por que é assim para nós. Isso remonta às*

*primeiras pinturas rupestres. Faz parte da humanidade. A partir do momento em que nos entendemos como a espécie humana, nos vemos às voltas com: O que isso significa? Onde estamos? Quem somos nós? Como chegamos aqui? Você vê essas perguntas o tempo todo. Surgem nos primórdios da filosofia, primórdios da arte. Isso quer dizer que somos humanos.*

**David Orr, comentário pessoal (2006)**

Ele enfatizou que perguntar “por que devemos sustentar a humanidade” não é um “debate infrutífero, mas leva você ao centro da espiritualidade. O que devemos? Como somos gratos? O que devemos ao futuro distante? O que devemos ao passado distante? O que quer dizer sermos empregados ou patrões?” Encontrar respostas para todas essas perguntas pode ajudar a recontextualizar nossa existência em um universo significativo apoiado em nosso interser. Para além de todos os dogmas religiosos ou denominações de fé, além de todas as nossas diferenças, podemos encontrar um terreno comum na comunhão entre nossos interseres e com toda a vida. O futuro da nossa espécie depende de encontrar esta vantagem *enquanto* humanidade, *enquanto* natureza, *enquanto* vida, *enquanto* expressões de um ser vivo, transformador, capaz de autorreflexão.

Todos os grupos de fé do mundo poderiam expressar a metanarrativa de interser de diversas maneiras sem se opor às suas escrituras fundamentais. No coração da espiritualidade e da raiz de todas as religiões está um processo de dar sentido à relação entre o íntimo e o máximo. Em *Lamps of Fire – o espírito da religião*, Juan Mascaró apresenta uma síntese da essência espiritual da religião por meio de passagens selecionadas do hinduísmo, budismo, jainismo, taoísmo, confucionismo, xintoísmo, judaísmo, cristianismo, islamismo e sikhismo. Mascaró acreditava na recuperação de um profundo humanismo que uniria a humanidade além de suas diferenças (leste e oeste, norte e sul) e escreveu seu livro na esperança de que se tornaria “uma luz na escuridão profunda e um refúgio na tempestade” (1961: 9-11).

Diante de angustiantes tentativas de justificar a desumana barbaridade por meio da integridade de um fundamentalismo religioso equivocado que incita crimes contra a humanidade, de um lado, e avisos cada vez mais urgentes da comunidade científica de que já ultrapassamos os limites planetários e enfrentamos uma mudança climática catastrófica, de outro lado, a humanidade precisa encontrar um terreno comum para uma resposta cooperativa e coordenada. Também precisamos encontrar um nível alto de significados e significâncias compartilhadas para que possamos todos saber *por que* estamos juntos nisso e *por que* vale a pena transcender e incluir todas as nossas diferenças na busca de uma visão compartilhada de *prosperidade conjunta*.

---

## Espiritualidade, alma e solidão na natureza

Em dezembro de 2014, o Centro de Ação e Pesquisa da RSA (Royal Society for the Encouragement of Arts, Manufacture and Commerce) publicou um relatório do colóquio de dois anos sobre por que a espiritualidade precisava desempenhar um papel maior na esfera pública. O relatório argumenta que “a injunção espiritual é principalmente vivencial, isto é, conhecer-se o mais plenamente possível. Para muitos, isso significa começar a enxergar além do ego e reconhecer ser parte de uma totalidade, ou pelo menos algo maior que você mesmo” (Rowson, 2014). Referindo-se à epidemia de solidão associada à vida na cidade grande, o relatório reflete: “Estamos todos cercados por estranhos que poderiam tão facilmente ser amigos, mas parecemos ter uma deficiência de permissão cultural não apenas para ‘conectar’ – o ópio do ciberespaço –, mas para ter uma profunda empatia e cuidado” (p. 7). Tentando curar causas em vez de sintomas, o relatório pede que “a parte espiritual desempenhe um papel maior na esfera pública, porque destaca a importância da transformação pessoal, social e política” (p. 8). O relatório faz uma pergunta importante: “Como podemos falar melhor da parte espiritual de uma forma que nos ajude a entender como viver melhor?”

Refletindo sobre a visão de Martin Luther King de que “o poder sem amor é imprudente e abusivo, e o amor sem poder é sentimental e anêmico” e sua observação de que “é precisamente esse choque de poder imoral com moralidade impotente que constitui a grande crise do nosso tempo” (ver também Kahane, 2010), o relatório apela à prática espiritual de beber “na profunda fonte do nosso próprio poder e amor” e embarcar “em uma vida de desafio de reuni-los na prática” (Rowson, 2014: 59).

O projeto da RSA analisou como questionamentos mais profundos sobre a natureza do amor criam sensação de pertencimento. A investigação sobre a morte nos ajuda a viver uma vida mais profunda. Questionar a natureza do nosso “eu” catalisa a transformação pessoal; e explorar a natureza da alma dá sentido a nossa vida e define nossa expressão criativa (p. 78). O relatório final sugere a necessidade de revitalizar a espiritualidade para enfrentar melhor os desafios do século XXI. O profundo questionamento sobre a natureza da alma nos levará inevitavelmente a redescobrir a alma da natureza. Richard Tarnas escreve em *Cosmos and Psyche*:

*Não apenas nossas vidas pessoais como também a própria natureza do universo pode exigir de nós uma nova capacidade de autotranscendência neste momento, tanto intelectual quanto moral, para que possamos viver uma nova*

*dimensão de beleza e inteligência no mundo – não é uma projeção do nosso desejo de beleza e domínio intelectual, mas um encontro com a beleza real e imprevisível desdobramento e inteligência do todo [...] o encontro aberto com a realidade potencial de uma anima mundi torna possível seu verdadeiro discernimento. Nesta visão, somente nos abrindo para mudança e expansão por aquilo que procuramos compreender seremos capazes de entender tudo.*

**Richard Tarnas (2007: 487)**

Perguntas que nos incitam a estudar as relações entre o íntimo e o máximo também nos ajudam a entender quem somos e a encontrar nosso lugar na ampla comunidade da vida e dentro de um cosmos vivo e transformador. Vivendo conjuntamente estas questões, o processo de construção coletiva de significados diante das incertezas pode se tornar nosso guia e moldar nossa participação apropriada. Bill Plotkin descreve a alma como o nosso “lugar definitivo”. “David Whyte fala da alma como a ‘conversa mais ampla que alguém é capaz de ter com o mundo’. Aqui, ‘conversa’ é a maneira de o poeta dizer *relacionamento*. [...] o maior relacionamento que uma pessoa pode ter com o mundo é o mesmo que o seu ‘lugar definitivo’” (2008: 36-37). Para encontrar o nosso lugar definitivo no mundo, temos que ter uma conversa profunda uns com os outros, com a natureza e com o cosmos. Temos que investigar: Como pertencemos? Onde estamos? Quem somos nós? O que estamos aqui para fazer? Ao nos aprofundarmos em tais perguntas viveríamos a resposta para a pergunta: Por que vale a pena nos sustentar?

Bill Plotkin apresenta seu livro seminal *Nature and the Human Soul* como uma “contribuição para o esforço global de criar uma parceria viável entre o humano e a Terra” e baseia sua análise em três premissas: i) “uma sociedade humana mais madura requer indivíduos humanos mais maduros”, ii) “a natureza (incluindo a nossa natureza mais profunda, a alma) sempre forneceu e ainda fornece o melhor modelo para o amadurecimento humano” e iii) “todo ser humano tem uma relação única e mística com o mundo selvagem, e a descoberta consciente e o cultivo dessa relação está no cerne da verdadeira idade adulta”. Ele acrescenta: “A verdadeira idade adulta está enraizada na experiência transpessoal – em uma filiação mística com a natureza, vivenciada como um chamado sagrado – que é então *encarnado* no trabalho maduro infundido pela alma”. Plotkin estabelece um modelo para o desenvolvimento humano individual que oferece “Uma narrativa de como podemos crescer completamente, um estágio de vida de cada vez, abraçando a natureza e a alma como os nossos guias mais sábios e dignos de confiança” e “uma estratégia para a transformação cultural, uma forma de progredir

de nossas sociedades *egocêntricas* atuais (materialistas, antropocêntricas, baseadas na competição, estratificadas por classes, propensas à violência e insustentáveis)”.

Bill Plotkin investiga por que ser verdadeiramente humano só é possível no relacionamento com o mundo natural, e como nossa alma e a alma da natureza enquanto nosso ser maior não são separadas, mas coacontecem. “Todos os lugares, todas as coisas e todos os papéis se comunicam conosco, somente se estivermos preparados para ouvir. Da mesma forma, sua alma, seu lugar supremo, evoca algo de você, quer algo de você, fala com você, às vezes em voz baixa, às vezes em um rugido” (2008: 39). Ele fala de “*viver as questões da alma*” em referência à carta de Rilke a um jovem poeta, citada no início deste livro. Nesta carta, Rilke encoraja o jovem poeta a gastar tempo na natureza prestando atenção às pequenas coisas “que podem inesperadamente tornar-se grandes e imensuráveis”; e o conselho para que alguém encontre seu verdadeiro trabalho no mundo é “entrar em si mesmo e testar as profundezas em que a sua vida se eleva” (em Plotkin, 2008, p. 280). O estímulo para buscar solidão e *insight* na natureza e procurar os conselhos em seu íntimo são reforçados mutuamente. Nas palavras de John Muir: “Eu só fui dar uma volta e decidi ficar fora até o pôr do sol, ao sair, descobri que estava realmente entrando” (em Knapp & Smith, 2005).

Ecologia e espiritualidade são dois lados da mesma moeda – entender e ser lógico do nosso próprio interser com o mundo e com nossa interdependência. Você pode adentrar uma experiência corporificada de totalidade e significado através da porta do mundo natural ou da prática espiritual. Na verdade, os dois não são separados, são caminhos para a mesma *unicidade* de existência *em* e *através* dos relacionamentos. A unicidade que vivemos a maior parte do tempo vem da perspectiva limitada criada pela “ilusão de separação”. Se quisermos reconstituir essa unidade – o todo de que somos reflexos conscientes – precisamos fazê-lo por meio da forma como criamos juntos significado e através da narrativa que contamos sobre nosso interser. Reservar um tempo para a solidão na natureza selvagem nos ajuda a ter a ampla conversa que somos capazes de ter com o mundo. A comunhão com a natureza selvagem nos ajuda a corporificar nosso lugar supremo e a agir sabiamente ao reconhecermos nosso parentesco com toda a vida.

Parker J. Palmer (2004) nos mostra que “para entender o verdadeiro eu – aquele que sabe quem somos em nosso íntimo e quem somos no mundo exterior – precisamos tanto da intimidade interior que vem com a solidão quanto da alteridade que vem da comunidade” (p. 54). Palmer chama a alma de “aquele núcleo que dá vida ao eu humano, com sua fome de verdade e de

justiça, amor e perdão” e prossegue “quando avistamos a alma, nos tornamos curandeiros em um mundo ferido – na família, no bairro, no local de trabalho e na vida política” (p. 2). Ouvir profundamente nos ajuda a avistar a alma: ouvir a nossa voz interior, ouvir a nossa comunidade, ouvir a natureza selvagem, *ouvir para a unicidade*. Sem escutar a unicidade, a verdade e a beleza, não encontraremos a resposta ao por que vale a pena nos sustentar – a chave para nossa regeneração.

*Ao norte, no mato, sinto a unicidade “escondida em todas as coisas” [Thomas Merton]. Está no sabor das frutas silvestres, no aroma dos pinheiros ao sol, na visão das luzes do norte, no som da água batendo na margem, nos sinais de unicidade no leito rochoso eterno e indiscutível. E, quando volto para um mundo humano, que é transitório e cheio de descrença, tenho novos olhos para a unicidade escondida em mim e em minha espécie e um novo coração para amar até mesmo nossas imperfeições.*

**Parker Palmer (2004: 5)**

---

## **Sustentabilidade enquanto jornada de aprendizagem: peregrinos e aprendizes**

Sustentabilidade não é um estado fixo que pode ser alcançado e depois mantido para sempre. É um processo dinâmico de coevolução, um processo comunitário de conversa contínua e de aprendizagem sobre a participação adequada na constante transformação dos processos de sustentação da vida dos quais fazemos parte e dos quais depende nosso futuro. Se não fizermos as perguntas certas, é muito fácil nos confundirmos com a diversidade de respostas em oferta. Como práticos no próprio campo, você notará que, muitas vezes, há um número de “soluções de design sustentável” competindo para ser aplicadas a um problema específico. Mesmo para os especialistas é difícil – se não impossível – decidir com certeza que resposta oferece a melhor solução.

Um exemplo de “soluções sustentáveis” concorrentes está na questão de saber se o sistema de transporte rodoviário do futuro deve ser baseado em hidrogênio renovável ou na mudança para veículos elétricos alimentados por eletricidade gerada de forma renovável. Eu conheci muitos defensores apaixonados de ambas as soluções e – em alguns pontos – eu oscilava em direção a um ou outro pela força da convicção e das evidências fornecidas por cada um.

Há muitos exemplos de como os poderosos lobbies globais das indústrias petroquímica, agroindustrial e farmacêutica se utilizaram de “provas científicas” e campanhas de desinformação bem financiadas para vender ao consumidor soluções supostamente sustentáveis que, na melhor das hipóteses, sustentam as imposições econômicas de curto prazo dessas multinacionais, e o fazem à custa das pessoas e do planeta. Um exemplo é a forma como gigantes empresas de agronegócios patentearam sementes geneticamente modificadas (GM) e pressionaram governos nacionais para tornar ilegais as sementes tradicionais, variedades transmitidas por gerações, ao mesmo tempo que gastam milhões em campanhas para se promoverem como trabalhando pela segurança alimentar global. Certamente, a diversidade de plantas locais adaptadas a diferentes condições ecológicas e climáticas é fator vital na segurança alimentar? Na cultura de ganância corporativa e de desinformação insidiosa é difícil saber em qual especialista confiar e qual proposta vale a pena implementar.

Qualquer solução tecnológica precisa de energia e materiais e pode sempre sofrer críticas, com o argumento de que tais soluções estão aquém de produzir resultados duradouros, já que os recursos para implementar, assim como para manter, no longo prazo, as infraestruturas associadas se esgotam (globalmente). Estamos próximos da escassez de muitos dos principais elementos químicos que são a base das altas tecnologias atuais. Por exemplo, o índio é um elemento raro que é crucial para modernas tecnologias fotovoltaicas e telas sensíveis ao toque, e está na longa lista de “elementos ameaçados” publicada pela Royal Society of Chemistry (Davies, 2011). Nas atuais taxas de consumo, muitos desses “elementos ameaçados” podem não estar disponíveis dentro de dez a cinquenta anos (Cohen, 2007).

Ao pensar na implementação de soluções sustentáveis, não devemos apenas considerar a disponibilidade limitada de certos materiais essenciais, mas também a energia necessária para desenvolver e implantar tais soluções. Nos últimos anos, a indústria de combustíveis fósseis tentou silenciar o debate sobre o pico do petróleo com relatórios sobre novas descobertas. Tecnologias cada vez mais caras, complicadas e perigosas (por exemplo, o fraturamento induzido de gás de xisto e a exploração de areias betuminosas) dão o acesso a mais combustíveis fósseis guardados na crosta terrestre. A mensagem é: ainda restam muitos recursos de combustíveis fósseis!

Certamente, é verdade. No entanto, estes relatórios não comentam sobre a taxa de “energia retomada sobre energia investida” (EROEI, na sigla em inglês), nem nos impactos ambientais da extração e nem que o uso dessas reservas dará prejuízo e inviabilizará o próprio uso desses combustíveis.

Mais importante ainda, o Painel Internacional sobre Mudanças Climáticas deixa claro que, se usarmos as reservas de combustíveis fósseis restantes, afetaremos os padrões climáticos globais de uma forma que daria início a uma mudança climática catastrófica. Pouco importa quanto deste “carbono que não pode ser queimado” (Carbon Tracker, 2013) ainda existe; nós temos que mudar para uma cultura de recursos renováveis tanto para combustíveis quanto para materiais muito antes de ficarmos sem recursos fósseis. Como Bill McDonough sugeriu: “a Idade da Pedra não terminou porque os humanos ficaram sem pedras”; nem a idade do combustível fóssil acabará porque estamos ficando sem petróleo, carvão ou gás. É hora de mudarmos para um uso regenerativo das energias renováveis.

Se considerarmos a atual velocidade da inovação tecnológica, é possível que alcancemos melhorias radicais na eficiência energética e de recursos que ajudarão na transição para uma cultura mais sustentável, mas se vemos esta transição apenas como um problema técnico é improvável que criemos uma cultura humana verdadeiramente regenerativa. Poderemos desenvolver novas nanotecnologias baseadas em grafeno que auxiliarão a filtrar a água, encontrar maneiras ainda mais eficazes de coletar, armazenar e distribuir energia renovável. Poderemos ser capazes de desenvolver uma nova cultura material com base na manufatura aditiva se pudermos criar matérias-primas para tecnologias de impressão 3D com base em materiais renováveis e uma nova bioeconomia. No entanto, se não fizermos perguntas mais profundas sobre a atual cultura de consumo, os sistemas de valores e a visão de mundo, é improvável que usemos essas inovações tecnológicas vantajosas a longo prazo para a humanidade e para a vida.

A tecnologia é uma faca de dois gumes. Mesmo que novas e milagrosas tecnologias “verdes” viessem a cavalo sobre a colina para nos salvar, a curto prazo, precisaríamos mais do que inovação tecnológica para guiar nosso caminho no futuro incerto e imprevisível. Precisamos desenvolver uma nova sensibilidade sobre a maneira como a vida, como um todo, se sustenta e floresce em um planeta finito. Tal sensibilidade mais profunda e a humildade de reconhecer os limites do nosso conhecimento são essenciais se esperamos aplicar nossas capacidades tecnológicas com sabedoria e visão.

Desde a década de 1950, nosso sistema econômico tem impulsionado o consumo sempre crescente na premissa de que mais (crescimento e consumo) é melhor. Precisamos aprender com o tipo de crescimento encontrado em sistemas naturais, que muda de crescimento quantitativo para crescimento qualitativo à medida que o sistema amadurece (ver Capítulo 7). Não é que mais seja melhor; é que melhor é melhor! A mudança

tecnológica é tão rápida que também teremos que abordar importantes questões éticas:

- P· Como podemos aplicar melhor o Princípio da Precaução em relação a novas tecnologias que parecem promissoras, mas podem ter abrangentes consequências ambientais e sociais se empregadas em escala global?
- P· É sensato implementar em larga escala todas as tecnologias viáveis, ou devemos escolher com mais cuidado como e para o que empregamos nossas capacidades tecnológicas?
- P· Como escolhemos sabiamente entre uma ou outra “solução” tecnológica, se a experiência mostra que a maioria das soluções de hoje se transformam em problemas de amanhã?
- P· Como permaneceremos humildes e sermos precavidos diante da incerteza e da constante mudança?

Jamais chegaremos à “estação sustentabilidade”. Em vez disso, é melhor nos prepararmos para a longa – e, em algum momento, surpreendente – jornada de aprendizagem que nos permitirá traçar nosso caminho para um futuro incerto. Para percorrer esta estrada, seria melhor cultivarmos a *atitude de um peregrino* – com respeito por tudo da vida, gratidão pela abundância que podemos compartilhar por onde passamos e com reverência pelo esplendor de participar dessa beleza. Seria melhor cultivarmos a *atitude de um aprendiz* – reconhecendo que a natureza, em todas as suas formas – quer seja através de outros filhos de Deus ou através da multidão de espécies abençoadas neste planeta – tem muito a nos ensinar. Como peregrinos e aprendizes, temos que estar dispostos a questionar e, às vezes, desistir do que sabemos e de quem somos pelo que poderíamos nos tornar. Aqui está um dos segredos da inovação transformadora para uma cultura regenerativa.

A jornada de aprendizado que nos levará além da sustentabilidade em direção a uma presença humana regenerativa na Terra terá que ser feita com a humildade de um peregrino e com reverência pela vida, o questionamento e a mente aberta de um aprendiz. Se pararmos para nos lembrar dos limites do nosso conhecimento e parar de ver o valor intrínseco (não apenas o utilitário) de toda a vida, perderemos a nossa capacidade de resposta ao que a natureza / vida tem para nos ensinar. Se deixarmos de nos entender como aprendizes e começarmos a acreditar que temos respostas permanentes para dar, abandonamos o caminho no qual “vivemos as perguntas” e corremos o risco de sufocar a criatividade, capacidade de adaptação e inovação transformadora.

---

## **Sustentabilidade não é o bastante: precisamos de culturas regenerativas**

A sustentabilidade, por si só, não é uma meta adequada. A palavra sustentabilidade em si é inadequada, visto que não nos diz o que estamos realmente tentando sustentar. Em 2005, depois de passar dois anos trabalhando na minha tese de doutorado em design de sustentabilidade, comecei a perceber que o que realmente tentamos sustentar é o padrão subjacente de saúde, de resiliência e de adaptabilidade que mantém este planeta em uma condição na qual a vida como um todo pode florescer. Design de sustentabilidade é, em última análise, o design para a saúde humana e planetária (Wahl, 2006b).

Uma cultura humana regenerativa é saudável, resiliente e adaptável; cuida do planeta e da vida com a consciência de que esta é a maneira mais eficaz de criar um futuro próspero para toda a humanidade. O conceito de resiliência está intimamente relacionado à saúde, descreve a capacidade de recuperar funções vitais básicas e de reação a qualquer tipo de colapso temporário ou crise. Quando almejamos a sustentabilidade a partir de uma perspectiva sistêmica, tentamos sustentar o padrão que conecta e fortalece todo o sistema. A sustentabilidade trata, antes de tudo, de saúde e resiliência sistêmicas em diferentes escalas, desde a local até a regional e a global.

A ciência da complexidade nos ensina que, como participantes de um sistema ecopsicossocial complexo e dinâmico, sujeito a certos limites biofísicos, nosso objetivo deve ser participação apropriada, não a previsão e o controle (Goodwin, 1999a). A melhor forma de aprender a participação correta é prestar mais atenção às interações e aos relacionamentos sistêmicos e, visando apoiar a resiliência e a saúde de todo o sistema, promover diversidade e redundâncias em múltiplas escalas, e para facilitar o surgimento positivo ao atentar para a qualidade das conexões e dos fluxos de informação no sistema. Este livro explora como isso pode ser feito.

### **■ Usar o Princípio da Precaução**

Uma proposta para orientar ações prudentes em face da complexidade dinâmica e do “não saber” é aplicar o Princípio da Precaução como um quadro de referências que visa evitar, tanto quanto possível, ações que impactarão negativamente a saúde ambiental e humana no futuro. Da “Carta Mundial da Natureza” das Nações Unidas (ONU) em 1982, ao Protocolo de Montreal sobre a Saúde em 1987, à Declaração do Rio em 1992, ao Protocolo de Quioto e à Rio + 20 em 2012, nos comprometemos a aplicar o Princípio da Precaução várias vezes.

A Declaração de Consenso de Wingspread sobre o Princípio da Precaução afirma: “Quando uma atividade ameaça trazer danos para a saúde humana ou para o ambiente, medidas de precaução devem ser tomadas mesmo que algumas relações de causa e efeito não tenham sido cientificamente estabelecidas” (Declaração de Wingspread, 1998). O princípio indica que o ônus da prova de que uma determinada ação não é prejudicial seja daqueles que propõem e realizam a ação, ainda que o costume permita que todas as ações que (ainda) não tiveram seus efeitos potencialmente prejudiciais provada, continuem funcionando sem escrutínio. Em poucas palavras, o Princípio da Precaução pode ser resumido da seguinte forma: seja precavido em face à incerteza. Isso *não* é o que fazemos.

Embora os grupos de alto nível da ONU e muitos governos nacionais tenham repetidamente considerado o Princípio da Precaução como uma maneira sábia de orientar ações, o cotidiano mostra que é muito difícil de implementar, pois sempre haverá algum grau de incerteza. O Princípio da Precaução também teria o potencial de interromper a inovação sustentável e bloquear tecnologias altamente benéficas novas sob o pretexto de que não pode ser provado com certeza que essas tecnologias não resultarão em efeitos colaterais inesperados e prejudiciais para a saúde humana ou ambiental.

- P· **Por que não instigar designers, tecnólogos, políticos e planejadores profissionais a avaliar as ações propostas sob o ponto de vista do potencial positivo, sustentador de vida, restaurativo e regenerativo?**
- P· **Por que não limitar a escala de implementação de qualquer inovação aos níveis local e regional até que seu impacto positivo seja inequivocamente demonstrado?**
- P· **Fazer design para a saúde sistêmica pode não nos salvar de efeitos colaterais inesperados e da incerteza, mas apresenta uma rota de tentativa e erro para uma cultura regenerativa. Precisamos urgentemente de um Juramento de Hipócrates para o design, para a tecnologia e para o planejamento: *não causar dano ou mal!* A fim de fazer essa afirmação ética e operacional precisamos de uma intenção salutogênica (geradora de saúde) por trás de todo o design, tecnologia e planejamento: *precisamos projetar para os humanos, para os ecossistemas e para a saúde planetária.* Desta forma, podemos nos deslocar mais rapidamente dos negócios insustentáveis, do *business as usual*, para inovações restaurativas e regenerativas que apoiarão a transição para uma cultura regenerativa. Vamos nos perguntar:**
- P· **Como o design, a tecnologia, o planejamento e as decisões políticas apoiam afirmativamente a saúde humana, comunitária e ambiental?**

Precisamos responder ao fato de que a atividade humana, nos últimos séculos e milênios, tem causado dano ao funcionamento saudável de ecossistemas. A disponibilidade de recursos está diminuindo globalmente, enquanto a demanda aumenta, à medida que a população humana continua a se expandir e a corroer as funções dos ecossistemas através de design irresponsável e estilos de vida de consumo desenfreado. Se o desafio de diminuir demanda e consumo for enfrentado, temos uma chance (ou possibilidade), tão pequena quanto o buraco de uma agulha, de criar uma civilização humana regenerativa. Essa mudança implicará uma transformação na base de recursos materiais de nossa civilização, de recursos fósseis para recursos biológicos renováveis e regenerados, juntamente com um aumento radical na produtividade e reciclagem de recursos. Bill Reed mapeou algumas das mudanças essenciais que serão necessárias para criar uma cultura verdadeiramente regenerativa.

*Em vez de causar menos danos ao meio ambiente, é necessário aprender como participar do meio ambiente – usando a saúde de sistemas ecológicos como base para o design. [...] A mudança de uma visão de mundo fragmentada para um modelo mental de sistemas abrangentes é o movimento significativo que nossa cultura deve fazer – delineando e compreendendo as interrelações do sistema vivo de forma integrada. Uma abordagem de base local é uma forma de alcançar esse entendimento. [...] Nosso papel, como designers e acionistas, é mudar nosso relacionamento para um que cria um sistema completo de relacionamentos mutuamente benéficos.*

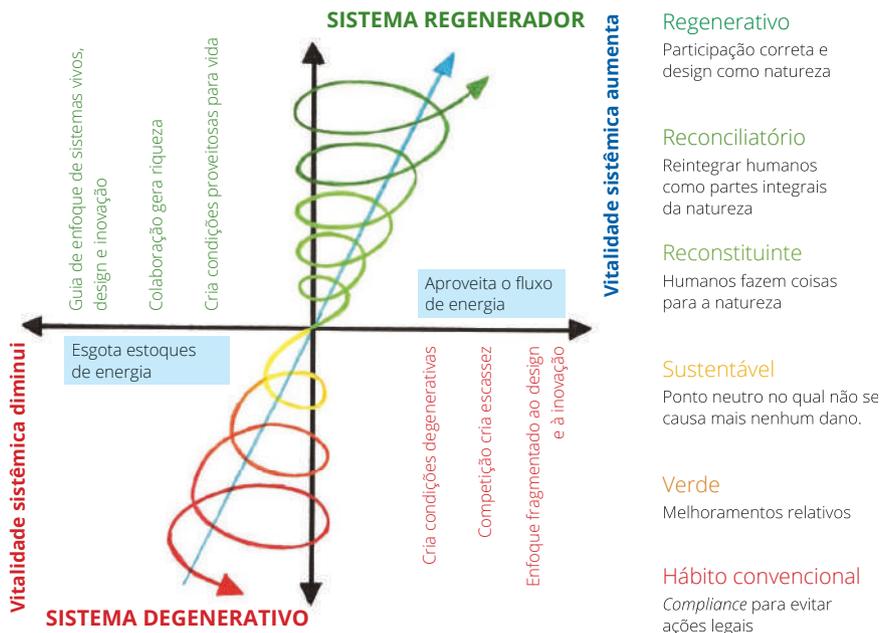
**Bill Reed (2007: 674)**

Reed denominou os fundamentos para a mudança no modelo mental de “pensamento de sistemas inteiros” e “pensamento de sistemas vivos”, que precisamos para criar uma cultura regenerativa. Nos capítulos 3, 4 e 5, analisaremos essas mudanças necessárias em perspectiva e em algum detalhe. Elas andam de mãos dadas com uma reformulação radical da nossa compreensão da sustentabilidade. Como Bill Reed coloca “Sustentabilidade é uma progressão em direção a uma consciência funcional de que todas as coisas estão conectadas; que os sistemas de comércio, de construção, de sociedade, de geologia e da natureza são na verdade um sistema de relações integradas; e que tais sistemas são coparticipantes na evolução da vida” (2007). Uma vez que mudamos essa perspectiva, podemos entender a vida como “um processo completo de evolução contínua para relacionamentos significativos, mais diversificados e mutuamente benéficos”. A criação de sistemas regenerativos

não é uma mudança simplesmente técnica, econômica, ecológica ou social: tem que andar de mãos dadas com uma mudança subjacente na forma como pensamos sobre nós mesmos, nossos relacionamentos uns com os outros e com a vida como um todo.

A Figura 1 mostra as diferentes mudanças de perspectiva à medida que nos movemos do *business as usual* para uma cultura regenerativa. O objetivo de culturas regenerativas transcende e inclui sustentabilidade. O *design reconstituente* visa reconstruir a autorregulação saudável em ecossistemas locais, e o *design reconciliatório* dá o passo adicional de tornar explícito o envolvimento participativo da humanidade nos processos da vida e na união entre natureza e cultura. O *design regenerativo* cria culturas capazes de contínuos aprendizados e transformações em resposta, e antecipação, à mudança inevitável. Culturas regenerativas salvagam e aumentam a abundância biocultural para as futuras gerações da humanidade e para a vida como um todo.

### ESQUEMA DO DESIGN REGENERATIVO



**Figura 1:** adaptado de Reed (2006), com permissão do autor.

A “história da separação” atinge os limites de sua utilidade e os efeitos negativos resultantes dessa visão de mundo e comportamento começam a impactar na vida como um todo. Ao nos tornarmos uma ameaça à saúde planetária, aprendemos a redescobrir nosso íntimo relacionamento com toda a vida. A visão de Bill Reed do design regenerativo para saúde sistêmica está em sintonia com o trabalho pioneiro de Patrick Geddes, Aldo Leopold, Lewis Mumford, Buckminster Fuller, Ian McHarg, E.F. Schumacher, John Todd, John Tillman Lyle, David Orr, Bill Mollison, David Holmgren e muitos outros que analisaram o design no contexto da saúde de todo o sistema. Surge uma nova narrativa cultural, capaz de dar à luz e definir uma cultura humana verdadeiramente regenerativa. Ainda não sabemos detalhes sobre a forma como essa cultura se manifestará exatamente, tampouco sabemos de todos os detalhes de como sairemos da atual situação de “mundo em crise” para o florescente futuro de uma cultura regenerativa. No entanto, a aparência desse futuro já está entre nós.

Ao usar os termos “velha história” e “nova história” corremos o risco de pensar nessa transformação cultural como um substituto de uma história por outra. Tal separação em opostos dualistas é, em si mesmo, parte da “narrativa de separação” da “velha história”. A “nova história” não é uma total negação da atual visão de mundo dominante. Inclui tal perspectiva, mas deixa de considerá-la como a única, abrindo-se à validade e à necessidade de múltiplas formas de conhecimento. Abraçar a incerteza e a ambiguidade faz valorizarmos múltiplas perspectivas sobre nossa correta participação na complexidade. São perspectivas que dão valor e validade não só à “velha história” da separação, mas também à “história ancestral” da unidade com a Terra e o cosmos. Estas são perspectivas que podem nos ajudar a encontrar um modo regenerativo de ser humano em profunda intimidade, reciprocidade e comunhão com a vida como um todo, tornando-nos cocriadores conscientes da “nova história” da humanidade.

Nossa inquietação e urgência em tirar conclusões, respostas e soluções apresadas é compreensível, tendo em vista a intensificação do sofrimento individual, coletivo, social, cultural e ecológico, mas esta tendência de favorecer respostas em vez de aprofundar as perguntas faz parte da velha história da separação. A arte de inovação cultural transformadora trata, em grande medida, de fazer as pazes com o “não saber” e viver as questões mais profundamente, certificando-nos de que estamos fazendo as perguntas certas, prestando atenção aos nossos relacionamentos, e a como todos nós produzimos um mundo não apenas através do que estamos fazendo, mas através da qualidade do nosso ser. Uma cultura regenerativa surgirá da busca *por viver* novas formas de se relacionar consigo mesmo, com a comunidade e com a vida como um todo. No cerne da criação de culturas regenerativas está um convite para *viver as questões em conjunto*.

---

## Capítulo 2

### Por que escolher a ‘inovação transformadora’ em vez da ‘inovação sustentável’?

*Tanto para os necessitados do mundo, que vivem em ecossistemas amplamente degradados, quanto para os chamados “prósperos” no mundo desenvolvido, a mudança transformacional agora parece crucial. A humanidade não pode sobreviver sem ecossistemas funcionais, e as ações de todas as pessoas são necessárias, em conjunto, como uma espécie e em escala planetária.*

**John D. Liu (2011: 24)**

Clayton Christensen (1997) identificou dois tipos fundamentalmente diferentes de inovação. O tipo mais comum simplesmente visa manter o *business as usual* por mais tempo, melhorando as formas já estabelecidas de fazer as coisas e as estruturas de sistemas existentes. Isso ajuda uma empresa, organização ou cultura a continuar fazendo aquilo pelo qual é conhecida (e com o qual já está acostumada) sem mudar fundamentalmente os serviços, produtos ou a estrutura e identidade do sistema. Christensen chamou isso de “inovação sustentável”, não porque seja “sustentável”, mas porque mantém o *business as usual* e ajuda os sistemas estabelecidos a funcionarem da maneira com que estão acostumados.

O segundo tipo de inovação descrito por Christensen é a “inovação disruptiva”. Ele identificou uma ampla gama de casos em que as empresas foram surpreendidas por concorrentes que haviam inventado um tipo completamente novo de serviço ou produto, que tornou obsoletas as ofertas de organizações *business as usual* em seu setor industrial. Esse tipo de inovação muda completamente as regras do jogo. A inovação disruptiva pode levar uma empresa a competir com sua própria oferta *business as usual* de maneira perturbadora. O desafio é como introduzir a inovação disruptiva de forma

sequenciada, permitindo que a empresa se mantenha em funcionamento enquanto se prepara para eliminar formas obsoletas de trabalho e tecnologia e, ao mesmo tempo, implementar a inovação que reinventa, redesenha e redefine o “novo *business as usual*”.

Em uma análise mais demorada, podemos distinguir qualitativamente dois tipos de inovação disruptiva. Existe o tipo que torna obsoletos certos produtos e tecnologias, oferecendo uma maneira inovadora de obter resultados melhores do que os gerados pelo sistema antigo. Um exemplo simples seria a mudança de fitas magnéticas para discos compactos (CDs) como dispositivos para armazenar música. Isso interrompeu fundamentalmente os negócios daqueles que ainda vendiam fitas, mas as empresas que distribuía música conseguiram permanecer mais ou menos iguais. Outro tipo de inovação disruptiva não apenas torna obsoletas as tecnologias mais antigas, mas também inicia um processo de transformação que leva as empresas a implementar uma maneira totalmente nova de fazer negócios e fornecer serviços e valores. A mudança do CD para os arquivos de mídia digital que podem ser baixados da internet levou a mudanças fundamentais na indústria da música. Organizações estabelecidas foram forçadas a se transformar para se manterem ativas, e empresas como Apple e Spotify conseguiram capitalizar essas mudanças fundamentais, aproveitando as vantagens do pioneirismo.

Em outras palavras, uma forma de inovação disruptiva leva a uma mudança na tecnologia sem transformar fundamentalmente a indústria em si. O outro tipo cria uma ponte para uma transformação cultural mais profunda, que levará a empresa, a comunidade ou a sociedade a se transformar e se reinventar.

Com base no trabalho de Christensen, o IFF distingue um terceiro tipo de inovação, que descreve o processo de inovação a longo prazo de mudanças fundamentais na cultura e na identidade. No contexto da sustentabilidade e da transição para uma cultura restaurativa, é esse tipo de “inovação transformadora” que nos interessa particularmente.

- P · Como podemos manter as luzes acesas, evitar a revolução e a turbulência, garantir que as crianças continuem na escola e as pessoas no trabalho, enquanto transformamos fundamentalmente a presença humana no planeta Terra antes que o *business as usual* leve a mudança climática, biosfera empobrecida e morte precoce de nossa espécie?**

Metaforicamente falando, temos o desafio de redesenhar o avião em pleno voo. Como mantemos as necessidades básicas atendidas enquanto nos pre-

paramos e experimentamos o tipo de mudança transformacional que tornará obsoletos os negócios e oferecerá uma alternativa qualitativamente diferente? Somente experimentando e aceitando a mudança podemos trazer a transformação. A mudança transformadora exige que nós, individual e coletivamente, vivamos de maneira diferente, em vez de continuar repetindo padrões de comportamento e modos de pensar não saudáveis que não nos servem mais.

Vimos como estamos vivendo entre duas narrativas – separação e interser – e teremos que avaliar cuidadosamente quais aspectos da velha história podem continuar a nos servir uma vez que os recontextualizemos a partir da perspectiva mais inclusiva e integradora da “nova história” de interser.

Não seria prudente descartar de uma só vez todos os nossos sistemas e processos atuais. Neste período de transição cultural, temos que viver as questões mais profundamente, em vez de tirar conclusões e bolar soluções muito rapidamente. A inovação para a transformação cultural, visando uma cultura regenerativa, está em encontrar o equilíbrio entre antever e projetar nosso futuro comum e deixá-lo simplesmente emergir, enquanto prestamos muita atenção em como nos relacionamos com nós mesmos, com nossas comunidades e com o mundo. Uma das perguntas que devemos fazer é se essas relações são estimulantes, amorosas e saudáveis, ou se são sufocantes, agressivas e patológicas. A inovação transformadora tem a ver tanto com a escuta profunda do que quer emergir, quanto com intervenções conscientes e intencionais na jornada de nossa sociedade atual, de crescimento industrial e cultura do individualismo competitivo para uma sociedade que sustenta a vida e culturas verdadeiramente regenerativas.

## ■ Vivemos tempos extraordinários

Vivemos tempos extraordinários e a transformação já está acontecendo de forma acelerada ao nosso redor. Em quase todas as áreas da nossa vida, estruturas antigas estão se desintegrando, à medida que testemunhamos os desdobramentos de impactos de inovações tecnológicas sem precedentes. Tudo isto está acontecendo no contexto de uma população humana em expansão, de profunda transformação social e econômica em todos os continentes e, o mais urgente de todos, de uma perigosa desestabilização dos padrões climáticos globais e locais. Existe um consenso científico de que precisamos agir imediatamente se quisermos evitar efeitos climáticos catastróficos no futuro da humanidade, na diversidade da vida e em todo o planeta. Centenas de milhares de pessoas já estão morrendo a cada ano devido a eventos climáticos extremos relacionados à mudança climática, e

milhões ficam desabrigadas, passam fome ou são forçadas a migrar. Ecossistemas em todos os lugares e a biosfera como um todo estão atingindo o ponto crítico. O impacto prolongado de uma sociedade industrial em crescimento totalmente dependente de combustíveis fósseis e da rápida extração de recursos não renováveis está ultrapassando os limites do que o planeta é capaz de prover.

Nosso sistema econômico atual está estruturalmente comprometido com o crescimento econômico e amalgamado em um sistema financeiro baseado em dívidas e moedas que não apresentam um valor material real. As tentativas de ressuscitar esse sistema estruturalmente disfuncional são cada vez mais dispendiosas, à medida que os ciclos de crise econômica e de recuperação (onerosa e temporária) estão ficando cada vez mais curtos.

Crises econômicas contínuas e o medo da guerra e do terrorismo efetivamente mantiveram as questões climáticas e ambientais em um nível muito baixo de prioridade política. Questiona-se cada vez mais se nosso sistema econômico, estruturalmente disfuncional, poderá de fato vir a proporcionar sustentabilidade. Não só ativistas antiglobalização, mas pessoas em instituições como o Banco Mundial (Soubbotina, 2000), *think tanks* do governo (Jackson, 2009a), acadêmicos (por exemplo Victor, 2010, Jackson 2009b) e o Fórum Econômico Mundial (2012) lançam dúvidas sobre o paradigma do crescimento econômico.

Ao mesmo tempo, surgem mais e mais evidências de que a desigualdade tem impactos sociais e de saúde devastadores (Wilkinson, 1996, 2005; Wilkinson, Pickett, 2011; Stiglitz, 2013). No entanto, a lacuna continua aumentando globalmente. As mudanças demográficas apresentam novas questões para alguns países, como Alemanha e Japão, que estão lidando com os efeitos do envelhecimento da população. Outros países da América do Sul, da Ásia, da África e do Oriente Médio têm uma população crescente de jovens desprivilegiados, com perspectivas econômicas ruins e educação inadequada, e se veem diante de um século de turbulências.

O crescente fundamentalismo e os conflitos pelo controle sobre o petróleo, a água e a terra levaram a uma série de guerras que provocaram crises humanitárias no Oriente Médio, na África e na Europa, enquanto um número crescente de refugiados anuncia uma nova era de migração em massa. A migração induzida por fatores ambientais, políticos e econômicos está em ascensão. Surgem conflitos entre os imigrantes e os residentes, o que cria condições para o ressurgimento da xenofobia exatamente no momento em que a humanidade tem que se unir para navegar, com sucesso, os mares agitados à frente.

Já é possível destacar diversos locais em que a escassez no abastecimento de alimentos, água e energia gera fome e conflitos. No entanto, algumas corporações multinacionais predatórias exacerbam ativamente esses problemas para atender aos interesses de poucos, em vez de ajudar a encontrar soluções que protejam o patrimônio global e garantam acesso básico às necessidades essenciais para toda a humanidade. A raiz desse comportamento equivocado é a narrativa de separação que justifica o comportamento de competição agressiva e gera escassez artificial. Esta “velha história” ainda rege fundamentalmente a nossa cultura.

Os sistemas de educação e saúde em todo o mundo são levados ao limite, já que são forçados a se reinventar e se reestruturar enquanto mantêm e melhoram seus serviços em um clima econômico difícil. Mesmo nas nações privilegiadas e ricas, a maioria dos sistemas educacionais ainda não foi capaz de lidar com a profunda reorganização de seu modelo, uma vez que agora a informação e o conhecimento são mais acessíveis do que nunca devido à nova tecnologia da informação. A maioria dos graduados universitários está equipada com conhecimentos e habilidades ultrapassadas ao se formar, e não consegue captar as grandes conexões do mundo que habita. A superespecialização limitou sua capacidade de pensamento integrativo, lateral e holístico.

É verdade que muitas gerações anteriores pensaram em si mesmas como “vivendo tempos extraordinários”, mas nunca antes na história da humanidade houve tantos de nós na Terra, nem jamais possuímos tecnologias tão poderosas, capazes de produzir mudanças catastróficas em larga escala por conta de algumas decisões malfadadas e baseadas em informações deficientes.

## ■ A transformação é inevitável e já está acontecendo

As transformações em curso hoje vão remodelar a presença humana na Terra em menos de um século, e se quisermos ter uma chance, por mínima que seja, precisamos aprender a enxergar todos os diversos processos de mudança e transformações como parte de uma transição sistêmica que somos incapazes de controlar, mas que podemos navegar com mais sabedoria se aprendermos a fazer as perguntas apropriadas.

Se cultivarmos a capacidade de ver as interconexões entre as diferentes crises que estamos enfrentando, se aprendermos a prestar atenção às estruturas sistêmicas e às narrativas subjacentes que impulsionam profundamente nosso comportamento insustentável, poderemos equipar as comunidades, em todos os lugares, com a capacidade de responder adequadamente aos desafios em sua escala local e regional, oferecendo-lhes um contexto global

de colaboração na transição para culturas humanas regenerativas. Vivemos em um momento de extraordinária oportunidade. O Renascimento e o Iluminismo foram variações relativamente menores em um tema já existente, se comparados à transformação que está em andamento. O nascimento de culturas regenerativas e de uma civilização humana regenerativa é a mais profunda inovação transformadora pela qual nossa espécie já passou desde que de caçadores e coletores nômades nos transformamos em agricultores sedentários, de uns oito a cinco mil anos atrás.

Os gregos antigos tinham duas palavras para o conceito de tempo: *chronos* — tempo sequencial, quantitativo, cronológico — e *kairos*, referindo-se a períodos extraordinários em que a cultura sofre uma mudança qualitativa e profunda à medida que indivíduos e grupos aproveitam o potencial transformador do momento presente. A queda do Muro de Berlim e da União Soviética, a transição de Nelson Mandela de prisioneiro a presidente e o fim da dominação britânica na Índia por meio da ação direta e não violenta liderada por Gandhi são exemplos de momentos de *kairos* que afetaram o curso da história. Estamos agora no meio de um momento de *kairos*, que engloba toda a nossa espécie em escala planetária. A transformação é inevitável e já está acontecendo.

---

## Os Três Horizontes da inovação e a transformação cultural

No outono de 2009, fui convidado a participar do IFF como membro de um pequeno grupo da “próxima geração”. O IFF é uma rede colaborativa internacional de pessoas comprometidas em reunir suas experiências e ideias para explorar “os complexos e confusos desafios que nosso mundo enfrenta”, para “apoiar uma resposta transformadora a esses desafios” e para “melhorar nossa capacidade de ação efetiva”.

Uma perspectiva comum compartilhada entre os membros do IFF é a de que precisamos de uma abordagem mais sistêmica para a complexidade dos problemas que enfrentamos e das oportunidades interconectadas. Outra crença compartilhada é a de que, a fim de responder apropriadamente às mudanças que nos cercam, organizações, comunidades, empresas e governos não devem apenas prestar atenção a possíveis respostas de curto prazo aos sintomas dessas crises, mas também abordar os problemas estruturais e as causas sistêmicas subjacentes que impulsionam esses sintomas. Além disso, trabalhar com sistemas complexos exige que aceitemos a incerteza, a mudança e a imprevisi-

bilidade. Nosso objetivo é envolver as comunidades no diálogo cultural mais profundo, aquele que faz o tipo de perguntas e propõe o tipo de respostas provisórias que impulsionam a transformação cultural e o aprendizado contínuo.

Nos últimos dez anos, os membros do IFF e outros futurólogos (ver Hodgson, Sharpe, 2007; Curry, Hodgson, 2008; Sharpe, 2013) desenvolveram, de forma colaborativa, a estrutura “Três Horizontes”. O Três Horizontes é um método eficaz para compreender e facilitar a transformação cultural e explorar a inovação e a ação sensata em face da incerteza e do não conhecimento. A estrutura foi aplicada em vários contextos, incluindo o futuro das infraestruturas inteligentes no Reino Unido, previsão tecnológica na indústria de TI, inovação transformadora no sistema educacional escocês, o futuro da pesquisa de Alzheimer, desenvolvimento da comunidade rural e programas de liderança executiva. É uma metodologia versátil, que convida as pessoas a explorar o potencial futuro do momento presente. Para isso, há uma série de perspectivas que devem ser consideradas, a fim de direcionar nosso curso com sabedoria em meio a um futuro imprevisível.

O esquema Três Horizontes é uma ferramenta de previsão que pode nos ajudar a estruturar nosso pensamento sobre o futuro por caminhos que estimulam a inovação. Ele descreve três padrões ou formas de fazer as coisas e como a prevalência relativa e as interações evoluem com o tempo. A mudança do padrão estabelecido do primeiro horizonte para o surgimento de padrões fundamentalmente novos no terceiro ocorre por meio da atividade de transição do segundo horizonte. O modelo não apenas nos faz pensar em padrões interativos, mas, mais importante, “chama a atenção para os três horizontes sempre existentes no momento presente, e obtemos evidências sobre o futuro a partir da análise de como as pessoas (incluindo nós mesmos) estão se comportando *agora*” (Sharpe, 2013: 2).

O esquema nos ajuda a nos tornarmos mais conscientes de como nossas intenções e comportamentos de hoje — individuais e coletivos — moldam ativamente o futuro. Com o mapeamento das três formas de nos relacionarmos com o futuro, a partir das perspectivas dos três horizontes, podemos trazer o valor de cada uma delas para a conversa de forma produtiva, promovendo a compreensão e a consciência futuras como bases para a ação colaborativa e a inovação transformadora.

Acredito que os Três Horizontes oferecem uma estrutura importante para pensar sobre a inovação transformadora, que pode ser usada para facilitar a transição para culturas regenerativas. Isso pode nos ajudar a estruturar nossa exploração coletiva à medida que começarmos a viver as questões juntos, como participantes conscientes dessa transição. Neste contexto, o primeiro

horizonte (vermelho) representa os sistemas que prevalecem atualmente, que começam a mostrar sintomas de declínio e encurtamento dos ciclos de crises, com recuperações temporárias, mas que nunca atingem seu cerne.

## ESTRUTURA TRÊS HORIZONTES APLICADO À TRANSIÇÃO RUMO A UMA CULTURA REGENERATIVA



**Figura 2:** Adaptação de <[www.bit.ly/DRC229](http://www.bit.ly/DRC229)>, com permissão do IFF.

Em outras palavras, o Horizonte 1 é o *business as usual*, ou o mundo em crise (H1). É caracterizado pela inovação incremental, que mantém o *business as usual* ativo. O Horizonte 3 (verde) representa a nossa visão de um 'mundo viável' (H3). Talvez não sejamos capazes de definir cada detalhe deste futuro – já que o futuro é sempre incerto –, mas podemos intuir quais transformações fundamentais nos aguardam, e podemos prestar atenção a experimentos sociais, ecológicos, econômicos, culturais e tecnológicos ao nosso redor, que talvez sejam amostras desse futuro em nosso presente. O Horizonte 2 (azul) representa o *mundo em transição* (H2) – o espaço empreendedor e culturalmente criativo de inovações já tecnologicamente, economicamente e culturalmente viáveis que podem romper e transformar H1 em graus variados, com efeitos socioecológicos regenerativos, neutros ou degenerativos.

No momento em que essas inovações de H2 se tornam mais eficazes do que as práticas existentes, elas começam a substituir aspectos do *business as usual*. No entanto, algumas formas de "inovação disruptiva" acabam sendo absorvidas pelo H1 sem levar a uma mudança fundamental e transformadora, enquanto outras formas de "inovação disruptiva" podem ser pensadas como uma possível ponte do H1 para o H3. No contexto da transição para culturas

regenerativas, introduzimos um viés de valor em nosso uso da metodologia Três Horizontes: soluções que criam condições conducentes à vida e estabelecem padrões regenerativos são mais valorizadas do que aquelas que não o fazem. Ao longo deste livro, eu me refiro ao H3 como perspectivas e padrões que pretendem trazer um “mundo viável” de culturas regenerativas, capazes de transformar criativamente enquanto exploram continuamente as respostas mais apropriadas a um contexto socioecológico em rápida mudança.

## ■ Cultivando a consciência futura com a perspectiva dos Três Horizontes

*A essência da prática dos Três Horizontes é desenvolver a consciência — tanto individual, quanto compartilhada — de todos os três horizontes, vendo-os como perspectivas que devem entrar na discussão, e trabalhar de forma flexível com as contribuições que cada um faz ao processo contínuo de renovação do qual todos dependemos. Nós deixamos a mentalidade individual e entramos em um espaço compartilhado de possibilidade criativa.*

**Bill Sharpe (2013: 29)**

O Horizonte 1 é baseado em práticas que funcionaram por um longo tempo e têm um histórico comprovado com base na experiência do passado. O pensamento H1 — dominado pela narrativa da separação — moldou a maioria das práticas que parecem vitais para nossa existência continuada. Nossos sistemas educacionais, de produção e consumo, de saúde, as infraestruturas de comunicação, transporte e moradia, todos esses sistemas e os serviços vitais terão que ser transformados durante a transição para culturas regenerativas.

Do ponto de vista do momento atual, H3 descreve culturas regenerativas capazes de constante aprendizagem e transformação na adaptação e antecipação da mudança. No entanto, ao nos aproximarmos do H3, ele recua, ou melhor, ele se transforma em resposta a uma mudança sistêmica mais ampla. No momento em que alcançarmos a maturidade cultural que descrevemos hoje como terceiro horizonte, este H3 se tornará o novo H1. Assim, enfrentaremos novos e imprevisíveis desafios que nos exigirão uma nova perspectiva H3. A peregrinação rumo a um futuro sustentável e regenerativo tem uma sequência interminável de falsos “picos”. À medida que alcançamos o ponto mais alto da linha verde (H3) de nosso esquema de horizontes, voltamos ao ponto de partida da linha vermelha, em nosso novo H1. Olhando para a frente, com a consciência futura, vemos os novos segundos e terceiros horizontes estendidos à diante de nós.

Como o processo de evolução e transformação cultural é contínuo, não há como chegar ao ponto mais alto e manter um cenário de H3 para sempre. Mover-se em direção ao terceiro horizonte implica sempre reconhecer nosso “não saber” e, portanto, permanecer com uma mentalidade de aprendiz — pronto para aprender com a experiência; humilde o suficiente para não considerar nenhuma solução absoluta e definitiva; e aberto a reconhecer as valiosas perspectivas de todos os três horizontes.

Embora alguns aspectos do H1 atual sejam obsoletos e estejam entre as causas-raiz de práticas insustentáveis, outros aspectos do H1 também estão ajudando a fornecer serviços vitais, sem os quais enfrentaríamos um colapso quase imediato. A transformação deve ocorrer sem interrupção no fornecimento de tais serviços vitais. Não é possível para a humanidade desligar as luzes, sair da sala e começar de novo em uma sala diferente que seja mais promissora. Nós só temos um planeta. Temos que encontrar maneiras de fazer a transição de um *status quo*, que agora é profundamente insustentável, para um novo. A sustentabilidade e as culturas regenerativas não são objetivos a serem alcançados, mas processos contínuos de aprendizagem coletiva. À medida que avançamos rumo ao terceiro horizonte, é provável que sejamos surpreendidos com o surgimento de novos desafios. Para responder com sabedoria a esses desafios, as perspectivas oferecidas pelo método Três Horizontes devem orientar nossas ações.

*A mentalidade Três Horizontes transforma o potencial do presente ao revelar cada horizonte como uma qualidade diferente do futuro no presente, refletindo como agimos de maneira diferente para manter o familiar ou para promover, de forma pioneira, o novo.*

**Bill Sharpe (2013: 10)**

A fim de evitar o erro comum de “despejar o bebê junto com a água da bacia”, é importante enxergar tudo que há de valioso no H1 e entender a importância das contribuições para cocriar culturas regenerativas. Bill Sharpe compara a perspectiva de H1 com o papel do *gerente* responsável por manter as luzes acesas e as máquinas trabalhando, sem longa interrupção de seu funcionamento básico. A perspectiva H2 é a do *empreendedor* que vê a vantagem potencial de fazer as coisas de forma diferente, desafiando o *status quo* de maneira operacional, mas muitas vezes sem questionar a narrativa cultural que mantém a cultura H1. A perspectiva do visionário do H3 exige profunda transformação em direção a um mundo melhor (mais razoável, justo, igualitário, próspero e sustentável).

No contexto de transição, o pensamento H3 é orientado pela nova narrativa cultural da interexistência e pela evidência científica da nossa interdependência

em relação às demais formas de vida. Como tal, está definindo um novo modo de ser e de se relacionar, com base em uma mudança fundamental na visão de mundo, reconhecendo as valiosas contribuições das perspectivas H1 e H2 e colocando-as no contexto de uma transformação socioecológica mais ampla.

Ao traçarmos um caminho para culturas regenerativas que tenham por objetivo evitar rupturas e sofrimento em massa, precisamos avaliar as pontes que certos tipos de inovação H2 oferecem. Embora muitos dos sistemas H1 precisem de transformação profunda, ainda devem ser valorizados como uma base a partir da qual a inovação e a transformação se tornam possíveis, enquanto evitamos os efeitos frequentemente regressivos, e não evolutivos, da revolução e do colapso sistêmico.

A perspectiva H3 em si é povoada por muitas visões diferentes do futuro. No contexto deste livro, concentro-me naquelas que valorizam a viabilidade e a regeneração. Porém, é importante permanecermos abertos às lições que podemos aprender a partir de todos os três horizontes e à diversidade de perspectivas sobre o futuro que elas representam. Manter a mente aberta e aprender por meio de múltiplas perspectivas pode nos ajudar a desenvolver a “consciência futura” conforme traçamos nosso caminho rumo a um futuro que sempre será caracterizado pelo surgimento de novas condições — algumas predeterminadas e inevitáveis, outras imprevisíveis.

Diversas visões e experimentos de H3 são necessários para que nossa conversa coletiva sobre o futuro alcance um nível inclusivo e participativo. Precisamos questionar nosso próprio condicionamento cultural e a miopia causados pela educação H1 e pelo discurso cultural. Os gerentes do H1 muitas vezes se fecham em um modo específico de fazer as coisas e em uma mentalidade específica (a narrativa da separação) — um tipo de profecia autorrealizável. Os visionários do H3 nos lembram de enxergar potenciais e possibilidades futuras além da rígida mentalidade H1 que resiste à mudança, em particular aquele tipo de mudança que convida à transformação cultural.

A ponte entre H1 e H3 é construída dedicando uma atenção criteriosa ao espaço da inovação e ao período de transição que é aberto pelo segundo horizonte. A perspectiva H2 vê oportunidades nas deficiências de H1 e visa fundamentar as possibilidades visionárias do terceiro horizonte com alguns passos práticos posteriores. Muitos deles provavelmente serão “trampolins” ou inovações de transição. Como a inovação H2 ocorre em um contexto econômico e dentro das estruturas de poder dominadas por H1, muitas das inovações H2 propostas são, em última instância, implementadas para atender às metas de H1. Como o segundo horizonte consiste em experimentação e empreendedorismo, muitas de suas iniciativas falham, oferecendo oportunidades de

aprendizado. Apenas uma pequena porcentagem das inovações consegue construir uma ponte eficaz entre H1 e H3, permitindo a implementação das visões do H3 de maneira tangível, convincente e “positivamente contagiosa”.

A mentalidade Três Horizontes nos permite reconhecer o que é valioso em cada uma das três perspectivas e formas distintas de se relacionar com o futuro. Ajuda-nos a enxergar as oportunidades e o potencial futuro do momento presente. Pode nos ajudar a fazer perguntas mais profundas enquanto nos engajamos em conversas orientadas pela “consciência futura”, que transformam mentalidades rígidas em perspectivas valiosas.

*A transformação acontece como o resultado emergente de tudo que está ocorrendo no mundo – há sempre um terceiro horizonte emergindo em cada escala da vida – da individual à planetária e até além. Algumas coisas serão resultado de ações intencionais, e outras, para o bem ou para o mal, vão nos surpreender. A forma como vivemos hoje já foi, um dia, o terceiro horizonte, em parte imaginado e pretendido, e amplamente desconhecido. A consciência futura não fará com que tenhamos controle sobre o futuro, mas nos permite desenvolver nossa capacidade de resposta transformacional a suas possibilidades.*

**Bill Sharpe (2013: 15)**

A mentalidade Três Horizontes oferece um método e a prática de ver coisas a partir de múltiplas perspectivas, valorizando a contribuição que cada perspectiva faz à maneira como, juntos, concebemos o mundo. O simples gesto de manter um diálogo facilitado pelo uso do esquema Três Horizontes em seu grupo da vizinhança, trabalho, organização ou conselho comunitário já oferece potencial para que, daí, surja uma inovação cultural transformadora.

---

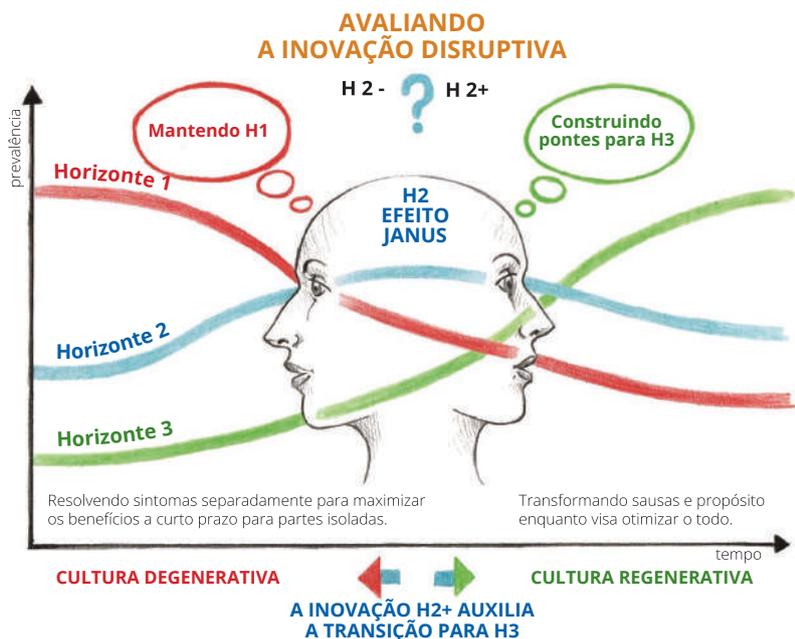
## **Avaliando a inovação disruptiva na era da transição**

É útil classificar as inovações H2 em duas categorias. A primeira categoria é chamada H2 menos. As inovações H2- modificam a tecnologia aplicada, e, por isso, provocam a distinção do *business as usual* temporariamente. No entanto, não levam a uma transformação sistêmica profunda. A segunda categoria é H2 mais. As inovações H2+ oferecem uma ponte para H3, levando a uma mudança estrutural e a uma transformação do sistema em questão.

Por exemplo, fornecer energia para a rede nacional de abastecimento por meio de parques eólicos de grande escala é, por um lado, parte da estratégia H2+ de evoluir rumo a um sistema baseado em energia 100% renovável, e,

por outro lado, uma inovação H2- fechada em uma mentalidade H1, já que ainda serve de apoio a um sistema de energia centralizado. Um exemplo de uma genuína inovação H2 nesta área seria uma mistura de tecnologias de energia renovável descentralizada e diversa que combine tanto opções independentes quanto conectadas à rede de abastecimento a fim de aumentar a flexibilidade, a eficiência e a resiliência de nosso sistema de energia como um todo. A Figura 3 mostra como podemos aplicar o esquema Três Horizontes para avaliar inovações potencialmente disruptivas em meio às transições de longo-prazo rumo a culturas regenerativas.

Para profissionais que visam facilitar a transição para culturas regenerativas, a arte da transformação cultural *evolucionária*, em vez da *revolucionária*, serve para evitar o colapso de sistemas — e a subsequente reconstrução — e para que a “velha história” não seja descartada categoricamente (despejar o bebê junto com a água da bacia), mas construir uma “nova história” ao transcender e incluir a “velha história”. Para que isso seja efetivamente feito, precisamos distinguir as inovações H2- das H2+, e apoiar a segunda como uma forma de orientar a profunda transformação em direção a uma cultura H3 regenerativa.



**Figura 3:** Adaptada e expandida a partir de Bill Sharpe (2013), com permissão do autor.

A *inovação disruptiva* do tipo H2+ tende a causar a *disrupção* de H1 — o *business as usual* — ao oferecer soluções aprimoradas que nos dão tempo para evoluirmos rumo a uma *inovação transformativa* H3 mais profunda. Transformações comportamentais culturalmente criativas e mudanças de visão de mundo disseminadas só acontecem se envolvermos todos — aqueles que investem na manutenção do *status quo*, aqueles que veem o potencial empreendedor de fazer as coisas de uma maneira diferente e aqueles que são capazes de vislumbrar a visão de mundo fundamental e as mudanças de valor que criariam uma cultura mais regenerativa. Todas as três perspectivas precisam orientar uma conversa contínua sobre nosso futuro coletivo.

A mentalidade Três Horizontes e sua prática são um convite para passar de “formas de pensar” muito arraigadas e defendidas à capacidade de desenvolver a consciência futura, valorizando as perspectivas de todos os três horizontes. Como educador de sustentabilidade e consultor particularmente dedicado a fazer a ponte entre as organizações, a fim de encontrar um interesse em comum para cocriar economia e cultura regenerativas, tenho testemunhado muitas discussões entrincheiradas em salas cheias de pessoas que querem fazer a coisa certa. A mentalidade Três Horizontes é uma maneira de descobrir um interesse em comum e avançar juntos.

Prestar atenção e tentar apoiar os tipos de *inovação* H2+ e H3 é muito importante durante o período de transição turbulenta em que estamos, mas também precisamos valorizar as perspectivas dos inovadores H1 e H2- que tentam atender às necessidades operacionais básicas durante o período de transição. Se as luzes se apagarem, corremos o risco de seguir um caminho revolucionário — não um caminho evolutivo — que poderia nos levar de volta ao pensamento anacrônico, o “nós contra eles”.

Em uma mentalidade rígida, mesmo os inovadores do H2+ e os visionários do H3 tendem a discutir uns com os outros, em vez de se engargarem como poderosos aliados. Com muita frequência, vejo visionários bem-intencionados perdendo tempo com argumentos que tentavam criticar as *inovações* do H2+ como insuficientemente transformativas. Argumentos de mentalidades rígidas tendem a comparar e contrastar a *inovação transformativa* mais lenta e complexa (que frequentemente inclui *inovação social*, mudança de valor e comportamento e o *redesign* da economia, sociedade e governança) com as mudanças tecnológicas mais rapidamente implantáveis em nossos sistemas de energia, transporte ou produção. Na minha opinião, precisamos de inovadores tecnológicos que estejam desenvolvendo, digamos, novas tecnologias de energia eólica ba-

seadas em pipas, que usam menos energia e materiais do que as enormes turbinas, assim como precisamos de inovadores que estejam desenvolvendo moedas complementares e sistemas monetários que permitam uma economia cooperativa.

É importante estar ciente de que todos os três horizontes estão presentes em qualquer ponto no eixo do tempo. Eles não se substituem completamente, mas simplesmente mudam em sua “prevalência” relativa (como pontuado no eixo y). Este é um lembrete para avaliar cuidadosamente quais aspectos do “sistema antigo” devem ser mantidos. A humanidade muitas vezes desconsidera a sabedoria do passado em nome do “progresso”. Em resposta aos aspectos disfuncionais do *business as usual*, muitas vezes adotamos uma postura radical e vamos de um extremo ao outro, em vez de manter o que é bom e útil do antigo e misturá-lo de uma forma criativa com o novo. A linha vermelha na extremidade direita do esquema representa justamente esses aspectos e estruturas úteis do Horizonte 1 que devem ser mantidos e transformados.

Da mesma forma, a linha verde do Horizonte 3 na extremidade esquerda do esquema nos lembra que “o futuro já chegou, só não está uniformemente distribuído”, como disse o escritor de ficção científica William Gibson. Uma forma de acelerar a transição para uma cultura regenerativa é identificar essas “amostras” do futuro no presente e trabalhar para amplificar e disseminar as inovações transformativas geradas por tais experimentos visionários.

Exemplos de experimentos em inovação transformativa estão por toda parte. Aqui estão apenas algumas áreas em que é útil avaliar inovações disruptivas (H2-/+) , por seu papel na transição para culturas regenerativas: os campos de consumo colaborativo; manufatura distribuída; inovação bioinspirada em produtos industriais e design de processo; inovação P2P<sup>1</sup> aberta; sistemas sociocráticos de governo e justiça restaurativa; mídia de moedas complementares em escala local, regional e global; trabalho em “economia circular” e “economia regenerativa”; iniciativas de transição (cidade) e ecovilas, bem como trabalhos em ecocidades e planos de desenvolvimento biorregional. O caminho da transformação cultural é feito com a mente aberta e disposição de aprender um com o outro, com nossos erros e com a comunidade da vida.

---

1. P2P (peer-to-peer) faz referência à relação entre indivíduos que se conectam diretamente, trocando produtos e/ou serviços, sem o uso de intermediários. Pode ser entendido como ‘pessoa a pessoa’, ‘ponto a ponto’, ‘parte a parte’ (N.E.).

---

## A inovação transformadora consiste em questionamento profundo

*A verdadeira inovação ocorre quando as coisas que vinham sendo separadas são reunidas.*

*Arthur Koestler e John Smythies (1969)*

O terceiro horizonte nos dá uma visão orientadora de longo prazo e nos convida a expandir a perspectiva de tempo em que estamos pensando. Na busca por um futuro sustentável e desejável, faríamos bem em lembrar a sabedoria de muitas culturas tradicionais que pensavam em prazos bem maiores do que os da nossa cultura moderna e acelerada. Muitas culturas tradicionais tomaram decisões importantes com as gerações futuras em mente. A maioria de nossas decisões atuais, por outro lado, parece visar à maximização de curto prazo de parâmetros limitados de sistemas, como o aumento do produto interno bruto (PIB) de um ano para o próximo, ou, no máximo, de um ciclo eleitoral para outro. Os nativos norte-americanos iroqueses notoriamente tinham a prática de tomar qualquer decisão importante com consideração especial por seus possíveis efeitos na sétima geração, ainda não nascida, em mente. Este é o tipo de sistema de orientação cultural e civilizacional que pode criar culturas regenerativas.

Temos que reaprender o que Peter Schwartz (1996) chamou de *A arte da visão de longo prazo*, e a mentalidade Três Horizontes é uma boa maneira de fazê-lo. Assim como os construtores das catedrais medievais tinham uma visão do edifício que estavam construindo, mesmo que eles jamais o vissem terminado, precisamos de uma visão inspiradora da cultura regenerativa que gostaríamos de cocriar, mesmo que a jornada de transformação cultural possa levar mais de uma vida ou geração.

É melhor nos acostumarmos à constante inovação transformativa e à rápida criação de novas estruturas de transição, que podem se dissolver em breve, para dar lugar à próxima adaptação criativa às mudanças nas circunstâncias e a outro ciclo de inovação transformativa. Na minha opinião, o século XXI marcará uma transformação sem precedentes da cultura humana, pois vamos redesenhar nossa presença na Terra em adaptação à realidade ecológica de nosso sistema planetário de suporte à vida. A narrativa emergente da interexistência vai se expressar em uma diversidade caleidoscópica de culturas regionais prósperas, desenvolvendo uma nova intimidade, reciprocidade e cuidado com seus ecossistemas locais como contribuintes para a saúde humana e planetária.

As transformações estruturais, culturais, tecnológicas, políticas, educacionais e econômicas ocorrerão não apenas uma ou duas vezes, mas em sequência contínua, em diferentes escalas e em diferentes regiões, em diferentes momentos e de diferentes maneiras. Ambas as inovações transformativas H2+ e H3 têm o potencial de impulsionar a evolução cultural de nossa atual sociedade — de crescimento industrial baseado na exploração de recursos e competição social — para uma sociedade de sustentação à vida, da humanidade *como natureza*, cuidando da saúde sistêmica e resiliência de autointeresse esclarecido e enraizado em colaboração local, regional e global, visando otimizar o sistema para todos.

Nossa espécie, o *Homo sapiens sapiens* inquisitivo, está flertando com o perigo real de desencadear efeitos estufa irreversíveis na biosfera que influenciarão a vida na Terra por muitos milênios. Na jornada transformadora em direção às culturas humanas regenerativas, o “como” chegamos lá — que relações formamos dentro da família humana e com a comunidade da vida, nosso caminho de aprendizado e transformação contínuos — é mais importante do que o chegar. De fato, não há linha de chegada no final desta jornada, apenas adaptação contínua e transformação. Somos participantes da exploração contínua da novidade na vida.

Perguntas norteadoras são uma forma mais útil de traçar um caminho transformativo contínuo do que respostas fixas. Isso não significa que não tenhamos que propor respostas e implementar soluções; nós simplesmente temos que estar conscientes de que elas servirão apenas temporariamente.

- P· Quais são as suposições e crenças básicas que orientam a forma como definimos o problema e oferecemos soluções?
- P· Quais as reais necessidades não atendidas que são obscurecidas pelas necessidades percebidas, sobre as quais estamos nos concentrando?
- P· Como podemos trabalhar mais efetivamente com as pessoas afetadas e envolvê-las na busca de soluções que funcionem para elas?
- P· Como podemos desenvolver flexibilidade e capacidade de transformação e adaptação nas soluções que propomos?
- P· O que podemos aprender a partir dos padrões e processos da natureza para criar soluções que fortaleçam, em vez de enfraquecerem, os ecossistemas locais e o sistema planetário de suporte à vida?
- P· Por que estamos focados nessa questão em particular e como ela se relaciona com seu contexto mais amplo (estamos fazendo a pergunta certa)?

- P· Existem problemas relacionados que poderíamos incluir ao encontrar uma maneira mais sistêmica de lidar com vários problemas interconectados de uma só vez?
- P· Como o que estamos propondo afeta a nós mesmos, a nossa comunidade e o mundo?
- P· Qual implicação nossa “solução” pode ter para as gerações futuras?
- P· Como nos mantemos flexíveis e continuamos aprendendo com *feedback* sistêmico e efeitos colaterais inesperados?

---

## Sensibilidade à escala, singularidade do lugar e cultura local

Uma maneira de evitar — ou pelo menos minimizar — o risco de que novas “soluções” resultem em consequências não intencionais catastróficas e generalizadas é limitar a escala da experimentação. Na escala local e regional, o *feedback* é mais rápido e os limites ecológicos são mais imediatamente identificáveis. Além disso, ao nos concentrarmos na escala local e regional, podemos adaptar melhor as soluções às condições específicas de um determinado local. O design que visa atender às necessidades humanas básicas na escala da comunidade/região local também cria redundâncias sistêmicas, de modo que mudanças imprevisíveis em um local têm menor probabilidade de disparar efeitos-dominó em outros lugares. No dogma da economia neoclássica, a redundância deve ser evitada, já que economias de escala cada vez maiores são usadas para aumentar os lucros de alguns à custa do detrimento sistêmico de muitos. No entanto, se nosso objetivo é criar economias circulares baseadas em recursos biológicos locais e renováveis, a redundância se torna um ingrediente vital de economias locais vibrantes e de resiliência regional.

Boas soluções e respostas apropriadas podem vir da troca global de conhecimento, mas nascem das condições únicas de um lugar específico e de sua cultura específica. Acertar as perguntas torna as melhores práticas transferíveis de região para região, transformando exemplos de “melhores práticas” em metodologias de “melhores processos”. As perguntas certas podem ajudar a orientar a transformação cultural de longo prazo, permitindo-nos identificar as soluções do passado que se transformaram em problemas e convidam a mais inovações transformativas. A maioria das soluções e respostas são temporais, mas boas perguntas podem nos guiar a longo prazo. As

questões norteadoras apropriadas podem nos ajudar a avaliar quando as soluções passadas estão começando a se transformar em problemas presentes, pois não mais refletem adequadamente ou abordam as circunstâncias atuais.

A solução criativa de problemas em uma cultura regenerativa não é apenas encontrar a resposta para as necessidades atuais, mas também nos ajudar a fazer perguntas melhores. O ideal é que essas perguntas nos ajudem a aprender algo sobre nós mesmos e sobre nossos relacionamentos com o contexto mais amplo. Quando começamos a compreender as inadequações das soluções do passado à luz de uma consciência mais sistêmica, desenvolvemos uma nova consciência social e ecológica. A inovação transformativa promove a aprendizagem ao longo da vida para indivíduos e comunidades.

Precisamos cocriar modelos diversos para soluções sistêmicas em escala local e regional. Alguns deles vão nos orientar por meio de seus sucessos, outros pelos fracassos. Falha repetitiva e experimentação em pequena escala podem nos ajudar a aprender mais rápido. Como Thomas Watson Sr., presidente da IBM por 42 anos, disse, com tanta competência: “Se você quiser ter sucesso, dobre sua taxa de fracasso”. O tempo de resposta e os ciclos de inovação transformadora podem ser mais rápidos na escala local. Se você quiser se adaptar e influenciar de maneira eficaz as mudanças econômicas, sociais, culturais e ambientais, comece com experimentos em pequena escala, que forneçam um *feedback* rápido sobre o que funciona e o que não funciona. Um questionamento mais aprofundado sobre as necessidades subjacentes, reais ou percebidas, que nos fazem identificar e estruturar o “problema” em si, pode nos levar a descobrir que estamos tratando mais dos sintomas do que das causas.

Às vezes, o *feedback* do sistema em questão (por exemplo, sua comunidade local) pode ser que uma solução mais eficaz e transformadora só poderá ser realizada na escala seguinte, a regional. Precisamos de uma nova sensibilidade em relação a quais problemas resolver e em qual escala. Talvez devêssemos nos perguntar:

- P · Como criamos experimentos funcionais e estudos de caso da transição para culturas regenerativas em uma escala onde o *feedback* é rápido o suficiente para que possamos aprender com os erros antes que os efeitos colaterais indesejados levem à catástrofe e ao colapso sistêmico?**
- P · Como discernir quais questões e problemas são resolvidos e em qual escala, construindo resiliência local e regional por meio de redundâncias e autoconfiança, enquanto fomentamos a colaboração regional e inter-regional em questões nacionais e globais?**

As soluções que propomos nas escalas local, regional, nacional e global devem estar interligadas de forma que se reforcem e apoiem mutuamente. A política e a governança precisam possibilitar a resolução de problemas locais e regionais, em vez de impedi-la por meio de regulamentações generalizadas que não refletem adequadamente as condições locais de um ecossistema e cultura específicos. Prestar muita atenção à singularidade do lugar e da cultura regional revela oportunidades de inovação transformativa e preservação da diversidade biocultural.

Por todo o mundo, nossos ancestrais desenvolveram expressões culturais únicas, informadas por um senso de lugar e uma profunda reciprocidade com as condições ecológicas, geológicas e climáticas singulares daquele lugar em particular. A escala local e regional não é apenas a escala na qual podemos agir de forma mais eficaz para preservar a diversidade biológica: é também a escala na qual podemos preservar a diversidade cultural e a sabedoria ancestral local como expressões de vivência a longo prazo com a originalidade de qualquer localidade.

Muito pode ser aprendido com esse conhecimento baseado no lugar. Ao mesmo tempo, temos que estar conscientes de que a maioria das culturas locais já passou por profunda transformação e erosão da tradição e da linguagem. Precisamos valorizar o conhecimento tradicional baseado no lugar e na cultura sem cair nas armadilhas de um ressurgimento do regionalismo radical e do paroquialismo de mente estreita. Precisamos valorizar as soluções locais e regionais apoiadas por colaboração e troca de conhecimento globais. Uma cultura humana regenerativa será adaptada localmente e conectada globalmente. O futuro será *glo-cal*, possibilitado por redes colaborativas P2P e inovação social.

---

## O poder transformativo da inovação social

*Os resultados da inovação social estão ao nosso redor. Grupos de apoio de saúde e construção de habitações; linhas telefônicas de auxílio e arrecadação de recursos via Telethon; creches e guardas de bairro; a Wikipedia e a Open University; medicina complementar, saúde holística e lugares para sua prática; cooperativas de microcrédito e consumo; lojas beneficentes e o movimento de cadeia justa; esquemas de habitação de zero carbono e parques eólicos comunitários; justiça restauradora e tribunais comunitários. Todos são exemplos de inovação social – novas ideias que trabalham para atender a necessidades urgentes e melhorar a vida das pessoas.*

**Geoff Mulgan (2007: 7)**

Uma das áreas mais promissoras da inovação transformadora para uma cultura regenerativa é o surgimento generalizado de inovação social em suas diversas expressões em todo o mundo. É difícil oferecer apenas uma definição de inovação social que funcione para todos os que estão envolvidos nesse poderoso impulso de transformação cultural. Os exemplos de inovações sociais bem-sucedidas são tão diversos quanto os diferentes agentes de mudança que os criaram. A inovação social é um fenômeno intersetorial, incluindo modelos de negócios de “consumo colaborativo”, abordagens inovadoras para ajudar as pessoas a se ajudarem a partir de microempréstimos lançados por Muhammad Yunus, empréstimos P2P ou sites de financiamento coletivo, o chamado *crowdfunding*, como Zopa ou Kickstarter,<sup>2</sup> e a coprodução de serviços sociais em colaboração entre governo local, provedores de serviços e usuários de serviços. Essas diversas aplicações impulsionam a inovação transformadora nos negócios, na sociedade civil e no governo, e de forma ainda mais empolgante no espaço fértil entre esses setores. *The Open Book of Social Innovation* (Murray et al., 2010) oferece uma excelente introdução ao amplo campo da inovação social, juntamente com numerosos exemplos que ilustram as diferentes estratégias e metodologias empregadas pelos inovadores sociais para criar iniciativas e negócios eficazes.

“Empreendimento social” é um subconjunto da “inovação social”. Nem toda inovação social tem que ser impulsionada pelos negócios. Em geral, “inovação social” pode ser entendida como qualquer iniciativa que empregue métodos inovadores e experimentais para enfrentar um ou muitos dos problemas que enfrentamos (sociais, ecológicos, econômicos, culturais) para melhorar a vida das pessoas, a resiliência comunitária e a saúde dos ecossistemas. O “empreendimento social” faz o mesmo, mas usa modelos de negócios inovadores, por exemplo, o fornecimento de bens ou serviços que ajudam a vincular necessidades não atendidas à capacidade ociosa por meio de uma solução de problemas em que todos saem ganhando.

O principal objetivo de um empreendimento ou negócio social é produzir um impacto social e/ou ambiental positivo e contribuir para o bem-estar da sociedade e das comunidades locais. Em vez de buscar a geração de lucros para os proprietários e acionistas, além dos salários razoáveis para aqueles que administram os negócios, os excedentes nos negócios sociais são primariamente reinvestidos na melhoria da capacidade dos negócios de alcançar seu impacto social de forma eficaz. Deixe-me ilustrar essa distinção por dois breves exemplos: Avaaz e Zopa.

---

2. No Brasil, plataformas como Benfeitoria e Catarse. (NE)

A Avaaz se descreve como um “movimento digital global para levar a política promovida pelas pessoas à tomada de decisões em todos os lugares”. Lançada em 2007, no início de junho de 2015, a Avaaz já havia conectado 41,5 milhões de pessoas em 194 países ao redor do mundo. Administrada por uma pequena equipe descentralizada, distribuída por seis continentes e fazendo campanha em 15 idiomas, a Avaaz capacita uma vasta diversidade de preocupados cidadãos globais a tomar medidas sobre questões urgentes locais, regionais e globais. Permite que as pessoas assinem petições globais sobre uma ampla gama de questões sociais, econômicas e ambientais. Estas são então apresentadas aos políticos responsáveis por tomar decisões ou ratificar políticas relacionadas ao tema. As campanhas de *crowdsourcing* recebem o apoio de voluntários locais, que se envolvem em ações diretas e demonstrações que destacam o apoio global da campanha à mídia local e global. De campanhas para impedir desmatamentos, manter a internet livre de censura, apoiar os direitos fundiários das comunidades indígenas e proteger iniciativas de biodiversidade à luta pelo fim da violência contra as mulheres, ativismo pela paz e campanhas em resposta à mudança climática ou às práticas destrutivas das multinacionais nas indústrias agroindustrial, farmacêutica e petroquímica, a Avaaz tem batalhado e vencido muitas campanhas de impacto considerável em escala global, regional e local. A Avaaz é totalmente financiada por membros por meio de doações on-line. Isso ajuda a manter sua independência absoluta em relação aos interesses dos lobbies de grandes corporações e políticas governamentais. A Avaaz é um exemplo de inovação social que não é um empreendimento social, mas financia suas atividades por meio de uma rede global de apoiadores que valorizam seu trabalho em prol das pessoas e do planeta.

Um exemplo de inovação social baseada em um modelo de negócio de viés beneficente para empreendimentos é o serviço de empréstimo social P2P do Reino Unido, o Zopa. Desde o seu lançamento, em 2005, o Zopa permitiu mais de 900 milhões de libras em empréstimos P2P, conectando credores e mutuários diretamente por meio da plataforma. Seu modelo de negócios enxuto permite oferecer taxas de juros mais altas aos poupadores e empréstimos com taxas mais baixas aos tomadores de empréstimos. Em junho de 2015, o Zopa conectou mais de 59 mil credores com mais de 110 mil mutuários. A plataforma foi eleita o “provedor de empréstimo pessoal mais confiável” pelo Moneywise Customer Awards por seis anos consecutivos.

A Zopa torna desnecessários os grandes bancos com suas enormes despesas gerais e taxas de serviço, conectando credores e mutuários diretamente e criando uma base de confiança a partir do “Zopa Safeguard”, que cobre os

credores caso o mutuário não consiga pagar. Uma taxa baixa e transparente permite que o negócio social ofereça o serviço, pague 97 funcionários e invista no desenvolvimento da plataforma. Os credores pagam uma taxa de credor anual de 1% e os mutuários pagam uma pequena taxa quando o empréstimo é aprovado. Muitos dos empréstimos são usados por inovadores sociais para se estabelecer como trabalhadores autônomos ou iniciar pequenos negócios com benefícios sociais, ambientais ou comunitários locais.

O potencial da inovação social e do empreendedorismo social como motores da inovação transformadora e da mudança cultural não deve ser subestimado. Esses caminhos oferecem uma maneira participativa, localmente responsiva e globalmente colaborativa de abordar alguns dos problemas mais urgentes. O campo da inovação social está em constante fluxo. Sua própria natureza como um tipo de inovação transformadora é romper com as formas consagradas de fazer as coisas e questionar padrões estabelecidos e suposições ultrapassadas a fim de encontrar maneiras novas e mais apropriadas de resolver problemas sociais (Buckland, Murillo, 2013: 158). Existem muitas fundações, institutos acadêmicos e organizações da sociedade civil que criaram programas excelentes para pessoas que querem aprender mais sobre inovação e empreendedorismo sociais.

---

## **Consumo colaborativo e colaboração P2P**

O campo do consumo colaborativo é uma das áreas de inovação social que mais me entusiasma. Rachel Botsman e Roo Rogers (2011) oferecem uma introdução a esta abordagem em rápida evolução para a mudança de cultura participativa em *O que é meu é seu: como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo*. Fundamentalmente, há duas maneiras diferentes de se engajar com o consumo colaborativo, seja como um provedor P2P, oferecendo ativos para tomar emprestado, alugar ou compartilhar, ou como um usuário P2P, alugando, tomando emprestado ou compartilhando os ativos oferecidos pelo provedor P2P (p.70).

*Negócios baseados em trocas, bancos de tempo, sistemas locais de troca de moeda (LETS), permutas, empréstimos sociais, moedas P2P, troca de ferramentas, compartilhamento de terras, troca de roupas, compartilhamento de brinquedos, espaços de trabalho compartilhados, co-housing, co-working, CouchSurfing, compartilhamento de carros, financiamento colaborativo, compartilhamento de bicicletas, compartilhamento de caronas, cooperativas de*

*alimentos, ônibus escolares itinerantes, microcrescimentos compartilhados, aluguel P2P – a lista continua – são exemplos de Consumo Colaborativo. Alguns deles podem soar familiares, outros não, mas todos vêm crescendo. Embora esses exemplos variem em escala, maturidade e propósito, eles podem ser organizados em três sistemas – sistemas de serviços de produtos, mercados de redistribuição e estilos de vida colaborativos.*

**Botsman, Rogers (2011: 71)**

Uma das mudanças subjacentes na visão de mundo e na mentalidade é que antes se valorizava a posse, e agora o valor está em simplesmente ter acesso a bens e serviços compartilhados. Um “sistema produto-serviço” (PSS, do inglês *product service system*) permite que as pessoas recebam os benefícios de um produto sem que precisem possuí-lo. Compartilhamento de veículos, espaços de *coworking* ou lavanderias, por exemplo, permitem que as pessoas usem os produtos possuídos pelos provedores de serviços por uma taxa de uso. Outro tipo de PSS permite que as pessoas compartilhem ou aluguem itens de propriedade privada por meio de um *marketplace* social P2P, por exemplo, empresas como Zilok ou Erento. O mercado local-global de artesanato Etsy permite que produtores artesanais de pequena escala tenham acesso a um mercado global; enquanto os mercados de redistribuição, como o eBay e o Around Again, permitem que os bens que não são mais necessários ao proprietário original sejam reutilizados em outro lugar. Muitos negócios especializados de redistribuição on-line foram criados, provendo a circulação de livros (ReadItSwapIt) e roupas de bebê (Trading Cradles) a itens de moda (SwapStyle). Sites como Gumtree e Craigslist oferecem uma grande variedade de itens para venda ou troca, além de anúncios de empregos, serviços comunitários e muito mais.

O terceiro tipo de consumo colaborativo identificado por Botsman e Rogers, “estilos de vida colaborativos”, estende a troca P2P de bens físicos ao compartilhamento de tempo, habilidades, espaço e dinheiro. Tanto o PSS quanto os “mercados de redistribuição” também são facilitadores de “estilos de vida colaborativos”, que fazem uso de sistemas híbridos de todos os três tipos de consumo colaborativo. Os “estilos de vida colaborativos” geram o benefício adicional das trocas em escala local ou regional, levando a conexões humanas, além da plataforma virtual, e combinando a capacidade ociosa com as necessidades não atendidas. Os exemplos variam de espaços compartilhados de trabalho, como as redes globais da ImpactHubs, ao compartilhamento de terras para agricultura (por exemplo, Landshare), horticultura (por exemplo, Edinburghgardenpartners), hortifrutigranjeiros

(por exemplo, Neighborhood Fruit) e ao compartilhamento de vagas (por exemplo, ParkatmyHouse).

Um exemplo particularmente inspirador é a história da CharityFocus, agora ServiceSpace, que começou em 1999 com um grupo de empresários de sucesso do Vale do Silício que decidiram oferecer suas habilidades exclusivas para ajudar grandes causas e organizações sem fins lucrativos. Em apenas 15 anos, a ServiceSpace tornou-se uma rede global de mais de 400 mil pessoas, que oferecem suas habilidades e tempo para ajudar iniciativas em prol de mudanças positivas. Entre os projetos que surgiram no ServiceSpace estão os restaurantes em que o cliente paga a refeição do cliente seguinte (como o Karma Kitchen), um site de apoio à captação de recursos chamado Pledge Page e plataformas de notícias positivas, como DailyGood ou Karmatube. Nipun Mehta, cofundador da ServiceSpace, fala sobre quatro mudanças de comportamento que já estão começando a transformar a cultura: do consumo à contribuição, da transação à confiança, do isolamento à comunidade e da escassez à abundância (Mehta, 2012). Muitos exemplos mais inspiradores de colaboração P2P, inovação aberta e desenvolvimento de tecnologia P2P foram coletados e explicados por Michel Bauwens e sua equipe na Fundação P2P. A wikipágina da fundação é um tesouro de inspiração sobre como a colaboração P2P pode catalisar a transição para culturas regenerativas.

---

## **Facilitando a inovação de sistemas e a transformação cultural**

*A inovação social não tem uma definição [...] são novas ideias (produtos, serviços e modelos) que, simultaneamente, atendem às necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir.*

**Robin Murray et al. (2010: 5)**

Como indivíduos, comunidades e sociedades, somos confrontados com mudanças rápidas e profundas, com o colapso de velhas estruturas, instituições e formas de trabalho. Já estamos em meio a inovação de sistemas e transformação cultural profundas. Na ausência de uma liderança política efetiva e confrontados com a crescente incapacidade dos governos nacionais de fornecer serviços públicos importantes, vemos um ressurgimento de iniciativas de autoajuda baseadas na colaboração dos cidadãos em escala comunitária.

Muitos dos exemplos analisados nos dois últimos capítulos fazem parte dessa (r)evolução na inovação social. Cada vez mais, tais iniciativas encontrarão o apoio ativo do governo local, regional e nacional. No Reino Unido, o “setor de coprodução” emergente está oferecendo uma alternativa culturalmente transformadora ao fornecimento de serviços públicos.

*Coproduzir significa prestar serviços públicos em um relacionamento igual e recíproco entre profissionais, pessoas que usam serviços, suas famílias e seus vizinhos. Onde as atividades são coproduzidas dessa maneira, tanto os serviços quanto os bairros se tornam agentes de mudança muito mais eficazes.*

**David Boyle, Michael Harris (2009: 11)**

A economista Elinor Ostrom, ganhadora do Prêmio Nobel de Economia em 2009, ressaltou a importância da coprodução já nos anos 1970, quando investigou por que as entregas de serviços públicos em grande escala, sem o viés humano do envolvimento direto da comunidade, frequentemente não eram tão eficazes quanto abordagens mais participativas baseadas na colaboração humana entre os provedores de serviços e as comunidades que recebiam esses serviços. Quando os usuários do serviço são apenas receptores passivos e suas habilidades, tempo e conhecimento não são valorizados, a coesão da comunidade e colaboração se atrofiam e sistemas se tornam estagnados. Se você pede ajuda às pessoas para fornecer os serviços que são importantes para suas comunidades e encontra maneiras de usar suas habilidades, a mudança sistêmica ocorre com uma vibração renovada. “As pessoas atualmente definidas como usuários, clientes ou pacientes fornecem os ingredientes vitais que permitem que os profissionais do serviço público sejam eficazes. Eles são os elementos básicos do nosso sistema de apoio no âmbito da vizinhança – famílias e comunidades – que sustentam a atividade econômica e o desenvolvimento social” (Boyle, Harris, 2009: 11). Edgar Cahn, o inventor do banco de tempo, resume vinte anos de experiências com este mecanismo de troca complementar como meio de permitir a coprodução. O banco de tempo pode ajudar a construir redes de suporte mútuo, independentes das regras da economia de mercado, no âmbito da vizinhança. Permite uma participação ampla e equitativa e cria o senso de comunidade.

*Será necessário todo tipo de trabalho e muita dedicação para construir a base da economia do futuro – uma economia concentrada em relacionamentos e mutualidade, confiança e engajamento, fala, escuta e cuidado – e, acima de tudo, respeito autêntico. Nós não chegaremos lá simplesmente expandindo um*

*sistema de direitos que distribui benefícios públicos baseados em carências e deficiências: o que falta, que deficiência tem, que infortúnio sofreu. Temos que começar a criar uma nova espécie de direitos: direitos que são adquiridos em virtude de como contribuímos para a reconstrução da base econômica. Esse é o novo caminho que devemos percorrer por meio da coprodução, se a coprodução for transcender os domínios profissionalmente definidos de problemas e reconstruir um mundo orgânico de comunidade que reúna a família humana. O banco de tempo fornece uma ferramenta e um meio de troca para ajudar nisso.*

**Edgar Cahn (2008: 3-4)**

O banco de tempo é uma forma de desbloquear o fluxo de apoio mútuo entre pessoas e organizações em uma determinada região. Em vez de usar o dinheiro como meio de troca, as pessoas e/ou organizações são capazes de colaborar e se organizar em torno de um propósito comum, simplesmente acompanhando a quantidade de horas que cada pessoa dedica ao projeto em questão. “Para cada hora que os participantes depositam em um banco de tempo, seja dando ajuda prática seja apoiando os outros, eles podem ‘sacar’ o apoio equivalente a esse tempo quando eles mesmos precisarem” (Time Banking UK, 2015). Esse sistema permite o crescimento da coesão social e do capital social ao facilitar o relacionamento e a ajuda mútua entre as pessoas, de forma a permitir que todas compartilhem aquilo em que são boas ou o que podem oferecer para ajudar aos outros. O banco de tempo é uma das muitas inovações na concepção de sistemas de trocas de moedas complementares; outros incluem o Metacurrency Project, o Open Money e uma ampla gama de projetos regionais e locais (por exemplo, ver Rogers, 2013).

Se as sociedades não cuidarem do capital social, elas falharão. O capital social está enraizado principalmente na economia social, com a sua base nas famílias, nos bairros, nas comunidades e na sociedade civil. A coprodução visa fortalecer e fazer crescer novamente essa economia central. “A coprodução envolve a recuperação de território para a base econômica – território perdido para a mercantilização da vida por todos os setores da economia monetária, pública, privada e sem fins lucrativos.” Edgar Cahn argumenta que “não seremos capazes de criar a base econômica do futuro enquanto vivermos em um mundo bifurcado, onde todos os problemas sociais são relegados a profissionais remunerados ou a voluntários cujo papel é tipicamente restrito a funcionar com horários de trabalho livres dentro dos silos do mundo sem fins lucrativos” (2008: 3). Empreendimentos sociais e cooperativas baseados em inovação social, colaboração P2P e coprodução são formas de superar esse bloqueio.

A ascensão do assim chamado “quarto setor” une uma ampla diversidade de tais iniciativas. Em suma, o quarto setor cria benefícios sociais, ecológicos e econômicos usando algumas das ferramentas eficazes do “primeiro setor” (privado, com fins lucrativos) para abordar alguns dos principais desafios que o “segundo setor” (governo, administração pública) enfrenta e é orientado pela ética e pelos valores sociais e ambientais do “terceiro setor” (organizações da sociedade civil, organizações sem fins lucrativos, organizações não governamentais [ONGs]). As redes do quarto setor estão surgindo atualmente nos EUA, na Dinamarca, no País Basco e na ilha de Maiorca. A Business Alliance for Local Living Economies (BALLE), iniciada por Judy Wicks, é um tipo similar de rede focado principalmente no fortalecimento da economia local a partir do apoio de negócios independentes (também locais), criando assim um ambiente onde as atividades do quarto setor e a coprodução podem florescer e ajudar a construir comunidades resilientes. “A coprodução faz do fortalecimento da base econômica do bairro e da família a tarefa central de todos os serviços públicos” (Boyle, Harris, 2009: 14). Inspirados pelo trabalho de Nipun Mehta, Judy Wicks, David Boyle e Michael Harris e Edgar Cahn, podemos fazer as seguintes perguntas enquanto procuramos fortalecer nossa exploração comunitária de como seria uma cultura regenerativa:

- P· Como as próprias pessoas são a verdadeira riqueza de nossas comunidades e sociedades, como podemos convidá-las a contribuir com suas habilidades, conhecimento e paixão para atender às necessidades da comunidade?**
- P· Como podemos valorizar o trabalho de forma diferente, para que reconheçamos a importância do que as pessoas fazem para criar famílias, cuidar dos outros, manter a saúde e a coesão da comunidade e promover justiça social e boa governança?**
- P· Como podemos promover reciprocidade e generosidade (*giftivism*), dar e receber, como caminhos para uma confiança mais profunda e respeito mútuo entre as pessoas?**
- P· Já que nosso bem-estar físico e mental depende de relacionamentos fortes e duradouros, como podemos construir redes sociais eficazes e promover a comunidade?**

Coprodução, inovação social, empreendimentos sociais, redes do quarto setor e iniciativas como a BALLE são apenas algumas das diversas maneiras pelas quais podemos facilitar o tipo de inovação transformadora de sistemas

que impulsionará a mudança cultural. A inovação de sistemas é “um conjunto interconectado de inovações, onde cada uma influencia a outra, com inovação tanto nas partes do sistema quanto nas formas pelas quais elas se interconectam” (Mulgan, Leadbeater, 2013: 7). Essa definição bem geral de inovação de sistemas destaca a complexidade – e, portanto, até certo ponto, a imprevisibilidade e a incontornabilidade – das transformações sistêmicas. É raro, se não impossível, que um único indivíduo projete e execute um projeto de mudança sistêmica generalizada, porque essas mudanças tendem a emergir da qualidade das interações e relações de diversos agentes (participantes ou partes interessadas) no sistema.

No intuito de facilitar a inovação de sistemas, temos que aceitar que o design e a implementação de intervenções no âmbito dos sistemas pode contribuir para sua mudança, mas não pode controlá-los. Há um equilíbrio entre emergência e design, ao qual retornarei. Inovar transformativamente os sistemas, em face da complexidade e da incerteza, significa esclarecer “por que” projetamos algo, os valores que nos orientaram e nossas visões para um futuro melhor. Depois de fazermos isso, podemos avaliar com mais clareza o que projetamos e como nossas intervenções provavelmente contribuirão para uma mudança cultural positiva.

Claramente há muitos outros aspectos e exemplos de inovação transformativa: as tecnologias que empregamos; como nos comportamos como indivíduos e comunidades; mudanças em sistemas de governança, econômicos ou de alimentação, energia e transporte; mudanças na visão de mundo e nos sistemas de valores que exigirão modificações em nosso sistema educacional; e, finalmente, mudanças na narrativa cultural predominante. Vou oferecer algumas perspectivas e perguntas sobre todos os capítulos seguintes. Antes, contudo, eis algumas questões gerais que podemos explorar em qualquer tentativa de direcionar os sistemas e a alteração cultural. Elas podem ajudar a orientar nossas ações conforme nos tornamos agentes de mudanças positivas e eficazes na transição para culturas regenerativas (baseado em Mulgan, Leadbeater, 2013: 18-20).

- P· Quais são as novas ideias, conceitos e perspectivas (paradigmas) que podem orientar e estimular a transformação sistêmica?**
- P· Quais mudanças políticas, incluindo novas leis e mudanças regulatórias, apoiarão mudanças positivas na cultura?**
- P· Como podemos criar redes colaborativas de apoio e coalizões unidas por valores e intenções em comum?**

- P· Quais são os nossos novos indicadores de sucesso, novas formas de monitorar o progresso e como podemos mudar o que é valorizado pelo mercado?
- P· Quais relacionamentos e estruturas de poder precisam ser transformados para que as mudanças nos sistemas ocorram? Como faremos isso?
- P· Que tipo de inovação tecnológica ajudará na transição para uma cultura regenerativa? Como implementaremos essas tecnologias e optaremos por não usar tecnologias potencialmente prejudiciais?
- P· Que tipo de novos conjuntos de habilidades e novas profissões estão surgindo em apoio à transformação sistêmica?
- P· Como podemos catalisar e apoiar a inovação social e a mudança de comportamento?
- P· Qual é a escala apropriada para que nos concentremos? Como conectamos transformações locais, regionais e globais?
- P· Como podemos, da forma mais eficaz possível, manter o todo em mente conforme damos, localmente, pequenos passos realizáveis que podem oferecer *feedback* e aprendizado?
- P· Quem são os indivíduos visionários e/ou organizações que atuam como agentes de mudança, indo além do convencional para desenvolver o novo?
- P· Como podemos criar projetos que demonstrem alternativas viáveis e desejáveis ao *business as usual*?
- P· Como podemos convidar o maior número possível de pessoas para participar da conversa sobre a maneira de criar culturas regenerativas de comunidades prósperas em colaboração local-global?