

BESTSELLER DO NEW YORK TIMES



4000 SEMANAS



**GESTÃO DO TEMPO
PARA MORTAIS**



Oliver Burkeman



Para Heather e Rowan

É a última coisa pela qual todos nos sentimos agradecidos: por termos *existido*. Tem noção de que poderia não ter existido? Poderia não ter existido. Mas existiu.

DOUGLAS HARDING

O que torna tudo insuportável é a convicção errada de que tudo tem remédio.

CHARLOTTE JOKO BECK

ÍNDICE

| | |
|---|----|
| Introdução: A longo prazo, estaremos todos mortos | 11 |
|---|----|

Parte I: Escolher escolher

| | |
|--------------------------------------|----|
| 1. A vida que aceita os seus limites | 25 |
| 2. A armadilha da eficiência | 43 |
| 3. Enfrentar a finitude | 61 |
| 4. Como procrastinar melhor | 73 |
| 5. O problema da melancia | 89 |
| 6. O interruptor íntimo | 99 |

Parte II: Fora de controlo

| | |
|--------------------------------|-----|
| 7. No fundo, nunca temos tempo | 109 |
| 8. Está aqui | 119 |
| 9. Redescobrir o descanso | 135 |
| 10. A espiral da impaciência | 155 |
| 11. Ficar no autocarro | 165 |

| | |
|---|-----|
| 12. A solidão do nómada digital | 177 |
| 13. A terapia da insignificância cósmica | 193 |
| 14. A doença humana | 203 |
| | |
| Posfácio: Sem esperança | 215 |
| | |
| Apêndice: Dez ferramentas para aceitar a sua finitude | 221 |
| Notas | 231 |
| Agradecimentos | 245 |

INTRODUÇÃO

A longo prazo, estaremos todos mortos

A esperança média de vida dos seres humanos é absurda, aterradora e insultuosamente curta. Eis uma forma de pôr as coisas em perspetiva: os primeiros seres humanos da era moderna surgiram nas planícies de África há, pelo menos, duzentos mil anos, e os cientistas estimam que a vida, de alguma forma, persistirá durante mais 1,5 mil milhões de anos, até o aumento do calor do sol condenar o último organismo à morte. Mas... e o leitor? Partindo do princípio de que chega aos oitenta anos, terá vivido cerca de quatro mil semanas.

É claro que pode ter sorte: se chegar aos noventa, terá vivido quase quatro mil e setecentas semanas. E pode ter *muita* sorte, como Jeanne Calment, a francesa que teria cento e vinte e dois anos quando faleceu, em 1997, o que faz dela a pessoa mais velha de que há registo. Calment afirmava que tinha conhecido Vincent van Gogh — recordava, acima de tudo, que o seu hálito tresandava a álcool — e ainda estava por cá para assistir ao nascimento do primeiro mamífero clonado com sucesso, a ovelha *Dolly*, em 1996. Os biólogos preveem que vidas muito mais longas do que a de Calment se tornarão banais dentro de pouco tempo. Contudo, até ela só conseguiu viver cerca de seis mil e quatrocentas semanas.

Expor o assunto em termos tão alarmantes torna fácil perceber a razão por que, desde a antiga Grécia até aos nossos dias,

os filósofos consideram que a brevidade da vida é o problema que define a existência humana: foram-nos concedidas capacidades mentais para fazermos planos quase infinitamente ambiciosos, mas a verdade é que não temos tempo suficiente para os pôr em prática. «Este espaço que nos foi concedido passa por nós tão depressa e tão fugazmente, que, à exceção de um pequeno número, as pessoas já estão no fim da vida quando começam a preparar-se para vivê-la», lamentou Séneca, o filósofo romano, numa carta que ficou conhecida com o título *Sobre a brevidade da vida*. Quando fiz o cálculo das quatro mil semanas pela primeira vez, senti-me maldisposto. Porém, depois de me recompor, comecei a atazanar os meus amigos, pedindo-lhes para adivinharem — de chofre, sem qualquer aritmética mental — quantas semanas pensavam que uma pessoa poderia esperar viver em média. Uma amiga aventou um número de seis dígitos. No entanto, como me senti obrigado a informá-la, um número de seis dígitos bastante modesto — 310 000 — é a duração aproximada de *toda a civilização humana*, desde os antigos Sumérios da Mesopotâmia. Como escreveu o filósofo contemporâneo Thomas Nagel, em quase todas as cronologias relevantes, «estaremos todos mortos a qualquer momento».

Isto quer dizer que essa gestão do tempo, em termos latos, deveria ser a principal preocupação de todos nós. Pode dizer-se que a vida mais não é que a gestão do tempo. Todavia, a disciplina moderna conhecida como gestão do tempo, e a sua prima que está na moda, a produtividade, é deprimentemente limitada e está orientada para a execução da maior quantidade de trabalho possível, ou para a criação da rotina matinal perfeita, ou para a preparação de todos os jantares da semana por atacado, aos domingos. Não há dúvida de que estas coisas são importantes, até certo ponto. Porém, não são a única coisa que importa. O mundo está repleto de maravilhas, mas são raros os gurus de produtividade que parecem considerar a possibilidade de o objetivo

principal da nossa *atividade* frenética dever ser aproveitar mais essas coisas maravilhosas. O mundo também parece estar a deteriorar-se rapidamente — a nossa vida tornou-se uma loucura, uma pandemia paralisou a sociedade, e o planeta está cada vez mais quente —, mas não é fácil encontrar um sistema de gestão do tempo que nos permita envolvermo-nos de forma produtiva com os nossos concidadãos, com o estado do mundo ou com o destino do ambiente. No mínimo, o leitor poderá pensar que há alguns livros sobre produtividade que abordam de forma séria os factos evidentes da brevidade da vida, em vez de fingirem que podemos ignorar este assunto. Mas está enganado.

Assim, este livro é uma tentativa de equilibrar a balança — de ver se conseguimos descobrir, ou recuperar, algumas formas de pensar sobre o tempo que façam justiça à nossa situação real: a chocante brevidade e as fantásticas possibilidades das nossas quatro mil semanas.

A vida no tapete rolante

De certo modo, é evidente que, hoje em dia, ninguém precisa de que lhe digam que não há tempo suficiente para tudo. Estamos obcecados com as nossas caixas de mensagens completamente cheias e com as listas cada vez mais longas de coisas para fazer, atormentados com a culpada sensação de que devíamos fazer mais, ou de que devíamos fazer coisas diferentes, ou ambas. (Como pode ter a certeza de que as pessoas se sentem tão ocupadas? Da mesma forma que quando quer saber se uma pessoa é vegana; não se preocupe, ela dir-lhe-á.) As sondagens de opinião mostram que sentimos ter menos tempo do que nunca, mas, em 2013, uma investigação levada a cabo por uma equipa de académicos neerlandeses apresentou a hilariante possibilidade de essas sondagens de opinião subestimarem

a dimensão da pandemia de atividade — porque muitas pessoas estão demasiado ocupadas para participar em sondagens de opinião. Recentemente, à medida que a *gig economy*, ou a economia dos biscates, foi crescendo, a falta de tempo foi rebatizada como «roda-viva» — um trabalho incessante que não é encarado como um fardo que tem de ser suportado, mas como um estimulante estilo de vida do qual vale a pena as pessoas vangloriarem-se nas redes sociais. No entanto, na realidade, é o mesmo problema de sempre levado ao extremo: a pressão para encaixar quantidades cada vez maiores de atividades num número de horas diárias que teima em não crescer.

E esta roda-viva é apenas o início. Quando paramos para pensar, muitas das outras coisas de que nos queixamos estão relacionadas com o tempo limitado que temos. Pensemos na batalha diária contra a distração *online* e na alarmante sensação de que a nossa capacidade de atenção diminuiu a tal ponto, que mesmo as pessoas que, em crianças, eram ratos de biblioteca têm agora grande dificuldade para ler um parágrafo de um livro sem sentir vontade de pegar no telemóvel. O que torna isto tão preocupante é que representa o fracasso de darmos o melhor uso possível ao pouco tempo que temos. (Sentir-se-ia menos culpado por desperdiçar uma manhã no Facebook se tivesse um número infundável de manhãs.) Ou talvez o seu problema não seja estar demasiado ocupado, mas muito pouco ocupado, pouco motivado num emprego desinteressante, ou desempregado. É uma situação que se torna muito mais angustiante devido à brevidade da vida, porque está a *gastar* o seu tempo limitado de uma forma que não é a ideal. Mesmo alguns dos piores aspetos da nossa era — como as políticas perigosamente hiperpartidárias e os terroristas radicalizados através de vídeos no YouTube — podem ser explicados de forma indireta pelos mesmos factos básicos da brevidade da vida. É porque o nosso tempo e atenção são tão limitados e, por conseguinte, valiosos, que as empresas que gerem as redes sociais

são incentivadas a captar o máximo possível, recorrendo a todos os meios necessários — e é por isso que mostram aos utilizadores conteúdos que os deixam enraivecidos, em vez de optarem por materiais mais desinteressantes e rigorosos.

Além disso, há todos os dilemas humanos intemporais, como com quem casar, ter ou não ter filhos e que tipo de carreira seguir. Se vivêssemos milhares de anos, todas essas escolhas seriam muito menos angustiantes, pois haveria tempo suficiente para dedicar décadas a experimentar cada tipo de existência possível. Mas nenhuma lista dos nossos problemas relacionados com o tempo estaria completa sem mencionar o alarmante fenómeno, que todas as pessoas com mais de trinta anos conhecem, de que o tempo parece acelerar à medida que vamos envelhecendo. Acelera a um ritmo constante, até os meses começarem a passar tão depressa, que mais parecem minutos. É difícil imaginar uma situação mais cruel: não apenas as nossas quatro mil semanas vão desaparecendo inexoravelmente, como, quantas menos nos restam, mais depressa parecemos perdê-las.

E, se a nossa relação com o tempo limitado sempre foi difícil, acontecimentos recentes precipitaram a situação. Em 2020, em confinamento devido à pandemia de coronavírus, com as rotinas normais suspensas, muitas pessoas disseram que sentiam que o tempo se desintegrava completamente, dando origem à desorientadora impressão de que os seus dias estavam, ao mesmo tempo, a voar e a arrastar-se interminavelmente. O tempo dividiu-nos, ainda mais do que antes: para quem tinha emprego e filhos pequenos em casa, o tempo não chegava; para as pessoas que estavam de licença ou desempregadas, era excessivo. As pessoas começaram a trabalhar a horas estranhas, desligadas do ciclo de dia e noite, debruçadas, em casa, sobre luminosos computadores portáteis, ou a colocar as suas vidas em risco em hospitais e armazéns de encomendas postais. E foi como se o futuro tivesse ficado em suspenso, deixando muitos de nós presos, como disse

um psiquiatra, «num novo tipo de presente eterno» — um ansioso limbo em que navegávamos nas redes sociais, fazíamos desmotivadas chamadas por Zoom e sofriamos de insónias, em que era impossível fazer planos importantes e até imaginar com clareza a vida para lá da semana seguinte.

Tudo isto torna especialmente frustrante o facto de tantos de nós sermos muito *maus* a gerir o nosso limitado tempo — os esforços que fazemos para o aproveitar ao máximo não só se restringem a falhar, como, muitas vezes, até parecem piorar as coisas. Há anos que somos inundados de conselhos para vivermos uma vida plenamente otimizada, em livros com títulos como *Extreme Productivity*, *The 4-Hour Workweek* e *Smarter Faster Better*, além de *websites* cheios de «ferramentas de vida» para reduzir segundos às tarefas do dia-a-dia. (Note a curiosa sugestão, no termo «ferramenta de vida», de que é melhor pensar na sua vida como uma engenhoca defeituosa que tem de ser modificada para deixar de funcionar a um nível pouco aceitável.) Existem inúmeras aplicações e dispositivos que se podem usar para maximizar o rendimento do dia de trabalho, dos treinos físicos e até do sono, para além de bebidas que substituem refeições, para eliminar o tempo que perdemos a jantar. E o principal atrativo de venda de mil outros produtos e serviços, desde eletrodomésticos até à banca *online*, é que estes o ajudarão a atingir o cobiçado objetivo de aproveitar o seu tempo ao máximo.

O problema não é propriamente o facto de essas técnicas e produtos não funcionarem. O problema é que funcionam — no sentido em que lhe permitem fazer mais coisas, ir a mais reuniões, levar os filhos a mais atividades extraescolares, gerar mais lucros para o seu empregador. No entanto, paradoxalmente, só se sente mais atarefado, mais ansioso e, de certa forma, mais vazio. O antropólogo americano Edward T. Hall disse que, no mundo moderno, o tempo é como um tapete rolante imparável que nos traz novas tarefas mal terminamos as anteriores;

e ser «mais produtivo» só parece acelerá-lo. Ou, então, acaba por se avariar: nos tempos que correm, é comum ouvir relatos, sobretudo de jovens adultos, de um *burnout* generalizado e profundo, caracterizado pela incapacidade de executar tarefas diárias básicas. Nas palavras do crítico social Malcolm Harris, é a exaustão paralisante de «uma geração de ferramentas muito bem afinadas, criadas, desde a fase embrionária, para serem eficientes máquinas de produção».

Esta é a desesperante verdade sobre o tempo, que parece ser esquecida em quase todos os conselhos sobre a gestão do mesmo. É como uma criança irrequieta que começou a andar há pouco tempo: quanto mais tenta controlá-la e obrigá-la a obedecer-lhe, mais ela escapa ao seu controlo. Pense em toda a tecnologia criada para nos ajudar a dominar o tempo: por força de qualquer lógica sensata, num mundo com máquinas de lavar loiça, micro-ondas e motores a jato, o tempo deveria parecer *mais* longo e abundante, graças a todas as horas livres que daí advêm. No entanto, não é isto que acontece. Pelo contrário, a vida acelera e todos se tornam mais impacientes. De certa forma, é muito mais irritante esperar dois minutos pelo micro-ondas do que duas horas pelo forno — ou dez segundos por uma página da Internet que carrega lentamente do que três dias para receber as mesmas informações pelo correio.

O mesmo padrão contraproducente aplica-se a muitas das nossas tentativas de nos tornarmos mais produtivos no trabalho. Há alguns anos, afogado em *e-mails*, implementei com sucesso o sistema conhecido como Inbox Zero, mas depressa descobri que, quando nos tornamos extremamente eficientes a responder a *e-mails*, o que acontece é que recebemos muitos mais. Como estava sobrecarregado — graças a todos aqueles *e-mails* —, comprei *Getting Things Done*, do guru de gestão do tempo David Allen, atraído pela sua promessa de que é possível uma pessoa ter um número extremamente elevado de coisas para fazer e, ainda

assim, «funcionar produtivamente e com a mente limpa», e por «aquilo a que os lutadores de artes marciais chamam “mente como a água”». No entanto, não consegui compreender a sugestão mais profunda de Allen — que haverá sempre demasiadas coisas para fazer — e dediquei-me a uma quantidade impossível de trabalho. A verdade é que depressa me tornei mais eficiente na execução das tarefas da minha lista, mas constatei que volumes maiores de trabalho começaram a aparecer como por magia. (Melhor dizendo, não é magia. É simples psicologia, mais capitalismo. Voltaremos a falar sobre este assunto mais adiante.)

Não se supunha que o futuro seria assim. Em 1930, num discurso intitulado «Possibilidades Económicas para os Nossos Netos», o economista John Maynard Keynes fez uma famosa previsão: no espaço de um século, graças ao crescimento da riqueza e ao progresso da tecnologia, ninguém teria de trabalhar mais de quinze horas semanais. O desafio seria como preencher, sem enlouquecermos, todo o tempo livre que passaríamos a ter. «Pela primeira vez desde a sua criação», disse Keynes ao seu público, «o Homem enfrentará um problema real e permanente — como usar a sua libertação dos problemas económicos prementes.» Porém, Keynes estava enganado. Afinal, quando ganham dinheiro suficiente para as suas necessidades, as pessoas arranjam novas necessidades e novos estilos de vida a que aspirar. Nunca conseguem contentar-se com o que têm, porque, sempre que estão perto de realizar os seus sonhos, percebem que há quem tenha mais e não querem ficar atrás. Em resultado disso, trabalham cada vez mais e mais depressa, e andar numa roda-viva torna-se um símbolo de prestígio. Isto é completamente absurdo: durante a maior parte da História, o objetivo de ser rico era *não* ter de trabalhar tanto. Além disso, a azáfama em que andam as pessoas com mais posses é contagiosa, porque uma forma extremamente eficaz de ganhar dinheiro, para os que estão no cimo da árvore, é reduzir

custos e implementar melhorias, em termos de eficiência nas suas empresas e fábricas. Isso significa maior insegurança para os que estão mais em baixo, que são obrigados a trabalhar mais, só para conseguirem sobreviver.

Quando faz as coisas erradas

Chegamos agora ao âmago da questão, a uma sensação mais profunda e mais difícil de expressar por palavras: a sensação de que, apesar de toda esta atividade, até os relativamente privilegiados raramente fazem as coisas certas. Sentimos que há formas importantes e satisfatórias de passarmos o nosso tempo, mesmo que não saibamos ao certo quais são — no entanto, passamos sistematicamente os dias a fazer outras coisas. Esta ânsia por mais sentido pode assumir muitas formas: está, por exemplo, no desejo de nos dedicarmos a uma causa maior, na intuição de que este momento específico da História, com todas as suas crises e sofrimento, pode exigir mais das pessoas do que o habitual ritual de ganhar dinheiro e gastá-lo. Mas também está presente no sentimento de frustração por ter de trabalhar a tempo inteiro para conseguir pequenos momentos para o trabalho que adora e para o simples desejo de passar mais tempo da sua breve passagem pela Terra com os filhos, na Natureza ou, no mínimo, a não ter de fazer a viagem de e para o emprego. O ambientalista e escritor espiritual Charles Eisenstein recorda que sentiu este «erro» na nossa utilização do tempo quando era criança e tinha uma vida de grande conforto material na América da década de 1970:

Eu sabia que a vida tinha de ser mais alegre do que esta, mais real, mais importante, e que o mundo tinha de ser mais belo. Não devíamos odiar as segundas-feiras e viver para os fins de semana e as férias.

Não devíamos ter de levantar a mão para pedir para ir à casa de banho. Não devíamos ficar dentro de casa com bom tempo, dia após dia.

E esta sensação de erro só é exacerbada pelas nossas tentativas de sermos mais produtivos, que parecem ter o efeito de afastar ainda mais o que é genuinamente importante. Os nossos dias são passados a tentar «realizar» tarefas, para nos «livrarmos» delas, e o resultado é que vivemos mentalmente no futuro, à espera de chegar, por fim, ao que realmente importa — e preocupados por não estarmos à altura, por nos faltar a motivação ou a energia para acompanhar a velocidade a que a vida parece avançar. «O espírito dos tempos é de uma urgência sem alegria», escreve a ensaísta Marilynne Robinson, que observa que muitas pessoas passam a vida «a preparar-se, e aos filhos, para serem meios para fins inescrutáveis que não são os seus». A nossa luta para controlar tudo pode servir os interesses de *outros*. Trabalhar mais horas — e usar o dinheiro extra para adquirir mais bens de consumo — transforma-nos em melhores engrenagens na máquina económica. Contudo, não resulta em paz de espírito nem nos leva a gastar uma parcela maior do nosso tempo finito com as pessoas e as coisas de que mais gostamos.

4000 Mil Semanas é mais um livro sobre como utilizar melhor o tempo. No entanto, é escrito com a convicção de que a gestão do tempo tal como a conhecemos é um completo fracasso e que temos de deixar de fingir o contrário. Este estranho momento da História, em que o tempo parece andar à deriva, poderá, de facto, ser a oportunidade ideal para reconsiderarmos a nossa relação com ele. Pensadores mais antigos enfrentaram estes desafios antes de nós e, quando a sua sabedoria é aplicada aos nossos dias, certas verdades tornam-se mais claramente aparentes. A produtividade é uma armadilha. Tornar-se mais eficiente só o torna mais acelerado, e tentar esvaziar a casa só

a faz encher-se mais depressa. Ninguém na História da Humanidade conseguiu alcançar um «equilíbrio entre a vida profissional e a vida pessoal», seja isso o que for, e com toda a certeza o leitor não conseguirá alcançá-lo fazendo as «seis coisas que as pessoas de sucesso fazem antes das sete da manhã». Nunca chegará o dia em que, por fim, tem tudo sob controlo — em que a avalanche de *e-mails* está contida, em que as listas de coisas para fazer deixam de crescer, em que cumpre todas as suas obrigações no emprego e na vida pessoal, em que ninguém está zangado consigo por falhar um prazo ou cometer um erro e em que a pessoa plenamente otimizada em que se tornou pode dedicar-se, por fim, às coisas que deveriam importar na vida. Começemos por reconhecer a derrota: nada disto vai acontecer.

Mas sabe que mais? É uma *excelente* notícia.

LIVRO DO ANO PARA O *THE GUARDIAN*, *THE OBSERVER* E *FINANCIAL TIMES*

A vida de um ser humano é absurda e insultuosamente curta.
Quem chegar aos 80 anos, terá vivido pouco mais de 4000 semanas.
Para quem tem 40 agora, restam-lhe apenas 2000.

Nunca há tempo para tudo. Vivemos dominados por listas de afazeres intermináveis e caixas de *email* ingeríveis e andamos obcecados com a ideia quimérica de equilibrar a vida laboral com a vida pessoal, ao mesmo tempo que tentamos combater as inúmeras distrações que nos desviam daquele que nos dizem ser o mais importante objetivo: otimizar o nosso dia de forma a sermos mais produtivos e eficientes.





Enquanto corremos atrás deste unicórnio da modernidade — fazer mais em menos tempo —, pouco conseguimos além de aumentar o nível de ansiedade e adiar, continuamente, muitos daqueles momentos e tarefas que dão verdadeiro sentido à vida. De caminho, fica por resolver o maior desafio: como gerir o (pouco) tempo que temos e construir uma vida que queremos viver durante as nossas irrepetíveis 4000 semanas.

A partir dos ensinamentos de filósofos e pensadores antigos e contemporâneos, Oliver Burkeman reflete sobre a nossa relação com o tempo e a produtividade e convida o leitor a rejeitar a fixação moderna em «conseguir fazer tudo.» Com humor e sentido crítico, *4000 semanas* é um livro de gestão do tempo para quem está vivo hoje, que nos instiga a questionar as nossas escolhas, individuais e coletivas, e nos encoraja a olhar para o tempo, a produtividade e o trabalho de uma forma radicalmente diferente. Para o nosso bem.

«Provocador e intrigante. Vale bem a pena o nosso (extremamente limitado) tempo.» *The Wall Street Journal*



Penguin
Random House
Grupo Editorial

 penguinlivros.pt
  penguinlivros
 editoraobjectiva

ISBN 9789897846243



9 789897 846243 >