

O CATALISADOR

Como Mudar a Opinião de Qualquer Pessoa

Jonah Berger



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2022

SUMÁRIO

Introdução	1
<p>Fazendo com que os mafiosos se entreguem... Por que pressionar não funciona... Uma abordagem diferente para mudar... Encontrando o freio... <i>Catalisadores REDUZEM os bloqueios.</i></p>	
1. Reatância	17
<p>Por que as pessoas bebem detergente... Quando os avisos se tornam recomendações... Será que uma escolha pode fazer você viver mais?... Incentivar as pessoas a se convencerem... Quando os fumantes dizem para as pessoas não fumarem... Como os negociadores de reféns conseguem fazer com que as pessoas saiam com as mãos para cima... <i>Quando pressionadas, as pessoas recuam.</i></p>	
Estudo de caso: Como Mudar a Mente de um Extremista	53
2. Dotação	63
<p>Quando os consumidores gostam menos de confiabilidade... De canecas e pessoas... Por que os vendedores dão mais valor as coisas do que aos compradores... Por que as perdas se aproximam dos ganhos... Quando pequenos machucados doem mais que... O bom é inimigo do ótimo... Por que um grande explorador queimou seus próprios navios... <i>Fazer nada parece que não tem custo, mas não é bem assim.</i></p>	
Estudo de caso: Como Mudar a Opinião de uma Nação	87

3. Distância	91
<p>O que tornaria as pessoas menos preconceituosas... Por que corrigir informações falsas é contraproducente... Por que a propaganda política é um desperdício de dinheiro e quando ela não é... Quando é melhor pedir menos... Encontrando o ponto de descolamento... <i>Quando longe do quintal, as pessoas tendem a ignorar.</i></p>	
Estudo de caso: Como Mudar a Opinião de um Eleitor	127
4. Incerteza	135
<p>Mudando um comportamento arraigado... Quantificando a taxa de incerteza... Como fazer dinheiro oferecendo coisas de graça. Por que os varejistas estão abrindo lojas físicas... O que os abrigos para cachorro têm em comum com REL... <i>Quanto mais fácil for experimentar, maior a probabilidade de comprar.</i></p>	
Estudo de caso: Como Mudar a Opinião do Chefe	173
5. Evidência Corroborativa	179
<p>Fazendo com que os viciados em heroína abandonem o vício... Por que mudar de opinião é como tentar equilibrar uma gangorra... Como resolver um problema da tradução... Quando as pessoas checam a própria sombra... Quais são as fontes de maior impacto?... Quando concentrar recursos escassos e quando distribuí-los... <i>Algumas coisas precisam de maior comprovação.</i></p>	
Estudo de caso: Como Mudar o Comportamento do Consumidor	209
Epílogo	215
<p>Quando os Israelenses e os Palestinos dão as mãos... Encontre a raiz ... Como REDUZIR os bloqueios</p>	
Apêndice: Escuta Ativa	231
Apêndice: Aplicando o Freemium	235
Apêndice: Análise o Campo de Força	237
Notas	241
Índice	267

1. REATÂNCIA

Chuck Wolfe estava diante de uma tarefa impossível. O governador da Flórida pediu que ele liderasse um novo programa. Isso não era novidade. Chuck trabalhava para o governador há quase uma década, desempenhando diversos papéis diferentes: gerente de operações, diretor de assuntos externos e diretor executivo de vigilância financeira. Ele desenvolveu e implementou programas que ajudaram os esforços de emergência depois do furacão Andrew, e ajudou a cidade de Miami a sair da crise financeira.

Entretanto, dessa vez o desafio era muito maior. O trabalho dele era montar uma equipe para combater uma indústria que vendia mais de um trilhão de produtos para mais de um bilhão de consumidores no mundo todo. Uma indústria que gastou quase US\$10 bilhões por ano comercializando produtos, e na qual cada empresa, individualmente, lucrava mais que a Coca-Cola, a Microsoft e o McDonald's.

Juntos.

A meta de Chuck? Fazer algo que dezenas de organizações não conseguiram durante décadas: que os adolescentes parassem de fumar.

No final da década de 1990, o tabagismo era a maior crise de saúde pública que o país enfrentava. Cigarros eram a maior causa de mortes e doenças evitáveis, matando dezenas de milhões de pessoas ao redor do mundo. Apenas nos Estados Unidos, o cigarro foi responsável por uma entre cinco mortes, com um custo econômico de quase US\$150 bilhões ao ano.¹

O problema era particularmente grave entre adolescentes. As empresas de tabaco sabiam que o mercado jovem era vital para seu sucesso. Embora alegassem para o público que evitavam adolescentes e crianças, internamente sabia-se que essa não era uma opção. “O adolescente de hoje é um potencial cliente regular de amanhã, e a grande maioria dos fumantes começam a fumar na adolescência”, dizia um memorando da Philip Morris. Não vender para crianças significava ir à falência.

Portanto, as empresas usaram todos os recursos para atrair a população mais jovem. Quando o desenho animado dos *Flintstones* foi ao ar em 1960, os cigarros Winston eram os patrocinadores, e comerciais mostravam Fred e Barney Rubble fumando nos intervalos do expediente. Quando a propaganda de cigarro foi banida da televisão e do rádio no início da década de 1970, as empresas de cigarro inventaram personagens amigáveis de desenho animado, como Joe Camel, para deixar os cigarros mais divertidos. E quando os cigarros comuns deixaram de ser suficientemente atraentes para o paladar jovem, introduziram tabaco com sabor, embalados em papéis com tons pastéis para parecerem mais atraentes.

Funcionou.

As taxas de fumantes jovens deveriam ser baixas. Nos Estados Unidos, a lei federal exige idade mínima de dezoito anos para a compra de cigarros, e a maioria dos alunos não atinge essa idade até a metade do último ano do ensino médio. Algumas cidades aumentaram ainda mais a idade mínima.

Porém, no final da década de 1990, as coisas pareciam assustadoras. Quase três quartos dos estudantes do ensino médio já

tinham fumado.² Um em cada quatro alunos do 3º ano relatou fumar diariamente. O fumo entre adolescentes registrou a taxa mais alta em dezenove anos. E os números continuavam crescendo.

Alguém precisava parar o tabagismo na adolescência. E rápido.

No entanto, fazer com que jovens parem de fumar não é uma tarefa fácil. Organizações tentaram — e falharam — por décadas. Países baniram a propaganda de cigarros. Colocaram nas embalagens avisos sobre os riscos do fumo para a saúde. E gastaram bilhões de dólares tentando persuadir jovens a deixar de fumar.

Apesar de todos os esforços, na realidade as taxas de fumantes aumentaram.³

Como Chuck Wolfe obteve sucesso quando tudo mais falhou?

Quando Avisos se Tornam Recomendações

Para responder a essa pergunta é preciso entender por que avisos anteriores não serviram de nada. E qual a melhor forma de fazer isso senão examinar o aviso que, afinal, nem deveria ter sido necessário em primeiro lugar?

No início de 2018, a Procter & Gamble teve um pequeno problema de relações-públicas.

Cinquenta anos antes, a empresa lançou o Salvo, um sabão para lavar roupas em pó em forma de tablete. Os tabletes não faziam muito sucesso, mas, depois de décadas de trabalho, a Procter & Gamble tinha uma nova fórmula que acreditava que seria mais eficiente. Em vez de medir quanto sabão usar, ou se arriscar a ficar com a sujeira grudada nas roupas, os consumidores poderiam tirar uma dessas pequenas bolhas encapsuladas de uma caixa e jogá-las dentro da máquina de lavar. O plástico se dissolveria na água, liberando o sabão quando necessário. Sem barulho, sem confusão.

A Procter & Gamble introduziu o produto sob a marca Tide, e chamou-o de Tide Pods, com a promessa de facilitar a lavagem de roupas. A empresa investiu mais de US\$150 milhões em marketing, acreditando que os pods captariam 30% dos US\$6,5 bilhões do mercado norte-americano de detergentes para lavar roupa.

Só havia um problema: pessoas estavam comendo as cápsulas.

O “Desafio do Tide Pod”, como foi chamado, começou como uma brincadeira. Alguém comentou que as espirais brilhantes laranja e azul davam vontade de comer e, depois de um artigo no *Onion* (“Deus me Ajude, Vou Comer um desses Pods de Detergente Multicoloridos”), um vídeo do *CollegeHumor* e de várias postagens nas mídias sociais, começou um burburinho.

Agora pessoas estavam desafiando outras a comerem detergente. Adolescentes faziam vídeos mastigando ou se engasgando com os pods e postariam no YouTube, desafiando outros a fazerem a mesma coisa. Em feitos de inspiração culinária, alguns estavam até mesmo cozinhando os pods antes de ingeri-los.⁴

Logo, todo mundo, desde a Fox News até o *Washington Post*, estava cobrindo a onda. Médicos foram trazidos para comentar, pais torciam as mãos e todos estavam intrigados com a tendência esquisita que aumentava a todo vapor.

Então a Procter & Gamble fez o que muitas empresas fariam nessa situação: disseram para as pessoas não comerem os pods.

Em 12 de janeiro de 2018, a Tide postou no Twitter: “Para que servem os Tide PODS? PARA LAVAR ROUPA. Nada além disso.

Comer Tide PODS é uma MÁ IDEIA...”

Para esclarecer ainda mais, contratou o famoso jogador de futebol americano Rob “Gronk” Gronkowski para ajudar. Em um vídeo curto, Tide pergunta a Gronk se comer Tide Pods é, *em algum momento*, uma boa ideia. E a resposta dele é simples. “NÃO, NÃO, NÃO, NÃO, NÃO, NÃO...”, Gronk repete ao mesmo tempo que balança o dedo para as câmeras e a tela se enche de “NÃOS”. “Nem

mesmo de brincadeira?”, eles perguntam. “NÃO, NÃO, NÃO, NÃO, NÃO”, Gronk responde. “O Tide Pods deve ser usado para outra coisa que não lavar roupas?”. “NÃO”, disse Gronk.

O vídeo termina com um aviso: “Embalagens de detergentes de roupa contêm detergente altamente concentrado destinado somente a lavar roupas”. E como se já não fosse claro o suficiente, adicionaram uma citação de Gronk: “Não coma”.

Por precaução, algumas horas depois, o próprio Gronk postou na mídia social. “Minha parceria com @Tide é para deixar claro que Tide Pods são feitos para lavar roupa”, ele tuitou. “E nada mais!”.

E foi aí que coisas ruins começaram a acontecer.

Avisar sobre riscos de saúde é uma abordagem padrão utilizada há décadas. Coma menos gordura. Se beber, não dirija. Use o cinto de segurança. Escolha qualquer assunto de saúde, acrescente uma advertência para fazê-lo (se for bom) ou evitá-lo (se for ruim), e basicamente você capturou a essência da comunicação da saúde pública nos últimos cinquenta anos.

Portanto, não é de se surpreender que a Procter & Gamble pensasse que isso era o que deveria fazer. Os executivos da Tide provavelmente pensaram que era ridículo terem que falar alguma coisa em primeiro lugar. Quem pensaria que comer algo recheado de etóxi sulfato de álcool e propilenoglicol fosse uma boa ideia? Além disso, o site já continha um aviso dizendo “Mantenha longe do alcance de crianças”. Contratar Gronk para dizer às pessoas não comerem pods poderia ajudar a divulgar e sanar dúvidas.

Contudo, não foi isso o que aconteceu.

Logo depois que Gronk e a Tide alertaram as pessoas para não comer pods, pesquisas no Google por Tide Pods atingiram nível máximo. Quatro dias depois, tinham mais que dobrado. Em uma semana, subiram 700%.

Infelizmente, o tráfego não era de pais preocupados tentando entender por que a Tide tinha usado o Twitter para lembrar as pessoas do óbvio. As visitas aos centros de controle de intoxicações também dispararam.

Em 2016, houve somente 39 casos de ingestão, inalação ou absorção de embalagens de detergente por adolescentes. Nos doze dias seguintes ao anúncio da Tide, esse valor tinha duplicado. Em poucos meses, o número era mais do que o dobro dos dois anos anteriores juntos.

Os esforços da Tide não funcionaram.

O Desafio do Tide Pod pode parecer incomum, mas na realidade é um exemplo de um fenômeno muito maior.⁵ Instruir jurados a desconsiderar um depoimento inadmissível pode incentivá-los a considerá-lo ainda mais. Mensagens de prevenção contra o consumo de álcool podem levar universitários a beber mais. E tentar persuadir pessoas de que fumar é prejudicial à saúde pode, na verdade, fazer com que se interessem pelo fumo no futuro.

Nesses e em exemplos similares, avisos viraram recomendações. Assim como dizer a um adolescente que não pode namorar uma pessoa de alguma maneira faz com que ela se torne mais atraente, dizer às pessoas para *não* fazerem algo tem um efeito oposto: é *mais* provável que elas o façam.

A Necessidade de Liberdade e de Autonomia

No final da década de 1970, pesquisadores de Harvard e Yale publicaram um estudo que ajuda a explicar por que avisos têm o efeito oposto.

Em uma casa de repouso local chamada Arden House, os pesquisadores realizaram um simples experimento.⁶ Em um dos andares, os residentes foram lembrados de quanta liberdade e controle

tinham sobre suas vidas. Podiam escolher se queriam que os quartos fossem arrumados ou se queriam ajuda dos funcionários para reorganizar a mobília. Poderiam decidir como gostariam de passar o tempo e se visitariam outros residentes ou fariam outra coisa. Em caso de reclamações, poderiam dar um feedback para que as coisas mudassem.

Para salientar a autonomia dos residentes, algumas escolhas adicionais lhes foram dadas. Uma caixa com vasos de planta circulou no andar, e foi perguntado aos residentes se gostariam de cuidar de uma, e, em caso afirmativo, de qual. Um filme seria exibido em duas noites na semana seguinte, e os residentes deveriam responder em qual noite gostariam de ir, e se é que gostariam de ir.

Em outro andar, os residentes ouviram um discurso semelhante, mas sem a inclusão de liberdade e controle. Foram lembrados de que a equipe havia arrumado os quartos na tentativa de fazer com que eles fossem o mais feliz possível. Receberam vasos de plantas e lhes foi dito que as enfermeiras cuidariam das plantas para eles. Na semana seguinte seria exibido um filme, ao qual seriam designados a assistir em um dia ou no outro.

Passado algum tempo, os pesquisadores voltaram para ver como os residentes estavam e se os lembretes haviam surtido algum efeito.

Os resultados foram impressionantes. Os residentes que tiveram mais controle estavam mais alegres, ativos e alertas.

Contudo, os efeitos de longo prazo foram mais surpreendentes. Dezoito meses depois, os pesquisadores avaliaram a taxa de mortalidade entre os dois grupos. No andar que tinham sido dados maior liberdade e controle, menos da metade dos residentes havia morrido. Sentir-se com mais autonomia parece prolongar a vida das pessoas.

As pessoas sentem necessidade de liberdade e autonomia. Sentir que suas vidas e ações estão sob seu controle. Que, em vez

de serem guiadas pelo acaso, ou estarem sujeitas aos caprichos dos outros, têm a chance de escolher.

Consequentemente, são relutantes em desistir da atividade. Na realidade, a escolha é tão importante que preferem escolher, mesmo quando isso pode torná-las piores. Mesmo quando escolher pode deixá-las menos felizes.

Em um estudo,⁷ pesquisadores pediram para que as pessoas imaginassem ser os pais de Julie, uma bebê prematura admitida com hemorragia cerebral na unidade de tratamento intensivo neonatal do hospital. A vida de Julie era mantida por respirador, mas, infelizmente, após três semanas de tratamento, a saúde dela não havia melhorado. Assim, os médicos chamaram os pais de Julie para explicar a situação.

Havia duas opções: parar o tratamento, o que significaria que Julie morreria, ou continuar o tratamento, embora ela pudesse morrer de qualquer maneira. Mesmo se a criança sobrevivesse, sofreria comprometimentos neurológicos incapacitantes. Ambas as opções estavam longe do ideal.

Os participantes foram divididos em dois grupos. Um grupo deveria escolher por si só. Parar ou continuar o tratamento.

Disseram ao outro grupo que médicos decidiram por eles. Foi dito que os médicos decidiram interromper o tratamento levando em consideração o que era melhor para Julie.

Certamente essa é uma situação horrível. Independentemente de escolherem sozinhos ou os médicos escolherem por eles, todos os participantes ficaram nervosos, chateados, angustiados — e se sentiram culpados.

Contudo, os pesquisadores acharam que quem escolheu se sentiu pior. Ter que escolher pessoalmente desligar o aparelho fez com que a situação parecesse ainda pior.

Dito isso, ainda assim, o grupo que escolheu não queria abrir mão do controle. Ao serem perguntados, disseram que preferiam

tomar a decisão sozinhos do que deixar o médico decidir. Embora se sentindo péssimos, queriam ter o controle.

Reatância e o Radar Antipersuasão

O estudo da escolha e o da casa de repouso ajudam a explicar o que aconteceu com a Procter & Gamble e os Tide Pods. As pessoas gostam de sentir que controlam suas escolhas e ações, que são livres para guiar o próprio comportamento.

Ficam aborrecidas quando têm sua liberdade ameaçada ou restringida pelos outros. Se alguém diz a uma pessoa que ela não pode ou não deve fazer algo, isso interfere na autonomia dela, na habilidade de enxergar as ações como sendo guiadas por ela. Então recuam: Quem é você para me dizer que não posso escrever mensagens enquanto dirijo ou levar meu cachorro para passear naquele canteiro de grama limpa? Posso fazer o que eu quiser!

Quando a capacidade de uma pessoa de fazer suas próprias escolhas é retirada ou ameaçada, ela reage contra a potencial perda de controle. E uma forma de reafirmar aquele senso de controle — sentir-se autônomo — é envolver-se no comportamento proibido: escrever mensagens enquanto dirige, deixar o cachorro fazer as necessidades na grama ou mesmo mastigar alguns Tide Pods. Fazer a coisa proibida passa a ser um jeito fácil de reafirmar a sensação de estar no banco do motorista.⁸

Ainda que escrever mensagens enquanto se dirige possa não ter sido tão atrativo originalmente, a ameaça de restrição faz com que isso seja mais desejável. A fruta proibida é sempre mais doce. E ela parece mais doce porque comê-la é uma forma de reconquistar a autonomia.

A restrição gera um fenômeno psicológico chamado reatância, um estado de desconforto que ocorre quando a pessoa sente que perdeu a liberdade ou a teve ameaçada.

A reatância acontece mesmo quando pedimos para uma pessoa *fazer* algo em vez de dizer para *não* fazer. Qualquer esforço feito, seja para incentivar a compra de um carro híbrido ou para economizar dinheiro para a aposentadoria, é visto involuntariamente como violação da liberdade. Interfere na capacidade das pessoas em ver o comportamento como sendo conduzido por elas mesmas.

Na ausência de persuasão, as pessoas acreditam que estão fazendo o que *elas* querem. Veem suas ações como tendo sido conduzidas por seus próprios pensamentos e preferências. O único motivo pelo qual se interessam em comprar um carro híbrido são: elas gostam de ajudar o meio ambiente e gostam da aparência do carro.

Contudo, tente convencer as pessoas e as coisas podem ficar mais complicadas. Porque se agora elas se pegarem pensando em comprar um carro híbrido, há uma outra explicação. Além do interesse inato próprio, agora existe uma outra possibilidade: talvez estejam pensando em comprar um carro híbrido porque alguém disse que deveriam comprar. E aquela explicação alternativa dos interesses delas ameaça sua liberdade inferida. Se estiverem considerando comprar um carro híbrido porque alguém disse que deveriam, o comportamento delas, na realidade, não está sendo conduzido por elas mesmas. Elas não estão, de fato, sentando na cadeira do motorista. Outra pessoa está.

Portanto, assim como o Desafio do Tide Pod, para restabelecer o senso de autonomia, quase sempre, as pessoas reagem contra a

persuasão. Fazem o oposto de qualquer coisa que lhes foi pedido.ⁱ Quer que eu compre um carro híbrido? Não, obrigado, vou comprar um que bebe gasolina. Quer que eu economize dinheiro para a aposentadoria? Mostro para você. Vou comprar o que eu quiser!⁹ Pressionar, falar ou simplesmente incentivar as pessoas a fazerem algo quase sempre faz com fiquem menos inclinadas a fazê-lo.

A reatância acontece até mesmo quando se quer fazer o que foi sugerido. Por exemplo, uma nova iniciativa de uma empresa para fazer com que as pessoas opinem nas reuniões. Algumas já estariam dispostas a dar sua opinião, então a iniciativa seria uma venda fácil. Pessoas querem opinar; a empresa quer que elas opinem; todos ganham.

Contudo, se a iniciativa desencoraja a capacidade das pessoas em ver seu comportamento como orientado interna e livremente, pode dar errado. Alguém que está pensando em dar sua opinião agora tem uma explicação alternativa para esse pensamento: que está fazendo aquilo não porque *quer*, mas porque a iniciativa *mandou* que fizesse. Isso interfere na capacidade de ver que tomou a decisão sozinho. E, se as pessoas não querem parecer que estão concordando com a instrução, podem acabar permanecendo em silêncio.

Assim como um sistema antimíssil protege um país contra projéteis iminentes, as pessoas possuem um radar antipersuasão, um sistema inato de anti-influência que as blindam contra se deixar influenciar. Estão constantemente escaneando o ambiente em busca de tentativas de influência e, quando detectam uma,

ⁱ Nem sempre as pessoas reagem fazendo o contrário do que lhes foi pedido, mas, quase sempre, é a melhor forma de sentir que não foram influenciadas. Se um anúncio diz “Compre um carro híbrido da marca X”, eu poderia comprar o da marca Y no lugar; contudo, ainda ficaria com uma sensação incômoda que talvez a razão por ter comprado um carro híbrido tenha sido o anúncio. Porém, não comprar um, ou comprar algo totalmente diferente, como uma picape, evitaria por completo essa atribuição. O anúncio dizia para eu comprar um carro híbrido, então não comprar um era uma decisão só minha. O anúncio não dizia nada a respeito de picapes, então, se eu comprar uma, devo estar no comando da situação. Fazer qualquer coisa que não o que foi solicitado dá alguma sensação de liberdade, mas fazer o contrário é sempre mais eficiente.

aplicam contramedidas.¹⁰ Respostas que as ajudam a evitar serem persuadidas.

A contramedida mais simples é evitar, ou simplesmente ignorar, a mensagem. Deixar o cômodo durante um comercial, desligar um telefonema de venda ou fechar uma janela pop-up. Compradores evitam vendedores e compradores online evitam olhar banners publicitários. Quanto mais um anúncio parece tentar persuadir, provavelmente, mais as pessoas trocarão de canal. Ao reduzir a exposição à comunicação recebida, seu impacto potencial é enfraquecido.

A resposta mais complexa (e trabalhosa) é a contra-argumentação. Em vez de simplesmente ignorar a mensagem, as pessoas contestam-na ativamente ou trabalham para combatê-la.

Observe, por exemplo, a mensagem da Ford sobre sua picape Ford-150: “CAPACIDADE LÍDER DA CATEGORIA... A Ford F-150 supera todas as outras picapes da categoria, seja quando transporta carga na parte traseira seja quando reboca um trailer. Não surpreende que a concorrência esteja sempre lutando para seguir a líder.”

Em vez de tomar a mensagem ao pé da letra, as pessoas contestam o conteúdo e a fonte, esmiuçando as reivindicações e argumentando contra elas. Será que a F-150 é mesmo a líder da categoria? Claro que a Ford diria isso: está tentando convencer as pessoas a comprá-la. Aposto que a Chevrolet diz a mesma coisa. Observe que a mensagem não diz somente “supera as outras picapes”. Qualifica-a com “da categoria” e “quando transporta carga na parte traseira ou quando reboca um trailer”. Fico imaginando se ela supera as outras picapes em tudo ou somente em um pequeno conjunto de situações específicas. E, afinal, o que significa “superar”?

Assim como uma equipe de debate de ensino médio fanática, as pessoas refutam cada reivindicação e boicotam a fonte. Cutucam e espetam e levantam objeções até que a mensagem começa a se desintegrar.

Permita/Facilite a Atividade

Para evitar a reatância e o radar da persuasão, os catalisadores facilitam a atividade. Param de tentar persuadir e, em vez disso, fazem com que as pessoas convençam a si mesmas.

Após encontrar-se com o governador, Chuck Wolfe reuniu uma equipe para conduzir o programa antitabagismo para adolescentes da Flórida.

A equipe sabia que a propaganda tradicional não daria certo. Os adolescentes eram suficientemente espertos para saber quando alguém estava tentando convencê-los.

A equipe sabia também que informações de saúde por si só não resolveriam o problema. Não é que os jovens pensassem que fumar era saudável. Eles sabiam que fazia mal para eles, mas fumavam mesmo assim.

Então, o que restou?

Após discutirem várias alternativas, o time de Wolfe chegou a uma solução absurdamente simples. Algo que ainda não tinha sido feito.

Eles pararam de dizer às crianças o que fazer.

Por décadas, adultos falaram para as crianças não fumarem. Fumar faz mal. Os cigarros vão matar você. Fique longe deles. De novo e de novo e de novo. Outras campanhas de saúde pública adotaram abordagens semelhantes.

Com certeza, havia algumas variações. Alguns pedidos enfatizavam a saúde (“Não fume: o cigarro vai matar você”), ao passo que outros focavam na vaidade (“Não fume: seus dentes vão ficar amarelados”). Alguns destacavam os esportes (“Não fume: vai piorar seu desempenho nos esportes”), enquanto outros se concentravam nas amizades (“Não fume: você vai ficar de fora”).

Entretanto, independentemente do gosto ou do estilo, as entrelinhas eram as mesmas. Explícitos ou não, havia sempre um

pedido, uma demanda ou uma ação sugerida: Sabemos o que é melhor para você e você deve se comportar de acordo.

E não estava funcionando.

Então, em vez de supor que tinham as respostas, a equipe de Wolfe perguntou aos jovens qual era a perspectiva deles. Em março de 1998, convocaram a Teen Tobacco Summit [Conferência do Tabagismo na Adolescência], onde alunos se reuniram para falar sobre assunto e entendê-lo.

Em vez de dizer aos adolescentes que fumar fazia mal, Chuck e os organizadores deixaram que os jovens tomassem a liderança. Tudo que os organizadores fizeram foi apresentar fatos: como a indústria do tabaco usava a manipulação e a influência para vender cigarros; como as empresas manipulavam o sistema político e usavam esportes, televisão e filmes para fazer com que fumar parecesse desejável. Isso é o que a indústria está fazendo, eles disseram. Digam o que vocês querem que façamos a respeito.

Muitas coisas resultaram da conferência. Uma nova organização estadual chamada Students Working Against Tobacco [Alunos Trabalhando contra o Tabagismo], ou SWAT, em inglês, foi formada para coordenar esforços de empoderamento dos jovens. Livros foram desenvolvidos para levar informação sobre a indústria do tabaco para salas de aula (p. ex., se um maço de cigarros gera dois dólares de lucro, quantos dólares um executivo dessa indústria lucraria se quatorze maços fossem vendidos?). E uma nova abordagem da mídia foi formulada.

Observe um dos primeiros anúncios “verdadeiros” que foram veiculados logo depois. Dois adolescentes comuns, sentados na sala de casa, ligam para um executivo de uma revista para perguntar por que a publicação, voltada para o público jovem, aceitava anúncio de cigarros.

O executivo disse que a revista apoiava anúncios antitabagismo, mas, quando um dos jovens pergunta se a revista publicaria algum como utilidade pública, o executivo disse que não.

Quando perguntado por que não, disse: “Estamos neste negócio para ganhar dinheiro”. Quando o outro adolescente pergunta “Você está preocupado com as pessoas ou em ganhar dinheiro?”, o executivo responde incredulamente “Ganhar dinheiro”, antes de desligar rapidamente.

É isso.

O anúncio não pedia nada aos jovens. Não havia mensagem no final pedindo para não fumarem, o que fazerem ou se os tornaria pessoas legais ou não. Deixava somente que eles soubessem, quer se dessem conta ou não, que as empresas de cigarros estavam tentando influenciá-los — e que a mídia estava atenta. Em vez de tentar persuadir, as mensagens apenas apresentavam a verdade e deixavam que os adolescentes decidissem.

E eles decidiram.

Em poucos meses, a “campanha da verdade”, como o programa se tornou conhecido, fez com que mais de 30 mil adolescentes da Flórida parassem de fumar.¹¹ Em alguns anos, a taxa de tabagismo entre os jovens reduziu-se à metade. Foi o programa de prevenção em larga escala mais eficiente de todos os tempos.

O programa piloto rapidamente se tornou modelo mundial para o controle do tabagismo entre jovens. Quando uma fundação nacional foi formada para eliminar o tabagismo juvenil, ela adotou a estratégia da Flórida e converteu a “verdade” em campanha nacional. E contratou Chuck Wolfe para ser seu vice-presidente executivo.

Durante a campanha nacional, as taxas de tabagismo entre jovens diminuíram em 75%. Os adolescentes estavam menos inclinados a começar a fumar, e aqueles que já fumavam estavam menos propensos a continuar. O programa impediu que mais de 450 mil jovens fumassem nos quatro primeiros anos e economizou dezenas de bilhões de dólares em custos com assistência médica.