

A SÍNDROME DA ESCASSEZ COMANDA O MUNDO?

O incrível efeito da percepção de falta no cérebro.

José Luiz Cazarotto*

*Professor de psicologia no ISPES e membro do Royal Anthropological Institute e do Anthropolos International.

Resumo:

Mullainathan e Shafir a partir de uma série de questões relacionadas aos limites de tempo e financeiros, buscam compreender a mentalidade da escassez e como o efeito túnel impede um procedimento mais inteligente tanto em termos financeiros como nas atividades cotidianas. Para tanto eles colocam em diálogo as últimas pesquisas da psicologia e da economia diretamente relacionadas com a solução da pobreza ou das situações de falta. Uma série de conceitos são trabalhados (mentalidade de escassez, efeito túnel, margem de manobra, folga, choque, psicologia da percepção, captura do psiquismo etc.) e relacionados com exemplos concretos ou situações de experimentos seja em termos laboratoriais seja na vida concreta em que os limites estão em jogo. Para os autores, o que vale para as pessoas e grupos, vale também para as empresas e mesmo países.

Palavras-chaves: Síndrome da escassez; Margem de manobra; Pobreza; Limitações do psiquismo.

Abstract:

Mullainathan and Shafir from a series of issues related to the personal time and financial limits, seek to understand the mentality of scarcity and as the tunnel effect prevents more intelligent procedures both in financial terms and in everyday activi-

ties. To this end they put in dialogue the latest Psychological and Economics research directly related to the solution of poverty mainly. The Scholars here deal with some concepts like scarcity mindset, lack of slack, tunneling, mind capture, bandwidth tax, executive mind control, fluid intelligence, shock, psychology of perception, and so on, and related all this to specific examples or situations of experiments either in laboratory or in day by day life. It seems that what goes for single people or just a group also applies to companies and even nations.

Key words: Scarcity mindset; Lack of slack; Bandwidth tax; Poverty.

Introdução

Por que é que muitos – se não a maioria – dos alunos tendem a deixar os trabalhos escolares para o último dia? Por que deixamos a declaração do Imposto de Renda para o último minuto? Por que deixamos as compras de Natal para a hora derradeira? Por que é que dispor apenas uns poucos produtos numa estante da loja pode favorecer a sua venda? Por que uma propaganda que apresenta uma loja cheia de gente, pode ser eficiente? Afinal, se a loja está cheia, por que fazer propaganda? Por que os pobres se endividam tão facilmente? Por que quem não tem tempo é mais eficiente? Como funciona o cérebro humano diante da escassez? Como é que ela pode ser manipulada gerando até uma síndrome com traços patológicos de tal modo que pessoas, grupos humanos e até mesmo nações inteiras estejam emaranhadas nela? Por que afinal de contas, mesmo com limites financeiros, compramos tantas coisas de que não necessitamos? Só para jogar fora depois? Isto não beira ao absurdo?

Tudo isto estaria diretamente ligado, segundo, Mullainathan e Shafir, ao modo como funciona nosso cérebro diante da perspectiva ou da simples percepção da escassez.¹ Ele assume o desafio de apresentar neste livro a uma compreensão dos fenômenos que subjazem às questões acima a partir de inúmeros estudos contemporâneos da psicologia e da economia. Em resumo, este fenômeno pode ser chamado de *síndrome da escassez*. Aqui eles têm em vista especialmente três tipos de escassez: a financeira, a de tempo e a de pessoas, mas a síndrome pode ser *aplicada* a diversas outras situações. Pela imensa influência que esta síndrome tem, é de se admirar que ela nem conste no manual DSM-V que acaba de ser publicado.² De qualquer modo, eles distribuem a temática de seu livro em três partes e de um modo bastante didático e numa redação de leitura agradável. Aliás, a leitura da obra é um prazer à parte.

¹ Sendhil Mullainthan é professor de ciências econômicas na Universidade de Harvard e Eldar Shafir é professor de Psicologia e Relações públicas na universidade de Princeton. A presente reflexão é um convite à leitura de sua obra de S. MULLAINATHAN – E. SHAFIR, *Scarcity: Why having too little means so much*. New York: Times Books, 2013, 290 p. Ao longo do texto citamos alguns estudos apresentados pelos autores como forma de complementar esta síntese; normalmente estão disponíveis na Internet.

² Nem é de se admirar disto, uma vez que no índice temático do DSM-V não encontramos diversas palavras que nos parecem óbvias se lidamos com seres humanos e suas *mental disorders*, tais como cérebro, mente, psiquismo e que-tais. Cf. AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION, *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders*. DSM-V. Arlington: American Psychiatric Association, 2013.

Numa primeira parte apresentam, fundamentalmente, alguns conceitos centrais; na segunda parte, desenvolvem casos ilustrativos – e alguns bem dramáticos – da síndrome da escassez. E, por fim, levantam ideias de como poderíamos afinal de contas, lidar com a escassez sem nos tornarmos escravos dela ou nos livrarmos de *outros* se aproveitamos dela para nos manipular.

Começam, a propósito, o livro com uma frase que chama a atenção: *escrevemos este livro porque não tínhamos absolutamente tempo para isto*. Paradoxal.

Antes de seguirmos adiante na análise da obra como um todo, alguns conceitos precisam ser apresentados mesmo porque serão os instrumentos básicos de compreensão da mesma. O primeiro, e talvez, seja até a chave de compreensão de tudo, é o de *absorção ou encampamento da mente ou do psiquismo* em situações de escassez ou assemelhadas.³

A escassez, como algumas outras experiências psíquicas, tem a capacidade de absorver de tal modo o psiquismo que ele se comporta em suas tomadas de decisão, como se não houvesse alternativas. Para ilustrar isto, os autores apresentam um estudo feito pelo governo americano com voluntários que foram submetidos à desnutrição extrema. O governo americano, à medida que a II Guerra chegava ao fim, tinha ciência de que encontraria multidões em situação de desnutrição extrema. O estudo, portanto, tinha em mente um aprendizado para se lidar posteriormente, com as pessoas na Europa devastada pela guerra (Como tratar as pessoas em extrema desnutrição: Dar a elas toda a comida que queiram? Oferecer um regime gradual? Se sim, qual?). Entretanto, os estudos da situação de extrema desnutrição, com *voluntários*, não apresentaram somente alterações evidentes na fisiologia humana, a tal ponto de as pessoas necessitarem de travesseiros para poderem assentar-se, mas também mudanças claras no seu psiquismo. As pessoas submetidas àquele regime não pensavam em outra coisa que comida; tornaram-se silenciosas, protegiam o prato de comida como o fazem os animais domésticos famintos, comiam tudo o que aparecesse pela frente e chegavam até a lambem os pratos. Se viam um filme, percebiam ali somente alimentos, refeições, festas, frutas etc. Mas a principal obsessão foi a dos livros de receitas; alguns pensavam se tornar produtores agrícolas e mesmo donos de restaurantes, após a *experiência*. Que isto ocorresse, até não era uma surpresa, entretanto, a principal conclusão desta experiência foi a de que os *pacientes* não escolhiam colocar a comida como o centro de sua existência psíquica; a fome simplesmente *capturava todo o seu psiquismo, desde o pensamento até o foco* de toda e qualquer atenção ou experiência.

³ Tomei a liberdade de lidar aqui com o termo *psiquismo* como um conceito *ombrella* de todo o funcionamento do cérebro e demais experiências mentais.

⁴ Estudos que lidam com a carência alimentar – ou outras carências –, mostram que, ao identificar palavras numa tela (TAKE, CAKE e RAKE) num tempo de apresentação no limiar da consciência (quase uma adivinhação), os famintos eram muito melhores em identificar a presença de CAKE (termo, obviamente relacionado à alimentação) quando o termo aparecia. Cf. R. RADEL – C. CLEMENT-GUILLOTIN, Evidence of Motivational Influences in Early Visual Perception: Hunger Modulates Conscious Access. *PSYCHOLOGICAL SCIENCE*, 2012, 23(3), pp. 232-234.

⁵ Ainda que os autores não lidem com isto, podemos ter em mente que se a motivação for externa, tendemos a atrasar ao máximo a realização de uma tarefa (pedido do professor de uma disciplina que não nos interessa, por exemplo); se for interna, tendemos a realizá-la imediatamente (compra de um presente para quem amamos).

A escassez domina o psiquismo e isto não só vale para a alimentação. *O psiquismo se orienta automática e poderosamente para as necessidades não satisfeitas.* O faminto volta-se para a comida; o ocupado demais para a atividade ou tarefa que deve terminar num prazo dado; para o desprovido de dinheiro, para os pagamentos do fim do mês ou de curto prazo; o solitário para a busca de companhias; o que faz regime nas calorias onipresentes. A escassez além de ser um desprazer, *ela muda o modo como pensamos e agimos; ela se impõe ao nosso psiquismo.*

Um outro exemplo interessante. Apesar de o limite da percepção consciente de um estímulo ser de 33 milissegundos, um sedento é capaz de detectar a palavra água num conjunto de palavras, em 10 milissegundos; as crianças pobres tendem a lembrar das moedas como se fossem maiores do que realmente o são; uma experiência traumática de um assalto ou de um acidente, tende a ser vista, experimentada ou lembrada como mais *demorada* do que realmente o foi. Isto ocorre pela assim chamada *expansão subjetiva do tempo ou da experiência*.⁴ Outro conceito importante na percepção de escassez.

Os primeiros estudos da escassez, apesar de tão óbvia pelas suas dimensões psíquicas, não são da psicologia, mas da economia. Até se define a economia como o *estudo do uso de nossos meios limitados em vista de nossos desejos ilimitados*. Entretanto, a abordagem aqui não é a mesma; não se trata de limitações objetivas, mas de *sentimento ou percepção de escassez*. De onde viria? Claro que em parte vem dos limites efetivos dos recursos, de nossa educação cultural e mesmo de nossa genética. A escassez depende, por incrível que pareça, de nosso gosto ou preferência. O que seja isto – o nosso gosto – é tarefa sobre a qual sociólogos, psicólogos, neurologistas, antropólogos, psiquiatras e até mesmos os marqueteiros se debruçaram sem muito sucesso. Mas não este o tema central do livro. Este busca responder, antes, a esta pergunta: *o que acontece com nosso psiquismo quando sentimos que temos muito pouco tempo, recursos e amigos, e como isto molda as nossas escolhas e os nossos comportamentos?*

Quando a escassez se assenhora de nosso psiquismo nos tornamos mais atentos e eficientes.⁵ Entretanto, temos diversas situações em nossas vidas em que é um grande desafio manter o foco da ação ou estabelecer critérios de decisão. Atrasamos porque nos distraímos; compramos coisas caras no mercado porque nossa cabeça está vagando. Quando temos controle de nossa mente, erramos menos. Parece óbvio, mas não é tudo.

Nem sempre somos os *senhores de nosso psiquismo*. Uma vez que estamos preocupados com a escassez, pelo fato de nossa mente voltar constantemente a ela, *temos menos psiquismo para disponibilizar para as demais dimensões e ações da vida*. É aqui

que Mullainathan e Shafir lançam mão de um conceito bem interessante: *bandwidth*, ou a *memória operacional* ou talvez melhor, o espaço de manobras.⁶ O exemplo do computador é claro: quanto mais programas estiverem em ação ao mesmo tempo, tanto mais lento ele opera; ou mesmo pode chegar a bloquear. A sua agilidade depende, pois, da sua memória operacional.

Aqui entra em ação, por exemplo, a *inteligência fluida*, isto é, a que usamos para processar informações e tomar decisões. O cérebro humano parece que tem uma *preguiça natural* e evita ao máximo ter que tomar decisões. Inúmeros estudos demonstram isto. Isto relaciona-se com o mecanismo psíquico chamado de *controle executivo*.

O psiquismo prefere, claramente, as ações e reações programadas. *Podemos lidar com o controle executivo de nosso psiquismo, que é um instrumento chave para podermos tomar decisões com maior controle das variáveis.* Ora, os estudos recentes demonstram que a memória operacional (*bandwidth*) é profundamente influenciada pela escassez. Com isto a ação inteligente é menos clara, menos planejada e menos ainda controlada. *E os efeitos são muitos. Caso a pessoa seja pobre, por exemplo, isto reduz a sua capacidade cognitiva, até mais do que se ela tivesse ficado uma noite sem dormir,* como veremos exemplos adiante. Não se trata de que o pobre tenha menos *margem de manobra* é que a pressão da situação de pobreza reduz grandemente a sua *memória operativa*. O que vale para o dinheiro, vale também para a falta de tempo ou de amigos e assim por diante.

Adiantando um tema que consideraremos mais adiante, a escassez de dinheiro não faz o pobre, simplesmente arma uma arapuca para ele; o mesmo vale para a escassez de tempo. Estes assuntos foram estudados pela análise da cultura, da personalidade, das preferências e mesmo das instituições! Estudos sobre hábitos em relação ao dinheiro no caso do pobre; aspectos que interferem no modo de planejar o tempo no caso do asoberbado; normas e preferências que guiam as opções do obeso, por exemplo. Nem sempre foram conclusivos. *Os estudos apresentados aqui apontam para algo mais fundamental: muitos destes problemas podem ser entendidos através da mentalidade da escassez.* Os autores reconhecem que as dimensões acima mencionadas têm sua influência, mas não são explicativas e nem exaustivas. *A escassez tem a sua própria lógica e opera acima destas outras forças.* Eles reconhecem que a mentalidade de escassez opera de modo diverso nas diversas circunstâncias. Assim, pode ser que devido às circunstâncias o custo ou o limite da *margem de manobra no caso do pobre seja muito maior que no caso do extremamente ocupado ou da pessoa que está lidando com uma simples dieta.*

⁶ O termo original é *bandwidth* não é de fácil tradução, mas é de fácil compreensão – amplitude de faixa [operacional]; no comércio, são os recursos necessários para um empreendimento ter sucesso; em informática, define a quantidade de dados transferidos e operacionalizados num dado intervalo de tempo. Inúmeros estudos foram feitos com esta *capacidade computacional* de nosso psiquismo, tais como os relativos à inteligência, capacidade de raciocinar, de memória de curto prazo, inteligência fluida, controle cognitivo, controle executivo, monitoramento de conflitos etc. Cf. R. W. ENGLE, Working Memory Capacity as Executive Attention. *CURRENT DIRECTIONS IN PSYCHOLOGICAL SCIENCE*, (2002), 11, pp. 19-23.

Resumindo: a escassez captura nossa atenção e isto proporciona uma pequena vantagem efetiva mas leva ao estreitamento da visão: fazemos um bom trabalho controlados pelas as necessidades que nos pressionam ou lidando com elas, mas elas nos limitam. Mas numa perspectiva mais ampla, isto nos custa: negligenciamos outras dimensões da vida e nos tornamos menos efetivos em outros aspectos então desconsiderados. Esta perspectiva explica porque a escassez molda o nosso comportamento; esta explicação leva a resultados surpreendentes e lança uma nova luz no modo como devamos lidar com a escassez.

Casos ilustrativos da experiência de escassez

Partamos do caso dos estudos de grupos. Qualquer que seja o tipo de grupo de trabalho, ele começa meio sem foco, com assuntos tangenciais, hortigranjeiros, e as conversas indo de um lado para outro sem chegar a nada. Tudo de estende longamente; levanta-se algumas discussões mas tudo cai no vazio. Lá pela metade do tempo, as coisas mudam e acontece o que Gersick chamou de *correção de meio percurso*. Toma-se consciência então, de que o tempo esta se esvaindo no nada. É o momento em que o grupo toma consciência de que há um tempo para terminar a tarefa e o seu final se aproxima. Então se busca completar o trabalho. Lança-se para longe as discordâncias, concentra-se no essencial e o resto fica prá lá. É aqui que acontece algo tangível. A *correção de meio de percurso* é um exemplo de como a escassez controla o psiquismo.⁷ São inúmeros os exemplos disto: tarefas dadas no início do semestre letivo que são feitas na última semana do semestre (se não, no último dia...); a experiência da escassez de tempo torna mais intensos os últimos dias na escola, no colégio, na faculdade, em nossa casa antes de casar, ou antes de irmos para o exército, ou ir estudar noutra cidade...

Um outro exemplo é o da mala postal. A venda de um produto, digamos, um livro, na forma de oferta. Umas cartas-ofertas indicam um prazo em que aquela oferta é válida, outras não; as que não indicam muito provavelmente não merecerão atenção. Sem escassez de tempo, a oferta será quase que imediatamente esquecida. Outros estudos comprovaram que os trabalhadores tendem a trabalhar com mais afinco nos dias próximos ao pagamento do salário. O jornalista Max Hastings, que escreveu uma biografia de Wiston Churchill, afirma que os ingleses são excelentes e eficientes quando não têm mais tempo. Os limites de tempo favorecem a sensação de escassez e promovem o foco da mente: o limite do tempo faz com que a tarefa se torne prioritária.

⁷ Cf. C. J. GERSICK, Time and Transition in Work Teams: Toward a New Model of Group Development. *ACADEMY OF MANAGEMENT JOURNAL*, 1988, 31(1), pp. 9-41.

A *vantagem do foco* é outra dimensão da escassez. Em resumo, é o resultado positivo do aprisionamento da mente pela escassez. Uma série de exemplos simples: tendemos a poupar a pasta de dente à medida em que ela termina; os últimos chocolates caros são os mais saborosos; os últimos dias das férias são os melhores; escrevemos melhor se temos pouco papel ou se devemos usar poucas palavras, e assim por diante.

Mullainathan e Shafir se deram conta de que se isto funciona com as situações *normais* deveria funcionar também com a escassez artificial, por exemplo, em situação de laboratório ou experimental! Ali já foi estudado de tudo: conformidade, obediência, estratégias sociais, comportamentos de ajuda e até criminalidade. Não custava tentar...

Eles inventaram um jogo ao qual chamaram de *Angry Blueberries*.⁸ No jogo, numa primeira fase, o sujeito recebia um bom número de mirtilos para jogar no alvo, em vinte rounds; quanto mais ganhasse ou acertasse o alvo, tanto mais recebia mirtilos e com isto os prêmios. Numa segunda fase, uns recebiam seis mirtilos e outros três; havia pois, uma escassez. Os *ricos* fizeram mais pontos porque tinham mais *balas*, mas os pobres tinham mais *precisão*. Os *pobres* gastavam mais tempo para acertar ou otimizar a mira. Comprova-se assim o *dividendo focal* ou a vantagem do foco.

De que morrem os bombeiros? No fogo? Quase nenhum. Num estudo de quase 20 anos de extensão, feito nos Estados Unidos, percebeu-se que quase 25% deles morreram de colisão ou acidentes com veículos usados para combater incêndio. E que 80% deles não usavam o cinto de segurança. Mas por que isso ocorre, se afinal, os estudos apontam que quando eles estão no carro com suas famílias praticamente 100% deles usam o cinto e exigem que os demais familiares façam o mesmo? Novamente temos a questão da escassez em jogo. Ao sinal de alarme, o bombeiro tem apenas alguns segundos para se aprontar e o seu psiquismo fica focado no incêndio. E tudo o mais sai de foco. É o *efeito túnel*. Tudo o que cai fora do foco passa a ser desconsiderado.⁹

Aqui Mullainathan e Shafir chamam a atenção para duas coisas: o *foco* é um efeito positivo da escassez; já o efeito túnel não, uma vez que, numa situação de escassez, leva a negligenciar tudo o mais. Isto tende a ampliar os custos e minimizar os benefícios das opções. Um aspecto paralelo do efeito túnel é o que os psicólogos chamam de *inibição*, ou seja, como a pessoa está totalmente focada ou atraída por um objeto, automaticamente ela inibe a percepção e avaliação dos demais. É o chamado *custo do efeito túnel*.¹⁰

⁸ Em contraposição ao *Angry Birds*, jogo popular na internet.

⁹ Os estudos do efeito túnel foram feitos inicialmente pela fisiologia e psicologia da visão. Estudos comprovam que quando mais exigente for a tarefa focal, tanto menos a pessoa se dá conta de elementos periféricos; é o efeito túnel. Cf. L. J. WILLIAMS, Tunnel Vision Induced by a Foveal Load Manipulation. *HUMAN FACTOR*, (1985), 27(2), pp. 221-227.

¹⁰ Um exemplo simples disto: se alguém me solicitar que eu faça uma lista de 20 itens de cor branca e me apresenta alguns exemplos: leite, farinha... Por incrível que pareça, estes *exemplos* acabam exercendo o papel de *efeito túnel* e acabam me atrapalhando, uma vez que o psiquismo tende a voltar a eles como referência de decisão.

Uma mãe empresária esquece a apresentação anual muito especial da filha, porque um cliente muito importante de sua empresa está mudando de ramo. Um estudante pobre com bolsa erra questões fáceis numa prova porque a instituição que financiava os seus estudos não tem mais condições de subsidiar seus gastos. O gerente de um restaurante reclama dos funcionários que não prestam atenção até nas coisas mais simples que fazem. Será que isto fruto da educação, do modo como a pessoa foi criada, das características culturais?

Aqui temos exemplos de como a escassez *captura totalmente a atenção*. O efeito túnel distorce as nossas opções. *Uma vez que a focalização na escassez é involuntária, e pelo motivo de que ela captura toda a nossa atenção, isto impede que prestemos atenção em outras coisas*. É como se nos faltasse psiquismo para dar conta das coisas. Um outro exemplo disto é o efeito do simples barulho. Um estudo comprovou que as turmas de alunos que eram constantemente perturbadas pela passagem do trem ao lado de uma escola, depois de apenas cinco anos, estavam atrasados em um ano, em termos de apreensão, em relação às turmas que não eram perturbadas por este incômodo.¹¹

¹¹ Cf. A. L. BRONZAFI, The Effect of a Noise Abatement Program on Reading Ability. *JOURNAL OF ENVIRONMENT PSYCHOLOGY*, (1981), 1(3), pp. 215-222; A. L. BRONZAFI – D. P. MACCARTHY, The Effect of Elevated Train Noise on Reading Ability. *ENVIRONMENT AND BEHAVIOR*, (1975), 7(4), pp. 517-528.

Isto corre em paralelo com outro conceito familiar nas abordagens da psicologia cognitiva e das neurociências que é a *perturbação interna*. Algumas perturbações têm sua origem externa (*top-down*) mas outras são internas (*bottom-up*). Estas últimas não raro inconscientes, podem igualmente levar a uma percepção de escassez com os mesmos efeitos das perturbações externas das quais vimos uns exemplos acima. Um exemplo disto é o que nos ocorre quando vamos a uma festa, mas temos que avaliar um texto longo e inadiável já para o dia seguinte; o nosso corpo está na festa, mas nossa cabeça voa para longe. Quando o nosso *processador mental* está carregado com muitas coisas, sobra pouca *memória operacional* para lidar com o trivial ou com o que devemos fazer. Com isto podemos dizer que a escassez reduz diretamente a nossa capacidade de operar mentalmente. Alguns estudos revelaram que esta atitude não tem a ver com inteligência e nem com pobreza em si.

Aqui podemos rever um estudo bastante interessante levado adiante por Mullainathan e Shafir. Muitas das pesquisas levadas adiante são laboratoriais ou mesmo hipotéticas; como comparar pobres e ricos em suas capacidades cognitivas ou de autocontrole? Ou seja, como ocorre o fenômeno da escassez e seus efeitos na realidade do dia a dia? É então que eles estudaram o que podemos chamar de um modo um tanto impreciso de *síndrome da colheita*.

Um estudo levado adiante na Índia, com o economista Anandi Mani, considerou o fenômeno comum da variação do

dinheiro disponível para os camponeses. Quando eles fazem a colheita e a vendem, têm dinheiro à vontade, mas à medida que o ano passa ou se distancia da época da colheita, o seus proventos mínguem. Os camponeses recebem *pagamentos* em alguns casos duas vezes ao ano, e noutras apenas uma vez. Assim, pode-se dizer que o camponês fica rico por uns meses e pobre nos demais, por mais que administre bem a sua renda.

Tudo parecia um ótimo achado, uma vez que se pode estudar o mesmo sujeito no *tempo das vacas magras e no tempo das vacas gordas*, mas as coisas não são assim tão simples. A época das colheitas é também a época das festas; de muitas festas. Assim, em vez de se estudar o efeito da escassez, talvez se estudasse apenas o efeito das celebrações!

A solução foi lidar com os produtores de cana de açúcar. Estes têm um ciclo próprio e depende claro, do ponto do canavial, mas também das empresas que compram a cana. Assim, em tese pelo menos, não há nem fenômenos pré e nem pós-colheitas contaminando o processo. Conforme o esperado, viu-se que os camponeses estavam curtos de dinheiro nos meses antes da colheita de seu canavial: 80% deles haviam penhorado algo nestes meses, e quase 100% haviam feito algum empréstimo. Mas somente 4% haviam penhorado algo imediatamente depois da colheita e apenas 13% faziam empréstimos após a colheita. Mas qual o efeito disto no psiquismo?

Os testes de controle executivo demonstraram que os camponeses eram bem mais capazes após a colheita que antes.¹² O mesmo valia para avaliações relativas à inteligência fluida e ao controle executivo; antes da colheita eram muito mais impulsivos, por assim dizer. Os testes de inteligência pelas Matrizes de Raven, revelaram que a capacidade deles variava em até 10% da capacidade.¹³ Com todos os limites que um estudo deste pode ter, ficou claro que a percepção ou mesmo a situação de escassez cobra sua conta ao psiquismo. Pode-se até tirar uma conclusão: *o pobre teria uma capacidade psíquica menos efetiva que o dispõe de posses. Não porque seja menos capaz, mas porque o seu psiquismo foi absorvido pela escassez.*

Apesar de muitas experiências lidaram com escassez financeira, temos outras situações de escassez igualmente *eficientes*: as preocupações com a obesidade (dieta), as preocupações com os limites do tempo etc. Um outro exemplo é o revelado pela *teste de escuta dicótica* com pessoas solitárias. A tarefa consiste em ouvir duas vozes ao mesmo tempo, e buscar seguir apenas uma ou as instruções de uma; tende-se, naturalmente a seguir a mensagem emitida no ouvido direito.¹⁴ Enquanto não houvesse perturbação, tanto as pessoas

¹² Um exemplo de teste é a chamada tarefa de Stroop: apresenta-se F F F F e pergunta-se: quantos objetos temos; quatro. E a seguir apresenta-se 2 2 2 2 e faz-se a mesma pergunta. No segundo caso há uma dificuldade maior; há a necessidade de *decidir*, além de observar. Quanto mais o psiquismo estiver *ocupado* tanto mais tempo e capacidade para decidir, processar, digamos assim.

¹³ Claro que podemos ter outras variáveis presentes e Mullainathan e Shafir levaram isto em conta: alimentação na fase pré e pós-colheita; mas não parecia ser o caso. Trabalho excessivo antes da colheita? Também não se confirmou. O cultivo do campo é uma atividade de risco (pelo menos de algum risco) e isto influiria no seu desempenho: não é o caso da cana de açúcar sobre a qual há um controle e verificação mais evidente. Na realidade, a situação otimizada do canavial era verificada pela usina e não pelo produtor e o eventual risco seria dela, portanto.

¹⁴ Sabidamente, este teste relaciona-se à *lateralização cerebral*; o hemisfério direito relaciona-se à linguagem (informação).

solitárias como as não solitárias obtinham o mesmo resultado. Entretanto, para se prestar atenção no que era dito no ouvido esquerdo, é requerida uma *boa capacidade operacional disponível* (para tomar a decisão). É necessário que o *controle executivo* supere a tendência natural de se prestar atenção só ao ouvido direito. Neste caso, as pessoas solitárias – ou que se percebiam assim, ou estavam em escassez social – tinham muito mais dificuldade de controlar a audição e ouvir o que era emitido no ouvido esquerdo.

Escassez cria percepção de escassez

Para compreender este processo os autores lidam primeiro com o conceito de *folga*. Parte de um exemplo prosaico: se formos viajar e temos uma mala enorme, podemos começar a colocar nela inúmeras coisas que certamente não usaremos, porque temos um espaço folgado. Tênis para uma caminhada que não acontecerá, roupão para saída de banho perfeitamente inútil, cabides para pendurar a roupa no hotel etc. Nada aqui remete à escassez; remete mais às compras desnecessárias.

Mas se nossa mala for bem pequena, devemos fazer uma seleção das opções bem mais criteriosa. É o que eles chamam de *pensamento da troca ou substituição e de busca de vantagens ou otimização*. Neste caso, Mullainathan e Shafir propõem uma outra *cena*. Colocamos a mala em cima da cama; junto à mala ou ao redor dela, colocamos as coisas mais urgentes e necessárias e mais longe da mala as menos necessárias. Assim, quase que automaticamente, vamos colocar primeiro as necessárias: pasta de dente, pente, meias, xampu, lenços, dependendo do critério e da viagem, e, certamente, lá longe da mala estarão o roupão, os tênis, os cabides que vão ficar fora, uma vez que a mala é pequena.

Quais sejam as consequências da *mala pequena* é óbvio. Temos que fazer opções, seleções, tomar decisões. Mas quais são as da *mala grande*? Tendemos a desconsiderar a necessidade de pensar na troca na escolha. Se levo o roupão, não levo um par de calças, por exemplo. Se estou com pouco dinheiro, e vou a um restaurante. Tenho dinheiro para pagar um prato mais sofisticado, mas não posso pagar ao mesmo tempo uma bebida. Então devo propor uma troca: um sanduíche e a bebida. Não há, numa situação de escassez, como ir adiante sem fazer estas trocas.

Tanto a mentalidade de escassez como a mentalidade de folga têm seus efeitos: de um lado a necessidade de se fazer opções e o eventual risco do efeito túnel (levo um par de tênis e deixar de lado coisas mais necessárias) são típicas da menta-

lidade de escassez. Por outro lado, a mentalidade de folga leva à falta de foco, a postergar indefinidamente os prazos, a não ter tempo para nada apesar de não fazer nada. Em termos de consumo, a comprar coisas simplesmente por comprar, e inutilmente, só porque há lugar no carrinho de compras.¹⁵

A mentalidade de folga não deixa de ter um custo. É o desperdício. Na maior parte, se não em todas as casas de classe média, encontramos estoques de comida, de roupas, de calçados e tudo o mais perfeitamente inúteis, vencidos ou desperdiçados.¹⁶ De novo Mullainathan e Shafir retomam o motivo disto: *a mentalidade de folga é o caminho mais fácil para se evitar o peso de se tomar decisões ou escolhas*. Só escolhemos entre ler um livro ou ver um filme se estivermos sem dinheiro; se tivermos dinheiro, não faremos nem um e nem outro. O mesmo vale para a compra de roupas: com boa conta bancária, não precisamos escolher, e compramos os dois; se não temos muito dinheiro, precisamos escolher ou deixar para outro dia. Neste caso, temos foco; e se estamos sob o efeito túnel, então compramos e nos arrependemos depois.¹⁷ Para os autores a mentalidade de folga não é simples ineficiência, é luxo: não se precisa pensar e nem ligar para os erros. E o principal, temos uma tendência neuronal que nos ajuda de cair nisto: o cérebro é naturalmente preguiçoso para tomar decisões. Todo esforço custa...

Entretanto, as coisas não são assim tão lineares. Assim como o músico tem uma métrica interna e é capaz de distinguir com clareza e precisão a duração dos intervalos, assim também ocorre por exemplo, com o valor ou a percepção de valor. Mullainathan e Shafir partem dos estudos de Ernst Weber, um dos fundadores da psicologia experimental que descobriu que há um montante de variação na experiência para que ela seja percebida como diferente. E este montante é 1/30.

Assim, por exemplo, se uma pessoa vedada segurar em suas mãos um prato com um peso de 30 quilos, ela perceberá uma diferença de peso se acrescentarmos um quilo. E o que tem a ver isto com os valores? Assim como o músico tem uma métrica interna para o intervalo, assim também as pessoas têm uma métrica para percepção de valores, de tempo, de isolamento etc. Aqui os autores fazem uma diferença clara entre peccas limitadas financeiramente – escassez efetiva – pessoas com mentalidade de folga e pessoas frugais. Estas últimas não buscam algo barato, querem um *bom preço* e não necessariamente porque façam alguma escolha ou tomem uma decisão.¹⁸

A pergunta e a resposta do custo e de sua variação não estão propriamente relacionadas ao objeto em si, mas à percepção dele. Assim, se uma propaganda diz que o custo da conta de

¹⁵ A comparação entre os sofisticados favos de mel das abelhas com os sem estética dos ninhos das vespas revelam que a os hexágonos quase precisos das abelhas e os cilindros desajeitados sem precisão alguma das vespas revela que a abundância – folga – não requer redução de custos ou precisão.

¹⁶ Os americanos gastam 12 bilhões de dólares todos os anos com aluguel de espaços para colocar objetos (tranqueira) que não cabem mais em suas casas; a maior parte destas coisas acabam sendo esquecidas ou perdidas.

¹⁷ Foi o famoso tempo do *dame dos*, ou seja, dos argentinos em férias no Brasil nos anos '80, no tempo de suas vacas gordas; tudo era baratíssimo para eles. Se não havia um apartamento de hotel desocupado, compravam o hotel, dizia-se, humoristicamente, não sem alguma razão.

¹⁸ Alguns estudos mostram que o percentual de pessoas que se dispõem a comprar produtos por preço mais baixo de lojas equidistantes de 45 minutos, é significativo. Assim: o preço de R\$ 100,00 para R\$ 50,00 foi de 54%; o de R\$ 500,00 para 450,00: 39% e o de R\$ 1000,00 para R\$ 950,00 de apenas 17%.

¹⁹ Alguns estudos também buscaram compreender este processo de valoração dos aspectos financeiros: quantas horas de trabalho por este par de sapatos, o que devo renunciar para pagar este jantar e assim por diante. Cf. G. TROTTA, *Some Laundry-Detergent Caps Can Lead to Overdosing*. Disponível na Internet.

²⁰ Nos Estados Unidos têm-se mais agências de empréstimo para pagar pequenas contas (que têm um lucro de mais de US\$ 3,5 bilhões de dólares por anos), que a rede MacDonal'd's e a Starbucks juntas. O lema é o mesmo: pague agora a sua conta e fique sem dívidas!

²¹ Claro que nem todo empréstimo é ruim; só o que não nos rende nada! Se empresto um montante para comprar um carro de pipocas e com o que ganho com ele pago o empréstimo e os juros, e ainda tenho lucro, esta negociação é um excelente negócio!

telefone é de um cafezinho por dia, para quem ganha muito, realmente é percebida como barato; mas para quem ganha pouco, mesmo assim é cara. É claro, que o foco da promoção não são os pobres, neste caso. O mesmo vale para a percepção de tempo: você tem uma semana para fazer esta tarefa, mas esta semana está colocada à distância de um ano, ela é percebida como distante e provavelmente, mais longa (poderá fazer a tarefa com folga). Agora se ela começa hoje, as coisas mudam de figura.¹⁹

Um outro aspecto interessante é a questão de que a nossa percepção se dá vendo os objetos em conjunto e num contexto. Pacotes maiores fazem com que os produtos custem menos? Cerveja de um botequim de beira de estrada deve custar menos que de um restaurante chique? Embalagem qualifica o produto? Pacote de sabão em pó em sacola plástica tem menos qualidade que o que vem numa caixa com abre-e-fecha? Mullainathan e Shafir advertem que a nossa percepção é muito influenciada pelo contexto e a psicologia tem inúmeros estudos sobre isto. Inclusive o próprio preço do produto *contamina* a percepção que temos de sua qualidade. Preferimos comprar a mesma coisa mais cara que mais barata. Incrível, mas verdade! Claro que ninguém é bobo de apresentar a água mais barata e mais cara do mesmo modo; a mais cara tem *sparkling*, ainda que quase 100% dos consumidores não saibam o que seja e nem para que sirva este *mistério*!

No final de ano – ou antes de algumas festas e dias comemorativos – é comum ouvirmos notícias de gente que está limpando o nome no *Serasa*. Normalmente são pessoas com pequenas dívidas que querem fazer mais dívidas. Mas como é que esta dívida começou? Normalmente de pequenos empréstimos ou de compras a prazo de coisas perfeitamente dispensáveis. Empréstimo e compras a prazo são sinônimos de síndrome de escassez, e trazem consigo as mesmas consequências; o mesmo vale, claro, para escassez de tempo, de amigos etc. Sofrem o efeito túnel, ainda que possam trazer elementos de foco; as pessoas não conseguem ver que pagam muito mais do que deviam ou compram. Pagar um pouco de juros é melhor que ter que pagar pela religação da luz, do telefone, etc. justificam!²⁰ A mesma coisa vale para as pessoas desorganizadas no uso do tempo; não dão conta das tarefas e ainda assumem outras! No fim tudo acaba bem! Quase nunca, na realidade. No caso do empréstimo, temos o efeito túnel que cria uma espécie de síndrome do empréstimo: vemos a conta a pagar e não vemos o custo desta conta!²¹

Mullainathan e Shafir acreditam com isto que renovação de empréstimos sem-fim, não saber administrar o tempo,

não devem ser tributados à falta de uma educação financeira, à avareza de alguns, à vontade fraca, à simples falta de compreensão das coisas. *Tudo isto é consequência do efeito túnel* que pode ser provada até em laboratório, e muito bem manipulado pelos que ganham com isto.²²

Um outro aspecto que influi especialmente na percepção de escassez é a solução desta questão: isto é urgente ou é importante? Se for apenas importante será sempre postergado. A escassez leva à miopia e esta, não raro, a despesas inesperadas e muito maiores. Um estudo feito Índia constatou que os que recolhem roupas velhas para conserto e posterior reuso ganham em torno de um dólar por dia; investem pouco em equipamentos, claro; usam uma carrocinha que custa uns US\$ 30,00. Deles? Não, alugada por uns US\$ 10,00 ao mês. Em resumo, trabalham pelo menos 1/3 do tempo para pagar o aluguel. Ter a própria carrocinha é importante, mas não urgente! Limpar o escritório é importante, mas não urgente, mesmo quando nos custe às vezes horas para achar um papel ou um documento; quando não, o perdemos em definitivo por conta da bagunça. Ordem é importante, mas não urgente. Este é um outro efeito da escassez: a miopia e a falta de horizonte-futuro. *Os efeitos túnel limite a visão de qualquer um*, assim como o efeito túnel, a miopia não é um traço pessoal ou um defeito, *mas é um efeito da escassez*.

Mullainathan e Shafir buscam resumir a questão dos efeitos da escassez focando na temática da arapuca da escassez. O que faz com que as pessoas – pobres, obesos, pessoas sem tempo, por exemplo – não conseguirem escapar dos efeitos funestos desta situação. Um primeiro aspecto é o que eles chamam de *falta de margem de manobra* (lack of slack). Como as pessoas na síndrome de escassez têm uma reduzida capacidade de inteligência fluida e um controle executivo limitado, como vimos acima, tendem a cair da efeito túnel. E o efeito túnel, associado com os limites de finanças, de tempo e assim por diante, faz com que se entre na arapuca da escassez. Como sair?

A solução é simples, na formulação de Mullainathan e Shafir: planejar, ampliar a *memória operacional* e implementar. Fácil de dizer, difícil de executar. Por que? Tomando o exemplo do pobre: ele está sempre um passo atrás no processo (o que ganha é para pagar o que deve) e está fazendo malabarismo para sobreviver. Em outros termos, vive num clima de incerteza.

Foram já tentadas soluções do tipo: dar uma injeção de ânimo financeiro. As experiências neste sentido deram em nada ou até pioraram a situação. Dois aspectos parece que são decisivos: o choque e a festança. Inúmeros estudos dão conta

²² Alguns programas de TV usam este efeito em parte gratificando e em parte reduzindo o tempo e ganhos (criando artificialmente situação de escassez), para delírio das multidões: *Family Feud, Quem sabe fica em pé...* http://www.youtube.com/watch?v=72BVth1_EuM

de que quando um pobre tem algum dinheiro extra, aparecem sempre inúmeros *choques*: precisa comprar um presente mais caro para a sobrinha que vai casar, por exemplo. Ou ainda, e isto não é só com pobres: em tempo de abundância o que menos se pensa é fazer uma reserva para o *tempo de vacas magras*. Mas isto vale para muitas situações do ser humano. Se temos um trabalho para entregar ontem, fazemos o diabo para isto acontecer e depois relaxamos. *Graças a Deus!* Mas então temos outro para entregar em um mês. Quando vamos lidar com ele? Provavelmente no último dia. Não adiantou nada o *peso* do limite do tempo; não se aprende nada sob o efeito túnel. É a questão da mentalidade de escassez! Os estudos revelaram que esta situação se repete para a questão da escassez social também. Para os que fazem dieta vale o mesmo. *A preocupação com comida, por incrível que pareça, aumenta assim que a pessoa come algo. Em termos fisiológicos houve saciedade, mas em termos psicológicos exacerbou a necessidade de fazer escolhas. A dieta é difícil exatamente por isso: ela nos focaliza exatamente naquilo que buscamos evitar.*

Antes de lidar com as três partes do terceiro capítulo, Mullainathan e Shafir elaboram uma *paisagem* dramática da situação de pobreza, em especial. Apesar dos avanços da medicina, os pobres são os que mais esquecem de tomar os remédios; apesar de se saber que as pragas acabam com as plantações, as colheitas dos camponeses pobres perdem até 1/3 de seus produtos por causa das ervas daninhas; nos Estados Unidos o percentual de obesos entre os pobres é maior que em qualquer outro grupo; e assim por diante. Claro que os autores não são *inocentes* de achar que isto é tudo e que toda a culpa recai sobre a indolência! Mas com estes estudos eles gostariam de achar uma saída para as inúmeras arapucas da vida.

Em busca de saídas

Não é novidade alguma que muitos programas de ajuda aos pobres, e por decorrência, aos outros em situação de escassez fracassaram.²³ Como ajudar? Funciona as *bolsas famílias* da vida? Funcionam as exigências de contrapartida?

Mullainathan e Shafir de um modo bem didático vão em busca do que as suas descobertas no campo do diálogo entre a psicologia e a economia podem ajudar. Inicialmente, eles tomam um exemplo que pode ser paradigmático. Logo após a II Guerra Mundial, houve uma série de acidentes até estranhos. Os pilotos invertiam um comando: em vez de recolher o trem de pouso dos aviões, eles recolhiam os *flaps*.²⁴ Os estudos reve-

²³ Apenas para efeito de informação mais geral, Cf. B. S. BARNOW – C. T. KING, (Eds.), *Improving the Odds: Increasing the Effectiveness of Publicly Funded Training*. Washington: Urban Institute Press, 2000; D. KARKAN – J. ZINMAN, *Microcredit in Theory and Practice: Using Randomized Credit Scoring for Impact of Evaluation*. *Science*, (2011), 332(6035), pp. 1278-1284.

²⁴ Recolher o trem de pouso após a decolagem é o recomendado; mas os *flaps* que permitem além da sustentação o ângulo otimizado de decolagem, é um desastre na certa.

laram que o problema não estava com os pilotos (especialmente os que haviam combatido na guerra com aviões de caça) mas no modo como a cabine (*cockpit*) fora desenhada que facilitava os erros. Há também muita reclamação de que os pobres não são organizados, não cumprem o programado e assim por diante. Não raro admite-se que *eles não têm nem motivação e nem compreensão*.²⁵ Mas o problema estaria *nos pobres* ou no *cockpit* de sua situação? Se exigimos algo que a situação concreta deles não permite que eles deem conta, votamos a proposta ao fracasso. Se alguém chega em casa com mil problemas imediatos (risco de perda do emprego, contas a pagar, filhos doentes, casa necessitando de manutenção, etc.), estes serão o centro da atenção e não uma hipotética melhora num futuro para ele ainda nebuloso. *A psicologia da escassez prediz erros como os dos programas em que se supõe uma situação idealizada.*

Ajudar por um certo tempo serve? Existem, obviamente, pelos menos três tipos de ajuda. A de simples subsistência: uma doação para viver; a ajuda formativa, para capacitação, por exemplo; e a de investimentos, para melhoria na produção. Há uns meses atrás, um erro no procedimento, levou milhares de pessoas às agências da Caixa Econômica para retirar a *bolsa família*. Por que o pânico? Teria ocorrido o mesmo se a Caixa Econômica tivesse dito que daqui a 5 anos ela suspenderia por um mês a ajuda?

Mullainathan e Shafir afirmam que provavelmente não. Por quê? As ajudas por uma parte do tempo da vida, com ou sem contrapartida, não são inúteis, mas para que sejam vistas como significativas e levadas a sério, elas devem sofrer o *efeito foco*. Datas muito distantes não favorecem isto. Deve-se implantar um sistema de prazos menores de tal modo que as pessoas percebam que se não realizarem algo da contrapartida, a ajuda cessará. *Prêmios ou castigos num futuro distante não são efetivos para promover o efeito focal, necessário para a execução do programa.* Novamente deve-se voltar à questão do binômio: urgente e importante. Algo distante no tempo certamente será visto como importante, mas só será urgente se o tempo tiver um fim e bem próximo. Em resumo: incentivo sem efeito túnel tende ao fracasso.²⁶

Um dos principais erros é pensar que a melhor ajuda é a financeira; certamente em alguns casos ela é urgente mas não importante. Os estudiosos – e nisto os autores deste livro concordam – pensam que o mais importante na ajuda aos pobres é proporcionar *margem de manobra*. Mas para isto não basta a dimensão financeira: ter dinheiro para quando **precisar** certamente ajuda, mas a maior ajuda é muito mais psíquica.

²⁵ Os autores não entram na briga da cultura do bem-estar e seus efeitos, seja em termos de impostos seja em termos de consumismo, que muitas vezes estão por trás da *recuperação* dos pobres tanto como contribuintes como consumidores.

²⁶ Muitos estudos foram feitos também com as assim chamadas *compensações paralelas*, como no caso: vacine seu filho e ganhe um quilo de arroz. Funciona do mesmo modo como os descontos, as promoções ou os brindes. Nada como algo grátis... admitem Mullainathan e Shafir.

²⁷ Um exemplo bem interessante é o da Antoinette Schoar, na República Dominicana, com pequenos comerciantes. Ela viu que o principal problema deles era o administrativo. Trouxe do MIT um excelente professor famoso, mas eles o acharam a maior chatice (apesar de ser de graça). Então ela encontrou uma solução pedindo que os comerciantes bem sucedidos que explicassem como eles procediam. *Simples: não confundimos as finanças de nosso boteco com as de nossa casa*, foi o resumo. E por incrível que pareça, os próprios comerciantes pediram mais aulas e até estavam dispostos a pagar. É um exemplo de ampliação de margem de manobra sem um custo excessivo. Cf. A. DREXLER – F. FISCHER – A. SCHOAR, *Keeping it Simple: Financial Literacy and Rules of Thumb*. London: Centre for Economic Policy Research, 2010.

Se uma mãe trabalha e tem um filho para cuidar, certamente a ajuda financeira lhe possibilita ficar em casa pelo menos parte do tempo e isto colabora. Mas muito mais colabora muito mais a creche. Há um custo paralelo que são as preocupações que exercem um impacto considerável no uso de sua inteligência fluida (capacidade analisar as situações), no controle executivo (capacidade de decidir) e especialmente, na capacidade de focalizar no que mais importa e distinguir o urgente do importante.²⁷ Assim, pode ser que a *bolsa família* mais que ajudar a comprar um caderno ou um quilo de arroz a mais, ajude as mães a ter uma margem de manobra psíquica maior; algo de valor inestimável. Seria interessante estudar os efeitos positivos nas relações familiares a partir desta ajuda, e não apenas ver o risco da acomodação.

Entretanto, lutar contra a pobreza é uma *corrida morro acima!* Em muitos países percebeu-se que os pobres que entram na *fila da ajuda* quase sempre dela não saem mais! Os programas formativos certamente ajudam a pescar, mas não fazem dos pobres os donos dos rios. Os modelos de micro-financiamentos funcionam para os que sabem lidar com isto, mas nem mesmo assim tem-se sucesso sempre. Mullainathan e Shafir não querem apenas criticar – o que já se faz o suficiente – mas trazer uma contribuição chamando a atenção tanto para o que acontece com o piloto, como também para o *cockpit* em que o pobre se encontra e como isto deve ser considerado; como ele funciona neste mundo tenso e com muitas *atrações*. Em resumo: *o problema não está tanto no que o programa está investindo, mas no próprio investimento*, e neste sentido a promoção da margem de manobra parece essencial.

Tudo isto acaba sendo mais importante do que se imagina, afinal, o que não falta na vida de pobres são os *choques inesperados* que muitas vezes precisam mais de psiquismo que de dinheiro.

Como lidar com a escassez nas organizações?

Assim como o pobre com seus limites evidentes pode vir a ter síndrome de escassez, as empresas – organizações de todo o tipo – podem entrar dentro de um clima de efeito túnel e não perceber soluções óbvias. Afinal, os seus administradores normalmente têm cérebro que pode sofrer este efeito. Um exemplo citado por Mullainathan e Shafir é o caso de um hospital que funcionava com 100% de sua capacidade em sua programação normal, e ainda tinha que dar conta de eventuais emergências! O conselho de um *expert* foi: deixar

uma sala de cirurgia livre para emergência! Reação do coordenador das cirurgias: *Quê! Já não temos espaço e nem tempo, e você quer liberar uma sala?* É a reação típica do efeito da mentalidade de escassez.²⁸ Entretanto, foi a solução.

Uma outra dimensão importante é a questão da folga. A carga de veículos ótima de uma rodovia é 70% de sua capacidade; ela pode acolher 85%, mas qualquer *batidinha* bagunça tudo e causa engarrafamentos. O mesmo vale para a vida pessoal – no uso do tempo – e para a gestão empresarial. A folga operacional existe – e então deixa de ser um desperdício e passa a ser um benefício – para absorver choques! A mentalidade de que a maior eficiência é o uso otimizado do tempo 100% no mais das vezes leva a crises e mesmo à bancarrota! Não se deve confundir a folga com *gordura* que leva a mentalidade de gasto sem controle, desperdício de tempo, dando uma ilusão de ganho fácil e de que tudo terá solução na hora certa. E isto nem é novidade e no mais das vezes até praticamos: se temos um compromisso sério e o percurso da distância até lá for de meio hora, certamente sairemos no mínimo quarenta minutos antes. *Just in case!* para um *Just in time!*

Mas talvez o maior ganho da *folga* seja a possibilidade de se lidar com o foco e não cair no efeito túnel! Ou seja, pode-se lidar com o planejamento e com o futuro já no presente e não somente quando o futuro se tornar presente que será sempre cedo demais.

Um século atrás Henry Ford decidiu – o que lhe causou uma saraivada de críticas das demais empresas – reduzir o tempo de trabalho de seus operários de 10 horas por dia para 8 e de 6 dias por semana para 5 e manter o mesmo salário. Na época ele propagandeou os benefícios humanitários, mas o motivo real foi o ganho na eficiência e redução de custos e de acidentes. Isto deu aos operários *margem de manobra* que redundou em eficiência e redução de erros. O mesmo vale para o uso do celular ao volante: a questão é que a atenção dispersa ao atender o telefone não reduz a capacidade de dirigir do motorista, mas a sua margem de manobra, a capacidade de seu psiquismo; percebem duas vezes menos indicações de sinais de trânsito que os que não usam telefone.

Escassez no dia a dia

É claro que um economista e um psicólogo juntos, já envolvidos em muitos trabalhos diretamente ligados ao tema em pauta, não poderia deixar de dar algumas sugestões para se lidar com a síndrome da escassez. Uma advertência que vem ao

²⁸ Num hospital de cirurgia pleno uso, ou de ocupação integral, no caso de uma emergência onde todas as salas cirúrgicas estão ocupadas, há um custo financeiro de horas extras, custo na saúde (maior possibilidade de erros), desgaste profissional. No caso da solução proposta, além de se atender melhor as cirurgias planejadas, houve uma redução nos custos! Como não se pôde ver isto antes? *Síndrome da escassez que encampa o psiquismo.*

longo da obra é a da necessidade de se distinguir foco e efeito túnel. A questão das limitações, sejam elas quais forem, não são de si negativas, como todos experimentamos, mas o efeito túnel que nos cega para outros aspectos pode ser daninho.

Uma primeira sugestão parte da constatação de que a *psicologia da escassez* tem raízes primitivas e mesmo valor de sobrevivência e certamente foi estudada pela psicologia evolucionária. Por isso, não basta simplesmente ter boa vontade, é necessário uma boa dose de disciplina. Por isso Mullainathan e Shafir não deixam por menos: se quisermos mudar temos que planejar o tempo e especialmente, instalar uma rede de *lembretes*. Estes instrumentos podem lembrar a questão de pagamentos de contas, de prazos de entrega de tarefas, de refeições (no caso do que está lidando com dieta) e assim por diante. Os lembretes funcionam como *micro datas finais* e criam um clima de urgência light.

Um segundo campo é a questão da distinção entre os aspectos urgentes e importantes. Não adianta planejar se a *missão* for sempre postergável; for sempre vista como importante mas nunca como urgente. Novamente volta a questão dos lembretes e da disciplina.²⁹ Urgente não quer dizer sempre algo dramático, desastroso, catastrófico – como o caso de uma ponte prestes a ruir – mas aquilo que deve ser feito neste momento.

Conectado com isto vêm duas outras dimensões importantes que estão relacionadas à negligência e à folga. A folga é um *tempo* ou um *dinheiro* de que necessito para as emergências e até pode ser importante quando algo nos impede de fazer o urgente *just in time*. Um exemplo prosaico de ambas: uma conta vence na 5^a. mas eu programo o seu pagamento para a 2^a; ora, na segunda tive um contratempo financeiro e tive que ir ao hospital, e não pude ir ao banco, mas as folgas que estabeleci permitiram pagar a conta em tempo. Uma realidade próxima disto e que foi estudada pelos autores é a negligência que pode custar tanto para as pessoas, especialmente aos mais pobres e ser uma excelente fonte de ganhos para os que emprestam ou vendem e contam com a negligência dos clientes. Um exemplo simples é o desconto automático que evita os transtornos de pagar com multas, mas, como vimos acima, requer disciplina para que sempre haja uma reserva em conta.³⁰

Ser uma boa mãe de família, ser um bom pai de família, saber lidar adequadamente com dinheiro, alimentar-se bem e cuidar da saúde e assim por diante, além de disciplina, requer vigilância. Normalmente as pessoas se dão conta do assim chamado fenômeno da *depressão pós-caixa* depois de fazer uma compra desnecessária ou um empréstimo inútil. Por que afinal de contas, emprestei este dinheiro? Por que comprei

²⁹ Os supermercados sabem muito disto e normalmente as filas do caixa acompanhada de guloseimas e infínitos itens importantes mas desnecessários; entretanto, como os lembretes, eles estão aí para nos dizer que perto dos olhos perto do coração, ou pelo menos de nosso carinho de compras.

³⁰ A questão da disciplina em conflito com a negligência é universal. Uma pessoa absorvida com trabalhos *para ontem* começa a dormir mal, alimentar-se mal, relacionar-se mal... Em resumo, forma uma cadeia de *efeito túnel* que não leva a outra coisa que um enorme custo além de realizar a tarefa de modo prejudicado.

acima de minhas possibilidades? Por que não tomei o medicamento? Em resumo, mais uma vez temos uma causa: efeito túnel, e mais uma vez temos uma explicação: falta de folga, falta de margem de manobra, excesso de ação por impulso, falta de um *momento de relaxamento*.

A propósito, este *relaxamento* assume o nome mais técnico de *timing*. Fazer a coisa certa na hora certa. A negligência e o efeito túnel podem ser superados com atitudes de *timing*. Um pagamento para daqui a 180 dias, para depois do Carnaval, para o ano que vem, para depois da Copa, sempre parece algo fascinante. Mas um dia esta data remota chega com todas as consequências. O que vale para uma compra a prazo, vale para uma tarefa escolar solicitada no início do semestre e feita no último dia, para uma visita sempre prometida e nunca realizada e assim por diante.³¹

Mullainathan e Shafir reconhecem que o mais importante nisto tudo é o que ele chamam de *margem de manobra*. Não adiante nada disto acima se não temos como decidir de modo diverso: a TV pifou e tenho que comprar uma nova; o dinheiro está escasso e tenho que lançar mão da poupança; estou cansado e não tenho motivação para estudar; comer um chocolatinho não faz mal; meus amigos compreendem que não entro em contato com eles porque tenho muita ocupação... E as pessoas que mais precisam da margem de manobra muitas vezes são as que menos têm. Pessoas sem margem de manobra agem por impulso e enquadradas nas circunstâncias: não decidem, a circunstância decide por elas. É por isso, admitem eles, que muitos programas de ajuda aos pobres – quando constantes e com algum tipo de contrapartida – podem ajudar muito, não só pelo aspecto financeiro, mas exatamente por este *empowering* psíquico que esta ajudar traz.³²

Quando começa a escassez? Muitas pessoas que são frugais não entram facilmente na síndrome da escassez! A maior parte das arapucas da escassez parte da sensação de abundância. O aluno que recebe a tarefa no início do semestre vem os 4 meses adiante como um mar de tempo e *gasta* o tempo em tudo menos na tarefa; o camponês que recebe o fruto de sua colheita tem a sensação de que o montante é tão grande que pode gastar à vontade que não vai faltar. *No mundo da escassez tempos longos e montantes elevados são receitas de problemas. São chamados ao despedício.*

Solução? Organize do tempo, distribua os ganhos. Fácil de falar, difícil fazer. Temos até uma série de desculpas prontas: o aluno diz que é mais eficiente quando faz sua tarefa quase em tempo, próximo às datas limites (é claro, mas o trabalho não sai

³¹ Os autores até sugerem algo bem prático: se for comprar algo de maior valor vá uma primeira vez à loja e não compre; volte outro dia, depois de ter visto o produto de um modo mais relaxado e distante do clima do clima *tuneloso* da venda: *será que preciso mesmo deste produto?* O vendedor, dentro de seu interesse, quer que o comprador compre logo e sem pensar: aí está a chave de nossas compras malfeitas.

³² Valeria a pena um estudo sobre esta ajuda constante e certa: a mulher terá mais força para dizer que o dinheiro é para o feijão e não para a pinga. Penso que além disto, terá mais calma, será uma mãe mais carinhosa, será mais criteriosa... Eis algo surpreendente.

por isso melhor, e no mais das vezes, fica sem revisão); afinal de contas, o camponês trabalhou o ano inteiro no campo, merece uma *gratificação*, afinal, ninguém é de ferro (claro, uma coisa é isto, outra coisa é o desperdício que normalmente a percepção de abundância deixa de ver). Ou seja, para quem não tem *margin de manobra*, ou mais precisamente, uma força psíquica disciplinada, a imersão no clima de abundância gera estas distorções.

Observações finais

Mullainathan e Shafir oferecem uma visão de elementos que certamente colaboram para uma solução do ciclo da pobreza. Os conceitos tais como choque do inesperado, *margin de manobra*, síndrome da escassez, capacidade de inteligência fluida, capacidade de comando executivo, percepção de urgência e importância, uso inteligente da folga etc. são certamente uma rede de instrumentos de análise importantes.

Sente-se, entretanto, a falta de algo que certamente ajuda a compreender o mundo do pobre e de qualquer ser humano: o prazer, a alegria, a motivação, a felicidade. Pedir ao pobre, ao asoberbado, ao solitário, ao submetido a regimes alimentares (só para citar alguns dos escasseados) que sejam disciplinados, programados, contidos (e que soa bastante à ética protestante visualizada por Max Weber), focados etc. certamente é razoável para um tipo de economia do capital, mas é ainda uma economia humana? Sente-se falta da experiência mais profunda da festividade após receber o salário ganho com tantas limitações; a alegria da mãe que vai à Caixa Econômica retirar a sua ajuda e com aquele minguado dinheiro faz um milagre de comprar *muitas coisas* além de ficar menos tensa; do estudante que fica feliz pelo fim de sua tarefa, ainda que feita só Deus sabe com que limites...

Mas os autores sabem de seus limites: *Este livro não quer ser a palavra final. Ele levanta novas perspectivas de um problema quase eterno; um problema que certamente deve ser levado a sério. Sempre que surgir um novo modo de pensá-lo, dali também podem ser derivadas implicações novas, novas magnitudes podem ser decifradas, e implicações deduzidas. Existe muito mais a ser feito, e neste sentido este livro é um convite...* E por que não? Ele traz alguns instrumentos que podem ser usados até com certa facilidade, mas resta, evidentemente a questão de fundo: pode-se ensinar ao pobre a pescar, mas infelizmente, com isto ele certamente não será o dono dos rios (pelo menos não imediatamente). Não se deve esquecer que os donos dos rios muitas vezes são os donos porque os pescadores vivem sob o efeito túnel e sem margens de manobras.³⁵

³⁵ A obra traz na forma de notas e comentários informações de umas 300 pesquisas tanto da economia como da psicologia que estão na base dos estudos de Mullainathan e Shafir (muitas delas disponíveis na Internet). Um índice remissivo bastante útil completa a obra.