

Sumário

Introdução	11
----------------------	----

CAPÍTULO I

APRENDENDO AS DIFERENÇAS

As pegadas do caminho	22
A sabedoria dos quiproquós	23
O não-dito	31
Julgar é só começar...	40
Eu sei o que sei, pronto e acabou!	49
Máscaras sociais	53
Conveniência & convivência	56
O diferencial	65
O espelho da humanidade	70

CAPÍTULO II

FALAR NA MEDIDA JUSTA!

Conversa de surdos	78
Conversa tagarela de mudos	81
Trocando em miúdos	83
Mas por que falar tanto?	85
Vale a pena falar?	92
Desorganizando a timidez e a tagarelice	101
Pensar antes de falar?	103

CAPÍTULO III

CONVERSAR FAZ DIFERENÇA

Dialogar é tudo!	110
A dinâmica da conversa	117
A escuta automática	121
O que o torna singular	126
O grande silêncio	129
Desenhe sua vida	131
A abolição do desafeto	134
A linguagem transformadora	136
Coração inteligente	143
Amar faz toda a diferença	147
<i>Referências bibliográficas</i>	155

Introdução

HÁ 32 ANOS LIDO permanentemente com mudanças. Do interior fui para a capital. Mudei de cidade, de país. Convivi com miscigenações de culturas. Ensinei e aprendi. Falei novos idiomas. Lições preciosas que me motivaram a pesquisar *como* intervir no estado de ânimo e a investigar os processos de aprendizagem. Qual a melhor maneira de içar bandeiras e remar a favor da diversidade humana? Minha vida tem sido marcada pelas experiências do ensino, do teatro e das constantes viagens.

Muito além do domínio lingüístico, sempre almejei aprender a aprender. Pensava nas crianças que via, formando seus primeiros filtros fonológicos. Quando adulto, perde-se a plasticidade auditiva. É quase uma surdez patológica. Ouve-se através de um filtro. Interpreta-se um fonema imediatamente associado ao som mais próximo de nossa peneira auditiva. Constato, então, que a condição prévia do falar é o reaprender a escutar. Ouvir sempre foi mesmo a base da comunicação.

Eu era apenas mais uma estrangeira em Paris. Brigava com os hábitos – aqueles debates intermináveis em torno de uma mesa, a distância física, a lógica cartesiana. Desejava guaraná, goiabada com queijo, pastel de feira. Coisas que, comumente, haviam passado despercebidas no meu cotidiano na terra natal. Enquanto comparava os mundos, perdia a chance de penetrar a realidade. Somente quando cessou a batalha interna das interpretações, desenvolvi a capacidade de colocar-me no lugar dos demais. Assimilei a linguagem e, por meio dela, vi emergir novas ações.

Acomodei-me em Paris, na esperança de aplacar a febre juvenil provocada pelo Teatro de Arena que, desde os anos 1970, redimensionara a dramaturgia em mim. Fui atrás do gênio Augusto Boal, na Sorbonne. Vasculhei cada verão. Festivais em Avignon, Coimbra e Barcelona. Dediquei-me à árdua e gratificante tarefa de ser ouvinte livre das universidades européias. As Jornadas Pedagógicas no eixo Paris-Barcelona me inundaram de idéias. Precisava retomar as máscaras da *Commedia dell'Arte*, mergulhar no imaginário do teatro de sombras. Vivenciar o imaginário coletivo. Ouvir e contar histórias.

Uma aventura especial começou no Instituto do Teatro, em Barcelona. Lá aprendi a modelar bonecos. Lembro-me, nitidamente, do cenário da estação de Londres, que construímos em fibra de vidro, e das mãos de madeira – cada mãozinha que eu limava antes do amanhecer. Os festivais internacionais de bonecos nos deixavam em polvorosa – sobretudo no ano da nossa formatura.

O encerramento épico no Teatro Grego aconteceu em plena noite estrelada: eu fui responsável por hastear a bandeira triunfal do inesquecível personagem Phileas Fogg durante sua chegada à estação de Londres, ao concluir a volta ao mundo em oitenta dias. Atrás da tela, não pude ver nada além daqueles olhares incrédulos dos 89 bonecos e seus “bonequeiros”. Claro, para minha infelicidade, a bandeira estava de ponta cabeça. Quase viro uma inconfidente mineira nas garras dos catalães. O efeito do teatro é absolutamente irreversível.

Foram invernos intermináveis em Barceloneta com o mestre da fonoaudiologia, Sergio Riera, aprendendo a me expressar através das nuances da voz. No mesmo período, dividi estas gratas experiências com os educadores. Formá-

vamos o grupo de pesquisa do Instituto de Ciências da Educação da Universidade Central de Barcelona. Acompanhei-os na construção de novas e revolucionárias metodologias de ensino. Interessava-me o aprimoramento da atenção, do processo criativo, do lúdico e da arte na aprendizagem.

Lembro-me das oficinas de criatividade – em particular, de uma experiência no ateliê de expressão. O objetivo era juntar palavras aleatoriamente, construindo frases. Criei de imediato um poema, mas a coordenadora achou que o poema havia sido copiado de um texto já existente. Levei um grande sermão, injusto.

Ainda me lembro da vergonha exposta e do meu recolhimento súbito ante o desrespeito ao meu primeiro poema público. Talvez por isso inspire até hoje indivíduos desejosos de, por meio da escrita, confiar em sua aptidão criativa. Também acompanho profissionais no desafio de falar em público, quando eu mesma tive de reaprender a falar tantas vezes.

Uma década mais tarde, já de volta ao Brasil, só me faltava participar de uma trupe de circo. Conservo até hoje minha carteira de trabalho que registra a experiência no Metrópole Arte Circo. Palhaça. Estourávamos pipoca, cuidávamos da bilheteria, da produção dos shows... Ufa! Ainda assim, o picadeiro coberto de serragem acolhia tantas esperanças, tanto aprendizado.

Em outro momento vieram os policiais que eu tanto temi durante as passeatas dos anos 1970. A diferença é que agora estavam diante de mim, feito meninos, reaprendendo a ouvir e falando de dor. Em entrevista para o *Jornal da Tarde*, a jornalista Marines Campos perguntou-me:

— Por que esse trabalho com os policiais?

— Eu queria encontrar o homem por detrás da farda
— respondi.

- E o que você encontrou?
- O meu próprio preconceito!

CASA DA COMUNICAÇÃO

A **Casa da Comunicação** nasceu em São Paulo, no tradicional bairro do Bexiga. O foco de nossas atividades gira em torno da criatividade e da comunicação (consigo mesmo e com os demais). Motivamos, incessantemente, pessoas e equipes que buscam êxito no gerenciamento da própria vida. O objetivo é investigar e aprimorar o diferencial expressivo, tornando os atos da fala e da escrita intervenções autênticas e transformadoras.

Os tempos modernos exigem um homem interrogador, apto a viver em constantes mudanças. É preciso saber lidar com incertezas, refletir sobre os valores e conhecimentos básicos. Questionar, sobretudo, nossa iconização cultural. Somos bombardeados por imagens padronizadas em detrimento da palavra escrita. Disso resulta a restrição das pessoas ao imaginário e ao contato da razão. É uma das principais causas da redução da capacidade de lidar com a palavra e, por conseguinte, de conversar.

Expressar-se com clareza é uma das maiores dificuldades de muitos brasileiros. Entre tantos veículos que abordaram o tema, a revista *Veja*, por exemplo, constatou que a dificuldade da expressão tornou-se um entrave à ascensão na carreira. Além disso, nunca houve tanta necessidade de exposição em reuniões e apresentações (Lima, 2001).

Nossa proposta envolve a compreensão da relação profunda entre linguagem e criatividade. Porque esse entendimento deve preceder até a preocupação com a ordenação das idéias – fator preponderante em cursos dedicados às regras

gramaticais e às técnicas de oratória. Estes especialistas da técnica podem contribuir e muito – o problema é o risco de “engessamento” completo da criatividade inerente a cada pessoa. Para nós da **Casa**, o importante é compreender os demais aspectos que configuram o jeito de cada um apreender e perceber a realidade imediata até confiar na própria aptidão criativa. Assim como é fundamental desbloquear o medo e a rigidez mental inibidores do fazer prazeroso. A experiência se constrói em grupo por meio de atividades lúdicas que extraem de cada um o que há de mais original. Sem expor ninguém, aprende-se naturalmente.

Também é verdade que a invenção do e-mail incrementou e popularizou a comunicação por escrito. Mas como escrever bem um e-mail, um relatório? Como melhorar a linguagem sem leitura?

O hábito da leitura promove a interiorização das regras gramaticais e facilita a organização das idéias. E quem não é aficionado à leitura? Pior, e se for conhecedor da norma culta e precisar comunicar-se com pessoas analfabetas? E quem não gosta de falar, de que forma conseguirá interagir com clientes, familiares, amigos, desconhecidos, chefes, cada um com seu modo de ver, de sentir e de pensar? De que maneira lidar com a discórdia, com a divergência? A leitura e a palavra estão definitivamente interligadas. Restringindo uma, estaremos amputando a outra.

A supressão da palavra (em especial da palavra escrita) equivale ao estreitamento do pensamento e da percepção de mundo. O resultado disso é a falta de compreensão e a ausência de diálogo, tanto no ambiente familiar quanto no organizacional. Essas aparentes “cegueira” e “mudez” alteram não apenas o desempenho profissional e social, como também a capacidade de ser feliz.

Um dos nossos objetivos é tornar o indivíduo poliglota dentro da própria língua (como definiu o professor Pasquale Cipro Neto, trata-se de “saber utilizar o registro adequado em qualquer situação”). O cerne preliminar da desenvoltura e da adequação assertiva é promover a fluidez e a naturalidade da conversação e da escrita. De forma descontraída e bem-humorada, é possível reconhecer e entender nossa diversidade e singularidade.

Por esse motivo, voltei a navegar nos estudos da lingüística que tanto me fascinara quando me dediquei a pesquisar metodologias criativas e audiovisuais, enquanto vivia na Europa. Dessa vez, o foco voltava-se para o processo humano. A linguagem representa o modo pessoal de interpretar, atuar e alterar o rumo dos acontecimentos. É também a maneira pela qual se estabelece a relação com os demais. Por isso, a **Casa da Comunicação** surgiu com o projeto natural da construção de referências comuns e para, juntos, pesquisarmos a importância da conversa que desenha nossa vida.

Reaprender a conversar, como diria o biólogo chileno Humberto Maturana, significa “aprender de novo a utilizar nossos espaços de criação e de reorganização de nossas emoções”. É tornar-se um indivíduo melhor, sem se deixar alienar. O homem traz dentro de si não só sua individualidade, mas o compromisso de desenvolver a participação social, pois compartilhamos um destino comum. Nossa equipe, colaboradores e parceiros comungam da mesma profissão de fé: ser você mesmo de um modo diferente; repensar a vida, dividindo com os outros nosso maior capital – o espírito criador.

Este livro traz questões freqüentes enfrentadas nas mais variadas situações de comunicação do dia-a-dia. Procura inspirar, sobretudo, a habilidade de dialogar com as pessoas. De estar focado no mundo, percebendo o que acontece à

sua volta, tornando-se responsável pela administração de seus relacionamentos. O intuito é motivar o diálogo como ferramenta de uma ética de convivência social.

Optei por omitir o nome das pessoas em seus depoimentos em respeito à natureza do próprio trabalho. A maioria dos temas é complementada com experiência e dicas práticas. São exemplos simples do cotidiano. O intuito é ensejar uma reflexão sobre o poder da comunicação e de sua capacidade transformadora, sempre respeitando as diferenças. No mínimo, um brinde à sua aptidão emocional.

TREINAMENTOS

Quem nasceu primeiro: o ovo ou a galinha?

Mais cedo ou mais tarde teremos de defrontar com as evidências: nossas emoções afetam o desempenho e a capacidade de tomar decisões. Enquanto estivermos à mercê de reconhecimento externo ou julgarmos os demais responsáveis pelo que nos acontece, dificilmente desenvolveremos uma percepção honesta de nossos pontos fortes e daqueles aspectos que precisamos melhorar.

A autopercepção compreende competências como a percepção emocional, a auto-avaliação precisa e a autoconfiança. É o domínio destas competências que nos permite tanto saber o que estamos sentindo (as razões) quanto desfrutar de nossa intuição e sabedoria.

Em meu livro *A educação do querer* (Di Nizo, 2007) alerto para o compromisso intransferível de fazermos a nossa parte no que diz respeito ao gerenciamento dos próprios recursos. Isso porque, nos ambientes profissional e familiar, vivemos as conseqüências do que fazemos a nós mesmos.

Interessa-nos agora compreender como incentivar a comunicação com as pessoas do nosso convívio. Isso implica

ouvir bem, captar dicas emocionais para adequar-se, buscar a compreensão mútua e se dispor ao auto-aprendizado com a disposição de compartilhar. Como afirma o psicólogo Daniel Goleman, “ao estabelecer uma comunicação aberta com alguém, abre-se a possibilidade de obter o melhor das pessoas, sua energia, sua criatividade” (Goleman, 1999, p. 190).

Pense no ambiente profissional. Uma das queixas mais frequentes dos trabalhadores norte-americanos, segundo Goleman, é a “pouca comunicação com a gerência”. Nossa realidade não é muito diferente.

A **Casa da Comunicação**, há uns três anos, contratou a CPPM (Companhia Paulista de Pesquisa de Mercado) a fim de realizar uma pesquisa com o objetivo de conhecer os sentimentos predominantes de gerentes e supervisores. Realizada durante o primeiro semestre de 2004, teve seu público-alvo definido como funcionários de grandes e médias empresas do estado de São Paulo. O objetivo inicial era simplesmente catalogar o conjunto da visão desses líderes e executivos, promovendo uma avaliação capaz de inspirar a formatação de produtos e serviços que estivessem em consonância com as necessidades e expectativas das empresas. O método qualitativo de pesquisa foi aplicado por meio de entrevistas personalizadas, as quais geraram resultados que validaram os produtos já existentes na **Casa**. Grata surpresa a desafiar nossos prognósticos.

A pesquisadora e socióloga responsável pelo desenvolvimento do trabalho, Regina Junqueira, ressalta que “os resultados obtidos devem ser interpretados como frutos de um ensaio que enseja reflexões profundas”. A primeira dessas reflexões é a constatação de que as pessoas satisfeitas no trabalho são capazes de fazer uma auto-avaliação precisa e desfrutam de boa comunicação com seus superiores (não se

queixam de falta de reconhecimento por parte deles). Já a insatisfação de outros entrevistados denotava justamente dificuldades de relacionamento que afetam diretamente o humor e a motivação no trabalho. Nesse caso, eles se ressentem tanto de reconhecimento como da ausência de comunicação com seus superiores.

***OBS.:** O trabalho aqui é muito desgastante, muito cansativo, a cobrança é grande e o volume de trabalho também. Mas falta o reconhecimento daquele trabalho que você já fez. Hoje até fico meio deprimido, porque praticamente já sei tudo. Penso: para onde vou? Já fiz tudo aqui. Acho que é mais falta de motivação, de estímulo. No começo, eu dava muito de mim e hoje já penso mais antes de fazer isso. Conheço melhor meus limites... Às vezes, isto me tira a vontade de vir, me tira o bom humor... Quando sinto que estou no meu limite, me abro com as pessoas, peço a Deus que me dê paciência...*

Quem nasceu primeiro: o ovo ou a galinha? A condição essencial para o diálogo é o relacionamento saudável. Quando as pessoas estão satisfeitas, existe espaço para a auto-expressão e a autopercepção muito mais aguçadas. É possível conversar com a segurança de quem sabe se expressar. O contrário também é verdade: a insatisfação está, normalmente, associada à falta de comunicação e às dificuldades nos relacionamentos, que podem funcionar como sabotadores da convivência e do intercâmbio de informação e conhecimento.

***OBS.:** Eu penso que a carreira da gente só vai para cima de duas formas. Uma é se você tiver um chefe competente e coerente, que reconheça seu trabalho; ele vai puxá-lo se estiver numa posição em que possa fazer isso. Outra, é você se submeter a qualquer coisa*

para conseguir subir. Como não vou conseguir fazer essa última e como, infelizmente, não tenho um chefe assim, não vou chegar aonde eu imaginava.

Não importa qual seja sua trajetória profissional: você almeja ser feliz. Tanto que qualidade de vida e bem-estar não podem mais ser vistos como sinônimos de modismo. Vive-se a overdose do trabalho e, segundo atesta o sociólogo italiano Domenico De Masi, “muitos gerentes passam grande parte de suas vidas ativas dedicadas ao escritório. Estão carentes de tempo para o lazer, para o convívio e para o crescimento pessoal”. As pessoas estão carentes da simplicidade e da objetividade da comunicação. Carentes de reconhecer os elos existentes entre o que pensam, sentem, fazem e dizem. Carentes de diálogo.

Por essa razão, a base dos nossos treinamentos é o comprometimento de cada pessoa em melhorar a qualidade das relações e da comunicação (consigo mesmo e com os outros), adotando uma atitude despojada de colaboração criativa. Isso representa ensinar e aprender continuamente – propondo um novo desenho de mundo com relacionamentos construtivos, com espaço, tanto para a auto-expressão quanto para a diversidade.

Somente a criatividade pode nos ancorar na luta contra o desânimo, a insatisfação, as relações enfermas, os ruídos de comunicação. Felizmente, como nos lembra Domenico De Masi, “o homem tem o impulso para criar, para produzir, para realizar, e, acima de tudo, para realizar a si próprio, encontrando um sentido e um objetivo para a sua própria vida, desenvolvendo as suas possibilidades latentes” (De Masi, 2003, p. 463).