

Comunicação, Informação e Ação Social

Valdir de Castro Oliveira¹

Hoje, todo mundo fala sobre a importância da comunicação e da informação. Os organismos nacionais e internacionais as invocam em documentos oficiais. As autoridades públicas dizem que a comunicação é fundamental para que a população fique sabendo sobre o que estão planejando e que tipo de ação ou política pretendem implementar em seu benefício. O político pleiteia concessões de canais de rádio e televisão para divulgar o que julga importante para o público. O Movimento dos Sem Terra - MST investe na criação de rádios comunitárias, publicação de jornais e desenvolve estratégias comunicacionais para aparecer na televisão e nos jornais. As secretarias e os conselhos de saúde começam a implantar setores especializados para melhorar a comunicação com os usuários. Hoje, dificilmente, implanta-se um programa de saúde sem cuidadosa estratégia de comunicação ou, quando assim o faz, os resultados costumam ser desastrosos e os prejuízos creditados na conta social.

Mas, o que será mesmo que estas pessoas, instituições e programas entendem por comunicação e informação? Será que estão falando a mesma coisa?

Para respondermos a esta questão vamos pensar, conceitualmente, estas duas palavrinhas e depois tentar relacioná-las ao que acontece com uma equipe que desenvolve algum tipo de ação social. Vamos começar falando da comunicação.

A comunicação pode ser entendida sob um duplo sentido. O primeiro, a partir da origem da palavra, oriunda do latim *comunicare*, quer dizer *comunhão, estar com, partilhar de alguma coisa*. O segundo, embora também seja derivado desta mesma raiz etimológica, é entendido na perspectiva de *dar conhecimento às pessoas de alguma coisa, informar*.

Os dois entendimentos não são, necessariamente, divergentes. Entretanto, na prática eles costumam revelar diferenças fundamentais e servir para

¹ Professor do Departamento de Comunicação Social da FAFICH/UFMG.

diferentes propósitos dos agentes da comunicação. Por exemplo, na perspectiva da comunhão e do compartilhamento (primeiro entendimento), a comunicação é entendida como um processo horizontal no qual o diálogo é sua principal característica. Em consequência, os diferentes interlocutores podem emitir e receber mensagens, interpretá-las e reinterpretá-las na construção de um significado. Tanto o emissor pode ser receptor quanto o receptor pode ser emissor no processo comunicacional.

Já no outro entendimento - a idéia da comunicação como informar ou dar conhecimento de alguma coisa a alguém - a relação entre emissor e receptor é mais hierarquizada e menos mutável. Geralmente o emissor detém o papel ativo de selecionar e emitir mensagens, cabendo ao receptor a tarefa passiva de interpretá-las, como um recipiente vazio que vai ser enchido pelos conteúdos informacionais do primeiro, no processo comunicacional. Esta perspectiva é preferencialmente adotada pelos sistemas autoritários e verticais de poder ou pelas ações sociais e políticas destinadas a doutrinar ou a fazer com que o receptor adote, sem muita discussão, às idéias e prescrições do emissor. Segundo o educador Paulo Freire, esta modalidade comunicacional e educacional pode ser chamada de invasão cultural, cujo resultado é o de promover a domesticação e não a educação das pessoas.

Mas, para entendermos melhor o que seja comunicação e como ela funciona, é também importante analisá-la sobre o prisma do conflito, pois nenhum processo comunicacional é destituído de um maior ou menor grau de tensão entre os interlocutores, pois cada um tem uma história diferente, ocupa um lugar diferente na hierarquia social e têm diferentes competências comunicativas (domínio técnico e autoridade para falar e ser escutado). Assim, muitas vezes, ocorre, por exemplo, que a palavra de um médico valha mais que a de um usuário no serviço de saúde podendo, com isso, impor com mais facilidade suas ordens, sugestões ou prescrições.

Também podemos perceber que as instituições (públicas, privadas ou culturais) funcionam como um conjunto de símbolos que comunicam às pessoas sobre como elas devem comportar-se. Por exemplo, pelo seu funcionamento, podemos nela reconhecer várias regras que presidem o seu jogo hierárquico: quem manda, quem deve obedecer, como mandar e como obedecer, sem que ninguém fique nos lembrando dessas coisas. Este jogo pode ser decodificado pela maneira de falar ou pelas roupas usadas pelas pessoas (macacão significa trabalho braçal e terno gerente ou proprietário, sendo que o primeiro denota inferioridade na hierarquia organizacional e o outro significa o poder de mando) e, a partir de nossa interpretação, teremos o comportamento alterado em relação a elas. Assim,

nosso olhar pode tornar-se mais baixo se estivermos diante de uma autoridade e, mais alto, se for um subalterno e, horizontal, se estivermos diante de pessoas do mesmo nível ou classe social.

Assim, grande parte da comunicação que promovemos ou somos induzidos a promover está, portanto, relacionada à posição e hierarquia das pessoas nos grupos ou na sociedade. Dependendo do caso, elas podem impor ou fazer valer melhor as suas idéias, propostas e ações. Quando isto acontece, dizemos que tais pessoas ou grupos têm uma competência política, social e cultural maior e, por esta razão, são detentoras de um determinado poder. É o velho ditado: “manda quem pode, obedece quem tem juízo”. Significa, portanto, que o contexto da comunicação, sempre se dá, também, em um contexto de poder, o que influi diretamente no processo de comunicação.

Além disso, a comunicação e a informação envolvem o significado ou a interpretação das mensagens, mas estas só adquirem sentido para o público ou receptor se estiverem relacionadas às questões práticas e cotidianas das pessoas. Por exemplo, todos os dias somos obrigados a tomar centenas de decisões: que roupa vestir, para onde viajar, com quem conversar ou ignorar, participar ou não de uma reunião, estudar ou ir ao campo de futebol, comprar ou não um aparelho de som, votar neste ou naquele candidato, e assim por diante. Sem informação, nem sempre podemos tomar uma decisão mais consciente e, por esta razão, ela torna-se parte indispensável da formação do cidadão e possibilita a ele ter maior acesso a determinados bens culturais, políticos ou serviços disponibilizados pela sociedade.

Entretanto, como existem infindáveis modalidades e processos de comunicação, estes se apresentam diferentemente em cada caso. Vamos ater-nos aqui em dois casos específicos, mas que julgamos relevantes para o entendimento da importância da comunicação para o grupo em treinamento. O primeiro se refere ao processo de comunicação existente no interior de uma determinada equipe de trabalho; o segundo se refere ao processo de comunicação dessa equipe com um grupo externo, mas que com ela mantém ou deve manter alguma forma de relação social, humana ou profissional. Vamos ver, por ordem, o primeiro caso e depois o segundo.

1. As variáveis que dificultam ou facilitam a comunicação

a) Verticalidade e horizontalidade no contexto da comunicação grupal

Quanto mais estivermos em um contexto vertical de comunicação, maiores serão os conflitos e os desentendimentos entre as pessoas, o que compromete e dificulta os trabalhos e a integração das pessoas em um grupo ou equipe de trabalho. A separação rígida entre quem pode falar e mandar e quem deve calar-se e obedecer gera diferentes formas de integração e de sensibilidade entre seus membros, a respeito dos objetivos e das ações implementadas. Como alguns se tornam *mais responsáveis* pelo desenvolvimento do trabalho, outros se vêem menos compromissados com o esforço coletivo na consecução dos objetivos.

A desigualdade ou hierarquização no processo comunicacional faz com que alguns se julguem mais competentes para falar e agir, não só pela competência em si, mas também porque se julgam detentores de um poder que os separa dos demais, como por exemplo em uma estrutura militar, que nega a individualidade e a comunhão das pessoas na construção de um projeto social coletivo. A hierarquia pode até ter seus pontos positivos, mas aí já não estamos mais falando de equipe e sim de realização de objetivos estranhos ao grupo, já que a maioria dos membros de uma corporação militar não é convocada a participar das decisões, apenas a obedecer.

Em um contexto verticalizado de comunicação é muito comum a presença de formas de interdição (proibição) das falas, de silêncios e de passividade das pessoas, o que pode comprometer o trabalho de uma equipe. Podemos distinguir algumas dessas formas:

- a) o poder de falar, de decidir ou de agir é tão concentrado que as pessoas não se sentem responsáveis em participar ativamente das decisões e preferem cumprir apenas as ordens;
- b) a opinião dissonante (diferente) tem um custo emocional e político para as pessoas e, dentro de um clima de comunicação verticalizada, torna-se mais vantajoso, para o indivíduo, calar a sua opinião e restringir a sua participação;
- c) a comunicação, ainda nesse contexto, concentra o poder em pessoas detentoras de cargos ou de alguma forma de saber (o médico, o chefe, o gerente, por exemplo) de tal maneira que inibe os outros membros de se manifestarem, por insegurança ou intuição de que sua opinião terá pouco valor ou credibilidade;

d) também a ausência de condições reais de participação (instrução, dificuldades de acesso e entendimento da informação) inibe as pessoas e determina uma integração pouco produtiva entre os membros da equipe.

A partir das variáveis levantadas pode-se dizer que a comunicação, por um lado, envolve todos os sentidos e ações das pessoas (falar, ouvir, sentir, avaliar, decidir, julgar, opinar, agir, compartilhar) e, por outro lado, envolve um determinado contexto comunicacional de poder que pode facilitar ou dificultar a integração de um grupo ou equipe de trabalho. É assim que as variáveis citadas no parágrafo anterior, o contexto verticalizado da comunicação, podem transformar-se em um terreno propício para a geração de cochichos, mal-entendidos, fofocas e conflitos que minam a coesão e comprometem o trabalho da equipe.

O contraponto a este processo vertical é a forma de comunicação horizontal na qual as possibilidades de falar, intervir e participar podem ser estendidas igualmente a todos os membros da equipe. Isto não significa a quebra de todas as hierarquias ou de diferentes competências no interior de uma equipe e sim o reconhecimento de que os seus membros, conscientemente, cumprem diferentes funções em torno de objetivos claros e comuns para todos. Em conseqüência torna-se mais fácil a sincronização das ações e o estabelecimento de um desafio coletivo em torno das finalidades do trabalho desenvolvido.

Para mediar essa forma de comunicação deve haver disponibilidade de informações, diferentes formas de capacitação e ampla possibilidade de manifestação e expressão por parte de cada membro da equipe, independentemente da hierarquia ou dos cargos.

Embora seja desnecessário dizer, gostaríamos de frisar que esse processo é bem mais difícil de ser desenvolvido do que aquele que predomina na forma verticalizada de poder e de comunicação.

b) Comunicação e poder

Como acontece em qualquer agrupamento humano, incluindo equipes de trabalho, é muito comum o surgimento de *variadas formas de disputa pelo poder que sempre* interferem, direta ou indiretamente, nos processos comunicacionais, influenciando ou alterando os processos de codificação e interpretação das mensagens. Se uma pessoa está envolvida nesse tipo de disputa, ela passará, fatalmente, a restringir a circulação de algumas mensagens e, por outro lado, a promover a circulação e a codificação de outras, de acordo com o seu interesse.

Já as outras pessoas, também envolvidas na disputa, mas sem possibilidades ou acesso àqueles recursos, passam a produzir e fazer circular suas mensagens nos labirintos ou margens do poder, transformando-as em uma fonte permanente de boatos, de gestação de “panelinhas” e de táticas grupais para desestabilizar o “inimigo” e influir no jogo de posições políticas, portanto de decisões, no interior da equipe.

A permanência prolongada de pessoas ou grupos no poder também pode contribuir para gerar este clima e suscitar comportamentos e atitudes passivas dos membros da equipe nos processos decisórios e nas ações desenvolvidas. *Como não compartilham das decisões sentem-se descompromissados com os erros ou acertos do trabalho, neste caso a responsabilidade é invariavelmente atribuída a um núcleo restrito de pessoas que ocupa espaços estratégicos na equipe. Quando isso acontece, normalmente instaura-se um processo intensivo de comunicação do tipo aclamativa, isto é, a participação se resume a puros atos de declaração de apoio e concordância com as decisões dos mandatários da equipe.*

É muito difícil evitar as disputas pelo poder em um determinado grupo ou equipe, pois elas fazem parte da essência política do ser humano. Também, muitas vezes, é difícil distinguir o que são disputas provocadas por ressentimentos, vaidades ou simples problemas e interesses pessoais, daquelas formas legítimas de disputas pela implementação de determinadas propostas ou estilos na condução dos trabalhos de um grupo ou equipe. *De qualquer forma nem sempre o resultado costuma ser positivo em termos de coesão do grupo e, muitas vezes, pode mesmo ameaçar a existência da própria equipe.*

O melhor remédio para evitar os efeitos nefastos de qualquer disputa é que ela seja claramente colocada para o conjunto da equipe e que possa ser amplamente discutida por todos.

c) Comunicação, informação e experiência cultural

Embora não sejam coisas separadas, didaticamente, podemos dizer que a comunicação é diferente da informação. Informação é o conteúdo de uma mensagem, enquanto comunicação seria o processo que ajuda a promover a circulação e a compreensão desta informação. Mas qual é o significado da informação no processo comunicacional?

Podemos dizer, em primeiro lugar, que informação é algo novo que pode ser incorporado ao nosso conhecimento e comportamento. É por isso que dizemos que quando temos informação, aumentam as nossas probabilidades de conhecimento acerca de alguma coisa, tornando o mundo em que vivemos mais

familiar e domável. Entretanto, a informação não pode ser compreendida como algo que, diante de sua presença, tudo se resolveria.

Com isso queremos dizer que a informação não se processa em um vazio. Ela existe à medida em que existe também um conhecimento latente, uma dada percepção sobre o valor da informação. Quando há um excesso de informações podemos nos defrontar com o que chamamos de saturação informacional, ou seja, como um vaso de flores que recebe mais água do que necessita, matando, com isso, a planta.

Também queremos dizer que em um determinado grupo ou equipe coexistem diferentes pessoas, com diferentes experiências educativas e de vida e, portanto, também com diferentes cargas e demandas informacionais. Uma comunicação somente poderá tornar-se eficaz se levar em conta estas diferenças pois, para alguns, uma determinada informação pode ser redundante (repetitiva), mas para outros significa uma novidade e uma nova possibilidade de interpretação do mundo e do próprio trabalho em questão. Ademais, cada pessoa faz uso também diferenciado da informação, dependendo da expectativa que mantém em relação ao trabalho e de acordo com suas experiências anteriores. Alguns são mais atirados, pois sempre interpretam utopicamente o mundo. Outros são mais cépticos, pois experiências anteriores ou a análise da atualidade estão dizendo-lhes que “mais uma vez, nada vai dar certo”. Já outros são indiferentes e apenas cumprem, de maneira positiva ou negativa, o seu dever.

Para cada um, a informação terá um sentido diferente, pois os membros da equipe são portadores de diferentes histórias de vida e perfis culturais, profissionais, ideológicos ou políticos. Mas isto não significa dizer que as funções da comunicação e da informação deveriam ser eliminar essas diferenças, mas sim fazer com que elas se transformem em uma variável positiva para o trabalho da equipe, sem desconsiderar o perfil específico e a individualidade de seus membros.

Isto implica em entender que o processo comunicacional e informacional, além de levar em conta as diferenças entre os interlocutores, deve buscar entender também como cada membro se vê e vê os outros no conjunto da equipe. É desta avaliação que pode-se buscar formas eficazes de comunicação e circulação de conteúdos informacionais relevantes para os seus membros.

2. A comunidade e o trabalho de equipe

Se o trabalho no interior de uma equipe é difícil, mais difícil é quando tratamos do relacionamento desta com o grupo social com o qual ela se relaciona para prestar serviços ou promover alguma forma de intervenção externa. Isto porque os problemas que mencionamos anteriormente são ampliados e a eles são acrescentados outros que nem sempre estão sob o controle da equipe ou que ela tenha a sensibilidade necessária para interpretá-los em um quadro dinâmico que marca as relações sociais.

Apesar das boas intenções e propósitos democráticos de ação, a intervenção da equipe se dá em um universo culturalmente estruturado, isto é, as comunidades têm história, universos simbólicos de referência e formas de poder específicas. A entrada de um novo ator social (a equipe, por exemplo) por um lado, desestrutura esse universo e, por outro lado, provoca a entrada de novos conteúdos culturais e ideológicos gerados pela instância institucional, principalmente pelo Estado. As conseqüências são as mais variadas possíveis.

Além disso as diferentes expectativas existentes entre a equipe e a comunidade geram diferentes formas de comportamento. Inicialmente, as comunidades esperam mais do que a equipe promete ou pode dar e, por essa avaliação, participam ativamente das primeiras atividades. Por meio desse processo são introduzidas novas relações de poder, concentradas tanto nos membros da equipe quanto em algumas pessoas da própria comunidade que se transformam em interlocutores privilegiados da equipe. Essa situação pode ser claramente percebida durante reuniões com a comunidade nas quais o uso da palavra e a iniciativa da ação ficam concentrados em alguns indivíduos específicos que oferecem maior poder de “diálogo” com a equipe, hierarquizando ou excluindo pessoas do processo comunicacional.

Se por um lado a presença destes mediadores comunitários pode ser entendida como uma maneira de facilitar a relação da equipe com a comunidade, por outro lado, ela cria uma nova estrutura de poder que inibe a participação do restante da comunidade, que ficou fora do círculo decisório. Muitas vezes, apenas tardiamente a equipe toma conhecimento deste problema e, quando assim acontece, as relações entre as pessoas já estão deterioradas e os conflitos irreversivelmente instalados, com graves conseqüências para o trabalho. E não custa lembrar que essa questão está ligada à disputa por supostos benefícios a serem auferidos e distribuídos para a comunidade e, como sabemos, quem distribui alguma coisa é detentor de alguma forma de poder.

Mas não podemos esquecer também que a equipe é uma estrutura de poder diante da comunidade e que esta estrutura se revela pelo comportamento e nos diversos símbolos ostentados pelos seus membros. A competência para convocar uma reunião, dirigir a palavra aos membros da comunidade, interpelar por seus hábitos de saúde e promover um discurso prescritivo (o que fazer, como fazer) são formas concretas de poder. O processo comunicacional derivado dessa situação passa a ser unilateral, no qual a equipe se transforma em produtora de mensagens e a comunidade apenas em receptora, com poucas condições de emissão.

Mesmo quando damos um caráter didático e pedagógico ao processo comunicacional, para evitar essa desigualdade entre o pólo emissor e o pólo receptor, nem sempre as mensagens produzidas surtem o efeito esperado junto à comunidade, pois os referenciais de interpretação impedem que elas sejam entendidas e compreendidas pela comunidade. Por exemplo, o uso excessivo de siglas, termos técnicos e conceitos abstratos funcionam como verdadeiras barreiras culturais pois dizem respeito a uma reflexão feita fora do contexto comunitário. Por exemplo, quando um agente diz: “a partir de agora vamos deixar de trabalhar com a medicina curativa e trabalhar mais com a medicina preventiva” está promovendo uma espécie de terrorismo cultural pois a comunidade não consegue absorver facilmente este conceito, já que ele foi objeto de reflexão realizada em outro contexto. Para que ele possa ser efetivamente apreendido, deve ser transmitido por uma mediação educativa levando-se em conta os conteúdos culturais existentes na comunidade, isto é, ele tem de ser apreendido criticamente, da mesma forma como foi inicialmente produzido.

Assim, para sabermos o que pode fazer ou não sentido para uma comunidade e avaliar sua capacidade de entendimento diante dos conteúdos da ação social, devemos aguçar a nossa sensibilidade para escutá-la e auscultá-la. Escutar é ouvir os sons, decifrar o seu significado; mas auscultar é uma maneira mais cuidadosa e sensível de ouvir, pois até mesmo o silêncio é portador de significados. É como o médico com o estetoscópio, ao ouvir os sons do corpo de um paciente. Ele tem de interpretá-los, avaliar o que estão “dizendo”, principalmente entender os intervalos de silêncio entre uma batida cardíaca e outra, por exemplo. Mas, para fazer isso, o médico depende de muito treinamento, atenção e sensibilidade. No caso de uma comunidade, ou agrupamento social, o processo não é muito diferente. Nós temos que auscultá-la, pois os sons que emitem, por meio de várias formas de linguagem: o corpo, a forma de vestir, a ação coletiva, os silêncios, o domínio da fala, os termos utilizados, a compreensão e atitude diante dos acontecimentos, etc., referem-se a variáveis culturais complexas, que sempre estão-nos dizendo alguma coisa. Por exemplo, por meio das festas, mutirões,

conversas formais e informais, rituais religiosos, ritos de passagem, podemos perceber uma espécie de gramática sobre as experiências de vida acumuladas e maneiras de resolver problemas, inclusive os de saúde, antes da chegada da equipe. E temos de levar isso em conta, se queremos produzir uma comunicação mais horizontalizada e respeitadora dos valores comunitários.

Nesse processo de ausculta, temos de entender que uma comunidade nunca é totalmente passiva e muda, diante dos “invasores”, embora suas palavras e gestos nem sempre tenham o poder de alterar o jogo político institucional. Também nem sempre ela se manifesta por um discurso racional e linear. Ela nos diz muitas coisas, mas nem sempre estamos preparados para ouvi-la, ou melhor, auscultá-la, dentro de sua própria história ou lógica de funcionamento.

É apenas quando entendemos a complexidade cultural, histórica e política em que está envolvida é que podemos estabelecer melhor uma comunicação menos hierarquizada e menos artificial com a comunidade, evitando-se assim, torná-la um objeto passivo de nossas ações.

É por estas razões que podemos concluir aqui que o desafio da comunicação não se resume apenas em produzir material educativo ou persuasivo, mas sim em contribuir para que a equipe perceba as variáveis políticas, culturais e humanas presentes na comunidade ou grupo com o qual pretende atuar, possibilitando, dessa maneira, um verdadeiro diálogo entre uma instância e outra. A ausculta a qual fizemos referência é fundamental neste processo para sabermos o que pode ou não fazer sentido para a comunidade e de que maneira o trabalho da equipe pode ser dialogicamente conduzido.