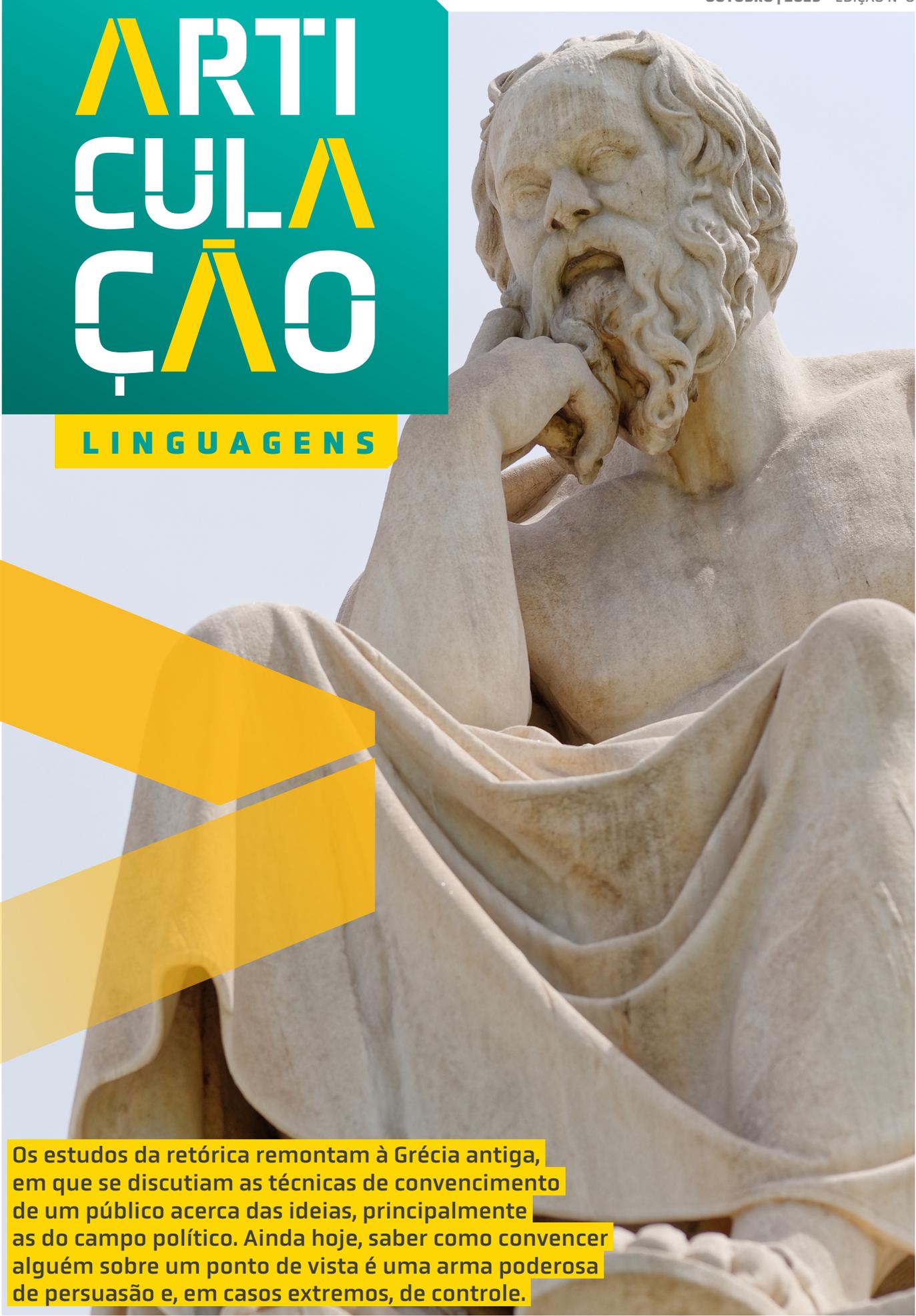
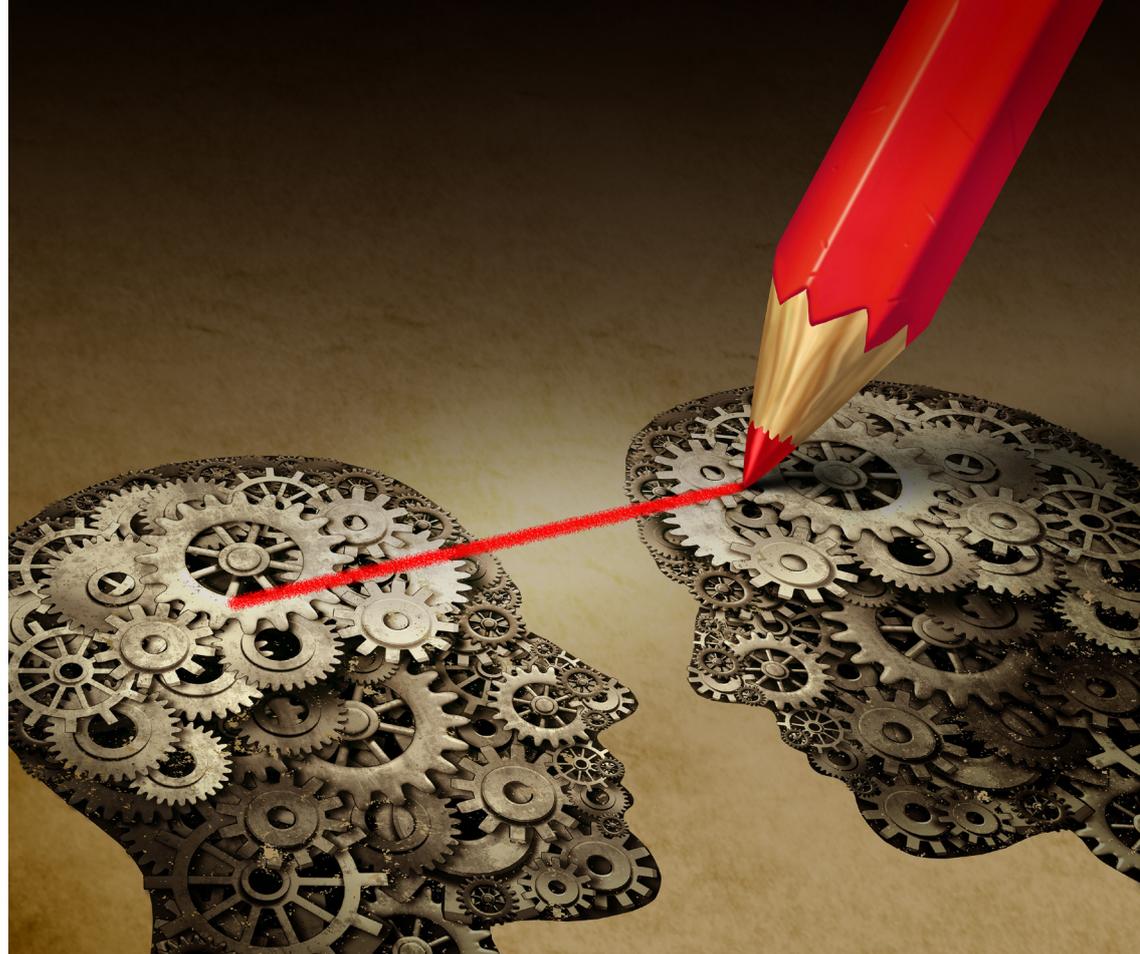


# ARTI CULA ÇÃO

LINGUAGENS



Os estudos da retórica remontam à Grécia antiga, em que se discutiam as técnicas de convencimento de um público acerca das ideias, principalmente as do campo político. Ainda hoje, saber como convencer alguém sobre um ponto de vista é uma arma poderosa de persuasão e, em casos extremos, de controle.



## V Truques indetectáveis para convencer alguém de qualquer coisa

Da próxima vez que você disser “olha, um burro voando”, alguém vai levantar a cabeça.

Patricia Peyró Jiménez

**P**or mais que sejamos assertivos, educados e com boas habilidades sociais, muitas vezes nos encontramos em alguma situação incômoda ou complicada na relação com os outros. Como é possível resolver esses conflitos menores que deixam relações tensas? E conseguir vantagens sociais, sem que se note muito o esforço? Quando cortesia e boas palavras não são suficientes, pode ser necessário um pouco de psicologia.

Numa situação de conflito, o sucesso da nossa comunicação reside “em influenciar as decisões da outra pessoa”, diz a psicóloga Daniela Pittman, professora de *Habilidades Pessoais* na Faculdade de Psicologia da IE University [a Universidade espanhola do Instituto de Empresa].

Segundo afirma a psicóloga, “o objetivo do emissor é convencer e cativar a atenção plena do receptor sobre suas ideias”. Para conseguir isso, “ele deve interpretar as necessidades do outro e observar sua reação para confirmar a eficácia e o convencimento do seu discurso”.

“O ideal é convencer racionalmente sem golpes baixos ou atalhos, enfatizando o atrativo de nossa ideia e dedicando tempo suficiente para medir o interesse do interlocutor”, diz a especialista. Acima de tudo, afirma, nos conflitos que ocorrem diariamente com o cônjuge, filhos e conhecidos.

Depois de assimilada a teoria, a aplicação termina sendo mais complexa. Existe uma via rápida para convencer os outros, conquistá-los e até ampliar os laços com eles? Este guia irá ajudá-lo a conseguir.

O trabalho de convencimento perpassa pela necessidade de fazer que o receptor da mensagem passe a perceber a questão pelo ponto de vista de quem a emite.

## Para que alguém goste de você, lembre-se do nome dele

De acordo com a psicóloga, ouvir o nosso próprio nome produz um aumento inconsciente no ego (efeito *ego-boost*). “Quanto nos custa repetir o nome da outra pessoa, se sabemos que ele gosta de ouvi-lo e também vamos ganhá-lo para nossas ideias?”, diz Pittman.

Isso acontece porque, ao ouvir nosso nome, são ativadas certas áreas do hemisfério esquerdo do cérebro envolvidas no prazer e na atenção, segundo conclui um estudo realizado pelo professor Dennis P. Carmody, pesquisador da Escola de

Medicina Rutgers

Robert Wood  
Johnson, em  
Nova Jersey.

A close-up photograph of a hand with light-colored skin and manicured nails. The hand is carefully balancing a stack of white dice on a wooden surface. The dice are arranged in a row, with one die standing upright on top of the others. Each die has a yellow face with a black smiley face. The background is a soft, out-of-focus blue.

Mudar o posicionamento inicial do interlocutor é um grande desafio.

## Escolha bem o ouvido

A neuropsicologia tem um truque para que a informação que transmitimos seja recebida de forma positiva: “a vantagem do ouvido direito”. De acordo com experiências científicas que contrastavam o efeito de mensagens nos ouvidos diferentes, se queremos pedir algo, devemos fazer no ouvido direito de nosso interlocutor. A informação recebida por esse canal é processada no hemisfério esquerdo, mais especializado nos processos linguísticos e ligado às emoções positivas, enquanto que, de acordo com esses estudos, o hemisfério direito está mais relacionado com as emoções negativas.

Mas não serve só para pedir um favor, também para nos entendermos melhor em uma discoteca: Marzoli e Tommasi, pesquisadores da Universidade Chieti-Pescara (Itália), descobriram que neste cenário complicado, escolher bem em que ouvido falamos é fundamental.

## E quem manda aqui?

Recém-chegados a um novo emprego ou um grupo, sem conhecer ninguém, o melhor é identificar o líder e ganhá-lo. É improvável que perguntemos diretamente quem é, mas podemos descobrir se olharmos para os detalhes. Por exemplo: para quem apontam os pés do grupo? Sandra Burgos, professora e pesquisadora de liderança e inteligência emocional na Universidade de Santiago de Compostela e fundadora de 30 K Coaching, observa que os pés costumam apontar para nosso foco de atenção. Isto é, informam quem é o líder.

## Não sou eu que estou dizendo...

Se os nossos argumentos não são suficientes, o truque é convidar um terceiro para fornecer opiniões de especialistas, segundo diz Miguel Moya, professor em Psicologia Social, em seu livro *Fundamentos de la Psicología Social*. Este argumento é parte da teoria cognitiva estudada pelo grupo de pesquisa sobre a persuasão da Universidade de Yale (Estados Unidos).

“Recorrer a uma fonte que seja atraente e confiável para nosso interlocutor pode mudar sua atitude sobre nossa opinião. E assim será mais fácil convencê-lo.”

## Ninguém percebe a sua ansiedade

Temos que falar em público e estamos tremendo de medo. “A primeira coisa que precisamos saber é que se trata de um medo universal”, explicam Antonio Cano Vindel e Juan José Miguel Tobal, professores da Universidade Complutense e autores do ISRA, um teste de diagnóstico clínico em que é medida sua relação com a ansiedade. Além disso, afirmam, no geral, os outros não percebem o nosso nervosismo e, em caso afirmativo, não percebem como algo negativo.

Se está se perguntando, adiantamos que sim: imaginar a audiência nua funciona. “Meu truque é fazer contato visual com três ou quatro pessoas sentadas na primeira fila, e imaginar os outros nus”, confessa Pittman. Assim, conseguiu expor sua tese em Harvard.

## E tão amigos de nossos inimigos

É impossível ser apreciado por todos. “Só nos resta aceitar e saber quem compensa o esforço e quem não”, aconselha Pittman. De qualquer modo, se suspeitamos que uma pessoa vai deliberadamente falar mal de nós, o melhor que podemos fazer, de acordo com a especialista, é procurar sua companhia e aproximar-se dela: a proximidade suaviza as más línguas.

Tenha pensamentos positivos sobre esta pessoa tão pouco amada, mesmo que isso custe seu esforço, também vai ajudar a suavizar a relação com ela, porque, segundo a psicologia, vai resolver a dissonância cognitiva: “Se existe uma tensão ou incongruência entre o que sentimos e o que fazemos, mudar o sentimento pode resolver”. A especialista diz que também é útil trabalhar a empatia: colocar-se no lugar dessa pessoa que não gostamos (mesmo que não queiramos) vai fazer que vejamos alguns de seus pontos positivos.

JIMÉNEZ, Patricia Peyró. Truques indetectáveis para convencer alguém de qualquer coisa. **El País**, 13 fev. 2016. Psicologia. Disponível em: <[https://brasil.elpais.com/brasil/2016/02/05/ciencia/1454680319\\_347887.html](https://brasil.elpais.com/brasil/2016/02/05/ciencia/1454680319_347887.html)>. Acesso em: 17 set. 2019.

## ➤ Na arte do convencimento, a linguagem emocional ainda é a estratégia que prevalece

Estudo mostra por que a escolha por uma comunicação carregada de apelo emocional é simplesmente intuitiva quando queremos persuadir alguém.

Ana Beatriz Rosa

A capacidade da persuasão é um tópico fundamental para a psicologia. Mas não somente. Entender o que faz uma mensagem ser persuasiva ou não é um interesse de áreas que vão da publicidade à política e até à saúde pública.

[...]

Uma pesquisa da Kellogg School of Management, da Northwestern University, nos Estados Unidos, examinou a associação que as pessoas fazem entre o uso de uma linguagem mais emocional e a sua capacidade de persuasão.

[...]

A pesquisa mostra que as pessoas tendem a criar discursos que vão além das características positivas ou negativas de um produto, por exemplo, e se misturam com as emoções, mesmo quando tentam influenciar um público que pode não ser tão receptivo à essa linguagem. Tudo isso se dá, sobretudo, através da escolha das palavras que as pessoas usam.

[...]

Coração e mente concorrem para a composição de um discurso coerente e convincente.

ROSA, Ana Beatriz. Na arte do convencimento, a linguagem emocional ainda é a estratégia que prevalece. **Huffpost**, Comportamento, 3 abr. 2018. Disponível em: <[www.huffpostbrasil.com/2018/04/03/na-persuasao-apelamos-para-a-linguagem-emocional-ate-mesmo-quando-pretendemos-ser-rationais\\_a\\_23401821/](http://www.huffpostbrasil.com/2018/04/03/na-persuasao-apelamos-para-a-linguagem-emocional-ate-mesmo-quando-pretendemos-ser-rationais_a_23401821/)>. Acesso em: 17 set. 2019.



# Entre razões e emoções: a arte da Retórica

Sergio "Kyo" Kobayashi

Você já tentou, alguma vez, mudar a opinião de alguém que pensava diferente? É provável que sim. Levar o outro a crer em algo que dizemos é um desejo que a humanidade vem desenvolvendo ao longo de toda a sua história; estamos constantemente buscando maneiras de convencer os outros a aderir às nossas ideias e aos nossos pontos de vista. Esse desejo advém de vários fatores: aumentar e constituir o poder, ampliar os laços entre indivíduos, formar grupos ideológicos, fortalecer uma comunidade etc. Por conta disso, vários pensadores, desde a antiguidade, debruçam-se na tentativa de sistematizar estratégias de persuasão e convencimento. Aristóteles, talvez o mais conhecido deles, no século IV a.C., escreveu o tratado da Retórica, afirmando que mais do que uma estratégia de persuasão, a retórica trata da arte de discernir as maneiras pelas quais podemos levar alguém a crer em algo que defendemos. Isso quer dizer, portanto, que dominar a retórica significa compreender todo o contexto discursivo para que a melhor estratégia de persuasão e convencimento seja utilizada.

Discurso político de Demóstenes (384-322 a.C.), notável orador grego, contra Filipe II da Macedônia.





Compreender o todo é crucial para argumentar acerca do ponto de vista do outro.

O domínio do contexto **discursivo** – que compreende não apenas o discurso público, mas toda a produção textual, linguística e ideológica que produzimos na situação comunicativa – será pleno quando o enunciador, isto é, aquele que produz o discurso, aplicar estratégias retóricas que levem em conta seu **auditório** – para além de uma plateia física, todos aqueles aos quais se destina o discurso produzido. Não é difícil imaginar que seria uma tentativa fracassada uma palestra sobre uso de drogas ser reproduzida *ipsis verbis* a um grupo de idosos e a um grupo de jovens, por exemplo. Esse insucesso não seria consequência de uma falha de conteúdo, mas sim da falta de uma estratégia retórica adequada. Ora, a relação sobre o consumo de drogas é a mesma para ambas as faixas etárias? Se podemos facilmente responder que não, então o conteúdo não pode ser elaborado da mesma maneira para os dois grupos.

Nessa perspectiva, portanto, ainda os filósofos da antiguidade grega resumiram as abordagens retóricas como uma junção de três grandes características: *logos* (razão), *pathos* (emoções) e *ethos* (credibilidade). Com base nesses três elementos discutiremos as estratégias para alcançar o convencimento.

## Os pilares da retórica

Saber a quem dirigimos a palavra é fundamental em todas as esferas da comunicação humana: um pedido a um juiz de Direito deve conter uma solenidade muito maior do que um pedido feito aos nossos pais; uma informação solicitada em uma repartição pública exige um nível de formalidade que não é necessário para comprar um sanduíche na lanchonete, e assim por diante. Isso significa que constantemente ajustamos nosso discurso de acordo com quem vai nos ouvir; essa prática é fundamental quando nosso objetivo enunciativo é convencer o outro. A faixa etária, o nível de escolaridade, a predominância de gênero, os agrupamentos ideológicos etc. são conhecimentos importantes na hora de estruturar a melhor estratégia retórica, baseada nos três grupos citados anteriormente.

Uma retórica bem-sucedida demanda estudo da matéria, bem como das pessoas a quem se fala.



## Logos

O primeiro deles, o *logos*, a razão, consiste na mobilização de argumentos que, por meio de sua estruturação, levem alguém a crer em algo que se diz. Um argumento, por definição, possui três pilares: **dados** (premissas, fatos), garantidos por **fontes**, que permitem **alegar** determinada asserção. Exemplo: a sombra da Terra projetada na Lua [dado], de acordo com a Nasa [fonte], demonstra a forma esférica do nosso planeta [alegação]. A força argumentativa, contudo, dependerá da consistência desses pilares para o auditório em questão: a fonte do exemplo anterior não será consistente para um auditório que sabidamente tende a desqualificar estudos científicos ou institutos de pesquisa como a Nasa, tampouco terá força suficiente para se fazer válida caso fosse estruturada como “minha mãe disse que a Terra é redonda”, para um auditório acadêmico ou altamente escolarizado, por exemplo. Mas o que acontece se a argumentação não se adequa ao auditório em questão? Como convencer alguém?

## Pathos

Isso nos leva à outra esfera da argumentação, o *pathos*, as emoções. Não é difícil se recordar de algum momento em que defendemos uma ideia que não foi aceita por um determinado grupo de pessoas ou por alguém específico: o impedimento no jogo de futebol, a qualidade da nossa banda favorita, o programa de governo de um determinado partido político etc. são exemplos disso. Isso não significa necessariamente que não havia argumentos bons e fundamentados nessas ideias, todavia, foram apresentados de maneira inadequada ao auditório.

Portanto, a validação de determinadas ideias vai além do plano de conteúdo em que se apresentam: talvez o lance de impedimento não marcado, apesar de claro, tenha certa resistência de se fazer verdade para o torcedor do time beneficiado, assim como os acordes da banda podem não agradar aos apreciadores de outro gênero musical e o programa de governo ter maior ou menor apreciação pelos defensores de um determinado ponto de vista ideológico. Nesses casos podemos observar bons oradores transformando emoções em argumentos e criando pressupostos passionais para fazer valer suas alegações, como por exemplo: “imagino que você, torcedor do time beneficiado pela não marcação do impedimento, não decepcionaria seu pai, que tanto lhe ensinou sobre ética, ignorando essa clara infração”; “sei que não é seu tipo de música favorita, mas essa banda não te faz lembrar de quando você era criança?”; “sei que o governo que defendo não é perfeito, mas você não pode discordar que nesse ponto ele está fazendo o melhor para o país”.

## Ethos

Por fim, o *ethos*, a credibilidade, também é fundamental na construção do convencimento. Assim como as outras duas esferas da retórica, o *ethos* é constituído tanto pelo conhecimento prévio do auditório quanto no momento enunciativo em si. Isso significa que a relação entre o auditório e o enunciador pode garantir maior adesão ao discurso construído. Um primeiro aspecto é o que o enunciador acredita que o auditório pensa sobre ele: se é famoso ou tem reconhecimento, se é conhecido pelo auditório por determinado posicionamento sobre o tema que versará, se é uma autoridade política ou intelectual etc. A depender do modo como o auditório o vê, o enunciador poderá apelar para mais ou menos estratégias de argumentação, de emoções etc.

Já outro aspecto importante na construção do *ethos* é a oratória e as habilidades discursivas: procurar adequar linguística e terminologicamente a fala ao auditório, não utilizar expressões ou premissas que não façam sentido ao seu público, falar pausadamente, com firmeza e calma, nos textos orais, e organizar claramente suas ideias nos textos escritos, e assim por diante.

## Convencer também é desconvencer

Dois corpos não ocupam o mesmo espaço, de acordo com as leis da física. No mundo das ideias, muitas vezes também nos deparamos com essa afirmação. Em outras palavras, modos de pensar, quando antagônicos, normalmente não conseguem coexistir. Dessa forma, levar alguém a crer em algo quase sempre significa fazê-lo deixar de crer em outra coisa. Tais disputas de ideias podem ser feitas de maneira velada (nos casos de indiretas, monólogos, palestras) ou de maneira explícita (debates, discussões públicas). A estratégia de desconstruir a ideia de outrem visa ao ataque de uma das três esferas que citamos ao longo do texto.

O ataque à argumentação consiste na refutação do argumento em si ou em um dos pilares que o estruturam, colocando em xeque a veracidade ou a confiabilidade daquilo que foi apresentado; outra forma de refutação mais sofisticada é apresentar um argumento melhor estruturado, que invalide o argumento do outro. Já o ataque às emoções também pode ser feito por meio da refutação daquilo que o auditório possa sentir, trazendo outros elementos mais consistentes emocionalmente ou que contraponham os que foram apresentados.

Por fim, o ataque ao *ethos* é a estratégia que mais observamos em nosso cotidiano: em vez de desconstruir o argumento ou a forma como ele foi apresentado, esse ataque se dirige à pessoa que construiu o discurso, seja na sua capacidade (cognitiva, intelectual etc.), seja em sua índole ou honra pessoal.

Para convencer o outro,  
precisamos primeiro  
conhecer a nós mesmos.



Muitas vezes nos deparamos com discursos cuja única intenção é dissuadir o ouvinte. Retóricas vazias são usadas para tentar “livrar” o emissor de dar maiores explicações, comumente por meio da desqualificação do discurso do outro. No código QR ao lado você encontra uma lista com as principais estratégias empregadas por falaciosos (lembre-se de mudar a língua para Portuguesa).



<http://ftd.li/gdfxqw>

É importante observar que essas estratégias retóricas nem sempre são suficientes para levar alguém a crer (ou a concordar) em algo que dissemos, tampouco que os pilares em que se estruturam atuam de forma separada. Existem auditórios formados por pessoas que possuem valores e ideias muito consolidadas, negando, por vezes, argumentos bons, de bons oradores. Não é difícil lembrarmos de momentos em que “argumentos irrefutáveis” são negados por determinado auditório e isso ocorre porque a arte do convencimento não está baseada na força do argumento em si, mas na atuação conjunta dos pilares dos quais a arte da retórica se constitui.



◀ **Sergio “Kyo” Kobayashi** é mestre em Letras e doutorando em Teorias do Texto e do Discurso em Língua Portuguesa pela Universidade de São Paulo (FFLCH/USP). É especialista em multimodalidade discursiva, memes e comunicação digital. Desenvolve sua pesquisa sobre *ciberativismo* e movimentos sociais na *web*, ancorado nos Estudos Críticos, na Filosofia da Linguagem e na Linguística Sistemico-Funcional. É membro do Núcleo de Estudos em Análise Crítica do Discurso (NEAC-USP), sócio do Grupo de Estudos Linguísticos do Estado de São Paulo (GEL) e colaborador da Rede de Cursos Populares Podemos+. Foi conselheiro titular do Conselho Universitário da USP, diretor do Centro Acadêmico de Estudos Linguísticos e Literários (CAELL) e coordenador geral do Diretório Central de Estudantes “Alexandre Vannucchi Leme” (DCE-Livre da USP). Atualmente, compõe a direção estadual do movimento Levante Popular da Juventude, atuando nas áreas de trabalho, cultura e educação.

- **1.** É possível identificar estratégias de convencimento em outros contextos como textos publicitários, conversas de amigos etc.? Com isso em mente, apresente alguma situação, vivenciada ou presenciada por você, em que há clara tentativa de convencimento, apontando quais estratégias foram utilizadas e por quê.
- 2.** Você consegue pensar em um contexto em que refutar a si mesmo pode ser uma estratégia de convencimento? Qual?
- 3.** O vídeo dirigido por Pepe Mendina, disponível em: <<http://ftd.li/ii2bu9>>, revela, por meio do humor, diversas estratégias de convencimento em propagandas políticas. Descreva-as e discorra sobre as estratégias que podem ser utilizadas para auditórios amplos e indefinidos, como no caso de discursos políticos.



# FIGURAS DE LINGUAGEM

Além do conteúdo, é muito importante uma boa articulação no momento de apresentar suas ideias. Para tanto, é preciso saber utilizar recursos estilísticos capazes de dar maior ênfase à comunicação e torná-la mais atrativa ao público-alvo. A esses recursos, utilizados para produzir maior expressividade à comunicação, é dado o nome de **figuras de linguagem**, ou **figuras de estilo**. Dependendo da sua função, elas são classificadas em:



## FIGURAS DE PALAVRAS OU SEMÂNTICAS

Estão associadas ao significado das palavras. Enfatizam o aspecto semântico da linguagem, utilizando-se da comparação, substituição e associação de palavras. Exemplos:

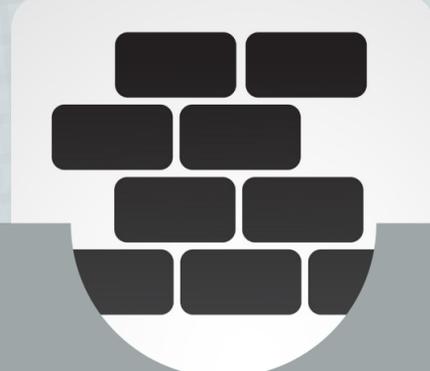
- ⊕ metáfora, comparação, metonímia, catacrese, sinestesia e perífrase.



## FIGURAS DE PENSAMENTO

Trabalham com a combinação de ideias e pensamentos. Provocam emoções nos leitores por meio da exploração do sentido das palavras. Exemplos:

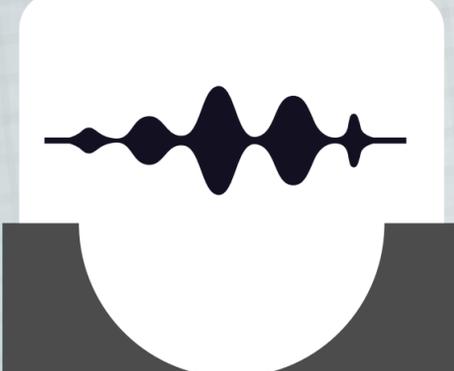
- ⊕ hipérbole, eufemismo, litote, ironia, personificação, antítese, paradoxo, gradação e apóstrofe.



## FIGURAS DE SINTAXE OU CONSTRUÇÃO

Causam mudanças na estrutura natural da oração. Operam de diversas maneiras na frase, seja na inversão, repetição ou omissão de termos. Exemplos:

- ⊕ elipse, zeugma, hipérbato, polissíndeto, assíndeto, anacoluto, pleonasma, silepse e anáfora.



## FIGURAS DE SOM OU HARMONIA

Estão associadas à sonoridade das palavras. Enfocam o aspecto fonológico da linguagem, por meio da reprodução, repetição ou imitação dos sons da língua. Exemplos:

- ⊕ aliteração, paronomásia, assonância e onomatopeia.

Para definições com exemplos de cada uma dessas figuras de linguagem, acesse o código QR abaixo:



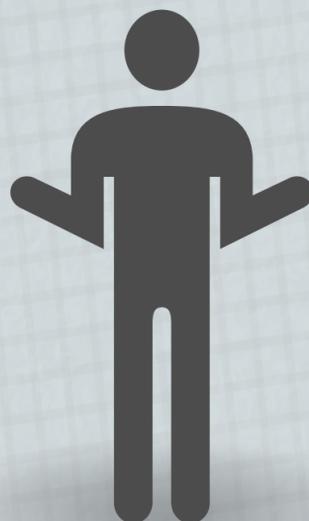
<http://ftd.li/7xta9h>



Para uma aula explicativa sobre as figuras de linguagem mais comuns, acesse o vídeo do professor Noslen, em:



<http://ftd.li/t8j8hn>



- > **1.** Essa atividade tem por objetivo levar o aluno à reflexão mais ampla dos contextos em que se faz necessário mobilizar estratégias de convencimento para além do discurso público. Qualquer texto (aqui compreendido em sentido amplo: falado, escrito, visual, musical etc.) filia-se a determinadas ideias, contrapõe-se a outras, e assim por diante. Dessa forma, não se espera um modelo estático de resposta, mas um olhar sobre quais estratégias um determinado texto se apoia para construir seus sentidos.
- 2.** Refutar parcialmente ou integralmente determinada ideia pode ser uma maneira de torná-la um argumento mais forte. Ao apresentar um ponto fraco da ideia no esquema argumentativo, o enunciador demonstra que tem ciência de seus limites, mas ainda assim assume a alegação proposta por ela. Refutar parcialmente pode ser feito por meio da lógica em que os pontos negativos compensam os positivos, como: “Os remédios que tomo, apesar de prejudicar o funcionamento renal, me permitem mover os braços normalmente”. E refutar integralmente a si mesmo desloca o argumento da lógica para a emoção, por exemplo: “Sei que vou sofrer voltando com o meu marido, mas devo seguir meu coração”.
- 3.** Essa atividade tem por objetivo fixar a compreensão a respeito do auditório, que nem sempre é físico ou homogêneo. As estratégias do vídeo mostram os três pilares da retórica (*ethos*, *pathos* e *logos*) em diferentes contextos de uso e com propósitos diferentes. Um gênero do discurso como a “propaganda política” tende a mobilizar estratégias de convencimento que operam tanto a fim de convencer pelos argumentos (gráficos, críticas à gestão anterior etc.), pela aproximação emocional (jovens apresentadores, abraços, música) e pela construção da imagem do candidato (apoios públicos, fotos da ditadura, jogo de imagens).

**Conteúdos abordados:**

- Retórica e oratória;
- Análise do discurso;
- Estratégias de persuasão e convencimento.

O **Articulação LCT** tem como objetivo discutir temas relevantes com base em Linguagens, Códigos e suas Tecnologias. Os conteúdos são abordados valendo-se de diversas linguagens corporais e artísticas, contudo, o conhecimento prévio não é indispensável para a compreensão dos temas. O Articulação LCT almeja estimular nos estudantes o interesse pelas Linguagens por meio da ampliação do mundo que os cerca, despertando, assim, o gosto pela aquisição de novos conhecimentos.

# ARTI CULA ÇÃO

OUTUBRO | 2019 EDIÇÃO Nº 8

## LINGUAGENS



### **Diretor de conteúdo e negócios**

Ricardo Tavares de Oliveira

### **Diretor adjunto de Sistema de Ensino**

Cayube Galas

### **Gerente editorial**

Júlio César D. da Silva Ibrahim

### **Gerente de produção e design**

Letícia Mendes de Souza

### **Editora**

Cláudia Pedro Winterstein

### **Editores assistentes**

Susi Aparecida Reis Gil Novaes

Thiago Costa de Oliveira

### **Coordenador de eficiência e analytics**

Marcelo Henrique Ferreira Fontes

### **Supervisora de preparação e revisão**

Adriana Soares de Souza

### **Preparadora**

Sônia Cervantes

### **Revisão**

Equipe FTD

### **Coordenadora de imagem e texto**

Marcia Berne

### **Pesquisa**

Márcia Alessandra Trindade Galvão

### **Coordenadora de arte**

Daniela Máximo

### **Supervisor de arte**

Fabiano dos Santos Mariano

### **Projeto gráfico**

Bruno Attili

### **Editora de arte**

Adriana Maria Nery de Souza

### **Créditos das imagens:**

p.1. Dimitrios/Shutterstock.com; p.2. Lightspring/Shutterstock.com; p.3. Mizkit/Shutterstock.com;  
p.5. Andrus Ciprian/Shutterstock.com; p.6. © Heinz-Dieter Falkenstein/Easypix;  
p.7. Nattapol\_Sritongcom/Shutterstock.com, Terdsak L/Shutterstock.com; p.9. Tom Kolossa/Shutterstock.com;  
p.10. Arquivo pessoal; p.11. maljuk/Shutterstock.com; p.12. KannaA/Shutterstock.com; Sira Anamwong/Shutterstock.com;  
Panptys/Shutterstock.com; Black or White/Shutterstock.com; Yummyphotos/Shutterstock.com