

\*O autor é Luciano Massami Coli Sasaki, tecnólogo em Comunicação Organizacional e diretor de arte na empresa Conosenti. João Augusto Moliani, mestre, Professor da UTFPR.  
\*\*Artigo apresentado no Intercom Jr., durante XXXVII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

LUCIANO MASSAMI COLI SASAKI\*  
JOÃO AUGUSTO MOLIANI (Orientador)

### **As apresentações empresariais como parte da estratégia de comunicação das organizações\*\***

#### **Resumo**

As apresentações empresariais estão integradas à rotina corporativa, sendo usadas cotidianamente. Elas foram adotadas por serem, entre outras razões, uma forma rápida e eficiente de transmitir informações e resultados. No entanto, têm o agravante de serem produzidas e utilizadas de forma intuitiva e amadora por um amplo leque de pessoas, com diversos perfis e formações. Essa combinação resulta em diferentes questões de ordem comunicacional e levanta uma nova perspectiva de atuação dentro das organizações com a incorporação desse novo instrumento ao plano estratégico de comunicação das empresas.

#### **Palavras-chave**

Apresentações empresariais; Comunicação estratégica; Comunicação face a face; Comunicação oral; Reuniões.

#### **Corpo do trabalho**

I. As organizações contemporâneas estão em constante e complexo processo de comunicação, buscando elevar o nível de entendimento com seus diferentes públicos e, em sua rotina diária, encontram-se entre os mais diferentes desafios a serem trabalhados dentro de um contexto particular inerente a cada organização. Para obter uma comunicação bem sucedida e de qualidade, que lhes possibilite, conforme defende FORTES (2006, p. 38), “conquistar a boa vontade e a cooperação das pessoas, bem como a integração dos seus diversos públicos, estabelecendo a compreensão e a credibilidade com seus grupos de interesse”, elas implantam departamentos de comunicação, próprios ou terceirizados, compostos comumente por jornalistas, publicitários, comunicólogos, marketeiros e relações públicas.

Mas, mesmo com a presença desses profissionais, com o esforço cotidiano de fazer com que a comunicação seja coordenada e comandada por uma equipe de *experts* e com a produção de veículos para os diferentes públicos, uma parcela significativa do processo comunicacional nas organizações de grande porte, apesar de seu caráter estratégico, ainda é produzida amadoristicamente sem receber tratamento especializado.

As apresentações corporativas<sup>1</sup> são um exemplo desse cenário, dentro do universo mais amplo da comunicação face a face, em especial os encontros e eventos que exigem exposição de ideias, informações e análises. Reuniões e apresentações ocorrem de maneira distinta e com diferente frequência em todo o tipo de organização, sejam empresas, instituições, órgãos públicos, partidos políticos, movimentos sociais etc. No entanto, independentemente do lugar, sabe-se que essas ferramentas de comunicação estão inseridas na rotina institucional e cada vez mais se exige de quem protagoniza esses eventos uma postura profissional quanto a passar informações, dados e emoções (por que não?) às demais pessoas presentes. É preciso comunicar mais, apresentar com maior eficiência e informar melhor.

No entanto esta ainda é uma área desfalcada de defensores quando se considera todo o espectro da comunicação organizacional. MARTINS (2013, p. 03) lamenta “o contingente reduzido de estudiosos que se dedica a examinar as interações face a face, indispensáveis que são às competências que o profissional de Relações Públicas deve difundir em seu plano estratégico de comunicação”. Para ela, a comunicação face a face sempre permitiu a comunicação não-verbal e seu retorno foi imediato, vindo daí a riqueza deste modelo como veículo de comunicação, pois

“a base da comunicação está no relacionamento entre as pessoas, a organização se comunica pelas pessoas, portanto meios eletrônicos, redes sociais, e outras formas de comunicação presentes nas rotinas administrativas, servem somente como ferramentas, embora com reduzido grau estratégico para a comunicação”. (MARTINS, 2013, p.13)

Percebe-se que ocorre o reconhecimento da importância da comunicação face a face e de seu papel estratégico, em especial reuniões e apresentações, dado seu caráter dinâmico de transmissão de informação e possibilidades de interação e de ampla compreensão do assunto.

MARCHIORI (2008, p. 217) aponta a comunicação face a face como a que “permite interação e tem credibilidade, devendo ser valorizada pelos profissionais, enquanto os veículos de comunicação podem completar e apoiar o processo”. O que ela defende é a necessidade de “personalizar a mensagem para grupos ou indivíduos, no intuito de alimentar a criação de um laço

---

<sup>1</sup> A expressão “apresentações corporativas” que utilizamos neste trabalho faz referência ao conteúdo digital produzido por meio dos *slidewares* (termo criado pelo especialista em infografia e design da informação Edward R. Tufte para descrever softwares de criação e projeção de conteúdo multimídia), sendo o Microsoft PowerPoint<sup>®</sup> o mais utilizado.

de confiança fundamental em todas as redes de relacionamento internas”, tendo como prioridade o diálogo organizacional e a valorização das relações interpessoais.

A comunicação face a face estimula o contato direto e a troca de emoções e ideias e possibilita às apresentações institucionais tornarem-se uma oportunidade única para reforçar conceitos, imagem e identidade da marca. E também, conforme apontou MARTINS (2013, p. 08), citando estudo de Stafford, Vanc e White (2010) para incrementar o senso de pertencimento. Essa pesquisa

“buscou levantar o senso de comunidade dentro de uma organização e a relação entre essas percepções e a vontade do empregado de defender a reputação do organismo no qual trabalha. Quando questionados sobre comunicação e relacionamentos, os administradores manifestaram a necessidade de perceber uma ampla oportunidade para a comunicação face a face, para a interação interpessoal, especialmente com Chief Executive Office (CEO) e com seus pares, quando lidam com questões estratégicas. (...) A investigação se estendeu por todos os níveis da organização e constatou a importância dada às interações pessoais através da comunicação direta e face a face entre funcionários e CEO, bem como contribuiu tanto para o "espírito de comunidade", quanto para que funcionários se sintam importantes para a organização”. (MARTINS, 2013, p. 08)

E, por mais que o contato humano e as apresentações corporativas tenham sido — até certo ponto — negligenciados pela literatura de comunicação empresarial nacional<sup>2</sup>, ambas estão cada vez mais presentes no dia a dia das organizações, com funcionários e executivos necessitando de preparação específica e produtos especiais para expor dados e relatórios a suas equipes, colegas, superiores ou clientes e outros públicos.

As apresentações corporativas se revelam cruciais em momentos decisivos para a conquista de determinados objetivos, sejam em vendas, novas oportunidades para motivar uma equipe ou aprovar verbas para projetos, e, geralmente, representam a reta final para a aprovação de um projeto (GALVÃO; ADAS, 2011, p. 26). Max Gehringer, ex-executivo de multinacionais, escritor e palestrante com grande influência na área de gestão, defende que saber produzir e conduzir apresentações tornou-se tão necessário quanto o conhecimento da língua inglesa para o desenvolvimento profissional<sup>3</sup>.

Para PENTEADO (2012), a falta de habilidade comunicacional também pode comprometer as pessoas em suas aspirações profissionais.

Ao entrar na empresa, a falta de *performance* nos atos comunicacionais pode não significar nenhum *handicap* para o novo empregado. Mas, chegará, com certeza, um momento em sua

<sup>2</sup> Nas literaturas sobre comunicação empresarial que consultamos, observamos constantemente a presença de peças como boletins, folders, revista, jornal-mural, rádio interna etc. As apresentações corporativas não aparecem caracterizadas como uma mídia a ser trabalhada pelos departamentos de comunicação.

<sup>3</sup> O depoimento foi feito em um dos episódios da série “Meu primeiro emprego”, exibida pelo Fantástico, da Rede Globo, em 2011, e disponível em <http://www.youtube.com/watch?v=FDLHrFJVpKE>

carreira, em que o conhecimento das regras da boa comunicação se fará indispensável: certos cargos de chefia dependem da capacidade de comunicação oral e, se o empregado não tem essa habilidade, ou não se preocupou em adquiri-la, esse fato lhe impossibilita o acesso. (PENTEADO, *idem*, p.125)

Segundo pesquisa sobre comunicação executiva realizada em 2013 pela *Distinction*<sup>4</sup>, empresa especializada em produzir apresentações empresariais, 89% dos respondentes acreditam que a comunicação clara impacta diretamente em suas carreira e renda. Mais de 70% das apresentações que eles fazem são face a face e eles avaliaram as apresentações que suas companhias fazem com nota 5,6 (de 0 a 10). Quando perguntados se as suas companhias os apoiam com recursos ou ferramentas para se tornarem melhores apresentadores, 31% responderam que elas apoiam o desenvolvimento dessa habilidade, enquanto 55% disseram que isso ocorria apenas ocasionalmente e de forma limitada, e 14% informaram que não há essa prática na empresa.

Outro estudo, desenvolvido por MARCHIORI; RIBEIRO (2011), analisou a prática da comunicação interna em parte das empresas classificadas entre os 150 melhores lugares para se trabalhar. Segundo as pesquisadoras, há forte presença do contato humano entre os veículos de comunicação interna.

“(...) aparece com a importância de 5 estrelas, por exemplo “Reuniões entre gestores e seus empregados” com 68,42%, seguida de “Encontros entre gestores e supervisores” com 64,91% e “Treinamentos”, com 61,40%. (...) Esse resultado sugere observar que as organizações estão dando maior importância às práticas comunicativas no contexto das relações interpessoais, e nesse processo, inserindo o discurso e a linguagem como elementos chave para o sucesso”. (MARCHIORI; RIBEIRO, 2011, p. 10)

Esse levantamento, embora feito por uma empresa norte-americana, indica que há um longo caminho a ser percorrido pela área acadêmica e pelos departamentos de comunicação no Brasil para que as apresentações passem a fazer parte do escopo do trabalho “em comunicação” e elas deixem de ser produzidas sem critérios adequados, utilizando-se de *templates* e estilos padrões dos *slidewares*. Destas práticas resultam apresentações visualmente pobres, desinteressantes, entediantes e que podem ser apontadas como causa dos fracassos das comunicações que adotam este instrumento, mesmo quando o apresentador — que é a outra parte importante das apresentações corporativas — não tem treinamento específico.

Segundo GALVÃO; ADAS (2012, p. 25) há um enorme degrau entre o profissionalismo existente nas campanhas de comunicação de certas empresas e o amadorismo com que são feitas muitas de suas próprias apresentações internas. Para DUARTE; MONTEIRO (2012, p. 350), as empresas devem realizar mudanças e melhorias contínuas para se manter saudáveis, e isso faz com que apresentações em reuniões de equipe sejam uma plataforma de persuasão e aprendizado,

<sup>4</sup> Disponível em <http://www.distinction-services.com/dcoach/2013/03/05/results-from-distinctions-2013-presentation-impact-survey/>

aproveitando viagens e eventos para promover a discussão e o que eles chamaram de “empoderamento em comunicação”.

O que ambos defendem é que o gestor de comunicação organizacional trate a área em uma perspectiva abrangente a ponto de gerar consciência e competência comunicativas em todas as outras áreas, de modo a incentivar o compartilhamento de informações. Necessariamente, para alcançar esse objetivo, é preciso passar pelas apresentações nas organizações, pois muita informação chega às mãos das pessoas de maneira pouco atraente, em especial no formato leitura.

É preciso consciência de que, apesar de todos os avanços tecnológicos,

“as interações face a face ainda são mais eficientes e mais desejadas para a gestão da comunicação do que o aparato formado por papelaria e bits, tudo porque a comunicação ocorre com pessoas circulando, participando de reuniões, conversando, trocando informações, fazendo perguntas e obtendo respostas” (DUARTE; MONTEIRO, 2012, p.353).

Como os gestores já perceberam, é o contato humano que promove seus negócios, e em especial nas grandes organizações passou a haver constantemente cobranças pela excelência na forma de transmissão da mensagem e a adequação do conteúdo ao público destinatário, em especial com acionistas, parceiros, a gerência média/alta ou grandes clientes. Esta é uma das razões pelas quais executivos dessas corporações começaram a terceirizar a produção de suas apresentações, que estão sendo produzidas por empresas de comunicação que se especializaram nesse tipo de material.

Percebe-se que, nos níveis decisores, ocorre uma tomada de consciência de que esse tipo de comunicação deve sair do universo da intuição e do amadorismo, que precisa deixar de ser somente instrumental, para entrar em um domínio especializado e estratégico a fim de que possa ter maior efetividade. Neste momento, em parte das organizações está ocorrendo um período de mudança cultural no qual se evidencia o compartilhamento, a compreensão e o intercâmbio de desejos e expectativas para a construção coletiva do compromisso institucional, em detrimento da tradicional transmissão e difusão de informações apenas em uma perspectiva instrumental. Sob esse prisma ganham destaque as apresentações, que passam a compor as estratégias de comunicação, em uma espécie de rito de passagem da cultura da emissão e divulgação para a cultura da interface, da interação e do diálogo.

Algumas grandes empresas, como Odebrecht e Pepsico, para citar apenas alguns exemplos, passaram a reservar verbas próprias para produção de apresentações em seus orçamentos; porém, isso ainda é considerado privilégio da alta gestão, que tem condições de investir em um produto diferenciado e garantir melhores resultados em situações especiais.

A título de ilustração, uma apresentação profissional, que contemple performance comunicacional com objetividade e clareza, além de comunicação visual personalizada, que demonstre sofisticação e elegância, tende a custar em torno de R\$ 30.000,00<sup>5</sup>. Deve-se convir que, nesse patamar ela realmente torna-se restritiva para a disseminação massiva a todas as pessoas da organização que precisam realizar apresentações.

Mas, a consciência do seu valor estratégico deve ser estendida e compartilhada com todas as áreas e por isso há a necessidade de se considerar as apresentações como elementos de função estratégica no processo comunicacional, especialmente por aqueles que, em suas funções, necessitam passar informações a outras pessoas. Saber comunicar(-se) faz parte do perfil profissional que as organizações necessitam.

### **A comunicação nas empresas**

Segundo Argenti (2006, apud MARCHIORI, 2008, p. 216), entre os inúmeros fatores que têm modificado a perspectiva de atuação da gerência, média ou alta, nas organizações é que passou a ser considerado essencial para o desenvolvimento das pessoas nas organizações tornar-se um ser comunicante. “Passa-se a dar importância à forma como se está comunicando, ao que está sendo comunicado e se os públicos com os quais se comunica sentem-se ou não envolvidos e alinhados com o direcionamento da empresa”.

Considerando como um dos objetivos básicos da comunicação organizacional a alteração das relações originais entre alguém ou algo e o ambiente em que ele está inserido, torna-se essencial fazer com que o sujeito da comunicação torne-se um protagonista preparado e consciente de seus atos comunicacionais. Conforme descreve BERLO

(...) nosso objetivo básico é reduzir a probabilidade de que sejamos simplesmente um alvo de forças externas e aumentar a probabilidade de que nós mesmos exerçamos força. Nosso objetivo básico na comunicação é nos tornar agentes influentes, é influenciarmos outros, nosso ambiente físico e nós próprios, é nos tornar agentes determinantes, é termos opção no andamento das coisas. *Em suma, nós nos comunicamos para influenciar – para influenciar com intenção.* (BERLO, 2003, p.12)

E, dentro do universo da comunicação, uma das áreas em que as pessoas tem mais condições de influenciar com intenção é a que está inserida no cotidiano organizacional, ou seja, a das apresentações corporativas.

A pesquisa bibliográfica para este artigo revelou que a comunicação institucional carece de abordagens analíticas sobre este instrumento, tanto na área acadêmica quanto nas literaturas

<sup>5</sup> Fonte: Programa Mundo S/A, do canal Globo News. 28 de novembro de 2011. Acreditamos que atualmente esse valor esteja subestimado.

dirigidas ao mercado profissional e que contemplem os seus aspectos estratégicos para as organizações atuais. As principais obras são produzidas por designers ou palestrantes em geral que, muitas vezes, têm exclusivamente a experiência prática de falar em público.

DUARTE (2008), uma das poucas que se debruçou sobre o tema, faz uma crítica aberta à forma como as apresentações corporativas são construídas:

As apresentações de hoje em dia tendem a distrair a plateia. O resultado pode ser descrito como uma vertigem visual: a plateia sofrendo por ter de entender as disparidades gráficas e dissonantes que surgem das perspectivas reproduzidas pobremente, fontes de iluminação inconsistentes e animações irritantes. Não importa se o conteúdo e a exposição são bons ou não, as pessoas expostas a uma mídia mal construída sairão da apresentação discretamente agitadas e estarão menos receptivas à mensagem. E o que é pior, os recursos visuais destituídos de clareza podem causar falta de confiança subliminar. (DUARTE, 2008, p.10)

Ora, se as apresentações multimídia são o veículo comunicacional mais presente em reuniões e mais solidificado na rotina corporativa no mundo inteiro, é evidente que, sendo produzidas de maneira amadora, há uma perda significativa de tempo e conteúdo sempre que elas são veiculadas.

Mesmo em situações especiais como anúncios de projetos importantes, propostas de parcerias ou convocação de pessoas para a realização de mudanças estratégicas a comunicação acaba sendo pensada — e feita — de última hora. Em parte das vezes o apresentador designa a função para alguém que não domina o assunto ou nem conhece o perfil da audiência. E “algumas vezes a confecção fica a cargo do próprio apresentador, que reserva 30 minutos da véspera de um evento importante para montar um arquivo, resgatando slides de apresentações anteriores, copiando e colando, dando um jeito para tirar uma história a partir de uma verdadeira miscelânea”, explicam GALVÃO; ADAS (2011, p.44).

Esses verdadeiros frankensteins das reuniões assustam qualquer espectador, pois são junções de várias partes costuradas para dar a sensação de um conjunto harmônico, mas que contêm graves conflitos informacionais, além de um apelo (e apoio) visual inconsistente com os mínimos parâmetros de estética, relevância e conteúdo. É, visivelmente, um monstro que ou assusta ou coloca a plateia para dormir.

E isso é feito porque, mesmo intuitivamente, sabe-se que há vantagens no uso desses recursos audiovisuais. Em uma reunião corporativa, por exemplo, os estímulos positivos também são méritos de sua presença, mas a questão que bordamos aqui vai além do fazer apresentações, visa também alcançar o melhor resultado com elas:

PowerPoint offers a simple and effective way to increase the effectiveness of a speech or presentation. Studies have shown that people learn more with their eyes than they do with their

ears. A study from North Carolina State University found that 69% of learners prefer visual input such as charts, pictures and animations. A similar study at the University of Minnesota found that visual support increased persuasiveness of a speaker by 43%. Further, the quality of the visuals plays a significant role in the amount of material that is retained by the audience. (SLOBODA, 2003, p.20)

O processo evolutivo das apresentações empresariais ocorre a partir de suas elaborações intuitiva e amadora, passando pela fase instrumental e técnica até chegar a uma função estratégica na organização. Esta última agrega valor ao discurso, possibilitando transmitir as mensagens de maneira muito mais clara, eficaz e de maior impacto, integrando-se ao plano de comunicação e de desenvolvimento da organização.

As apresentações passam a exercer função estratégica quando transmitem a mensagem de maneira clara e segura. Quanto melhor estruturada a apresentação, maiores serão a clareza e a objetividade da mensagem e melhores serão a compreensão e o grau de retenção por parte dos ouvintes. Os recursos audiovisuais — quando utilizados de maneira adequada — são importantes para que os ouvintes ordenem e esquematizem melhor a sequência do discurso, compreendam melhor a mensagem e armazenem as informações por muito mais tempo (POLITO, 2010, p.17).

Mesmo considerando que a compreensão está diretamente ligada ao ato de ouvir, que é uma atitude ativa e exige concentração e esforço intelectual, nós ouvimos melhor quando temos nossa atenção estimulada de acordo com os nossos interesses: a) quando precisamos compreender o assunto de interesse; b) quando nossa curiosidade for despertada; c) quando alguém se referir a qualquer assunto que nos afete (PENTEADO, 2012, p.258-259).

Para estimular esse ouvir, acreditamos que, conforme MARCHIORI (2008 p. 79), as organizações “devem ir além de um sistema altamente tecnificado e produtivo, dirigindo seus esforços para o conhecimento das pessoas, seus comportamentos, suas formas de agir e ser”, desenvolvendo ações efetivas junto aos funcionários para que eles possam representar a organização da melhor forma possível e nos diferentes momentos, inclusive nos mais simples atos do dia a dia, como reuniões e encontros. De acordo com POLITO (2006, p.250), embora esses eventos sejam rotineiros e realizados praticamente em todas as empresas quase todos os dias, nem sempre são bem planejados, possibilitando que informações relevantes se percam.

A *Harvard Business Review on effective communication* enfatiza a importância das reuniões empresariais enumerando algumas de suas funções, que sustentam a necessidade de haver preparação e condições específicas para sua realização nas organizações:

Do modo mais simples e elementar, uma reunião define a equipe, a unidade ou o grupo; [...] é um lugar onde o grupo revê, atualiza e acrescenta ao que ele já conhece, como um grupo;

[...] ajuda cada indivíduo a entender a meta coletiva do grupo e o modo como seu trabalho e o de todos pode contribuir para o sucesso do grupo; [...] cria em todos os presentes um compromisso com as decisões tomadas e com os objetivos perseguidos; [...] é a única ocasião em que o supervisor, gerente, ou o executivo é efetivamente percebido como líder da equipe, mais do que o alto funcionário ao qual os indivíduos reportam-se; [...] é uma arena de status, [...] a única ocasião em que os membros têm oportunidade de descobrir sua posição relativa.<sup>6</sup>

No caso das apresentações voltadas para esses eventos, a responsabilidade pela sua disseminação da excelência recai sobre os líderes da organização e também diretamente envolve as áreas de comunicação e recursos humanos, responsáveis pela disseminação dessa cultura de comunicação excelente. É preciso superar o culto ao PowerPoint ou às ferramentas de apresentações, pois o conceito de apresentações institucionais como um evento no meio corporativo já existia muito antes dos computadores e continuará com o surgimento de novas ferramentas. Enfatizamos que as apresentações vão além da preparação e exibição de slides. Segundo YATES; ORLIKOWSKI (2006):

In the early 20th century, firms were much smaller than they are today and semi-formal or formal presentations, especially those with visual aids, were not common. Presentations given at professional and trade association conferences were typically read from manuscripts, and within firms informal discussions were more common than presentations. The first visuals to emerge, graphs and charts based on numerical data, grew out of the systematic management movement's emphasis on recording and comparing data about business operations (Yates, 1989). The first textbook on graphical presentation of data, published in 1914, was Willard C. Brinton's *Graphical Methods for Presenting Facts* (Brinton, 1914; Yates, 1985).

Continuando com os aspectos históricos, foi a partir dos anos 70 que trabalhos de comunicação corporativa citam a possibilidade de uso de recursos visuais nas apresentações: slides, flip chart e projetor de transparências. Nos anos 80, as apresentações corporativas passaram a ser consideradas um evento formal e rotineiro nas instituições e eram frequentemente conduzidas com o auxílio de projetores.<sup>7</sup>

A popularização dos computadores pessoais no final da década de 80 tornou possível gerar slides através das máquinas. Em 1987, o software *Presenter* (posteriormente tornar-se-ia conhecido como PowerPoint 1.0), desenvolvido pela companhia *Forethought*, possibilitava gerar textos e

<sup>6</sup> *Comunicação nas empresas / Harvard business review*. Trad. Marylene Pinto Michael. Rio de Janeiro: Campus, 2001. P. 31-34

<sup>7</sup> Entre 1975 e 1985, o número de projetores vendidos por ano nos Estados Unidos mais que dobrou (cerca de 50.000 para mais de 120.000) (Parker, 2001).

gráficos em preto e branco para serem impressos e revelados em slides. Com a crescente demanda dos notebooks, em meados da década de 90, criou-se o interesse de projetar tais slides diretamente dos computadores portáteis ignorando assim o processo de impressão. Em 2001, o PowerPoint dominava 95% do mercado de softwares de apresentações, e, de acordo com dados estatísticos da Microsoft, no mundo eram produzidas, pelo menos, 30 milhões de apresentações por dia (PARKER, 2001).

É possível visualizar que os “padrões” mudam ao longo do tempo, mas a popularização, que é positiva, induz à produção de maneira intuitiva com a tecnologia sendo usada apenas em nível instrumental, por adoção de modelos prontos, limitando os próprios processos criativos das apresentações e que acabam por esbarrar nas limitações — de uso e de conhecimento — do próprio software, refletindo no resultado final, normalmente comprometido e inadequado. É essa estrutura que perdura até os dias atuais.

Para muita gente, o PowerPoint se tornou sinônimo de monotonia, chatice e tempo perdido com a leitura de textos em slide pelo apresentador e a padronização da monotonia.

“As pessoas ficam entediadas, desinteressadas e sonolentas. Em vez de se concentrarem nas palavras do apresentador, muitos se dispersam. Alguns se entregam aos maiores concorrentes de uma apresentação — as trocas de mensagens via e-mails ou celular. A maioria das pessoas não capta as mensagens que o apresentador gostaria de passar. Muitos se revoltam com o tempo perdido sem ter recebido nada em troca. Os ouvintes fazem de tudo para fugir de futuras reuniões e, o pior, o objetivo do apresentador não é conquistado”. GALVÃO e ADAS (2011, p.15)

### Novas perspectivas

Para uma nova perspectiva de atuação profissional e mudança de conceitos na comunicação interna, incorporando as apresentações institucionais como parte do espectro das mídias adotadas para a comunicação com os diferentes públicos da organização, é necessária uma postura voltada ao interesse pela excelência no processo comunicacional, que é o que fomenta o mercado de apresentações terceirizadas e contribui para uma nova área de atuação para os profissionais de comunicação institucional.

No entanto, para desenvolver este segmento é preciso sair da tradicional — e quase exclusiva — visão de produção de *house organs*, eventos, redação e publicidade / marketing. E, embora o trabalho possa parecer se restringir à elaboração de slides, ele vai além disso. “O processo completo envolve definição da abordagem da apresentação, estruturação da linha de raciocínio, confecção de roteiro, criação do apoio visual (aí sim os slides feitos no PowerPoint) e coaching, que é o treinamento do apresentador”, de acordo com GALVÃO; ADAS (2011, p.14).

Uma apresentação é mais complexa que um documento bem redigido e enquanto as pessoas acharem que apenas o interesse do orador pelo conteúdo e a exibição de pedaços desse conteúdo basta

para entreter as pessoas, sempre haverá um grave problema de comunicação. Cabe aos comunicadores demonstrar que as *bullets lists* dos softwares de apresentações fazem parte de um instrumento e que para comunicar precisamos ultrapassar esse estágio. REYNOLDS (2008, p. 22) defende que as habilidades necessárias para se tornar um comunicador eficaz hoje incluem um nível diferenciado de alfabetização visual e um entendimento do impacto e do poder que a imagem tem de expressar mensagens importantes para um público conhecido. É preciso sair um pouco do texto, aprofundar-se no interesse do público e dar outras possibilidades para que as pessoas possam se expressar e transmitir o que precisam.

E não se trata de substituir o profissional de comunicação como o gestor e articulador dos processos de comunicação,

“mas de aumentar sua responsabilidade e seu campo de ação. O profissional é essencial por conhecer o uso potencial de cada ferramenta e deter a expertise da comunicação. Ele, entretanto, não está presente em cada lugar em que a comunicação flui. O princípio geral é que todos os integrantes da organização devem ter estimulado seu interesse em ampliar a habilidade comunicativa”. (DUARTE e MONTEIRO, 2012, p. 357)

Conforme defende MARCHIORI (2008), a comunicação administrativa ou gerencial, que compunham os primeiros espectros da comunicação, tinha um caráter funcional e instrumental que se estendeu por muito tempo sem uma preocupação com o retorno das percepções e dos interesses dos públicos, isto é, com a comunicação simétrica. Agora é preciso trabalhar a comunicação não apenas por um ponto de vista linear, mas deve-se considerar, sobretudo, um processo relacional entre indivíduos, departamentos, unidades e organizações.

É também para considerar a atuação de todos os possíveis profissionais comunicantes em termos estratégicos. Aperfeiçoar e disseminar a cultura da comunicação, considerando as apresentações empresariais como parte do esforço comunicativo das organizações, agrega valor aos negócios e à marca. É necessário incluir esses espaços — reuniões e eventos — em uma nova dimensão, além da visão simplista de que eles fazem parte da rotina da administração.

## Referências bibliográficas

BERLO, David K. *O processo da comunicação: Introdução à teoria e à prática*. 10ª. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

FORTES, Waldyr G. *Relações Públicas estratégicas com o público interno*. In: CESCA, Cleuza G. G. (org). *Relações públicas e suas interfaces*. São Paulo: Summus, 2006.

DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. *Potencializando a comunicação nas organizações*. In: KUNSCH, Margarida M. K. (org). *Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas*, vol. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

DUARTE, Nancy. *Slide:ology: the art and science of creating great presentations*. Sebastopol, CA: O'Reilly, 2008.

GALVAO, Joni; ADAS, Eduardo. *Super apresentações: como vender ideias e conquistar audiências*. 1ª. ed. São Paulo: Panda Books, 2011.

MARCHIORI, Marlene. *Comunicação interna: um fator estratégico no sucesso dos negócios*. In: MARCHIORI, Marlene (Org). *Faces da cultura e da comunicação organizacional*. São Caetano do Sul: Difusão, 2008.

MARCHIORI, Marlene; RIBEIRO, Regiane R. *Práticas Discursivas, Interação e Diálogo: um Olhar sob a Comunicação Interna nas 150 Melhores Empresas para se Trabalhar*. In: XXXIV CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2011. Recife: Intercom, 2011. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2011/resumos/R6-2575-1.pdf>>. Acesso em: 24 fev. 2014

MARTINS, Marta T. M. C. *Diálogo, Interações face a face e Redes Sociais na Comunicação com Públicos Estratégicos*. In: XXXVI CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2013. Manaus: Intercom, 2013. Disponível em: <<http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2013/resumos/R8-1622-1.pdf>>. Acesso em: 24 fev. 2014

PARKER, Ian. Absolute PowerPoint. *The New Yorker*, New York, 28 mai. 2001. Disponível em: <[www.newyorker.com/archive/2001/05/28/010528fa\\_fact\\_parker](http://www.newyorker.com/archive/2001/05/28/010528fa_fact_parker)>. Acesso em: 06 jan. 2014.

PENTEADO, José Roberto Whitaker. *A técnica da comunicação humana*. 14ª. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

POLITO, Reinaldo. *Como falar corretamente e sem inibições*. 111ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

\_\_\_\_\_. *Recursos audiovisuais nas apresentações de sucesso*. 7ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

REYNOLDS, Garr. *Presentation zen: simple ideas on presentation design and delivery*. 2ª. ed. Berkeley, CA: New Riders, 2008.

SLOBODA, Brian. Creating Effective PowerPoint Presentations. *Management Quarterly*. v. 44, n. 1, p. 20-34, 2003.

YATES, Joanne; ORLIKOWSKI, Wanda. The PowerPoint Presentation and its Corollaries: How Genres Shape Communicative Action in Organizations. In: ZACHRY, Mark; THRALLS, Charlotte (Org). *Communicative Practices in Workplaces and the Professions: Cultural Perspectives on the Regulation of Discourse and Organizations*. Amityville, NY: Baywood Publishing, 2006.