

# Técnicas de Apresentação

Miguel Vicente  
João Rico

*A solução, mesmo  
quando esta parece  
a única*



# Índice

---

|   |    |
|---|----|
| <i>Introdução</i> .....                                   | 4  |
| <i>1. Antes da apresentação</i> .....                     | 5  |
| 1.1 Estabelecer a intenção e os objectivos .....          | 5  |
| A Intenção .....  | 5  |
| Os Objectivos .....                                       | 7  |
| 1.2 Planear uma estratégia.....                           | 8  |
| 1.3 Estruturar e ordenar as mensagens.....                | 11 |
| Fecho .....   | 11 |
| Abertura .....  | 13 |
| Corpo.....  | 14 |
| 1.4 Preparação do Material de Apoio.....                  | 16 |
| Notas de exposição .....                                  | 16 |
| Auxiliares visuais .....                                  | 18 |
| 1.5 Guião de preparação de uma apresentação.....          | 24 |
| <i>2. Regras para tomar a palavra em público</i> .....    | 25 |
| 2.1 Dominar o medo e aumentar a auto-confiança.....       | 25 |
| O impacto do medo .....                                   | 25 |
| Antes de falar.....                                       | 27 |
| Nos primeiros 3 minutos:.....                             | 30 |
| Depois dos 3 minutos iniciais.....                        | 30 |
| Antes da apresentação e nos 3 primeiros minutos:.....     | 31 |
| 2.2 Comunicar de uma forma convincente e envolvente ..... | 33 |
| Comunicar eficazmente.....                                | 33 |
| A expressão.....  | 35 |

|  |    |
|--|----|
| Pontos de referência para o público .....      | 36 |
| Contacto visual.....                           | 37 |
| Postura .....                                  | 39 |
| Colocar questões .....                         | 43 |
| 2.3 Gerir as perguntas e os participantes..... | 45 |
| Princípios básicos.....                        | 45 |
| Lidar com tipos de questões particulares.....  | 47 |
| Como encorajar as perguntas .....              | 48 |
| Sugestões para ter elegância sob pressão ..... | 49 |

# Introdução

---

Vivemos num Mundo em que uma apresentação de um produto inovador, de um novo conceito revolucionário ou um discurso político apaixonante pode mudar carreiras, mercados, ou mesmo vidas. Actualmente, uma apresentação pode ser o passo de gigante para lançar um produto no mercado de uma forma avassaladora ou, se mal preparada, ser o passo que irá condicionar – de uma maneira muito significativa – o sucesso do próprio produto no mercado. Uma apresentação pode mudar irremediavelmente o rumo de um político (*ex: o senador Barack Obama, nos EUA, começou a sua incursão à Presidência devido a um discurso apaixonante dado no partido Democrata*), para o bem e para o mal.

Uma apresentação ao público é, cada vez mais, um poderoso instrumento ao dispôr de todo o tipo de entidades. É portanto necessário conseguir aproveitar o máximo deste instrumento, fazer com que se torne realmente numa vantagem competitiva para quem o utiliza. A questão, afinal, é simplesmente: **como?**

Este documento pretende auxiliar o leitor na árdua tarefa de “descodificar” os passos necessários para construir uma apresentação de sucesso. A tal capaz de mover multidões, vontades...paixões. Acima de tudo, os passos necessários para que seja possível encontrar a maneira mais eficaz de conseguir passar uma mensagem, qualquer que ela seja, sempre tendo em conta a marca pessoal do leitor / orador no veículo dessa mensagem: a sua apresentação em público. Como preparar a apresentação, como gerir o público, o medo de falar para uma audiência, entre tantas outras etapas. No final, o leitor deverá ser capaz de:

- Estruturar uma apresentação baseada em objectivos;
- Desenhar e preparar auxiliares visuais;
- Utilizar o corpo eficazmente;
- Lidar com o nervosismo;
- Gerir um debate eficientemente;

O presente documento foi preparado com base na sessão de formação levada a cabo na sede da Microsoft Portugal, durante o mês de Março de 2007, pela empresa “Conceito Ó2”. Esperamos que, para o leitor, constitua uma experiência tão enriquecedora como para nós foi elaborá-lo. Acima de tudo, que o ajude a libertar o seu... “eu”, tão característico e especial e que vai tornar as suas apresentações diferentes de todas as outras.

***“Be excellent, just being yourself. And enjoy it.”***

Aos formadores envolvidos, e à Microsoft Portugal, o nosso muito obrigado. Esperamos conseguir ajudar de uma forma tão eficaz os leitores deste documento como nos foi proporcionado.

Os Microsoft **Student** Partners,

João Rico & Miguel Vicente

# 1. Antes da apresentação

---

## 1.1 Estabelecer a intenção e os objectivos

### A Intenção

Para começar a preparação de uma apresentação, é necessário compreender o que se pretende atingir com esta. Qual o fim que se quer alcançar? Vender um novo produto? Dar a conhecer uma nova tecnologia? Conquistar uma potencial massa eleitoral? Ou muito simplesmente fazer com que a audiência não consiga conter as lágrimas quando relatamos o nosso passado pré-escolar? Este é um ponto fulcral de todo o processo que envolve a criação de uma apresentação de sucesso: a **interiorização do seu âmbito, do seu propósito**. Se quisermos ser mais filosóficos, há quem defenda que nada existe sem um propósito. Bem, uma apresentação não é excepção.

Por definição, uma apresentação pode ter uma ou mais das várias intenções que se seguem:

#### 1. Informar

- **Explicar**, quando se pretende fazer uma exposição baseada numa explicação. Habitualmente, utiliza-se um processo para atingir uma determinada conclusão.  
*Ex: quando se pretende fazer uma apresentação sobre o processo de funcionamento de um motor TDI de um carro.*
- **Relatar factos**, quando o objectivo não é claramente um processo de explicação de algo, mas antes a apresentação de um conjunto de factos.  
*Ex: uma apresentação sobre as férias passadas no Algarve.*

#### 2. Persuadir

- **Definir um acordo**, quando se pretende alcançar um acordo com a assistência envolvida na apresentação.  
*Ex: uma apresentação do Governo sobre o novo projecto de Lei das Finanças Autárquicas aos representantes das Autarquias.*
- **Alterar uma atitude**, o que se traduz numa apresentação em que o principal objectivo é mudar uma atitude que a audiência, à partida, já possui.  
*Ex: uma apresentação deste género é, por exemplo, uma apresentação da ONU aos Governos de quem se espera apoio aos países carenciados.*
- **Mostrar as vantagens**, quando se pretende, com a apresentação, enunciar um conjunto de vantagens que se pode alcançar com o conteúdo apresentado.  
*Ex: uma apresentação com vista a vender um produto.*

#### 3. Inspirar

- **Provocar emoções**, em que o principal objectivo da apresentação é envolver os sentimentos da assistência. Este objectivo pode ser alcançado com o conteúdo da mensagem, recursos visuais, etc.  
*Ex: uma apresentação sobre a crise humanitária no Darfur.*
- **Fazer com que a assistência queira realizar uma acção**, quando, inspirando uma audiência, se pretende que esta realize uma acção.

*Ex: pegando no exemplo acima citado, uma apresentação sobre a crise humanitária no Darfur e invocando a necessidade de intervenção da comunidade internacional.*

**A lembrar:**

Uma apresentação deve ter uma ou mais das seguintes intenções:

**1. Informar**

- Explicar;
- Relatar factos;

**2. Persuadir**

- Definir um acordo;
- Alterar uma atitude;
- Mostrar as vantagens;

**3. Inspirar**

- Provocar emoções;
- Fazer com que a assistência queira realizar uma acção;

## Os Objectivos

Que objectivos se pretendem atingir com a apresentação a realizar? Este é um conceito que, facilmente, se pode confundir com o ponto anterior – a *intenção* da apresentação. No entanto, há um factor de distinção essencial entre os mesmos: **os objectivos devem ser mensuráveis**, enquanto que tal não é passível de ser aplicado a uma intenção. É portanto necessário saber exactamente o que se pretende alcançar com a apresentação. Um aumento no volume de vendas? Uma verba para utilizar em projectos de solidariedade?

É necessário que os objectivos a definir respondam a 4 critérios:

1. **Relativos aos resultados**, ou seja, que digam respeito aos resultados que se pretendem atingir com a apresentação a realizar;
2. **Centrados na audiência** e não no produto ou tema a apresentar, e muito menos no próprio orador;
3. **Medíveis/concretos**, ou seja, deve ser possível definir que um determinado objectivo foi atingido (ou não) no final de uma apresentação;
4. **Claros/específicos**, não podendo ser ambíguos, incompletos ou demasiado vagos.

### ✓ *A lembrar:*

Os **objectivos** devem ser:

- Relativos aos resultados;
- Centrados na audiência;
- Medíveis/concretos;
- Claros/específicos;

## 1.2 Planear uma estratégia

Para conseguir atingir o fim que se pretende para a apresentação, é necessário que esta seja suportada por uma estratégia adequada. Isto leva-nos à seguinte questão: “adequada? Como, e adequada a quê?”. Existe uma única resposta para esta questão: a estratégia deve ser adequada à **audiência** da apresentação, o principal elemento a ter em conta na preparação da mesma. Para tal, é necessário fazer uma breve “investigação”, para compreender o tipo de audiência que se irá enfrentar – através de questões colocadas à organização do evento, pesquisas sobre o local (e, logo, a audiência prevista) em que irá decorrer, o nº de pessoas esperado, a sua idade, etc. Fica ao critério do apresentador / pessoa que prepara a apresentação quais os critérios a investigar, mas é fundamental efectuar esta pesquisa para se conseguir obter os melhores resultados. Uma apresentação com vários recursos a humor pode ser adequada a um público mais jovem, mas poderá não ser a mais adequada se se estiver a fazer uma apresentação para a administração de uma empresa. E, no entanto, o assunto pode ser o mesmo em ambas.

Compreendida a importância de definir uma estratégia para a apresentação baseada na audiência que se irá enfrentar (está compreendida, certo?!), é tempo de reflectir sobre o que se deve adequar. Para começar, o **estilo** de apresentação, por parte do orador. Existem vários pontos-chave que podem ser adequados, e para cada um destes existem 2 opções de estilo:

- **Formal vs Informal**; um estilo de apresentação mais informal torna a apresentação mais próxima do audiência, mas pode não ser adequada às características pessoais do orador ou à audiência (o exemplo de uma apresentação a realizar à Administração de uma empresa gerida de uma forma clássica);
- **Directo vs Indirecto**; pretende-se passar a mensagem de uma forma directa para a audiência ou pretende-se, ao invés, construir uma mensagem indirecta para chegar ao(s) objectivo(s) da apresentação? Quando se opta por um estilo mais indirecto, é imperativo que se tenha sempre presente um fio condutor da apresentação, para que a mensagem essencial não se perca;
- **Lógico vs Emocional**; decerto que o leitor já assistiu a várias apresentações que, ao invés de uma abordagem lógica, optam por apelar às emoções da assistência. Ao contrário do que se pensa (e cada vez mais isto está presente na mente dos grandes oradores), o estilo emocional pode ser adequado à grande maioria das temáticas de apresentações – ver, por exemplo, o caso das apresentações da Apple. No entanto, a opção pelo estilo mais lógico pode ser adequada quando se prepara uma apresentação para uma audiência mais austera, mais clássica, ou quando o assunto é, por exemplo, directamente associado a números ou exposições técnicas;
- **Objectivo vs Subjectivo**; esta opção é frequentemente confundida com a opção por um estilo “Directo vs Indirecto”. No entanto, enquanto que a opção por um estilo directo ou indirecto está relacionada com a forma como pretendemos passar a mensagem (pretende-se passar a mensagem de uma forma directa? Ou indirecta?), o estilo “objectivo vs subjectivo” está relacionado com a própria mensagem (a mensagem deve ser objectiva? Ou suscitar os pensamentos / emoções da audiência, sendo subjectiva?);
- **Impessoal vs Pessoal**; a opção por um estilo pessoal ou impessoal define a proximidade (não no sentido literal, claro) entre o orador e a audiência, ao longo da apresentação. Para além da personalidade do próprio orador condicionar esta opção (pode ser uma pessoa pouco afável, por exemplo, pelo que o estilo pessoal



não deverá ser adoptado), é necessário colocar a questão: “até que ponto a audiência quer / deixa que me aproxime para apresentar este tema?”. Com base na resposta obtida, que é definida pela personalidade que se espera para a audiência e o próprio meio ambiente e enquadramento da apresentação, tem-se um precioso indicador da opção a tomar.

- **Sério vs Humorístico;** este é um dos pontos que mais intimamente se relaciona com o estilo do próprio orador. No caso de ser uma pessoa que tem alguma dificuldade em recorrer ao humor, ser-lhe-à muito difícil conseguir adoptar eficazmente um estilo humorístico para a sua apresentação. Uma vez mais, é uma opção que deve também estar profundamente relacionada com o tipo de audiência que se irá encontrar.

Definido o estilo, é necessário fazer uma outra opção: que **abordagem** deve ser adoptada? Relativamente à abordagem, há 2 tipos que devem ser considerados:

### Técnica e / ou Não-Técnica

Habitualmente, opta-se por apenas uma destas abordagens mas é cada vez mais reconhecida a eficácia de conjugar as duas abordagens numa mesma apresentação. Caso seja feita esta opção, o modo de conjugar as duas abordagens é deixada ao critério do orador / preparador da apresentação, pois os pontos em que se pode fazer essa passagem estão relacionados com o tema da mesma.

Finalmente, o planeamento da estratégia adequada deve contemplar um outro factor: o **tempo atribuído ao discurso**. Como aproveitar melhor o tempo disponível? Como assegurar que, dentro do horário, a mensagem irá passar como pretendido? Para conseguir responder a estas necessidades, há apenas uma fórmula (que de mágica nada tem!): **planear e praticar**. Ensaiar a apresentação, até que o orador se sinta confortável com a mesma. Esta é a única maneira de assegurar que o tempo será suficiente para que a mensagem passe com sucesso, pois é fácil imaginar um cenário em que, devido à falta de prática, uma apresentação ocupe mais tempo do que o previsto. Nestes casos, e porque o tempo não tem a propriedade de ser elástico, a apresentação fica prejudicada, pois irá ficar algo por dizer. Então, como organizar o tempo que é posto à disposição do orador?

- **Ensair e medir o tempo** necessário para a apresentação, e ter em mente o seguinte número: perante a assistência, irá levar mais 25% do tempo que foi praticado, devido a factores como a interacção com o público, a ilustração de cenários para clarificar algum ponto ambíguo, etc;
- **A apresentação deverá, no máximo, levar 40 minutos.** 40 minutos? E o que fazer quando é preciso mais que esse tempo? Bem, na verdade os 40 minutos não são uma regra – são uma “sugestão” do tempo em que é possível o orador manter uma assistência a acompanhar convenientemente a sua apresentação. Poderão ser feitos intervalos, no final destes 40 minutos, ou qualquer outro tipo de actividades para “quebrar a monotonia” (demonstrações, por exemplo). Recomenda-se que este facto não seja descurado, pois a atenção da assistência é algo difícil de conquistar, mas muito mais difícil de manter;
- **Um quarto (¼) do tempo total deve ser considerado para questões.** Este é um ponto fundamental para esclarecer dúvidas na assistência, clarificar alguns pontos que foram (propositadamente ou não) deixados em aberto, e para assegurar que a mensagem passou com sucesso;

- **10%-15% do tempo total deverá ser para a Introdução da apresentação e outros 10%-15% para a Conclusão.** A introdução prende e cativa a audiência, a conclusão é o remate final da mensagem: a síntese do que realmente se pretende transmitir.

### ✓ *A lembrar:*

Para conseguir levar a cabo uma apresentação eficaz é necessário, antes da apresentação (ou durante esta), **investigar o tipo de assistência a esperar.**

Após este passo, é então necessário **adaptar a estratégia de apresentação** à audiência, optando por uma das 2 opções disponíveis para cada tipo de **estilo de apresentação:**

- *Formal vs Informal;*
- *Directo vs Indirecto;*
- *Lógico vs Emocional;*
- *Objectivo vs Subjectivo;*
- *Impessoal vs Pessoal;*
- *Sério vs Humorístico;*

É também necessário escolher a melhor abordagem a levar a cabo:

#### **Técnica vs Não-Técnica**

Finalmente, estudar qual o **tempo** atribuído ao discurso:

- Ensaiar e medir o tempo (perante a assistência demora mais 25%);
- Fazer uma apresentação para um tempo máximo de 40min;
- Usar  $\frac{1}{4}$  do tempo total para questões;
- 10-15% do tempo para a introdução e 10-15% para a conclusão;

### 1.3 Estruturar e ordenar as mensagens

Uma apresentação, na verdade, não é constituída apenas por uma mensagem. Esta é transmitida sob a forma de um conjunto de tópicos, de temas, que em última instância são eles próprios...mensagens. Todos eles devem contribuir para que a apresentação tome a forma de uma “história” contada à audiência, com um princípio, meio e fim. Com uma “moral da história”: a mensagem que se pretende passar. Como estruturar e ordenar este conjunto de informações para construir uma “história” coerente, interessante, capaz de entusiasmar a audiência e, talvez mais importante que tudo, de forma a manter um fio condutor para toda a apresentação, para que todas as partes da mesma contribuam para um único fim – o de passar a mensagem pretendida da melhor maneira possível?

O segredo, na verdade, está uma vez mais na preparação. Uma abordagem faseada e organizada à preparação das 3 fases constituintes de uma apresentação: **Abertura, Corpo e Fecho** (que correspondem a um *princípio, meio e fim*). Até aqui, nada de novo. O que realmente distingue uma preparação correcta de uma preparação menos correcta é a **ordem pela qual as diferentes fases são planeadas**. Imaginemos: começamos a preparar o corpo da apresentação, uma vez que é o mais extenso, guiados pelo pensamento de que será mais fácil adaptar a conclusão e a introdução ao trabalho desenvolvido. Agora suponhamos que, no final de preparar o corpo, passamos à conclusão. E definimos a conclusão, a tal mensagem final que queremos que a audiência retenha no seu pensamento, muito para lá do tempo da apresentação. Só que constatamos que o corpo não está de acordo com a conclusão que pretendemos passar. Então temos que refazer todo o corpo que já tínhamos desenvolvido (lembra-se que é a parte mais extensa?).

A questão é: qual é a ordem pela qual devem ser planeadas as fases de uma apresentação? A experiência leva a que seja sugerida a seguinte ordem:

***Fecho -> Abertura -> Corpo***

Existem várias razões para se optar por esta abordagem, mas a mais importante prende-se com a opção de se iniciar o planeamento pelo fecho da apresentação. O que se pretende transmitir com a apresentação? Uma mensagem. Como assegurar que essa mensagem, essa conclusão, passa para a audiência? Com o fecho, o término da apresentação. Suponhamos um cenário em que de repente apenas são postos, ao contrário do que estava previsto, 5 minutos à disposição do orador, para que este faça a sua apresentação. O que irá ele transmitir em 5 minutos? Uma parte do corpo? A abertura? Não: irá transmitir a conclusão que pretende que a audiência retenha. **O fecho é, portanto, a parte mais importante da apresentação.** E é sobre este que se deve começar a preparação da mesma.

#### Fecho

Como já foi referido, a preparação de uma apresentação deve começar pela sua conclusão, ou seja, o fecho da mesma. O cenário de uma assistência desatenta a uma apresentação (durante toda ou apenas parte dela) é bem comum, e o fecho é precisamente o ponto em que é possível assegurar de que a mensagem pretendida é transmitida com sucesso. O que todo este palavreado pressupõe é que o orador / preparador da apresentação tem em mente **qual é o ponto principal a transmitir à audiência**. Isto é algo fundamental, pois é o ponto de partida para todo o fio condutor a utilizar. Tendo este ponto principal bem definido, é na conclusão que ele deve ser transmitido: de preferência, salientado no discurso através de,

por exemplo, “*Para concluir, quero deixar-vos a seguinte mensagem: (...)*” ou “*O que devemos reter de tudo isto?*”. Estes recursos asseguram que até as assistências mais desatentas vão prestar atenção à conclusão da apresentação – quantos de nós se lembram daquelas aulas mais aborrecidas em que apenas se ouve o professor, no final, a dizer “*para concluir a aula de hoje (...)*”? Portanto, uma conclusão bem elaborada pode ser o passaporte para o verdadeiro sucesso nesta área.

Que tipos de conclusões se podem passar a uma audiência? Existem quatro tipos à disposição do orador / preparador, a saber:

- **Resumo**, em que se conclui a apresentação resumindo os pontos essenciais que foram transmitidos ao longo da mesma;
- **Conclusão**, onde se transmite uma conclusão obtida através da exposição realizada;
- **Alternativas**, que transformam o fecho da apresentação numa enunciação de alternativas a dar à assistência, guiadas pelo raciocínio demonstrado ao longo de toda a sessão;
- **Recomendação**, em que o orador transmite uma recomendação final à audiência, suportada por toda a apresentação levada a cabo até à conclusão;

### ☑ *A lembrar:*

#### **Fecho:**

- Construir primeiro o fecho(a partir do ponto principal);
- O final é o momento mais importante – é o que se irá recordar melhor;
- Antes de uma apresentação deve-se pelo menos saber qual o ponto principal a transmitir – o fecho da apresentação;

#### **Tipos de fecho:**

- Resumo;
- Conclusão;
- Alternativas;
- Recomendação;

## Abertura

Se a conclusão é o momento mais importante no que diz respeito à mensagem a passar a audiência, a **abertura é sem dúvida o momento mais importante para o próprio orador**. É o momento em que se estabelece a ponte com a audiência, em que a audiência faz a sua avaliação inicial do que esperar do orador. É um momento crucial para se criar uma relação de empatia, ou de antipatia com a audiência. E, no que diz respeito ao nervosismo do orador, é a fatia de tempo mais crítica. Reconhecido que está o poder que o nervosismo do orador (e o seu domínio) tem no desempenho do mesmo, a abertura pode ser um instrumento para quebrar esse nervosismo, para que o orador ganhe confiança e se lance numa *performance* inesquecível (é para isso que estamos a trabalhar!).

Portanto, quanto mais e melhor ensaiada estiver a abertura da sessão, maiores são as hipóteses de se conseguir uma introdução de sucesso, ganhar confiança para o resto da apresentação e que tudo corra como o esperado, e treinado. Existem vários tipos de aberturas que se podem fazer numa apresentação, como:

- **Humor**; lance-se uma piada relativa ao tema (ou não) e, se se possuir as qualidades necessárias à utilização desta ferramenta, o primeiro sorriso da audiência é a prova que o orador necessita de que se estabeleceu uma relação com sucesso. Da parte da audiência, é criada imediatamente uma imagem de descontração e de empatia com o orador, o que permite conquistar mais atenção por parte da mesma;
- **Agenda**, quando se pretende dar a conhecer à audiência a agenda da sessão, ou seja, os tópicos que irão ser abordados. É um instrumento que permite captar o interesse da audiência, pois há uma maior probabilidade de ser referido um tema do seu interesse, ainda que apenas no meio dos tópicos, o que fará com que aguarde pelo mesmo;
- **Citação**, o que para além de conferir um aspecto quase “místico” ao orador em causa, pode ser uma excelente introdução ao tema em questão – quando bem escolhida;
- **Interesse**, quando se foca algum ponto interessante do ponto de vista da audiência, o que evidencia – como tudo o que foi referido até aqui! – a importância de estudar previamente a audiência e as suas características;
- **Ajuda visual**; imagine-se uma apresentação de um novo produto: as luzes apagam-se, começa a tocar uma música suave, a música sobe de tom, as luzes acompanham e, de repente, entra um “spot” completamente arrebatador, uma mensagem profunda, a música cada vez mais inspiradora, que culmina no nome do produto, acender de luzes e na entrada do orador. Sucesso garantido, não?;
- **Uma pergunta**, que pode ser (ou não) retórica e que pode ter dois fins bem distintos: estabelecer uma ponte mais pessoal com a audiência e, simultaneamente, avaliar algo sobre a mesma que será importante para adaptar o conteúdo / forma dos tópicos a expor às suas características;
- **Aspecto dramático**; uma dramatização, seja por meios visuais, de palavras, ou da própria expressividade do orador, pode ser muito eficaz para conquistar uma audiência. Pelo menos, irá chamar a atenção – o que já é valioso, se bem aproveitado;
- **Facto ou estatística**, que pode servir para responder imediatamente à questão da audiência “*o que raio estou eu aqui a fazer?*” ou o também reputado “*mas que interesse tem esta parvoíce?*”. Em negócios, pode ser o instrumento supremo para conquistar e justificar a importância e relevância da sessão à sua audiência;

 **A lembrar:****Abertura:**

Seguidamente à conclusão, deve construir-se a abertura (com ligação à assistência).

**Tipos de abertura:**

- Humor;
- Agenda;
- Citação;
- Interesse;
- Ajuda visual;
- Uma pergunta;
- Aspecto dramático;
- Facto ou estatística;

**Corpo**

Finalmente, e após ter sido planeada a conclusão e a introdução da apresentação, sobra a fatia de tempo mais extensa mas, na verdade, **a menos importante** – sim, é verdade! Em algum momento, a audiência (parte ou a totalidade) irá estar distraída. Portanto, é propriamente impossível que absorvam tudo o que lhes pretende transmitir. Mas mais importante que isto, é a noção do que realmente se pretende transmitir: uma mensagem. E, como já foi referido, essa mensagem é passada num momento-chave, o fecho / conclusão. Mas há, na verdade, algumas estratégias que podem e devem ser seguidas para conseguir manter a atenção da audiência ao longo da exposição, mitigando estas quebras, como por exemplo:

- **A necessidade de estruturar os pontos-chave numa sequência lógica / persuasiva:** o “segredo” é não se limitar a apresentar um conjunto disperso de pontos. Crie uma ligação entre eles, uma sequência que consiga persuadir a audiência a manter a atenção ao longo do tempo, e faça com que percebam a importância da relação entre os vários pontos constituintes. Crie uma história, não apenas uma apresentação;
- **Clarificar cada ponto-chave através de exemplos,** para assegurar que são bem assimilados / compreendidos por parte da audiência. É também importante para

dar um sinal de progresso nos tópicos previstos, de passagem de um ponto para o próximo;

- **Um tema central de unificação;** recorda-se de termos referido a necessidade imperativa de saber qual a mensagem fundamental a passar? Esta mensagem prende-se directamente com o tema central de unificação. Imagine-se uma apresentação sobre, por exemplo, o Orçamento de Estado para o presente ano: vai ser constituída por um conjunto de pontos que giram à volta de um tema central. É importante que a audiência perceba, directa ou indirectamente, ao longo de toda a sessão ou no final, a ligação dos pontos apresentados ao tema central de unificação;
- **Máximo de três pontos críticos,** pois é o nº máximo de pontos que a audiência irá levar consigo para fora da sala / auditório. Mais do que 3 pontos críticos, com conteúdos que poderão ser mais distintos, torna difícil a apreensão da informação por parte das pessoas na audiência;
- **Ligar cada frase à anterior e à seguinte,** o que está directamente relacionado com a “história” que se pretende criar. É importante que a audiência sinta que há uma sequência ao longo de toda a apresentação, para manter a sua atenção;
- **Conferir se perceberam através de perguntas,** o que – para além de assegurar que a audiência compreendeu o que quis dizer – cria uma relação mais próxima entre o orador e o público;
- **Manter a sensação de progresso em relação aos objectivos;** com base nos objectivos definidos, é importante que se sinta que a apresentação é um processo evolutivo em relação aos mesmos, que cada passo, cada frase, cada imagem, é mais uma etapa com vista a atingir esses objectivos;

### ☑ *A lembrar:*

#### **Corpo**

- Devemos estruturar os pontos-chave numa sequência lógica/persuasiva;
- Clarificar cada ponto-chave através de exemplos;
- Um tema central de unificação;
- Máximo de três pontos críticos;
- Ligar cada frase à anterior e à seguinte;
- Conferir se perceberam através de perguntas;
- Manter a sensação de progresso em relação aos objectivos;

## 1.4 Preparação do Material de Apoio

A última fase do planeamento aqui demonstrado é, curiosamente, a única que é preparada na maioria das apresentações levadas a cabo (esperamos que este documento ajude a terminar com este atentado!). Quantas vezes já nos deparámos com oradores / apresentadores que apenas se preocuparam em levar / preparar o seu material de apoio, descurando por completo todo o real processo de suporte à sessão em causa? Na grande maioria dos casos, a apresentação acaba por ser uma franca desilusão, tanto por parte da assistência como por parte do próprio orador, que sente não ter conseguido transmitir a mensagem que pretendia – ou, nalguns casos mais críticos, nem saber que mensagem pretendia realmente passar...!

O material de apoio a uma apresentação é apenas isso: material de apoio. Um excelente exercício que é possível fazer – e que acontece com mais frequência do que é imaginado – prende-se com imaginar o cenário da apresentação que irá ser realizada e supor que todos os materiais de suporte (PowerPoints, Imagens, Demos, etc.) irão falhar de algum modo. Que o projector não irá funcionar, o disco do portátil irá avariar à última hora e que até o *pointer* não estará à nossa disposição. Quando uma apresentação está adequadamente preparada, isto não pode – não vai! – constituir um problema: sabe-se precisamente qual a mensagem a passar e qual a história que temos desenhada nas nossas mentes para passar essa mesma mensagem à audiência da forma mais eficaz, mais apaixonante, mais cativante. É relativamente fácil imaginar os grandes oradores históricos, ou da actualidade, apresentarem um qualquer tema sem terem qualquer recurso de apoio à sua disposição. E em qualquer um desses casos, somos brindados com a certeza de que tudo iria correr bem.

Ainda assim, e felizmente, é possível fazer com que esses materiais sirvam realmente o propósito de enriquecer o conteúdo a transmitir. É, ainda assim, importante realçar que podem ser uma fonte de valor acrescentado ou, se mal preparados,... de desastre acrescentado. Imagine-se o cenário em que assistimos a uma apresentação com um orador fantástico mas com uns “slides” absolutamente horríveis e cheios de conteúdo desinteressante. A atenção que é desviada para os “slides” (péssimos) faz com que a audiência se desprenda do “charme” do orador, e assim com que todo o esforço não seja eficaz. **O importante é pensar como os materiais à disposição do orador podem ajudar a enriquecer a sua apresentação, e não a defini-la em função deles.**

Há dois tipos de materiais de apoio (habituais) à disposição do orador: as suas **notas de exposição** e os **auxiliares visuais**.

### Notas de exposição

É muito comum, e não apenas nos políticos, que um orador recorra a **notas de exposição**, ou seja, anotações próprias que auxiliam o mesmo a manter-se no ritmo e estrutura pretendidos. Estas notas podem ser usadas apenas para ajudar a preparar a apresentação ou podem mesmo ser levadas para o “palco”. Neste caso, o tempo disponível, a diversidade de conteúdos, a fraca memória do orador ou simplesmente o conforto de saber que as notas estão à disposição faz com que muitos oradores recorram a este instrumento. No entanto, e para que sejam obtidos os melhores resultados (é para isso que este documento serve), é crucial que se sigam algumas recomendações-base:

- **Não ler o texto**; este é um erro muito frequente levado a cabo por muitos oradores. Preparam a sua apresentação linha-a-linha de diálogo, escrevem-na nas



notas de exposição e lêem-nas para a audiência. Sejam sinceros: para isso, seria mais eficaz se se disponibilizasse as notas de exposição em conjunto com os “slides” à audiência e...pronto! Em cada apresentação, a audiência quer que o orador se ligue à mesma. Afinal, esta está a ser feita para as notas ou para a assistência?;

- **Não memorizar palavra por palavra;** há uma regra fundamental na preparação da sua apresentação: algo não vai correr como o esperado. Se o orador cair no erro de memorizar palavra por palavra, ser-lhe-á muito mais difícil conseguir lidar com este facto, que pode ir desde uma pergunta inesperada por parte da audiência, a uma quebra de memória por parte do orador. Memorize os pontos-chave e deixe que o seu próprio charme pessoal trate do resto;
- **Letras grandes, com cores e sublinhados;** num palco, com uma assistência com a qual mantém uma relação de proximidade, é complicado estar a olhar para as suas notas pessoais e conseguir manter a atenção necessária para ler a informação que necessita num dado instante. Para minimizar este facto, utilize tipos de letra grande, com cores e sublinhados nas partes mais importantes;
- **Registar os factos críticos num visual,** o que permitirá ao orador ter ao seu dispor um instrumento a que facilmente pode recorrer para se recordar de algum facto crítico a passar à audiência;
- **Escrever num dos lados da folha e numerar as páginas;** mesmo que esteja a ter uma prestação fantástica, o virar de uma folha representa, para a audiência, a ilusão de que está somente a ler um texto e contribui imediatamente para uma atitude mais desconfiada por parte desta. Numere as páginas para que não se “perca”, no meio das notas;
- **Pôr palavras-chave, a sequência, os tempos, quando utilizar os visuais;** em suma, aproveite as suas notas de exposição como um verdadeiro “mapa” da apresentação, que lhe permitirão sair mesmo das situações mais difíceis.

### *A lembrar:*

#### *Notas de exposição:*

- Não ler o texto;
- Não memorizar palavra por palavra;
- Letras grandes, com cores e sublinhados;
- Registar os factos críticos num visual;
- Escrever num dos lados da folha e numerar as páginas;
- Pôr palavras-chave, a sequência, os tempos, quando utilizar os visuais;

## Auxiliares visuais

Hoje em dia, é cada vez mais comum existirem apresentações com um forte suporte visual (recordar, por exemplo, as mais recentes apresentações da Microsoft ou da Sony). Estes recursos podem contribuir definitivamente para conquistar uma audiência mas, para tal, é necessário que sejam sabiamente utilizados. Acima de tudo, é **fundamental que sirvam como um suporte à apresentação**, não apenas como “fogo-de-artifício”.

O que fazer, então, para assegurar que se aproveita o máximo dos auxiliares visuais de modo a conquistar a audiência?

- **Ensaiai;** a relação do orador com os auxiliares visuais pode ser traiçoeira. Um erro muito frequente é, como já foi referido, deixar que tudo seja guiado pelos auxiliares. Isto é um erro profundo, pois a sessão deve ser guiada única e exclusivamente pelo orador e pela assistência, os verdadeiros intervenientes em todo o processo. Para conseguir que os auxiliares visuais (em PowerPoint, por exemplo) suportem realmente a apresentação que realmente interessa – a do orador – é necessário **praticar**. No entanto, é importante lembrar que é errado decorar palavra por palavra o que dizer;
- **Serem simples,** para que a audiência não desvie a sua atenção de modo inequívoco para o suporte visual. Lembre-se, é a sua mensagem que importa – não a do PowerPoint (ainda que possam ser a mesma);
- **Não falar para o visual,** um erro que é frequentemente cometido por muitos oradores. A relação deve ser mantida com a audiência. Lembre-se deste exercício: se a sua apresentação não apresenta qualquer valor acrescentado, quando comparado com o esforço que a audiência faria a ler os seus PowerPoints a partir dos seus computadores em casa, então é porque algo está mal;
- **Não ter demasiados visuais,** o que – apesar de depender do estilo de cada um – pode cansar irremediavelmente a audiência;
- **Ter a certeza que são relevantes,** senão não deverão fazer parte da apresentação. Se está a considerar pôr alguns auxiliares visuais que não sabe se irá utilizar, não o faça. Respeite o seu tempo, e o da audiência, e concentre-se no que é importante: a mensagem que quer transmitir;
- **Usar cor para dar maior ênfase,** pois a cor é um apelativo poderoso para cativar a sua audiência nos pontos-chave mais importantes. No entanto, este é um ponto que depende muito do estilo de cada um;
- **Depois de os utilizar, escondem-se;** uma apresentação deve ser algo dinâmico, e em que vários conteúdos vão sendo mostrados. Se o suporte visual deve acompanhar a apresentação, então este deve reflectir o que está a ser falado no momento, para permitir uma maior facilidade de compreensão / apreensão por parte dos assistentes;
- **Assegurar visão clara e iluminação correcta;** a sessão deve ocorrer num ambiente propício a despertar o interesse da audiência. Se for feita com uma iluminação inadequada, pode provocar sonolência e – pasmem-se! – a audiência não lhe dará a atenção que pretende;

Alguns outros pontos que devem ser referidos prendem-se com o conteúdo dos auxiliares visuais, nomeadamente no que diz respeito ao **texto** e às **imagens** que o podem constituir:

Se o suporte visual contiver palavras:

- **Letras grandes**, para que possam ser lidas até pela assistência que está mais distante do palco, e para que não permitam equívocos na sua interpretação;
- **Palavras-chave e não frases**, para não sobrecarregar a capacidade de atenção da audiência. As frases são ditas pelo orador, o suporte visual deve apenas realçar os pontos-chave;
- **Máximo de 7 palavras, por linha, num máximo de 7 linhas**, ou a chamada regra “7 por 7”. Estudos demonstram que a audiência apenas consegue reter a informação presente nos suportes visuais se estes não ultrapassarem 7 linhas por “slide” / imagem e, para cada uma dessas 7 linhas, não ser ultrapassado o limite de 7 palavras. Ninguém gosta daqueles “slides” carregados de informação desnecessária;
- **Explicar o visual por outras palavras**, para esclarecer eventuais ambiguidades na interpretação dos pontos-chave por parte da audiência. É também uma maneira, uma vez mais, de estabelecer uma importante ponte com o público. Assegure-se de que o que pretende demonstrar com o auxiliar visual é compreendido;

Se o suporte visual contiver imagens:

- **Explicar o que está a mostrar e a razão porque o faz**, pois as imagens apenas são importantes dentro de um determinado contexto, que apesar de poder ser óbvio para o orador, é importante assegurar que a assistência também o tem presente;
- **Rotular os elementos mais importantes**; no caso de ser uma imagem composta, é importante dar ênfase às partes mais importantes da mesma;
- **As figuras são melhores do que as palavras**, pois assim é o orador que mantém o rumo da apresentação e não o texto que está escrito nos suportes visuais, e que desvia a atenção da assistência. E, afinal, *“uma imagem vale mais que mil palavras”*. É preciso dizer mais alguma coisa?;

Até agora temos falado de suportes visuais mas, na verdade, o que pode ser utilizado como meio de suportar visualmente uma apresentação? Habitualmente, dois tipos de suportes deste género são utilizados: o **Flipchart** e o **Computador**.

## ✓ *A lembrar:*

### **Princípios gerais da utilização de Auxiliares Visuais:**

- Ensaiar;
- Serem simples;
- Não falar para o visual;
- Não ter demasiados visuais;
- Ter a certeza que são relevantes;
- Usar cor para dar maior ênfase;
- Depois de os utilizar, escondem-se;
- Assegurar visão clara e iluminação correcta;

### **Se o visual contiver palavras:**

- Letras grandes;
- Palavras-chave e não frases;
- 7 palavras no máximo, por linha, num máximo de 7 linhas;
- Explicar o visual por outras palavras;

### **Se o visual contiver imagens:**

- Explicar o que está a mostrar e a razão porque o faz;
- Rotular os elementos mais importantes;
- As figuras são melhores do que as palavras;

### **Os visuais mais utilizados:**

- Computador;
- Flipchart;

## Flipchart

Embora a cair cada vez mais em desuso, quando confrontado com a ascensão de suportes *PowerPoint* (ou feitas por qualquer outro software, como o também excelente *KeyNote*, da Apple), o Flipchart é uma ferramenta muito usada em apresentações um pouco por todo as áreas – um Flipchart é um grande bloco de papel suportado por um tripé, em que se escreve com um conjunto de marcadores, também eles, de grande porte.

Pode ser utilizado para um conjunto de fins de suporte, sendo de destacar a sua eficácia para **mostrar a estrutura da apresentação, ilustrar linhas de pensamento, gráficos, tabelas** ou, indo de acordo à interacção com a assistência, **listar contribuições ou sugestões** por parte desta. Para que consigam atingir o seu fim, é necessário que seja:

- **Legível e com ortografia correcta**, para que sejam facilmente lidos e compreendidos pela assistência;
- **Folha para cobrir cada folha escrita**, indo de encontro ao princípio de uma correcta utilização de suportes visuais já referido: “*Depois de os utilizar, escondem-se*”, para que acompanhem verdadeiramente a apresentação;
- **Pôr um título claro**, o que é importante para que a audiência, quando olha para o Flipchart, compreenda que o que está escrito diz respeito a um ponto específico enunciado no título;
- **Escrever a partir do cotovelo e não do pulso**, o que permite escrever letras maiores e, assim, permitir uma melhor visualização e compreensão por parte da audiência;

✓ **A lembrar:**

**FlipCharts:**

**Utilizações:**

- Mostrar a estrutura da apresentação;
- Mostrar linhas, gráficos, tabelas, etc.;
- Para listar contribuições, sugestões;

**Preparar flipcharts:**

- Legível e com ortografia correcta;
- Folha para cobrir cada folha escrita;
- Pôr um título claro;
- Escrever a partir do cotovelo e não do pulso;

## Computador

Actualmente, a proliferação de ferramentas de edição de apresentações como o bem conhecido *Microsoft PowerPoint* ou o *Apple KeyNote* permitem que seja cada vez mais fácil fazer um suporte visual bastante apelativo para a assistência. Ainda assim, decerto que o leitor já assistiu a exposições em que o suporte *PowerPoint* (referência por ser o mais utilizado) funcionava exactamente no sentido contrário ao que era suposto. Seja por “slides” com conteúdo exagerado, ou por uma escolha de cores bastante duvidosa, já todos fomos confrontados com situações do género. Um bom suporte *PowerPoint* pode ser um suporte fantástico para uma apresentação de sucesso, mas pode do mesmo modo ser uma armadilha para o orador – muitas vezes, este limita-se a ler os conteúdos dos “slides”, esquecendo por completo a assistência e mesmo o propósito de toda a sessão.

É com base em todos estes cuidados que deve ser preparado este suporte. O formato do mesmo depende das características pessoais do orador / preparador, e deve estar o mais de acordo possível com a postura deste. Existem casos de apresentações muito dinâmicas, com apenas uma palavra por slide, que resultam fantasticamente com alguns oradores mas, no entanto, são desastrosas com outros oradores mais “convencionais” (como exemplo de sucesso, podem ser consultadas as apresentações de um senhor que se dá pelo nome de *Dick Hardt*, da empresa “sXip”).

Alguns conselhos que permitem aproveitar o máximo deste tipo de recursos são:

- **Usar a seta para apontar**, para que seja óbvio para a assistência a parcela do “slide” que está a ser referida pelo orador;
- **Criar um slide branco no fim**, que poderá conter o logotipo do produto ou empresa a apresentar, mas algo que quebre com o habitual até ali e permita um período mais descontraído para discussão com a audiência – relembrar a importância do tempo reservado para questões;
- **Ter slides adicionais para o caso de sobrar tempo**, mas não cair no erro de os inserir na apresentação principal – isto levaria a que, durante a mesma, estes fossem ultrapassados, o que tornava impossível manter o tal fio condutor necessário;
- **Ter uma folha com os comandos chave à mão**, para os casos em que são necessários vários comandos para interagir com o computador, e que colmatam possíveis distrações da memória do orador;
- **Preferir avanço manual**, em detrimento da opção de avanço automático dos slides. Lembre-se da regra de ouro: algo não irá correr como o esperado, por mais que tenhamos praticado. E as limitações do avanço automático tornam muito mais complicada a interacção com a audiência, um dos pontos fulcrais sempre (sempre!) a ter em conta;

Finalmente, este tipo de suportes tecnológicos requer alguns cuidados adicionais e que, por tantas vezes serem esquecidos, resultam na impossibilidade de utilização dos mesmos:

- **Levar as ligações e uma extensão;**
- **Ensaiar no computador que se vai usar**, pois – seja por incompatibilidade de formatos das apresentações ou quaisquer outros factores – é possível evitar algo que iria destruir por completo a hipótese de utilização destes suportes;
- **Pode ser necessário alterar a luz para as cores;** as características próprias de cada projectador podem tornar ilegível uma determinada escolha de cores como, por exemplo, uma cor de fundo demasiado clara para o projectador. Estes aspectos devem ser vistos e revistos;

- **Ter uma cópia em papel e na Pen/CD;** a cópia em papel dos “slides” ajuda, antes e durante a apresentação, o orador a manter o rumo da mesma. A cópia na Pen USB / CD permite copiar, se necessário, os conteúdos de um portátil para um computador específico para o efeito, sendo também um importante *backup* de todo o trabalho desenvolvido;
- **Preparar comentários,** para que o orador não caia no erro de se limitar a ler os “slides”. No entanto, e é importante voltar a salientar este ponto, o *PowerPoint* é apenas um suporte à apresentação, pelo que os comentários não devem constituir um guião absoluto;

### ☑ *A lembrar:*

#### **Computador:**

#### **Pistas:**

- Usar a seta para apontar;
- Criar um slide branco no fim;
- Ter slides adicionais para o caso de sobrar tempo;
- Ter uma folha com os comandos chave à mão;
- Preferir avanço manual;

#### **Cuidados:**

- Levar as ligações e uma extensão;
- Ensaiar no computador que se vai usar;
- Pode ser necessário alterar a luz para as cores;
- Ter uma cópia em papel e na Pen/CD;
- Preparar comentários;

## 1.5 Guião de preparação de uma apresentação

Finalmente, e após ter percorrido todos os passos anteriores, é importante que o apresentador seja capaz de responder ao seguinte conjunto de questões:

1. **Objectivos:** Qual a razão de eu fazer esta apresentação e que resultados desejo obter?  
Resposta:

2. **Introdução:** Quais as vantagens da apresentação para a assistência?  
Resposta:

3. Quais os **três pontos** (no máximo) que eu vou **desenvolver**?  
Resposta:

4. Que **perguntas** me poderão fazer? Como lhes vou **responder**?  
Resposta:

5. **Fecho:** O que é mais importante na minha apresentação? O que é que pretendo que a audiência recorde acima de tudo?  
Resposta:

6. Qual vai ser a minha estratégia para lidar com o **nervosismo**?  
Resposta:

Algumas das questões aqui referidas irão ser abordadas ao longo das próximas secções do documento, nomeadamente as estratégias para lidar com o nervosismo e para lidar com a audiência.

O próximo capítulo, então, trata de aspectos mais directamente relacionados com o orador e que são (pelo menos) tão importantes de preparar como todos os pontos anteriores. O orador é o veículo de toda a mensagem que se pretende passar, sendo que se o veículo não é o melhor, dificilmente a mensagem poderá chegar de forma eficaz à assistência.



## 2. Regras para tomar a palavra em público

---

### 2.1 Dominar o medo e aumentar a auto-confiança

Imagine-se que completámos todos os passos anteriores, com uma atenção ao detalhe capaz de deixar envergonhado o mais célebre neurologista. Pensamos: *“Estou preparado. Não há qualquer imprevisto que me vá impedir de fazer uma apresentação histórica. Aquela promoção é minha!”*. E subimos para o palco, certos de que seremos os responsáveis pela maior explosão de vendas da nossa empresa até então. O público também o espera, sente-se no seu olhar. Nos seus aplausos, que nos fazem sentir o centro do Mundo, que se encolhe entre as paredes daquela sala. Daquela auditório. *“Tanta gente...!”*, pensamos. *“Será que vão achar uma seca?”*. Então, as palmas acalmam-se e dão lugar a um silêncio que apenas é superado pelos olhares cheios de expectativa. Todo aquele Mundo olha para nós, espera que os conquistemos com as nossas palavras, com os nossos gestos, com o nosso charme. O “frio” que tínhamos na barriga dá lugar a um batimento cardíaco que, pensamos, se deve ouvir do outro lado da sala. *“Céus, eles devem estar a perceber o quão nervoso estou. Estou a passar uma imagem de incompetente! É o meu patrão que está ali atrás?!”. E esse Mundo, que esperavámos ser arrebatado toma-se de um peso absolutamente esmagador, capaz de nos fazer baixar a voz, tremer as mãos, o coração, o olhar...a confiança. “Mas qual confiança?!”*.

O que se passou, no final? A audiência: *“Estava à espera de muito melhor”* ou *“percebeste alguma coisa?”* ou ainda *“que seca monumental. Vamos comer um bitoque?”*. O orador: *“Bolas, devia ter dito isto naquele momento”* ou *“sabia que me tinha esquecido de dizer algo”* ou, também muito comum, *“estou tão despedido”*. A mensagem, o fundamental da apresentação, não passou para a assistência. O orador, sente que nada correu como planeado e, afinal, porquê? A mensagem estava definida, a estratégia preparada, o estilo definido, os auxiliares preparados e ensaiados ( e re-ensaiados ): o que se passou? Uma resposta: **medo**. Medo de falar em público, para uma assistência.

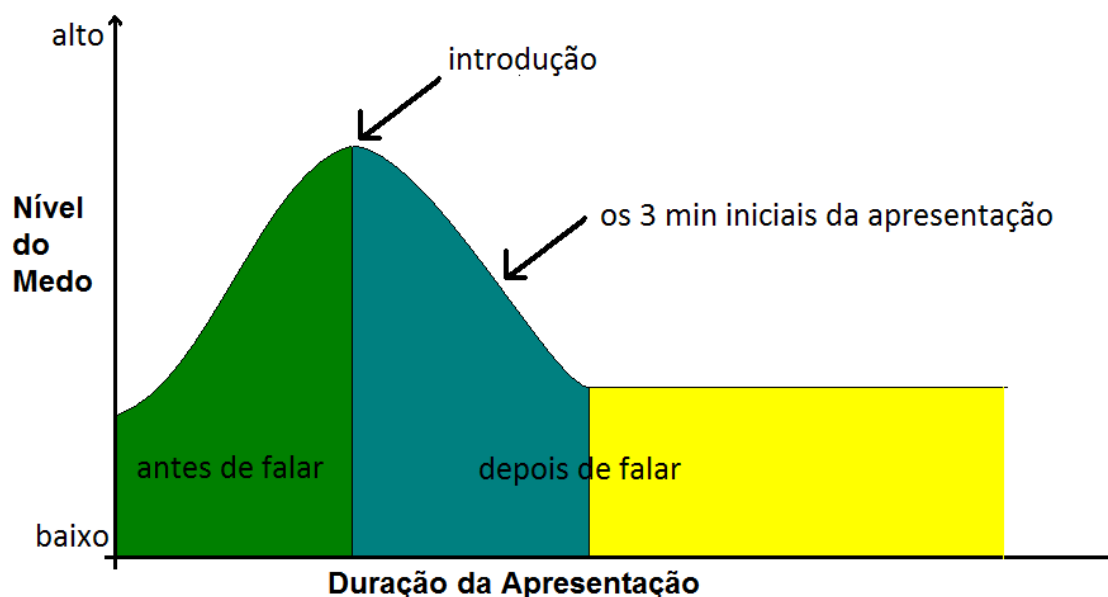
Afinal, é o medo mais comum entre a humanidade – o de falar em público. Cerca de 40% das pessoas possuem esse receio sob alguma forma, o que pelo menos oferece o conforto associado à companhia. E, afinal, falar em público não é necessariamente fazer uma apresentação formal: pode ser uma conversa entre amigos, com desconhecidos num café ou num bar, ou numa reunião familiar. A verdade é que este medo, capaz de “paralisar montanhas”, e o seu domínio são um dos mais importantes factores decisivos de sucesso – ou não – da sua apresentação.

A pergunta que se coloca é, então, como lidar com esse medo, de maneira a conseguirmos (na versão bem mais conhecida da frase popular) verdadeiramente “mover montanhas” com as nossas apresentações.

#### O impacto do medo

Talvez a melhor maneira de começar seja perceber o real impacto que o medo tem numa apresentação, tendo em conta a sua divisão temporal. O seguinte gráfico ilustra isso

mesmo, e esta divisão deverá ser bem familiar a leitores que já tenham tido alguma experiência de apresentações em público:



*Gráfico ilustrativo da intensidade do medo ao longo da apresentação*

Como podemos analisar na figura acima descrita, o medo começa a aumentar imediatamente antes do início da sessão (quando nos estamos a dirigir para o palco ou quando ouvimos o nosso nome a ser chamado, por exemplo) e continua num nível capaz de “causar estragos” nos 3 minutos iniciais. Porque é esta divisão do medo tão comum a pessoas responsáveis por fazer apresentações?

A verdade é que, à excepção de algumas situações (como, por exemplo, a pessoa estar com as percepções afectadas pelo sono, medicamentos ou... até pelo álcool), todos sentimos algum nervosismo antes de “actuar” perante uma assistência. Todos sentimos aquele frémito que nos atravessa o corpo e a alma, aquela pontada de adrenalina que nos desperta e se, antes de uma reunião ou discurso, não o sentimos isso apenas pode ser mau sinal. Quer dizer, na maioria dos casos, que ou é insuportavelmente arrogante (sim, existem alguns oradores assim!) ou não está preocupado / interessado na apresentação que vai realizar. Claro que a experiência é um factor determinante nesta reacção ao medo, e à medida que o leitor vai realizando mais apresentações vai constatar que, na verdade, não é o medo que desaparece: é o seu domínio que faz toda a diferença. Na verdade, o medo joga a seu favor, se correctamente aproveitado: é o medo, o receio de não ser brilhante ou de fazer má figura, que também o impulsiona a estar mais concentrado, a preparar-se melhor e a ter mais respeito pela audiência que vai enfrentar.

O gráfico ilustra ainda um outro ponto muito importante: os momentos cruciais, então, para conseguir uma eficaz gestão do medo são dois:

1. *Antes da apresentação*, ou seja, nos momentos imediatamente antes de iniciar o seu discurso;
2. *Nos primeiros 3 minutos*, o que pode definir por completo o sucesso (ou não) de toda a sua apresentação, pois se conseguir ganhar a confiança necessária nesta fatia de tempo inicial está lançado para uma fantástica prestação!

O que fazer para aproveitar o melhor que estes momentos têm para proporcionar à confiança do orador?

### Antes de falar

Já foi referido nos pontos anteriores a importância que a fatia de tempo antes da apresentação tem no sucesso da mesma, relativamente à tão enfatizada preparação. Mas o que dizer dos instantes imediatamente antes do início da mesma?

Pode considerar-se a seguinte analogia: a preparação de uma apresentação destina-se a preparar o processo global, desde o tema, os suportes visuais, as notas de exposição, etc. ; os momentos imediatamente antes do início desta destinam-se a preparar e auxiliar o veículo de toda essa informação: o orador. São os momentos que o orador deve aproveitar o melhor possível para conseguir ser eficaz, cativante, seguro e apaixonante no decorrer da apresentação. Factores como o nervosismo, o medo de falhar, a memória (ou falta dela!) afectam gravemente estes momentos, podendo conduzir o orador a uma situação de quase desespero que o vai impedir de realizar a sessão como previu, ou melhor, como preparou. Inevitavelmente, é o medo que desempenha o papel mais preponderante e ameaçador nestes instantes. Seja o medo de falar em público, o medo de falhar ou o medo de não ser absolutamente brilhante.

Felizmente, existem algumas estratégias que permitem mitigar esta incómoda presença:

- **Preparar-se;** sem surpresa, a preparação desempenha uma vez mais o papel preponderante no caminho para o sucesso. Uma eficaz preparação transmite ao orador a confiança de que este necessita para saber que *“tudo está planeado, ensaiado e revisto ao milímetro. Não vou falhar.”*;
- **Perspectivar** a audiência, a situação, o contexto da apresentação ou quaisquer outros factores ao desejo do orador. E o que significa isto de “perspectivar” algo? Um exemplo muito concreto remonta a um dos mais brilhantes oradores da História da Humanidade: Winston Churchill. É curioso saber, hoje, que Churchill tinha um medo terrível de falar em público, apesar das suas evidentes qualidades neste campo. O que ele fazia, então, para conseguir controlar este medo era utilizar a técnica da “perspectiva”: imaginava toda a audiência (talvez não toda, mas apenas parte dela – deixamos ao critério do leitor qual a parte a imaginar) absolutamente despida, nua, de modo a sentir-se mais confortável. Talvez esta seja uma abordagem demasiado drástica, mas é reconhecidamente eficaz imaginar, por exemplo no contexto de uma apresentação de um projecto, que se está a falar para um grupo de conhecidos / amigos.
- **Familiarizar-se** com o ambiente que vai encontrar. Uma maneira eficaz de se sentir mais à vontade consiste em chegar a tempo de assistir à sessão antes da sua. Assista a esta numa das filas de trás, pois permite-lhe analisar as reacções da assistência, o palco, etc. Se tiver oportunidade, converse com alguns assistentes e tente compreender que tipo de audiência vai encontrar, de modo a “adaptar” a sua apresentação a esta nos pequenos pontos que o permitem - lembre-se que toda a apresentação deve estar orientada á sua audiência!
- **Visualizar o sucesso;** de todas as técnicas que aqui são apresentadas, esta é reconhecidamente uma das mais eficazes (pelo menos no ponto de vista dos autores). Conseguir, antes do início, imaginar toda a sessão a correr lindamente, com um à-vontade contagiante, a audiência absolutamente deliciada e, no final, a deixar-se levar

pelos aplausos e elogios, é um poderoso meio de ganhar a confiança que necessita para se lançar à audiência;

- **Adquirir uma boa experiência** faz com que a sua próxima apresentação conte com dois factores importantes: a experiência já adquirida, que lhe permite corrigir algumas falhas que eventualmente possa ter cometido, e o positivismo e confiança que o sucesso da sua prestação anterior lhe transmite;
- **Pensar que é uma reacção clássica**, comum a todas as pessoas. Lembra-se de que é considerado o medo mais comum da Humanidade? Está a ver aquela pessoa na audiência? Se ela estivesse na sua posição, estaria provavelmente com tanto (ou mais) medo do que o leitor;
- **Rever as notas mentalmente e rever tudo o resto**, o que se resume a dar o último passo na preparação que levou a cabo até ali. Tudo está preparado, os suportes estão fantásticos, as piadas encaixadas, a sequência de tópicos construída numa linha condutora perfeitamente lógica e cabe-lhe apenas o papel de rever brevemente tudo isto que já preparou, para que se possa sentir mais à-vontade. Dê uma vista de olhos pelas suas notas, lembre-se da sequência lógica que preparou e convença-se da verdade: está preparado para deslumbrar!

Finalmente, uma técnica a utilizar se nenhuma das anteriores resultar (!), dá-se pelo nome de **intenção paradoxal**. Pense o seguinte: não vai conseguir cativar a sua audiência, não vai conseguir ler as suas notas, não vai conseguir passar a sua mensagem, enfim, não vai conseguir fazer nada do que planeou e preparou. Pense em tudo o que lhe poderia correr mal, e aceite este pensamento. Acredite ou não, quando entrar no palco tudo lhe correrá melhor.

A razão para esta técnica resultar prende-se com a própria psicologia da mente humana: o Homem, dada a estrutura dos seus processos neurológicos, não consegue processar o “não”, pelo que quando se está a convencer de que não vai conseguir fazer o que quer que seja, o mais provável é que o consiga mesmo. A prova? Não pense em barcos. Qual foi a primeira imagem formada na sua mente após tentar fazer este exercício?

## ✓ *A lembrar:*

### ***Antes de falar***

- **Preparar-se**
  - Gravar na sua memória o fecho e os objectivos;
- **Perspectivar todo o ambiente;**
- **Familiarizar-se**
  - Tentar familiarizar-se com o público;
- **Visualizar o sucesso**
  - Minutos antes, feche os olhos e imagine-se na sessão. Verifique como deveria começar, colocar a voz, interagir com o público, movimentos no palco. Quando abrir os olhos deverá ter o cérebro gravado e em princípio deverá correr como visualizou;
- **Adquirir uma boa experiência**
  - Através de várias apresentações e opiniões de outros oradores;
- **Pensar que é uma reacção clássica;**
- **Rever as notas e mentalmente rever tudo o resto;**

### ***Se nada resultar:***

- **Intenção paradoxal**
  - Pense que tudo vai correr mal e aceite essa derrota, quando entrar no palco tudo correrá bem. Não pense para si que tudo irá correr mal e não tenha medo, dessa forma estará a visualizar uma apresentação desastrosa e certamente o seu cérebro irá gravar como uma apresentação a realizar e assim acontecerá;

### Nos primeiros 3 minutos:

Começou a sua apresentação, e conseguiu dominar o seu medo graças à utilização de uma (ou mais) técnicas acima descritas. E também, reconhecida que está a importância da abertura / introdução (lembra-se que a conclusão é o momento mais importante para o conteúdo, e a introdução o momento mais importante para o orador?), preparou uma introdução capaz de fazer a audiência sustar a respiração para o resto dos tópicos – através de uma ou mais técnicas referidas no capítulo sobre a abertura da sessão. Mas se este é um momento que tem uma enorme importância para o orador, o que dizer do seu estado de espírito pessoal? A verdade é que, até agora e relativamente ao tópico da introdução, apenas referimos alguns pontos que têm em conta, ainda assim, a própria apresentação. Existe um factor de “desequilíbrio” que não foi considerado até aqui (adivinha qual): o medo, o nervosismo do orador.

Portanto, o que pode o orador fazer para conseguir fazer a introdução arrebatadora que preparou? A resposta acaba por ser tremendamente simples: sentir-se mais à vontade, dominar o seu nervosismo e utilizar algumas técnicas para ganhar confiança nos primeiros minutos da sessão. Se conseguir conquistar esta etapa na sua mente, a confiança que irá ganhar nestes primeiros momentos define a sua relação com o resto da apresentação, com a audiência e até com a própria mensagem que pretende passar.

Mas não é, habitualmente, fácil conquistarmo-nos a nós próprios. Por isso, recorreremos a técnicas que nos ajudam a fazê-lo:

- **Concentrar-se nas outras pessoas**, esquecendo-se por alguns momentos da fantástica (e nervosa) pessoa que é. Lembre-se que é a audiência que importa, e concentre-se nas suas reacções, na sua mensagem a transmitir e verá que o nervosismo se dilui nesta falta de atenção que lhe dá. Na verdade, é como se o estivesse a ignorar. Como um miúdo irrequieto que, se o ignorar por uns momentos, acaba por desistir, o medo acaba por se “fartar” de o aborrecer. E, afinal, tem uma apresentação para fazer: preocupe-se com isso!
- **Procurar uma cara amiga**, ou seja, tentar encontrar na audiência uma pessoa (basta uma) que lhe transmita confiança e tranquilidade. Esta técnica é surpreendentemente eficaz, em contraste com o que aconteceria se se concentrasse numa cara de poucos amigos. Se sentir que há alguém na audiência que está interessado e agradado no que está a dizer, é um voto de confiança que dá a si próprio para o resto da apresentação. Mas lembre-se: concentre-se nessa pessoa apenas durante os primeiros minutos! A apresentação deve ser dirigida a toda a audiência, e não apenas a essa pessoa.

### Depois dos 3 minutos iniciais

Ultrapassadas as etapas em que o nervosismo e o seu domínio são críticos para o sucesso, apenas há uma coisa a fazer: **seja você próprio**. Utilize o seu charme, a sua preparação, a sua experiência, o seu sentido de humor e tudo o que de mais definem o seu estilo pessoal de apresentação, ou seja, em última instância: seja tudo o que o distingue de todos os outros. E deslumbre a audiência, passando a mensagem que pretende utilizando todos esses recursos que tem ao seu dispor. Considere-se uma pessoa especial: afinal, todas estas pessoas estão aqui para o ouvir.

### Antes da apresentação e nos 3 primeiros minutos:

Finalmente, e além de todas as técnicas e estratégias para lidar com o nervosismo aqui enunciadas, existe um conjunto de “actividades” que pode realizar para conseguir fazê-lo ainda mais intensamente. Actividades porque, em analogia à preparação mental referida até aqui, dizem respeito à preparação física que pode fazer para dominar, controlar e afastar o seu medo.

Experimente uma (ou mais!) destas três “actividades” e verá a diferença que faz no seu estado de espírito, antes e durante a sua apresentação:

- **Relaxamento;** relaxe o máximo que puder antes da sua apresentação, seja sentando-se confortavelmente num sofá, ouvindo uma música que lhe transmita tranquilidade (pessoalmente, recorro aos álbuns da Norah Jones), ou beberricando uma chávena de chá até se sentir realmente tranquilo;
- **Fazer viver o corpo,** em oposição (será em complemento?) à técnica anteriormente apresentada. Mexa-se, pule, exercite-se para libertar toda essa energia (que facilmente se confunde com nervosismo) em excesso que tem dentro de si. Mas tenha em atenção, ninguém gosta de ver um orador todo suado e desarranjado em cima do palco!;
- **Respiração abdominal;** esta técnica, utilizada até para acalmar pessoas que sofrem de insónias, prende-se com um princípio essencial: já reparou na respiração dos bebés quando dormem tranquilamente, subindo e descendo a barriga de um modo tão natural e calmante? Agora repare na respiração que tem quando está nervoso: já reparou que a parte do seu corpo que move é a parte superior, do tronco? Esta respiração, profundamente tensa, transmite-lhe nervosismo e ansiedade, contrariamente à respiração feita “pela barriga”. Experimente a seguinte técnica:
  - antes da sua apresentação, ou até mesmo durante os minutos iniciais, coloque-se de pé ou sentado, mas essencialmente calmo e tranquilo;
  - descanse durante um minuto;
  - em seguida, inspire profundamente pelo nariz, libertando o abdómen, e não forçando o tórax;
  - descanse durante um ou dois segundos; liberte o ar lentamente, num longo “uff”;
  - repita este exercício entre três a cinco vezes, e repare no efeito calmante que lhe transmite.

☑ *A lembrar:*

***Nos primeiros 3 minutos***

- Concentrar-se nas outras pessoas;
- Procurar uma cara amiga;
  - Tentar encontrar no público uma pessoa que lhe transmita confiança e tranquilidade;

***Depois dos 3 minutos iniciais***

- Seja você próprio;

***Antes da apresentação e nos 3 primeiros minutos:***

- Relaxamento;
- Fazer viver o corpo;
- Respiração abdominal;



## 2.2 Comunicar de uma forma convincente e envolvente

O ponto anterior, relativamente ao nervosismo do orador, evidencia a importância inequívoca de um elemento comum a todas as apresentações: **o orador**. É ele o veículo da mensagem a transmitir à audiência, e é então necessário potenciar as características que lhe permitam fazê-lo da maneira mais eficaz possível. E, de preferência, “entretendo” a audiência. A verdade é que o tema e a mensagem são apenas uma parte do todo: a apresentação deve ser, como já foi referido, uma história contada à audiência. Uma fatia de tempo que é interessante, relevante, mas também agradável e capaz de entreter até o membro mais sisudo da sua assistência. E é aqui que o orador dá o seu maior contributo (ou não!). Imagine o tema mais interessante do Mundo, com os maiores e mais fantásticos recursos audiovisuais ao dispor. Agora imagine, também, que o orador era alguém capaz de adormecer uma chávena de café, com um tom de voz monotónico, parado atrás de uma tribuna, e que – ainda por cima – parecia uma pessoa extremamente desinteressada e arrogante. Acha que a apresentação teria sucesso? Talvez, se o objectivo fosse testar o conforto das cadeiras do auditório numa situação de repentino ataque de sono.

O orador é o guia de toda a apresentação. É ele quem conduz a audiência pelas maravilhosas e irresistíveis características do produto que está a demonstrar (por exemplo), transmitindo a sua energia tanto para a apresentação, como para a própria audiência. E esse orador está em cada um de nós, o tal capaz de “mover montanhas”.

Na verdade, só precisa de ter consciência disso.

### Comunicar eficazmente

Uma apresentação é, na sua essência, um acto de comunicação. Comunicação de uma mensagem e comunicação com a audiência. E, apesar de comunicar ser um acto que é inato à Humanidade, comunicar **eficazmente** é algo bastante mais exigente. De um orador, espera-se que seja um comunicador nato, capaz de prender a atenção da assistência. A sua audiência espera-o e (pasmem-se) os chefes / organizadores também.

Afinal, estudos comprovam que “o que” dizemos não é nem de perto tão importante “como” o dizemos. Apenas 18% da importância dada a um discurso se prendem com o conteúdo da mensagem, sendo que a maior fatia do acto de comunicar eficazmente está relacionada com a expressividade das palavras e a comunicação não-verbal.

O problema: não se acha um comunicador nato? Então siga as seguintes dicas (e mesmo que se ache um, dê uma vista de olhos):

- **Utilizar uma expressão clara e viva;** ao falar para uma assistência, é necessário que a expressão das suas palavras seja reflexo da sua confiança (da grande confiança que tem, lembra-se?), e que todas as pessoas na sala / auditório sejam capazes de compreender o que diz mas, muito mais importante, que sejam envolvidas no entusiasmo dessas mesmas palavras;
- **Utilizar pontos de referência para o público,** pois comunicar eficazmente não está apenas relacionado com as palavras que utiliza – está na relação positiva que estas estabelecem com quem as ouve. Todas as audiências têm as suas características próprias, compostas pelo conjunto de “cabeças pensantes” que a constituem. Comunique utilizando alguns pontos de referência que permitam à sua assistência acompanhar melhor o tema da apresentação, e para que se sintam mais ligados à mesma;

- **Explicar claramente e persuadir**, tendo em conta que a última coisa que pretende é que a sua audiência não fique bem esclarecida quanto ao tema da sua apresentação! Insista nos pontos-chave da sua mensagem, de modo a clarificar quaisquer ambiguidades que possam existir e, do mesmo modo, persuadir a assistência a reter estes pontos;
- **Fazer contacto visual**; já todos conhecemos alguém que, numa conversa, parece ter um enorme problema em nos olhar “olhos nos olhos”. Lembra-se de não dar grande importância ao que ele estava a dizer? Isso é bastante exemplificativo da importância que o contacto visual tem numa comunicação. Não receie a sua assistência, e convença-os de tudo o que está a dizer olhando-os nos olhos. É, também, uma prova de sinceridade;
- **Utilizar uma postura, vestuário e gestos adequados**; já foi referida a (enorme!) importância da comunicação verbal, pelo que não deverá ficar surpreendido com o impacto que a sua postura, vestuário e gestos têm na assistência. Espera-se que um orador se apresente com uma postura que transmita confiança, competência e domínio do assunto que está a apresentar – uma mistura de “postura militar” com a de um empresário. Relativamente ao vestuário, e à sua apresentação no geral, é fundamental ter em conta que será a primeira coisa a ser avaliada pela audiência. Lembre-se de que antes mesmo de começar a falar, já esta tem uma opinião própria sobre a sua pessoa, baseada apenas nessas primeiras impressões. Aproveite-as. Ainda assim, lembre-se do seguinte: não conseguirá marcar muitos pontos se se apresentar demasiado “arranjado” ou “trabalhado”, pois poderá dar uma imagem de falsidade. Quanto aos gestos, não exagere no movimento das mãos – pode distrair a sua audiência. Mas é crucial que estes acompanhem devidamente o que está a dizer e, se (ainda) estiver nervoso, aproveite estes gestos para não se notar tanto o tremer das mãos – um mal de que padecem muitos oradores;
- **Colocar questões à audiência**, pois torna-a parte integrante da sua apresentação. Coloque questões em pontos-chave da mesma, mas não exagere – corre o risco de perder o controlo. Uma boa solução é alternar algumas questões feitas “mesmo” à audiência com perguntas retóricas;
- **Transmitir entusiasmo**; porquê? Porque está entusiasmado com o que está a apresentar! Já ouviu dizer que o riso é contagiante? Bem, é verdade e o entusiasmo também o é. Faça com que a sua audiência se entusiasme com o tema, com as suas palavras, com a expressividade da sua comunicação;
- **Ter carisma**, provavelmente a mais fácil e a mais difícil de atingir das características do comunicador nato. A mais fácil, porque requer apenas que seja você próprio. A mais difícil, porque requer que acredite neste seu carisma. A verdade, e como já foi referido, é que todos o temos dentro de nós. Descubra o que o torna diferente de todos os outros oradores e dê o seu toque pessoal a todas as suas apresentações. Marque a diferença e deslumbre, sendo o melhor de si.

 **A lembrar:****Comunicar eficazmente**

- Utilizar uma expressão clara e viva;
- Utilizar pontos de referência para o público;
- Explicar claramente e persuadir;
- Fazer contacto visual;
- Utilizar uma postura, vestuário e gestos adequados;
- Colocar questões;
- Transmitir entusiasmo;
- Ter carisma;

**A expressão**

Já falámos várias vezes da importância da **expressividade** das suas palavras, do seu discurso. Mas o que deve ser uma expressão adequada para a sua apresentação, a capaz de convencer e conquistar a mais céptica e desinteressada pessoa da sua audiência? Aposte nestas sugestões, que indicam que a sua expressão deve:

- **Ser clara** para toda a audiência, de modo a que todos consigam compreender (e, já agora, ficar maravilhados com) o que diz. Evite utilizar frases complexas, pois é difícil para a sua assistência lembrar-se do que disse no início da frase. Lembre-se de que os seres humanos têm mais facilidade em reter frases do que palavras. Como tal, refira uma ideia por frase, de modo a maximizar este grau de atenção / retenção;
- **Ser viva**; não se limite a palavras. Quantas vezes já foi referida a importância da sua apresentação ser uma história, e não apenas uma exposição de tópicos? Bem, uma história necessita de algum colorido, de imagens, sentimentos. Evoque imagens na sua apresentação capazes de despertar o interesse da sua audiência. Fale de situações concretas, ou conte histórias para exemplificar / ilustrar o que diz. Exprima-se com a paixão de quem está realmente entusiasmado por estar ali – imagine-se como um membro da sua assistência, e pense na importância que o entusiasmo do orador teria na sua atenção. Acredite, fundamentalmente, no que diz. Não tenha dúvidas – afinal, tem horas e horas de preparação que comprovam tudo o que está a dizer. Vai pô-las em causa? Finalmente, utilize o humor (moderadamente, e tendo em conta o contexto da sessão) para conquistar a sua audiência. Nunca se esqueça que o seu papel é, também, entreter todo esse conjunto de pessoas que tem na sua frente. Que melhor maneira de o fazer que contagiando-as com um sorriso? ;
- **Salientar os pontos fundamentais**, o que é uma espécie de guia para a audiência quanto aos pontos que quer que eles retenham. Recorra a frases como “*Quero insistir em...*” ou “*Não me canso de referir, tenham em atenção...*”. Nos pontos fundamentais, utilize o poder da sua voz para os realçar, ou faça pausas que indiquem essa importância. A pausa, na verdade, é um elemento poderoso das apresentações.

 **A lembrar:****A sua expressão deve:**

- **Ser clara**
  - Evitar frases complexas e dizer uma ideia por frase;
- **Ser viva**
  - Evocar imagens;
  - Falar de situações concretas ou contar histórias;
  - Exprimir-se com calor e convicção;
  - Utilizar o humor;
- **Salientar os pontos fundamentais**
  - Repetir ou dizer: “*Quero insistir em...*”;
  - Tornar a voz mais forte ou fazer pausas;

**Pontos de referência para o público**

Os pontos de referência para o público, na sua apresentação, têm o poder de estabelecer a ponte entre o que diz e quem o ouve. Isto levanta uma questão: se as audiências se prevêm diferentes, como saber que pontos de referência utilizar? A resposta a esta questão encontra-se no estudo feito, previamente, sobre a assistência que irá encontrar. Defina sempre a sua apresentação em função da sua assistência e, se conseguir encontrar alguns pontos de referência que os “liguem” mais eficazmente, a audiência retribuir-lhe-á com uma atenção e entusiasmo redobrados.

Para além destas referências, existem alguns pontos comuns a todas as audiências e que devem ser realçados pelo orador de modo a guiar a assistência pela sua apresentação de um modo eficaz:

- **No início da apresentação**, onde deverá situar o assunto a apresentar no contexto da assistência, do evento, ou do interesse da própria apresentação. Explique o ângulo sobre o qual vai apresentar o seu tema, de modo a clarificar a audiência sobre o que esperar. E, finalmente, comunique o plano da sessão. Isto ajuda os elementos da assistência a melhor perceberem o que irá ser tratado e, mesmo que os primeiros tópicos não lhes agradem, podem ter interesse num tópico final. E tem o condão de ajustar expectativas;
- **Durante a apresentação**; refira-se ao seu plano e ao enquadramento do que está a falar no mesmo durante toda a sessão – do que serve ter apresentado o plano se a audiência não compreender onde, no mesmo, se situa o que está a falar? No fim de cada tema faça uma síntese do que falou ou uma breve conclusão, para que todos

consigam reter eficazmente o que disse. Ao fazê-lo, ajuda também a clarificar a entrada num novo tema que, de resto, pode também sublinhar. Lembre-se sempre, também, do fio condutor que liga toda a sua apresentação, e faça com que esta se desenrole toda numa sequência perceptível à audiência, explicando a relação de uma parte com a parte seguinte;

- **No final da apresentação**, onde deverá realçar que vai fazer a conclusão. Para além do “efeito despertador” causado por este ponto, é importante para captar a atenção da audiência para o que realmente importa: a mensagem que pretende transmitir, e que se encontra sintetizada na conclusão. Nunca, mas nunca, termine a sua apresentação com algo do género “*Bem, e assim terminamos*”, pois esse término deve ser percebido intuitivamente pela audiência. Se passar para a sessão de questões, é ainda mais fácil aperceberem-se de que terminou mas o mais indicado é terminar com um agradecimento à audiência e à organização.

### ☑ *A lembrar:*

#### *Pontos de referência para o público:*

- **No início**
  - Situar o assunto no contexto;
  - Explicar o ângulo em que se vai tratar;
  - Comunicar o plano;
- **Durante a apresentação**
  - Referir-se ao plano durante toda a comunicação;
  - No fim de cada tema fazer uma síntese ou conclusão;
  - Sempre que se entra num novo tema sublinhá-lo;
  - Explicar o que relaciona uma parte com a nova parte;
- **No final**
  - Avisar que se vai fazer a conclusão;

## Contacto visual

Se é relativamente fácil e directo compreender a importância do contacto visual num acto de comunicação pessoa-a-pessoa (recorde-se do seu conhecido que teima em falar consigo sem o olhar nos olhos, e na sensação que isso lhe transmite), o que dizer das dificuldades inerentes em ter este contacto visual quando comunica com um grande número

de pessoas, como a sua audiência? A verdade é que cada membro da audiência deve sentir que está a falar para ele, de modo a manter a sua atenção, mas como conseguir isto – recorrendo às vantagens já enunciadas do contacto visual – se tem apenas dois olhos, e até estes (numa conspiração de contrariedades) têm que olhar na mesma direcção? O segredo está em gerir o tempo da sua apresentação, também no que aos olhares diz respeito. Nos primeiros minutos, pode olhar para apenas algumas caras mais amigáveis de modo a ganhar confiança e, a partir daí, divide temporalmente o seu olhar por toda a audiência, olhando para os diversos elementos (cobrindo toda a audiência numa espécie de farol sempre a circular) ao longo de toda a apresentação, por diferentes fatias de tempo. Volte diversas vezes aos mesmos elementos, de modo a que todos se sintam... “especiais”.

Quando a sua audiência for composta por um número de pessoas que impossibilite que vá olhando uma a uma ao longo da apresentação (e, na verdade, não é um número nada difícil de atingir), recorra ao truque de olhar por zonas, não focando uma pessoa em particular mas sim um grupo de pessoas. E, como anteriormente, vá dividindo as suas “atenções” por todos os grupos de pessoas presentes na assistência.

## Vantagens

As vantagens que se prendem com este contacto visual são, essencialmente:

- **A ligação que se estabelece com as pessoas da sua audiência**, fazendo com que cada uma delas sinta que está a fazer uma apresentação para elas, o que será retribuído com maiores níveis de atenção e entusiasmo pelo que está a dizer;
- **Observar as reacções do público**, o que lhe permite ir adaptando a sua expressividade, as suas palavras e – por vezes – até os temas que deve abordar com mais ou menos interesse;
- **Mostrar que tem interesse pela assistência**, o que é a mais pura das verdades. Afinal, toda a sua apresentação foi construída para eles! Consiga, agora, conquistá-los no momento da verdade;
- **Revelar que não tem medo da assistência**; um dos sinais clássicos de falta de confiança ou até mesmo de que alguém está a mentir quando está a falar com outra pessoa é a dificuldade que esta manifesta em manter um contacto visual ao longo do seu discurso. O mesmo se passa nas suas apresentações: se quer que confiem em si, olhe-os nos olhos e diga-lhes o que realmente acredita, ou seja, no conjunto fantástico de informações que lhes está a passar.

## Como fazer o contacto visual

Como já foi referido, olhe para todas as pessoas. Quando tal não for possível, siga a estratégia de “olhar por zonas” já referida. Isto requer uma eficaz gestão do tempo para estes olhares, pois o segredo é que nenhum elemento da audiência se sinta negligenciado, ao longo de toda a apresentação. Como tal, olhe para as pessoas / zonas apenas pelo tempo suficiente, e de uma forma variada e natural.

Um problema com que muitos oradores se deparam é em manter o contacto visual quando recorrem às suas notas auxiliares ou aos recursos visuais da sua apresentação. A verdade é que mesmo nestes momentos deve ser capaz de manter o contacto visual, caso contrário a atenção será desviada para esses recursos. E, uma vez mais, é o orador que importa numa apresentação, não os seus materiais auxiliares.

Finalmente, concentre o seu contacto visual principalmente na abertura e no fecho. Estes momentos, cruciais para a mensagem a passar e para o estabelecer da relação entre o

orador e a assistência, requerem uma especial atenção e, claro, um contacto visual que os suporte, transmitindo confiança, seriedade, segurança e importância.

### ✓ *A lembrar:*

#### **Contacto visual:**

##### **Vantagens**

- Criar uma ligação com as pessoas;
- Observar as reacções do público;
- Mostrar que se tem interesse pela assistência;
- Revelar que não se tem medo da assistência;

##### **Um bom contacto visual é olhar para as pessoas:**

- Todas;
- O tempo suficiente;
- De uma forma variada e natural;
- Quando se utiliza as notas ou os auxiliares visuais;
- Principalmente na abertura e no fecho;

## **Postura**

A sua postura irá definir, à semelhança do contacto visual, a maioria de toda a sua comunicação não-verbal. Imagine um orador com um discurso apaixonante, vibrante, profundamente emocional, informal e descontraído mas absolutamente quieto ao longo de 40 minutos, em que nem as mãos se mexem para acompanhar o que diz. Parece-lhe ser capaz, enquanto membro da assistência, de prestar grande atenção ao que ele diz? Quando muito, toda a situação lhe poderá parecer um pouco...ridícula.

É fundamental que a sua postura esteja de acordo com a sua personalidade, com o seu á-vontade enquanto orador. O cunho pessoal que transmite a toda a sua apresentação é, em grande parte, definido pela postura que adopta. Fundamentalmente, existem dois tipos de posturas-base: a postura informal, e a postura formal. A questão que se poderá pôr é: quando e como optar por uma destas posturas?

A verdade é que não há uma resposta correcta para esta pergunta. A sua postura, tal como referido, deve ser uma sincera expressão de si, da sua confiança, mas também é crucial que adopte esta – pelo menos minimamente – à situação que irá encontrar. Uma postura informal, quase pessoal, não será adequada para uma reunião com o conselho de administração da sua empresa, por exemplo. Por outro lado, numa reunião de amigos uma postura profundamente formal também não será a mais adequada. Descubra o melhor dos dois mundos, e adopte uma postura... “sua”. Não adopte uma destas duas posturas, parta à

descoberta da sua própria maneira de estar em palco e utilize-a como achar melhor. Se quiser, até lhe pode dar um nome!

### “Postura informal”

A primeira postura base a ser apresentada é a postura informal, mais pessoal, mais calorosa, e que consegue ainda assim ser um exemplo de profissionalismo. Este tipo de postura proporciona um contacto mais próximo com a audiência, o que se reflecte em maiores e mais eficazes graus de atenção ao longo da sua apresentação. Por outro lado, é importante adoptar este tipo de postura informal à situação que irá encontrar, e que nunca seja demasiadamente “pessoal”. Mantenha uma postura sempre profissional, independentemente da situação que encontre:

- **Corpo:** neste tipo de postura, deverá sentir-se confortável com a sua posição no palco, ligeiramente encostado à bancada ou sentado sobre a mesa. Mantenha o corpo em movimento, mas não exagere, pois pode distrair as atenções com esses movimentos. Aproveite essas movimentações para transmitir uma dose ainda mais reforçada de expressividade, e para envolver toda a sua audiência na apresentação. Realce os pontos-chave da sua apresentação, aproximando-se ligeiramente da audiência nestes;
- **Pés:** se se prevê que esteja em movimento, os seus pés deverão percorrer todo o estrado. Nos momentos em que esteja parado, sinta-se confortável, com os pés ligeiramente afastados;
- **Mãos:** lembre-se sempre da crucial importância do movimento das mãos relativamente à expressividade das suas palavras, mas não distraia a sua audiência com exagerados movimentos. Numa postura informal, estes gestos deverão ser mais naturais, menos controlados. Pode optar por ter uma ou mesmo as duas mãos nos bolsos, mas nunca durante toda a apresentação. Se preferir, alterne estes movimentos com o colocar das mãos atrás das costas, à medida que vai falando. A ideia-base é muito simples: as suas mãos deverão sublinhar as suas afirmações e enumerar alguns pontos que pretenda transmitir.

### “Postura formal”

Apesar dos benefícios da postura informal (no ponto de vista muito pessoal aqui apresentado), existem situações em que esta pode não ser a mais adequada, como reuniões com elementos de hierarquias superiores que poderiam tomar o seu estilo como demasiado descontraído ou pouco sério. Ou então, muito simplesmente, o leitor não se sente confortável em adoptar esse tipo de postura numa apresentação – o que é, de resto, muito mais comum do que pode imaginar! Nestas situações, uma postura formal revela-se mais adequada.

A postura formal pega no profissionalismo do mundo económico dos dias de hoje e soma-lhe um pouco da postura militar tão sobejamente conhecida por todos.

- **Corpo:** nunca descure o seu conforto com a postura que adopta. Apesar de a postura formal ser um pouco mais rígida que a informal, é fundamental que se sinta confortável com a sua posição. Mantenha-se direito, com os ombros para trás e mostre-se atento, mas ligeiramente descontraído para transmitir uma sensação de segurança. Se se mantiver demasiado tenso, a audiência irá sentir e adoptar essa mesma tensão;



- **Pés:** a postura mais formal requer que o orador não se mova tanto como na postura informal, ao longo do palco. Ainda assim, isso não deverá impedir que consiga manter a atenção de toda a sua audiência. Coloque os seus pés bem assentes no chão, para projectar uma imagem de confiança, e distribua o peso igualmente por ambos os pés, espaçando-os ligeiramente;
- **Mãos:** muitos espaços de apresentação têm ao seu dispor uma bancada. Se for o caso, pode pousar as mãos levemente sobre a mesma, mantendo a sua postura direita. No caso de não possuir este recurso (que, na verdade, pode até limitar gravemente a sua eficácia na apresentação se não for bem utilizado), e se estiver de pé, mantenha as suas mãos confortavelmente caídas ao longo do corpo ou, se preferir, junte-as à frente. Preferencialmente, opte por ir alternando estes dois movimentos. Para o caso de estar sentado, pouse as mãos na mesa, no colo, ou nos braços da cadeira. É preferível que as mãos estejam à vista da audiência – afinal, como irá utilizar este recurso não-verbal se não houver alguém capaz de o ver?

✓ **A lembrar:**

**Postura:**

**“Postura informal”**

*Corpo:*

- Encostado á bancada ou sentado sobre a mesa;
- Movimenta-se;

*Pés:*

- Percorrem o estrado;

*Mãos:*

- Gestos mais frequentes;
- Menos controlados;
- Podem estar nos bolsos;
- Atrás das costas;
- Sublinham as afirmações e enumeram os pontos;

**“Postura formal”**

*Corpo:*

- Direito, com os ombros para trás;
- Atento, mas descontraído;

*Pés:*

- Bem assentes no chão;
- Peso distribuído por ambos os pés, espaçando-os ligeiramente;

*Mãos:*

- Se tiver uma bancada, apoiá-las levemente sobre a mesma;
- Se estiver de pé, sem bancada, juntá-las à frente ou mantê-las confortavelmente caídas ao longo do corpo;
- Se estiver sentado, pousar as mãos sobre a mesa, no colo ou nos braços da cadeira;

## Colocar questões

Colocar questões à sua audiência ao longo da apresentação faz com que esta se “prenda” às suas palavras, sentindo-se parte integrante (e importante) de todo o processo. É uma excelente maneira de conseguir cativar a atenção dos participantes, pois todos redobramos os esforços de atenção quando somos solicitados com uma pergunta. Nem que, e isto é realmente fantástico, esta seja uma pergunta retórica. Isto que dizer que mesmo podendo não se sentir confortável a largar um pouco do controlo da sessão, fazendo perguntas à audiência, pode recorrer aos benefícios deste recurso se recorrer a um conjunto de perguntas retóricas estrategicamente colocadas em momentos-chave da sua apresentação. No entanto, o ideal será uma combinação dos dois tipos de perguntas. Envolver a sua audiência na aprendizagem dos conceitos e da mensagem que lhes está a passar. Ao fazê-lo, está a clarificar quaisquer dúvidas que possam ter e, porque não, pode ser que aprenda algo com eles.

### Vantagens:

Como referido, o principal benefício prende-se com a redobrada atenção, participação, memorização e motivação por parte da assistência. No entanto, o orador também pode beneficiar grandemente desta interação, ao conseguir responder melhor e mais eficazmente às necessidades e motivações da assistência, bem como clarificar quaisquer mal-entendidos que possam surgir.

### Desvantagens:

“Não há bela sem senão”, e estas vantagens conseguidas com a interação com o público têm algumas características que exigem mais (muito mais) do apresentador, para que este não perca o domínio da sessão. Em primeiro lugar, é imperativo que o orador tenha um elevado domínio dos conteúdos, para que não seja apanhado de surpresa por alguma resposta por parte da audiência. Um outro factor é a dimensão da assistência, pois é impossível recorrer eficazmente a este estilo se esta for de número elevado – apenas iria conseguir cativar a atenção de uma parte da assistência, e os benefícios conseguidos com isto seriam suplantados pela falta de atenção com que os restantes elementos seriam confrontados no meio das perguntas. É preciso, ainda, não esquecer que é um recurso que exige um maior controlo do tempo. Entregar o controlo da apresentação à assistência, ainda que por breves instantes, é um factor de risco que deve ser ponderado, pois pode sempre encontrar algum elemento que goste de discorrer num discurso interminável enquanto o leitor, então orador, não sabe como nem quando ele irá parar para continuar a sua apresentação no tempo previsto.

✓ *A lembrar:*

**Colocar questões:**

**Vantagens:**

- Aumentar a atenção, participação, memorização e motivação;
- Permite ao apresentador:
  - Responder às necessidades e motivações da assistência;
  - Clarificar os mal-entendidos que surjam;

**Desvantagens:**

- Exige do apresentador maior domínio dos conteúdos;
- A audiência deve ser reduzida;
- Maior dispêndio de tempo;

## 2.3 Gerir as perguntas e os participantes

Grande parte das apresentações em público contêm um período de perguntas e respostas, após a conclusão. Apesar de este ser um ponto controverso entre alguns autores de livros sobre Técnicas de Apresentação (relativamente à sua inclusão ou não no plano da sessão), a posição que é adoptada neste documento é a de que é um momento importante para clarificar as dúvidas que a audiência possa ter. Ainda assim, é importante referir que este período pode ser substituído por um contacto mais pessoal com os elementos da audiência que tenham dúvidas, posteriormente à sessão, por exemplo, numa zona do evento destinada a este tipo de interações. Esta fatia de tempo da apresentação, a ser utilizada, deve corresponder a um quarto do tempo total da sessão.

O grande problema destes momentos é que põem em risco toda a eficácia de uma apresentação, até ao momento, podendo comprometê-la irremediavelmente. A falta de capacidade do orador para responder a alguma pergunta pode revelar incompetência, a falta de calma na relação com a assistência pode revelar antipatia e um argumento mais ardiloso presente numa pergunta pode comprometer toda a estrutura do tema apresentado.

Felizmente, existem alguns princípios que ajudam a transformar esta parte da sessão num valor acrescentado para a mesma, para o orador e, mais importante que tudo o resto, para a assistência.

### Princípios básicos

É possível transformar a sessão de perguntas e respostas num factor de sucesso para a sua apresentação. Para tal, e uma vez mais, o conceito-chave é **preparação**. Prepare este momento intensivamente para que se sinta confiante quando chegar a altura e para que a audiência também sinta a eficácia do mesmo. A maioria dos autores concorda que é uma fatia de tempo da sua apresentação em que o controlo da mesma não está apenas nas suas mãos. Será isto verdade? Se seguir os princípios apresentados em seguida verá que não apenas mantém o controlo da sessão como, ainda, dará uma (ainda!) maior prova de credibilidade e segurança à sua assistência, enquanto lhes “entrega o controlo”. Na verdade, poderá utilizar estes momentos finais para conquistar até aquele elemento que esteve toda a sessão a preparar uma pergunta “armadilhada”:

- **Ouvir**, é o melhor princípio que pode seguir nesta parte da sessão. Ouça as dúvidas postas pela sua audiência, as suas inquietações, a sua revolta, e faça-o convincentemente. Mantenha o contacto visual com o elemento que lhe está a fazer a pergunta, não o interrompa antes de ter compreendido perfeitamente o que ele quer saber (e porquê) e utilize a sua linguagem corporal para mostrar que está a ouvir, inclinando-se um pouco para a frente, acenando ligeiramente com a cabeça e até fazendo alguns sons de concordância à medida que ele vai falando;
- **Ser breve** na sua resposta, começando sempre com um agradecimento para a pessoa que lhe fez a pergunta. Se as condições de audição não forem as melhores, repita a questão para que toda a audiência consiga perceber qual a dúvida que foi colocada. Em seguida, responda breve, segura e honestamente à questão que lhe foi colocada;
- **Levar ajudas**, como por exemplo alguns slides auxiliares que lhe permitam responder a algumas perguntas que se adivinham prováveis. Este é um recurso que pode marcar muitos pontos na sua audiência, pois revela que preparou com atenção este momento da sua apresentação e – assim – lhes deu a importância que merecem. Leve também

algumas notas auxiliares que o ajudem a responder a essas questões que se adivinham mais prováveis;

- **Admitir as falhas** em que incorreu, se for o caso e um elemento da assistência apontar para as mesmas. Seja sempre, sempre honesto com a sua audiência. No entanto, e de forma a mitigar os “estragos”, pense rapidamente num ponto positivo da sua apresentação relacionado com esse apontamento e realce-o entusiasticamente, mas não exageradamente;
- **Antecipar e ensaiar**, ou seja, preparar este momento da sessão. O ideal será reunir-se com alguns colegas / amigos seus que funcionem como verdadeiros “advogados do diabo” e que saiba que põem questões difíceis de responder. Se se preparar adequadamente, percorreu a maioria da estrada para o sucesso;
- **Ter a última palavra**, de modo a mostrar que mantém o perfeito controlo das operações. Tenha sempre em atenção que não deve forçar a obtenção desta última palavra, devendo ao invés conseguir atingir este patamar com a sua postura calma, certeza nas palavras e confiança de que está a dar a mais completa e acertada resposta possível;
- **Responder para todo o público**, tendo em conta que a dúvida colocada pode estar nas mentes de todos os outros elementos da assistência. E mesmo que não estivesse, passou a estar – responda para todas essas pessoa que, agora, têm essa dúvida;
- **Manter-se educado, calmo e firme**; é a chamada postura “James Bond”. Utilize o seu charme e confiança para conseguir responder às questões da audiência, e verá a possível agressividade dos elementos que lhe colocam questões descer em flecha. Por outro lado, transmite a todos os que o ouvem a certeza de que está a dar a resposta mais correcta possível e imaginável. Como poderia não o ser? Tão educada, calma e firmemente, é impossível sentir o contrário! ;
- **Utilizar a pergunta para reforçar o seu ponto de vista**, e enuncie este facto explicitamente para a sua assistência;
- **Confirme se resolveu a dúvida**, bastando para tal terminar a sua resposta com “*Conseguí responder à sua dúvida*” ou “*Isto clarificou / ajudou / respondeu?*”;

### *A lembrar:*

#### *Princípios básicos:*

- Ouvir;
- Ser breve;
- Levar ajudas;
- Admitir as falhas;
- Antecipar e ensaiar;
- Ter a “última palavra”;
- Responder para todo o público;
- Manter-se educado, calmo e firme;
- Utilizar a pergunta para reforçar o seu ponto de vista;
- Confirme se resolveu a dúvida;

## Lidar com tipos de questões particulares

É sempre um risco (quase uma certeza) o facto de encontrar alguns elementos da assistência desejosos de fazer algumas questões... bem, “particulares”, em que “particulares” funciona como um verdadeiro eufemismo. Altamente imprevisíveis, são o tipo de questões que dificilmente podem ser preparadas pelo orador, sendo que fica então entregue à sua gestão da situação. Para além destas questões complicadas, há algumas que têm de ser também consideradas e que são em seguida apresentadas, bem como as estratégias a seguir para que lhe seja possível responder aos elementos da audiência que as colocam, de um modo eficaz. O conceito-chave, uma vez mais, é a sua postura, a sua segurança – o seu **charme** – enquanto responde. A certeza que coloca na sua resposta é a certeza que a audiência terá quanto à veracidade do que ouviu. Tenha, então, em atenção os seguintes tipos de perguntas:

- **Fora do assunto**, ou seja, que não sejam do âmbito da apresentação. Nestes casos, dirija-se educadamente à pessoa que lhe colocou a questão e reconheça que é uma questão interessante ou importante mas que não faz parte do assunto em causa, mas que seria bom discuti-lo noutra altura. Em seguida, passe à próxima questão;
- **Perguntas “parvas”**, que normalmente estão relacionadas com algum tipo de preconceito, opinião e que se transformam num longo e bicudo discurso, ao invés de uma pergunta. Se for o caso, não responda mas convide o elemento a levantar a pergunta posteriormente à sessão e passe à próxima pergunta. Se for realmente uma acusação, pergunte simplesmente *“Desculpe, penso que não compreendi. Qual é a pergunta que deseja ver respondida?”*;
- **Sobre tópicos futuros**; revele o interesse da pergunta e refira que irá abordar esses tópicos numa sessão posterior, pelo que convida o elemento a participar nessa mesma sessão. Senão, convide-o a discutir o assunto posteriormente à sessão;
- **Sobre um detalhe técnico que não seja do interesse geral da audiência**; muito simplesmente, agradeça a relevância da pergunta e convide o elemento a discutir o assunto consigo no final da sessão;
- **Representativas da falta de compreensão dos tópicos apresentados**; se a pergunta referir um tópico que já abordou, diga-o, sendo que em seguida deverá referir-se resumidamente ao que já disse antes e, se lhe for conveniente, com alguns exemplos;
- **Pergunta demasiado longa**, onde se recomenda a abordagem de perguntar qual é realmente a questão e dando uma resposta concisa, mas firme, passando para a próxima pergunta. Se necessário, convide o elemento a discutir o assunto consigo no final da sessão;
- **Objecções**, que entram directamente em conflito com os pontos de vista apresentados ao longo da sessão. Se razoáveis, aceite o ponto de vista e reconheça que difere do seu, mostrando novamente o seu ponto de vista, de um modo resumido e firme, e de preferência recorrendo a alguns exemplos. Se conseguir, faça um compromisso entre os dois pontos de vista.

## ✓ *A lembrar:*

### *Lidar com tipos de questões particulares:*

#### **Prepare-se para perguntas do tipo:**

- Fora do assunto;
- Perguntas “parvas”;
- Sobre tópicos futuros;
- Sobre um detalhe técnico;
- Representativas da falta de compreensão;
- Pergunta demasiado longa;
- Objecções;

## Como encorajar as perguntas

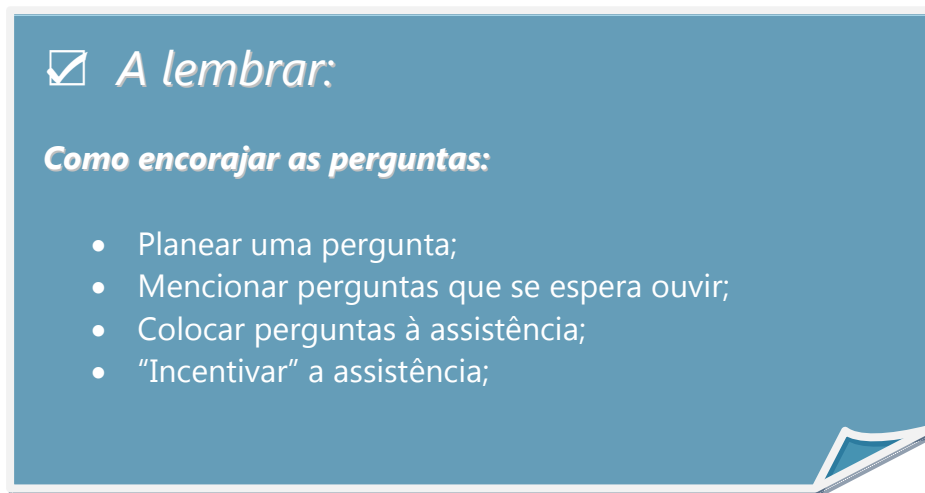
Tudo o que foi dito até aqui se prende com a situação em que há, de facto, perguntas por parte da audiência. Mas quantas vezes já fomos confrontados com, ou assistimos a, situações em que quando se dá essa liberdade à audiência não surgem quaisquer perguntas? Muitas vezes, porque os participantes estão “ocupados” a...dormir. Mesmo que estejam de olhos abertos. Ou, muitas outras vezes, por simplesmente terem vergonha / medo de falar em público. Afinal, lembra-se de que é o medo mais comum à Humanidade?

Como pode, então, um orador lidar com estas limitações e encorajar a sua assistência a fazer perguntas? Algumas estratégias podem ser seguidas, e há uma muito especial que nunca deve ser sequer considerada: ficar demasiado tempo à espera de perguntas, num silêncio verdadeiramente ensurdecador, ou “pedinchar” perguntas. Deixe que seja o interesse da sua audiência a falar por si. Quando muito, recorra a um pouco de humor sobre a situação para quebrar o gelo, talvez com um pouco de auto-crítica à mistura. No entanto, este humor deve ser relativo a si e não à assistência, pois poderia ser encarado por parte desta como uma espécie de acusação. Experimente uma das seguintes técnicas:

- **Planear uma pergunta;** por mais incrível que pareça, é uma estratégia seguida por muitos oradores. Nos bastidores, combinam uma pergunta com um amigo / colega que está na assistência. Esta pergunta deverá soar perfeitamente natural, e com um tema que se adivinha do interesse do resto da audiência. O poder desta abordagem é precisamente quebrar o gelo inicial, e costuma dar seguimento a mais perguntas por parte de outros elementos da audiência – ah, sim, perguntas de elementos com quem não tenha acordos;
- **Mencionar perguntas que se espera ouvir,** que dá sentido à expressão “Se Maomé não vai à montanha, vai a montanha a Maomé”. Refira algumas perguntas que espera ouvir, com um pouco de humor à mistura, e ajude a sua audiência a conquistar a confiança que necessita para começar a falar. Provavelmente, eles querem fazer-lhe perguntas mas estão simplesmente embaraçados com o medo de falar em público, de fazer uma pergunta “idiota”, ou de simplesmente gaguejar;



- **Colocar perguntas à assistência;** espere: o objectivo não era precisamente o oposto? Sim! A ideia destas perguntas é simplesmente ajudar a aumentar a confiança dos membros da assistência, pois ao verem que conseguem falar em público irão sentir-se motivados para fazer as perguntas que pretendem. Estabeleça a ponte necessária à sua interacção com a assistência. Pense que, no lugar deles, também estaria nervoso;
- **Incentivar a assistência;** se nada mais funcionar, leve algumas ofertas para dar a assistência, de preferência relacionadas com o tema da apresentação, e que sejam oferecidas às pessoas que façam perguntas. Parece uma tática um tanto quanto desesperada, mas se bem executada tem tudo para ser bem sucedida, e até soando naturalmente. É incrível o que somos capazes de fazer se devidamente motivados para tal;



☑ **A lembrar:**

**Como encorajar as perguntas:**

- Planear uma pergunta;
- Mencionar perguntas que se espera ouvir;
- Colocar perguntas à assistência;
- “Incentivar” a assistência;

### Sugestões para ter elegância sob pressão

A postura “James Bond” acima referida não é, na realidade, fácil de manter numa situação de tensão com a audiência. Imagine que tem um elemento na assistência mais interessado em corromper toda a sua apresentação do que em esclarecer uma dúvida propriamente dita e que, com isso, consegue mover alguns outros elementos nessa direcção. O que fazer, como manter o controlo da situação?

Para projectar uma sensação de calma e controlo no meio de uma crise:

Existem algumas *guidelines* que, se as seguir numa situação mais complicada, lhe garantem o total e absoluto controlo da situação. Tão ou mais importante, permitem-lhe passar essa imagem para a audiência. Lembre-se sempre do seguinte, da regra de ouro da sessão de perguntas e respostas: **é a sua atitude, de alta ou baixa confiança, que determina a reacção por parte da assistência.** O que fazer então, para passar essa imagem de alta confiança?

- **Manter a calma,** acima de tudo. Afinal, é o orador de toda a sessão! Preparou toda a sua apresentação com um detalhe minucioso, portanto que motivos tem para não a

manter? Um argumento mais ardiloso? Verá que se mantiver a calma consegue perfeitamente dar conta do recado. Lembre-se de que as pessoas estão ali para o ouvir a si, e isso quer dizer algo sobre a confiança que elas depositam em si e no tema que veio apresentar. E responda com o seu charme e a sua tranquilidade, mostrando a segurança de quem sabe perfeitamente a resposta para o argumento que lhe apresentaram. A audiência, também ela, irá confiar nessa segurança. Não se esqueça: mantenha um sorriso, não de troça ou desprezo, mas de segurança e de “agrado” com a discussão que se gerou – de um modo ou de outro, estão interessados;

- **Agir rapidamente**, não deixando que o controlo da sessão fique disperso por toda a sala. Pense rapidamente, responda – sempre honestamente – e seja de uma educação e calma contagiantes. A audiência irá respeitá-lo por isso e será envolvida nessa nuvem de charme que foi capaz de passar;
- **Manter a perspectiva**; não perca a sua noção sobre o real ambiente em que se encontra, devido à pressão. Mantenha uma perspectiva adequada de toda a situação, a que o faça sentir mais confortável mas que seja também realista;
- **Assumir a responsabilidade**, pois, afinal, ela é mesmo sua. Não tenha receio de assumir novamente o controlo da sessão, chamando os elementos da assistência envolvidos para uma discussão moderada, educada e construtiva. Reaja rapidamente, e chame a si o poder de controlar a discussão;
- **Perceber o erro como algo natural**; se, por acaso, errar em algum ponto da sua apresentação reconheça esse erro. Acima de tudo, e como já foi referido, seja sempre honesto. O aforismo “errar é Humano” é mesmo verdadeiro, mas é importante que passe, acima de tudo, uma imagem positiva. Sorria com o seu erro (lembre-se do valor que têm as pessoas com a capacidade de se rirem de si próprias), e logo em seguida reforce um ponto positivo do tema apresentado directamente relacionado com o seu erro;

### ☑ *A lembrar:*

***Para projectar uma imagem de calma e segurança numa situação de crise:***

- Manter a calma;
- Agir rapidamente;
- Manter a perspectiva;
- Assumir a responsabilidade;
- Perceber o erro como algo natural;

Lembre-se sempre de que **é a sua atitude, de alta ou baixa confiança, que vai determinar a reacção da assistência.**

**Microsoft®**  
*Your potential. Our passion.™*