



Gerenciamento das Comunicações e das Partes Interessadas

Créditos

Centro Universitário Senac São Paulo – Educação Superior a Distância

Diretor Regional

Luiz Francisco de Assis Salgado

Superintendente Universitário e de Desenvolvimento

Luiz Carlos Dourado

Reitor

Sidney Zaganin Latorre

Diretor de Graduação

Eduardo Mazzaferro Ehlers

Diretor de Pós-Graduação e Extensão

Daniel Garcia Correa

Gerentes de Desenvolvimento

Claudio Luiz de Souza Silva

Luciana Bon Duarte

Roland Anton Zottele

Sandra Regina Mattos Abreu de Freitas

Coordenadora de Desenvolvimento Tecnologias Aplicadas à Educação

Regina Helena Ribeiro

Coordenador de Operação Educação a Distância

Alcir Vilela Junior

Professor Autor

Ari Aldo Polezel Piccello

Revisor Técnico

Francisco Zuccato Junior

Técnico de Desenvolvimento

Ozeas Vieira Santana Filho

Coordenadoras Pedagógicas

Ariádiny Carolina Brasileiro Silva

Izabella Saadi Cerutti Leal Reis

Nivia Pereira Maseri de Moraes

Otacília da Paz Pereira

Equipe de Design Educacional

Alexsandra Cristiane Santos da Silva

Ana Claudia Neif Sanches Yasuraoka

Angélica Lúcia Kanô

Any Frida Silva Paula

Cristina Yurie Takahashi

Diogo Maxwell Santos Felizardo

Flaviana Neri

Francisco Shoiti Tanaka

Gizele Laranjeira de Oliveira Sepulveda

Hágara Rosa da Cunha Araújo

Janandrea Nelci do Espirito Santo

Jackeline Duarte Kodaira

João Francisco Correia de Souza

Juliana Quitério Lopez Salvaia

Jussara Cristina Cubbo

Kamila Harumi Sakurai Simões

Katya Martinez Almeida

Lilian Brito Santos

Luciana Marcheze Miguel

Mariana Valeria Gulin Melcon

Mônica Maria Penalber de Menezes

Mônica Rodrigues dos Santos

Nathália Barros de Souza Santos

Rivia Lima Garcia

Sueli Brianezi Carvalho

Thiago Martins Navarro

Wallace Roberto Bernardo

Equipe de Qualidade

Ana Paula Pigossi Papalia

Josivaldo Petronilo da Silva

Katia Aparecida Nascimento Passos

Coordenador Multimídia e Audiovisual

Ricardo Regis Untem

Equipe de Design Audiovisual

Adriana Mitsue Matsuda

Caio Souza Santos

Camila Lazaresko Madrid

Carlos Eduardo Toshiaki Kokubo

Christian Ratajczyk Puig

Danilo Dos Santos Netto

Hugo Naoto Takizawa Ferreira

Inácio de Assis Bento Nehme

Karina de Moraes Vaz Bonna

Marcela Burgarelli Corrente

Marcio Rodrigo dos Reis

Renan Ferreira Alves

Renata Mendes Ribeiro

Thalita de Cassia Mendasoli Gavetti

Thamires Lopes de Castro

Vandré Luiz dos Santos

Victor Giritas Marçon

William Mordoch

Equipe de Design Multimídia

Alexandre Lemes da Silva

Cristiane Marinho de Souza

Elina Naomi Sakurabu

Emília Correa Abreu

Fernando Eduardo Castro da Silva

Mayra Aoki Aniya

Michel Iuiti Navarro Moreno

Renan Carlos Nunes De Souza

Rodrigo Benites Gonçalves da Silva

Wagner Ferri

Gerenciamento das Comunicações e das Partes Interessadas

Aula 01

Apresentação do Componente Curricular

Conceitos e Definições Básicos Relacionados à Área de Comunicação

Como Falar em Público/Técnicas de Apresentação

Objetivos Específicos

- Conhecer conceitos e definições relacionados ao Gerenciamento das comunicações e das partes interessadas em projetos.

Temas

Introdução

1 Apresentação do componente curricular

2 Conceitos e definições

3 Técnicas de apresentação e como falar em público

Considerações finais

Referências

Introdução

Olá, seja bem-vindo(a) à disciplina de Gerenciamento das Comunicações e das Partes Interessadas.

No decorrer desta disciplina veremos os conceitos e definições relacionados ao Gerenciamento das comunicações e das partes interessadas, tomando como base o Guia PMBOK e outras referências bibliográficas.

Esta aula tem como objetivo fazer com que você conheça os conceitos e definições relacionados ao Gerenciamento das comunicações e das partes interessadas.

Através desta aula, espera-se que você conheça:

- O componente curricular;
- Os conceitos e definições básicos relacionados à área de conhecimento de Gerenciamento das comunicações em projetos;
- Os conceitos e definições básicos relacionados à área de conhecimento de Gerenciamento das partes interessadas no projeto; e
- Orientações sobre técnicas de apresentação e como falar em público.

1 Apresentação do componente curricular

No decorrer desta disciplina serão abordadas duas áreas de conhecimento do Guia PMBOK:

- Gerenciamento das partes interessadas no projeto; e
- Gerenciamento das comunicações do projeto.

Para cada área de conhecimento, serão explicados os seus processos e respectivas entradas, ferramentas, técnicas e saídas, também conhecidos na área de gerenciamento de projetos, como *Input, Tools, Technics and Outputs*, ou simplesmente ITTO.

Além das explicações dos processos e seu ITTO, o aluno será orientado a produzir os documentos específicos de cada processo estudado, os quais comporão os documentos de seu projeto. Os principais documentos que você produzirá durante esta disciplina são:

- Plano de Gerenciamento das partes interessadas;
- Plano de Gerenciamento das comunicações;

- Registro das partes interessadas;
- Registro de questões; e
- Registro de mudanças.

Visto que a maior parte do tempo de um gerente de projeto será aplicada na comunicação com as partes interessadas do projeto, o aluno será envolvido com técnicas de apresentação e também receberá orientações sobre como falar em público.

2 Conceitos e definições

O Guia PMBOK estrutura as áreas de conhecimento e seus respectivos processos em cinco grupos de processos de gerenciamento de projetos, conforme demonstrado na figura abaixo. Estudaremos as áreas de conhecimento de Gerenciamento das comunicações do projeto e o Gerenciamento das partes interessadas no projeto.

Figura 1 – Grupos de processos de gerenciamento de projetos

GRUPOS DE PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS		
ÁREAS DE CONHECIMENTO	10. GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO	13. GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS NO PROJETO
Grupo de processos de iniciação		13.1 Identificar as partes interessadas
Grupo de processos de planejamento	10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações	13.2 Planejar o gerenciamento das partes interessadas
Grupo de processos de execução	10.2 Gerenciar as comunicações	13.3 Gerenciar o engajamento das partes interessadas
Grupo de processos de monitoramento e controle	10.3 Controlar as comunicações	13.4 Controlar o engajamento das partes interessadas
Grupo de processos de encerramento		

Fonte: Adaptada de Guia PMBOK, PMI (2013, p. 61).

A área de conhecimento de Gerenciamento das comunicações é descrita no capítulo

10 do Guia PMBOK e possui três processos: (i) Planejar o gerenciamento das comunicações; (ii) Gerenciar as comunicações; e (iii) Controlar as comunicações. Os processos dessa área de conhecimento estão distribuídos nos grupos de processo de planejamento, execução e monitoramento e controle.

A área de conhecimento das Partes interessadas é descrita no capítulo 13 do Guia PMBOK e possui quatro processos: (i) Identificar as partes interessadas; (ii) Planejar o gerenciamento das partes interessadas; (iii) Gerenciar o engajamento das partes interessadas; e (iv) Controlar o engajamento das partes interessadas. Os processos dessa área de conhecimento estão distribuídos nos grupos de processo de iniciação, planejamento, execução e monitoramento e controle.

Esta última área de conhecimento foi introduzida na quinta edição do Guia PMBOK, sendo que na versão anterior, essa área de conhecimento era tratada nas outras áreas de conhecimento, especialmente na área de conhecimento de Gerenciamento das comunicações.

A seguir, faremos uma introdução sobre Gerenciamento das partes interessadas e Gerenciamento das comunicações, temas de nossa aula. Começaremos pelo Gerenciamento das partes interessadas, afinal, precisamos saber quem são os interessados do projeto para, posteriormente, comunicá-los.

2.1 As partes interessadas

Parte interessada, também conhecida por *Stakeholder*, segundo o Guia PMBOK, PMI (2013, p. 555), “[...] é um indivíduo, grupo ou organização que possa afetar, ser afetado ou sentir-se afetado por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto”.

Segundo Hurtado (2014, p. 59), as partes interessadas em um projeto:

[...] são os diferentes grupos de pessoas ou organizações que, de alguma forma, estão envolvidos, seja participando dele, seja beneficiando-se com ele – é uma relação de troca, em que o Projeto irá atender necessidades das Partes Interessadas e elas, por sua vez, serão responsáveis por atender o objetivo do projeto.

Antes mesmo do gerente de projeto ter sido definido, uma análise prévia das partes interessadas já foi estudada. Durante a preparação do plano de negócios ou *business case*, os envolvidos nesse trabalho já analisaram quais serão as principais partes interessadas a serem beneficiadas pelo projeto, além das que serão impactadas e, quiçá, a prévia indicação do gerente de projetos.

Os projetos são realizados por pessoas e pelos recursos por elas utilizados. Sabendo disso, um gerente de projetos precisa identificar quais são essas pessoas, porém, apenas identificá-las não é o suficiente, é necessário classificá-las. A princípio, essa classificação pode ser apenas identificando-as como sendo a equipe, o patrocinador, a área de negócio

ou funcional, o fornecedor, o impactado, o beneficiado, entre outras possíveis classificações.

Vamos fazer um exercício rápido. Pense em um projeto de reforma de um posto de combustíveis, no qual os atuais reservatórios precisam ser substituídos por outros novos e mais modernos, com o objetivo de aumentar a capacidade e melhorar a qualidade de armazenamento, além reduzir os impactos ambientais. Através desse simples cenário, poderíamos elencar as seguintes partes interessadas:

- **O proprietário do posto de combustíveis**

Podemos classificá-lo como o patrocinador, pois será o fornecedor dos recursos financeiros e maior interessado no projeto;

- **A empresa de engenharia**

Podemos classificá-la como a fornecedora, pois executará os serviços do projeto;

- **Os funcionários do posto**

Podemos classificá-los como parte da equipe, pois participarão indiretamente da obra orientando os clientes e ajudando-os no atendimento durante o período da obra;

- **Os clientes**

Podemos classificá-los como os beneficiados ou impactados, pois no primeiro caso, terão a certeza que o produto está sendo armazenado corretamente, garantindo assim a qualidade do produto. No segundo caso, ele será impactado, pois terá que procurar outro posto de combustível na região, forçando-o a sair da sua costumeira rotina; e

- **Os órgãos ambientais**

Podemos classificá-los como o fornecedor, pois deverá emitir alvarás de funcionamento e licenciamento.

Para que seja possível realizar o Gerenciamento das partes interessadas do projeto, o Guia PMBOK (PMI, 2013) define quatro processos de gerenciamento:

- **Identificar as partes interessadas:** é o processo de identificar e registrar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados por uma decisão, atividade ou resultado do projeto, e analisar e documentar seu nível de influência, engajamento, interesses e potencial impacto no êxito do projeto;
- **Planejar o Gerenciamento das partes interessadas:** é o processo de desenvolver estratégias apropriadas de gerenciamento para engajar as partes interessadas durante todo o ciclo de vida do projeto, baseando-se nas análises de suas necessidades,

interesses e potencial impacto no sucesso do projeto;

- **Gerenciar o engajamento das partes interessadas:** é o processo de se comunicar e trabalhar com as partes interessadas para atender às suas necessidades, abordar questões cotidianas e incentivar o engajamento apropriado nas atividades do projeto;
- **Controlar o engajamento das partes interessadas:** é o processo de monitorar os relacionamentos das partes interessadas do projeto em geral e ajustar as estratégias e planos para o seu engajamento.



Para pensar

No seu cotidiano de trabalho e nos seus projetos, você já parou para analisar as partes interessadas dos seus projetos? Se sim, meus parabéns! Já é um bom começo. Agora, você já documentou essa análise e já classificou essas partes interessadas conforme o grau de interesse, impacto ou outro tipo de análise de cada uma delas? Até que ponto essas partes interessadas estão realmente interessadas? Todas elas estão contribuindo para o sucesso do projeto ou também existem aquelas que tentam dificultar os trabalhos?

Pense nisso. Veja uma maneira de classificar todas essas partes interessadas do seu projeto. Depois, aprofundaremos o assunto.

Na sequência, vamos entender os conceitos básicos do Gerenciamento das comunicações em projetos.

2.2 O desafio de comunicar-se bem

Desde o nascimento de uma criança, algum tipo de comunicação já é iniciado, seja através do choro ou através dos gestos feitos pela criança. Para os pais, o difícil é entender o que aquela criança está querendo dizer com o choro ou o gesto, afinal, ela ainda não fala a nossa língua. Sempre nos perguntamos, será que ela está com fome, sede, dor ou está querendo dizer algo diferente?

Provavelmente, em algum momento da sua vida, você já ouviu ou já disse: por que a criança não vem com um manual de instruções?

Em um ambiente de projetos, a coisa pode andar mais ou menos pelo mesmo caminho. Será que você está se comunicando da maneira mais apropriada? Será que aquilo que você está falando para sua equipe está soando como um choro de criança? A maneira e o conteúdo que você comunica para o seu diretor são os mesmos que você comunica para a equipe de

projeto? Você sabe quando pode e quando não pode enviar um *e-mail* para o patrocinador do projeto? E que tipo de informação você deve comunicá-lo?

Será que um manual de instruções nesses casos seria uma boa pedida? Provavelmente sim, senão, teríamos que ir na tentativa, acerto ou erro, até alguém chamar nossa atenção. Isso podeira causar diversos impactos no projeto e, provavelmente, nos relacionamentos interpessoais, podendo até comprometer a qualidade do seu trabalho.

Visando a resolver, ou pelo menos a dirimir, os problemas de comunicações em projetos, o Guia PMBOK (PMI, 2013), através da área conhecimento de Gerenciamento das comunicações do projeto, estabelece que o Gerenciamento das comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam planejadas, geradas, coletadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e organizadas de maneira oportuna e apropriada.

Para que seja possível realizar o gerenciamento das comunicações do projeto, o Guia PMBOK (PMI, 2013) define três processos de gerenciamento:

- **Planejar o gerenciamento das comunicações:** é o desenvolvimento de uma abordagem apropriada e um plano de comunicações com base nas necessidades de informação e requisitos das partes interessadas, e nos ativos organizacionais disponíveis.
- **Gerenciar as comunicações:** é o processo de criar, coletar, distribuir, armazenar, recuperar e de disposição final das informações do projeto de acordo com o plano de gerenciamento das comunicações.
- **Controlar as comunicações:** é o processo de monitorar e controlar as comunicações no decorrer de todo o ciclo de vida do projeto para assegurar que as necessidades de informação das partes interessadas do projeto sejam atendidas.

É através desses processos que garantiremos que as informações corretas serão distribuídas para as partes interessadas corretas, com a correta frequência, produzida da melhor maneira, com o melhor meio de comunicação, quem deverá distribuir a informação, para quem a informação deve ir e, quando necessário, resgatá-la do devido local de armazenamento.

Portanto, por mais simples que possa parecer o processo de comunicação, muito cuidado deve ser tomado, pois a comunicação deve ser preparada para os outros e não só para você. Atenção e calma no momento de produzir a informação são muito bem-vindas.

[...] a comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas do projeto, que podem ter diferenças culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento, e diversas perspectivas e interesses que podem impactar ou influenciar a execução ou resultado do projeto. (PMI, 2013, p. 287).

Conforme Gonçalves (2014), o gerente de projetos consome a maior parte do tempo comunicando algo à equipe do projeto, conversando com ela, e isso pode incluir também o fornecedor, ou seja, as partes interessadas externas ao projeto.

O Guia PMBOK (PMI, 2013) apresenta algumas dimensões da comunicação, sendo:

- Interna (dentro do projeto) e externa (clientes, fornecedores, outros projetos, organizações, público etc.);
- Formal (relatórios, minutas, instruções) e informal (*e-mail*, memorando, discussões *ad hoc*);
- Vertical (nos níveis superiores e inferiores da organização) e horizontal (com colegas);
- Oficial (boletins informativos, relatório anual) e não oficial (comunicações confidenciais); e
- Escrita (palavra escrita) e oral (palavra falada), e verbal (inflexões da voz) e não verbal (linguagem corporal).



Importante

No nosso dia a dia de projeto, muitas comunicações são realizadas através de *e-mail*, porém, devemos sempre manter em mente que, para o PMI, o *e-mail* é um meio de comunicação informal.

O Guia PMBOK (PMI, 2013) sugere algumas habilidades de comunicação para o gerenciamento geral do projeto e também da comunicação, as quais elencamos algumas.

- Escutar ativamente e de modo eficaz;
- Perguntar, discutindo ideias e situações para assegurar um entendimento melhor;
- Definir e administrar as expectativas;
- Persuadir uma pessoa, equipe ou organização a executar uma ação;
- Motivar para encorajar ou reassegurar;
- Negociar para conseguir acordos mutuamente aceitáveis entre as partes;
- Solucionar conflitos para evitar impactos negativos.

Já vimos os conceitos gerais do gerenciamento das partes interessadas e também do gerenciamento das comunicações. Agora, você precisa juntar as duas áreas de conhecimento e começar a produzir os documentos com as informações do projeto e posteriormente divulgá-las e, para isso, apresentaremos algumas dicas para apresentação dessas informações.

3 Técnicas de apresentação e como falar em público

O projeto está em execução e os dados do desempenho do trabalho estão sendo coletados. Em determinado momento esses dados são tratados e a informação é criada. Agora, é preciso apresentar essas informações para as partes interessadas e isso, provavelmente, será feito na reunião de acompanhamento do projeto.

Você, como responsável pelo projeto, deverá realizar a comunicação dessas informações para diferentes partes interessadas, desde o patrocinador até os membros da equipe do projeto e as partes interessadas externas.

Nos comunicamos de diversas maneiras (escrita, oral, gestual etc.) e por diversos meios (*e-mail*, memorando, relatórios, atas etc.), porém, se essas informações não estiverem estruturadas e organizadas, corremos o risco de sermos mal entendidos.

Para complementar o conhecimento, a seguir passaremos algumas dicas para preparar a apresentação e posteriormente sua divulgação.

3.1 Preparando a apresentação das informações

Segundo Blikstein (2006), para produzir uma comunicação eficaz, é preciso, antes de tudo, planejar a organização e a articulação da mensagem.

Atualmente o meio mais utilizado para divulgar as informações do projeto é através dos famosos *slides*, ou mais precisamente, através do uso do PowerPoint¹ ou qualquer outra ferramenta similar. Porém, antes de sairmos criando os *slides* da apresentação temos que prestar atenção nas seguintes dicas.

- **Infraestrutura:** verifique se o local onde será realizada a apresentação possui os recursos tecnológicos necessários. Por exemplo, *datashow*, tela de projeção, *flip chart*, televisão, telefone e outros recursos que você possa necessitar. Após a confirmação da infraestrutura, estude e selecione o meio de divulgação.
- **Público-alvo:** conhecer o perfil dos participantes ajudará na elaboração da pauta e nos termos ou palavras que serão utilizados na apresentação. Se o seu público-

¹ PowerPoint é marca registrada de Microsoft Corporation Inc.

alvo é composto por operários, não adianta proferir palavras fora do dia a dia dessas pessoas, pois, provavelmente, elas terão dificuldades no entendimento. Por outro lado, se o público-alvo é composto por executivos ou patrocinadores externos ao projeto, utilizar termos mais simples ou então siglas e termos técnicos poderá causar algum desconforto, fazendo com que a informação seja mal interpretada. Às vezes, o uso de metáforas pode ajudá-lo a transmitir o recado, além de envolver os ouvintes fazendo-os refletir sobre o assunto.

- **Saber o tempo limite:** saber o tempo disponível para a apresentação é imprescindível para filtrar as informações mais relevantes e que devem ser passadas. Respeitar o tempo alheio passa credibilidade e empatia.
- **Preparar a agenda:** estruturar a informação e mostrar aos participantes a sequência da apresentação no início do evento. Muitas pessoas gostam de identificar a quantidade de *slides* no rodapé da apresentação, porém, isso também poderá causar algum desconforto se o número de *slides* for muito grande.
- **Diagramação:** utilize imagens para representar a ideia, porém, não exagere no número de imagens em um único *slide*, pois poderá poluir sua apresentação. Use texto somente descrevendo os tópicos principais, pois o uso de texto longo dificulta o entendimento e pode confundi-lo durante a leitura. Procure usar um *slide* para explicar um tema. O uso de vídeo pode ser adequado e, também, é uma maneira de prender a atenção do público.
- **Revisar o português:** escrever corretamente é fundamental para ganhar a confiança do público e evitar conversas paralelas que possam distraí-lo durante a apresentação. Erros de português podem diminuir sua credibilidade.
- **Cores dos slides:** procure utilizar cores claras como plano de fundo nos *slides*, passando assim a sensação de leveza, além de facilitar a leitura e a visualização das informações para o público.

Através dessas dicas, você poderá preparar uma boa apresentação das informações do projeto ou qualquer outra palestra que você precise preparar.

Agora que temos os *slides* prontos, precisamos apresentá-lo.

3.2 Comunicando-se em público

Você já preparou as informações e organizou a apresentação, agora, chegou o dia da apresentação formal.

Segundo Roberto Shinyashiki, o sucesso de nossa comunicação está na colocação certa de nossas palavras, na coerência delas com nosso corpo, tonalidade da voz e expressões faciais.

Uma apresentação bem feita precisa chegar ao seu objetivo: fazer as pessoas comprarem seu produto, seguirem suas orientações para alcançar melhor resultado na empresa ou usar seu exemplo para mudar a vida para melhor.

Para que tudo isso seja possível, o comunicador pode seguir algumas dicas aqui elencadas.

- **Estude, estude e estude:** domine o assunto que será apresentado. Quando você tem domínio daquilo que está transmitindo, o medo de falar ao público diminui, podendo até deixar de existir.
- **Ensaie:** segundo Blikstein (2006, p. 161), “[...] nunca faça uma apresentação sem ensaiar (mesmo que rapidamente). Somente nos ensaios é que percebemos se o tempo é ou não suficiente, se nosso vocabulário é insuficiente ou se as explicações estão claras”.
- **Respire:** tranquilize-se antes de iniciar a sua apresentação. Estar calmo e passar a sensação de tranquilidade ao público te dá segurança e passa confiança ao público. Segundo Senarc (2009), para controlar a ansiedade, antes de iniciar a apresentação é importante fazer a respiração abdominal – pelo menos três vezes – com o objetivo de oxigenar o cérebro.
- **Apresente-se:** caso o público seja desconhecido, ao iniciar, apresente-se cordialmente. Cumprimente o público e quando possível, interaja.
- **Tom de voz:** utilize um tom de voz apropriado e evite mantê-lo o tempo todo, senão, poderá causar cansaço e até sono na plateia. Alterne a voz em alta e baixa para chamar a atenção do público.
- **Expressão corporal:** os gestos precisam ser utilizados, pois são importantes no processo de comunicação da mensagem. O exagero dos gestos pode ser um problema e precisa ser controlado pelo apresentador. O uso comedido dos gestos é mais positivo que o excesso (POLITO apud SENARC, 2009). Segundo Senarc (2009), evite cruzar os braços, posicioná-los nas costas ou colocar as mãos nos bolsos e procure fazer os repousos de mãos à frente ou deixar os braços soltos. Se agir assim com frequência e por tempo prolongado, talvez demonstre desnecessariamente aos ouvintes que está inseguro e intranquilo.
- **Olhe para a plateia:** Segundo Senarc (2009), olhar na direção das pessoas fará com que elas se sintam incluídas no ambiente, por isso não esquive o seu olhar. Caso você conheça a plateia e saiba o nome dos participantes, chamar educadamente alguém pelo nome para trazê-lo ao assunto pode ser bem-vindo, pois mostra que você se importa com o público presente.
- **Conte uma história:** contar um fato ocorrido para fixar o conceito ou o tema da apresentação faz com que o público reflita sobre o assunto e faça associações com o

tema, criando um clima de expectativa e interação com o público. Conforme Senarc (2009), evite histórias pessoais, para que o público não pense que você está “contando vantagem” sobre algum aspecto.

- **Seja você mesmo:** evite imitar ou tentar ser outra pessoa. Você tem o seu jeito e o seu estilo. Crie a sua própria imagem e faça por merecer. Aja com naturalidade e passe a informação da melhor maneira possível, assim você manterá a calma e a tranquilidade no transcorrer de toda a apresentação.

Não podemos negar que as distâncias entre as pessoas estão diminuindo com a evolução tecnológica. Ferramentas de colaboração *online* são cada vez mais utilizadas no ambiente corporativo, principalmente nos projetos internacionais, que envolvem mais de uma nação, com línguas e culturas diferentes.

Se você for realizar algum tipo de comunicação ou apresentação através desse tipo de ferramenta de colaboração, em um projeto que possui um público que se comunica em diferentes línguas, não se esqueça de definir qual será a língua-padrão da apresentação e conferir se todos os participantes possuem acesso à tecnologia escolhida e, principalmente, verifique o fuso-horário. Não seria nada legal agendar a apresentação para as 14h00 no Brasil e às 02h00 da madrugada em outro país.



Para pensar

Quanto melhor você aceita suas falhas, mais aprende com elas para fazer certo da próxima vez (RIBEIRO, 1996).

Considerações finais

Ótimo trabalho, chegamos ao final desta etapa. Espero que você tenha conseguido absorver os conceitos apresentados nesta aula, principalmente os processos das áreas de conhecimento de Gerenciamento das comunicações e o Gerenciamento das partes interessadas do projeto.

Através das dicas sobre as técnicas de apresentação e de como falar em público, espero que você possa colocá-las em prática no seu dia a dia, aperfeiçoando ainda mais as suas apresentações. Caso tenha interesse, faça uma busca na internet sobre mais técnicas de apresentação e comunicação em público, existem muitas outras dicas disponíveis.

Bons estudos! Até a próxima.

Referências

BLIKSTEIN, Izidoro. **Como falar em público: técnicas de comunicação para apresentações**. São Paulo: Ática, 2006.

GONÇALVES, José Abranches. **Gerenciamento das comunicações em projetos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

HURTADO, Maristela Vieira da Silva. **Gerenciamento das partes interessadas em projetos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

PMI. Project Management Institute. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK®)**. 5. ed. Pennsylvania: Project Management Institute, 2013.

RIBEIRO, Lair. **O sucesso não ocorre por acaso**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1996.

SECRETARIA NACIONAL DE RENDA DE CIDADANIA. **Técnicas de apresentação e comunicação e formação de instrutores de capacitação**. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://www.sst.sc.gov.br/capacitabolsafam/Apostila-TecnicasdeApresentaComunica.pdf>>. Acesso em: 22 abr. 2015.

SHINYASHIKI, Roberto. **Comunique-se com Qualidade**. Disponível em: <<http://shinyashiki.uol.com.br/?p=439>>. Acesso em: 22/04/2015.