

# 8 Dicas para você transformar reuniões cansativas em produtivas



Certamente você já participou de reuniões longas, sem planejamento e improdutivas. Pior, em função da sua ausência, suas obrigações do dia a dia se acumularam, sua caixa de e-mails cresceu, a lista de pessoas que procuraram por você pessoalmente aumentou, há muitas mensagens no WhatsApp não lidas. A culpa não é sua, mas sim de um "furtador de tempo" chamado "reunião". Evidentemente que as reuniões são necessárias, sendo um processo de comunicação importante em qualquer organização, seja para tomada de decisões ou para debate/solução de problemas. E é justamente por isso que as reuniões devem se tornar produtivas, atingindo aos objetivos propostos, no menor tempo possível. Para tanto, uma lista de 8 (oito) recomendações para que você planejar e conduzir uma reunião de forma produtiva.

Uma reunião é mais abrangente que aquele intervalo de tempo em que as pessoas estão reunidas. Uma reunião é dividida em quatro etapas: (1) Planejamento e Preparação, (2) Condução, (3) Registro Histórico e (4) Acompanhamento. Das oito dicas apresentadas, as cinco primeiras dicas são relativas à Etapa 1 – Planejamento e Preparação, enquanto que as outras três dicas são relativas à Etapa 2 – Condução.

## Dica 1 - Defina o tipo da reunião.

Qual é o tipo da reunião que você conduzirá: informativa, de solução de problemas ou de tomada de decisão? Cada tipo de reunião tem uma especificidade, por exemplo, a reunião "informativa" não exige

preparação prévia dos participantes; as reuniões do tipo "solução de problemas" são, em geral, mais longas e algumas dinâmicas podem ser utilizadas, como brainstorming, Diagrama de Ishikawa, Pareto e outras. As reuniões de "tomada de decisão" propiciam uma preparação prévia de coleta de dados e podem ser aplicadas técnicas diferenciadas de votação, a utilização dos Seis Chapéus Pensantes de Di Bono. Evite, portanto, misturar os tipos em uma única reunião.

## Dica 2 - Defina o TOP da reunião.

O TOP representa: tema, objetivo e pontos (ou pauta) para atingir os objetivos.

## Dica 3 - Defina os participantes e planeje a infraestrutura.

Identifique quais devem ser os participantes da reunião (e se estarão presentes ou remotos). Reserve sala compatível para o número de participantes, e cuide dos elementos de infraestrutura que sejam aplicáveis à reunião, como: datashow, flipchart, wifi, café/água, etc. Lembre-se que para participantes remotos há necessidade de ferramentas de áudio e vídeo, que exigem infraestrutura adequada e disponível, além de um maior preparo (testes prévios, por exemplo).

## Dica 4 - Informe os participantes.

No comunicado (convite ou convocação) valorize a participação dos profissionais e a importância da pontualidade, informando local, horário de início e horário de término, o TOP, a preparação prévia (se houver, como leituras necessárias e pesquisas).

## Dica 5 - Prepare-se!

No dia da reunião chegue com antecedência necessária para preparar o ambiente, validar a infraestrutura, os materiais necessários e adequar a disposição dos participantes no formato compatível com as

dinâmicas que você utilizará, por exemplo, disposição em "U", "espinha de peixe" ou auditório.

## Dica 6 - Inicie a reunião com pontualidade.

Não postergue o início da reunião em função de atrasos (você deve valorizar os pontuais e não premiar aqueles que se atrasam... isso faz parte de um processo de mudança cultural). No início da reunião informe o TOP novamente, ou seja, tema, objetivo e pontos (pauta). Ratifique o horário de término (a equipe saberá que a reunião tem tempo finito para atingimento dos objetivos propostos) e informe se haverá pausa ou não. Lembre-se que a cada duas horas, o ser humano precisa tomar água ou um café, ir ao banheiro, enfim, realizar uma pausa é necessário. Informe o tempo da pausa para evitar dispersão na retomada da reunião.

## Dica 7 - Conduza a reunião com determinação.

Você deve facilitar a progressão da reunião e estimular a participação. Fique atento a dispersões e debates paralelos, que são totalmente improdutivos. Faça sínteses intermediárias, evidenciando deixar isso para o final da reunião. Faça a gestão do tempo. É sua responsabilidade!

## Dica 8 - Encerre a reunião.

Seja pontual no encerramento, apresentando as conclusões da reunião, se haverá uma reunião seguinte ou não, informe se a ata será posteriormente encaminhada aos participantes ou não, e não se esqueça de agradecer pela participação e colaboração de todos.

Lembre-se de que há ainda duas etapas após a realização da reunião: Etapa 3 (Registro Histórico), ou seja, as possibilidades de elaboração/padroneamento de atas e os modelos para sua distribuição; e a Etapa 4 (Acompanhamento do Itens Pendentes), que trata do método de acom-

panhamento de cada pendência até sua finalização, mas isso são assuntos para um próximo artigo.

Acredite que suas reuniões podem ser muito mais objetivas e produtivas se você efetuar um planejamento adequado e conduzi-las criteriosamente e com determinação. Não se curve às pressões da cultura do atraso, das reuniões infundáveis, das reuniões com constante entra-e-sai de participantes. Seja disciplinado, evidencie isso, e certamente suas reuniões se tornarão um modelo a ser seguido e você contribuirá para a mudança cultural na organização, afinal, cultura é algo dinâmico e você pode (e deve) ser um agente de mudança dessa cultura. Boa sorte.

## Prof. Dr. Armando Terribili Filho, PMP

Pós-doutor em Metodologias de Gerenciamento de Projetos, doutor em Educação pela UNESP e mestre em Administração de Empresas. Diretor e consultor da Imparismo Cursos e Consultoria (Curitiba). É professor na ESIC – Business & Marketing School, Universidade Positivo e UNIVALI. Certificado PMP do PMI desde 2003. Certificado nos EUA como Black Belt. Atuou por mais de 10 anos na FAAP de São Paulo, tendo sido professor titular. Teve atuação em multinacionais americanas e canadenses por mais de 35 anos, tendo sido diretor de projetos da Unisys Brasil. É autor dos livros "Indicadores de Gerenciamento de Projetos", "Gerenciamento de Projetos em 7 passos" e "Gerenciamento dos Custos em Projetos" da coleção Grandes Especialistas Brasileiros. É coautor dos livros "Lessons Learned em Gerenciamento de Projetos", "Negociação em Projetos" e "Ensino Superior Noturno". Tem publicações nos EUA, Itália, Espanha, Portugal, Argentina, Chile, Colômbia, Costa Rica e México.

