

» PRODUTIVIDADE

Você está pronto para a reunião?

Marcelo Andrade/Gazeta do Povo



Andrea Malanski (terceira da esquerda para a direita) e a sua equipe: na agência DMSBox, brainstorming é com post-its.

DIRETORIA

Reunião só com presidentes traz desafio ainda maior

Para Ricardo Cipullo, diretor no Paraná da Renaissance, um fórum que promove encontros mensais com presidentes de empresas, a tarefa de mediar debates com CEOs é um desafio. "São pessoas que normalmente dão as cartas, conduzem, e não estão acostumadas a serem conduzidas", diz. Como existem muitos tópicos a serem discutidos e a duração é longa (em média 5 horas), a organização é o ponto chave para que o processo seja produtivo. Cipullo, que é executivo há 30 anos, conta que aprendeu a fazer melhores reuniões graças à função de coordenador dos encontros. "As pessoas que participam tem muitos compromissos, e não podem perder tempo. Além disso, a mediação tem que ser firme, mas ao mesmo tempo educada e democrática", diz. **(IC)**

Para especialistas, convidar as pessoas certas e definir objetivamente o tema e o tempo da conversa são dicas que podem tornar uma reunião realmente eficiente

Igor Castanho,
especial para a Gazeta do Povo

Evento comum no ambiente corporativo, as reuniões nem sempre são unanimidade entre os funcionários. Segundo especialistas no assunto, o problema nasce da carência de preparação, seja para participar ou conduzir os encontros. Falta habilidade para conter os excessos, o tempo de duração ou a quantidade de eventos. E no caso do *brainstorming*, cujo objetivo é fomentar a criatividade, o cuidado deve ser maior, para evitar que o resultado final fique aquém do esperado.

Christian Barbosa, autor do livro *Estou em Reunião*, faz o diagnóstico: além de gerar perda de tempo, bem que está se tornando escasso, as reuniões também podem afetar o bolso, se forem realizadas desnecessariamente. Em uma pesquisa realizada com mais de 3 mil executivos, o resultado mostrou que se desperdiça aproximadamente R\$ 500 mil a cada cem funcionários envolvidos nesses encontros, se considerado o valor de R\$ 50 a hora por participante. "E há empresas que gastam até R\$ 30 milhões por ano com isso", comenta.

Não bastasse o prejuízo, Barbosa acrescenta que é grande a chance de a atividade ter um resultado pouco produtivo. "As pessoas não sabem o que estão fazendo nas reuniões, o que faz com que muitas delas sejam improdutivas. Às vezes até os índios fazem reuniões mais eficientes, com

pontualidade e rapidez", destaca. A solução é relativamente simples. A realização de treinamento adequado traz melhorias que podem ser percebidas imediatamente.

Segundo Marcelo Maulepes, diretor da Relatom, consultoria de recursos humanos, a preparação não é complexa. "As pessoas esquecem a técnica, e acabam negligenciando determinados processos na hora de realizar a reunião. Fazendo um treinamento na área é possível recuperar isso", diz. Existem cursos de curta duração, com até 4 horas, que ensinam modelos e dão dicas para deixar o processo mais eficiente (leia mais nesta página).

Post-it

Andréa Malanski, diretora de criação da agência DMSBox, comenta que tem mudado a forma de conduzir as reuniões. "Reduzimos o número de participantes e temos tentado encurtar o tempo de duração". No segmento em que ela atua é comum a realização de *brainstormings*, que seguem um protocolo específico para a obtenção de ideias. "Nesse tipo de encontro trabalhamos com um grupo menor, e incorporamos todas as ideias em post-its, para analisar depois", conta.

Para incentivar a criatividade, Maulepes recomenda que as sugestões apresentadas não sejam julgadas imediatamente, sendo discutidas a posteriori. Além disso, os temas não devem ser complexos, para que todos os participantes possam opinar com propriedade. "As pessoas devem ter conhecimento da realidade em questão, podendo contribuir, para que depois venha a qualificação. Se isso não for cumprido o processo não vai funcionar". E, apesar das vantagens, o modelo não pode ser banalizado. "Não é a única fonte de ideias, e não pode ser utilizado para qualquer coisa. As vezes perguntando diretamente obtem-se melhores resultados", conclui.

COMO FAZER

Definir o tempo de duração e ter um mediador para o encontro são algumas das dicas dos especialistas para tornar as reuniões mais produtivas:

Pauta e objetivos

A pauta serve para listar os assuntos que serão discutidos e os objetivos indicam o que se espera com a realização da reunião. Recomenda-se que ambos estejam correlacionados e não haja distanciamento aos tópicos.

Prévia

Os participantes devem se preparar antecipadamente, com base no tipo de reunião que vai ocorrer. Elas podem ser informativas, para reportar sobre determinado assunto; consultivas, quando são ouvidas opiniões para determinada questão; e decisivas, quando chega-se a um parecer sobre o assunto.

Pontualidade

Deve-se atentar ao horário de início e fim da reunião, para manter a fidelidade com a pauta. É interessante que o tempo de duração seja inferior a duas horas ou intercaladas por pausas.

Mediação

O mediador deve ser responsável pela condução, atentando ao tempo de cada bloco e evitando discussões bilaterais. É importante que não haja interferência com a imposição da própria opinião, principalmente nos *brainstormings*.

Registro das ações

É importante registrar as decisões tomadas na reunião, o que pode ser feito em uma ata. O material deve listar as ações que serão tomadas, quem ficará responsável pela sua execução e quais os prazos a serem seguidos.