

ILUSTRADA

Filme 'Argo' chega como favorito ao Oscar; veja candidatos e faça suas apostas E1



NA TV

Oscar 2013

21h30 (TNT) e 23h50 (Globo)

Elder Galvão

DANUZA LEÃO

O Country é um clube decadente, de pessoas decadentes

Cotidiano C2

Eleição italiana vai definir o futuro da 'dolce vita' no país

Baseado numa formidável rede de pequenas empresas, como as 21 mil "multinacionais de bolso" que vendem para 150 países, o modelo italiano está em crise. E a resistência da "Marca Itália" e da "dolce vita" a ela ligada depende da eleição de hoje e amanhã.

O retrocesso econômico, já previsto, deve ser maior se o favorito, Pier Luigi Bersani, for o vencedor. Mundo A16

Gaviões diz que autor de crime se entrega amanhã

A Gaviões da Fiel, principal torcida organizada do Corinthians, diz que vai apresentar amanhã à polícia, em São Paulo, um garoto de 17 anos que assumirá ser o autor do disparo do sinalizador que matou Kevin Espada, 14, no jogo contra o San José, da Bolívia, na última quarta-feira. Esporte D1

TOSTÃO

Morte de torcedor não foi fatalidade, foi assassinato

A absurda morte de um jovem boliviano no jogo do Corinthians poderia ter acontecido com torcedores de todos os clubes e em todos os estádios, o que não exige o Corinthians de culpa. Esporte D8

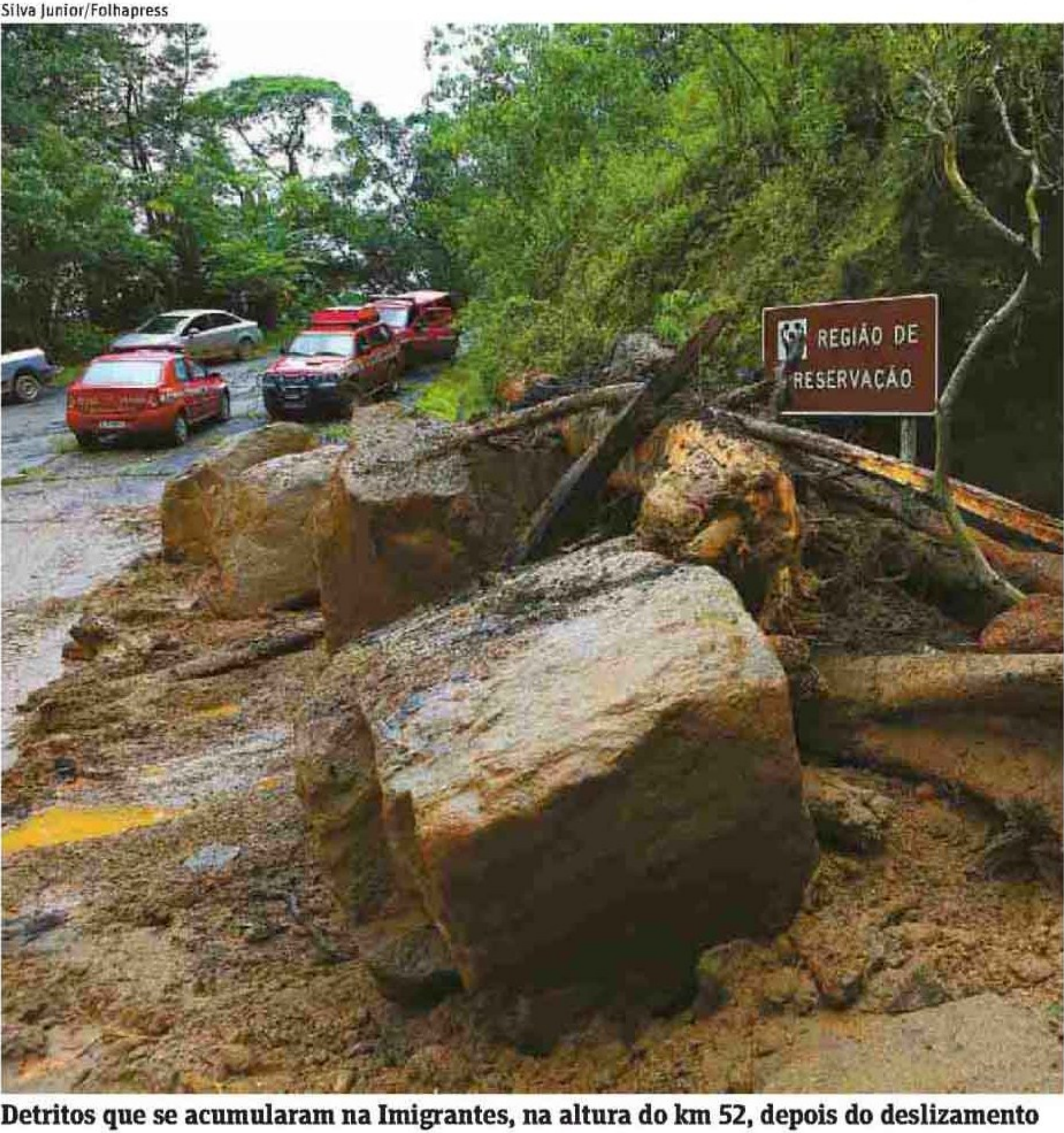
serafina



O ator Miguel Falabella

miguel falabella

'Fui casado a vida inteira e nunca escondi o que eu era para ninguém' Pág. 50



Detritos que se acumularam na Imigrantes, na altura do km 52, depois do deslizamento

352.929 exemplares impressos + digitais

ISSN 1414-5723

30643

9 771414 572018

ATMOSFERA Cotidiano C2

Sol e calor pela manhã

Mínima 21°C Máxima 30°C

FALE COM A FOLHA

Veja como entrar em contato com o serviço ao assinante, as editorias e a ombudsman fale.folha.com.br

RECEBA HOJE DUAS REVISTAS SÃO PAULO E SERAFINA



CASAMENTOS 2013

Revista são paulo traz tendências e dicas para um casório único Pág. 27

TV FOLHA

Estrangeiros se unem aos rebeldes sírios e lutam contra o regime de Assad

TV CULTURA 19h30, reprise à 0h

Acompanhe pelo site da Folha e do UOL

Chuva causa outra morte e afeta 1.500 famílias no litoral

Garota de 11 anos é segunda vítima, em Boiçucanga (SP); depois de inspeção, concessionária reabre Imigrantes

Duas mortes, quase 1.500 famílias atingidas em três municípios, motoristas parados por até 10 horas no sistema Anchieta-Imigrantes e abastecimento de água prejudicado. Esse foi o resultado das fortes chuvas que caíram no litoral paulista na tarde de sexta-feira.

Na Imigrantes, em Cubatão, uma mulher de 43 anos morreu durante o deslizamento de terra. A lama que corria na pista danificou 23 carros e um caminhão, que, atravessado, impediu que veículos fossem arrastados para o precipício.

O governo de SP e a concessionária Ecovias informaram que indenizarão os motoristas cujos carros foram danificados.

À meia-noite, a concessionária reabriu a Imigrantes, dizendo não ter ocorrido dano estrutural.

Em Boiçucanga (São Sebastião), uma menina de 11 anos morreu quando sua casa foi arrastada pelas águas.

No bairro Pilões, em Cubatão, a água subiu dois metros e 256 pessoas que vivem em área de preservação ambiental foram removidas.

Também houve alagamentos em Santos, São Vicente, Guarujá, Bertioga e Ubatuba. Poder A10

“Começamos a correr. Eu berrava para as pessoas saírem do carro porque [a encosta] estava caindo. Ainda salvei uma menina

LEONARDO BRESSAN NETO

taxista, sobre o deslizamento de terra na Imigrantes

imóveis Pág. 1

Lançamentos em São Paulo encolhem e ficam mais caros

veículos Pág. 1

Carros com placa com final 1, 2, 9 e 0 são preteridos em venda

Mais 3 médicos são presos em Curitiba por mortes em UTI

Poder A11

Vinicius
Marinho, 21,
virou chefe
neste ano

Ze Carlos Barretta/Folhapres

21anos

GERENTE

Jovens assumem
cargos de chefia cada
vez mais cedo; saiba
por que isso pode
acontecer com você

16 anos

PRIMEIRO EMPREGO

15 anos

PRIMEIRO BEIJO



Empresas estabelecem regras para diminuir número de reuniões

Alta frequência de encontros é a principal reclamação de empresas a consultores; confira dicas para agilizar as discussões

FELIPE GUTIERREZ
DE SÃO PAULO

Há reuniões sem regras definidas, em que ninguém conduz a discussão de forma objetiva, não se decide sobre o item em pauta e em que os participantes se dispersam com conversas paralelas.

Especialistas em organização da empresas, como Joyce Baena, da La Gracia Design, e Christian Barbosa, da Triad PS, dizem que é comum ouvir esse tipo de reclamação de seus clientes.

Segundo eles, uma reunião deve ter pauta definida, além de um condutor, um relator

(que irá anotar o que os participantes disseram e quais decisões tomaram) e ter o menor número possível de pessoas na sala.

A queixa mais comum das empresas, de acordo com eles, é a frequência com que os encontros acontecem.

Baena considera que reuniões são cada vez mais comuns porque, hoje, as empresas “não acreditam mais em tomada de decisão de uma pessoa sozinha”. É uma maneira que dirigentes encontraram para não ter que “ban-



Zé Carlos Barretta/Folhapress



Rinaldo Fava, sócio da Added STI, onde reformularam reuniões

car” uma medida que pode ser inadequada. Ela chama essa tendência (a de várias pessoas se juntarem para resolver algo de forma coletiva) de “horizontalização”.

Outra explicação para a frequência de reuniões é que os profissionais estão acostumados a elas. “As pessoas se sentem confortáveis ao olhar no olho do interlocutor. Não acho errado fazer reuniões: o problema é marcar uma a cada cinco minutos.”

MENOS É MAIS

Para diminuir o número de reuniões, diz Baena, o ideal é promover encontros somente entre os profissionais-chave para cada assunto. Como menos pessoas participam, menos tempo na agenda é perdido.

Ela recomenda que, depois de tomar a decisão, faça-se uma apresentação para informar o que ficou acordado. ➔

Renata Bokel, vice-presidente da AgênciaClick Isobar, faz reuniões por videoconferência

Zé Carlos Barretta/Folhapress



“Em uma apresentação, uma pessoa fala e as outras escutam. É mais fácil.”

Outra maneira de diminuir o número de reuniões é trocar o encontro físico por um não presencial, como uma videoconferência por Skype, ou mesmo teleconferência. “A tecnologia está a serviço disso [cortar reuniões]”, diz a vice-presidente de planejamento da AgênciaClick Isobar, Renata Bokel, 38.

Ela estima que, hoje, cerca de 20% das reuniões das quais ela participa sejam conduzidas dessa maneira. “Eu adoraria que fosse mais, pois conferências por vídeo ou telefone evitam deslocamentos e custos.”

Davi Bertinello, 30, diretor-executivo da empresa de pesquisa Hello Research, afirma que uma política de informalidade nas relações profissionais também auxilia a diminuir o número de reuniões.

“Com as portas abertas, tudo fica mais fácil. É só dar um toque, falar e sair rápido”, diz.

AS REGRAS SÃO CLARAS

Mas não é só a frequência das reuniões que faz as empresas sofrerem. “Eu percebia que a reunião tinha um tom de chatice, de improdutividade, de mesmice e era enfadonha.” Quem afirma é Rinaldo Fava, 46, um dos sócios-diretores da empresa de TI Added STI.

“Um encontro de adolescentes de 15 anos para fazer um trabalho de escola é idêntico a uma reunião de executivos”, diz Christian Barbosa, que é autor do livro “Estou em Reunião” (editora Agir, 168 págs., R\$ 29,90).

Ele considera que o atraso inicial, a conversa sem relação com o assunto e as interrupções são típicos tanto de jovens estudantes fazendo um trabalho em equipe quan-

to de profissionais reunidos.

Parte da explicação da ineficácia das reuniões, para Barbosa, vem da falta de orientação das escolas.

Quando adultas e já profissionais, as pessoas simplesmente reproduzem o formato “por osmose”, ele diz.

AS REGRAS SÃO CLARAS

Para evitar a perda de tempo de reuniões assim, Fava e os colegas da Added STI começaram a se policiar —designando uma pessoa para marcar o tempo com um cro-

nômetro (não poderiam passar de uma hora) e chamando a atenção de alguém que falava sobre algo que não era o assunto. Os profissionais foram se adaptando às regras e, hoje, elas não são sempre reforçadas, porque as pessoas aprenderam a conduzir uma reunião produtiva, segundo Fava.

Na fabricante Honda, a política para dinamizar as reuniões tem um nome: “limite 15”. Consiste no seguinte: há um máximo de 15 páginas de material a ser discutido, 15 minutos para a apresentação das questões relevantes a cada reunião e outros 15 minutos para a tomada de decisão.

Essas regras foram adotadas em agosto de 2012. Segundo Rodolfo César Barão, gerente de RH, elas deram resultados como mais agilidade e maior envolvimento dos participantes, que acabam entendendo melhor o que fazer com o projeto discutido.

OS TRABALHOS DE COLÉGIO SÃO ‘EMBRIÕES’ DA REUNIÃO PROFISSIONAL INEFICAZ, DIZ CONSULTOR

- Como tornar as reuniões mais dinâmicas e eficientes
- Defina papéis claros para cada um dos participantes do encontro
- Estabeleça um tempo limitado para a reunião e para cada uma das etapas
- Tenha uma pauta e incentive os participantes a definir resoluções
- Como alternativas, use mais encontros virtuais ou tome decisões centralizadas