



Reuniões mais produtivas

Aproveitar melhor as reuniões das equipes é um desejo de todo o empreendedor. Planejar o momento e estar atento aos detalhes fazem a diferença e se traduzem em ganhos efetivos para a empresa.

Além de evitar prejuízos financeiros, a poderosa estratégia de gestão quando bem empregada contribui para o aumento da eficiência dos resultados.

1 2 3

Home > Notícias > Destaque >

Destaque

Reuniões mais produtivas

Qui, 20 de Maio de 2010 00:00 | Por Universia



Considerada uma poderosa estratégia de gestão quando bem empregada, a decisão de mobilizar parte da equipe para a realização de uma reunião exige mais planejamento e cuidado do que os normalmente dispensados para esta atividade. É preciso até mesmo estar atento ao ritmo em que elas acontecem, pois enquanto nas grandes corporações é comum ouvir queixas sobre o excesso, nas pequenas o problema geralmente é o oposto.

"O empreendedor acredita que não precisa disso, já que tem uma proximidade maior com a equipe e acha que tudo pode ser resolvido neste sentido. Há também aqueles que se sentem desprezados para conduzir uma reunião ou que fazem de uma maneira muito informal e desorganizada", aponta Maria Zeli Stamatiki Rodrigues, sócia da e-esberes Consultoria e Treinamento.

Mas cuidado. Quando parece que uma reunião se faz necessária a todo momento é sinal de que há algo errado. "Reuniões demais em uma empresa é sintoma de que a organização não tem foco, que missão, visão e valores não estão claramente definidos e que cada um faz o que quiser, do jeito que bem entender", alerta Sérgio Guimarães, consultor de produtividade da Academia do Tempo. "Há também o caso de uma relação meio 'doentia' com essa ferramenta, quando usada como uma manifestação equivocada e piegas, de poder, acrescenta. Nessas circunstâncias, ele recomenda que se revolvam as questões estruturais ou emocionais. Caso contrário, nem a mais bem planejada reunião será eficaz.

Não há como definir um número ideal de reuniões, dado que irá variar de acordo com cada tipo de negócio, momento da empresa e modelo de gestão. Mas João Palmeira da Silva Junior, consultor da ProstinCoop, sugere a avaliação de dois pontos: objetivo e custo - sem muitas vezes relegado. "A primeira pergunta a ser feita é se a reunião contribui para as prioridades mais importantes da empresa", diz ele, que recomenda descartar o encontro se a resposta for negativa.

Quanto ao custo, Palmeira propõe uma conta simples e bastante expressiva. Calcular o custo por hora de cada um dos profissionais convocados (dividido o salário respectivo pelo número de horas trabalhadas no mês), multiplicar pelo tempo previsto de duração da reunião e somar para chegar ao valor final. A conta ajuda a conhecer, de forma clara, quanto está sendo investido naquela reunião e o tamanho do desperdício, caso ela não atinja seus objetivos.

Passando por todas essas considerações e chegando-se à conclusão de que a reunião é realmente necessária, veja, com as dicas dos três consultores, como garantir que ela seja eficaz:

Defina a Pauta (objetivo, temas e sequência)

Temha claros quais os resultados esperados e a estratégia a ser utilizada para alcançá-los. Com base nisso, elabore a comissão com os convocados os objetivos, os temas a serem abordados e qual será a sequência em que eles serão tratados. Dê um título para esta reunião e, caso ela seja periódica ou se desdobre em outras, refira-se a ela sempre utilizando o mesmo título, para que as pessoas não percam a continuidade.

Identifique o formato

O formato da reunião dependerá do objetivo. Uma reunião informativa é aquela na qual simplesmente comunica-se algo que já foi decidido como criação e alteração de procedimentos ou a conquista de um novo cliente. Neste caso não há debate, somente espaço para esclarecer possíveis dúvidas. Outro tipo é a consultiva, quando os participantes é que apresentam dados, informam desempenho ou reportam problemas para que sejam tomadas decisões. Um terceiro modelo é o participativo, utilizado quando se pretende debater as possibilidades existentes diante de determinado tema, para que a decisão seja tomada de forma conjunta.

Faça uma convocação eficiente

Em primeiro lugar é preciso definir quem irá participar. Para Guimarães, a tarefa fica mais fácil ao se identificar os três tipos de participantes possíveis e a real necessidade da presença de cada um deles: o decisor (quem tem condição de efetivamente decidir se o que for proposto será feito), o executor (quem é responsável para que a decisão seja implantada); e o impactado (quem será de alguma forma impactado pela decisão).

A convocação deve ser feita de forma antecipada, para dar tempo para os participantes se prepararem para a reunião e reduzir o impacto na agenda de cada um. "Uma semana de antecipação é ideal, pois é possível remanejar algum compromisso", recomenda Palmeira. Envie a pauta, data, horário de início e fim, local e a lista de convidados. Vale também enviar algum material de apoio que seja relevante para a preparação ou solicitar que os participantes tragam os dados ou informações que se deseja debater.

Defina as funções dos personagens essenciais da reunião

Existem ações específicas a serem desempenhadas durante a reunião para garantir sua produtividade e uma pessoa pode ser responsável por mais de uma delas. A consultora Maria Zeli sugere ainda que haja um rodízio entre os participantes. "É uma oportunidade de ajudar no desenvolvimento de habilidades importantes", ressalta. O importante é que seja definido de forma clara quem fará cada um dos papéis:

- Facilitador - responsável por garantir que tudo esteja organizado para a reunião, como reservar a sala e ser usada pelo grupo, providenciar cadeiras suficientes para todos, deixar disponíveis cópias da pauta, papel, caneta, água e café, além de garantir que estarão no local e funcionando corretamente equipamentos a serem utilizados (data show, computador e os arquivos que serão usados, acesso à internet).
- Conduzidor - papel exercido geralmente por quem convocou, é quem inicia o encontro, apresentando os objetivos, dá sequência aos temas e encerra a reunião, fazendo um resumo do que foi definido.
- Mediador - é quem vai gerenciar o tempo, garantindo que todos os temas sejam abordados durante o tempo inicialmente previsto para a reunião. Ele será responsável por apontar o momento em que a discussão deve ser finalizada, solicitar que um participante seja mais sucinto e até mesmo passar a palavra a outro.
- Registrador - responsável por anotar os principais pontos destacados e as decisões tomadas.

Respeite a duração prevista

Os especialistas recomendam reuniões entre uma hora e uma hora e meia de duração, pela já conhecida dispersão que encontros mais longos provocam. Caso seja extremamente necessário mais tempo, é fundamental que seja prevista uma pausa pré-determinada. O melhor horário para a realização, segundo os consultores, é pela manhã, no primeiro horário, quando as pessoas ainda não se envolveram com suas tarefas ou já foram impactadas por novas demandas. Mas o ponto mais importante é o respeito ao horário de início e término. Reuniões que sempre começam atrasadas ou que se estendem além do combinado revelam falta de comprometimento e organização e caem em descrédito.

Garanta uma Ata eficiente e acompanhe a execução do que foi definido

No final de todo o trabalho, o que realmente irá revelar o quão produtiva foi a reunião, será o que constar na Ata. Quanto mais simples e direto esse documento, melhor. O importante é que ele traga, da forma mais explícita possível o que foi deliberado, quem ficou responsável pela execução de cada ponto e, principalmente, qual o prazo de cada atividade. Os três consultores reforçam um erro comum que é o de nomear uma área ou um setor como responsável, o que não terá resultado. É preciso identificar nominalmente a pessoa, para ter de quem cobrar a execução. Outra questão importante é a de identificar se a atividade precisará de alguma verba específica e, em caso afirmativo, já definir a destinação do recurso.

Ao finalizar o encontro, é o momento de se revisar os objetivos iniciais propostos e avaliar, com o grupo, se eles foram atingidos. E, se a resposta for negativa para algum ponto, definir de imediato quando ele será novamente debatido. Por fim, tendo a Ata como guia, deve-se acompanhar o andamento das ações nos prazos combinados.

E você, acredita no potencial das reuniões cooperativas? Compartilhe sua opinião, bem como suas experiências, no fórum do [Portal Santander Empreendedor](#). Se preferir, vá até a barra superior e clique no link "Interatividade".