

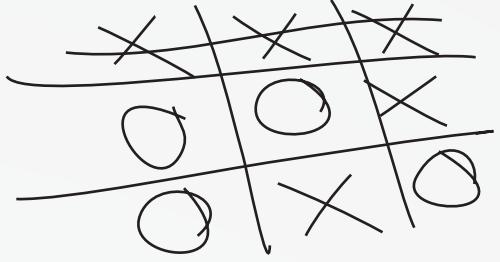
# COMO ACABAR DEFINITIVAMENTE, E DE MODO SIMPLES, COM REUNIÕES “ABORRECIDAS” E INEFICIENTES



“Ou estamos a trabalhar  
ou estamos em reunião;  
não se pode fazer as duas  
coisas ao mesmo tempo”

Peter F. Drucker

# //ÍNDICE DE CONTEÚDOS



Porque São as Reuniões Ineficientes?	02
Porque Chegamos a Este Ponto?	03
O Que Pode Ser Feito Para Inverter A Situação Actual e Melhorar as Reuniões?	03
Comunicar as Noções Básicas sobre Reuniões Produtivas	03
Desenvolver e Implementar Técnicas Eficazes	03
A Tecnologia Ajuda	03
Aplicações de Apoio à Gestão de Reuniões	04
Limitações das Soluções Clássicas	04
Como Escolher Uma Aplicação de Apoio à Gestão de Reuniões?	04
A Solução Yoomit.com - As suas Reuniões Simplificadas e Organizadas até às Actas	05
Conclusão	07
Sobre a muchBeta	08
Sobre o Autor	08
ANEXO A:	
Técnicas Para Reuniões Eficazes e Eficientes	09
Antes da Reunião: Formulário de Planeamento, Preparação e Recolha de Informação	10
Reuniões Eficazes: Considerações Gerais e Específicas	11
Após a Reunião: Formulário de Avaliação da Eficácia da Reunião	12

"TENHO TANTO TRABALHO POR FAZER, ESTA REUNIÃO É UM DESPERDÍCIO DE TEMPO".

## SOA-LHE FAMILIAR?

De facto é comum sentir que as reuniões são "uma perda de tempo", porque:

- Não se conhece antecipadamente os objectivos das reuniões
- Nunca começam nem acabam a horas
- A agenda nunca é cumprida
- Apenas certas pessoas falam
- As interrupções são comuns
- Os participantes dispersam a sua atenção
- É comum serem inconsequentes e não serem definidas tarefas

Mesmo que a reunião seja produtiva, é frequente não se definir nem atribuir as tarefas que materializem as decisões e as convertam em resultados.

Donald Keogh, ex-presidente da Coca-Cola, exemplifica-o muito bem, pois após cada reunião com Drucker, este dizia: **"Não me digas que tiveste uma excelente reunião comigo. Diz-me o que vais fazer de diferente na segunda-feira."**

Na gestão actual, o número crescente de reuniões é um facto, sejam online ou offline, internas ou com agentes externos.

Contudo, do ponto de vista dos custos, as reuniões são excessivamente caras quando ponderados os ganhos resultantes. Apesar dos benefícios de reuniões online, estes muitas vezes não são explorados devido à exposição dos participantes a um maior número de distrações.

Na cultura empresarial actual, onde o fluxo de informação é fundamental, o melhor planeamento e a execução eficaz das reuniões, elevam a performance da empresa, acelerando a tomada de decisões e eliminando a necessidade de discutir, vezes sem conta, os mesmos assuntos.

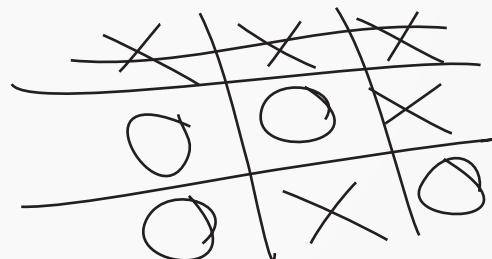
Por isso, as organizações não podem deixar de maximizar o valor de cada reunião.

Nas universidades não se ensina a planear, organizar e conduzir reuniões. Nem mesmo a experiência garante que estes conhecimentos tenham sido adquiridos ou que os mesmos sejam disseminados por todos.

Este documento tem por objectivo fornecer um guia sucinto, mas completo, de como planejar, organizar e conduzir reuniões eficazes e produtivas, mas também examinar os benefícios do uso de aplicações de gestão de reuniões.

No final deste guia deverá estar apto a:

- Aplicar metodologias capazes de tornar eficazes e produtivas tanto as reuniões que agenda, como aquelas em que participa.
- Aceder a templates para usar já na próxima reunião.
- Escolher a aplicação de gestão de reuniões que melhor se aplica às suas necessidades.



# //PORQUE SÃO AS REUNIÕES INEFICIENTES?



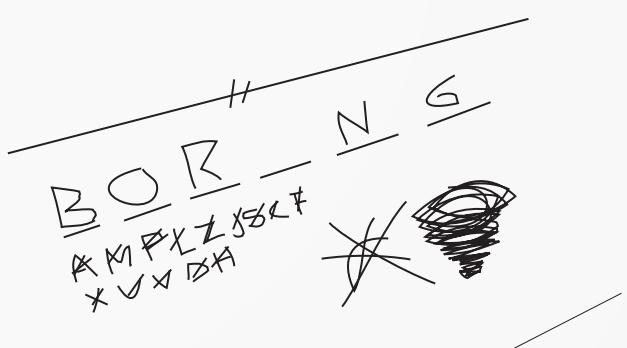
FIGURA 1  
CICLO INFINTO DAS REUNIÕES INEFICIENTES

A figura representa o ciclo de vida da maioria das reuniões. Para além da ineficiência, acarretam outras consequências:

- Redução de produtividade que resulta do afastamento de cada participante das suas tarefas e do prolongamento das reuniões para além do tempo previsto.
- Reuniões ineficientes geram novas reuniões também elas ineficientes pois:
  - Nada foi resolvido na reunião, agenda-se outra reunião.
  - Reuniões onde não existe controlo tendem para a dispersão com conversas e actividades paralelas e constituem um incentivo ao multi-tasking.

À perda de tempo e produtividade juntam-se custos invisíveis como:

- Diminuição da motivação e aumento do cinismo.
- Perda das capacidades de tomada de decisão e resposta rápida.



## //PORQUE CHEGAMOS A ESTE PONTO?

"NÓS APENAS NOS REUNIMOS  
E REUNIMOS E REUNIMOS E  
NUNCA FAZEMOS NADA..."

Richard Collard, FedEx

Embora seja consensual entre os profissionais que as reuniões poderiam ser mais produtivas, não existe predisposição para assumir um compromisso em relação à mudança:

- A maioria sente que não tem tempo suficiente para completar as suas tarefas, pelo que não está predisposta para se comprometer em processos de melhoria das reuniões (aqui estamos de novo no caso da Figura 1 - Ciclo Infinito das Reuniões Ineficientes).
- Muitos profissionais nunca tiveram a oportunidade de estar presentes em reuniões verdadeiramente eficazes, portanto não reconhecem a sua importância e impacto.
- Muitas equipas não têm acesso à informação que necessitam para melhorar as suas reuniões, ou se têm, não se sentem confortáveis para sugerir as alterações necessárias aos organizadores das mesmas, de modo a melhorar a sua eficácia e níveis de produtividade

## //O QUE PODE SER FEITO PARA INVERTER A SITUAÇÃO ACTUAL E MELHORAR AS REUNIÕES?

### //COMUNICAR AS NOÇÕES BÁSICAS SOBRE REUNIÕES PRODUTIVAS

As reuniões são uma parte integrante do dia-a-dia dos profissionais de qualquer organização. É importante que todos os colaboradores compreendam os fundamentos de uma reunião produtiva. Um primeiro passo em direcção à melhoria, é garantir que todos têm acesso aos princípios que estão por trás de uma reunião eficaz, dando-lhes, por exemplo, conhecimento deste guia.

## //DESENVOLVER E IMPLEMENTAR TÉCNICAS EFICAZES

Assim que todos na organização tenham compreendido a importância de melhorar a eficácia das reuniões e tenham apreendido as técnicas apropriadas, devem ser criados incentivos para motivar os participantes e organizadores a aplicar o que aprenderam, pois é natural que surjam objecções:

- "Não tenho tempo para preparar uma agenda de reunião"
- "Até agora não precisámos disto para as reuniões, porque mudar agora?"
- "Não tenho tempo para ler as actas da reunião, nem tempo para gerir as tarefas que foram distribuídas na reunião"

No Anexo A encontrará toda a informação que necessita para aplicar técnicas de gestão de reuniões eficazes.

## //A TECNOLOGIA AJUDA

Actualmente existem muitas ferramentas tecnológicas que podem ser usadas em reuniões, desde o email até à vídeo-conferência. O facto é que existem muitas organizações a adoptar vídeo-conferência para realizar as suas reuniões, pois permite uma redução de custos bastante significativa. O nosso objectivo é apresentar aqui aplicações de gestão de reuniões.



# //APLICAÇÕES DE APOIO À GESTÃO DE REUNIÕES

Na maioria das organizações, a gestão da reunião é efectuada por email ou através do calendário do Outlook, desde a fase de preparação, passando pelo envio do aviso da convocatória, documentação das conclusões, até ao envio destas a todos os participantes, podendo o formato da acta ser ou não "oficial".

## //LIMITAÇÕES DAS SOLUÇÕES CLÁSSICAS

Os problemas do uso, quase exclusivo, do email e/ou do Outlook para efectuar toda a gestão da reunião são vários:

- **Quem estará presente? Em que estado se encontra a reunião? De que informação necessito? Que tarefas tenho de executar?**: Como os participantes e organizadores respondem através do "reply to all" facilmente se perde uma visão geral e organizada da evolução e estado da reunião, antes e depois desta.
- **"Onde está o email da última reunião?"**: Cabe a cada participante e organizador das reuniões, gerir a sua caixa de correio, pelo que, na prática, é muito fácil "perder-se" a reunião no meio de tudo o resto.
- **Reuniões que desaparecem**: no caso de uma pessoa usar o Outlook em mais do que um computador, se aceitar uma reunião num dos computadores, ao apagar o alerta da reunião no Inbox num outro computador, pode fazer com que a reunião desapareça do calendário.
- **Gestão das actas** : a ferramenta mais utilizada para escrever as actas da reunião é um processador de texto, pelo que facilmente se perde a localização do ficheiro da acta, assim como a sua associação à reunião.

REUNIÕES CUSTAM TEMPO E DINHEIRO E MUITAS DELAS ACABAM SEM RESULTADOS PRÁTICOS PERDENDO-SE O CONTEÚDO DO QUE FOI DITO OU DECIDIDO.

Por todos estes motivos é importante ter uma aplicação específica de apoio à gestão de reuniões, onde tudo está organizado e sempre disponível.

## //COMO ESCOLHER UM APLICAÇÃO DE APOIO À GESTÃO DE REUNIÕES?

Ao procurar uma aplicação de apoio à gestão de reuniões não se esqueça de considerar os seguintes requisitos:

- **Fácil de usar**: Deve ter o menor número possível de ecrãs, tanto para a gestão da reunião como para a gestão dos participantes, desde a marcação até às actas. Caso contrário não será usada.
- **Permissões**: As permissões de cada participante deverão ser facilmente configuráveis, permitindo que cada um deles possa ter diferentes níveis de acesso à informação.
- **Atributos dos participantes**: Deve ser possível atribuir diferentes funções para cada reunião.
- **Gestão do estado das reuniões**: A pesquisa das reuniões que estão "marcadas", "abertas" ou "fechadas", deverá ser prática.
- **Gestão das tarefas**: Deverá ser fácil identificar a quem foram atribuídas tarefas e quais estão por executar.
- **Adicionar Informação**: Deve ser possível acrescentar informação de suporte na fase de preparação, durante a reunião, ou após a sua realização, através de anexação de ficheiros ou da criação de notas pessoais com permissões de visualização.
- **Actas**: O processo da geração de actas deve ser fácil e automático devendo estas ter um formato profissional.
- **Autónoma e Independente**: Não deve ser necessário fazer o download nem instalação de qualquer software, devendo a aplicação ser independente de outras como o Outlook, de sistemas operativos, espaço em disco ou servidores.
- **Acessibilidade**: De preferência deve estar acessível e disponível 24 horas por dia, a partir de um browser com ligação à Internet, de modo a que a gestão da reunião possa ser efectuada a qualquer hora e a partir de qualquer local.

# //SOLUÇÃO YOOMIT

## AS SUAS REUNIÕES SIMPLIFICADAS E ORGANIZADAS ATÉ ÀS ACTAS

O Yoomit é uma aplicação de gestão de reuniões que tem por objectivo colmatar a dificuldade sentida pela generalidade das empresas, de aproveitar o real valor do tempo investido em reuniões e de fazer com que estas sejam marcos definitivamente importantes no negócio e na produtividade das pessoas:

The screenshot shows the Yoomit application interface. At the top, there's a profile picture of John Smith (Sales, LA Branch Office CCO) and a button to 'New Meeting'. Below this, the 'Upcoming Meetings' section lists two scheduled meetings: 'Monthly Sales Analysis' on May 03 at 09:00 and 'Business Proposition' on May 05 at 12:00. The 'Last Meetings' section shows one opened meeting, 'Annual Balance Sheet Discussion' on Mar 01 at 08:00. The 'Minutes' section shows one archived minute, 'Administration Quaterly Meeting' on Jan 04 at 09:00.

- Fácil de usar:** Está concebido com o menor número de ecrãs possível e com tudo à mão, em qualquer altura.

Os únicos ecrãs que vai ver no uso diário do Yoomit são a vista geral das reuniões e o detalhe de cada uma.

- Estado das reuniões:** As reuniões podem estar "marcadas", "abertas" ou "fechadas". "Marcada" é uma reunião futura.

"Aberta" é qualquer reunião passada ou em curso, na qual ainda se desenvolvem trabalhos. Uma reunião "fechada" apresenta-se em forma de acta.

This screenshot shows the details of the 'Annual Balance Sheet Discussion' meeting. It includes fields for Date (2010-03-01), Start (08:00), Stop (12:00), Department (Financial), and Local (Headquarters). The 'Participants' section shows users: John Smith (Owner), Dave Martin, Marion Palmer, Gill Foster, and Paul Livingstone. There are tabs for 'Agreement on the agenda' and 'Changes since last year's Balance Sheet'.

- Detalhes das reuniões:** O detalhe das reuniões inclui data e hora (e a sua possível recorrência), título, objectivo, departamento, local, agenda e participantes (tanto utilizadores da mesma conta como contactos externos). Em cada ponto da agenda é possível trocar comentários, registrar notas pessoais, anexar documentos, definir tarefas e redigir conclusões.

- Segurança:** O Yoomit foi desenvolvido tendo em conta a máxima segurança.

Estão implementadas contra-medidas como autenticação, controle de acesso, gestão de sessões, validação de entrada de dados, tratamento de erros, registo de acções e encriptação.

Todas as acções são registadas e os dados recebidos em cada sistema são validados e auditados. Tudo funciona segundo os mais elevados padrões de segurança, praticando acções de defesa a todos os níveis, usando um modelo de segurança positivo, detectando e agindo prontamente sobre eventuais intrusões.

- Reuniões com Qualquer Contacto:** o Yoomit permite organizar reuniões tanto com colegas de trabalho, como com clientes, parceiros ou outros. Sendo colegas de trabalho e utilizadores do Yoomit, todos participam no planeamento da reunião, acrescentando pontos na agenda, anexando documentos ou deixando comentários.

Outros participantes apenas recebem notificações de marcação, alteração e cancelamento de reuniões, podendo estes avisos ser suprimidos.

This screenshot shows a meeting agenda for 'Administration Quaterly Meeting' on Apr 01, 2010, from 09:00 to 11:00. The owner is John Smith and the department is Administration. The agenda includes participants: John Smith, Dave Martin, Marion Palmer, Gill Foster, and Paul Livingstone. The agenda items include 'Agreement on the agenda' and 'Sales Performance'. A note states that everyone agreed except for Paul Livingstone, who insisted on having a Production agenda item.

- Actas profissionais:** As actas estão perfeitamente organizadas e com aspecto profissional. É possível enviá-las por email, num ficheiro de formato PDF, a partir do Yoomit, para alguns ou todos os participantes.

This screenshot shows the Google Calendar interface integrated with Yoomit. It displays a weekly view from May 20 to 26, 2007. Specific events are highlighted: '9:00am EA weekly staff meeting' on May 21, '11:00am US NVA conference @ 136 Everett St.' on May 22, and '12:00pm Reconciliation' on May 23. The Yoomit logo is visible in the top left corner of the calendar view.

- Integração com o Google Calendar:** O Yoomit permite ligação ao Google Calendar de cada utilizador, passando a figurar, também aí, as suas reuniões.

- **Uso Empresarial:** O Yoomit é uma aplicação empresarial específica que permite organizar e sistematizar as reuniões, do planeamento às tarefas, ficando tudo registado numa acta com aspecto profissional.

The screenshot shows a meeting agenda with several agenda items. To the right, a 'Participants' sidebar lists eight users: John Smith (Owner), Dave Morris, Gill Foster, Steve Black, Marion Palmer (Minute Taker), Bill White, and Nick Newman. Each participant has a small circular profile picture and a 'Remove' button.

- **Gestão dos participantes:** A escolha dos participantes é feita a partir de listas de utilizadores e contactos, mas é possível adicioná-los a partir do ecrã da reunião sem necessidade de sair deste ecrã até a reunião estar completamente tratada!

The screenshot displays a list of scheduled meetings and a list of actions. The meetings section shows two entries: 'MINHAS TAREFAS' and 'Meetings'. The actions section lists several tasks with their due dates and descriptions, such as 'Abr 09 sex' (Criar doc de apresentação sumária QuickGuide [FM-JCM]), 'Abr 21 qua' (RSN - marcar inst dropbox), and 'Abr 21 qua' (XMLs alerts > formatar/traduzir).

- **Gestão de tarefas:** Sempre disponível no ecrã tem a sua lista de tarefas que resultaram das reuniões. As tarefas atrasadas aparecem assinaladas com a data a vermelho.

The screenshot shows a search results page for 'See Others' Meetings'. It lists several meetings, including 'Annual Balance Sheet Discussion' and 'Annual Budget Planning Session', each with a thumbnail, title, date, and a 'View' button.

- **Pesquisa:** É possível pesquisar qualquer reunião pelo seu conteúdo ou através de filtros avançados (por participante, departamento ou datas)
- **Suporte:** Apoio ilimitado por email a todos os nossos clientes
- **Evolução Constante:** O Yoomit melhora dinamicamente com a análise das novas necessidades da comunidade de utilizadores.

## PARA ALÉM DISSO:

**Não necessita de instalar software:** como é uma aplicação SaaS (Software as a Service) disponível através da Internet, não é necessário instalar software e como tal não tem problemas de compatibilidade com sistemas operativos, nem necessita de software adicional para trabalhar, excepto uma ligação à Internet e um browser.

**Não necessita de licenças, nem de actualizações:** Sem licenças por utilizador nem custos de actualização.

**É económico:** Não necessita de comprar software, licenças de utilização, nem upgrades. O Yoomit é disponibilizado por um valor mensal mínimo. Sem quaisquer custos adicionais.

Reuniões eficientes e com resultados visíveis exigem um grande esforço desde o planeamento, preparação e realização, até ao seguimento pós-reunião.

Não perca tempo a procurar num sistema "desorganizado": informação sobre participantes, informação partilhada entre os participantes, gestão de alertas e de tarefas, conclusões resultantes de cada reunião, bem como as suas actas.



Registe-se e experimente gratuitamente o Yoomit durante 30 dias e veja como é fácil ter as suas reuniões simplificadas e organizadas até às actas, já na sua próxima reunião.

# //CONCLUSÃO

Este guia aborda algumas razões porque a maioria das reuniões são consideradas uma perda de tempo e improdutivas. Apresenta procedimentos práticos e de fácil implementação, bem como a importância de escolher uma ferramenta específica de gestão das reuniões, para que as reuniões sejam uma mais-valia para a organização (ver Anexo A).

No entanto, é necessário que estes procedimentos sejam implementados de forma séria e sistemática :

- Agendamento e criação de todas as reuniões
- Definição da agenda e respectivos pontos de discussão
- Registo das conclusões e tarefas
- Actas e avaliação da eficiência da reunião

Se pensarem em todas as reuniões improdutivas que já tiveram até agora (talvez até a última o tenha sido), o que poderia ser diferente, caso tivessem aplicado os procedimentos recomendados neste guia, tanto a nível organizacional como a nível pessoal: tarefas que deixou por fazer, ou teve de executá-las fora de horas, frustração que isso lhe causou, tensão desnecessária?

As reuniões são um elemento vital de qualquer negócio. A nível organizacional reunimo-nos porque a experiência e o conhecimento necessários para resolver uma situação específica não está numa única pessoa, mas sim em várias.

Comece já a fazer com que dessas reuniões resultem conclusões objectivas e tarefas bem definidas para atingir os objectivos desejados.

SEGUNDO UM ESTUDO REALIZADO PELA MCI :

**50%** do tempo da reunião é um desperdício

**90%** admitiu que sonhava acordado nas reuniões

**9%** adormeceram

**46%** disseram que participaram em mais reuniões que no ano anterior



## //SOBRE A MUCHBETA

A muchBeta desenvolve soluções web empresariais para dotar as organizações de melhores ferramentas de colaboração e interacção entre colegas e clientes. A experiência da sua equipa permite responder com soluções intuitivas, dirigidas à resolução de problemas concretos sem que os utilizadores se percam em acções desnecessárias ou em dúvidas sobre o funcionamento das próprias aplicações.

A muchBeta disponibiliza hoje no mercado online, 3 soluções em modelo SaaS altamente eficazes, e com excelentes resultados na produtividade e rentabilidade dos seus clientes, sendo este factor primordial na concepção dos seus produtos e serviços.

LawRD ([www.lawrd.com](http://www.lawrd.com)) - aplicação de apoio à gestão de escritórios de advogados, focado na rentabilidade e produtividade dos diversos stakeholders

Teepin ([www.teepin.com](http://www.teepin.com)) - aplicação para a gestão de ideias: recolha, discussão, avaliação, implementação e follow-up dos resultados

Yoomit ([www.yoomit.com](http://www.yoomit.com)) a mais recente aplicação de gestão de reuniões que se propõe resolver de forma simples e intuitiva a necessidade de ter todas as reuniões preparadas, organizadas e sistematizadas até à acta

A muchBeta desenvolve, ainda, plataformas colaborativas empresariais 2.0, que concebe e cria junto de cada organização cliente, de forma a dinamizar a comunicação e interacção entre os seus colaboradores ou redes de contactos.

## //SOBRE O AUTOR

Maria Spínola ([www.mariaspinola.com](http://www.mariaspinola.com)) é especialista em B2B Edu-Marketing Copywriting para Tecnologias de Informação, ou seja transforma a informação sobre produtos e serviços TIC, em conteúdos de marketing e comunicação que geram contactos e vendas, tais como Web Copy, White Papers, Emails Promocionais, Newsletters, Artigos, Case Studies e Social Media.

As suas funções incluem a pesquisa, análise e apresentação de informação que ajuda CIOs, gestores de TI e executivos na tomada de decisões sobre Tecnologias de Informação, e ajudar as empresas de Tecnologias de Informação a fechar o gap de comunicação com os seus clientes.

É licenciada em Engenharia de Sistemas de Informação, e pós-graduada em "Marketing e Inovação para o Retalho e Distribuição" pela Universidade Católica Portuguesa, e tem mais de 15 anos de experiência em grandes empresas de Tecnologias de Informação.



//ANEXO A

# //TÉCNICAS PARA REUNIÕES EFICAZES E EFICIENTES

Cada reunião tem uma agenda e características próprias. No entanto para qualquer reunião existe um conjunto de etapas e processos, seja antes, durante ou após a reunião, de modo a garantir o seu sucesso, a minimização do tempo despendido e a maximização do empenho dos participantes.

## PLANEAMENTO

(ANTES)

- Definição do objectivo e resultados da reunião
- Determinar quem deve estar presente
- Identificar qual o melhor método para comunicar

## PREPARAÇÃO

(ANTES)

- Definição detalhada da agenda
- Definição do tempo e limites para cada ponto da agenda
- Rever os objectivos e resultados pretendidos

## RECOLHA INFORMAÇÃO

(ANTES)

- Determinar as expectativas e conhecimento dos participantes
- Preparação do conteúdo a ser discutido
- Comunicar aos participantes a informação/acções que necessitam de obter/executar antes da reunião

## ESTRUTURA E CONTROLE

(DURANTE)

- Começar a horas e seguir a agenda
- Manter-se atento às necessidades/comportamentos dos participantes
- Obter o consenso sobre as conclusões resultantes da reunião

## SEGUIMENTO

(APÓS)

- Registar todas as acções a executar, conclusões e novos pontos que tenham surgido durante a reunião
- Enviar a acta da reunião a todos os participantes e fazer a gestão das acções a executar

## A TER EM CONTA

O sucesso da reunião é directamente proporcional ao tempo investido no seu planeamento, logo o ideal seria 50% para o planeamento, preparação e informação, 20% na reunião propriamente dita E 30% em seguimento.

# //ANTES DA REUNIÃO: FORMULÁRIO DE PLANEAMENTO, PREPARAÇÃO E RECOLHA DE INFORMAÇÃO

## 01. DEFINIR OS OBJECTIVOS E RESULTADOS PRETENDIDOS DA REUNIÃO

- Qual a razão da reunião? Qual é o objectivo de negócio a atingir?
- Que resultados deve a reunião produzir para dar resposta aos objectivos a atingir?

## 02. QUEM DEVE ESTAR PRESENTE NA REUNIÃO?

Alguns critérios para a escolha de cada participante:

- É necessário para assegurar que os resultados da reunião sejam atingidos?
- Tem informação relevante?
- Tem poder de decisão?
- Deve cumprir, ou fazer cumprir, as decisões e acções resultantes da reunião?

NOME	ESPECIALIZAÇÃO / FUNÇÃO	DEPARTAMENTO

## 03. DEFINIÇÃO SUMÁRIA DOS PONTOS DA AGENDA E DOS RESULTADOS ESPERADOS PARA CADA PONTO

TÓPICO E DURAÇÃO	RESULTADO	PRÉ-REQUESITOS

## 04. É NECESSÁRIO UMA REUNIÃO PRESENCIAL PARA ALCANÇAR OBJECTIVOS?

SIM     NÃO

<input type="checkbox"/> Voice Mail	<input type="checkbox"/> Memos	<input type="checkbox"/> Almoço de Trabalho
<input type="checkbox"/> Um-a-Um	<input type="checkbox"/> E-mail	<input type="checkbox"/> Fax
<input type="checkbox"/> Chamada Conferência	<input type="checkbox"/> Video Conferência	<input type="checkbox"/> Chat Room

## 05. AGENDAR A DATA, HORA E "LOCAL" DA REUNIÃO

## 06. NOTIFICAR, COM ANTECEDÊNCIA SUFICIENTE, OS PARTICIPANTES SOBRE A DATA, HORA E "LOCAL" DA REUNIÃO, ASSIM COMO A INFORMAÇÃO/ACÇÕES QUE NECESSITEM DE OBTER/EXECUTAR ANTES DA REUNIÃO

# //REUNIÕES EFICAZES: CONSIDERAÇÕES GERAIS E ESPECÍFICAS

É importante ter em atenção os seguintes pontos genéricos:

- As reuniões devem ser participativas e abertas, e não um encontro para impor suas próprias ideias aos outros.
- Reuniões improdutivas afectam a moral dos participantes e causam menor produtividade.

E os seguintes pontos em particular:

- **Definir expectativas aos apresentadores:** Cada apresentador deve saber a finalidade da sua apresentação, o tempo previsto, e que informação é necessária.
- **Comunicar a Agenda:** Distribuir a agenda a todos os participantes, com a antecedência necessária para que possam ter tempo para se preparar, de modo a garantir que a reunião seja mais produtiva e com menor perda de tempo.

A convocatória deve incluir a finalidade, o líder, data, hora, local, lista de participantes, agenda, e todos os requisitos de preparação.

Reserve tempo na agenda para novas questões que são apresentadas durante a reunião (que podem ser discutidas na reunião, ou agendadas para outra reunião).

- **Definir regras básicas:** Regras básicas são um conjunto de expectativas sobre como a reunião irá decorrer, e de como o grupo deverá trabalhar, tanto na troca de informações, assim como na resolução de problemas.

Este ponto é importante porque cada participante tem um estilo diferente, e estabelecer regras básicas ajuda a melhorar a produtividade e a resolver potenciais conflitos.

- **Efectuar as apresentações:** Reservar alguns minutos para receber os participantes, voltar a comunicar a finalidade da reunião, e fazer as apresentações necessárias.

É prática comum ignorar este passo quando pensamos que todos já se conhecem ou que já sabem o objectivo da reunião, mas isso pode não corresponder à realidade.

- **Seguir a agenda:** Ter uma agenda definida e conhecida, não garante uma reunião eficaz. É necessário que seja seguida.

Dado que foi distribuída com antecedência, no início da reunião deve rever, confirmar e modificar a agenda caso seja necessário.

○ **Ideias e problemas que surgem:** De modo a não perder o controlo da reunião, mas também sem perder as ideias ou problemas importantes que podem surgir no seu decurso, deve registar essas ideias e problemas que poderão ser discutidos ou no fim da reunião, caso exista tempo e os participantes estejam disponíveis, ou agendar esses assuntos para outra reunião.

○ **Tarefas:** É natural que nem todos os problemas e assuntos possam ser completamente resolvidos durante a reunião, portanto é necessário registrar e atribuir tarefas a pessoas específicas.

Cada tarefa deve incluir a acção a executar, quem tem de a executar e qual o prazo para a sua conclusão.

Antes do fim da reunião, deverá resumir a lista de tarefas atribuídas.

○ **Periodicamente resumir pontos-chave:** É fácil perder o controlo da agenda da reunião, após os comentários e sugestões de alguns participantes. Logo, é necessário fazer, periodicamente, o resumo dos principais temas, obter o consenso geral e continuar para o próximo ponto da agenda.

○ **Promover a participação de todos:** Uma das razões da existência de reuniões, é que as ideias de um grupo de pessoas são mais eficazes que apenas as de cada um, logo, é necessário promover a participação activa de todos os participantes, e controlar comportamentos disruptivos, tais como falta de respeito ou distrações.

# //APÓS A REUNIÃO: FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DA EFICÁCIA DA REUNIÃO

\*Distribuir este formulário aos participantes da reunião para avaliar a eficácia da reunião e determinar áreas a melhorar

	NADA SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO
OBJECTIVOS:	1	2	3	4
Foram comunicados os objectivos da reunião?				
E foram atingidos?				

	NADA SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO
DURAÇÃO E AGENDA:	1	2	3	4
A reunião foi demasiado longa?				
O tempo foi suficiente para atingir os objectivos?				
A agenda foi cumprida?				

	NADA SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO
FOCO:	1	2	3	4
Estavam todos focados nos objectivos?				
Houve dispersão do grupo?				

	NADA SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO
LIDERANÇA/COMUNICAÇÃO:	1	2	3	4
Algum dos participantes dominou a reunião?				
Foi incentivada a participação de todos?				
Os conflitos foram resolvidos sem o recurso a ataques pessoais?				

	NADA SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO
DECISÕES/TAREFAS:	1	2	3	4
Foram tomadas decisões úteis?				
Foram atribuídas tarefas?				

	NADA SATISFEITO	POUCO SATISFEITO	SATISFEITO	MUITO SATISFEITO
AVALIAÇÃO GLOBAL:	1	2	3	4
No geral considero que o meu tempo foi bem aplicado?				