

# Técnicas para condução de reuniões



# Técnicas para condução de reuniões

## Fontes:

FORSYTH, Patrick. **Como fazer reuniões produtivas.**

MILLER, Robert F. **Aprenda a organizar suas reuniões.**

SILVA, Alexandre; FURQUIM JUNIOR, Elimael;  
IGARASHI, Karina. **Como fazer reuniões.**

JORDÃO, Sonia. **Como fazer reuniões produtivas.**

Polícia Militar de Minas Gerais. **Como fazer reuniões criativas.**

# Técnicas para condução de reuniões

- **IRONIA**

- As reuniões são indispensáveis quando não se quer fazer nada (J.K. Galbraith)
- A reunião ideal é a de duas pessoas, com a ausência de uma (Patrick Forsyth)



# Técnicas para condução de reuniões

- Comunicação nas empresas

- E-mail
- Telefone
- Memorandos
- Relatórios
- Reuniões ... É a melhor alternativa no momento?





# Técnicas para condução de reuniões

- Definição

- Reuniões são instrumentos que geram alternativas para as decisões que irão desencadear mudanças nas organizações.



# Técnicas para condução de reuniões

- Qual a razão para reunir a equipe ?

- Necessidade de:

- Informar a equipe
    - Receber informações
    - Tomar uma decisão através de voto dos presentes
    - Avaliar coletivamente assuntos de interesse
    - Debater divergências da equipe
    - Estimular a equipe
    - Prestar esclarecimentos sobre novos processos
    - Obter resposta imediata de algum assunto
    - Convencer terceiros



# Técnicas para condução de reuniões

- **Objetivos das reuniões**

- Integrar pessoas
- Coletar sugestões
- Reforçar a comunicação
- Oferecer propostas de solução
- Apresentar idéias
- Decidir
- Motivar



# Técnicas para condução de reuniões

- Quando realizar uma reunião?

- Necessitar a interação de opiniões

- Criar idéias
- Elaborar planos ou projetos

- Necessitar da dinâmica de grupo

- Atingir objetivos
- Gerar espírito de equipe

- Houver restrição de tempo para outras ações

- Requer consenso de grupo
- Não existir tempo para esperar respostas





# Técnicas para condução de reuniões

- Quando realizar uma reunião?

- Necessitar debater assuntos complexos

- Explicar
    - Entender

- For convocado pelo chefe

- Basta?



# Técnicas para condução de reuniões

- Custos das reuniões

- Tempo e dinheiro
- Desviam a atenção de tarefas mais importantes
- Diminuem o progresso e retardam a ação
- Em alguns casos dividem o grupo e diminuem a motivação
- Servem de plataforma para os falantes e perturbadores
- Geram politicagem, confusões e caos



# Técnicas para condução de reuniões

- **Benefícios das reuniões**

- Informam e geram conhecimentos
- Fornecem soluções para problemas
- Debatem pontos de vista
- Motivam
- Apaziguam
- Geram feedback
- Persuadem
- Treinam e desenvolvem
- Promovem mudanças



# Técnicas para condução de reuniões

## Papéis Gerenciais

### Papéis de Informação

**Monitor**

**Disseminador**

**Porta-voz**

### Papéis de Decisão

**Administrador  
de Recursos**

**Negociador**

**Empreendedor**

**Controlador  
de distúrbios**

### Papéis Interpessoais

**Líder**

**Imagem do chefe**

**Ligação**



# Técnicas para condução de reuniões

## • Planejamento de reuniões

- Definir o que se espera da reunião
  - Assuntos necessários aos objetivos
  - Tempo
  - Recursos
  - Prioridades
    - Importantes e complexos no início da reunião
- Seqüência de apresentação
  - Encadeamento dos assuntos
  - Correlação



# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Preparar a forma de conduzir os assuntos



# Técnicas para condução de reuniões

- **Planejamento de reuniões**

- Preparar a forma de conduzir os assuntos

- Fases 1 e 2: Apresentar e justificar

- Apresentação detalhada

- » Análise de cenários

- » Relação custo-benefício

- » Definição de metas



# Técnicas para condução de reuniões

- **Planejamento de reuniões**

- Preparar a forma de conduzir os assuntos

- Fase 3: Discutir / dialogar

- Agregar pontos de vista
    - Descobrir novas opções para o assunto
    - Obs: Necessidade de focar no assunto





# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Preparar a forma de conduzir os assuntos

- Fase 4: Decisão

- Planejar o processo de decisão para chegar ao consenso sobre responsáveis e prazos



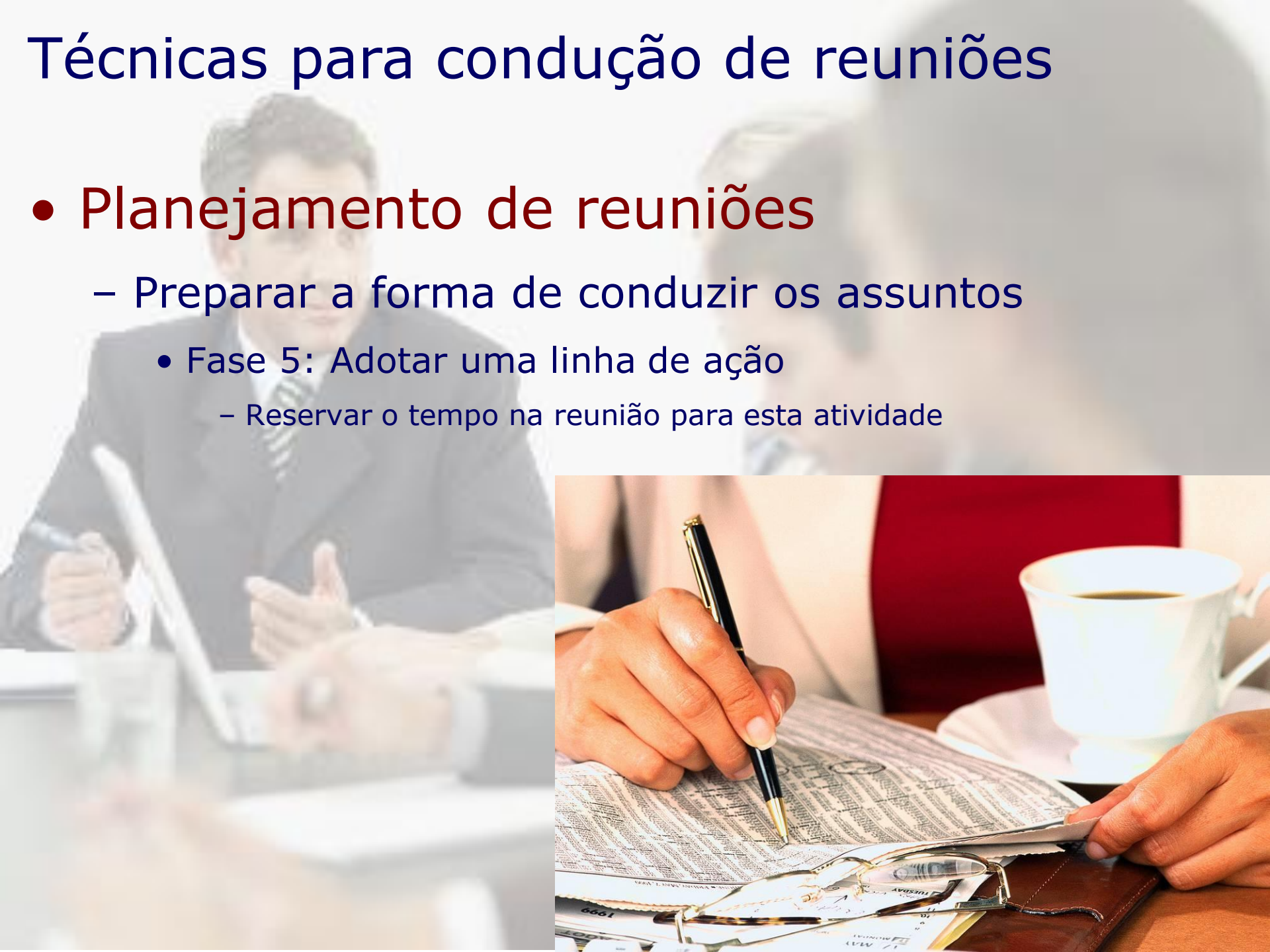
# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Preparar a forma de conduzir os assuntos

- Fase 5: Adotar uma linha de ação

- Reservar o tempo na reunião para esta atividade



# Técnicas para condução de reuniões

## • Planejamento de reuniões

### – Definir os participantes

- A participação pode ser realizada por assunto

- Permanece apenas quando tiver algo a contribuir
- Participa quem pode contribuir com o assunto
- Deve existir equilíbrio no perfil dos participantes

- O número de participantes varia de acordo com o assunto tratado

- Maior número = maior dificuldade de consenso = maior tempo



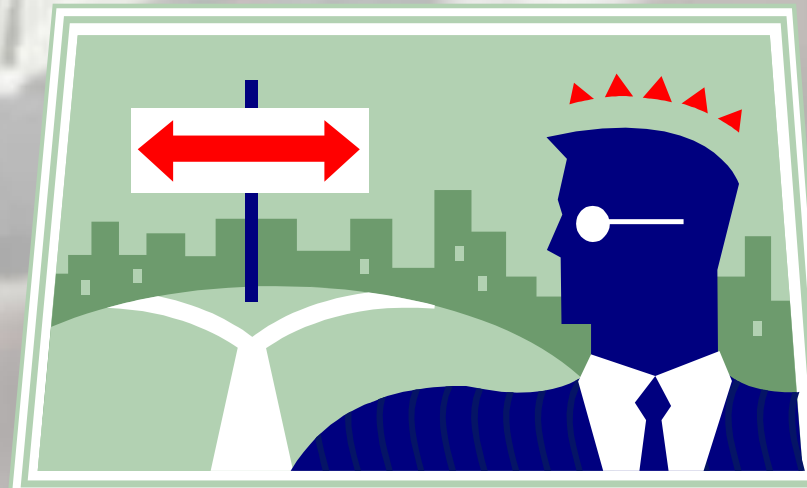
# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Definir os participantes

- Decisor

- Possui poder para decidir
      - Possui a visão geral da situação
      - A presença fortalece a possibilidade de ter decisões ao final da reunião
      - Necessita de informações prévias sobre o assunto
        - » Não “gosta” de surpresas





# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Definir os participantes

- Impactados

- São representantes de áreas que serão atingidas pelas decisões
      - Contribuem com o conhecimento do processo



# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Definir os participantes

- Especialista

- Técnico que analisará o assunto
      - Garante precisão nas informações
      - Esclarece dúvidas



# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Definir os participantes

- Implementadores

- Representantes das áreas que executarão os projetos
        - » Transformam o projeto em realidade
      - Enxergam os problemas que poderão ocorrer no futuro
      - São operacionais: focam os detalhes
      - Precisam sair das reuniões sem dúvidas



# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Definir os participantes

- Multiplicadores

- Facilitadores da implantação
      - Difundem os resultados
      - Buscam o comprometimento e a mobilização dos demais





# Técnicas para condução de reuniões

- Planejamento de reuniões

- Definir os participantes

- Aprendizes

- Profissionais recém-contratados ou em treinamento
      - Participam eventualmente com o objetivo de
        - » Conhecer o processo
        - » Trazer visões novas para o processo



# Técnicas para condução de reuniões

- A gestão do tempo das reuniões

- Horário de início

- Manter o horário

- Iniciar depois da hora marcada

- » Gera mau humor

- » Atrasa a programação

- » Gera início de discussão de outros assuntos

- Crie o hábito e o respeito pelas suas reuniões (e as dos demais)

- Na chegada dos retardatários

- Não recapitule os assuntos no meio da reunião

- Recapitule no final

- Bons horários

- Início do expediente (evita interrupções)

- Final do expediente (evita prolongamentos)



# Técnicas para condução de reuniões

- A gestão do tempo das reuniões

- Horário de encerramento

- Não é errado encerrar antes da hora marcada
    - Procurar não encerrar após o horário estabelecido
    - Os itens principais da reunião devem ter seu tempo de discussão e decisões previamente estabelecido
      - Deixa a reunião mais centrada
      - Deve ser avisado o tempo determinado no início da discussão
        - » Ex: Teremos 20 minutos para tratar do assunto a seguir.



# Técnicas para condução de reuniões

## • Os convidados para a reunião

– O número de presentes é proporcional ao tempo de duração

- Quem é necessário participar da reunião?
- Para quem a reunião será útil?
- Quem irá contribuir positivamente?
- Quais os que tem apenas interesse pessoal?
- Quem virá apenas para conturbar?

– Verificar o grupo adequado

- Associar:
  - Valor da participação x assunto
- Evitar
  - Política interna, favores, democracia



# Técnicas para condução de reuniões

- Os convidados para a reunião

- Quem fará cada atividade?

- Quem dirigirá?
    - Quem será o secretário?
      - Ata

- Preliminares

- Encontros antecipados
      - Planejamento de ações
      - Alianças
      - Vigiar outras alianças





# Técnicas para condução de reuniões

## • O ambiente

- Silêncio
- Reservado
- Tamanho adequado
- Confortável
- Iluminação adequada
- Instalações elétricas compatíveis
- Instalações lógicas
  - Internet
  - Rede interna
- Instrumentos necessários
- Ambientação apropriada



# Técnicas para condução de reuniões

## • O líder

### – Atividades

- Preparar a reunião
- Distribuir a pauta
- Distribuir os lugares
- Apresentar os participantes
- Estabelecer as regras
- Apresentar os dados e idéias antes de avaliar
- Administrar a reunião
  - Horário
  - Perguntas
  - Fugas do assunto
  - Recapitulações
  - Conclusões e linhas de ação



# Técnicas para condução de reuniões

## • O líder

### – Busca assegurar que a reunião:

- Esteja focada nos objetivos
- Tenha discussões construtivas
- Promova avaliação geral do assunto e evite decisões padrão
- Avalie todos os aspectos dos assuntos em questão
- Não gere reuniões sem valor
- Tenha apenas uma pessoa falando de cada vez



# Técnicas para condução de reuniões

## • O líder

### – Habilidades

- Consegue impor respeito
- Sabe se preparar para a reunião
- Cumpre horário
- Segue o planejamento
- Fala em tom adequado
- Conhece as pessoas e sabe como apresentá-las
- Sabe estabelecer e manter as regras
- Consegue controlar discussões
- Sabe encorajar os participantes



# Técnicas para condução de reuniões

## • O líder

### – Habilidades

- Sabe fazer perguntas
- Consegue a participação de todos
- Sabe escutar
- Controla o horário
- Possui poder de síntese
- Sabe reduzir os distúrbios
- Reconhece os rompantes e os acessos emotivos intencionais
- Sabe fechar a reunião
- Conhece as ações de acompanhamento de ações decorrentes das reuniões





# Técnicas para condução de reuniões

- O líder

- Habilidades

- Paciência
    - Bom humor
    - Boa vontade
    - Respeito



# Técnicas para condução de reuniões

## • O líder

### – Enfrentamento de desordem e perturbação

- Não se descontrolar e/ou emocionar
- Tentar amenizar a discussão
  - Quebre o problema
  - Tente entender a razão dos ânimos alterados
    - » Diga que entende a posição do exaltado(s)
  - Retome o controle
    - » Informe o que será discutido
- Caso não diminua o problema
  - Peça silêncio
  - Peça uma pequena interrupção
  - Retire da pauta o assunto
    - » Informe quando e como será retomado
  - Encerre a reunião



# Técnicas para condução de reuniões

- Comunicação eficaz nas reuniões

- Siga as regras
- Quebre as regras (?)
- Siga a estrutura da reunião
- Colete as informações com precisão
- Preste atenção
  - Audição
  - Visão



# Técnicas para condução de reuniões

- Comunicação eficaz nas reuniões

- Siga as regras

- Apresente-se preparado para a reunião
    - Não se descontrole
    - Busque o apoio do líder nas suas opiniões
    - Cumpra o horário estabelecido
    - Não monopolize a fala
    - Não interrompa os demais participantes
    - Não discuta por tudo
    - Seja disciplinado
    - Não crie problemas sem razão
    - Foque o assunto da reunião



# Técnicas para condução de reuniões

- Comunicação eficaz nas reuniões

- Quebre as regras

- De forma calculada e eventualmente

- Rompante

- Pancada leve na mesa ao discordar de uma posição

- Demonstração de alteração emocional

- Humor (pouco)

- Interrupção para ganhar tempo

- Não exagerar em nenhuma das ações





# Técnicas para condução de reuniões

## • Papéis

### – Líder, moderador ou condutor

- É o participante que facilita a reunião
  - Abre os trabalhos
  - Conduz o andamento
  - Estimula a participação
  - Apresenta os objetivos
  - Recapitula as decisões
  - Encerra o encontro
- Não é necessário que a mesma pessoa que convoca uma reunião seja o moderador



# Técnicas para condução de reuniões

## • Papéis

### – Apoio

- Pessoa de confiança do moderador (líder ou condutor)
  - Opera equipamentos
  - Consolida materiais
  - Organiza informações
  - Distribui documentos
- Deve estar atento ao andamento da reunião.



# Técnicas para condução de reuniões

## • Papéis

### – Controlador do tempo

- Controla o tempo previsto para cada atividade
- Alerta o moderador sobre a hora de começar um assunto ou terminá-lo.



# Técnicas para condução de reuniões

- Papéis

- Relator

- Responsável pela elaboração da ata
    - Registra
      - Pontos acordados
      - Responsáveis por realizar as ações originadas pelas decisões tomadas
      - Prazos acordados



# Como lidar com situações difíceis em reuniões





# Técnicas para condução de reuniões

## Fontes:

FORSYTH, Patrick. **Como fazer reuniões produtivas.**

MILLER, Robert F. **Aprenda a organizar suas reuniões.**

SILVA, Alexandre; FURQUIM JUNIOR, Elimael;  
IGARASHI, Karina. **Como fazer reuniões.**

JORDÃO, Sonia. **Como fazer reuniões produtivas.**

Polícia Militar de Minas Gerais. **Como fazer reuniões criativas.**

# Técnicas para condução de reuniões

- Quando um problema é um problema?
  - É problema toda ação ou condição capaz de impedir que você, enquanto líder da reunião, alcance o objetivo a que se propunha (MILLER, 2005)



# Técnicas para condução de reuniões

## • Problemas

- Distrações
- Demoras
- Obstáculos
- Inércia
- Tédio
- Emoções inoportunas



# Técnicas para condução de reuniões

- **Dificuldades mais comuns:**

- Os conspiradores

- Reúnem-se em um canto, conversando em voz baixa enquanto os demais escutam quem fala ou tentam discutir uma idéia

- Provocam

- Olhares dos demais
      - Constrangimento do orador
      - Paralisia na reunião

- Ações

- Cortar pela raiz
      - Interromper a reunião até que os conspiradores notem e se calem
      - Olhar enérgico
      - Perguntar diretamente a um deles se tem alguma proposta em relação ao que está sendo discutido



# Técnicas para condução de reuniões

- **Dificuldades mais comuns:**

- Os intermináveis

- Participantes bem-intencionados

- Possuem idéias para contribuir
      - Demoram a organizar o pensamento e a passar a informação
      - Repetem várias vezes a mesma frase

- Provocam

- Demora e irritação

- Ações

- Permanecer atento para interromper com amabilidade na primeira oportunidade
      - Agradecer as idéias e passar a palavra para outro

» Ex: Desculpe-me se o interrompo, Eduardo. A idéia é interessante e quero saber se alguém quer comentá-la.





# Técnicas para condução de reuniões

- **Dificuldades mais comuns:**

- Os fanfarrões

- Participante que acredita ter excelentes opiniões
      - Comentários irrelevantes

- Provocam

- Divagação para outro assunto

- Ações

- Tentar reconduzir ao assunto em pauta

- » Usar perguntas bem direcionadas ao assunto

- Em último caso: rejeitar com educação e passar a palavra a outro e aparentar não entender que ele está querendo voltar a intervir



# Técnicas para condução de reuniões

- **Dificuldades mais comuns:**

- Os briguentos

- Gostam de discutir

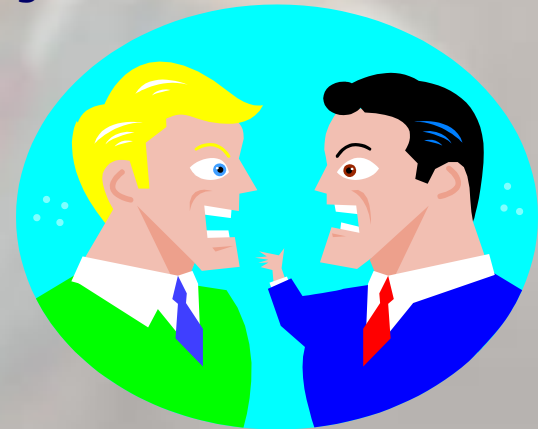
- Seres infelizes (MILLER, 2005)
      - Estão sempre contra tudo, rebatem todas as sugestões
      - Grosseiros
      - Colocam em ridículo os demais

- Provocam

- Situações de inibição dos demais

- Ações

- Tomar consciência de que o indivíduo quer causar temores e emoções não necessárias
      - Dirigir o consenso do grupo contra o briguento



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- Os briguentos

- Ex: O Eduardo tem a certeza que estamos perdendo tempo e que a idéia não tem fundamento. O que os demais acham disto?
    - O líder está no direito de exigir a mudança de atitude do briguento
      - Dizer diretamente com calma
      - Não tecer comentários pessoais
      - Ex: Eduardo, acredito que comentários desse tipo não acrescentam ao assunto que precisamos resolver. Eu agradeceria se não houvesse mais essa forma de participação.
      - Caso continue, solicite que se retire da reunião e o convoque para um encontro privado na sua sala, no mesmo dia.



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- Os burros

- Fixam uma idéia e insistem em defendê-la

- Retornam ao assunto depois de encerrado

- Provocam

- Atraso no andamento da reunião

- Retardam decisões

- Acabam com a paciência dos demais

- Ações

- Deixar expor a idéia e após a exposição não prestar mais atenção nele

- Cortá-lo apoiado pela solidariedade do grupo

- Agradecer pela idéia e passar a palavra para outro



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- Os burros

- Caso ele insista, realize uma votação

- Ex: Eduardo está certo de que esta é a melhor alternativa. Quem concordar, levante a mão.





# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- Os tiranos

- Opinam sobre tudo
    - Não param de falar
    - São especialistas em tudo

- Provocam

- Pouca participação dos demais

- Ações

- Ignorar a mão levantada a toda hora
    - Abrevie suas intervenções. Reconheça o valor da opinião
    - Incentive o grupo a falar

- Ex: A sua opinião é importante, Eduardo. Gostaria de ouvir a opinião dos demais



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- Os desorientados

- Chegam atrasados
    - Atrapalham a reunião perguntando em que ponto está ou começa a falar sobre assuntos que já foram decididos
    - Provocam
      - Confusão até o que já tinha sido decidido
    - Ações
      - Cortar imediatamente

» Ex: Eduardo, colocarei você a par sobre o assunto no intervalo. Leia o material distribuído enquanto os demais discutem o assunto.



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- Os chefes

- Antes da chegada do chefe

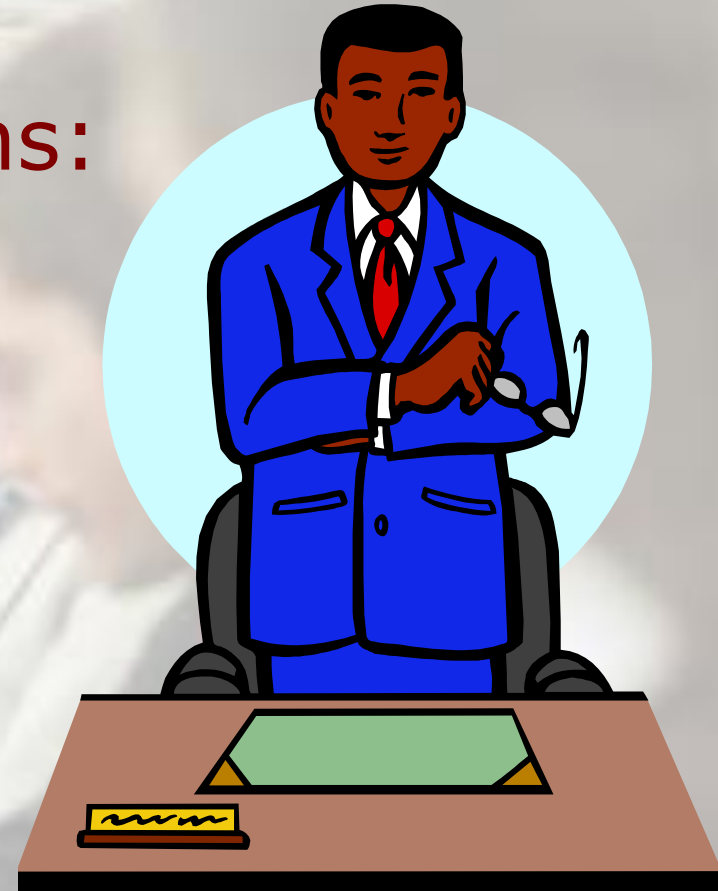
- Idéias surgindo de todos os lados
      - Entusiasmo geral
      - Chegando ao entendimento ..... Eis que

- Chega o chefe

- Opiniões divergentes
      - Acaba o entusiasmo

- Ações

- Demonstrar firmeza nas opiniões discutidas anteriormente
      - Explicar que estavam sendo propostas idéias interessantes
      - Continue dirigindo a reunião, embora ele seja o chefe
      - Não pedir para comentar a idéia do chefe



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- O silêncio

- Situação constrangedora e de amedrontar o líder da reunião
    - Sinais
      - Os participantes mexem nos papéis e canetas
      - Mexem as mãos e os pés
      - Tossem
      - SILÊNCIO...
    - Ações
      - Descobrir o problema
        - » Falta de preparo dos participantes para a reunião
        - » Necessitam de mais informações
        - » Entenderam as perguntas
        - » Estão se sentindo intimidados



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- O silêncio

- Ações

- Reiniciar

- » Recapitular; Ex: Necessito que todos entendam o assunto.
        - » Repassar a pauta
        - » Pergunte se os participantes receberam o material a discutir
        - » Tome a palavra
        - » Faça perguntas diretas aos participantes



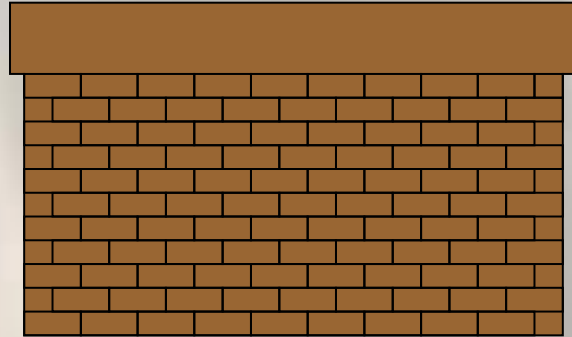


# Técnicas para condução de reuniões

## • Dificuldades mais comuns:

### – O muro

- Situação em que a discussão emperra ou entra em círculo
- Representa perda de tempo e tem de ser logo derrubado
- Mesmas perguntas e mesmas respostas
- Ações
  - Resuma o assunto e coloque logo em votação
    - » Não espere o consenso
  - Termine o assunto
    - » Ex: No meu entender as opções são A e B. É necessário decidir logo. Quem concorda com a alternativa A.
  - Em caso de não resolver
    - » Interromper a reunião
    - » Convocar outra. Caso possível com outros participantes



# Técnicas para condução de reuniões

- Dificuldades mais comuns:

- O buraco negro

- Características

- Tédio geral
      - Pessoas inquietas e nervosas
      - Produtividade ZERO
      - Cochichos e conversas em baixo tom
      - Saídas para vários assuntos
      - Olhares evasivos

- Ações

- Rever a situação
        - » O tema está esgotado?
        - » A explicação foi convincente?
        - » É preciso um intervalo?
      - Dar um intervalo (primeira ação)
      - Ao reiniciar, mostre para cada um a razão dele estar discutindo o assunto



# Perfis dos participantes



# Técnicas para condução de reuniões



Fonte:

SILVA, Alexandre; FURQUIM JUNIOR, Elimaél; IGARASHI, Karina. **Como fazer reuniões.**

# Técnicas para condução de reuniões

- **Prolixo**

- Fala bastante e de forma rebuscada, utilizando frases extensas e idéias repetitivas
- Gosta de fazer construções gramaticais acadêmicas

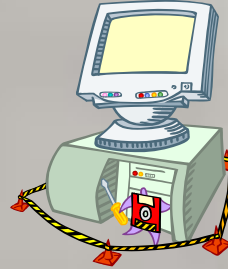




# Técnicas para condução de reuniões

## • Técnico

- Usa linguagem excessivamente técnica
- Conhece o assunto e gosta de demonstrar isso
- Adora quando alguém não entende e pede mais explicações
- Sempre que pode, usa termos que impressionam e que poucos dominam
- Não se preocupa em adequar a linguagem para a melhor compreensão dos ouvintes



# Técnicas para condução de reuniões

## • Autoritário

- Não procura interagir com o grupo
- Tem opiniões formadas e não está disposto a abrir mão delas
- Tenta monopolizar as atenções, demonstrando pouco interesse pelas perguntas levantadas
- Faz afirmações sem se preocupar se há concordância ou não



# Técnicas para condução de reuniões

- **Reativo**

- Freqüentemente confronta quem está falando
- Quer sempre testar a competência do interlocutor
- Não acredita que possa aprender algo novo



# Técnicas para condução de reuniões

- **Negativista**

- Nada está certo e nada pode ser feito
- Acredita que os outros nunca pensam em todos os prós e principalmente nos contras do que estão propondo
- A princípio tudo pode ter uma segunda intenção



# Técnicas para condução de reuniões

- **Conversador**

- Aproveita a ocasião para colocar o papo em dia
- Acha mais agradável comentar os assuntos da pauta com quem está ao seu lado do que com todo o grupo





# Técnicas para condução de reuniões

- **Pauta-paralela**

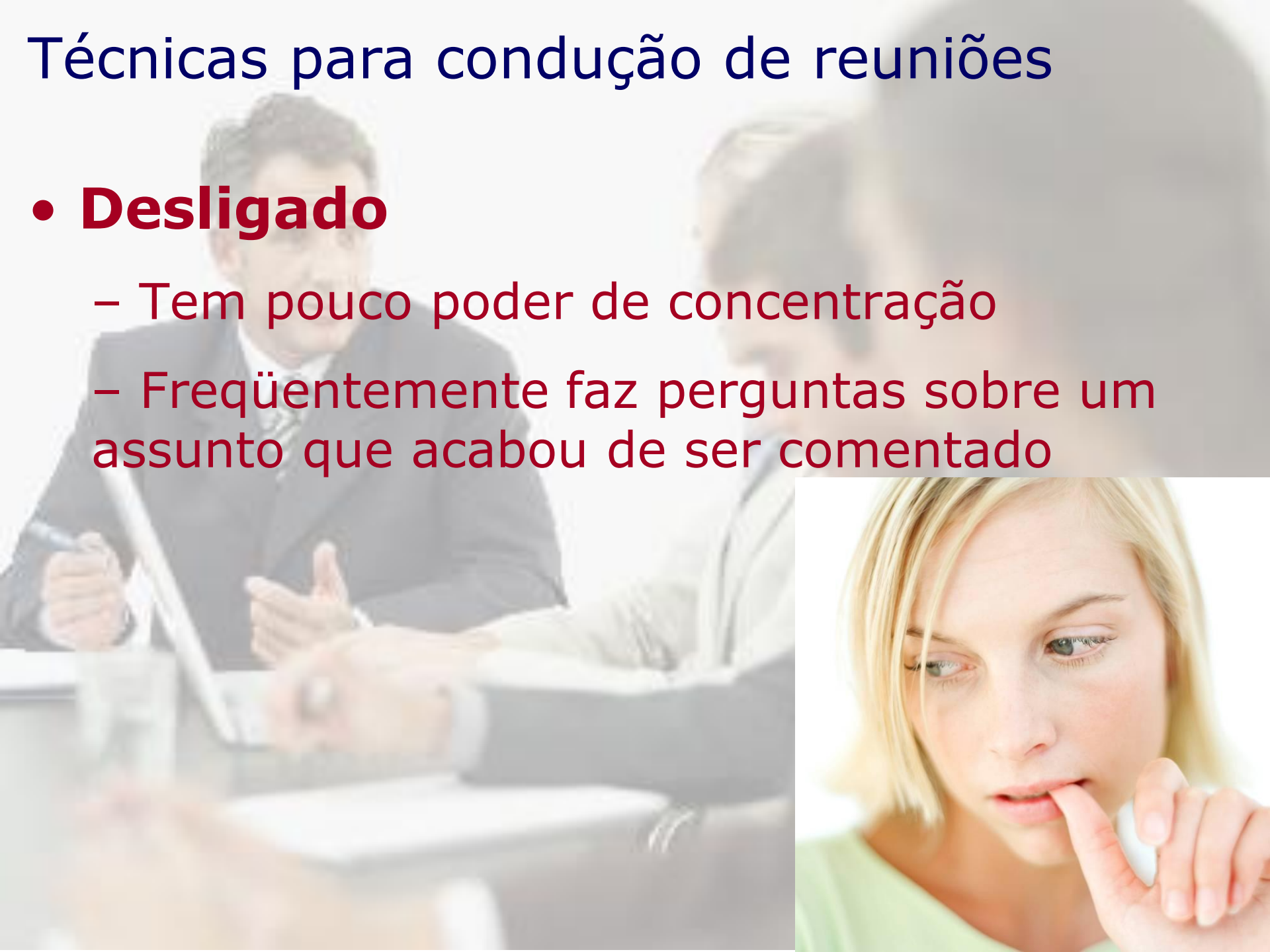
- Usa a reunião para discutir assuntos que não estavam na pauta, mas que são prioritários do seu ponto de vista
- Adora encontrar um grupo já reunido para ajudá-lo a resolver uma pendência de sua própria lista



# Técnicas para condução de reuniões

- **Desligado**

- Tem pouco poder de concentração
- Frequentemente faz perguntas sobre um assunto que acabou de ser comentado



# Técnicas para condução de reuniões

- **Desorganizado**

- Chega atrasado
- Leva outros trabalhos para a reunião
- Sai e retorna da sala cada vez que o assunto se estende
- Atende o celular e faz ligações durante o encontro.



# Técnicas para condução de reuniões

- **Paraquedista**

- Participa da reunião em substituição ao chefe
- Não tem autoridade para tomar decisões e nem sempre conhece o tema em pauta



# Técnicas para condução de reuniões

- **Tímido**

- Tem dificuldade para falar em público
- Prefere não se expor mesmo quando tem idéias formadas sobre o assunto ou quando percebe um encaminhamento incorreto





# Reuniões: fazer e não fazer



# Técnicas para condução de reuniões



Fonte:

MILLER, Robert F. **Aprenda a organizar suas reuniões.** São Paulo: Editora Planeta, 2005.

# Técnicas para condução de reuniões

## • Fazer

- Entrar na reunião sem idéias preconcebidas
- Iniciar com um sorriso e um cumprimento
- Respeitar as diferenças das características dos participantes
- Procurar entender as atitudes de cada um
- Incentivar as boas características e conhecimentos específicos dos participantes
- Pedir sugestões



# Técnicas para condução de reuniões

## • Fazer

- Agradecer as contribuições
- Admitir as críticas as idéias e não a pessoa do líder
  - Em caso de críticas pessoais, repreender a ação
- Evitar ações defensivas, desculpas
- Ser sincero
- Responder aos sinais
  - Olhares errantes, tons de voz, comentários negativos



# Técnicas para condução de reuniões

- **Fazer**

- Partir do princípio que todos querem participar
- Formular perguntas bem dirigidas
- Envolver na discussão o maior número possível de participantes





# Técnicas para condução de reuniões

## • Não fazer

- Dominar a discussão
- Pressionar o declarante
- Interromper a fala
- Mencionar características pessoais
  - Timidez, arrogância, grosseria
- Insistir na participação
- Brincar com assuntos de mau gosto

