

E-BOOK:  
ESTRATÉGIAS PARA CONDUÇÃO DE  
REUNIÕES FOCADAS NO RESULTADO.



Danielle Pena

# VOCÊ SABE COMO FAZER UMA REUNIÃO QUE GERE RESULTADOS, SEM DESPERDIÇAR DINHEIRO DA ORGANIZAÇÃO E TEMPO DAS PESSOAS?

No e-book vou detalhar o passo a passo do que precisa ser feito para que sua reunião seja bastante produtiva.

O processo será dividido em quatro etapas: 1.Preparação da Reunião, 2.Combinados da reunião, 3.Condução da reunião e 4.Fechamento da reunião.

Donut Chart



Pie Chart



Sal



# ETAPA 1: PREPARAÇÃO

## 1. Escolha o resultado que quer alcançar:

O primeiro passo e talvez, o mais importante, é escolher os resultados que deseja atingir ao final de cada reunião. Se o resultado não estiver claro, corre-se o risco de perder o foco e prologar o tempo da reunião.

## 2. Faça uma pauta detalhada:

O que você precisa alinhar, informar, discutir ou negociar para atingir o resultado? Quais são os pontos chave?  
Esses pontos chave viram a pauta da reunião.

## 3. Convide as pessoas certas:

Escolha a dedo os participantes da reunião, lembre-se que se você chamar alguém que não tem a contribuir vai impactar no tempo, desperdiçar dinheiro da empresa e gerar irritação, frustração no participante. Não perca seu tempo e não deixe as pessoas perderem o tempo delas.

## 4. Informe o que você espera de cada participante:

Descreva o que você espera de cada participante, que tipo de apresentação ou contribuição você quer, e divulgue com antecedência de 02 a 03 dias. Você pode encaminhar algumas perguntas para ajudar na preparação para a reunião.

## 5. Confirme a participação:

Se a participação da pessoa que você convidou é importante, vale a pena verificar se a agenda dela está liberada e nunca, nunca marque uma reunião se o participante já tiver outra reunião marcada no mesmo horário. Isso gera muito desconforto, incômodo e o participante sente-se desrespeitado.

## 6. Encaminhe e-mail completo com todas as informações:

Encaminhe a pauta, os resultados e o que espera de contribuição pelo menos **três dias antes da reunião**, isso dará foco e evitará distrações. No e-mail ou invite também é importante inserir: data, local, link da reunião.

# ETAPA 2: COMBINADOS DA REUNIÃO

## 1. Cumpra com o horário de início e término:

Sempre inicie e termine as reuniões no horário estabelecido, e não ultrapasse duas horas de reunião. O ideal é que a reunião dure de 40 minutos a uma hora.

## 2. Escolha um facilitador para organizar, fazer as perguntas e manter o foco da reunião:

O papel de facilitador é essencial pois ele organiza o tempo, a contribuição das pessoas e consegue retornar para a pauta, caso os participantes tenham desviado o assunto. O facilitador precisa ter o poder de fazer esse papel.

Caso surjam outras demandas, o facilitador deve anotá-las e marcar uma nova reunião para tratar dos demais assuntos. Se os assuntos apontados forem mais importantes, o facilitador poderá trocar algum item da pauta, desde que negociado com os participantes.

## 3. Inicie a reunião fazendo os combinados, lendo a pauta e esclarecendo os resultados esperados:

Antes de iniciar a reunião, reserve 05 minutos para os combinados, para a leitura da pauta e dos resultados, e para explicar quem fará e o papel do facilitador.

Os combinados podem incluir, por exemplo as regras em relação ao uso de celular, câmeras abertas ou fechadas, como as pessoas podem fazer perguntas (chat ou recurso levantar a mão) e qual será o papel do facilitador.

O facilitador também pode aproveitar o início da reunião e fazer algum exercício de respiração (atenção plena), pois, esses exercícios aumentam a capacidade de concentração, consciência e foco.

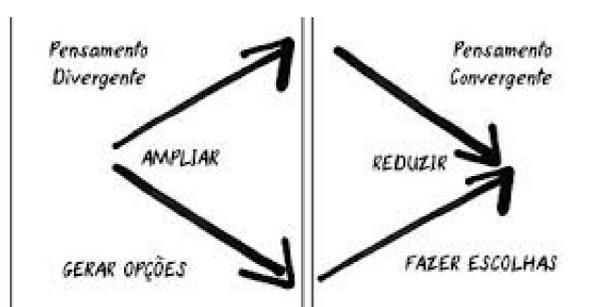
## 4. Não trabalhe na reunião:

Nunca trabalhe em paralelo a reunião, pois além de falta de foco, você poderá repetir alguma coisa que já foi abordada anteriormente.

# ETAPA 3: CONDUÇÃO DA REUNIÃO

5. Como conduzir as reuniões para elaborar novos projetos e soluções para a empresa.

Se o objetivo é construir um projeto ou trazer novas soluções, o facilitador pode usar a estratégia de **Design Tinking\***: Divergência e Convergência.



**Na fase da Divergência:** surgem opções, tipos de soluções, ideias e possibilidades, nesse momento não julgue ou critique as ideias. Anote-as em um post-it para a fase da Convergência.

Se a reunião estiver sendo realizada via internet, você pode usar o aplicativo gratuito Jamboard Google. Ele permite que várias pessoas possam anotar suas ideias no post-it ao mesmo tempo.

Algumas **regras são importantes para facilitar o processo de divergência** e utilizarei os princípios da metodologia do **Thinking Environment\***:

- Não interrompa quem estiver falando: saber que você não será interrompido permite que pense por si. Esse princípio ajuda a manter a concentração e evita a criação de justificativas para defender seu ponto de vista, caso exista uma discordância;
- Ninguém pode criticar, concordar ou discordar da ideia do outro, apenas escutar de forma ativa o que seu colega tem a dizer.
- Todos são iguais na capacidade de pensar e contribuir, mesmo que existam hierarquias (nesse momento existe igualdade);
- Todos têm o mesmo tempo para falar e esse tempo é gerido pelo facilitador.

# ETAPA 3: CONDUÇÃO DA REUNIÃO

**Fase Convergência:** Ordene as ideias, opiniões, soluções, ou seja, agrupe-as em assuntos por semelhança ou conexão. Essa estratégia permite que você consiga aproveitar todas as ideias e ao ordená-las em grupos automaticamente passam a ser do time e não da pessoa.

Em seguida, o time poderá definir quais desses são mais impactantes para o negócio. Quanto maior a relevância e resultado para a empresa, mais importantes são as ações.

Após a escolha, elabore o plano de ação (especificarei sobre o plano de ação na terceira etapa).

## 6. Como conduzir reuniões para a solução de problemas?

Se o seu objetivo é resolver um problema, segue um passo a passo de como a reunião pode ser conduzida. Os princípios do **Thinking Environment\*** podem ser usados.

1. Inicie **mapeando as causas do problema:** não é necessário achar ou apontar culpados, quando fazemos isso em uma reunião, as pessoas que foram as responsáveis pelo problema, tendem a justifica-lo e isso gera dois problemas: acabamos instigando a vitimização e perdemos o foco do resultado, focando demais no problema. Em ambos os casos, o efeito é péssimo para a organização e para as pessoas envolvidas.
  - Precisamos gerar um ambiente de **confiança e segurança psicológica\*** para que possamos resolver o problema.
2. **Após levantar as causas, faça as seguintes perguntas:**
  - Quais resultados queremos quando o problema estiver resolvido? Após o problema resolvido, como todos se sentirão? (Imagino que aqui, você mapeará apenas sentimentos bons. Isso faz com que as pessoas foquem no futuro).
3. Em seguida, pergunte: Quais são as **ações que precisamos fazer para atingir o resultado?**
4. Assim que todas as ações forem mapeadas, pergunte: Quais podem ser os **possíveis obstáculos** para atingirmos os resultados? Ou o que podemos fazer de diferente, que não foi feito da primeira vez, para que os resultados sejam diferentes?
5. Agora você precisa **distribuir as responsabilidades** e elaborar a forma que fará o acompanhamento.

# ETAPA 4: FECHAMENTO DA REUNIÃO

## 1. Elabore o plano de ação:

Finalize a reunião com um plano de ação: quais são as tarefas, os responsáveis, as datas de entrega, datas de follow up.

Você pode disponibilizar essas tarefas em algum aplicativo com acesso de todos os participantes, onde cada um poderá incluir o status da tarefa. Isso facilita a comunicação e acompanhamento das mesmas. Já existem alguns aplicativos que podem ser utilizados: trello e asana.

## 2. Avalie os resultados:

Dedique os últimos 5 minutos da reunião para que vocês possam analisar se os resultados propostos foram atingidos.

# REFERÊNCIAS:

**Design Thinking:** <https://designthinking.ideo.com/>

**Thinking Environment:** <https://munzner.co/nosso-metodo/>

**Confiança e segurança psicológica:** Artigo que escrevi no LinkedIn (Danielle Pena) - Como criar um ambiente de confiança entre líderes e equipes?

<https://www.linkedin.com/pulse/precisamos-falar-sobre-lideran%C3%A7a-e-import%C3%A2ncia-do-seu-danielle-pena/>

## **Livros:**

1. Não Trabalhe muito, trabalhe certo - Tony Schwartz
2. Foco: A atenção e seu papel fundamental para o sucesso - Daniel Goleman
3. A coragem para liderar - Brené Brown
4. 60 Estratégias práticas para ganhar mais tempo - Christian Barbosa

## **Elaboração do e-book:**

Danielle Pena

Founder da Cambiare Coaching | Treinadora de Executivos e Empresas | Especialista em Liderança | Coach Executiva e de Times na Marshall Goldsmith Stakeholder Centered Coaching | Consultora Sistêmica | Especialista em Programas de Educação Corporativa

Site: [www.cambiarecoaching.com.br](http://www.cambiarecoaching.com.br)

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/daniellecoach>