ISSN 0101-5494

EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA - EMBRAPA
Vinculada ao Ministério da Agricultura, do Abastecimento e da Reforma Agrária - MAARA
Centro Nacional de Pesquisa de Soja - CNPSo
Londrina, PR

Manual de Organização de Reuniões

Londrina, PR
1995

(EMBRAPA-CNPSo. Documentos, 80)

comitê de publicações

CARLOS CAIO MACHADO
ÁLVARO MANOEL RODRIGUES DE ALMEIDA
BEATRIZ SPALDING CORREA-FERREIRA
IVAN CARLOS CORSO
JOSÉ RENATO B. FARIAS
NORMAN NEUMAIER
SARA PICCININI DOTTO

setor de editoração

CARLOS CAIO MACHADO	responsável
DIVINA M. BOAVENTURA	digitação
EDNA DE S. BERBERT	digitação
SANDRA REGINA	composição
SARA PICCININI DOTTO	revisão
DANILO ESTEVÃO	arte final
HÉLVIO B. ZEMUNER	fotomecânica
AMAURI P. FARIAS	impressão e acabamento
IRINEU JOSÉ FERREIRA	distribuição e vendas

capa
DANILO ESTEVÃO

tiragem
150 exemplares

DOTTO, S.P. Manual de organização de reuniões. Londrina : EMBRAPA-CNPSo, 1995.
14p. (EMBRAPA-CNPSo. Documentos, 80).

1. Administração. 2. Gerência. 3. Planejamento. 4. Reunião. I. EMBRAPA. Centro Nacional de Pesquisa de Soja, Londrina, PR. II. Título. III. Série.

CDD 658.4563

© EMBRAPA - 1995
Conforme Lei 5.988 de 14.12.73

APRESENTAÇÃO

Esta publicação coloca à disposição dos interessados, informações acerca da estrutura de uma reunião.

Busca detalhar aos leitores, desde o planejamento até o encerramento da reunião e as técnicas que devem ser utilizadas para o sucesso da mesma

Flávio Moscardi
Chefe do Centro Nacional de Pesquisa de Soja

SUMÁRIO

PARTE I

1. Introdução. 7
2. A coordenação de uma reunião. 7
3. Aspectos importantes na coordenação de uma reunião.. 8
4. Quando convocar uma reunião. 9
5. Quem deve ser convocado ou convidado. 9
6. Quantos pessoas deverão participar da reunião. . . . 10

PARTE II

1. Quando não convocar uma reunião.. 11
2. Uma reunião produtiva deve ter.. 11
3. As causas do fracasso das reuniões. 12
4. Como encerrar uma reunião.. 12
5. Acompanhamento posterior. 12
6. Formulário de plano de ação para reunião. 13

Literatura Consultada. 14

Manual de Organização de Reuniões

Sara Piccinini Dotto[1]

PARTE I

1 INTRODUÇÃO

A reunião é uma forma de comunicação. Porém, você sabia que um grande número de pessoas passa 40%, ou mais, do seu tempo de trabalho em reuniões, sendo que boa parte deste tempo é disperdiçada? Entretanto, você poderá reduzir esse tempo e conseguir maiores realizações, preparando-se adequadamente para convocar uma reunião ou, ainda, participar desta reunião.

---

[1] *Revisora e Secretária do Comitê de Publicações do CNPSo/EMBRAPA.*

2 A COORDENAÇÃO DE UMA REUNIÃO

Para ser um coordenador aceitável, o indivíduo tem que reunir estas qualidades:

1) AJUDAR A PENSAR – interferindo na discussão do grupo, através de conceitos eficazes, de perguntas adequadas.

2) ANÁLISE E SÍNTESE – capacidade de assimilar o que é fundamental e reproduzí-lo, de modo sintético, objetivo.

3) AUTOCONTROLE – domínio de seus impulsos emocionais, não se deixando envolver pelas primeiras impressões.

4) FIRMEZA – adquirir o respeito, a confiança e a simpatia do grupo, usando a sinceridade, adotando atitudes positivas, sem titubear.

5) CORTESIA – usar sempre a cordialidade e o tato, ao coordenar uma reunião.

6) DECISÃO – eliminar dúvidas, ser capaz de reconhecer erros e alterar a decisão, se necessário, para saná-los.

7) FACILIDADE DE EXPRESSÃO – o coordenador deve ser claro, expressar idéias concisamente. Quando perceber que não foi entendido deve reformular a idéia, usando exemplos aclaradores.

8) HABILIDADE – perceber os rumos da reunião, não perder o seu comando e negociar no tempo oportuno.

9) IMPARCIALIDADE – evitar que uma palavra, um gesto, uma inflexão de voz ou um olhar, denuncie antipatia ou simpatia para opiniões emitidas por membros da reunião.

10) SENSO DE HUMOR – saber quebrar o clima de tensão, desanuviar oportunamente situações imprevistas, amainar o ambiente.

3 ASPECTOS IMPORTANTES NA COORDENAÇÃO DE UMA REUNIÃO

- Promover a atenção dos presentes à pessoa que está com a palavra *(Evitar conversas ou manifestações paralelas)*
- Estimular a participação das pessoas introspectivas
- Limitar, com delicadeza, a participação dos intrépidos *("Já entendemos a sua idéia! Agora vamos ouvir o fulano!")*

4 QUANDO CONVOCAR UMA REUNIÃO

- Quando houver alguma comunicação importante e urgente a ser feita a um grupo de pessoas e se deseja segurança que todos a recebam com clareza e precisão.
- Quando uma decisão deva ser tomada compartilhadamente por um grupo de pessoas.
- Quando o dirigente deseje ou necessite de subsídios de outras pessoas para a tomada de uma decisão importante.
- Quando houver um objetivo específico e bem definido que a justifique.

5 QUEM DEVE SER CONVOCADO OU CONVIDADO

- Apenas as pessoas envolvidas com o assunto da reunião ou interessadas nele.
- As pessoas que puderem contribuir especificamente e puderem, também, decidir e executar as decisões tomadas na reunião.
- As pessoas que tiverem uma contribuição pessoal, do ponto de vista estratégico.

6 QUANTAS PESSOAS DEVERÃO PARTICIPAR DA REUNIÃO

De modo geral, o número de pessoas convidadas deverá ter os seguintes critérios:

- Para a solução de um problema: cinco pessoas
- Para a identificação de um problema: dez pessoas
- Para uma apresentação: trinta pessoas
- Para motivação e estímulo: quanto maior o número de pessoas, melhor.

À medida que o grupo AUMENTAR, a duração da reunião, se possível, deverá DIMINUIR.

Atenção !

☞ *Dê às pessoas convidadas tempo para se prepararem com antecedência, conhecendo o assunto, objetivo, o papel delas na reunião e quanto tempo irá durar.*

☞ *Certifique-se de que os participantes saibam, com antecedência, o motivo da reunião, pelo menos verbalmente.*

PARTE II

1 QUANDO *NÃO CONVOCAR* UMA REUNIÃO

- Em horários ou datas inconvenientes como, por exemplo, a manhã de 2ª feira, a tarde de 6ª feira, o horário após o almoço, as reuniões de surpresa.
- Para resolver problemas pessoais.
- Quando os resultados esperados não justificam os custos da realização de uma reunião.

Qual é o objetivo desta reunião?

Se você não conseguir expressar, numa só frase, um objetivo claro e restrito, não realize uma reunião.

2 UMA REUNIÃO PRODUTIVA DEVE TER:

a) Uma pauta (se possível, enviá-la aos participantes) com os tópicos a serem desenvolvidos durante a reunião.

b) O(s) apresentador(es)

c) Uma estimativa do tempo, em minutos, necessário para a discussão de cada item.

d) Uma ata ou memória: para documentar os assuntos tratados na reunião, com a definição de ações futuras e os responsáveis pela sua implementação.

3 AS CAUSAS DO FRACASSO DAS REUNIÕES

- Erro na seleção dos participantes.
- Não distribuir a convocação ou convite com antecedência.
- Receber retardatários e interromper a reunião.
- Fugir à agenda preestabelecida.
- Não obter a concordância do grupo para as soluções (o consenso).
- Permitir interrupções, inclusive para atender a telefones.
- Não saber orientar e motivar o grupo.

4 COMO ENCERRAR UMA REUNIÃO

Faça um resumo oral, utilizando três palavras com R

Recapitulação
Reafirmação
Recomendação

A reunião deve encerrar-se em tom de atividade, não de dúvida.

5 ACOMPANHAMENTO POSTERIOR

Num máximo de dois dias após a reunião, se possível, envie às pessoas envolvidas uma ata ou informações acerca da reunião.

Dê ênfase às providências que ficaram pendentes.

6 FORMULÁRIO DE PLANO DE AÇÃO PARA A REUNIÃO:

REUNIÃO:		
DATA:	HORÁRIO: Início:	Fim:
APRESENTADOR:		

Providências a serem tomadas	Pessoa responsável	Prazo final
Reflexão das pessoas presentes, em anexo:		

LITERATURA CONSULTADA

BIASI, C.A.F. Reunião: prepare, apresente. Curitiba : EMATER-PR, 1990. 24p.

SCHOLTES, P.R. Times da qualidade - como usar equipes para melhorar a qualidade. Rio de Janeiro : Qualitymark, 1992. n.p.

SIMÕES, R. Técnica de reunião. 2.ed. São Paulo : ATLAS, 1975. p.106.