

Como fazer

“Reunião de Gestão”

MARIA DANIELA FERREIRA

CENTRO DE APERFEIÇOAMENTO GERENCIAL DE
SEGUNDA INSTÂNCIA - CEAGESI

18 / 03 / 2024





“O tempo gasto em reuniões mais que triplicou desde fevereiro de 2020.

Quase um terço das reuniões são desnecessárias, desperdiçando mais de R\$130 milhões por ano para cada mil pessoas.

Existem 4 motivos para se fazer reunião: decidir, aprender, criar laços e executar. Se não servir a um desses propósitos, cancele.”

Adan Grant.

Introdução

Antes de adentrarmos o tema específico da “Reunião de Gestão”, é importante esclarecer que existem **vários tipos** de reuniões que o gestor pode e deve realizar com a sua equipe.

Reunião de nivelamento de conhecimento, reunião de informações e comemoração de resultados, reunião de feedback, reunião de avaliação de desempenho, são alguns exemplos.



TIPOS DE REUNIÃO

Reunião de Nivelamento de conhecimento

É uma reunião que deve ser realizada para aprender.

Por exemplo, quando o gestor percebe um desnivelamento de conhecimento entre os servidores que executam uma mesma atividade ou tarefa, ou quando os servidores devem iniciar uma nova atividade para qual ainda não foram totalmente treinados. Existem algumas técnicas e bons exemplos para a realização de uma reunião de nivelamento de conhecimento, mas isso será um assunto para outra oportunidade.

A frequência de sua realização deve ser de acordo com o desenvolvimento que a equipe requer (semanalmente, por exemplo).

TIPOS DE REUNIÃO

Reunião de Nivelamento de conhecimento

É uma reunião que deve ser realizada para aprender.

Por exemplo, quando o gestor percebe um desnivelamento de conhecimento entre os servidores que executam uma mesma atividade ou tarefa, ou quando os servidores devem iniciar uma nova atividade para qual ainda não foram totalmente treinados. Existem algumas técnicas e bons exemplos para a realização de uma reunião de nivelamento de conhecimento, mas isso será um assunto para outra oportunidade.

A frequência de sua realização deve ser de acordo com o desenvolvimento que a equipe requer (semanalmente, por exemplo).

Reunião de informações e comemoração de resultados

Tem o objetivo de informar à equipe as conquistas do setor e confraternizar. Também é um bom momento para estreitar laços.

É uma reunião que não precisa ser realizada com tanta frequência, semestralmente ou anualmente, ou sempre que a equipe cumprir uma meta desafiadora de médio e longo prazo.

Reunião de feedback

É aquela que deve ser feita individualmente entre gestor e liderado. É o momento de corrigir, de informar o que e como deve ser feito, de orientar e de dizer claramente o que precisa ser melhorado no desempenho do liderado. Lembre-se sempre: “Elogiar em público, corrigir em particular”.

Na reunião de feedback o gestor deve estar preparado para se expressar de forma segura e amigável e também deve estar pronto para ouvir.

Reunião de avaliação de desempenho

Também deve ser feita individualmente. Nela as metas e ações individuais de cada liderado devem ser definidas e de forma clara e objetiva.

As competências necessárias para que o liderado se encaixe no setor também devem ser expostas e orientações para o seu desenvolvimento profissional devem estar claras.

Além disso é muito importante que o gestor registre os pontos importantes do período avaliado e, por fim, de as notas compatíveis com o desempenho do servidor.

Como vimos até aqui, existem diversos tipos de reuniões que podem (e devem) ser realizadas pelo gestor com a equipe, e cada uma delas tem seu objetivo específico.

Mas e a reunião de gestão? O que é? Para que serve? Como deve ser feita?

REUNIÃO DE GESTÃO



Reunião de gestão é uma reunião que deve ser realizada periodicamente.

Ela visa checar a evolução de um planejamento do setor ou de uma organização e propor as medidas necessárias para a correção do rumo do planejamento.

Essas reuniões são muito comuns na iniciativa privada. Trata-se de um modelo de gestão que foca na estratégia do setor que inclui a gestão da produtividade, dos processos de trabalho, produtividade, qualidade e permite avaliar o desempenho do setor.

Enfim, deve ter um foco muito específico no “decidir” e no “executar”, ou seja, é uma reunião técnica em que o maior objetivo é avaliar o desempenho do setor e propor os ajustes necessários em vários campos de gestão.

A reunião de gestão deve ser realizada mensalmente, sempre em datas predefinidas para possibilitar a participação de toda a equipe, o levantamento de dados e todas as outras informações relevantes que possam contribuir para a melhoria de resultados.

O QUE PODE SER ANALISADO EM UMA REUNIÃO DE GESTÃO:

Todas as organizações possuem seu planejamento, suas metas, programas e ações.

Para o desenvolvimento desse planejamento o gestor deve ter um plano de ação que é a ferramenta adequada para a sua organização e controle.

O plano de ação, geralmente é elaborado em conjunto com a equipe, portanto, todos sabem o que fazer, porque fazer, como e quando fazer e quem fará. Assim, as metas, atividades e tarefas definidas no plano de ação podem ser objeto de uma reunião de gestão.

Os servidores que executam suas tarefas diárias também podem colaborar com temas para a reunião, desde que estejam diretamente ligados a melhoria dos resultados, produtividade e melhoria dos processos de trabalho do setor.

COMO PREPARAR A REUNIÃO DE GESTÃO:

Antes de realizar a reunião de gestão, cabe ao gestor, em conjunto com a equipe:

- 1** Definir os principais processos de trabalho[1] do setor;
- 2** Fazer um diagnóstico dos principais problemas que afetam os resultados do setor;
- 3** Definir os principais temas a serem tratados;
- 4** Coletar os dados necessários e relatórios;
- 5** Definir indicadores[2] que possibilitem a aferição do resultado do serviço prestado;
- 6** Definir metas, atividades, tarefas, prazos e responsáveis (caso seja a primeira reunião de gestão);

[1] Fluxograma do processo para cada produto/serviço da sua área.

[2] Indicadores são dados, ou métricas, que permitem medir o desempenho do setor p. ex.: índices de baixa, julgamento, processos paralisados, acervo.

- 4** Informar o resultado das ações planejadas x realizadas (caso já haja a rotina de realização dessas reuniões);
- 5** Informar as anomalias (problemas ou não conformidades) encontradas e propor os ajustes necessários;
- 6** Definir as metas para a próxima reunião.

Os servidores definidos pelo gestor contribuirão para a elaboração de uma apresentação mensal contendo dados sobre um indicador definido ou sobre um processo de trabalho relevante. Os demais servidores participarão da reunião.

É importante que todos os servidores participem desse projeto, cabendo ao gestor promover a oportunidade a todos em cada reunião de gestão.

Cabe ao gestor (escrivão, gerente e/ou coordenador), organizar as reuniões de gestão, receber e preparar o material para apresentação, garantir que todos estejam presentes na data e hora marcada e manter a ordem da reunião, impedindo que o tema central seja desvirtuado.



OBJETIVO GERAL:

Acompanhar os resultados do setor. Analisar os processos de trabalho e promover melhoria contínua.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Reunir a equipe para apresentação de indicadores, estabelecer o balanço entre as metas definidas no mês anterior e os resultados alcançados e definir as metas futuras, compartilhar as dificuldades encontradas para o alcance da meta ou para a execução de determinado processo de trabalho, informar novos aprendizados e apresentar sugestões para melhoria do processo.



LOCAL:

Sala que acomode os servidores, colaboradores, gestores e comporte a utilização de projetores para que a apresentação surta os efeitos esperados.



RESULTADO:

Ao final de cada reunião deve ser lavrada uma ata com o nome dos participantes e o resultado dos temas tratados.



OBSERVAÇÕES:

✓ É recomendado abrir um SEI específico para anexar a pauta, a apresentação, a ata e um plano de ação. Desta forma o setor manterá um registro histórico de todas as atividades de gestão.

✓ A pauta da reunião deve ser elaborada após a identificação dos principais problemas que se pretende corrigir e informada aos participantes antes da reunião.

Vamos lá! Boa reunião e sucesso no trabalho!