

————— E-book —————

A reunião poderia ser um e-mail, será?

Autor: Lucas Gomes

Tradução para Inglês: Fabício França



**Project
Management
Institute®**
Paraíba, Brazil



**Project
Management
Institute®**
Distrito Federal, Brazil



É, eu sei que no seu mais íntimo pensamento, ou nem tão profundo assim, você já pensou exatamente isso: “essa reunião poderia ser um e-mail” e, de fato muitas das reuniões, especialmente no momento que estamos vivendo, poderiam e deveriam ser um e-mail.

E contrariando todas as lógicas de marketing e de narrativa, vou te dar algumas possíveis respostas, logo de cara, para ainda existirem tais encontros: deixamos de ler o que recebemos. E quando o fazemos, uma estrada tripartida se abre a frente: a falta de interpretação; interpretação em excesso; e a famigerada falta de foco.

Espero que você ainda esteja aqui comigo, porque possivelmente um desses pontos já tenha passado pela sua cabeça, mas aqui quero te convidar a fazer uma reflexão sobre eles, afinal você pode ser a pessoa que está fazendo isso, e se não for, ao final do arquivo poderá encontrar algumas práticas, ferramentas e dicas de como melhorar as reuniões do dia a dia.

Quero propor um trato entre nós, pode ser? Sejam honestos aqui um com outro e sem muitas voltas, direto ao ponto, tudo bem? 1, 2, 3. Presumo que você concordou comigo, a partir daqui cumpramos nosso contrato.

Que o mundo está globalizado, conectado e em desenvolvimento tecnológico acelerado não é nenhuma novidade, mas a dependência da tecnologia já é sentida de formas nunca antes vistas.

A partir de 2020 o mundo foi obrigado a dar uma pausa e se recolher, e nessa clausura, provocada pela COVID-19, se conectar com aqueles que estão conosco em casa foi difícil, mas além disso, se reencontrar no silêncio de seu quarto e ouvir seus pensamentos, ou seja, se redescobrir sem a interferência do outro, foi o maior desafio, porém, alguns preferiram fugir dessa provocação fazendo dancinhas, roteiros e compartilhando suas rotinas nas redes sociais, enquanto outros simplesmente aceleraram no modo workaholic (viciado em trabalho) e aplicaram suas regras sobre outros, então junta tudo isso e mais algumas questões políticas, econômicas e sociais, temos o cenário para realizar vários encontros, ou melhor, reuniões online, ou calls (para dar uma valorizada no texto e expor que também sei falar ‘difícil’).

Os encontros online assumiram novas formas: happy hour compartilhado, festas de aniversário, peças teatrais, concertos musicais e de dança, e óbvio que as reuniões de trabalho, que antes, muitas vezes, já não eram produtivas, ganharam sua versão 2.0 no modo online, e é sobre elas que irei focar.

A Microsoft em março de 2020 indicou que teve um crescimento de 500% no número de reuniões usando o Teams, app da empresa para gerenciamento de equipes e comunicação corporativa. Isso sem mencionar outras ferramentas como o Zoom, WhatsApp, Google Meet e outras.

O home office, ou trabalho de casa já era uma prática para alguns, mas sua utilização em massa foi um fenômeno novo, causando algumas questões como apontadas na pesquisa da Associação Brasileira de Psiquiatria – ABP, que expôs alguns dos malefícios do excesso de reuniões virtuais.

Segundo o estudo, 54,8% dos psiquiatras entrevistados perceberam um aumento nas queixas dos pacientes sobre o excesso de videoconferências nos últimos cinco meses e 68,6% aumentaram as prescrições de psicoterapia aos pacientes, que começaram a desenvolver quadros de estresse e ansiedade, e olha que a pesquisa foi realizada entre agosto e outubro de 2020, imagine com mais um ano no cenário que estamos.



O primeiro ponto que pode ter desencadeado tantas questões, é a falta de costume e se somarmos este fato a mudanças bruscas em curto espaço de tempo, não estamos acostumados a isso, porém saliento aqui um fator que acontecida mesmo antes da pandemia, em modelos 100% presenciais, que é promover uma reunião para validar o que já foi escrito, porque comunicação é sempre um desafio, e por falar nela, uma das suas maiores competências é a leitura, acho que você já ouviu a frase “quem lê muito escreve melhor” e conseqüentemente fala melhor também.

A FALTA DE LEITURA

Desde que era criança, minha mãe sempre me estimulou a estudar, porque assim ‘eu seria alguém na vida’, e junto com os estudos a prática de ler, que era bem reforçada na escola pelos professores, que mesmo nos longevos anos 2000, já diziam que no futuro as pessoas seriam analfabetas funcionais, ou seja, seriam alfabetizadas com condições de ler e escrever, mas que não teria consciência crítica para interpretar e questionar o que tinham em mãos, bem como organizar as próprias ideias com coerência e coesão para uma argumentação sólida.

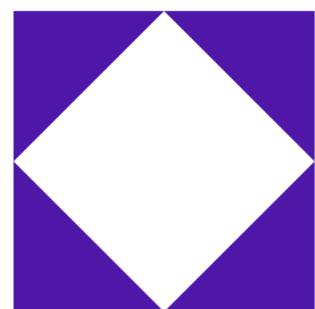
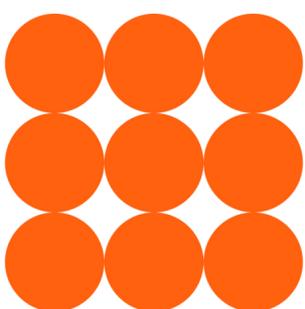


E aqui estamos nós, em 2021 com todo um grupo de pessoas (sim, não limitarei a faixa etária, pois é um comportamento e padrão que transcende as barreiras de idade), que não consegue/quer ler uma conversa de whatsapp que tenha mais que 4 linhas, ou um e-mail corporativo que não venha com imagens, infográficos e poucos textos amontoados e que não passem de 3 linhas.

O hábito de leitura, aqui não me limito a livros apenas, é considera cringe (antiquado, ultrapassado, de uma geração anterior), pois por que se dar ao trabalho de ler algo se posso achar o vídeo de alguém explicando no youtube?

Mas o ideal mesmo é quando a informação que anteriormente era apreendida através da leitura se torna um vídeo de 30 segundos naquela plataforma que vocês conhecem, ali atingiu-se o suprassumo do resumo, é louvável, genial, digno de prêmio (contém ironia).

É sobre essa premissa que ler deixou de ser importante, a absolvição a partir do entendimento de um terceiro é o que está em vigor, pois você economiza tempo, recursos, uso do cérebro e é mais fácil receber mastigado tudinho com alguém explicando e pegando na sua mão, do que fazer tudo sozinho, não é mesmo?



É sim, no ótimo livro 'Rápido e Devagar: Duas formas de pensar' o economista, Daniel Kahneman nos apresenta os fenômenos científicos que compõem este fato, porém, o que ressalto é que essa economia toda está nos deixando cada vez mais rasos e sem o hábito da leitura, fato este que nos leva ao nosso segundo ponto.

FALTA DE INTERPRETAÇÃO

Há uma premissa máxima que levo no meu coração que é: se tem placa, tem história.

Dá uma olhada na imagem ao lado (pausa para a verificação), o que você acha que tem acontecido para existir uma placa como essa?

Há múltiplas possibilidades que levaram o dono do estabelecimento a colocar uma explicação sobre o ato de puxar, mas apostaria em três: falta de leitura, falta de interpretação e desatenção (falaremos a seguir sobre).



Desencadeado pelo primeiro ponto apresentado, falta de leitura, a falta de interpretação é um dos principais pontos que geram reuniões, pois ao enviarmos um e-mail e sinalizarmos a seguinte frase: “Devemos nos estruturar melhor enquanto equipe, desta forma a partir do mês que vem utilizaremos ferramentas de gestão financeira no projeto, e por isso solicitamos apoio de vocês em indicações de tais ferramentas” o caos é instaurado – “Tem que fazer o quê?”, “Indicar quais ferramentas?”, “Por que melhorar a equipe?”, “Vão cortar pessoas do time!” “Vamos usar uma ERP (Sistema integrado de gestão empresarial) nesse projeto?”

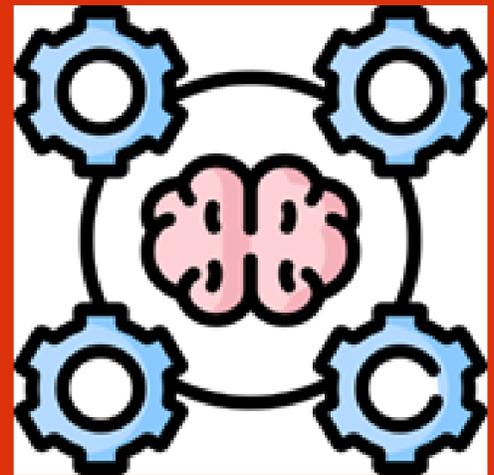
É como usar um canhão para matar uma formiga”, e por aí vai, por meio de frases como essas dá para ilustrar o meu ponto, porque eu sei que você já passou por algo assim, e após tantos comentários e possíveis questionamentos ao gerente do projeto, advinha o que acontecerá? Isso mesmo! Uma reunião de alinhamento sobre a implementação de uma ferramenta de gestão financeira.

Perceberam como um comunicado que poderia ser facilmente resolvido no contexto da resposta ao e-mail inicial acaba sendo transformado em uma reunião?



Pois bem, há vários momentos que na gestão e planejamento das ações é pensado como fazer as comunicações do projeto, e durante essas discussões, ainda que involuntariamente, a maioria dos gestores prefere pecar pelo excesso, ou seja, fazer uma reunião justamente pela falta de interpretação que tem acometido os profissionais no mercado atual, mas não só de falta se faz uma reunião, como já mencionei há excessos também, e no próximo ponto vamos falar mais sobre isso.

INTERPRETAÇÃO EM EXCESSO



Sobre a interpretação em excesso, quero convidar você, que assim como eu, tem uma mente inquieta, pensa em muitas possibilidades, cenários, no que já passou, está passando e no que possivelmente pode acontecer, a fazer uma respiração profunda e organizar as ideias para o presente e o que está a sua frente, apenas isso, e só isso.

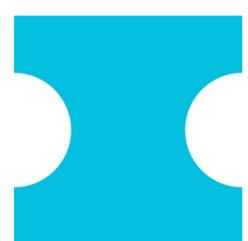
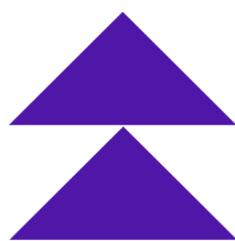
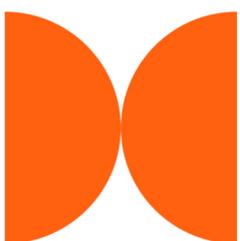
Este ponto está intimamente vinculado a ansiedade, pois ao ler uma frase como: “Estamos realizando uma pesquisa de clima organizacional, para ajudar basta clicar no link abaixo e participar” a mente pisa no acelerador e vai com tudo rumo as múltiplas possibilidades, e com isso perguntas, muitas perguntas, pois para quem tem esse perfil é muito melhor um texto maior e que forneça mais informações do que uma linha ou duas.

O principal ponto de diferença entre o item abordado anteriormente e este, é que no excesso é necessário informações e, quando elas não vem por mensagem, um encontro se fará necessário, pois é preciso alinhar muito bem o escopo das ações e/ou projeto e, principalmente, o não escopo, e raramente são informações repassadas por mensagem.

Então, aqui surge um grupo de colaboradores que possuem esse perfil, do pensamento acelerado e que acabam sendo a causa de mais reuniões, daí você deve estar se perguntando que por causa desse perfil devem ocorrer os encontros?

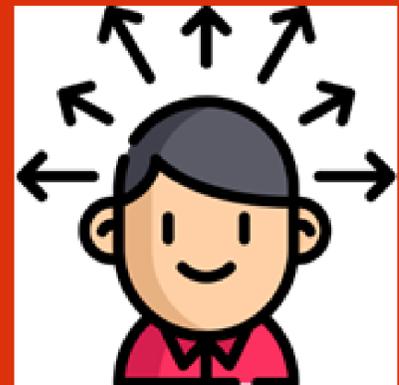
Em parte, mas não necessariamente, com um grupo grande de pessoas, e muito menos que seja prolongada, porém com espaço suficiente para que sejam alinhados os principais pontos esperados da entrega, e aqui é de extrema importância ter uma lista de perguntas e/ou pauta do que será abordado no encontro, a fim de otimiza-lo, falaremos mais disso no último capítulo desse e-book.

A principal mensagem sobre o excesso de interpretação é que na maioria das vezes as coisas são como elas são e estão escritas, e acaba sendo mais a mente inquieta trabalhando, do que necessariamente os fatos.



Para quem passa por este problema, recomendo a anotação das principais dúvidas que surgirem ao ler alguma mensagem, para depois decidir se é necessária uma reunião ou não, pois poderá ser verificado ou que é aplicável, o que foi esquecido pelo interlocutor e o que está apenas no campo da imaginação. E além dos pontos elencados até aqui, há mais um inimigo a ser comentado, que poderá ser visto a seguir.

FALTA DE FOCO



Se você chegou até aqui, ou está resistindo bravamente as notificações do seu celular e notebook, ou deu algumas paradas para responder alguém na sua casa ou escritório, ou ainda, teve que reler algumas vezes as mesmas frases porque enquanto lia sua mente foi longe e não compreendeu o que estava escrito, por isso teve que reler. (Seja honesto, lembra do nosso acordo?).

Pois bem, há múltiplos estímulos ao nosso redor quando falamos do agora, música tocando, vídeo, celular, notebook, carros passando dentre outros, mas segundo citam Williams e Penman, no excelente livro 'Atenção Plena – Mindfulness: Como encontrar a paz em um mundo frenético' (2015, p. 31) “ nossa mente desenterra memórias de ocasiões passadas em que nos sentimos ameaçados e depois cria cenários do que poderá ocorrer no futuro se não conseguirmos agora.

O resultado é que os sinais de alerta do cérebro são ativados não apenas pelo perigo atual, mas por ameaças passadas e preocupações futuras. Tal processo se dá de forma instantânea, sem que percebamos”.

Ou seja, temos que lutar contra os estímulos externos, mas também contra nós mesmos que ficamos oscilando entre o passado (lições aprendidas, medos, experiências) e o futuro (preocupações, ansiedades, ideias, planejamento, demandas imediatas e muitos e-mails e dados por todo lado), é por esses motivos que acabamos ouvindo as seguintes frases: “vi seu e-mail, mas não li” ou “acabou passando despercebido no meio de tanto e-mail”, e a clássica “ainda não vi, mas vou ver” (e acaba sem resposta).

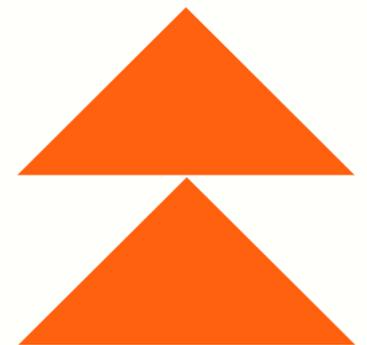
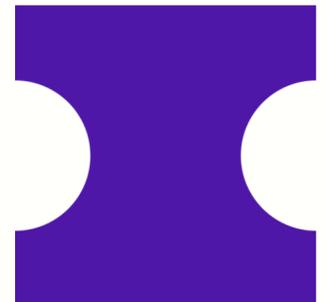
Estamos cada vez mais presos em pensamentos futuros e passados, conseqüentemente deixando de viver o agora, e este é um dos fatores que faz com que **aquele e-mail vire uma reunião.**

Pegue a falta de atenção de várias pessoas em informações previamente passadas, agora some este elemento a falta e excesso de interpretação e a falta de leitura, como resultado **teremos uma reunião que um dia foi um e-mail**, que possivelmente algumas pessoas leram, mas como estamos falando de grupo, todos serão convocados.



Até aqui exploramos os motivos pelos quais surgem reuniões que poderiam ser evitadas, e que talvez você ainda não tenha se atentado e que vale a reflexão.

Agora, precisamos olhar em como resolver a situação, então no próximo ponto apresentarei algumas possibilidades que devem auxiliar a ter reuniões mais produtivas.



POSSÍVEIS SOLUÇÕES



Queria eu ser como aquelas pessoas que prometem o milagre da sua vida em cinco passos, mas nós temos um acordo aqui, de sermos honestos um com o outro e, respeitando ele, trago algumas práticas, ferramentas e formas de tornar nossas reuniões mais produtivas ou, no mínimo, menos chatas, porque como vimos ao longo destas linhas, muitas vezes elas poderiam sim ter sido evitadas, então vamos ver algumas atividades que podem auxiliar nessa missão, começando pelas de iniciativa individual passando então pelas dependentes de desenvolvimento interpessoal, para então chegar nas práticas a serem empregadas durante as reuniões em si.

Hábito de leitura: como mencionei antes no texto, aqui não se limita a ler livros. Não gosta de livros? Leia mangás, revistas, artigos, matérias de fofoca em sites que você pode gostar. O importante é você desenvolva este hábito e não desista ou desanime quando receber uma mensagem com mais de três linhas, com o tempo você verá que suas habilidades de comunicação e vocabulário se expandirão em decorrência dessa prática.

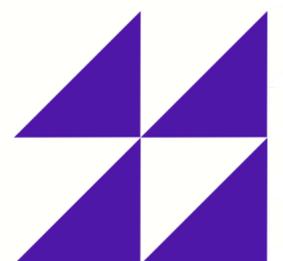
Atenção Plena: Afim de ajudar na inquietação da mente que viaja entre o passado e o futuro, muitas vezes ignorando o presente e suas atividades a frente, as práticas de mindfulness auxiliaram demais nesse aspecto. Citei um livro excelente que auxilia neste ponto, mas não se limite a ele, explore mais livros e vídeos (que sejam maiores que 1 minuto, ok?!), existem aplicativos que criam calendário e programação que podem ser úteis para você neste trabalho. O mais legal das práticas de atenção plena é que podem ser feitas enquanto nos alimentamos, corremos, vamos dormir, enfim recomendo muito.



Escuta Ativa: Este elemento poderá vir como consequência das práticas empregadas na Atenção plena, mas também pode ser praticada sempre, sem gastar nada. Primeira coisa a se fazer é se calar, ao invés de interromper a pessoa que está falando, e/ou ficar pensando em 10 mil outras coisas enquanto o outro explica algo.

Um sinal bem evidente de que sua escuta anda fraca é perceber se você costuma responder com “aham... Sei... Verdade...” enquanto alguém fala com você porque sua mente estava em outro mundo. Deixe a pessoa falar, dê pelo menos 3 segundos para organizar o pensamento e em seguida responder, de preferência, com perguntas que ajudem a selar o que foi dito, e/ou ofereçam uma perspectiva complementar ao que está sendo dito.

Se pergunte primeiro: Aqui trago o óbvio, mas que precisa ser dito, antes de procurar outra pessoa e/ou responder uma mensagem se pergunte primeiro antes de perguntar a outra pessoa, este simples ato fará seu cérebro sair do modo automático fugindo da falta de interpretação e criando as possíveis respostas que já estão a sua frente, daí se ainda assim as respostas não forem satisfatórias vale a consulta ao interlocutor. Complemento que seria uma prática interessante sempre começar contextualizando e explicando seu ponto de vista e como você chegou em tais ideias ou dúvidas, isso demonstra que você analisou a situação sobre diferentes aspectos que até a pessoa não tenha considerado e deixará o contato mais produtivo.



Tenha uma pauta: Essa aqui todos nós sabemos implicitamente, mas muitas e muitas vezes não aplicamos e acabam gerando gatilhos de ansiedade nas equipes, pois no longo prazo isso se tornará desgastante e prejudicial ao clima e saúde dos profissionais. Falo muito sério sobre este ponto, pois além de ter uma pauta é preciso comunicar aos participantes da reunião sobre o que será debatido, isso ajudará no planejamento, preparação e diminuirá a preocupação sobre o que poderá ser tratado, e dará uma dimensão da quantidade de tempo a ser empregada neste encontro, então por favor sempre tenha a sua pauta definida e comunicada aos participantes.

Definição de papéis e responsabilidades: Como elemento complementar a pauta, é necessário ter papéis e responsabilidades definidos entre os organizadores e muito disso é pregado pelo PMBOK, SCRUM, SPRINT, técnicas de facilitação, dentre outros. É mais do que importante ter alguém gerenciando o tempo e alguém conduzindo as discussões a fim de não desviarem do tema em pauta (viu porque é válido ter ela e as equipes conhecerem?!), recomendo fortemente ter estes dois papéis, que podem ser cumulativos, mas exigirá experiência. Quando são definidas estas atuações, fica mais fácil e acordado, ainda que implicitamente que devem ser respeitados tais aspectos e pessoas. E por falar em acordado, temos o próximo item.





Acordos: A prática de estabelecer acordos para as reuniões é relativamente nova, pois é muito utilizada em contextos de facilitação de cursos, workshops e eventos, mas é muito bem-vinda no ambiente da reunião.

E como funciona? Basicamente após a tela inicial do evento ou próximo disso, coloque os acordos que devem ser respeitados por todos, TODOS, durante o encontro, podem ter natureza comportamental e de práticas.

Exemplos: Para falar tem que levantar a mão (presencial e virtual); não utilizar telefone durante as atividades; participar ativamente nos momentos das atividades; cumprir os tempos para cada atividade; ir direto ao ponto, sem muito contexto. Estas são algumas propostas, mas cabe a reflexão ao que faz sentido a cada encontro, mas o maior ponto de atenção e que deve ser levado em conta é o cumprimento e respeito a eles.

Defina Pausas: Uma última dica importante, na programação da sua reunião defina pausas estratégicas, a InfoMoney fez um estudo apontando que o tempo ideal de duração de reuniões é de ideal de 45 minutos, mas sejam práticos e realistas são poucas as reuniões que são objetivas e efetivas, e este tempo seria pouco para o que é discutido. Recomendo que se a reunião for direta e apenas com discussões sem atividades, tenha no máximo uma hora e meia, extrapolando os limites de paciência e da coluna. Mas se tiver atividades e seja mais prática, recomendo que seja de 2 horas, mas com pelo menos uma pausa de 5 minutos. Sugiro isso, porque normalmente alguém dá aquela escapulida durante as atividades, observa.

E assim finalizamos com algumas indicações do que fazer para melhorar as nossas reuniões, pois como vimos nem sempre dá para reclamar dizendo apenas: “essa reunião deveria ser um e-mail”, porque muitas vezes ela foi, e alguém não cumpriu sua parte transformando a mensagem em um encontro, por isso sempre que ver alguém falando isso ou você mesmo o for fazer, questione-se: “Será que eu li tudo que precisava? Eu entendi o que li? Se isso virar uma reunião o que posso fazer para agregar?”, é simples, mas não significa que será fácil.

REFERÊNCIAS:

GAVIOLI, Allan. Como o excesso de reuniões online afeta a produtividade e a saúde? Veja 7 dicas para otimizar o trabalho à distância. 2021. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/como-o-excesso-de-reunioes-online-afeta-a-produtividade-e-a-saude-mental-7-dicas-para-otimizar-o-trabalho-a-distancia/>. Acesso em: 06 ago. 2021.

KAHNEMAN, Daniel. Rápido e Devagar: Duas formas de pensar. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

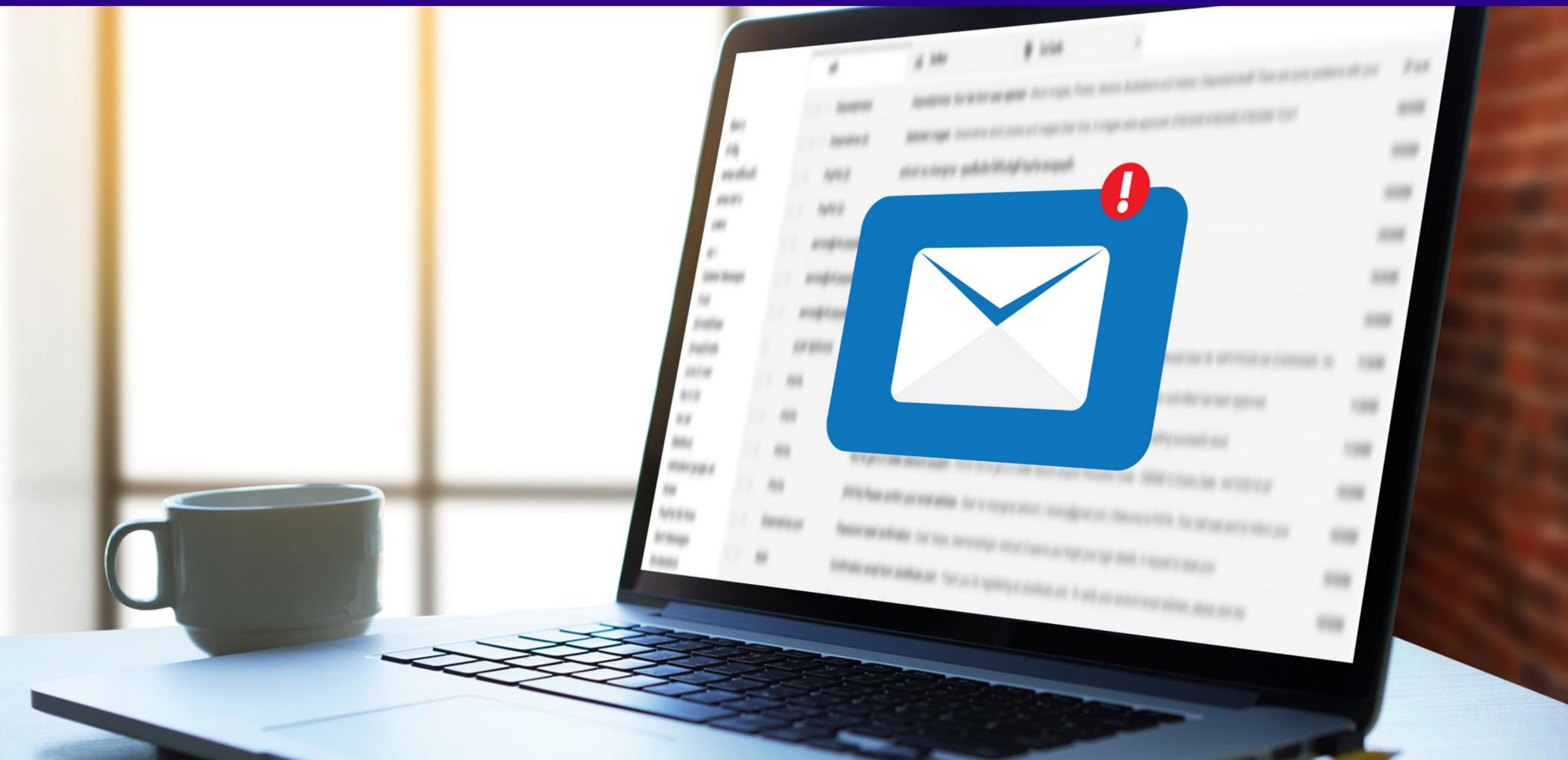
RIBEIRO, Denise; WELLS, Anthony. Com pandemia, demanda por videoconferências dispara em empresas brasileiras. 2020. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/business/2020/04/15/com-pandemia-demanda-por-videoconferencias-dispara-em-empresas-brasileiras>. Acesso em: 06 ago. 2021.

WAKKA, Wagner. Microsoft Teams registra 500% mais reuniões virtuais com surto do coronavírus. 2020. Disponível em: <https://canaltech.com.br/apps/microsoft-teams-registra-500-mais-reunioes-virtuais-com-surto-do-coronavirus-161444/>. Acesso em: 06 ago. 2021.

WILLIAMS, Mark. PENMAN, Danny. Atenção Plena - Mindfulness: como encontrar a paz em um mundo frenético. Rio de Janeiro: Sextante, 2015.

A reunião poderia ser um e-mail, será?

Autor: Lucas Gomes



VERSÃO EM OUTRO IDIOMA

Inglês: The meeting could be an email, is it?

Projeto desenvolvido por meio da parceria dos capítulos:

