

Reuniões Efetivas

Método prático para transformar encontros
em decisões, alinhamento e execução.



Treinamento • 2 horas

LUMEN, do latim, significa “**luz**”. Uma luz que guia, inspira e transforma — com conteúdos simples, práticos e profundamente aplicáveis.

Academy carrega a herança da **antiga academia grega**, onde grandes filósofos se reuniam para debater ideias e colocá-las em prática.





Por que
Mindsetividade?

mindset + produtividade + efetividade

Reuniões **Efetivas**

O problema não é reunião. É reunião sem método.

Dados de mercado mostram o custo da improdutividade.

Pesquisa Otter.ai (com Steven Rogelberg, UNC Charlotte)

1/3

Das reuniões são
desnecessárias

83%

dos convites são aceitos, mesmo
quando muitos gostariam de recusar

Startse - o custo invisível das reuniões: Como
CEOs podem romper o ciclo a improdutividade

Perda anual mundo
de \$ 541 bilhões

14h/mês

São perdidas em reuniões improdutivas no
contexto de PMEs brasileiras

Digitow - reuniões improdutivas no Brasil:
quanto tempo sua empresa está jogando fora?

**Reflexão: quantas reuniões da sua rotina
realmente mudam algo depois que terminam?**

O que é uma reunião efetiva?

Um encontro com propósito definido, participação necessária e consequência clara.

Não é apenas “juntar pessoas”.

É reunir pessoas, informações e decisões em torno de um objetivo comum.

Toda reunião precisa responder:

- 1 - Por que estamos aqui?
- 2 - O que vamos resolver?
- 3 - O que muda quando acabarmos?

Quais reuniões temos?



Muito além da sala de reunião

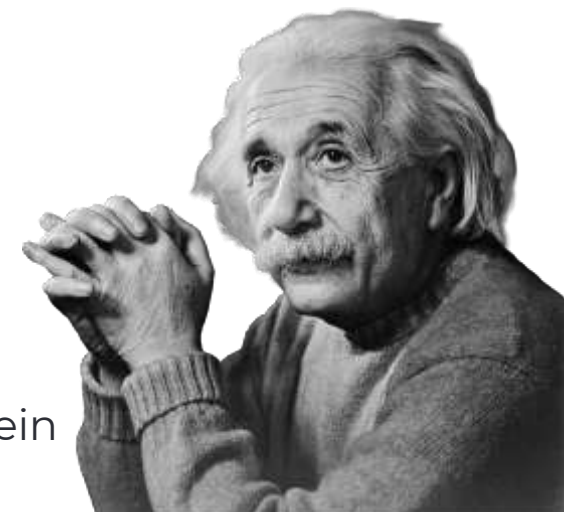
Reunião também acontece no “tem 5 minutinhos?”, no Teams, no corredor....

- ➔ Redes sociais
- ➔ Teams
- ➔ Cafézinho
- ➔ Almoço
- ➔ Papo no corredor
- ➔ Call/Videochamada
- ➔ “Tem 5 minutinhos?”
- ➔ E-mail
- ➔ WhatsApp

e das tradicionais como: feedback, comercial, apresentação de projetos etc.

Não falta tempo,
o que falta é método.

- **Albert** Einstein



COMO SE **FAZ** UMA FESTA?

e em uma reunião é a mesma coisa!

Muito se fala em... **“a prática faz as coisas perfeitas”**

melhor é **“a perfeita prática faz as coisas perfeitas”**

Por isso, tenha:

- **UM MÉTODO**
- **UM MENTOR**



CONHECENDO O MÉTODO DE REUNIÕES EFETIVAS

OS 3P'S

CONHECENDO O MÉTODO DE REUNIÕES EFETIVAS

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2 NORTE

P3 ANALISE

PÓS
(A.G.I.R.)

P1 ACCOUNTABILITY

P2 NORTE

P3 ACABATIVA

PRÉ

P1 - MINDSET

MINDSET OFF



MINDSET ON

P2 - NORTE

Com qual objetivo estratégico da área/time/individual esta reunião está conectada?

1 2 3 4

Qual o impacto nos resultados:

- Se eu fizer esta reunião?
- E se eu não fizer?

Alto	Médio	Baixo
A	M	B
A	M	B

Qual o resultado almejado?

Qual o custo de energia, tempo, dinheiro...?

P3 - PREPARO

Qual o tema da reunião?

Qual o propósito da reunião?

Qual o tipo de reunião

Deliberativa Trabalho Informativa

Papéis/Responsabilidades

Patrocinador/a

Moderador/a

Apresentador/a

Secretário/a

Participante(s)

<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

Prioridades:

Parâmetro de tempo:

Pauta/planejamento:

Recursos:

Presencial Virtual Híbrida

Formato da reunião:

Qual o repositório de informações comum:

Comunicar:

E-mail ou Convite
Assunto: O objetivo da Reunião
Data > Horário > Local >
Formato da reunião
Resultado almejado da reunião
Qual o papel de cada participante
Repositório de informações comum
Pauta da reunião com seus afazeres

DURANTE

P1 - ALINHAMENTO

Alinhar com todos o objetivo da reunião/resultado almejado
Como este objetivo se conecta com os objetivos maiores do grupo

Falar a pauta/planejamento

Perguntar se todos sabem seus papéis

Reconectar com todos onde fica o repositório de informações

P2 - NORTE

Sempre que alguém desviar do assunto traga todos ao resultado almejado novamente

P3 - ANÁLISE

Atingimos nossos resultados almejados?

Próximos passos > quem > quando > check point?

Ata: E-mail/central

PÓS (A.G.I.R.)

P1 - ACCOUNTABILITY

Próximos passos > quem > quando > check point?

P2 - NORTE

Esta reunião agregou aos resultados do grupo?

P3 - ACABATIVA

Certificar-se que o processo acabou por completo

O QUE É MINDSET?

Comportamentos



Resultados

Mindset

Como percebemos
e interpretamos

Crenças

Em que
acreditamos

Experiências

O que
vivenciamos

**Jornada dos
Resultados**

Produtividade



= **Eficiência** **+** **Eficácia**
(gasto de energia) (resultado)

CUSTO

Fazer corretamente

Utilizar os recursos
produtivamente

Custo-benefício

Mínimo de perdas e/
ou desperdícios

RESULTADO

Fazer o que
deve ser feito

Capacidade de
atingir objetivos

Cumprir metas

Realiza o que foi
proposto

tempo disponível - **irrelevâncias** = **Foco**

Qualidade do Sim



Efetividade

(efeito real)

IMPACTO

Fazer corretamente o que
tem que ser feito

Transformar a
situação existente

Mudança e
desenvolvimento

Relação entre produção
e sustentabilidade



Impacto que eu gero em **mim** e **nos outros**, está relacionada à **Qualidade do meu Sim**

Produtividade

Eficiência

(gasto de energia)

CUSTO



Eficácia

(resultado)

RESULTADO



Efetividade

IMPACTO

QUALIDADE DO SIM

NOSSA REUNIÃO DE 2 HORAS

PLANEJAMENTO SIMPLES

1 **Qual o nosso objetivo comum:**
Ter uma maneira única e flexível de fazer reuniões para melhor produtividade e efetividade

2 **Prioridades**
Introdução
Método
Ferramentas
Mindset (Modelo Mental)
Prática

3 **Parâmetro do tempo**
9:00 às 11:00

4 **Planejamento**
9:00 - 9:25 introdução e ferramentas
9:25 - 10:30 Os 3P's
10:30 – 11:00 Prática e fechamento

5 **Papéis**

6 **Ferramentas usadas**

A.G.I.R.



AJA



NEGOCIE



INTERPRETE



CELEBRE

FERRAMENTAS QUE USAREMOS EM NOSSA REUNIÃO



Microsoft Teams



Microsoft Copilot



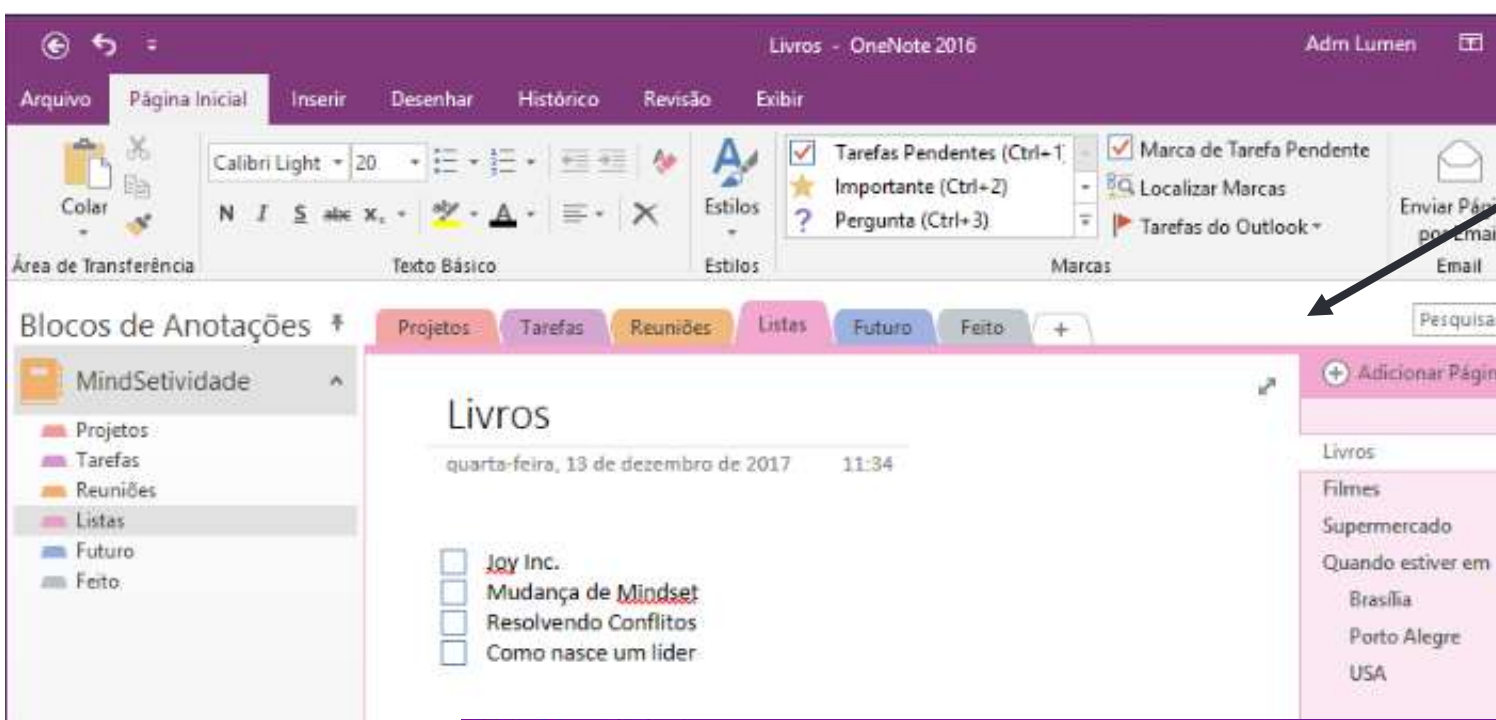
Microsoft OneNote



Microsoft Outlook



Microsoft Loop



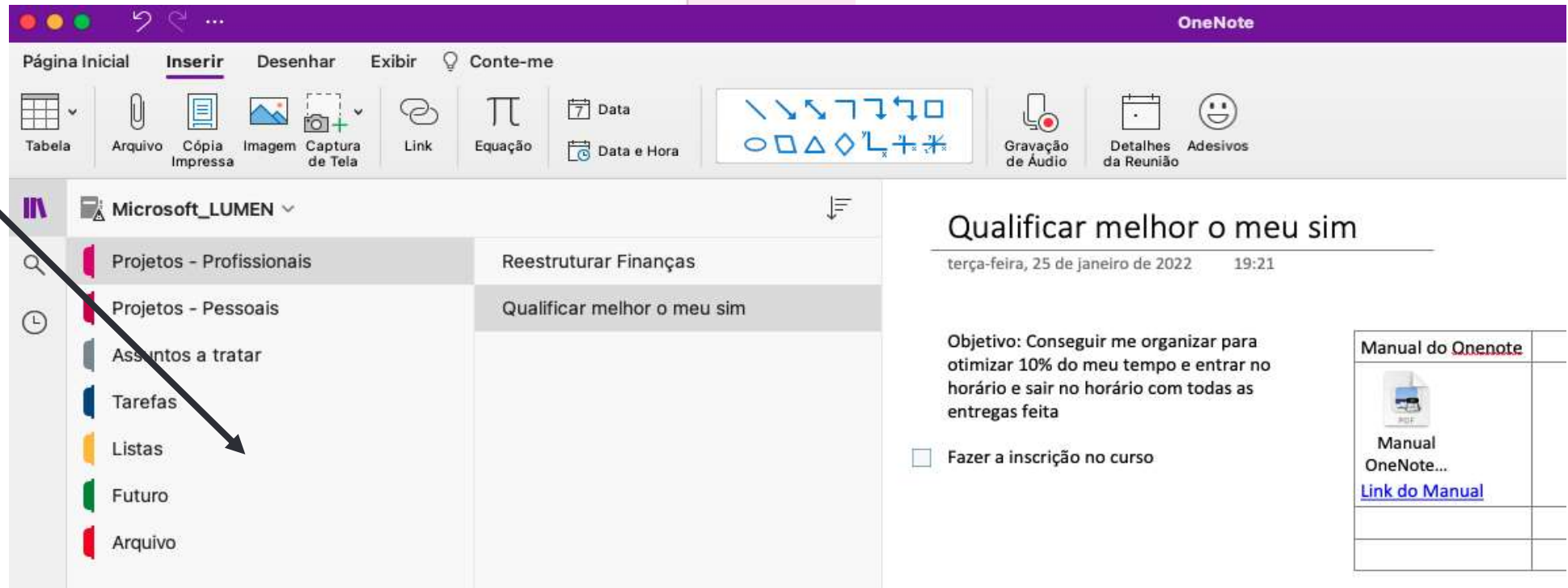
Formato OneNote 2016



Ebook

Escaneie o QR Code e baixe o E-book do OneNote

Formato OneNote Web/novos aplicativos



Youtube

Escaneie o QR Code e conheça o OneNote

Manual do Qnenote



Manual
OneNote...
[Link do Manual](#)

VAMOS FAZER UMA REUNIÃO RÁPIDA AGORA:

Qual o objetivo comum desta reunião? Temos clareza do grande desafio da reuniões

Prioridade: Temos clareza do desafio de cada um

Tempo: 10 minutos

Ferramentas: Teams, word e copilot

Na sala compartilhada:

Escolha uma representante na sala que irá fazer um resumo da reunião e o gestor de tempo.

Fale o seu nome, cargo, cidade e o qual o seu maior desafio em reuniões.

Representante - Transcreva a reunião pelo Teams

Quando a reunião estiver terminando vou mandar uma mensagem.

Representante para a transcrição e copie o texto transcrito e cole em um word.



OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

São os direcionadores do que eu faço no dia a dia. Vida pessoal e profissional.

P3

DURANTE

P1

P2

P3

POS
(A.G.I.R.)

P1

P2

P3

PRÉ

P1 - MINDSET

MINDSET OFF  MINDSET ON

P2 - NORTE

1 2 3 4

Com qual objetivo estratégico da área/time/individual esta reunião está conectada?

Qual o impacto nos resultados:

1. Se eu fizer esta reunião?
2. E se eu não fizer?

Qual o resultado almejado?

Qual o custo de energia, tempo, dinheiro...?

P3 - PREPARO

DURANTE

PÓS (A.G.I.R.)

P1 - ALINHAMENTO

P2 - NORTE

P3 - ANÁLISE

P1 - ACCOUNTABILITY

P2 - NORTE

P3 - ACABATIVA

OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

É o esforço colocado para se ter clareza antes de algo acontecer.

DURANTE

P1

P2

P3

P1

P2

P3

POS
(A.G.I.R.)



A.G.I.R.

TEMA X PROPÓSITO



Nome da reunião

Treinamento de reuniões Efetivas



Consequência da reunião

Ter uma maneira única e flexível de fazer reuniões para melhor produtividade e efetividade

D

DECISÓRIA

Neste tipo de encontro são expostos e discutidos dados, opiniões ou problemas, para que gestores e colaboradores encontrem diferentes respostas e resoluções.

É através desse encontro que se tem autoridade para decidir, geralmente por votação via comissão deliberativa.

T

TRABALHO

Típica reunião que envolve um grupo de pessoas de um mesmo departamento ou não, com objetivo de atender a necessidade e objetivos específicos.

Importante ferramenta de comunicação que tem como objetivo formar um entendimento comum sobre um determinado tema ao compartilhar ideias, discutir, negociar, e tomar decisões.

I

INFORMATIVA

Neste tipo de reunião, as decisões já foram tomadas e o encontro tem o objetivo de informar os colaboradores a respeito dessas decisões, de modo que os esforços de cada profissional sejam direcionados corretamente, melhorando a eficácia dos processos e favorecendo o alcance de resultados positivos.

Acontece estritamente para a comunicação ou a troca de informações. O objetivo é proporcionar aos colaboradores maior produtividade na execução de suas tarefas e melhor compreensão sobre as necessidades e os objetivos da empresa, além de integrá-los nos assuntos relevantes e na própria corporação.

D

DECISÓRIA

Encontro no qual tomamos decisões.

Através desse encontro que os participantes chegam a uma decisão final sobre um assunto ou objetivo.

T

TRABALHO

Encontro para trabalhar em algo que tenha um objetivo claro e pré-estabelecido.

É através desta que criamos, discutimos, estruturamos e alinhamos - Entregas, projetos, processos, plano de ação, etc.

I

INFORMATIVA

Encontro para garantir que todos envolvidos estejam na mesma página.

É através desta que comunicamos aos participantes alinhamentos pré-estabelecidos para garantir o conhecimento de todos envolvidos de determinado assunto.

S

SINERGIA

Encontro no qual tomamos decisões. através desse encontro que os participantes chegam a uma decisão final sobre um assunto ou objetivo.

FORMATO DA REUNIÃO

P

PRESENCIAL

V

VIRTUAL

H

HÍBRIDO



COMUNICAÇÃO DA REUNIÃO

COMUNICAR

E-MAIL

OU

CONVITE

ASSUNTO

O objetivo da reunião: _____

Data > horário > Local: _____

Formato da reunião: _____

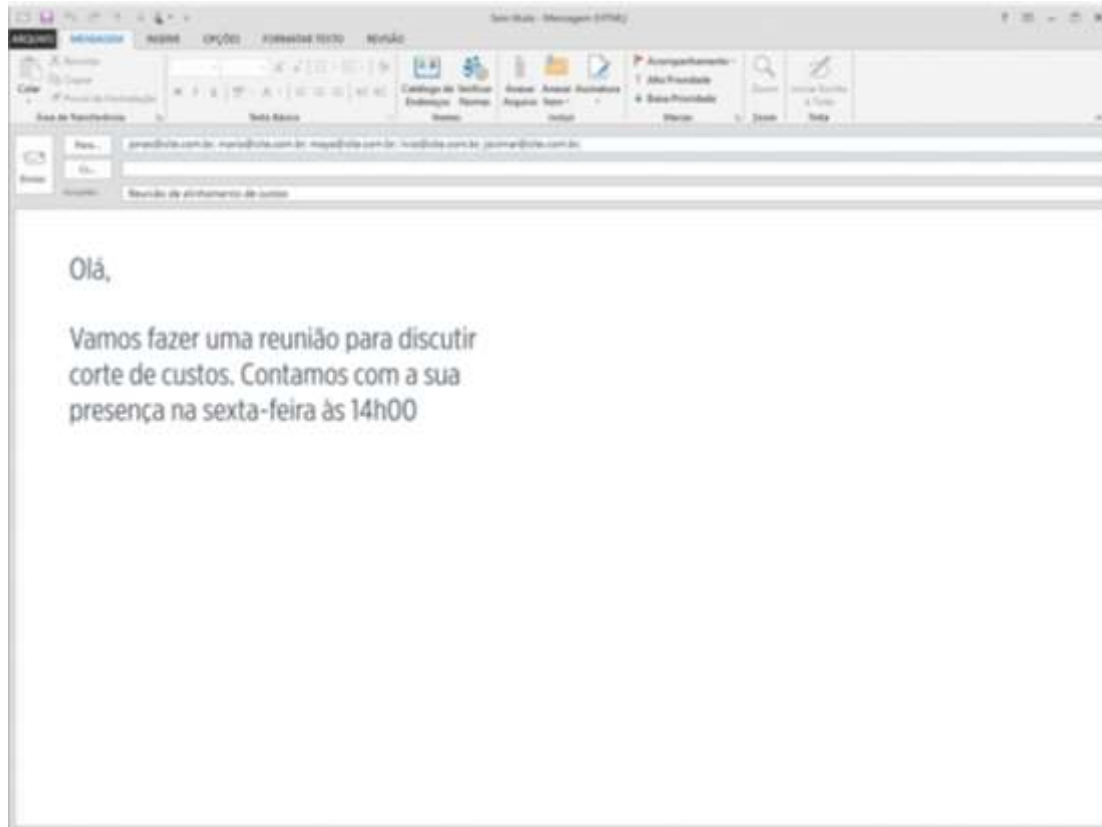
Resultado almejado da reunião: _____

Qual o papel de cada participante: _____

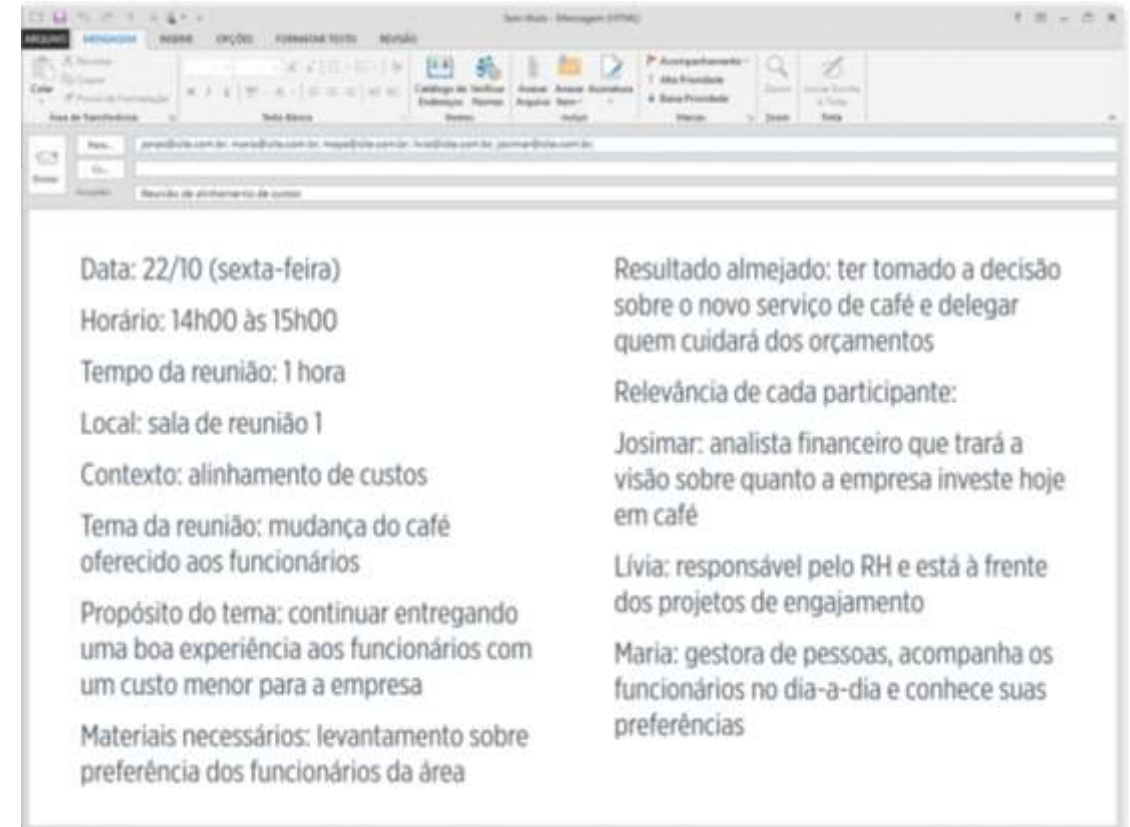
Repositório de informações comum: _____

Pauta da reunião com seus afazeres: _____

Modelo **TRADICIONAL**

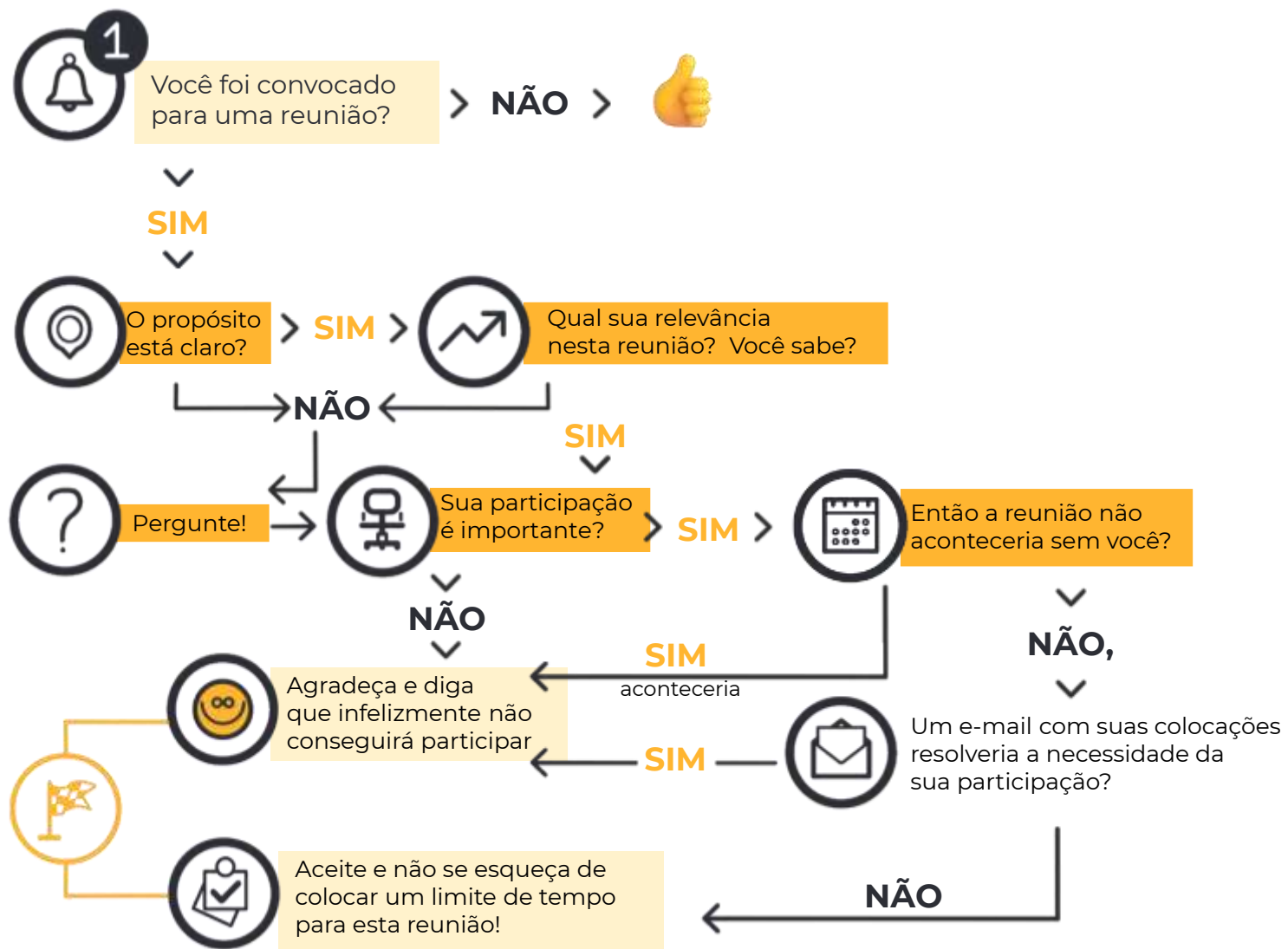


Modelo **MINDSETIVO**



CONVITE PARA REUNIÃO

Fluxograma para tomada de decisão quando você não é quem convoca, mas sim quem recebe o invite para uma reunião.



OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2

P3

PÓS
(A.G.I.R.)

P1

P2

P3

PRÉ

P1 - MINDSET

MINDSET OFF MINDSET ON

P2 - NORTE

Com qual objetivo estratégico da área/time/individual esta reunião está conectada?

1 2 3 4

Qual o impacto nos resultados:

- Se eu fizer esta reunião?
- E se eu não fizer?

Alto Médio Baixo
A M B
A M B

Qual o resultado almejado?

Qual o custo de energia, tempo, dinheiro...?

P3 - PREPARO

Qual o tema da reunião?

Qual o propósito da reunião?

Qual o tipo de reunião

Deliberativa Trabalho Informativa
D T I

Papéis/Responsabilidades

Patrocinador/a
Moderador/a
Apresentador/a
Secretário/a
Participante(s)

Prioridades:

Parâmetro de tempo:

Pauta/planejamento:

Recursos:

Presencial Virtual Híbrida
Formato da reunião: P V H

Qual o repositório de informações comum:

Comunicar:

E-mail ou Convite
Assunto: O objetivo da Reunião
Data > Horário > Local >
Formato da reunião
Resultado almejado da reunião
Qual o papel de cada participante
Repositório de informações comum
Pauta da reunião com seus afazeres

DURANTE

P1 - ALINHAMENTO

Alinhar com todos o objetivo da reunião/resultado almejado
Como este objetivo se conecta com os objetivos maiores do grupo

Falar a pauta/planejamento

Perguntar se todos sabem seus papéis

Reconectar com todos onde fica o repositório de informações

P2 - NORTE

Sempre que alguém desviar do assunto traga todos ao resultado almejado novamente

PÓS (A.G.I.R.)

COMECE A REUNIÃO **ALINHANDO** O JOGO

Os primeiros minutos definem o comportamento do grupo.

1 Objetivo/
resultado almejado

2 Conexão com o
Norte

3 Pauta e tempo

4 Papéis

5 Repositório de
informações

Alinhar não é repetir agenda.
É garantir que todos saibam o que precisa acontecer.

RESPONSABILIDADES/PAPÉIS - EX 1

PATROCINADOR

O Patrocinador da reunião é o principal responsável pelos resultados.

MODERADOR

O mestre de cerimônias (MC) Controlará também o tempo gasto nas reuniões e o andamento dos assuntos, a fim de que o foco principal não seja desvirtuado.

APRESENTADOR

Após o direcionamento do moderador, quem dará andamento aos assuntos será o APRESENTADOR/A.

SECRETÁRIO(A)

Quem realiza esse registro e o divulga é o Secretário da reunião.

PARTICIPANTES

No nosso dia-a-dia estamos constantemente envolvidos em reuniões, e, mesmo que tenhamos algum outro papel específico, como apresentamos anteriormente, somos todos PARTICIPANTES.

RESPONSABILIDADES/PAPÉIS - EX 2



CONDUTOR

Conduz a reunião

Condutor pode alinhar sua expectativa com os outros participantes para evitar atropelos desnecessários durante a reunião



NAVEGADOR

Traz informações adicionais e dá suporte ao condutor



CONSELHEIRO

Traz (em) insights



CHRONUS

Administra tempo
E adesão ao planejamento

REPOSITÓRIO DE INFORMAÇÕES

Onde iremos colocar todas as informações



OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2 NORTE

P3

PÓS
(A.G.I.R.)

P1

P2

P3



Sempre que alguém desviar do assunto **traga todos ao resultado almejado** novamente

Desvio de percurso?

Pauta

Resultado



OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2 NORTE

P3 ANALISE

PÓS
(A.G.I.R.)

P1

P2

P3

✓ Resultado

Atingimos o que nos propusemos a atingir? O que ficou pendente?

→ Próximos passos

Quem faz o quê, até quando e qual será o checkpoint?

✉ Registro

Ata, decisão ou resumo no repositório.
Comunicação para quem precisa saber.

RÁDIO PEÃO

Quem não participou também precisa entender o que foi decidido.

Comunicar o que aconteceu durante a reunião evita a rádio peão e engaja

- Contexto resumido
- Decisões tomadas
- Impacto esperado
- Ações e responsáveis
- Próximo checkpoint

**A ausência de comunicação
cria versões paralelas da
reunião.**



PRÉ

P1 - MINDSET

MINDSET OFF **MINDSET ON**

P2 - NORTE

Com qual objetivo estratégico da área/time/individual esta reunião está conectada?

1 2 3 4

Qual o impacto nos resultados:

- Se eu fizer esta reunião?
- E se eu não fizer?

Alto Médio Baixo
A M B
A M B

Qual o resultado almejado?

Qual o custo de energia, tempo, dinheiro...?

P3 - PREPARO

Qual o propósito da reunião?

Qual o tipo de reunião

Deliberativa Trabalho Informativa
D T I

Papéis/Responsabilidades

Patrocinador/a
Moderador/a
Apresentador/a
Secretário/a
Participante(s)

Prioridades:

Parâmetro de tempo:

Pauta/planejamento:

Recursos:

Presencial Virtual Híbrida
Formato da reunião: P V H

Qual o repositório de informações comum:

Comunicar:

E-mail ou Convite
Assunto: O objetivo da Reunião
Data > Horário > Local >
Formato da reunião
Resultado almejado da reunião
Qual o papel de cada participante
Repositório de informações comum
Pauta da reunião com seus afazeres

DURANTE

P1 - ALINHAMENTO

Alinhar com todos o objetivo da reunião/resultado almejado
Como este objetivo se conecta com os objetivos maiores do grupo

Falar a pauta/planejamento

Perguntar se todos sabem seus papéis

Reconectar com todos onde fica o repositório de informações

P2 - NORTE

Sempre que alguém desviar do assunto traga todos ao resultado almejado novamente

P3 - ANÁLISE

Atingimos nossos resultados almejados?

Próximos passos > quem > quando > check point?

Ata: E-mail/central

PÓS (A.G.I.R.)

P1 - ACCOUNTABILITY

Próximos passos > quem > quando > check point?

P2 - NORTE

Esta reunião agregou aos resultados do grupo?

P3 - ACABATIVA

Certificar-se que o processo acabou por completo

OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2 NORTE

P3 ANALISE

PÓS
(A.G.I.R.)

P1 ACCOUNTABILITY

P2

P3

1 ACCOUNTABILITY

Sem dono, prazo e checkpoint, decisão vira intenção.

Ação	Responsável	Prazo	Checkpoint	Status
Exemplo: "Enviar proposta revisada"	Mariana	12/05	Revisão 15/05	Em andamento



Microsoft OneNote



Microsoft Loop



Microsoft Excel



Microsoft Word



Microsoft Planner



Microsoft To Do



Youtube
Escaneie o QR Code
e conheça o OneNote

OS 3P'S

PRÉ

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2 NORTE

P3 ANALISE

PÓS
(A.G.I.R.)

P1 ACCOUNTABILITY

P2 NORTE

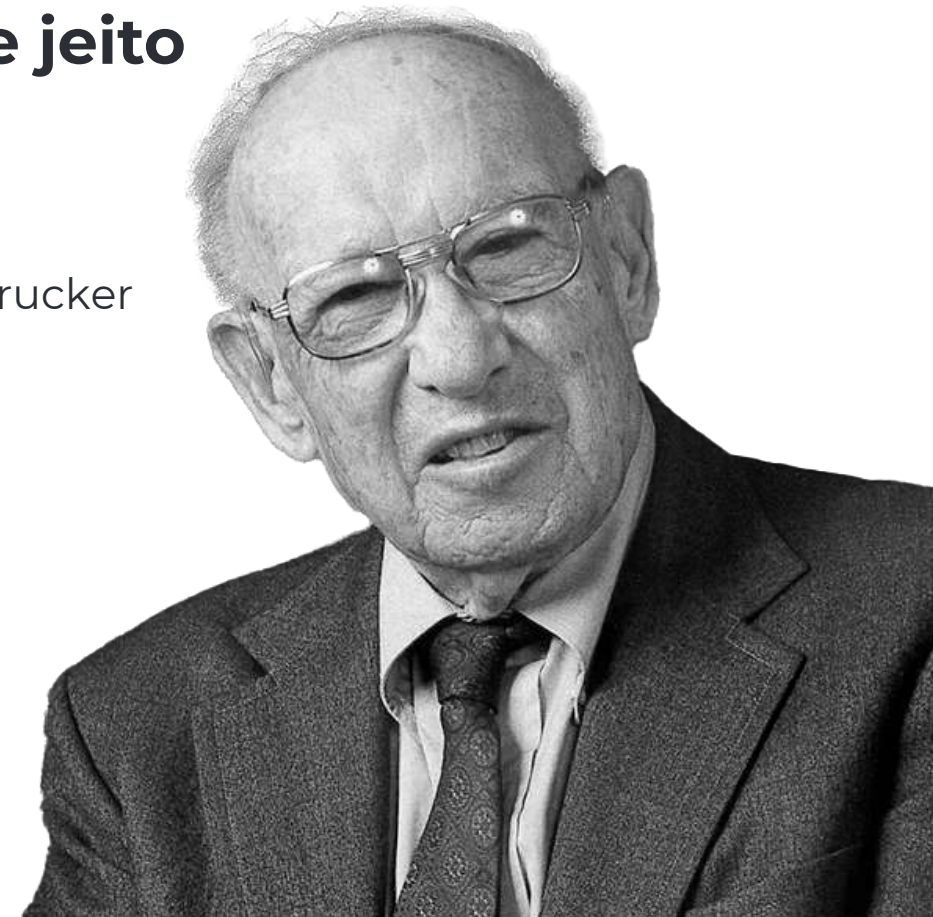
P3

- 1 Esta reunião agregou aos resultados do grupo



Não há nada **menos produtivo** do que se concentrar em fazer de forma eficiente algo que você **não deveria fazer de jeito nenhum.**

- **Peter** Drucker



OS 3P'S

ANTES

P1 MINDSET

P2 NORTE

P3 PREPARO

DURANTE

P1 ALINHAMENTO

P2 NORTE

P3 ANALISE

DEPOIS
(A.G.I.R.)

P1 ACCOUNTABILITY

P2 NORTE

P3 ACABATIVA

- 1 Certificar-se que o processo acabou por completo

Pratique a Mentalidade **AGIR**:



Sobre o que você planejou, é a única maneira de conquistar o que se propôs na sua semana



Sempre que estiver em uma encruzilhada, converse com as pessoas envolvidas e negocie os prazos.



Não se culpe - Antes de tomar qualquer ação sobre o que está acontecendo, analise os fatos que você tem em mãos e a partir disso tome uma decisão sobre o que será feito.



Você tem muito mais vitórias que fracassos. Vitórias são para celebrar e fracassos para serem analisados como oportunidades de fazer melhor.

PRÉ

P1 - MINDSET

MINDSET OFF **MINDSET ON**

P2 - NORTE

Com qual objetivo estratégico da área/time/individual esta reunião está conectada?

1 2 3 4

Qual o impacto nos resultados:

- Se eu fizer esta reunião?
- E se eu não fizer?

Alto Médio Baixo
A M B
A M B

Qual o resultado almejado?

Qual o custo de energia, tempo, dinheiro...?

P3 - PREPARO

Qual o propósito da reunião?

Qual o tipo de reunião Deliberativa Trabalho Informativa
D T I

Papéis/Responsabilidades

Patrocinador/a
Moderador/a
Apresentador/a
Secretário/a
Participante(s)

Prioridades:

Parâmetro de tempo:

Pauta/planejamento:

Recursos:

Formato da reunião: Presencial Virtual Híbrida
P V H

Qual o repositório de informações comum:

Comunicar:

E-mail ou Convite
Assunto: O objetivo da Reunião
Data > Horário > Local >
Formato da reunião
Resultado almejado da reunião
Qual o papel de cada participante
Repositório de informações comum
Pauta da reunião com seus afazeres

DURANTE

P1 - ALINHAMENTO

Alinhar com todos o objetivo da reunião/resultado almejado
Como este objetivo se conecta com os objetivos maiores do grupo

Falar a pauta/planejamento

Perguntar se todos sabem seus papéis

Reconectar com todos onde fica o repositório de informações

P2 - NORTE

Sempre que alguém desviar do assunto traga todos ao resultado almejado novamente

P3 - ANÁLISE

Atingimos nossos resultados almejados?

Próximos passos > quem > quando > check point?

Ata: E-mail/central

PÓS (A.G.I.R.)

P1 - ACCOUNTABILITY

Próximos passos > quem > quando > check point?

P2 - NORTE

Esta reunião agregou aos resultados do grupo?

P3 - ACABATIVA

Certificar-se que o processo acabou por completo

Checklist LUMEN para reuniões efetivas



PRÉ: decida se a reunião é necessária, defina Norte, resultado, papéis, pauta, formato e convite.

DURANTE: alinhe objetivo, conecte ao Norte, conduza foco e registre decisões.

PÓS: comunique, acompanhe responsáveis, faça checkpoint e dê acabativa.

**A reunião efetiva é simples:
menos improvisado, mais clareza, mais responsabilidade e mais prestação de contas.**



LUMEN[®]
Academy

Ajudamos as pessoas a ganharem o
jogo da vida por meio de **soluções e**
métodos em **Efetividade Pessoal e**
Organizacional

Não há nada **menos produtivo** do que se concentrar em fazer de
forma eficiente algo que você **não deveria fazer de jeito nenhum.**

- **Peter** Drucker, escritor



Lumen Academy



@lumenacademy_



@LumenAcademy



lumenacademy.com