

Artigo - Reuniões

O assunto com certeza não é novo! Vários livros e artigos têm engrossado ao longo das décadas o cântico contra este ritual tão tradicional nas empresas quanto o célebre sanduiche de peito de peru e queijo branco (para gerentes ocupadíssimos que não têm tempo de almoçar) e as happy hours de quinta-feira (onde se bebe para esquecer um pouco da falta de tempo).

Pois bem, esta cafonice insalubre toda alicerça-se em uma instituição corporativa prévia: o escritório.

O escritório tem origem na época da revolução industrial, onde os meios de produção estavam concentrados em um local e exigiam portanto que todos se reunissem para poder utilizá-los. Além disto, a concentração das pessoas em um local facilitava o comando e o controle por parte das chefias, subchefias e assemelhados.

Na sociedade da informação, onde os robôs assumiram uma série de funções e os computadores passaram a ser o bem de capital básico, em tese as pessoas não precisariam gastar tanto tempo para ir a um local centralizado a fim de realizar seus trabalhos. Não raro, os “operários da informação” possuem computadores em casa melhores do que os da empresa ou dispositivos móveis. Contudo, ainda perdura uma insistência em se manter escritórios, a despeito das dificuldades crescentes em se deslocar até ele em uma cidade congestionada.

O escritório é um ambiente totalmente artificial (com luz não natural, ar condicionado, rituais mecanizados e banheiro coletivo – este último talvez seja a pior parte) onde o desperdício e a distração imperam. O símbolo máximo desta instituição ruim, ao lado da garrafa de café morno, é a reunião.

Segundo os preceitos do Lean, a reunião é um muda (desperdício - algo que não agrega valor ao cliente). Há dois tipos de muda: tipo 1 (desperdícios indispensáveis, como o atendimento a regulações) e tipo 2 (desperdícios sem justificativa alguma). A imensa maioria das reuniões se enquadra no tipo 2, é claro!

Tudo começa na dificuldade de compatibilizar agendas e encontrar salas. A sala de reunião é em alguns lugares um bem mais escasso do que uma vaga coberta decente em um estacionamento. Há então um esforço preliminar razoável só para que a bendita reunião seja marcada.

Durante a reunião, a única coisa que garante que as pessoas não fiquem além do horário estipulado é a disciplina, certo? Não. É a existência de uma outra reunião na sequência!

Tem crescido a adoção do chamado home office. Como é algo que gera ainda muita insegurança, a quantidade de reuniões que se tem feito a respeito é considerável!

Uma vez em casa, no tal home office, tentando aproveitar o espaço mais produtivo para fazer algo, ocorre de as pessoas serem interrompidas sabe por o quê? Pela TV, pelo cachorro, pelo filho pequeno, pela geladeira, pelo homem do gás? Não, pela necessidade de participar de reuniões via conference call (onde há sempre uma conexão que cai, um que não escuta o que o outro fala, uma confusão generalizada na facilitação etc.).

Para ilustrar, nunca me esqueço de uma reunião onde havia pelo menos umas vinte pessoas para discutir uma proposta de um trabalho de consultoria de uma mísera semaninha de duração. Destas vinte, umas dez não sabiam o que estavam fazendo ali. Os outros debateram bastante, uns sendo do contra, outros querendo aparecer e outros querendo paternalisticamente fazer o assunto convergir. Ninguém, todavia, com poder de decisão (pois quem poderia “bater o martelo” estava – adivinhe - em outra reunião).

Há um conceito no ágil conhecido por “comunicação osmótica”. Trata-se da troca de informações de maneira informal, onde todos sabem o que os outros membros da equipe estão fazendo sem necessidade de interromper o fluxo de trabalho para fazer uma reunião.

As pessoas devem conversar, devem se comunicar, dar feedback. Mas que seja de uma maneira que não quebre o fluxo. O fluxo é tudo. Reuniões, projetos tradicionais e pensamento departamental quebram o fluxo. Sem fluxo o valor não chega ao cliente. E não adianta fazer reunião depois para discutir o que está acontecendo – talvez não haja mais sala, café morno nem luz acesa.