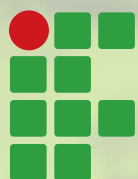


# Manual de Reuniões de Trabalho



**INSTITUTO FEDERAL**  
Santa Catarina



# Ficha Técnica

**Publicação do Instituto Federal de Santa Catarina**

## **Organização de conteúdo**

*Waléria Külkamp Haeming*

## **Edição**

*Ana Paula Lückman*

## **Projeto gráfico e editoração eletrônica**

*Bruno Cavalheiro Bertagnolli*

*Glauco José Ribeiro Borges*

I59m Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina  
Manual de reuniões de trabalho [recurso eletrônico] / Instituto  
Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina;  
elaboração: Haeming, Waléria Külkamp; edição: Lückman, Ana  
Paula. - Florianópolis: Publicações do IFSC, 2016.  
23 p.

ISBN: 978-85-8464-082-9

Inclui bibliografia.

1. Orientações – Reuniões de trabalho. I. Título.

CDD 001.42

# Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina

## **REITORIA DO IFSC**

### **Reitora**

*Maria Clara Kaschny Schneider*

### **Diretora Executiva**

*Silvana Rosa Lisboa de Sá*

### **Pró-Reitora de Administração**

*Aline Heinz Belo*

### **Pró-Reitor de Desenvolvimento Institucional**

*Andrei Zwetsch Cavalheiro*

### **Pró-Reitor de Ensino**

*Luiz Otávio Cabral*

### **Pró-Reitora de Extensão e Relações Externas**

*Maria Cláudia de Almeida Castro*

### **Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação**

*Clodoaldo Machado*

# Diretoria de Comunicação

## **Diretor**

*Felipe Cintra Nunes Braga*

## **Chefe do Departamento de Marketing e Jornalismo**

*Heitor Éckeli*

## **Coordenadora de Jornalismo**

*Daiana Martini*

## **Coordenadora de Eventos**

*Nadia Garlet*

# Sumário

<b>Apresentação .....</b>	<b>07</b>
<b>1 O que são reuniões de trabalho no IFSC .....</b>	<b>08</b>
<b>2 As reuniões do IFSC.....</b>	<b>08</b>
<b>3 Orientações para quem conduzir reunião .....</b>	<b>10</b>
3.1 Objetivo da reunião .....	10
3.2 Elaboração da pauta .....	10
3.3 Pontualidade .....	11
3.4 Durante a reunião .....	11
3.5 Orientações para quem participa de reuniões de trabalho .....	12
<b>4 Roteiro de uma reunião de trabalho .....</b>	<b>15</b>
<b>5 Orientações Gerais .....</b>	<b>16</b>
<b>6 Orientações para a redação de uma Ata ou Súmula .....</b>	<b>18</b>
<b>Modelo de ata .....</b>	<b>20</b>
<b>Bibliografia consultada .....</b>	<b>21</b>



# Apresentação

A comunicação interna, segundo nossa Política de Comunicação, compreende os processos, ações, estratégias ou canais que se destinam ao relacionamento entre o IFSC e seus públicos internos e dos públicos internos entre si. Ela está associada ao processo de gestão e à cultura organizacional e incorpora os contatos interpessoais, as relações entre servidores e todas as instâncias que permitem a interação dos (e com os) públicos internos, visando ao desenvolvimento pessoal e profissional. Nesse contexto, nasce o tema deste manual: **reuniões de trabalho**.

No dia a dia do IFSC, uma das ações mais comuns para nosso trabalho são as reuniões. E assim é em todas as organizações. Elas fazem parte da vida e da rotina de profissionais, diariamente. É preciso que esses espaços de discussão e tomada de decisões seja qualificado, de modo que nosso planejamento caminhe em direção à concretização daquilo que projetamos para nossa instituição e que a comunicação interna seja efetiva por esse canal de relacionamento.

Muitas vezes, no entanto, pela falta de planejamento e até banalização desses espaços - tudo é motivo para se reunir por horas – o que poderia ser uma profícua dinâmica de trabalho traz-nos a impressão de tempo perdido. E nada, ou muito pouco, é efetivamente encaminhado ou resolvido.

Este manual quer contribuir para o planejamento, condução, participação e avaliação das reuniões de trabalho no IFSC. Cada um de nós que participamos desses momentos precisamos tomar consciência do nosso papel para tornar produtivas as horas dispensadas em torno de uma pauta elaborada, cujos encaminhamentos devem necessariamente contribuir com o nosso fazer institucional.

No foco da nossa Política de Comunicação, as reuniões de trabalho estão conceituadas como espaços formais de comunicação interna. Assim, para otimizar esses espaços, apresentaremos aqui várias reflexões dentro de um protocolo a ser seguido no que diz respeito a atitudes e ações que devemos adotar/executar quando somos integrantes de uma reunião de trabalho – seja em sua preparação, condução, avaliação ou participação como membro de uma equipe.

# 1 O que são reuniões de trabalho no IFSC

No IFSC, reuniões de trabalho são espaços formais de comunicação em que os servidores discutem uma pauta pré-elaborada para a solução de problemas ou para o encaminhamento de ações, buscando a concretização de objetivos voltados ao planejamento institucional.

As reuniões devem promover uma intervenção nas rotinas dos servidores e setores da instituição, em que consensos são gerados, a partir de discussões, para a definição da melhor solução ou para a descoberta de novos caminhos, criativos e inovadores, para as mais diferentes ações a serem executadas.

São consideradas importantes fóruns de soluções com comunicação direta. Devem reforçar a oportunidade de ampliar a base de informações, com decisões consensuais que gerem o crescimento e o desenvolvimento da equipe na sua atividade profissional.

Ainda mais: sabemos que os processos de trabalho acabam por capilarizar as informações, fazendo com que, em relação ao todo, fiquemos parcialmente informados. Ampliar a compreensão coletiva sobre o que fazemos para obter soluções efetivas aumentam, naturalmente, a necessidade uma reunião. Por meio desses espaços, a complexidade de uma solução pode ser diminuída pela multidisciplinaridade dos participantes, pelo intercâmbio de ideias e pelas vivências diversificadas.

## 2 As reuniões do IFSC

Estando este manual direcionado a reuniões de trabalho, podemos tipificá-las em nosso contexto como ordinárias, extraordinárias e específicas para determinado projeto<sup>1</sup>.

As reuniões ordinárias são realizadas periodicamente (semanal, quinzenal, mensal...), em data e horário previamente acordado. São convocadas pelo gestor da área/setor e regidas por uma pauta comum a todos.

---

<sup>1</sup> Não terão foco neste documento as reuniões consideradas “assembleias” (número grande de participantes), ou as de “prestação de contas” (em que todos os servidores são chamados a conhecer a evolução de um projeto de uma determinada área ou do IFSC de forma geral), nem aquelas organizadas a cada início ou final de ano – ou quando uma data assim o demandar – para a fala do reitor ou diretor aos servidores da Reitoria ou de um câmpus.



Já as extraordinárias são realizadas quando há um tema urgente a ser debatido e podem acontecer a qualquer tempo. Recomenda-se que sejam convocadas com pelo menos 48 horas de antecedência. Mesmo assim, elas também requerem envio de pauta e eventuais documentos junto com a convocação.

As específicas para determinado projeto são aquelas que surgem da necessidade gerada a partir do andamento do planejamento. Podem envolver apenas uma pró-reitoria, uma diretoria, um departamento, uma coordenação ou acontecer com servidores de várias áreas e setores. Têm número definido de realização, de acordo com as necessidades detectadas.

Temos como reuniões ordinárias aquelas realizadas pelo Conselho Superior (Consup), por todos os colegiados que compõem a estrutura de nossa instituição e ainda por diretorias, departamentos, coordenadorias da Reitoria ou dos câmpus que assim organizam sua forma de trabalhar. As extraordinárias surgem quando uma dessas entidades representativas ou equipes dos setores precisam resolver um ponto único e urgente.

As reuniões específicas acontecem de acordo com a necessidade gerada por cada projeto ou pelo necessário alinhamento de ações. Aquelas realizadas por comissões com tempo determinado para o término dos trabalhos para o qual foram constituídas servem para ilustrar esse tipo de reunião. Exemplo são aquelas realizadas pelo comitê criado para desenvolver o site do ingresso e que reúne servidores de três diretorias: Comunicação, TI e Ensino. Assim que o projeto estiver concluído, as reuniões passam a não mais ocorrer. Essas, como as ordinárias, precisam seguir o protocolo para seu planejamento, condução, participação e avaliação.

## 3 Orientações para quem conduz a reunião

### 3.1 Objetivo da reunião

Quem propõe a reunião deve fazer a seguinte pergunta: “o que se pretende alcançar com essa reunião?” Um bom exercício para essa resposta é pensar: “quais seriam as prováveis consequências de não realizá-la?” Somente com o objetivo claro é que se pode organizar a pauta (ou agenda) e calcular o tempo necessário para a sua concretização.

### 3.2 *Elaboração da pauta*

A pauta tem papel fundamental para uma efetiva reunião de trabalho e gera a expectativa ou motivação necessária para os participantes. Ela só pode ser elaborada tendo-se claro o objetivo da reunião e os resultados a serem alcançados com ela.

Elaborá-la de forma objetiva e elucidativa ajuda os membros da reunião a formar opiniões, examinando com antecedência informações necessárias à sua discussão. Um exemplo disso é colocar na pauta, como um dos itens, apenas “Plano de Comunicação”. Esse é um tema que envolve muitas variantes e, colocado dessa forma, torna-se vago e não permite que os membros da reunião se preparem devidamente. Se, ao contrário, fosse colocado, por exemplo, “Discussão da Matriz SWOT para a elaboração do Plano de Comunicação”, os participantes já poderiam buscar informações sobre essa metodologia para discuti-la na reunião e contribuir com o que for proposto.

Outro item importante na elaboração da pauta é o tempo que se tem para a realização da reunião. Às vezes, pautas muito extensas não são vencidas e a efetividade da reunião fica prejudicada, já que a expectativa não é atendida. Para evitar isso, hierarquize as prioridades e verifique a pertinência para o momento daquele item, ou ainda verifique a possibilidade de deslocá-lo para a reunião seguinte.

Também é importante mandar a pauta com, pelo menos, cinco dias de antecedência a todos os que vão participar da reunião. Se houver material de leitura para elucidar os pontos de pauta, eles devem ser enviados com o mesmo prazo de antecedência. O Consup e os colegiados da Reitoria e dos câmpus devem acordar esse prazo de envio entre os participantes.

O importante é garantir que todos conheçam de fato e com antecedência os temas que serão discutidos na reunião.

### 3.3 *Pontualidade*

A pontualidade precisa ser levada em consideração. Os horários de início e de término da reunião devem ser seguidos à risca. É importante prever tempo para cada item da pauta de modo que todos sejam discutidos.

Essa preocupação com o tempo ajudará na elaboração da pauta. Ao se perceber que o tempo estipulado para a reunião não será o suficiente para a discussão de todos os itens, é preciso buscar outra alternativa.

Uma possibilidade é já de início acordar um tempo maior (o que nem sempre é recomendável, pois as pessoas já têm programado seu tempo), ou sugerir uma reunião extraordinária para dar conta dos itens importantes a serem discutidos. Uma dica: se as reuniões estão sempre com pauta longa e, na maioria das vezes, não se esgota, é preciso rever a periodicidade dessas reuniões.

### 3.4 Durante a reunião

Quem conduz a reunião exerce um papel fundamental para sua efetividade. Algumas recomendações:

- **O início da reunião** deve ser cortês e motivador. Use seu estilo para isso. Na sequência, apresente a **pauta** e solicite algum possível esclarecimento (lembre-se de que este tempo já deve ter sido previsto na preparação dela, cumpra-o). Ao apresentar a pauta, deixe claros os tempos determinados para cada item e solicite que todos busquem cumpri-los. Leve em consideração se o tema da pauta precisa de uma apresentação por parte do proponente e recorde esse tempo a quem vai apresentar.
- **A fala dos participantes** é o que dá sentido à reunião. Garanta que todos falem e que a discussão não seja centralizada em duas ou três pessoas. Para isso, perceba se essas pessoas não estão fugindo do tema ou sendo repetitivas. Uma boa sugestão é abrir inscrições (veja qual é o número ideal) para o início do debate, com um tempo estipulado de fala, réplica e tréplica. O tempo recomendado é de 3 minutos, 2 minutos e 1 minuto respectivamente. Assim, sucessivamente, até o esgotamento do tema, dentro do tempo previsto para ele. Ao abrir as últimas inscrições, avise quanto tempo ainda há para o tema. Se perceber que ele não será resolvido, proponha um encaminhamento, mas dê sequência à reunião.
- **Durante a reunião** é importante observar se todos estão atentos e participando das discussões. Se perceber que há esvaziamento nos debates, proponha um encaminhamento ou questione os membros. Seu compromisso é encaminhar de forma clara e objetiva os pontos de pauta propostos e, para isso, teoricamente, todos devem participar. Claro que não é preciso ser rude e solicitar a participação nominal das pessoas desatentas (a desatenção momentânea é normal), mas de forma elegante e cortês busque o envolvimento de todos. Mantenha a reunião ativa, sem desviar-se do tema. Garanta que seja rápida, com exposições curtas. Intervenha quando alguém quiser falar muito ou com demasiada frequência, assim como quando alguém sair do tema. Reforce: “O assunto que estamos discutindo é... Por favor, não

se afaste do tema”. A premissa de que todos vieram preparados para os debates, já que foram devidamente instrumentados com antecedência no envio da pauta e dos materiais, deve prevalecer e os participantes precisam ser alertados para isso.

- **O encerramento da reunião** deve acontecer no tempo previsto. Tenha controle do tempo e da pauta e avise os participantes ao término do penúltimo ponto de pauta. Termine no horário previsto e dê os encaminhamentos necessários, se, porventura, a pauta não tiver sido esgotada. O ideal é que para cada item discutido seja feita uma breve fala do encaminhamento dado, com o objetivo de relembrar os participantes. Não esqueça que isso também deve fazer parte da pauta e do tempo previsto para ela. É o item “encerramento da reunião”, importante e necessário. Recomenda-se nesse momento da pauta a passagem da lista de presença. Se ela acontece em dois períodos, fazem-se duas listas que serão passadas ao final de cada um deles.

### **3.5 Orientações para quem participa de reuniões de trabalho**

- **A pontualidade é extremamente importante.**

Chegue sempre no horário previsto e saia somente ao término. Claro que imprevistos acontecem, se acontecerem informe o coordenador da reunião, que dará o encaminhamento necessário.

- **Contribua com o tema em discussão.**

Se você está na reunião é porque sua presença é fundamental. Não marque apenas a presença, contribua preparando-se com antecedência.

O IFSC entende que se as pessoas estão em uma reunião, elas devem ser participantes, ou seja, que elas devem se envolver com o que está sendo tratado ali, e não apenas ficar como personagem figurante. Ir a uma reunião sem levar ideias não é o que se recomenda nesta instituição. Quem se interessa por uma reunião sabe o quanto é importante se preparar para ela. Seja identificando assuntos que serão discutidos, seja elaborando dados e informações adicionais, seja pelo menos levando papel e caneta para anotações, ou outro instrumento qualquer. Cuidado com os tablets, notebooks e afins: se mal usados, eles servem apenas para tirar a nossa atenção da reunião.

O certo é que quem sai de uma reunião com apenas informações *ouvidas* e não *registradas* perdeu um tempo precioso na vida. Nem deveria ter ido para a reunião. Talvez acredite que vai se lembrar de tudo de que se tratou. A

memória nos dias atuais já anda meio falha e não demora mais do que meia hora para se esquecer 30% do que se ouviu em algum lugar.

- **Não seja repetitivo.**

Para isso, acompanhe atentamente a exposição do colega e, se perceber que sua fala em nada altera o que foi apresentado, abstenha-se de falar no momento. Falar por falar em nada enriquece a produtividade da reunião. Aguarde o momento oportuno de contribuir efetivamente com a discussão.

- **Seja objetivo em suas contribuições.**

Para isso, prepare-se. Você já conhece a pauta, preparou-se para ela, tem ideias a serem apresentadas. Ouça com atenção as discussões e fique atento ao horário. Todos temos direito de emitir opinião, mas cada um de nós tem o compromisso de fazê-lo de forma clara e objetiva. O tempo é um recurso caro e, além do mais, não é só a sua disponibilidade que está em jogo. Por isso fique atento ao que acontece. Não faça conversas paralelas ou não desvie do foco central da reunião para discutir assuntos que não estão em pauta. Contribua com o tema em pauta de forma prática e efetiva.

- **Preste atenção em tudo o que é dito na reunião.**

Afinal, você poderá ser cobrado daquilo a qualquer momento. Em casos de dúvidas, não tenha medo de perguntar. Por outro lado, se as questões não estiverem relacionadas ao assunto pautado, deixe para abordar o gestor ao final do encontro. Para garantir que não se esquecerá de nada do que foi abordado, anote as orientações. Ao sair da reunião, é recomendável refletir sobre tudo o que foi discutido e traçar os próximos passos das suas atribuições.

- **Desconecte-se dos aparelhos, conecte-se à reunião.**

Os aparelhos eletrônicos já fazem parte da nossa rotina, mas em reuniões de trabalho eles devem ser usados só como ferramenta de trabalho. As horas dedicadas àquele encontro são para resolver as questões relacionadas a ele. Todas as outras devem ter sido encaminhadas por você de outra forma. Assim, não esqueça de desligar o celular ou de deixá-lo em modo silencioso. Ao entrar em uma sala de reunião, essa é a primeira atitude que deve ser tomada. O toque do celular no decorrer do encontro pode atrapalhar o ritmo das discussões. Se você espera uma ligação importante, o ideal é avisar o coordenador da reunião. Nesses casos, opte por deixar o telefone no silencioso. Caso ele toque, não o atenda se abaixando na cadeira. Peça licença e saia da sala. Também os outros aparelhos devem estar desligados,

principalmente os que possibilitam a conexão com a internet. Caso contrário, somos tentados a responder e mandar mensagens, e-mails e outros e a produtividade da reunião cai, ou – o que é pior – decisões podem ser tomadas sem que participemos delas.

- **Acione o seu suplente quando precisar faltar.**

Se você é membro eleito de um colegiado e tem seu suplente, é sua obrigação avisá-lo sobre uma possível ausência sua. Faça isso com a maior antecedência possível e repasse a ele todas as informações (pauta, documentos) sobre a reunião. Depois, busque com ele os encaminhamentos/decisões tomados.

Para finalizar, é bom lembrar que alguns comportamentos e posturas podem comprometer o desenvolvimento da reunião. Manias como bater os dedos na mesa, os pés no chão ou abrir e fechar a tampa da caneta repetidamente até podem parecer inofensivas, mas geralmente elas desviam a atenção dos demais participantes e, conseqüentemente, colocam em xeque o rendimento do encontro.

As conversas paralelas, risos, cochichos ou bilhetinhos também devem ser banidos, mesmo quando referem-se ao mesmo assunto em discussão. Ou você comenta com todos os participantes ou permanece em silêncio. Se a reunião está cansativa e o sono já começa a incomodar, opte por anotar o que está sendo falado. Não se recomenda ficar fazendo desenhos ou mexendo em aparelhos eletrônicos (aliás, eles não devem ser usados, lembra?). Demonstrar desinteresse pela reunião pode ser um grande erro, além de transparecer falta de maturidade e comprometimento profissional.

## 4 Roteiro de uma reunião de trabalho

Segue um roteiro básico de uma reunião de trabalho. Ele pode ser adaptado para reuniões mais ou menos informais. O padrão aqui apresentado está bem adequado a reuniões ordinárias de conselhos e colegiados aqui nesta instituição.

### a) **Elaboração da pauta**

b) **Convocação**, com antecedência mínima de cinco dias, feita pelo coordenador (ou presidente quando se tratar de conselho ou colegiado).

Lembre-se de que essa convocação é protocolo, já que o calendário das reuniões deve ter sido definido no primeiro encontro. A convocação ratificará o horário, a data e o local da reunião. Deve ser acompanhada da pauta e demais documentos necessários à leitura antecipada pelos participantes.

c) **Execução da reunião**, que inclui:

- Abertura e verificação de quórum. Reuniões de trabalho devem ter representatividade de 50% +1 para terem valor de decisão.

- Leitura da ata ou súmula<sup>2</sup> da reunião anterior. É recomendável que toda reunião tenha seu registro e seja aprovado por todos que dela participaram. As atas ou súmulas das reuniões do Consup, do Codir, do CPD e do Cepe devem ser publicadas em espaço próprio, já que são de interesse de toda a instituição.

- Apresentação da pauta pelo coordenador (ou presidente) da reunião.

- Discussão dos pontos de pauta. Aqui, ratifica-se a importância de o coordenador da reunião estar atento aos tempos estipulados para cada item. Em Conselho e Colegiados, quando os pontos discutidos forem polêmicos e haja necessidade de votação para a tomada de decisão, o presidente deve encaminhá-la, com o seguinte cuidado: presença de 50% +1 dos membros. O Presidente do Colegiado exerce o voto de minerva, ou seja, somente poderá votar nos casos de empate nas decisões do Colegiado.

d) **Encerramento da reunião** (com resgate dos principais pontos encaminhados).

## 5 Orientações gerais

- Ajustes podem ser feitos a partir da necessidade de cada equipe que se reúne. Um exemplo disso é a forma como a pauta pode ser construída. Pode ser feita com a solicitação/demanda de todos os participantes (por e-mail, por exemplo), o que precisa ser feito com antecedência, para que a convocação aconteça no prazo estipulado.

---

<sup>2</sup> Veja orientações para a redação de uma ata ou de uma súmula, bem como um modelo desses documentos ao final deste manual.

- Toda reunião precisa de um coordenador, de um secretário e de um cronometrista. Esses dois últimos terão a responsabilidade pela redação da ata (ou súmula) e pela condução do tempo, respectivamente. O coordenador pode ainda designar algum membro para fazer inscrições de fala, quando for o caso, ou pedir ao secretário que execute essa função.
- As decisões de Conselho ou de Colegiado devem ser publicadas em Resoluções, em espaço próprio, e merecem ampla divulgação.
- As atas ou súmulas devem ser de conhecimento de todos os membros e, quando for o caso, de publicação, e devem estar aprovadas por todos os que participaram da reunião.
- Após a reunião deve haver o controle/avaliação com dois objetivos: primeiro, para efetuar uma breve avaliação do que foi a reunião; segundo, para acompanhar e implementar as resoluções efetivadas. O compromisso por essa avaliação deve ser de todos e coordenado pelo condutor da reunião. Um ideia é fazê-lo no item “encerramento da reunião”.
- Sempre que for necessário, deve-se nomear uma pessoa ou uma comissão para acompanhar os desdobramentos das decisões tomadas.
- As reuniões transmitidas ao vivo pela IFSCTV ou por outros canais síncronos, como videoconferência ou webconferência, devem ter especial atenção dos participantes, que só devem falar com o microfone. Isso evita que as pessoas que estão acompanhando on-line fiquem sem ouvir as contribuições dadas. Ainda nesse caso, recomenda-se que os membros busquem posicionar-se mais agrupadamente para facilitar o trabalho do câmera.
- As reuniões podem ser feitas via web ou por videoconferência; isso não significa que dispensem todo o protocolo aqui apresentado. A única diferença é que as pessoas estarão fisicamente distantes, mas a interação deve ter o mesmo princípio de uma reunião presencial.
- Uma orientação sobre seu tom de voz: fale sempre em tom de conversação, mas garanta que todos os participantes estejam ouvindo.
- Evite expressar suposições ou generalidades em uma reunião (falar de problemas e entraves de um modo geral para justificar qualquer que seja seu argumento), existe um tema que está sendo debatido e é esse o foco. Não aproveite sua fala para outros objetivos.
- Não interrompa quando outra pessoa estiver falando.



- **Discorde com profissionalismo:** se alguém fizer alguma afirmação com a qual você não concorda, não discuta, pergunte a essa pessoa por que **pensa** daquela maneira, ou seja, você pode questionar a ideia, não a pessoa. Se você fizer a pergunta em tom amigável, não causará ressentimentos e lhe permitirá averiguar por que a pessoa pensa daquele modo e buscar um consenso na resolução do problema.

Enfim, todos nós estamos sujeitos às influências do conjunto de forças do meio ambiente em que nos encontramos. Se você estiver em um setor em que não se valorize reuniões eficazes e produtivas, o trabalho para obtê-las será muito maior e os resultados muito menores. Assim, você está convidado a trabalhar no sentido de mudar essa cultura.

E isso significa, por exemplo, incentivar os colegas para que as reuniões sejam sempre bem preparadas; que comecem e terminem na hora agendada; que se tenha sempre em conta o princípio da economia, ou seja, obter o máximo com o mínimo e, conseqüentemente, maximizar a relação tempo/ produtividade.

Em suma, busquemos todos a motivação para fazer reuniões dentro da máxima produtividade. Para que isso aconteça, é preciso competência, esforço e determinação não só do coordenador ou proponente da reunião, mas de cada um que dela participar. Os resultados virão sob a forma de um trabalho mais efetivo, flexível e motivador, e a frase “aqui as reuniões funcionam e valem o tempo que se gasta com elas” será uma regra de ouro nesta instituição.

## 6 Orientações para a redação de uma Ata ou Súmula

**ATA** - Ao secretário ou assessor da chefia cabe a redação da ata. A ata, de acordo com **Hernandes (2009, p. 304)**, é “um resumo escrito do que se disse ou se fez na reunião”, ou seja, é o documento no qual se registram, de forma clara e resumida, as ocorrências de uma reunião.

Os principais procedimentos na elaboração da ata são anotar a data e o horário da reunião, bem como o nome das pessoas que estavam presentes. Utiliza-se também a lista de presença, na qual todos os presentes na reunião (convocados e convidados) registram sua presença. A ata também

é assinada pelos participantes da reunião. O texto deve ser redigido de forma que impossibilite qualquer alteração do texto original. Não pode conter rasuras, parágrafos e alíneas. No caso de alguma incorreção constatada após assinatura dos presentes, pode ser feita correção na ata posterior.

Em todas as atas, devem constar os seguintes elementos:

- dia, mês, ano e hora da reunião, sempre por extenso;
- local da reunião;
- pessoas presentes (com suas respectivas qualificações ou representações);
- pauta;
- ordem do dia;
- fecho.

**SÚMULA** - É o registro simplificado dos fatos transcorridos e das decisões tomadas em reuniões. Uma súmula de uma reunião tem o formato livre, porém nós, aqui no IFSC, recomendamos um padrão que busca contemplar os seguintes itens:

- título ;
- data;
- horário de início;
- horário de término (ao final, antes das assinaturas);
- local;
- pauta.
  
- texto com os itens da pauta, apresentando resumidamente os fatos e os encaminhamentos;
- assinatura do relator;
- assinatura dos presentes.

Para ver um modelo de súmula basta consultar a página do Colégio de Dirigentes, no Portal Institucional, na aba Instituição/colegiados.

Também nesse local encontram-se as atas do Conselho Superior. Na próxima página segue um modelo comentado de uma dessas atas.

# Modelo de Ata

## ATA

### CONSELHO SUPERIOR

#### ATA DA XX REUNIÃO ORDINÁRIA - XX de XXXX de XXXX.

1 Ao primeiro dia do mês de outubro de dois mil e quatorze, na rua Quatroze  
2 de Julho, nº 150, bairro Coqueiros, no Auditório Professor Marcos Cardoso  
3 Filho, na Reitoria do IFSC, às treze horas e trinta minutos, reuniu-se o  
4 Conselho Superior do Instituto Federal de Santa Catarina, sob a presidência  
5 da Magnífica Reitora, Profa XXXXXX. Estavam presentes os seguintes  
6 conselheiros: XXXX representante titular da XXXX; XXXX representante  
7 titular dos discentes egressos; (...) A Profa XXXXX iniciou a reunião  
8 cumprimentando os conselheiros presentes. **Pauta:** 1. Aprovação da Ata; 2.  
9 Informes; 3. Alteração do Regime de Trabalho de Dedicção Exclusiva para  
10 40 horas semanais. (...) **Ordem do dia:** 1. Aprovação da Ata: Foi aprovada a  
11 ata da reunião de XX de XXXX de XXXX e assinada pelos conselheiros. 2.  
12 Informes: A Profa XXXX informou que no último mês foram comemorados  
13 os 105 anos da Rede de Educação Profissional e Tecnológica, com realização  
14 do Seminário de Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação; no dia 22 de  
15 setembro, foi lançado o documentário “História recontada: Marcos Cardoso  
16 Filho e a ditadura na Escola Técnica disponível no YouTube, no canal da  
17 IFSC TV (...) 3. Alteração de Regime de Trabalho de Dedicção Exclusiva  
18 para 40 horas semanais. A Profa XXXX apresentou o Processo XXXX,  
19 no qual o servidor docente XXXXX solicita recurso quanto à alteração de  
20 regime de Trabalho de Dedicção Exclusiva para 40 horas semanais e teve  
21 sua solicitação deferida pelos setores internos institucionais e indeferida  
22 (...) Colocando em votação, a solicitação de regime de trabalho do servidor  
23 XXX foi aprovada. Nada mais havendo a tratar, a Presidente do Conselho  
24 Superior, Profa. XXXXX, declarou encerrada a reunião, às dezessete horas  
25 e cinco minutos, da qual eu, XXX, Secretário deste Conselho, lavei a  
26 presente ata, que dato e assino, após assinada pela presidente e pelos demais  
27 membros presentes.

28

29

30 xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

31

32

33 xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

34

35

36 xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

37

38 (...)

Obrigatório:  
dia, mês, ano,  
horário e local  
da reunião

Nome e  
qualificação/  
representação  
dos presentes  
na reunião

Ordem do dia:  
os assuntos  
que foram  
abordados  
em ordem  
cronológica.

Ponto de Pauta  
apresentado  
e discutido.  
Ao final, o  
encaminhamento,  
a decisão.



# Bibliografia consultada

FORSYTH, Patrick. **Como fazer reuniões produtivas.** São Paulo, Nobel, 2001.

KAYE, Steve. **Guia de bolso do gerente:** reuniões produtivas. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2002.

MEDEIROS, J.B; HERNADES,S. **Manual da secretária:** técnicas de trabalho. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVEIRA NETO, Fernando Henrique. **Outra reunião?** Teoria e prática para a realização de reuniões eficazes. 4. ed. Rio de Janeiro: COP Editora, 1994.

SNAIR, Scott. **Chega de reunião:** menos conversa, mais ação. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

*Este documento foi construído para atender as diretrizes previstas na Política de Comunicação do IFSC e deve ser sistemática e permanentemente avaliado de modo a incorporar as mudanças que porventura venham a ocorrer nos objetivos estratégicos do Instituto e nas demandas de seus públicos de interesse.*

*Elogios, críticas e sugestões podem ser encaminhados para o e-mail [comissao.comunicacao@ifsc.edu.br](mailto:comissao.comunicacao@ifsc.edu.br).*

*Consulte os outros manuais e documentos em [www.intranet.ifsc.edu.br](http://www.intranet.ifsc.edu.br).*

**[www.politicadecomunicacao.ifsc.edu.br](http://www.politicadecomunicacao.ifsc.edu.br)**



**INSTITUTO FEDERAL**  
Santa Catarina

**1ª Edição | 2016 | Março | Florianópolis - SC**

**Diretoria de Comunicação do IFSC**

comunicacao@ifsc.edu.br | (48) 3877 9009

Rua 14 de julho, 150 | Bairro Coqueiros | Florianópolis/SC

CEP 88075-010

**[www.ifsc.edu.br](http://www.ifsc.edu.br)**