

Più efficaci le vostre riunioni

di Angelo VAGA

Una tecnica da applicare globalmente!

C'è un'azienda al mondo che da moltissimo tempo si dà da fare per rendere più efficaci le nostre riunioni. Questa attività non viene svolta per filantropia, ma perché da sempre essa azienda produce prodotti e sistemi per comunicare.

In una delle sue ultime pubblicazioni 3M, perché questa è l'azienda di cui parliamo, ha presentato un piacevole articolo su come rendere ancor più efficaci le nostre riunioni che riteniamo possa interessare i lettori.

Se siete attivi nel mondo del lavoro, vi sarete accorti che le riunioni sono diventate per un verso sempre più frequenti e per l'altro sempre meno interessanti, tanto da farle considerare per molti di noi un male inevitabile.

Le riunioni sono d'altra parte uno degli elementi fondamentali di un'azienda, soprattutto in quelle aziende in cui lo sviluppo del prodotto e i programmi di marketing si basano in gran parte sul lavoro di gruppo incrociato fra i vari reparti.

I risultati dei sondaggi condotti in California, presso l'Università di Los Angeles dalla Scuola di Comunicazione, e quelli condotti dal Centro di ricerca per la formazione e lo sviluppo dell'Università del Minnesota, mostrano che i dirigenti di società americane, passano in media il 40/50 % della loro giornata lavorativa in riunioni.

Un'altra prova dell'importanza delle riunioni viene riportata in uno degli ultimi numeri della rivista *Fast Company*, dove lo psicologo organizzativo Jon Ryburg consiglia alle aziende di assicurarsi che lo spazio dedicato alle riunioni sia il doppio di quello che veniva loro dedicato venti anni fa.

Gli studi condotti in questo settore mettono in evidenza anche un'altra confortante tendenza: i

professionisti interpellati concordano sul fatto che circa il 50 % del tempo passato in riunioni è improduttivo e che il 25 % viene perso nella discussione di argomenti irrilevanti.

In generale ci si lamenta che le riunioni siano troppo lunghe, che vengano programmate senza il tempo necessario per prepararsi e che terminino senza deliberare risultati chiari.

Ma la situazione non è disperata come sembra. I libri e gli studi su come migliorare le riunioni abbondano, e i consulenti specializzati in questo campo non mancano di certo.

Qui di seguito proviamo anche noi ad aiutarvi, elencandovi alcuni dei consigli per ottenere una maggiore concentrazione e produttività durante le vostre riunioni. Non vi resta che provare a metterli in pratica alla prossima riunione.

Datevi un obiettivo

Assicuratevi che la prossima riunione che andrete ad organizzare abbia un obiettivo ben definito che tutti i partecipanti conoscano e comprendono.



Scrivete un Ordine del Giorno

Dedicate un po' di tempo a scrivere un ordine del giorno finalizzato al raggiungimento dell'obiettivo che vi siete posti e fatelo circolare tra i partecipanti alla riunione.

Cercate di essere il più chiaro possibile riguardo all'obiettivo o al risultato che desiderate raggiungere.

L'ordine del giorno dovrebbe contenere solo argomenti pertinenti a tale obiettivo o risultato. Assegnate una stima temporale accanto ad ogni argomento in modo da mantenere la discussione entro i limiti desiderati.

Cominciate subito coinvolgendo tutti

All'inizio della riunione rivedete rapidamente l'ordine del giorno con il gruppo per inserire eventuali proposte che siano pertinenti all'argomento trattato. Approfittate di questa fase introduttiva per richiedere a tutti i partecipanti di spegnere i cellulari ad evitare di essere disturbati durante la riunione. Se volete accertarvi che questo venga fatto, ed anche per esercitare una certa pressione sui partecipanti al meeting, dotatevi di uno di quei piccoli segnalatori di chiamata in arrivo sul cellulare e ponetelo, dopo averlo mostrato a tutti, al centro del tavolo pronto a smascherare colui che non dovesse dare seguito alla vostra richiesta.

Non sfinite il gruppo

Se non volete veder scadere precipitosamente l'interesse per la vostra riunione, limitatene la durata a 90 minuti o inserite degli intervalli ben cadenzati nell'ordine del giorno per dar modo ai partecipanti di rilassarsi e riprendere interesse.

Ricordate inoltre che il tempo medio di attenzione di un pubblico non particolarmente motivato è stimato in circa 18 minuti.

Pochi e buoni

Invitate solo persone che possano apportare un contributo o che abbiano particolari interessi all'esito della riunione. Se vi sono altre persone interessate a conoscere i contenuti della discussione, basta che li inseriate nell'e-

lenco di distribuzione delle minute di riunione.

Governate la riunione

Assicuratevi che l'ordine del giorno venga seguito e che il tempo assegnato a ciascun argomento sia rispettato. Stabili-

te un orario di scadenza di una discussione, dicendo ad esempio: 'va bene abbiamo solo altri cinque minuti per concludere quest'argomento'; aiuta i partecipanti a concentrarsi e a non uscire.

L'occhio vuole la sua parte

Quando possibile, utilizzate supporti visivi ed assicuratevi che siano chiari e colorati. I ricercatori dell'Università del Minnesota hanno scoperto che le presentazioni correlate da supporti visivi hanno una percentuale di produttività superiore del 43 % (forse noi uomini di cinema e televisione lo sapevamo da tempo).

Gli esperti raccomandano di limitare il numero delle parole in una chart a circa 40 e di utilizzare lettere grandi ed in grassetto, facili da leggere anche dal fondo della stanza.

Forse è utile ricordare che l'acuità visiva dell'occhio umano permette di distinguere tratti iscritti di circa un primo (1/60° di grado) e quindi rammentate che se volete far leggere sicuramente le vostre presentazioni dovete scrivere caratteri che una volta proiettati risultino alti almeno 1/500 della distanza dal vostro fruitore. In altre parole, se chi deve leggere è distante 5 metri dal vostro schermo, le vostre scritte dovranno essere alte almeno un centimetro. I caratteri 'sans serif', come l'*Helvetica* o il *Futura*, si leggono più facilmente dei caratteri 'serif', come *Times New Roman*. Scegliete solo uno dei due caratteri ma utilizzate liberamente il corsivo, il grassetto e i colori per evidenziare i diversi punti.

Se utilizzate presentazioni realizzate su PC, servitevi di software di presentazione che consentano la realizzazione di disegni e grafica di grande effetto. Scegliete risoluzioni della scheda grafica del Pc in modo che risulti compatibile col sistema di proiezione che intendete utiliz-



zare. Se non volete correre eccessivi rischi di funzionamento o non conoscete esattamente le prestazioni del videoproiettore che andrete ad utilizzare, limitatevi alla risoluzione standard VGA che prevede un'area grafica da 640 x 480 pixel, una risoluzione molto buona se pensate che il normale standard televisivo raggiunge 780 x 512 pixel.

Anche se il pubblico si aspetta aiuti visivi di effetto, è bene tenere presente che la grafica deve supportare e non sostituire il relatore.

Sfruttatela per mettere in risalto i vostri messaggi più significativi e per catturare l'interesse del vostro pubblico.

Ad ognuno il suo ruolo

Assicuratevi che i partecipanti comprendano il proprio ruolo nella riunione e siano pronti ad apportare il loro contributo.

Tocca al presidente

E' compito di chi presiede alla riunione fare un breve riassunto alla fine, esponendo i risultati raggiunti e le decisioni prese e confermando le azioni da intraprendere e gli argomenti ancora da concludere.

Documentate tutti

E per finire, inviate a tutti i partecipanti e agli interessati un sommario della riunione entro le 24 ore, includendo lo stesso elenco di decisioni prese, azioni da intraprendere e argomenti ancora aperti. In questo modo, le azioni future e i risultati saranno chiari a tutti.



Oggi esistono strumenti di lavoro come la lavagna elettronica Idea Board che consente di memorizzare su Pc tutto quanto viene scritto sulla sua superficie e quindi stamparlo, inviarlo per fax o per posta elettronica semplicemente ed immediatamente a tutti coloro che volete informare.

Riunioni virtuali

Se avete deciso di risparmiare sulle spese di viaggio e di trasferta, scegliete di utilizzare per la vostra riunione la videoconferenza, con cui collegarvi con tutti o solo con alcuni dei partecipanti al meeting.

Il giorno prima del meeting ricordatevi di richiedere e far verificare il buon funzionamento del collegamento con le sedi remote; se poi intendete collegarvi in Multiconferenza a più di un sito remoto, chiedete che vi venga attivata all'inizio del meeting la funzione "presentazione" che consente di inviare a tutti i siti collegati l'immagine e anche i documenti di chi ha la parola.

Solo quando inizierete la fase di scambio delle opinioni o dei commenti, richiedete, se il sistema non lo sopporta automaticamente, di passare alla funzione "discussione" dove le immagini dei vari siti collegati vengono suddivise sullo schermo generalmente in quattro parti e ridistribuite a tutti i siti connessi.

In videoconferenza è richiesto, ancora di più che nelle riunioni normali, di parlare uno alla volta ed evitare il sovrapporsi pena la incomprendibilità di quanto viene espresso; proprio perché ci si pone davanti ad una telecamera e ad un microfono, si è portati generalmente ad essere brevi e concisi, ad evi-

tare le ripetizioni e le ridondanze. Inoltre, sapendo di finire 'in televisione', si è stimolati maggiormente a preparare meglio il proprio intervento.

Per concludere

La migliore arma strategica per rendere efficaci le riunioni è applicare la filosofia aziendale che considera le

riunioni con come un passatempo, ma come un 'vero lavoro'

A tal fine introducete delle linee di condotta da seguire, incrementare le risorse, dare importanza alla formazione

Le industrie leader hanno imparato che le riunioni produttive sono un elemento fondamentale per il successo di una società.

Meditate gente e ... non mancate alla prossima riunione.

3M Meeting network
Innovative Meeting Management,
 Richard A Swanson - Bonnie
 Knapp - University of Minesota

How to make Meeting Work, Mi-
 chel Doyle and David Straus - The
 Berkeley Publishing Group , New
 York, NY 10016.

Mastering Meeting
Discovering the Hidden Potential
of affective Business Meeting - The
3 M Meeting Team with Jeannine
 Dew. McGraw Hill

Internet: www.mmm.com/meetings

The time wasted at meetings, which are always more frequent nowadays but seem to be followed less attentively by the participants, has led communications giant 3M to set up, with the University of Minnesota, a center to provide advice for the people who have to organize or chair such meetings.

And talking of meetings, which first of all should never last more than 90 minutes, it is important to sense when a speech should be interrupted or curtailed, or when a discussion should be wound up because listeners are too tired to follow.

The author of the article, Angelo Vaga, reports on the techniques proposed by 3M and, at the same time, gives us the benefit of his observations and recommendations concerning state-of-the-art intergroup communication systems, including long-distance ones.

To this end, the talks about the various equipment available for making meetings run more smoothly and for speeding up discussions, from the widely-used overhead projection to the regular computer with projected charts, interactive equipment for video conferencing (of which the principles and relative norms are explained), and the technical devices necessary to make meetings successful, even if participants are sometimes lacking in enthusiasm.

Una buona parte del restauro del film "Il molinello" di Charlie Chaplin è stata eseguita su apparecchiatura DOMINO della Quantel. Si tratta di circa 600 fotogrammi ricostruiti con quella sofisticata tecnologia a cura del laboratorio dell'Immagine Ritrovata della Cineteca di Bologna. La ditta Roy Export Company Establishment, che rappresenta i diritti Chaplin in Italia, ha infatti concluso un accordo con la Cineteca di Bologna, diretta da Vittorio Borini, e con l'Immagine Ritrovata, diretta da Nicola Mizzanti, per il restauro di oltre 80 film di Chaplin entro i prossimi dieci anni. Il progetto quindi comprende tutta la produzione Chaplin.

Il merito tecnico dei 600 fotogrammi restaurati va alla Dye s.r.l. di Napoli (società affiliata alla milanese Interactive Group) che opera in digitale con un nuovissimo Domino della Quantel. I titolari dell'azienda Guido Pappada, Franco Sgariglia e Pietro Iodice, sono soddisfatti dei successi ottenuti e del loro lavoro in genere, che si estende anche a film digitali, confezione di titoli, costruzioni in 3D, animazioni 2D grafica e prodotti multimediali.

Domino per restaurare Chaplin



L'inizio del programma di restauro dell'opera di Chaplin è stata messa in grande rilievo dalla rivista inglese Clips, che ne ha fatto ragione di un documentato articolo firmato dal valido giornalista Stefano Voltaggio, già collaboratore di NTC.