

Training breve: come chiudere al meglio una riunione

Author : Luigi Rigolio

Date : 8 Luglio 2019



La riunione è stata vivace e sono emerse molte informazioni interessanti; purtroppo, allo scadere del tempo, la discussione era ancora accesa. Con il gruppo in mezzo al guado, due persone lasciano la riunione per essere presenti all'inizio di un altro meeting. Il Project Manager capisce che occorre salvare il salvabile: "Va beh... comunque è stato un utile brainstorming... vi ringrazio... nei prossimi giorni vi mando il meeting report".

Giorno dopo giorno, la scrittura della minuta viene rimandata; informazioni rilevanti finiscono gradualmente nell'oblio.

La riunione è uno strumento e la relativa competenza si avvale di teorie fondate. Nel caso specifico è importante convincersi che ci siano cause ed effetti, ove **la causa più comune di inefficienze sono gli errori del Meeting Manager, non preparato ad affrontare gli ostacoli**. Per questo definiamo "meeting science" il patrimonio di conoscenze sulle interazioni ricorrenti.

Una scienza della riunione è necessaria per affrontare eventi ricorrenti, come:

- arrivo in ritardo delle persone;
- conflitti tra partecipanti;
- domande fuori tema;
- dispersione del risultato.

Il meeting manager deve essere preparato a condurre il gruppo nelle due fasi critiche della riunione:

- l'apertura, dove si comunica la direzione;
- la chiusura, ove si raccolgono e classificano i frutti raccolti.

Un training sulla chiusura della riunione

“Per tutto c'è il suo tempo, c'è il suo momento per ogni cosa sotto il cielo... un tempo per nascere e un tempo per morire, un tempo per piantare e un tempo per sradicare ciò che è piantato...”

Ecclesiaste

Per supportare due reparti (di due diverse organizzazioni) a rendere più efficienti i meeting in 4 ore, abbiamo affrontato il tema della chiusura, fissando due assiomi:

- a) *una riunione pianificata e condotta bene porta buoni risultati;*
- b) *durante ogni meeting, per quanto problematica sia stata l'interazione, emergono informazioni importanti.*

Per questi motivi, con poco tempo da dedicare alla formazione, abbiamo scelto di imparare modalità per la capitalizzazione di ogni riunione, ciò che può dare valore anche a riunioni non pianificate oppure condotte in modo maldestro.

Come **dati critici**, per stimolare il coinvolgimento delle persone, abbiamo proiettato 2 slides:

- le riunioni sono una causa dell'allungamento della giornata lavorativa, un fattore che impatta negativamente sulla salute[1];
- per i team operativi è stata dimostrata la correlazione tra efficienza della comunicazione e risultati ottenuti[2].

Abbiamo quindi deciso di produrre, tramite laboratori (lavori di gruppo), un risultato concreto:

- **una check list per la chiusura della riunione.**

In una **prima fase**, i gruppi sono stati stimolati a **individuare gli ostacoli principali della fase di chiusura**. Le persone hanno indicato, in ordine di importanza:

- il conduttore non è consapevole della rilevanza della chiusura della riunione;
- il conduttore non è a conoscenza/non utilizza un metodo per chiudere una riunione;
- il conduttore non ha raccolto le informazioni emerse in modo efficace;
- il tempo necessario ai lavori è stato sottovalutato, per cui viene sottratto tempo alla chiusura, che risulta così inefficace;
- i partecipanti, negli ultimi minuti, lanciano argomenti (tramite domande ed obiezioni) che richiedono più tempo di quanto sia disponibile.

Nella **seconda fase**, i gruppi hanno **individuato alcune soluzioni**:

- training sulle modalità di chiudere in modo produttivo una riunione, superando gli ostacoli ricorrenti;
- contenitori adatti alla raccolta delle informazioni che emergono durante la riunione, come il classico Action Plan/Next steps oppure le “Lesson Learned”;
- agende con tempi adeguati;

- difesa del tempo per la chiusura, nel caso riducendo gli argomenti in corso d'opera.

Tutto il percorso ha reso i partecipanti consapevoli della correlazione tra preparazione e risultato, ciò che riporta al metodo. Una metafora ha aiutato a fissare il concetto:

Il contadino, raccogliendo i frutti, ripensa a quanto fatto nelle fasi precedenti il raccolto (semina, concimazione, trattamenti...).

Quando il fattore verifica quantità e qualità del raccolto è portato a interrogarsi su ciò che ha generato l'abbondanza o la scarsità. Ove ci sono problemi ricorrenti, nasce l'esigenza del cambiamento. Ad esempio, ove tutti gli anni arriva la grandine, si pongono delle reti a protezione del raccolto.

Allo stesso modo il Meeting Manager, a partire da un **esame obiettivo dei risultati**, può ricostruire:

- ciò che ha contribuito al risultato;
- ciò che invece ha ostacolato la riunione.

Un caso tipico è il partecipante ritardatario, che non può essere considerato un imprevisto, in quanto è ricorrente che persone si uniscano a lavori iniziati. Per questo bisogna preparare un'agenda a prova di ritardatari[3].

Sintesi

Il percorso verso l'eccellenza poggia sul **metodo**. Sono necessarie linee guida e prassi che, nel tempo, vanno a consolidare la cultura organizzativa.

Una formazione breve sulle modalità di chiudere la riunione ha stimolato i partecipanti a riflettere sulla chiusura della riunione. Entrambi i gruppi coinvolti hanno evidenziato che, in poco tempo, sono riusciti a:

- comprendere che il meeting manager è responsabile della capitalizzazione del risultato di una riunione;
- predisporre strumenti evolutivi (es. check list);
- identificare gli ostacoli tipici della fase di chiusura;
- riconoscere i comportamenti efficaci per chiudere una riunione in modo professionale.

Note

[1] Luigi Rigolio, [Email: la posta che fa ammalare](#), Leadership & Management Magazine, febbraio 2019.

[2] M. Losada, E. Eaphy, *The Role of Positivity and Connectivity in the Performance of Business Teams: A Nonlinear Dynamics Model*, in American Behavioral Scientist, 2004.

[3] Luigi Rigolio, [Riunioni in orario: serve una regola?](#) Leadership and Management Magazine, giugno 2019.

Articolo a cura di **Luigi Rigolio**