

Guia para Comunicação eficaz no Teletrabalho

1 . CONTEXTO TELETRABALHO E COMUNICAÇÃO

Muitos Órgãos da Administração Pública já haviam regulamentado o teletrabalho, mas foi somente após a pandemia que muitos desafios de fazer a gestão e trabalhar remotamente foram postos em evidência, afinal quase todos passaram (ou ainda estão passando por essa experiência).

Fazer uma boa gestão do teletrabalho envolve muitas questões que precisam ser pensadas, planejadas, experimentadas, ajustadas para que seja realizado de uma forma que traga mais produtividade e eficiência; em vez de mais trabalho e dificuldades.

Considerando isso, um dos fatores principais, que contribui com todos os outros é a COMUNICAÇÃO.

Saber se comunicar bem já é uma arte, em teletrabalho, então, nem se fala...

Foi pensando nisso que resolvi fazer um conteúdo que economizasse o tempo de muitos gestores e servidores (com tentativa e erro). Esse conteúdo eu apresentei em um webinar (live) que você pode rever por aqui: <https://youtu.be/jW5OiNCUX8I>

E esse conteúdo eu também resolvi apresentar neste eBook, para que você tenha acesso de várias formas!

2 . DESAFIOS DA COMUNICAÇÃO REMOTA

São muitos os desafios que envolvem a comunicação no ambiente de trabalho remoto. O distanciamento entre as pessoas, a sensação de falta de tempo, a concorrência das tarefas do trabalho com as tarefas pessoais, as limitações e falta de recursos necessários... são muitos os motivos que potencializam os problemas na comunicação remota.

Cada vez mais comum as pessoas perceberem problemas como:

- usar whatsapp pessoal e para o trabalho
- mandar ou receber mensagem 21h
- fazer reunião pra tudo (e muitas vezes sem motivo objetivo)
- mandar e receber áudio (inclusive aqueles longos que dá até preguiça de escutar)
- esquecer de ver o email corporativo
- insistir em fazer uma comunicação síncrona (mesmo com a dificuldade de conciliar o horário com a outra pessoa)
- estresse e ansiedade provocado pela necessidade de imediatismo na comunicação (esperando aquela resposta ou informação que não chega)
- assédio moral na comunicação, embaraçando o direito ao tempo livre
- falta de desconexão por estar o tempo todo pensando e sendo demandado pelo trabalho
- falta de comunicação e informação que são necessários para o seu trabalho
- excesso de comunicação, dificultando ser mais objetivo e mais eficiente com o tempo disponível para realização do seu trabalho
- prolixidade (de pessoas que tornam a videoconferência muito longa e cansativa)
- objetividade em excesso, pecando pela falta de conexão para se comunicar
- excesso de ferramentas e notificações que se confundem e não dão descanso

Apenas para citar alguns!

Se você se identificou com alguns desses problemas na comunicação remota, esse eBook é para você!

3 . SOLUÇÕES PARA COMUNICAÇÃO REMOTA:

Eu trago informações organizadas para te ajudar a melhorar a comunicação com as pessoas à distância, para que seu teletrabalho seja mais saudável e eficiente.

Neste eBook eu falo sobre:

- Como se comportar com a comunicação no teletrabalho, sem gerar estresse e ansiedade.

- Como evitar o excesso de comunicação, evitar o assédio e ainda aproximar a equipe.
 - Quais as ferramentas indicadas para melhorar a assertividade na comunicação da equipe em teletrabalho e quando usar cada uma.
 - Como utilizar a comunicação assíncrona e muitas outras soluções que irão lhe ajudar muito nesse aspecto fundamental do teletrabalho.
-

4 . COMO ESSE eBOOK ESTÁ ORGANIZADO:

Para facilitar a leitura e organização das informações, e para você se identificar melhor, eu fiz uma abordagem por canal de comunicação e ao final eu preparei um GUIA (checklist) para você implementar para você e para sua equipe.

5 . EMAIL

contexto:

É incrível a quantidade de pessoas que não abrem o email diariamente quando estão em teletrabalho. É como se a abertura do email fosse algo condicionado a acontecer somente quando se trabalha presencialmente. Em casa, as pessoas ainda não colocaram na rotina do trabalho remoto.

O email corporativo é o canal OFICIAL de comunicação do órgão. Por isso, deve ser aberto diariamente (isso significa, que se sua atividade for muito dinâmica, deve ser conferido várias vezes ao dia durante a execução do seu trabalho).

Quando usar:

Para conversas ou comunicações mais formais, quando se quer deixar registrado. Quando não é necessário a visualização ou resposta imediata (pode esperar até amanhã ou mais, por exemplo - por mais que você gostaria que fosse respondido no mesmo momento).

Quando não usar:

Não deve ser usado para repassar o trabalho para a equipe (tem gestores que passam as tarefas das pessoas por email. Isso é um erro, porque essa conversa vai acabar se perdendo, não tem uma estrutura adequada para acompanhamento e retorno dos servidores, e o excesso de emails pode causar um descrédito nesse canal tão importante e sério).

Não utilize para conversas muito dinâmicas, que envolvem muitas respostas (réplicas, tréplicas) ou para discussões em grupo.

Dicas:

Cuidado ao se comunicar por email de uma maneira menos informal, pois esse email pode ser encaminhado para outras pessoas, inclusive autoridades.

Ao enviar um email tarde da noite, utilize a funcionalidade de “envio programado” (praticamente todos os serviços de email possuem), agendando o email para ser enviado no dia seguinte e no horário que achar mais apropriado, pois assim você não passa a imagem de uma pessoa *workaholic* (que ou quem é viciado em trabalho; trabalhador compulsivo) e nem de perturbador do horário de descanso dos outros.

6 . MENSAGERIA

Contexto:

Deve ser utilizado para conversas diretas e dinâmicas (um a um ou em grupo), principalmente, podendo ser de forma síncrona, com a pessoa respondendo na hora, ou assíncrona, com a pessoa respondendo no tempo dela (desde que seja um tempo razoável, até o dia seguinte, pelo menos).

Ferramentas:

A melhor ferramenta para utilizar é a disponível pelo Órgão (desde que tenha app mobile e sincronia online com a ferramenta no computador - ou seja, o que responde no celular, aparece no computador e vice-versa)

Whatsapp:

é bom porque funciona, todo mundo tem e sabe usar. Além de ter os símbolos para saber se a mensagem foi, se a pessoa recebeu e se a pessoa leu. Isso dá mais informações para o transmissor da mensagem. Porém, pode gerar ansiedade no gestor, achando que se a pessoa não recebeu a mensagem é porque desligou o celular o sumiu do mapa; se recebeu e não leu, está fazendo coisas particulares quando deveria estar conectada no trabalho; se leu a mensagem e não respondeu, é porque não está levando a sério o teletrabalho.

Mas isso não é causado pelo whatsapp, é pelo costume e tentativa de representar a comunicação feita na modalidade presencial para a modalidade remota.

“O Gestor nem sempre quer que o trabalho seja feito na hora, ele quer ser ouvido na hora” (por isso é importante ter feedback do recebedor da mensagem, assim que possível, mesmo na comunicação por mensagem. Nem que seja um: OK, já já respondo, espera aí um pouquinho).

Posso usar Whatsapp?

- Pode, mas não deve!

Porque o Whatsapp não é uma ferramenta de comunicação corporativa.

Os efeitos disso é que:

- não tem tópicos ou canais de conversa (tudo se mistura, vários assuntos, fica difícil em grupo do trabalho falar sobre o Plano Estratégico e ao mesmo tempo falar sobre o Plano de Logística Sustentável. É muito provável que vai dar confusão!).
- novos integrantes incluídos no grupo não conseguem ver as conversas anteriores;
- é um ambiente “livre” (não tem aparência de ambiente de trabalho, e isso pode fazer as pessoas confundirem a linguagem, comportamentos, etiquetas de comunicação. Afinal, o ambiente influencia nossos assuntos, estilo de linguagem e comportamentos). É como fazer uma reunião com o pessoal do trabalho na sala de reuniões do órgão (ambiente corporativo), e encontrar com o mesmo pessoal no *happy hour* (ambiente “livre”).
- facilidade de compartilhar assuntos que não tem relação com o trabalho (notícias, *memes*, *fake news*, correntes, informações de utilidade pública... enfim, as mesmas notícias que são enviadas no grupo da família). O problema é que o excesso de mensagens “extra trabalho” podem gerar descredibilidade na equipe, deixando passar alguma mensagem do trabalho que se perdeu diante de tantas outras mensagens que não são do trabalho.

Quando usar: Use como “Grupo Extra”, para integrar a equipe, ser aquele local em que as pessoas se sentem à vontade para interagir sem a formalidade do trabalho (só não aproveite que está aqui e mande uma mensagem do trabalho. Quando necessário vá lá na ferramenta corporativa e envie a mensagem).

Ou também pode usar para conversas que não queira que seja rastreável (como por exemplo, quer fazer algum desabafo muito sincero para outra pessoa).

Opções de ferramentas de mensageria corporativa:

- Microsoft Teams (do pacote do Office 360) [https://www.microsoft.com/pt-br/microsoft-](https://www.microsoft.com/pt-br/microsoft-teams/)

teams/group-chat-software

- Chat do Google (do pacote de soluções do Google Workspace)
<https://workspace.google.com/intl/pt-BR/products/chat/>
- Slack <https://slack.com/>
- Rocket.chat <https://rocket.chat/pt-br/>

* Na pior das hipóteses (de não ter uma ferramenta de mensageria corporativa), para poder separar o ambiente, utilize o Telegram para a equipe do trabalho.

Dicas para utilização:

- Estabeleça/combine com a equipe qual ferramenta será usada para o trabalho;
- Dê preferência para conversa escrita, porque é indexável (dá para pesquisar por alguma palavra aquela conversa da semana passada, por exemplo), além do mais, as pessoas tendem a ser mais objetivas escrevendo do que mandando áudio. O áudio é rápido para quem envia, mas atrasa quem recebe, porque precisa ouvir mais de uma vez para poder responder em outro momento.
- Não utilize para repassar tarefas, trabalhos, demandas (existem ferramentas próprias para isso);
- A mensageria é o maior VILÃO da falta de desconexão com o trabalho. Porque as pessoas mandam mensagens 24h ou mais, e aquela notificação na tela do celular “força” a pessoa a dar uma “espiada” para saber do que se trata, e só o fato de ler a mensagem gera a sensação de que está trabalhando, e reforça o esgotamento pela falta de desconexão com o trabalho.

Portanto, use as configurações de notificação do aplicativo ou do próprio celular para não incomodar dentro do seu período de desconexão (*ah! mas e se for urgente? - a pessoa liga*).

7 . VIDEOCONFERÊNCIA

A videoconferência é que o se tem de canal de comunicação mais próximo de uma conversa presencial, porque além do áudio é possível ver a pessoa do outro lado, perceber as expressões (até a risada, ainda que seja fingida, sem fazer barulho... hehehhe).

Acontece que as pessoas estão fazendo reunião por videoconferência para tudo. E a participação em várias reuniões rouba o tempo que seria dedicado para produzir, fazer o trabalho, ou seja, colocar a mão na massa (se a sua atividade típica não for fazer reuniões). E com isso, a videoconferência leva a culpa pela pessoa se sentir improdutivo, atrasada, com muitas pendências e os prazos apertados.

Fazer reuniões por videoconferência é bom, quando usada adequadamente.

Quando fazer:

- para alinhar os trabalhos e aproximar a equipe (semanalmente);
- individualmente (*one-one*), para se aproximar de uma pessoa, gerar confiança,

demonstrar atenção;

- quando a conversa escrita estiver truncada (aquela conversa de doido, sabe como é?! - então, é hora de parar e falar, para se entender e não haver ruído na comunicação);
- quando tiver necessidade de projetar tela (isso é até melhor do que no presencial, que a pessoa falava: “olha aqui no meu computador”);
- tiver necessidade de participação, interação de forma mais dinâmica.

Dica: em qualquer caso, a reunião por videoconferência deve sempre ser agendada. Ainda que seja para daqui a 10 minutos. Mas marque antes com a pessoa, para dar tempo de se preparar em casa (tem gente que já faz logo é uma videochamada pelo whatsapp! Sem noção! Não faça isso nunca com pessoas do trabalho.)

Quando evitar:

- puder ser resolvido por escrito (assim respeita o tempo de cada um em uma conversa assíncrona);
- puder ser discutido o assunto com outra pessoa por áudio (cada um responde no seu tempo);
- quando for apenas informativo, mande um email;
- quando for para fazer uma apresentação, grave um vídeo e compartilhe (é bom que ninguém vai interromper sua apresentação) e depois só faz a reunião se for necessário para tirar alguma dúvida (mas com certeza ela será bem menor);
- quando não tive claro qual o objetivo da reunião (não faça para conversar sobre o trabalho, porque isso não tem fim; faça apenas quando souber o que você quer ao final da reunião);

A reunião remota depende de 3 dimensões para que aconteça:

Lembre-se que fazer reunião por videoconferência pode ser mais difícil, porque no presencial, para que uma reunião acontecesse dependia apenas de uma dimensão: que a pessoa não estivesse em outra reunião.

Já no remoto, para que uma reunião aconteça depende de 3 dimensões:

- que a pessoa não esteja em outra reunião;
- esteja no período de trabalho dela;
- tenha condições em casa para participar.

Dicas:

- faça a pauta (tópicos dos assuntos que você quer resolver com aquela reunião);
- use um papel para anotação (tipo risk-rabisk, para poder aproveitar melhor as informações da reunião);
- deixe a vez daquela pessoa prolixa para o final da reunião (assim ajuda a pessoa a ser mais objetiva);
- quando começar a reunião já avise a hora que deve acabar (colocando um motivo: tenho outra reunião, outro compromisso tal hora - assim todos respeitarão, entenderão e irão se esforçar para cumprir o horário);

- faça uma conversa social no início da reunião (como está? tudo bem? e os filhos? tá chovendo por aí? - isso ajuda aproximar as pessoas e gera conexão, fator necessário para uma boa comunicação);
- ative a câmera ou na impossibilidade coloque uma foto sua (afinal, já que é uma videoconferência é bom que a pessoa do outro lado veja com quem está falando).

8 . LIGAÇÃO

A ligação, muitas vezes esquecida, ainda existe e pode ser muito útil!

Útil principalmente para assuntos URGENTES (aquilo que não se pode esperar de jeito nenhum)!

E já que é urgente, pode ser realizada a qualquer hora.

Não é ligação pelo whatsapp (é chamada mesmo!)

Entenda (seja razoável) se a pessoa não atender, porque ela pode estar impossibilitada. Mas é importante que já fique consolidado no entendimento de todos da equipe, que, se tiver alguma ligação, é que se trata do nível de urgência máximo e deve ser retornado imediatamente (assim que possível).

9 . SISTEMA

Esse é o grande HERÓI da comunicação remota, um Sistema de Gestão de Demandas (eu prefiro chamar de Sistema de Gestão de Produtividade).

Deve ser utilizado para a gestão da produtividade da equipe (área, setor, unidade - ou equipe do projeto).

É um sistema onde são registradas as demandas para serem feitas pelas pessoas e registrarem sua produtividade, seu resultado, sua entrega.

O mais legal é que este tipo de ferramenta permite saber se está para fazer, fazendo, se já tá feito, e até fazer o acompanhamento de tudo que está acontecendo inserindo comentários em cada tarefa/demanda. Já que esta ferramenta é compartilhada pela equipe, todos podem se atualizar de cada demanda no seu próprio período de trabalho (sem que alguém às 21h envie um whatsapp dizendo “Terminei. Depois dá uma olhada lá no memorando”).

É uma solução que TODA EQUIPE REMOTA DEVE TER!

(ops! até equipes híbridas, e mais... até para equipes presenciais ela tem muito valor).

O Sistema de Gestão de Produtividade serve para:

- registro das demandas, atividades, tarefas
- acompanhamento da execução e evolução dos trabalhos
- comprovação da produtividade individual
- atualização das informações pela equipe

Opções de ferramentas:

- Trello (<https://trello.com/>)
- Asana (<https://asana.com/pt>)
- Microsoft Planner (<https://www.microsoft.com/pt-br/microsoft-365/business/task-management-software>)

Essas são ferramentas muito versáteis e flexíveis, que podem ser usadas de diversas formas e para diversos fins (eu utilizo o Trello, por exemplo, até para organizar as minhas finanças pessoais).

Como sistema de gestão da produtividade da equipe do trabalho, uma das melhores formas, é utilizar como um quadro kanban (onde se tem a organização dos trabalhos pelas colunas: “Para fazer”, “Fazendo” e “Feito”) e a pessoa vai arrastando o cartão da demanda para cada etapa correspondente.

Aqui nesse vídeo, eu mostro 5 formas de utilizar o Trello, que podem te inspirar:

<https://youtu.be/jERVSZc2NQM>

Vantagens:

- O chefe demanda na hora que ele quiser (sem correr risco de assédio por mensagem recorrentes tarde da noite);
- A equipe/servidor se atualiza apenas no seu período de trabalho (isso ajuda a gerar desconexão);
- As conversas ficam gravadas/registradas em cada tarefa específica (preservando a organização, sem confusão com outra demanda);
- Tem ajuste de notificação (retirando a ansiedade de saber se tem algo novo);
- Serve para mensurar o trabalho (o chefe não vai ficar perguntando: “tá ocupado?” - ele olha o quadro e já fica sabendo - auxiliando na gestão e distribuição das tarefas);
- Proporciona uma comunicação assíncrona (cada um comunica, registra, comenta, atualiza no seu próprio tempo, sem incomodar ou embarçar o tempo do outro);

10 . GUIA / CHECKLIST

Aqui eu vou deixar para você um resumo para você poder aplicar as boas práticas de comunicação remota:

- nada é proibido (faça acordados, combinados, negociações, quando não for possível, use o bom senso);
- estabeleça regras (orientações de conduta para garantir uma boa comunicação);
- estabeleça e reforce com a equipe os canais e ferramentas que serão utilizado na equipe (email, mensageria, videoconferência, ligação, sistema de gestão de demandas);
- estabeleça e organize o serviço de mensageria que será utilizado pela equipe;
- estabeleça e organize o sistema de gestão de produtividade/demandas;
- conheça e organize os horários preferenciais de disponibilidade para o trabalho da equipe (se alguém trabalha mais pela manhã, ou a tarde...), inclusive registrando na agenda da equipe as ausências por motivo de férias, licenças, atestados (para não ser incomodado por alguém desavisado da equipe);
- respeite o processo que for definido para comunicação;
- entenda que a comunicação não é somente você falar (transmitir sua comunicação); mas também ouvir, dar atenção (receber uma comunicação de forma ativa);
- deixe as pessoas à vontade para se comunicar com você;
- respeite o bem super precioso dos outros: o tempo! (sendo objetivo e com bom senso).

E aí? Gostou?!

Gostou? O TELETRABALHO depende da equipe (é bom que todos tenham um nivelamento de conhecimento. Quando só uma pessoa na equipe tem um nível de conhecimento maior, implantar novas ideias, inovar, fazer melhor parece tão difícil e nem sempre é possível convencer os demais). Então, compartilhe esse material por esse link e peça para seguir nas redes sociais, assim a pessoa também receberá mais conteúdos diretamente por mim!

11 . QUEM É FRANCISCO NINA HOMEGOV

Francisco Henrique Mendonça Nina Cabral - Servidor do TST, Graduado em Tecnologia em Gestão Ambiental. Coach Integral Sistêmico. Analista de Perfil Comportamental – CIS Assessment. Atuou como Coordenador de Processos Eletrônicos no Tribunal Superior do Trabalho – TST, Gerente do Projeto de Implantação do PJe no TST, Gerente do Projeto de Implantação da Classificação por Temas dos Processos Judiciais do TST. Foi Gestor de pessoas em teletrabalho (com 3 anos de experiência, variando entre 7 e 19 teletrabalhadores). Atualmente: Integrante da equipe da Assessoria de Gestão Estratégica do TST.

Eu explico porque eu criei o HomeGov nesse vídeo aqui:

<https://youtu.be/tklSJ75gIIA>

Tem mais!

Se de alguma forma esse conteúdo foi útil para você, é importante que eu saiba. É uma das formas de valorizar esse trabalho feito com muita dedicação é demonstrando isso nas redes sociais e no canal do youtube.

Então, faz uma postagem, stories, comentário lá no instagram e facebook;

Deixe um like e um comentário no youtube.

É muito simples e faz muita diferença para mim:

ACESSE



*YouTube: Francisco Nina HomeGov*_

<https://youtube.com/channel/UCOndvvhbFPehvecMd1ZMI3mA>

Segue junto nas redes sociais:



*- Instagram: Francisco.Nina.Homegov*_

<https://www.instagram.com/francisco.nina.homegov>

***Francisco Nina*, do HomeGov**, servidor do TST e seu parceiro na adaptação e evolução para o Teletrabalho!

