

### **Organizações terão de efetuar ajustes para estruturar o novo sistema de trabalho, afirma consultor Tawan Pimentel durante palestra da Prevcom**

A maioria das empresas públicas e privadas decidiu implantar o modelo de trabalho híbrido após adotar, na base do improviso, o sistema remoto por mais de dois anos com bons resultados, apesar da falta de preparo cultural para o gerenciamento de equipes neste tipo de ambiente. A solução recente deve ser mantida por um longo período e pode ser excelente desde que as organizações consigam achar o equilíbrio entre esses dois mundos, que são completamente diferentes.

De acordo com o especialista Tawan Pimentel, da consultoria Home Office, as pessoas que encaram esta mudança como a volta à normalidade do presencial combinado com os benefícios de operar em casa tendem a cometer equívocos.

“Este novo modelo não tem absolutamente nada a ver com isto”, afirma. O que se observa com frequência é a escolha do pior destes dois métodos, assinalou Pimentel durante “live” destinada aos departamentos de Recursos Humanos dos 20 entes federativos vinculados à Fundação de Previdência Complementar do Estado de São Paulo (Prevcom) cujo tema foi um questionamento: “Você está satisfeito com sua nova forma de trabalho? ”

A lista é extensa. As empresas reconhecem que pessoas entregaram bons resultados. Este desempenho, no entanto, foi obtido em estado de stress pandêmico, em alerta permanente, com necessidade de mostrar produtividade o tempo todo, acordando cedo para dar conta dos compromissos, rotina pesada de reuniões e interrupções frequentes via WhatsApp, mesmo fora do horário do expediente, sem cuidar da vida pessoal. Esta não deve ser realidade a partir de agora, nem é sustentável ao longo do tempo.

#### **Produtividade**

Além disso, se estamos trabalhando mais para produzir o mesmo que antes apenas aumentamos o esforço sem ganho de produtividade. “O novo modelo híbrido vai exigir maturidade das pessoas na gestão e autogestão” comenta Pimentel. A comunicação deve alcançar os colaboradores onde estiverem para não gerar frustrações nem quebrar o fluxo de informações e a qualificação deve ser pautada pela entrega e não pela frequência com que o funcionário vai ao escritório.

Estes ajustes se resumem no conceito “Remote First” que nada mais é do que encontrar um denominador comum que, independente da localização dos funcionários, seja em casa ou na empresa, faça com que eles tenham uma avaliação honesta e transparente com base no desempenho e um gerenciamento que possibilite que todos os que estiverem em atividade presencial e na residência possam atuar em conjunto, contribuir e interagir.

#### **Reflexão**

Pimentel considera que o primeiro passo é refletir sobre as verdades estabelecidas nos últimos anos. Segundo pesquisas realizadas junto aos clientes, os funcionários desenvolveram um falso domínio e acreditam que já sabem lidar com o modo de operação à distância. Isto ocorre por conta do avanço tecnológico, das mudanças no mercado e dos novos processadores que estão cada vez mais rápidos, entre outros. Ao mesmo tempo, o acesso à informação e à desinformação também se acelerou.

O período em home office levou a uma busca de soluções práticas, um algoritmo para otimizar as tarefas diárias, fórmulas prontas para ser replicadas sem saber exatamente se funcionam ou não e aquisição de ferramentas utilizadas por outras empresas conceituadas. Quando isso ocorre, se cria a falsa sensação de controle da situação.

#### **Ajuste de rota**

Nesta nova fase, é essencial repensar o modo de operar, como aproveitar melhor o período presencial, recalcular a rota da demanda, identificar os gargalos que roubam o tempo necessário para a execução das tarefas. “Pare e reveja a forma de trabalho. Esse é um bom momento para fazer isso”, recomenda o consultor.

Na introdução do sistema híbrido é importante equalizar fatores como o grau de autonomia que será dado aos profissionais para iniciar ações e tomar de decisões. Eles precisam ainda ter clareza do seu papel e sua contribuição para a corporação. Pimentel ressalta que o bem-estar físico, mental e emocional associado a prazos adequados e acesso à informação também contribuem para que possam ter energia para atender os clientes com eficiência e integram a relação de indicadores importantes para a operação.

### **Volta ao presencial**

As pessoas reagem de forma diferente à volta ao escritório, lembra o consultor. Para os gestores, a criação de um ambiente saudável dentro de uma nova realidade requer atenção, gestão compartilhada, criação de novos rituais, acompanhamento próximo, apoio e a construção de acordos que serão reformulados quando necessário.

Os funcionários precisam entender suas responsabilidades, definir prazos viáveis, identificar as tarefas que exigem concentração e se encaixam melhor em home office e quais atividades devem ser reservadas para o presencial. Esta evolução pode ser realizada com tranquilidade e espírito colaborativo neste momento uma vez que alteração do modo de trabalho foi repentina, motivada pela pandemia, e, por enquanto, não há culpados.

**Fonte:** Prevcom, em 15.06.2022