



UFC

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE
E SECRETARIADO EXECUTIVO**

**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

LARYSSA SILVA DE ALENCAR

**DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NO SECRETARIADO
REMOTO**

FORTALEZA

2025

LARYSSA SILVA DE ALENCAR

DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NO SECRETARIADO REMOTO

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, da Universidade Federal do Ceará, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientador: Profa. Ma. Sonia Regina Amorim Soares de Alcantara.

FORTALEZA

2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Universidade Federal do Ceará
Sistema de Bibliotecas
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

A354d Alencar, Laryssa Silva de.
DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NO SECRETARIADO REMOTO / Laryssa Silva
de Alencar. – 2025.
65 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de Economia,
Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Secretariado Executivo, Fortaleza, 2025.
Orientação: Profa. Ma. Sonia Regina Amorim Soares de Alcantara.

1. Trabalho remoto. 2. Comunicação remota estratégica. 3. Secretariado executivo. I. Título.
CDD
651.3741

LARYSSA SILVA DE ALENCAR

DESAFIOS E ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO NO SECRETARIADO REMOTO

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, da Universidade Federal do Ceará, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo.

Aprovada em: 12/02/2025, Nota: 10,0, com recomendação de publicação.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Ma. Sonia Regina Amorim Soares de Alcantara (Orientadora)
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Prof. Dra. Elaine Freitas de Sousa
Universidade Federal do Ceará (UFC)

Me. Francisco Edson Rodrigues da Silva
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

Aos meus pais, Regiane e Riller.

Ao meu irmão, Rodrigo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por sua infinita graça e amor. Sou grata por sua presença em minha vida e por guiar-me em cada passo dessa trajetória. Dele, por Ele e para Ele são todas as coisas; a grandeza, o poder, a glória, a majestade e o esplendor pertencem a Ele. Que a Deus seja dada toda a glória hoje e para sempre.

Aos meus pais Regiane e Riller, pelos conselhos, incentivo e por acreditarem que eu seria capaz de superar os obstáculos da vida.

Ao meu irmão Rodrigo, pela sua amizade e por tornar meus dias mais felizes.

Aos meus amigos e irmãos em Cristo, por suas orações e pelo apoio espiritual dedicado à minha vida.

Aos colegas da turma de graduação, pelas reflexões e sugestões recebidas e por todos os momentos de descontração.

Aos meus professores, por todo o tempo dedicado e pelo amor ao ensino. Em especial, agradeço à minha orientadora, Prof^a Regina Soares, pela dedicação, paciência e excelente orientação.

Aos participantes da banca examinadora Prof^a Elaine Freitas e Edson Rodrigues por aceitarem o convite e por suas valiosas colaborações e sugestões.

As profissionais entrevistadas, pela disponibilidade e tempo concedido nas entrevistas.

À Coordenação do Curso de Secretariado Executivo, por todo auxílio ao longo dessa jornada.

À Universidade Federal do Ceará, por proporcionar um ensino de alta qualidade.

“O poder que a comunicação, em suas mais variadas vertentes e tipologias, bem como os meios massivos tradicionais e as mídias sociais da era digital exercem na sociedade contemporânea é uma realidade incontestável.” (Kunsch, 2018, p. 14).

RESUMO

O avanço tecnológico proporcionou inúmeras transformações nos setores econômicos e no mercado de trabalho, dando origem a novos modelos profissionais, o que tem significativa relevância para a evolução da profissão de Secretário Executivo. Inicialmente de caráter estritamente presencial, essa profissão tem utilizado o formato remoto também para sua atuação cotidiana. Nesse ambiente, a comunicação tem função estratégica nas relações interpessoais, dentro e fora do ambiente organizacional. Considerando o cenário descrito, o presente trabalho tem como objetivo compreender os desafios da comunicação no secretariado remoto. O estudo apresenta uma abordagem qualitativa e, nesse sentido, realizou-se levantamento de dados por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com profissionais atuantes no secretariado remoto, e essas informações coletadas foram analisadas através da técnica da análise de discurso. Os resultados indicam que a comunicação no secretariado remoto enfrenta desafios relacionados à clareza das mensagens, à adaptação das ferramentas de comunicação e à necessidade de personalização da interação com os clientes. As estratégias mais eficazes identificadas envolvem a utilização de *feedback* constante, ajustes no estilo de comunicação conforme o perfil do interlocutor e o uso de ferramentas digitais para otimizar a gestão das tarefas. Conclui-se que, apesar das dificuldades identificadas, o secretariado remoto apresenta resultado eficaz e potencial para adaptar-se às novas demandas do mercado e lidar com os desafios tecnológicos e comunicativos. Relevante identificar que houve alinhamento entre as percepções dos entrevistados. Apesar dos entrevistados serem egressos do curso de Secretariado Executivo de diferentes universidades, foi demonstrado que há coerência na formação acadêmica em razão do discurso semelhante das entrevistadas. Essa informação, apesar de estar fora do escopo planejado da pesquisa, foi colhida e ora divulgada, enriquecendo os achados deste trabalho.

Palavras-chave: Trabalho remoto; Comunicação remota estratégica; Secretariado executivo.

ABSTRACT

The technological advance has provided numerous transformations in economic sectors and in the labor market, giving rise to new professional models, which has significant relevance for the evolution of the profession of Executive Secretary. Initially strictly face-to-face, this profession has used the remote format also for its daily performance. In this environment, communication has a strategic role in interpersonal relations, both inside and outside the organizational environment. Considering the scenario described, this work aims to understand the challenges of communication in remote secretarial. The study presents a qualitative approach and, in this sense, data collection was carried out through semi-structured interviews with professionals working in remote secretarial and these collected information were analyzed through the speech analysis technique. The results indicate that communication in remote secretarial services faces challenges related to the clarity of messages, the adaptation of communication tools and the need for personalization of interaction with clients. The most effective strategies identified involve the use of constant feedback, adjustments in the communication style according to the profile of the interlocutor and the use of digital tools to optimize the management of tasks. It is concluded that, despite the difficulties identified, remote secretarial services present an effective result and potential to adapt to new market demands and deal with technological and communicative challenges. Relevant to identify that there was alignment between the perceptions of respondents. Although the interviewees were graduates of executive secretarial courses at different universities, it was clear that there was consistency in their academic backgrounds due to the similar discourse of the interviewees. This information, despite being outside the planned scope of the research, was collected and now disseminated, enriching the findings of this work.

Keywords: Remote working; Strategic remote communication; Executive secretariat.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1	- Quadro de congruência.....	27
Quadro 2	- Aplicação das entrevistas.....	28
Quadro 3	- Perfil profissional.....	29
Quadro 4	- Desafios da comunicação remota.....	37
Quadro 5	- Estratégias da comunicação remota utilizadas.....	39
Quadro 6	- Resultados da pesquisa.....	42

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

FENASSEC	Federação Nacional das Secretárias e Secretários.
LGPDP	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais.
SOBRATT	Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.2	Justificativas.....	12
2	TRABALHO REMOTO E O SECRETARIADO EXECUTIVO.....	14
2.1	Trabalho remoto.....	14
2.2	O profissional de secretariado executivo no trabalho remoto.....	15
3	COMUNICAÇÃO REMOTA ESTRATÉGICA.....	18
3.1	Comunicação estratégica.....	18
3.2	Desafios da comunicação remota.....	19
3.3	Estratégias para a comunicação remota.....	20
3.3.1	<i>A ética no processo de compartilhamento de informações.....</i>	20
3.3.2	<i>A boa interpretação comunicativa.....</i>	22
3.3.3	<i>A gestão de tempo.....</i>	23
4	METODOLOGIA.....	25
5	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	29
5.1	Análise sobre o uso da comunicação no secretariado remoto.....	30
5.2	Identificação de desafios da comunicação no trabalho remoto.....	34
5.3	Descrição de estratégias para uma comunicação eficiente no trabalho remoto.....	37
6	CONCLUSÃO.....	41
	REFERÊNCIAS.....	44
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	49
	APÊNDICE B – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS.....	50

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento das tecnologias digitais tem facilitado a prática do trabalho virtual, criando novas oportunidades e desafios para profissionais em diversos campos. Da Costa, Chizzoni e Vaz (2019, p. 63), destacam que o desenvolvimento tecnológico facilitou a ascensão do trabalho remoto, permitindo aos profissionais de secretariado executivo uma integração mais eficaz nesse contexto, principalmente por estarem em constante atualização.

Nesse sentido, Barros *et al.* (2012, p. 66), apresentam o secretário virtual como um profissional que desempenha suas funções de forma remota, oferece serviços de assessoria especializada em uma área específica e que pode trabalhar de forma independente ou estar associado a uma ou mais empresas, bem como a diversos executivos.

Bíscoli e Lotte (2007, p. 164) afirmam que para se destacar profissionalmente, o secretário executivo deve estar atento às necessidades das organizações e buscar especialização na comunicação, pois a habilidade comunicativa é fundamental para o desempenho do secretário como empreendedor, articulador ou gestor.

Conforme Rocha e Luz (2020, p. 16), a comunicação é um processo contínuo e deve ser trabalhada cotidianamente no espaço de trabalho, com o fito de gerar mais interação entre os colaboradores e êxito na produtividade. Outrossim, as autoras afirmam que o papel da comunicação é envolver e estimular as pessoas nas ações de planejamento, realização dos objetivos e alcance do sucesso profissional individual e empresarial.

Diante do exposto, esse estudo visa responder à seguinte pergunta de pesquisa: Quais desafios da comunicação podem ser identificados no secretariado remoto? Para entender o problema de pesquisa foi definido o seguinte objetivo geral: compreender os desafios da comunicação no secretariado remoto. Seguido dos objetivos específicos:

- a) Analisar o uso da comunicação no secretariado remoto.
- b) Identificar desafios da comunicação no trabalho remoto.
- c) Descrever estratégias para uma comunicação eficiente no trabalho remoto.

1.2 Justificativas

Santos (2020, p. 91) relata que, no início da profissão, os secretários realizavam tarefas simples e mecânicas, como atender telefonemas e redigir correspondências. Todavia, as

empresas atuais estão cada vez mais em busca de profissionais multifuncionais, com formação diversificada, capazes de assumir responsabilidades mais amplas e estratégicas.

De acordo com Abreu *et al.* (2019, p. 26), o desenvolvimento da tecnologia tem significativa relevância para a evolução do secretariado, pois possibilitou diversas transformações nos setores da economia e do mercado, o que deu origem a novos modelos de trabalho como, por exemplo, o teletrabalho.

Conforme Neco *et al.* (2023, p. 2):

Nesse novo contexto, o mercado de trabalho foi obrigado a se adaptar às novas restrições, em que muitas empresas tiveram que buscar novas maneiras de comercializar e ofertar seus produtos, principalmente por meio de websites, redes sociais, entre outras formas. Por outro lado, não foram apenas as formas de ofertar produtos que mudaram, mas também o trabalho, adaptado ao home office ou teletrabalho, no qual os colaboradores podem exercer suas funções em suas casas ou outros ambientes, conectados pelas tecnologias digitais de colaboração remota.

Diante dessa realidade, o estudo busca compreender os desafios da comunicação no secretariado remoto, tendo em vista que a realização desta pesquisa favorece o desenvolvimento científico do campo do secretariado executivo e estabelece uma base para investigações futuras nesta área.

Para Souza e Nunes (2019, p. 5), a comunicação é entendida como:

[...] a comunicação é mais que um canal entre o emissor, a mensagem e o receptor, constituindo uma verdadeira rede de contatos e informações partilhadas, que iniciou na era dos homens das cavernas emitindo gestos e desenhando figuras para se entenderem, até a criação da escrita, dos idiomas, do rádio, da televisão e da internet.

Nesse sentido, o trabalho irá analisar o uso da comunicação no secretariado remoto, identificar desafios da comunicação no secretariado remoto e descrever estratégias para uma comunicação eficiente no secretariado remoto. Diante disso, como os secretários executivos desempenham um papel importante na comunicação e na coordenação de tarefas, a presente pesquisa se justifica pela necessidade de compreender o impacto da comunicação entre os profissionais de secretariado que trabalham em formato remoto, pois é uma área que apresenta desafios devido à distância física e ao uso de tecnologias virtuais.

2 TRABALHO REMOTO E O SECRETARIADO EXECUTIVO

Neste capítulo serão abordados aspectos do trabalho remoto, como sua origem, terminologias e conceitos relacionados, seguido do profissional de secretariado executivo e o contexto de trabalho a distância.

2.1 Trabalho remoto

Rocha e Amador (2018, p. 153), indicam que o trabalho remoto teve suas primeiras concepções elaboradas na década de 1970. Nessa época, surgiu o termo teletrabalho, associando as ideias de trabalho à distância. O termo "teletrabalho" surgiu nos Estados Unidos e foi mencionado pela primeira vez pelo norte-americano Jack M. Nilles, exclusivamente reconhecido como o "pai do teletrabalho".

Freitas e Souza (2023, p. 19794), afirmam que para o norte-americano a indústria da informação seria responsável por fornecer a tecnologia necessária para que os trabalhadores realizassem suas atividades fora do local de trabalho.

No Brasil, o trabalho à distância só ganhou força nos anos de 1990, enquanto nos Estados Unidos, Canadá e em alguns países da União Europeia, o teletrabalho já era amplamente praticado (Bernardino *et al.*, 2009, p.5).

Neto e Albuquerque (2021, p. 111) destacam que o teletrabalho como modalidade de trabalho permeado pelas tecnologias digitais de informação e comunicação é fruto das transformações relacionadas às novas configurações de trabalho, impulsionadas pela necessidade de adaptação das organizações e seus colaboradores aos avanços técnico-científicos e demandas conjunturais, como a crise gerada pela pandemia.

Hermógenes *et al.* (2020, p. 201) apontam que “Com a pandemia da doença COVID-19, causada pelo vírus Sars-Cov-2, popularmente chamado de “Coronavírus”, as empresas precisaram adotar medidas de afastamento e isolamento social, a fim de retardar os avanços da doença e impedir colapsos no sistema de saúde.”. Ainda, os autores afirmam que a prática do *home office* foi adotada por muitas companhias pela necessidade de manter o fluxo de trabalho nas organizações.

Para Gaspar *et al.* (2011, p. 1032), não há consenso entre os autores sobre as terminologias para identificar o *home office*, também conhecido como trabalho à distância, trabalho em casa, trabalho virtual, escritório virtual e teletrabalho. São também identificados textos que apresentam outros termos em inglês como *telework*; *e-work*; *telecommuting*; *home*

working; teleworking; remote work; flexible workplace. Apesar disso, cada termo tem sua definição e os modelos de trabalho representados possuem suas respectivas particularidades.

A Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades (SOBRATT) define teletrabalho como:

O teletrabalho é a modalidade de trabalho, que utilizando as tecnologias da informação e das comunicações (TIC), pode ser realizada à distância, fora do âmbito onde se encontra o contratante, de maneira total ou parcial, podendo realizar-se em relação de dependência (empregado) ou de maneira autônoma (free-lance), executando atividades que podem ser desenvolvidas pelos equipamentos móveis, tais como computadores, smartphones, tablets etc. (SOBRATT, 2015, p. 4).

Nesse sentido, o artigo 6º da Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, regulamenta o teletrabalho:

Art. 6º. Não se distingue entre o trabalho realizado no estabelecimento do empregador, o executado no domicílio do empregado e o realizado a distância, desde que estejam caracterizados os pressupostos da relação de emprego. Parágrafo único. Os meios telemáticos e informatizados de comando, controle e supervisão se equiparam, para fins de subordinação jurídica, aos meios pessoais e diretos de comando, controle e supervisão do trabalho alheio (BRASIL, 2011, p. 3).

O trabalho remoto é uma modalidade que possibilita ao profissional a realização integral das suas funções em outros locais que não sejam as empresas nas quais trabalha (Maia; Müller; Bernardo, 2020, p. 120).

O *home office* é uma modalidade especial de teletrabalho que pode ser usada ocasionalmente por funcionários, sem precisar estar previsto no contrato. O modelo funciona como um benefício que pode ser aplicado uma vez por semana ou em situações emergenciais, como desastres naturais, greves de transporte público ou prevenção contra doenças contagiosas (Hermógenes *et al.*, 2020, p. 203-204).

2.2 O profissional de secretariado executivo no trabalho remoto

A profissão de secretariado executivo no Brasil passou por diversas mudanças ao longo de sua história. Com a chegada da industrialização na década de 1950, ampliou-se a presença desses profissionais no mercado de trabalho; entretanto, naquele período, as funções desempenhadas eram predominantemente executivas e operacionais. Com o passar dos anos, conquistas importantes foram sendo incorporadas ao secretariado, tanto em termos de formação quanto de posicionamento no ambiente organizacional. Esses avanços permitiram a transição

de uma postura mais passiva para uma atitude mais proativa do profissional (Moreira *et al.* 2020, p. 108).

Müller (2021, p. 105), declara que a profissão de secretariado executivo possui uma longa história de atuação e de lutas para se consolidar e dispor do seu reconhecimento nas organizações. Nesse sentido, o autor ressalta que o profissional da área está sempre em constante adaptação às realidades de cada época e que o secretariado é caracterizado como uma ocupação multidisciplinar.

De acordo com o artigo 4º da Lei 7.377, de 30 de setembro de 1985, são atribuições do secretário executivo:

I- planejamento, organização e direção de serviços de secretaria; II assistência e assessoramento direto a executivos; III- coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas; IV- redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro; V interpretação e sintetização de textos e documentos; VI- taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro; VII- versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa; VIII- registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas; IX- orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia; X- conhecimentos protocolares (Brasil, 1985, p. 14.314).

Diante dessa descrição, é possível observar a evolução do campo do secretariado executivo em sua abordagem, principalmente, por buscar atender às demandas corporativas. Esse avanço da profissão é refletido no aprimoramento tanto das *Soft Skills* quanto das *Hard Skills*. As *Soft Skills* referem-se às habilidades e competências ligadas ao comportamento humano, como comunicação, flexibilidade, proatividade e ética. Por outro lado, as *Hard Skills* consistem no conjunto de habilidades técnicas formais adquiridas por meio de estudos e que facilitam a realização de tarefas específicas dentro do ambiente de trabalho.

Além disso, para acompanhar os avanços tecnológicos, o profissional deve ter o domínio das *Digital Skills*, termo utilizado para definir as competências relacionadas ao domínio das ferramentas digitais. Hermógenes *et al.* (2020, p. 205), afirmam que:

As Digital Skills, por sua vez, podem contribuir com o andamento de atividades-chaves de uma organização e ajudar na manutenção de empregos, visto que se uma empresa observar que seu colaborador não necessita estar no escritório para realizar determinadas atividades, poderá adotar a prática do Home Office e manter o emprego do funcionário.

Segundo Paes e Santiago (2020, p. 45), as empresas visam pessoas qualificadas, que estejam dispostas a adquirir novos conhecimentos e, sobretudo, capazes de se adaptar às

mudanças tecnológicas com resiliência. Em concordância, Santos (2020, p. 102), afirma que o secretário executivo precisa estar atualizado e ter domínio dos equipamentos tecnológicos, programas e sistemas para atender à demanda do mercado.

Conforme Abreu *et al.* (2019, p. 29), o trabalho flexível permite ao funcionário uma melhor organização de sua vida pessoal, estabelece uma parceria mais próxima entre empregador e empregado, reduz faltas e atrasos e diminui a necessidade de horas extras a partir de uma melhor gestão do tempo. Entretanto, para que essas vantagens sejam alcançadas é necessário a plena adaptação do colaborador.

De acordo com Santiago e Paes (2021, p. 91), o secretariado tem se transformado e obtido novas formas de atuação diante das necessidades do mercado de trabalho. Nesse viés, por meio de tecnologias digitais, o trabalho virtual tem se tornado a realidade dessa ocupação. Neco *et al.* (2023, p. 5) discorrem sobre a motivação dos profissionais de secretariado para a escolha do modelo de trabalho a distância. Segundo os autores, o objetivo do profissional não é somente trabalhar sem se locomover, mas também investir em uma nova oportunidade de serviço.

3 COMUNICAÇÃO REMOTA ESTRATÉGICA

Nos tópicos a seguir serão explanados alguns desafios da comunicação à distância e a comunicação estratégica com ênfase em ética no processo de compartilhamento de informações, boa interpretação comunicativa e gestão de tempo.

3.1 Comunicação estratégica

O ato de comunicar envolve a troca de informações por meio de um diálogo mútuo entre pessoas. Esse processo requer que o conteúdo seja compreendido e traduzido em resultados, como ações ou mudanças de comportamento. Assim, diante do aumento da competitividade atual, as organizações precisam se aprimorar para atender clientes com perfis variados, além de profissionais talentosos e qualificados. Portanto, as empresas devem estar atentas e engajadas nos processos internos de gestão, buscando continuamente aperfeiçoar seus próprios mecanismos de comunicação (Oliveira *et al.*, 2018, p. 3).

Oliveira *et al.* (2018, p. 4), apontam que a comunicação organizacional é essencial, pois é por meio dela que podemos alcançar a transparência dos processos internos, gerando impactos positivos significativos na produtividade e no sucesso da organização. Além disso, a comunicação é fundamental para o bom funcionamento das relações interpessoais, tanto dentro quanto fora da organização.

Segundo António (2023, p. 7) a comunicação desempenha as seguintes funções:

A comunicação desempenha várias funções, tais como: age no controle do comportamento das pessoas; facilita a motivação por esclarecer aos colaboradores o que deve ser feito; avalia a qualidade do desempenho e orienta sobre o que fazer; é um mecanismo que fornece meios para a expressão emocional, de sentimento e de atendimento das necessidades sociais de um grupo; é uma facilitadora de tomada de decisões.

Para Kunsch (2018, p. 14) a comunicação, com suas vertentes e tipos, junto aos meios tradicionais e às mídias sociais digitais, exerce um poder inegável na sociedade atual. Por isso, deve ser vista não apenas como transmissão de informações, mas como um processo social fundamental e uma personalidade que permeia nossas relações e estruturas sociais.

Nesse viés, o autor considera o conceito de estratégia sob duas abordagens que podem

oferecer novas contribuições para a aplicação da comunicação estratégica. A primeira é fundamentada em uma visão mais conservadora e racional, com foco nos resultados, enquanto a segunda adota uma perspectiva mais complexa, que leva em conta as incertezas e busca novas alternativas para aprimorar a comunicação estratégica (Kunsch, 2018, p. 19).

Brandão (2018, p. 93) entende que a comunicação, sob uma perspectiva estratégica, é estabelecida como um elemento central para orientar as ações internas e externas da organização. Dessa forma, adotar a comunicação interna de forma estratégica nas organizações significa vê-la como uma ponte que conecta diferentes pontos de vista dentro da empresa. A comunicação estratégica interna funciona como um sistema de interações, onde a troca de ideias e significados, tanto entre grupos quanto entre pessoas, reflete os valores da empresa e orienta o comportamento de seus membros (Brandão, 2018, p. 97).

A comunicação estratégica interna tem como objetivo proporcionar às organizações uma proatividade eficaz, centrada na gestão e no compartilhamento do conhecimento, por meio de um processo contínuo de aprendizagem. Essa abordagem visa promover uma maior integração e incentivar a criação de novas ideias e inovações pelos colaboradores, com o objetivo de alcançar a excelência organizacional (Brandão, 2018, p. 98-99).

3.2 Desafios da comunicação remota

O formato de trabalho remoto apresenta desafios no âmbito físico como, por exemplo, a ergonomia. Conforme Ricardo (2022, p. 6), a ergonomia visa assegurar o bem-estar do trabalhador no ambiente de trabalho. A adoção de práticas ergonômicas é uma exigência legal, tornando-se uma obrigação da empresa. No entanto, ainda é um tema pouco difundido na cultura empresarial. Freitas e Souza (2023, p. 19796) também destacam que o trabalho remoto apresenta desafios como a exigência da manutenção de uma rotina organizada e definição de limites claros entre a vida profissional e pessoal.

Em contrapartida, nos aspectos virtuais podemos observar alguns dos desafios que podem interferir no processo de gestão comunicativa como a violação dos padrões da ética secretarial no compartilhamento de informações organizacionais, a má interpretação comunicativa entre os colaboradores e a ausência da gestão de tempo do profissional.

O compartilhamento de dados faz parte da dinâmica na comunicação remota e, nesse sentido, a transmissão de materiais confidenciais através de redes não seguras pode aumentar os riscos de segurança da informação. No que se refere à proteção e controle de informações, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011, em seu artigo 25º, inciso II, define que o acesso às

informações do tipo sigilosa gera a obrigação para aquele que a obteve de conservar o sigilo. Diante disso, podemos compreender a relevância da ética secretarial no processo de tratamento das informações manipuladas no decorrer da prestação de serviços remotos.

Por outro lado, o trabalho virtual dificulta a interpretação comunicativa, pois apresenta lacunas no que se refere a comunicação não verbal, ou seja, transmissão de mensagens sem o uso de palavras faladas ou escritas como gestos, expressões faciais, etc. Para António (2023, p. 7) todos os processos comunicacionais possuem um contexto e é importante estar alinhados com a mensagem transmitida, ou seja, o tom de voz, as posturas adotadas e os sentimentos expressos no decorrer da comunicação. Nessa visão, no que se refere a gestão de pessoas é primordial o domínio das *soft skills*, isto é, as habilidades e competências relacionadas ao comportamento humano como a comunicação, liderança, empatia, flexibilidade, criatividade, proatividade e ética.

Costa, Chizzoni e Vaz (2019, p. 69) afirmam que o profissional que escolhe atuar de forma remota possui mais disponibilidade de tempo para tratar de suas questões pessoais. Entretanto, requer mais comprometimento, disciplina e equilíbrio emocional. Nessa perspectiva, a gestão de tempo também interfere na gestão comunicativa no modelo de trabalho remoto, pois na ausência de priorização de tarefas e estabelecimento de limites, podem ocorrer atrasos nos retornos de mensagens ou *e-mails*. Consequentemente, a comunicação pode se tornar assíncrona, o que dificulta a colaboração em tempo real e o processo da tomada de decisões.

3.3 Estratégias para a comunicação remota

A fundamentação a seguir, tem o objetivo de analisar pontos de melhoria para uma comunicação remota estratégica baseados nos desafios supracitados, ou seja, manter a ética no processo de compartilhamento de informações relacionadas à organização, assegurar a boa interpretação comunicativa entre os colaboradores e otimizar o gerenciamento de tempo.

3.3.1 A ética no processo de compartilhamento de informações

De acordo com a Federação Nacional das Secretárias e Secretários (FENASSEC) o código de ética do profissional de secretariado executivo, no capítulo IV, Art.6º, aponta que “A Secretária e o Secretário, no exercício de sua profissão, deve guardar absoluto sigilo sobre assuntos e documentos que lhe são confiados.”.

A ética, segundo Sembay *et al.* (2014, p. 100):

[...] a ética está presente em todas as áreas e estabelece princípios que norteiam as atitudes coerentes para serem seguidas em cada profissão. Assim, para o profissional de Secretariado Executivo, vem determinar as ações adequadas para cada situação vivenciada no dia a dia do trabalho e no gerenciamento, interpretação e aplicação das informações. Sobretudo na gestão da informação, essa é uma de suas principais ferramentas, por se relacionar com todos os setores da empresa e pelo trato fidedigno com a informação.

Diante do exposto, é possível compreender que a ética guia as ações e decisões de cada profissional e na profissão de secretariado não é diferente, o secretário deve exercer a ética no exercício de suas funções. Ainda, os autores defendem que no contexto do secretariado, além de administrar um alto volume de informações, esse profissional lida com questões éticas na comunicação e na gestão da informação.

Martins *et al.* (2015, p. 72), concordam que como uma profissão que envolve a gestão de documentos e a transmissão de informações, a atividade secretarial tem, ao longo de seu desenvolvimento, adotado as ferramentas tecnológicas disponíveis em cada período.

Nesse viés, relatam que atualmente, o profissional de Secretariado Executivo dispõe de uma variedade de ferramentas de tecnologia da informação e comunicação, incluindo computadores, notebooks, netbooks, tablets, telefones, smartphones, internet, intranet e sistemas de informação utilizados pelas organizações. Assim, os autores afirmam que as ferramentas supracitadas viabilizam o tratamento e a transmissão de informações em tempo real, o que assegura o armazenamento e proporciona acesso facilitado.

Por outro lado, a celeridade na produção e no acesso às informações e documentos capacita o secretário para oferecer suporte significativo aos gestores na tomada de decisões. Diante da amplitude de ferramentas tecnológicas que o profissional pode utilizar para trabalhar com agilidade e segurança no tratamento das informações é necessária a observância da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, é a legislação brasileira que estabelece as diretrizes para a coleta e o tratamento de dados pessoais dos cidadãos e define também as sanções a serem aplicadas em caso de infrações. A LGPD regula o tratamento de dados pessoais, inclusive em meios digitais, realizado por pessoas físicas ou jurídicas, sejam de direito público ou privado, com o propósito de proteger os direitos fundamentais de liberdade, privacidade e o desenvolvimento pleno da personalidade da pessoa natural.

De acordo com Neto e Albuquerque (2021, p. 108), as tecnologias devem ser utilizadas

para aproveitar ao máximo os recursos disponíveis e aprimorar a comunicação organizacional, pois elas simplificam o controle, tornam as trocas mais ágeis e viabilizam o trabalho remoto. Dessa forma, as organizações e os profissionais que realizam suas funções em formato remoto podem se adaptar às demandas e elevar sua eficiência operacional, pois as tecnologias, além de facilitar processos, impactam as relações interpessoais, exigindo competências digitais e comunicação empática.

3.3.2 A boa interpretação comunicativa

Conforme Pimenta, Lima e Dergint (2005, p. 52), a comunicação acontece quando realmente absorvemos o significado do que é expresso. Para isso, é preciso considerar a perspectiva do outro e compreender suas ideias, atitudes e ponto de vista. Nesse sentido, os autores também destacam que apesar do ouvir ser considerado um processo natural, na realidade, é tão complexo quanto ler, escrever e falar, pois demanda envolvimento mental e físico e na ausência dessa habilidade, os problemas de comunicação surgem nas organizações.

Ainda, para Pimenta, Lima e Dergint (2005, p. 53), o *feedback* é essencial para a boa manutenção da comunicação interpessoal, pois é um processo eficaz de auxílio para melhorar o desempenho e a comunicação das pessoas. Nessa perspectiva, os autores afirmam que para esse processo ocorrer com eficácia, é indispensável que o colaborador possua a habilidade de lidar com críticas e criticar adequadamente, visto que a ausência dessa habilidade frequentemente resulta em um desempenho abaixo do esperado.

Segundo Roman, Martin e Gonzalez (2020, p. 567), a comunicação é a interação social pela qual as mensagens orais e/ou escritas são transmitidas. Nesse sentido, a transmissão pode ocorrer por meio de fala, gestos, discursos e textos. Ainda, os autores destacam que o gerenciamento da comunicação é fundamental para a administração das empresas devido à sua capacidade de influenciar o comportamento dos indivíduos.

Antônio (2023, p. 7), aponta que a comunicação deve ser compreendida, ou seja, é mais do que simplesmente transmitir um significado. Nesse viés, compreende que o processo comunicativo precisa incluir a transferência e a compreensão da mensagem. Ainda, destaca que a comunicação desempenha várias funções como agir no controle do comportamento das pessoas, facilitar a motivação para esclarecer aos colaboradores o que precisa ser feito, avaliar a qualidade do desempenho e orientar sobre o que fazer.

Além disso, afirma que a comunicação organizacional é um mecanismo que fornece meios para a expressão emocional de sentimentos e de atendimento das necessidades sociais de

um grupo, sendo uma facilitadora no processo de tomada de decisões. Sob essa perspectiva, a autora afirma que compreender a importância da comunicação no contexto organizacional permite implementar estratégias e práticas que aprimorem a eficácia da comunicação interna e externa.

Portanto, é compreendido que a comunicação ultrapassa a linha de transmissão, ou seja, envolve também a compreensão. Por outro lado, o processo comunicativo inclui a avaliação de desempenho que pode ser trabalhada por meio de *feedbacks*.

Barros e Matos (2015, p. 7) expressam que existem várias formas de fornecer *feedback*, que podem ser expressas por meio da comunicação verbal ou não verbal e, quanto mais eficaz for o *feedback*, mais eficiente tende a ser o processo comunicativo. Para os autores a essência do *feedback* é a clareza e objetividade, pois evitam interpretações errôneas e divergentes do que é transmitido.

Existem diversos tipos de *feedbacks*, mas todos devem proporcionar uma experiência de respeito, integração e valorização profissional. O objetivo não é que a conversa se torne uma situação tensa e desconfortável, que possa desgastar os envolvidos, mas sim uma oportunidade de melhoria e aprimoramento (Barros *et al.*, 2023, p. 166).

3.3.3 A gestão de tempo

Lima e Jesus (2012, p. 124) afirmam que o tempo é irreversível em sua dimensão, pois não pode ser recuperado; ele é inelástico: não pode ser armazenado nem ampliado. Nesse sentido, as autoras entendem que a administração do tempo pode ser definida como o planejamento e o controle do uso desse recurso da forma mais eficiente e eficaz possível. Ainda, concluem que:

[...] administrar o tempo é adquirir controle sobre a vida, sendo necessário flexibilidade na programação e organização do tempo a partir da rotina pessoal até as necessidades da organização, diferenciando o que é importante, prioritário e urgente. A conciliação das atividades pessoais e necessidades da empresa, leva ao aprimoramento e aplicação do tempo disponível de forma eficiente. (Lima; Jesus, 2012, p. 302)

Diante do exposto, podemos analisar as vantagens da gestão do tempo no âmbito profissional como controle das atividades, flexibilidade, organização, priorização de tarefas e equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

O controle das atividades permite que o profissional domine suas tarefas e responsabilidades, o que resulta na sensação de constância em sua vivência. Além disso, a flexibilidade permite o ajuste da programação e ajuda a lidar melhor com os imprevistos e mudanças, mantendo a produtividade mesmo em situações não planejadas.

Em contrapartida, ao planejar o tempo, desde a rotina pessoal até as necessidades da empresa, a execução das tarefas se torna mais organizada e efetiva, o que reduz desperdício de tempo e energia. Ainda, saber diferenciar entre o que é importante, prioritário e urgente é fundamental, pois garante que as tarefas prioritárias sejam realizadas e entregues primeiro, com a devida atenção e no prazo estipulado. Por fim, a conciliação das atividades pessoais com as demandas profissionais promove um equilíbrio saudável entre vida pessoal e trabalho, reduz conflitos entre esses dois aspectos e aumenta a satisfação pessoal e profissional.

Paralelo a isso, Yoshiy e Kienen (2018, p. 69) concordam que o gerenciamento de tempo começou a ser estudado por volta da década de 1950. Desde então, o conceito foi definido e operacionalizado de várias maneiras. Nesse contexto, os autores destacam que gerenciar o tempo de forma eficiente requer a capacidade de avaliar situações e compreender como elas influenciam o comportamento cotidiano do indivíduo. Com base no estudo realizado, os autores identificaram ações essenciais para um bom gerenciamento de tempo, como definir objetivos de acordo com as prioridades, alocar recursos e tempo de forma adequada, gerenciar imprevistos e aplicar técnicas de gerenciamento, como o uso de agendas.

Definir prioridades e organizar atividades específicas é essencial para evitar tarefas que consomem tempo sem agregar valor. Atividades que desviam o foco impedem a realização de tarefas mais relevantes e significativas, comprometendo os principais objetivos. Em síntese, é preciso observar como realizar as tarefas de diferentes níveis de prioridade (essenciais, importantes e desejáveis) e, a partir disso, organizar as ações para concluir o máximo possível em menor tempo (Evangelista, 2023, p. 11).

Evangelista (2023, p. 12) propõe que, para gerenciar o tempo de forma eficiente, é importante utilizar um sistema ou ferramentas que ajudem a ter controle sobre os dias da semana, equilibrando as atividades para atender às necessidades e cumprir as demandas. Ainda, a autora afirma que a prática de gerenciamento do tempo envolve influências comportamentais essenciais de uma pessoa para maximizar a realização de tarefas dentro de um período específico.

4 METODOLOGIA

Para Marconi e Lakatos (2003. p. 155), a pesquisa é um processo formal que emprega métodos de pensamento reflexivo e requer um tratamento científico, sendo essencial para compreender a realidade ou descobrir verdades parciais. Ainda, apontam que o método é um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com eficiência e segurança, possibilita atingir o objetivo de adquirir conhecimentos válidos e verdadeiros, delineia o percurso a ser seguido, identifica erros e auxilia nas decisões do cientista.

De acordo com Câmara (2013, p. 181), o método qualitativo abrange e supre questões que não se limitam à descrição de dados numéricos, sem face ou personalidade. Nessa perspectiva, com o objetivo de obter uma maior compreensão dos desafios e estratégias de comunicação no secretariado remoto, este estudo adotou uma abordagem qualitativa, visto que “[...] o uso da pesquisa qualitativa permite, dentre outros, estabelecer fatores de determinado fenômeno, a partir da perspectiva analítica do real, por meio da população estudada [...]” (Câmara, 2013, p. 180).

Marconi e Lakatos (2003. p. 186-188), definem que a pesquisa de campo é utilizada com o objetivo de obter informações e/ou conhecimentos sobre um problema que se busca responder, uma hipótese a ser comprovada ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles. Diante disso, o estudo foi realizado por meio da pesquisa de campo. Ainda, a pesquisa é classificada como descritiva, pois “têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno” (Gil, 2022, p. 42).

Fraser e Gondim (2004, p.140) concordam que a entrevista na pesquisa qualitativa destaca a perspectiva dos atores sociais e possibilita um entendimento mais profundo da realidade humana por meio de seus discursos. Nesse sentido, as autoras explicam:

Em outras palavras, a forma específica de conversação que se estabelece em uma entrevista para fins de pesquisa favorece o acesso direto ou indireto às opiniões, às crenças, aos valores e aos significados que as pessoas atribuem a si, aos outros e ao mundo circundante. Deste modo, a entrevista dá voz ao interlocutor para que ele fale do que está acessível a sua mente no momento da interação com o entrevistador e em um processo de influência mútua produz um discurso compartilhado pelos dois atores: pesquisador e participante.

Segundo Gray (2011, p. 299), a entrevista pode apresentar desafios devido à dinâmica de interação entre o entrevistador e o respondente. Ainda, o entrevistador precisa formular perguntas (em formato estruturado, semiestruturado ou não estruturado), escutar atentamente as respostas e elaborar novas perguntas com base nas informações obtidas. Por outro lado, o

autor defende que entrevistas semiestruturadas permitem ao pesquisador aprofundar as perguntas para obter respostas mais detalhadas e esclarecer o que foi dito pelo respondente.

Diante disso, desenvolveu-se a técnica de entrevista semiestruturada, que permitiu uma exploração detalhada das experiências e percepções dos profissionais de secretariado remoto. Nesse sentido, foi construído um roteiro com 09 perguntas (APÊNDICE A) como ponto de partida para o alcance das informações desejadas.

Na perspectiva de Gray (2011, p. 302), o entrevistador dispõe de uma lista de questões, mas não necessariamente irá abordar todas em cada entrevista, e a sequência das perguntas pode ser ajustada conforme o desenvolvimento da conversa. Ainda, podem surgir perguntas espontâneas, incluindo aquelas que não estavam previstas no início. Paralelo a isso, as respostas são registradas por escrito ou gravadas durante a entrevista. Diante do exposto, utilizou-se como material um roteiro elaborado para condução das entrevistas, com base nos objetivos da pesquisa, gravador de áudio (ou aplicativos de gravação), e um software de transcrição para organizar e analisar os dados coletados.

Na concepção de Marconi e Lakatos (2003, p. 223), “A delimitação do universo consiste em explicitar que pessoas ou coisas, fenômenos etc. serão pesquisados, enumerando suas características comuns, como, por exemplo, sexo, faixa etária, organização a que pertencem, comunidade onde vivem etc”. Nessa pesquisa, o universo contemplou profissionais de secretariado executivo que prestam serviços em regime remoto.

A seleção dos sujeitos participantes da pesquisa atendeu a três critérios, sendo a) ser estudante ou egresso do curso de Secretariado Executivo; b) estar trabalhando na área de secretariado executivo; c) possuir vivência mínima de seis meses em secretariado remoto.

Para isso, a coleta de dados realizou-se mediante entrevistas semiestruturadas, conduzidas remotamente via plataforma de videochamada *on-line* como *Google Meet* e ligação de voz através do *WhatsApp*. As entrevistas tiveram seus áudios gravados mediante autorização dos participantes e, posteriormente, foram transcritas e analisadas.

Em primeiro lugar, foi realizada uma divulgação de convite aberto por meio dos aplicativos *LinkedIn*, *Instagram* e *WhatsApp* pessoal e por meio de *e-mails* enviados pela coordenação do curso de Secretariado Executivo da UFC com o título da pesquisa, seu objetivo, perfil dos participantes de interesse e critérios necessários para a participação. Os profissionais que demonstraram interesse em participar da entrevista foram contatados via *e-mail* e *WhatsApp* com o propósito de agendar o melhor dia e horário para a realização da entrevista. No total, foram entrevistados 05 profissionais de 03 diferentes universidades (Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e UniBrasil Centro Universitário,

em Curitiba-PR). Portanto, pode-se caracterizar a abordagem por acessibilidade que, conforme Fragoso, Recuero e Amaral (2015, p. 81), é a seleção de casos ou elementos com maior proximidade, acessibilidade ou que apresentem maior facilidade e menor custo para serem trabalhados.

A pesquisa foi aplicada entre os meses de novembro/dezembro do ano de 2024 e foi realizada por meio de videoconferência e ligação telefônica *on-line*.

O quadro de congruência (Quadro 1) foi elaborado para auxiliar a condução das entrevistas, com base nos objetivos da pesquisa, autores estudados e perguntas da entrevista.

Quadro 1 - Quadro de congruência

Perfil profissional e objetivos	Autores de referência	Perguntas
Perfil profissional	Moreira <i>et al.</i> (2020), Paes e Santiago (2020), Santos (2020) e Müller (2021).	- Qual é o seu nível de formação acadêmica? - Há quanto tempo você trabalha como secretário(a) em modelo remoto? - Quais atividades desenvolve no trabalho remoto?
Objetivo específico 1: analisar o uso da comunicação no secretariado remoto.	Brandão (2018); Kunsch (2018) e Oliveira <i>et al.</i> (2018).	- Como você avalia a comunicação no seu trabalho como secretário(a) remoto(a)? - Como você gerencia o uso de diferentes plataformas de comunicação, como e-mail e mensagens instantâneas?
Objetivo específico 2: identificar desafios da comunicação no trabalho remoto.	Antônio (2023); Costa, Chizzoni e Vaz (2019); Freitas e Souza (2023) e Ricardo (2022).	- Quais desafios você enfrenta ao se comunicar com clientes ou colegas à distância? - Você já enfrentou falhas na comunicação remota? Como isso afetou seu trabalho?
Objetivo específico 3: descrever estratégias para uma comunicação eficiente no trabalho remoto.	Barros e Matos (2015); Martins <i>et al.</i> (2015); Neto e Albuquerque (2021); Pimenta, Lima e Dergint (2005) e Sembay <i>et al.</i> (2014).	- Quais estratégias você adota para que sua comunicação seja clara e bem compreendida? - Como você ajusta sua comunicação para diferentes tipos de interlocutores, como clientes e colegas, em um ambiente remoto?

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Bastos *et al.* (2019, p. 26309) afirmam que a análise do discurso envolve considerar tanto o emissor quanto o receptor da mensagem, além do contexto em que o discurso ocorre. Ainda, está na interação entre os participantes, mas pode ultrapassar a simples relação emissor-receptor. A análise de discurso compreende variadas abordagens e requer do pesquisador sensibilidade para a identificar e interpretar as subjetividades subjacentes em um discurso do que ou quem é pesquisado (Bastos *et al.*, 2019, p. 26310).

Nesse viés, os autores defendem que a transcrição é uma das ferramentas mais utilizadas para a elaboração de uma análise mais precisa do discurso. Esse processo, que consiste em registrar por escrito conversas e entrevistas oriundas de gravações, deve ser realizado de forma integral, sem cortes, correções ou interpretações iniciais, a fim de preservar as falas dos participantes (Bastos *et al.*, 2019, p. 26311).

Em concordância, o presente estudo define que a análise dos dados foi feita por meio de análise de discurso, identificando categorias e temas que surgiram durante as entrevistas. Nesse sentido, os dados foram organizados para facilitar a interpretação e permitir o entendimento sobre os desafios e estratégias de comunicação no secretariado remoto.

Os participantes dessa pesquisa foram profissionais da área de secretariado executivo que possuem experiência com o modelo de trabalho remoto, e autorizaram a captação e o registro das entrevistas. As transcrições completas das entrevistas estão disponíveis para consulta (APÊNDICE B).

Para uma melhor compreensão dos recursos tecnológicos empregados e a dinâmica do tempo dedicado à coleta de dados, foi produzido um quadro referente à aplicação das entrevistas. Neste quadro de informações, apresenta-se cinco profissionais de secretariado executivo que trabalham ou já trabalharam em modelo remoto. Para cada participante, é especificado o aplicativo que viabilizou a realização da entrevista *online*, o formato e sua duração. Segue o Quadro 2 de informações sobre a realização das entrevistas:

Quadro 2 - Aplicação das entrevistas

Participante	Aplicativo	Formato	Duração
E1	WhatsApp	Ligação de voz	17 min 01 s
E2	WhatsApp	Ligação de voz	14 min 09 s
E3	Google Meet	Videochamada	51 min 44 s
E4	WhatsApp	Ligação de voz	13 min 19 s
E5	Google Meet	Videochamada	20 min 29 s

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Com base nos dados coletados, mostra-se as características relacionadas ao perfil profissional de cada entrevistada e as demandas de trabalho solicitadas e desenvolvidas remotamente. Nesse sentido, para uma melhor visualização e organização, foi elaborado o Quadro 3 que apresenta uma síntese dos aspectos referentes à formação acadêmica, experiência profissional e atividades realizadas pelas secretárias. Vale destacar que as entrevistadas E3, E4 e E5, são profissionais que trabalham com assessoria jurídica.

Quadro 3 - Perfil profissional

Participante	Formação	Experiência	Atividades
E1	Pós-graduada em gestão de projetos, processos e metodologias ágeis.	4-5 anos	Assessoria; Comunicação estratégica com clientes; Definição de metas e planejamento estratégico; Elaboração de relatórios; Gestão de empresas; Realização de contatos; Realização de pagamentos.
E2	Doutoranda em políticas públicas.	6 meses	Assessoria; Atividades administrativas; Atividades secretariais; Gestão de agenda; Gestão de pagamentos; Organização de reuniões.
E3	Graduada em secretariado executivo.	4-5 anos	Administrativo; Atendimento ao cliente; Comercial; Financeiro.
E4	Graduada em secretariado executivo.	2-3 anos	Administrativo; Atendimento no WhatsApp; Gestão da equipe; Gestão de documentos; Gestão de prazos; Gestão financeira.
E5	Graduada em secretariado executivo.	5-6 anos	Atendimento ao cliente; Elaboração de documentos; Emissão de notas fiscais; Gestão de e-mail; Gestão eletrônica de documentos (GED); Gestão financeira; Mediação entre os clientes e a diretoria e com as áreas de contabilidade e TI; Registro de atas.

Fonte: Dados da pesquisa (2024).

Conforme descrito acima (Quadro 3), as participantes informam sua formação acadêmica, o tempo de experiência que atende aos critérios da pesquisa e, em resumo, relatam que, como profissionais de secretariado executivo remoto, desempenham funções como atendimento ao cliente, gestão financeira, gestão documental, gestão administrativa, gestão comunicativa, gestão estratégica e de equipes.

Com base nas entrevistas, observa-se que os profissionais possuem diferentes níveis de

formação acadêmica. Esse comportamento, conforme destacado no referencial teórico, reflete a multidisciplinaridade da profissão (Müller, 2021), demonstra a disposição das secretárias em adquirir novos conhecimentos (Paes e Santiago, 2020), evidencia uma postura proativa (Moreira *et al.*, 2020) e atende à crescente demanda das empresas por colaboradores com perfis de formação ampla e diversificada (Santos, 2020).

5.1 Análise sobre o uso da comunicação no secretariado remoto

As entrevistas realizadas afirmam que a comunicação no trabalho remoto evoluiu significativamente. Nesse contexto, as profissionais entrevistadas compartilharam suas percepções e evidenciaram tanto os avanços quanto os desafios enfrentados.

A primeira entrevistada relatou que a comunicação no trabalho evoluiu de um grande desafio em 2020, devido à necessidade de adaptação durante a pandemia, para um processo mais eficiente e com maior confiança no uso de ferramentas de comunicação *online* como *WhatsApp* (Aplicativo de mensagens instantâneas que permite enviar mensagens, fotos, vídeos, áudios, localização e fazer chamadas de voz e vídeo), *Google Meet* (Ferramenta de videoconferência e chamadas de voz online) e *Zoom* (Plataforma de comunicação que permite fazer reuniões online, webinars, bate-papo ao vivo e chamadas de voz).

Antigamente, 2020, era muito difícil porque era algo novo, né? Era em meio a pandemia, era uma coisa, assim, que era necessidade e a gente tinha que fazer de tudo pra suprir aquela necessidade, não tinha por onde, né? Fazer nada. Hoje, eu vejo que as pessoas já estão mais acostumadas em resolver problemas e resolver questões difíceis que deveriam ser, digamos, presencial, pelo Meeting. Então, hoje tá mais tranquilo você resolver alguma questão importante sem ser presencial [...] (Entrevistada 1).

A segunda participante avaliou bem o uso de sua comunicação no trabalho remoto e atribuiu o resultado positivo à sua liderança e ao fato de a empresa em que trabalha ser um veículo de comunicação. “[...] Então, assim, acredito que o nosso sucesso, nesse sentido, nessa parte de comunicação na pandemia, trabalho remoto e etc; se deu por causa disso, porque já estamos habituados. [...]” (Entrevistada 2).

Por outro lado, a terceira entrevistada afirma que a comunicação em seu trabalho é um processo desafiador, principalmente devido ao uso excessivo do *WhatsApp*, que, segundo ela, gera dificuldades de comunicação. Nesse sentido, destacou problemas como a falta de clareza nas orientações, mal-entendidos internos, e a complexidade do rastreamento de informações em mensagens de áudio, que dificultam o controle e o acompanhamento das demandas.

[...] Então, às vezes eu dava uma orientação, a pessoa já recebia como se fosse um ataque, entendeu? Só que eu falava assim “olha fulano não é assim é assado”. Mas, a pessoa não entendia. Tem um outro problema também que eu tenho clientes que são adeptos, não, que são viciados em áudio e isso é um grande problema para mim, porque depois para eu achar a informação eu não consigo achar [...]. Mas, o WhatsApp criou esse vício comportamental que gera um ruído enorme na comunicação, porque as informações ficam perdidas ali. Então, os problemas de comunicação que eu tenho hoje são esses assim e eu estou insatisfeita, esse é um aspecto do trabalho que eu sou insatisfeita (Entrevistada 3).

A quarta participante também avalia de forma positiva a comunicação em seu trabalho. Entretanto, acredita que é necessário manter a atenção com a ambiguidade e a confirmação se a mensagem foi bem compreendida ou não. “[...] Então, de acordo com a minha experiência, eu aprendi a sempre confirmar o que eu estou fazendo até para evitar duplicidade de informações e também retrabalho [...]” (Entrevistada 4).

Por fim, a quinta entrevistada destaca que a comunicação em seu trabalho a distância é um processo que exige cuidados específicos, principalmente devido ao uso frequente de ferramentas como *e-mail* (Ferramenta que permite compor, enviar e receber mensagens, textos, figuras e outros arquivos) e *WhatsApp*.

[...] Então, o que eu reforço no meu trabalho é a clareza na mensagem, eu cuido para me certificar e me garantir que eu fiz as coisas adequadamente. Então, eu confirmo por e-mail tudo aquilo que eu faço. Então, se eu faço por WhatsApp, eu tento me respaldar por e-mail também. É, eu acredito que esses são os cuidados principais, assim, de ter registros de tudo aquilo que eu faço, clareza na comunicação e que o meu interlocutor tenha certeza daquilo que eu tô falando para que a mensagem não seja dúbia, para que fique claro da melhor maneira possível, assim, para que não haja tantos ruídos na comunicação como geralmente ocorre [...] (Entrevistada 5).

As afirmações corroboram Oliveira *et al.* (2018, p. 4):

A comunicação organizacional é de fundamental importância, pois é através dela, que os processos organizacionais são refletidos na transparência, causando grandes impactos positivos na produtividade e no sucesso da organização. Além de ser responsável pelo bom funcionamento das relações entre as pessoas dentro e fora da organização, no que se referem às imagens e percepções construídas ao longo do processo de interação. Possibilita também enfoques de gestão, contribuindo para a inclusão de métodos e estratégias indispensáveis para se enfrentar os desafios na atualidade.

Ainda, as participantes descreveram suas abordagens sobre a gestão do uso de diferentes plataformas de comunicação no secretariado remoto. A primeira, quando atendia muitos clientes, utilizava ferramentas como *Trello* (Ferramenta online que ajuda a organizar projetos e tarefas em equipe) e *ClickUp* (Plataforma de gerenciamento de projetos e tarefas), mas

atualmente adapta-se de acordo com as preferências de um único executivo. Para isso, utiliza *WhatsApp* e *e-mail* para comunicação, e *Google Drive* (Ferramenta de armazenamento em nuvem) para armazenar informações.

[...] Eu sempre adaptei o meu estilo, eu, sempre assim, primeiro eu olhava para o que o meu executivo, a minha executiva tinha mais facilidade. Se era no *WhatsApp*, eu tratava no *WhatsApp*. Eu nunca colocava eles pra utilizar qualquer outro meio, porque estou aqui para facilitar, esse é o papel da secretaria, a gente facilita o trabalho. Então, do jeito que ele ou que ela determinar que seja mais fácil pra eles, eu vou adaptando [...] (Entrevistada 1).

A segunda participante combina a agenda *online* e física, prefere o *backup* físico, ou seja, uma cópia de segurança para possíveis imprevistos e organiza suas conversas no *WhatsApp* para facilitar o armazenamento das informações de interesse. Ainda, utiliza a busca por palavras-chave, um recurso disponível no aplicativo que proporciona acesso rápido ao conteúdo desejado.

[...] Então, assim, eu gosto de ter é... a agenda de papel como plano B, justamente se, porventura, eu estiver em um canto que eu não tenha conexão à internet ou o celular esteja descarregado, enfim. Então, assim, eu gosto de ter sempre a agenda física de papel como plano B, justamente como um backup caso eu não tenha o acesso direto [...] (Entrevistada 2).

Por outro lado, a terceira entrevistada lida com múltiplos canais de comunicação para diversos clientes e, para solucionar esse problema, desenvolveu um método de centralização de informações, o que melhorou sua organização e eficiência no trabalho.

[...] “A mente organizada” Daniel Levitin, eu acho, não me lembro, que ele fala que a gente precisa ter como se fosse um segundo cérebro onde a gente pudesse depositar a informação que chega e depositar a informação que chega não significa tratar naquele momento. [...] Então, eu cheguei nessa central, com base na leitura desse livro e também com base nessa experiência que ficar revisando, revisando, reunir as informações em um lugar único, independente de qual cliente seja, independente de qual natureza seja. Então, jogo nesse sistema para poder saber que a informação foi registrada ali, inicialmente, e como ela já foi registrada, eu consigo voltar em um outro momento para dar andamento de forma planejada [...] eu construí essa caixa de entrada, eu, o ChatGPT e o livro que eu te falei [...] (Entrevistada 3).

A quarta entrevistada utiliza como principais ferramentas o *Google Agenda* (Ferramenta online que permite gerir compromissos e eventos), *WhatsApp*, *Trello* e, por ser uma profissional atuante na área jurídica, trabalha com outros instrumentos jurídicos para organizar seu tempo e tarefas de forma estruturada.

Eu gosto muito de usar o Google Agenda e dividir o meu tempo para uso de cada ferramenta. Então, o que eu mais uso no dia a dia é o WhatsApp, o trello e algumas ferramentas jurídicas. Então, assim, a minha agenda do dia é toda dividida com coisas que eu preciso entrar todos os dias, por exemplo, todos os dias eu preciso entrar em um determinado sistema, preciso revisar alguma coisa, preciso ler todos os e-mails. Então, tudo que eu preciso fazer todos os dias, independente do sistema, eu gosto de gerenciar pelo Google Agenda [...] (Entrevistada 4).

Por fim, a quinta destaca a importância de separar a vida pessoal do profissional e enfatiza que a chave para o sucesso no trabalho remoto é a boa organização e disciplina.

[...] Esse foi um erro que eu cometi desde o princípio e agora eu não consigo mais desvincular por questões de comodidade mesmo, sabe? Então, se eu pudesse deixar aqui uma dica é, pelo amor de Deus, separem o trabalho de vocês da vida profissional para quando você entrar de férias você realmente entrar de férias e não ter esse problema. Eu acho que a questão organização mesmo é uma questão total de organização, não existe outra ferramenta, não existe outra dica, a não ser você ter disciplina e organização para fazer o gerenciamento e a gestão de todas as ferramentas, porque não adianta você ter a melhor ferramenta do mundo, um aplicativo top se você não souber organizar [...] Então, por exemplo, eu tenho clientes que eu faço gestão de e-mail, de drive, enfim, arquivos. Então, quando eu abro o meu Chrome eu seleciono qual perfil eu quero e trabalho naquele cliente, aí depois eu mudo o perfil do Chrome e trabalho aquele meu outro cliente e assim eu vou gerenciando [...] (Entrevistada 5).

Conforme a fundamentação teórica, pode-se relacionar as estratégias utilizadas pelas profissionais citadas anteriormente ao uso de uma comunicação estratégica interna, abordagem que promove integração e incentiva a criação de novas ideias e inovações, com o objetivo de alcançar a excelência organizacional (Brandão, 2018).

Brandão (2018, p. 93) afirma que a comunicação, entendida de forma estratégica, torna-se um guia efetivo para todas as ações realizadas interna e externamente pela organização, o que envolve as diferentes partes interessadas e destaca constantemente sua dimensão humana e social como princípio norteador.

Segundo Kunsch (2018, p. 21), para a manutenção da comunicação estratégica tornam-se necessários os seguintes requisitos prévios:

[...] revisão e avaliação dos paradigmas organizacionais vigentes e da comunicação; entendimento de que a comunicação estratégica é intencional e estruturada por políticas, estratégias e princípios; uso de metodologias flexíveis de formulação de estratégias; utilização de aportes teóricos e metodológicos de planejamento estratégico; valoração do uso de pesquisas e auditorias; análises ambiental e estratégica de cenários; construção de diagnósticos situacionais; monitoramento e avaliação das ações comunicativas. Pressupõe também que planejamento e gestão devem ser atividades bem articuladas e monitoradas por seus agentes.

5.2 Identificação de desafios da comunicação no trabalho remoto

Conforme o discurso das entrevistas, os desafios enfrentados no decorrer de suas experiências com o trabalho remoto são, principalmente, o fuso horário, sensação de distanciamento, dificuldade em captar o contexto emocional, problemas de interpretação na comunicação escrita, dependência de terceiros, ambiguidade, adequação do tom de voz, conciliar múltiplos estilos de comunicação, disponibilidade de horário, separação entre vida profissional e pessoal, necessidade de acordos claros e manutenção de integridade e respeito.

Diante disso, a primeira participante destaca que seu principal desafio é o fuso horário.

[...] se fosse pra dizer alguma dificuldade é o fuso horário. Muitas vezes o executivo que eu atendo ele tem muitos clientes da Índia, deixa eu ver, França. Então, o fuso horário também é difícil. Você às vezes tem que resolver algum problema de contrato, alguma coisa assim, três horas da manhã. [...] (Entrevistada 1).

Por outro lado, a segunda afirma não ter identificado desafios significativos no uso da comunicação durante sua experiência com o trabalho a distância. “Eu não, não tem nada que eu diga, assim, não eu tive problema, que eu não tive acesso à internet, eu não tive, nenhum problema nesse sentido, justamente porque é muito cultural aqui da emissora as pessoas estarem disponíveis, inclusive, fora do horário de expediente [...]” (Entrevistada 2).

A terceira participante faz menção aos desafios relacionados à sensação de distanciamento, dificuldade em captar o contexto emocional, problemas de interpretação na comunicação escrita e dependência de terceiros no processo de comunicação.

[...] Quando você tá no presencial você tem alguns recursos de informação que são perdidos no trabalho remoto, o meu tom de voz [...] Então, nunca ficou tão evidente para mim e quão problemático é como agora quando eu tenho uma equipe que tá todo mundo no presencial e eu não. Então, é como se todo mundo lá no Rio Grande do Sul conseguisse cantar a mesma música e eu tô fora do tom e é ruim porque gera uma sensação de que você está deslocado. Então, eu me sinto, eu não me sinto pertencente a equipe por essa distância e eu também tenho clientes que são, clientes que tem equipe no presencial e eu sou a única pessoa que todo remoto e gera uma mesma... um mesmo distanciamento. [...] Antes, eu tinha uma atuação muito, assim, o meu cliente é fulano eu quero estar próximo de fulano, isso em um nível de inconsciência e hoje eu vejo, assim, que para que eu consiga melhorar minha relação com o cliente eu também tenho que explorar outras vias. Então, eu tenho um cliente que às vezes ele fica uma semana sem me responder e eu fico “Jesus amado quê que eu faço”, porque tem questões que eu preciso do retorno dele para conseguir dar andamento, eu não tenho autonomia para chegar ali naquele nível de decisão. E o que foi que resolveu meu problema? Estreitar os laços com a estagiária dele. Então, hoje a estagiária dele canta a letra pra mim quando eu falo. Ela mesmo manda mensagem para mim [...] Então, eu ainda não conheço um recurso que possa suprir essa lacuna das informações, que são informações implícitas, que são o tom de voz é o jeito de falar, o falar sorrindo e aí para você equilibrar isso você tem que ter muito cuidado com a sua comunicação escrita. [...] (Entrevistada 3).

A quarta entrevistada cita a ambiguidade, adequação do tom de voz e o conciliar múltiplos estilos de comunicação. Por fim, a quinta trata da disponibilidade de horário, separação entre vida profissional e pessoal, necessidade de acordos claros e manutenção de integridade e respeito.

[...] É justamente isso que eu falei da questão da ambiguidade. E, às vezes, também a questão de não identificar muito bem a forma que a pessoa tá falando, porque, às vezes, a gente pode ser interpretado de forma grosseira, né? Por estar escrevendo de uma forma ou até a questão de ser informal ou formal demais [...] (Entrevistada 4).

[...] Então, imposição de limites para comunicação, porque as pessoas acham que têm o direito de te mandar mensagem a qualquer momento, a qualquer momento e se você não responder naquele momento, você está deixando de cumprir com sua função adequadamente. [...] Então, você tem que ser muito claro para isso ser acordado, ter contrato para você ter o respaldo e isso ser deixado muito claro. [...] Então, eu acho que desafios na comunicação é isso, a questão de imposição de limites, eu acho que isso é primordial se você impõe limite, você consegue se organizar e você consegue trabalhar de forma mais adequada, não é? Questão de hierarquia, de respeito na comunicação, assim, a formalidade e apesar que eu tenho cliente de muitos anos e aí com o tempo você acaba pegando uma certa intimidade e tal. Mas, você sempre tem que lembrar que eles não deixam de ser os seus clientes, você não deixa de ser alguém que presta serviço, né? Então, eu acho que isso também é um grande desafio diário, é você saber se impor (Entrevistada 5).

Nesse sentido, pode-se relacionar ao discurso das entrevistadas os desafios destacados na estrutura teórica desta pesquisa como, por exemplo, a manutenção de uma rotina organizada e definição de limites claros entre a vida profissional e pessoal.

[...] o trabalho remoto também apresenta desafios, como a necessidade de manter uma rotina organizada e estabelecer limites claros entre vida profissional e pessoal, o que pode levar a uma invasão dos espaços que antes possuíam limitações claras, como o do convívio familiar, das atividades domésticas e de lazer (Freitas e Souza, 2023, p. 19796).

Por outro lado, também é possível associar a fala das participantes às dificuldades que dizem respeito a má interpretação comunicativa entre os colaboradores e a ausência da gestão de tempo do profissional como visto no referencial teórico.

Nessa perspectiva, António (2023, p. 7) afirma que “Em todo o processo comunicacional é importante que todo o contexto esteja em consonância com a mensagem, ou seja, o tom, as posturas e os sentimentos”. O autor ainda acrescenta que “Uma comunicação interna eficaz é considerada como uma ferramenta essencial para o sucesso organizacional, é através desta que são conhecidos os objetivos a atingir, corrigidos os desvios e dada relevância aos interesses e integração dos membros”.

Costa, Chizzoni e Vaz (2019, p. 69) incluem que:

Optar por viver do trabalho remoto significa mais tempo para a vida pessoal, mas requer muita disciplina e equilíbrio emocional, pois, como em qualquer outra profissão autônoma, o profissional passará por altos e baixos, e é preciso estar ciente disso.

Em relação às experiências de falhas na comunicação remota, a primeira entrevistada relata uma dificuldade pontual ao precisar se comunicar por chamada com clientes internacionais. “[...] Então, se fosse pra citar algo, alguma dificuldade é quando e se for necessário falar, é... em ligação, pelo Meeting com algum cliente dele fora, as vezes a pronúncia pode ser muito difícil pra mim.” (Entrevistada 1).

Em contrapartida, a segunda participante considera a comunicação na empresa em que trabalha tranquila, principalmente pela disponibilidade e fácil acesso às pessoas. “[...] Então, eu repito de novo, por ser veículo de comunicação, não tem hora pra acontecer nenhum problema. Então, assim, a gente é direto, não tem muita cerimônia e isso se aplica também com o CEO, com todo mundo.” (Entrevistada 2).

A terceira entrevistada apresentou como problemas de falha de comunicação o uso de mensagens de áudio por clientes, que dificultava o registro de tarefas, e a falta de controle sobre as demandas, o que impactava sua autoestima e confiança. Esse desconforto fez com que considerasse abandonar o secretariado remoto. No entanto, com o tempo, ela aprendeu a lidar com essas dificuldades e reconheceu a importância de um sistema de gestão adequado. A quarta participante relatou que:

Sim, já enfrentei falhas na comunicação e como afetou no dia a dia é... eu acho que as maiores falhas cometidas foram, assim, por exemplo, rescisão de contrato [...] Por causa dessa comunicação, acabei perdendo, perdendo a parceria, por causa de besteiras mesmo de comunicação, sabe? Que, por exemplo, a cliente pediu para fazer alguma coisa simples e não foi feito, aí como já tava com muita coisa acumulada, o cliente acabou descontando na minha parceira e acabou criando todo aquele desconforto e a parceria terminou [...] (Entrevistada 4).

Ademais, a quinta entrevistada compartilhou que cometeu erros à falta de clareza na comunicação e ao excesso de sinceridade, buscando sempre ser proativa, mas, às vezes, não controlando a impulsividade. Nesse sentido, para evitar problemas futuros, a participante determinou uma reunião semanal obrigatória com os clientes, como parte de seu contrato, para garantir o alinhamento das atividades e manter uma comunicação clara sobre as tarefas. Por fim, reforçou a importância de um *feedback* constante, principalmente no trabalho remoto, onde a sensação de distanciamento pode dificultar a comunicação.

Sobre a importância do *feedback*, Pimenta, Lima e Dergint (2005, p. 53) afirmam que

“Para uma boa manutenção no processo de comunicação interpessoal, o feedback, que significa retroalimentação, é peça fundamental, pois é um processo eficaz de ajuda para melhorar o desempenho e a comunicação das pessoas.”

Os dados coletados com as entrevistadas apresentam os desafios enfrentados pelos profissionais no trabalho remoto relacionados à comunicação, conforme resume o Quadro 4:

Quadro 4 – Desafios da comunicação remota

Participante	Desafios identificados
E1	Fuso horário.
E2	Não identificou desafios na comunicação remota.
E3	Sensação de distanciamento, dificuldade em captar o contexto emocional, problemas de interpretação na comunicação escrita e dependência de terceiros no processo de comunicação.
E4	Ambiguidade, adequação do tom de voz e o conciliar múltiplos estilos de comunicação.
E5	Disponibilidade de horário, separação entre vida profissional e pessoal, necessidade de acordos claros e manutenção de integridade e respeito.

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

5.3 Descrição de estratégias para uma comunicação eficiente no trabalho remoto

Ao serem questionadas sobre as estratégias e ajustes de comunicação, as entrevistadas afirmam a importância de garantir clareza e compreensão na comunicação, utilizando confirmações de entendimento e *feedback*. Por outro lado, também mencionaram o uso de ferramentas digitais e estratégias próprias para otimizar o processo e enfatizaram a empatia e o conhecimento do perfil do cliente para adaptar a comunicação de forma eficaz.

A primeira secretária relatou que, anteriormente, utilizava livros de redação e manuais, para garantir uma comunicação clara e bem estruturada. Entretanto, atualmente, adota como ferramenta o *ChatGPT* (Chatbot de inteligência artificial, a sigla vem dos termos “*Generative Pre-Trained Transformer*” – traduzido como “Transformador pré-treinado generativo”), pois facilita sua comunicação e economiza seu tempo. Ainda, a segunda secretária destacou a importância de garantir que as mensagens enviadas, seja por *WhatsApp* ou *e-mail*, não apenas cheguem aos destinatários, mas também sejam compreendidas. Para evitar ruídos na comunicação, busca confirmação de que a mensagem foi lida e entendida. Ademais, enfatizou a relevância do *feedback* no processo comunicativo.

Além disso, a terceira participante destacou que a clareza na comunicação está ligada ao posicionamento profissional. Por outro lado, ressaltou a responsabilidade do emissor em garantir que a mensagem seja compreendida e adaptada, e também a necessidade de estabelecer limites com os clientes para evitar mal-entendidos. Para isso, utiliza ferramentas digitais para

centralizar informações e acredita que o domínio sobre os processos e a organização interna são essenciais para uma comunicação eficaz.

Outrossim, a quarta entrevistada afirmou que prefere descrever informações por escrito, pois considera os áudios mais suscetíveis a mal-entendidos e difíceis de documentar. A secretária adota a prática de confirmar constantemente o entendimento das solicitações dos clientes, pois essa estratégia visa garantir clareza e evitar erros, mantendo uma comunicação detalhada e transparente.

Por fim, a quinta participante explicou que sua comunicação evoluiu com a criação de metodologias próprias, como o registro de informações. A profissional, destacou a importância da empatia e do conhecimento do perfil de cada cliente, o que permite adaptar a comunicação, seja de forma direta ou mais detalhada e afirmou que o conhecimento do cliente influencia as ferramentas e metodologias usadas na comunicação.

Conforme apresentado no referencial teórico, podemos observar que a fala das entrevistadas estão alinhadas com a manutenção da ética no processo de compartilhamento de informações, boa interpretação comunicativa e otimização do gerenciamento de tempo.

Sembay *et al.* (2014, p. 98) declaram que “[...] o profissional de Secretariado Executivo apresenta um perfil polivalente, pois interage com todos os setores e tem acesso a grande número de informações, que devem ser trabalhadas e mantidas em sigilo de acordo com a relevância de cada uma.”. Em relação ao *feedback*, (Barros *et al.*, 2023, p. 166) defendem que “[...] o intuito do feedback é fortalecer o potencial das pessoas, melhorar o desempenho e nutrir relacionamentos baseados na confiança e transparência”.

Além disso, ao serem indagadas sobre como ajustam a comunicação para diferentes tipos de interlocutores, as entrevistadas concordam em adaptar suas formas de comunicação de acordo com o perfil e as necessidades dos clientes e destacam a empatia, flexibilidade e o ajuste do estilo comunicativo para garantir uma interação eficaz e sem ruídos.

“[...] Então, vai depender muito do executivo, da executiva. Esse não precisa, que eu tô trabalhando, mas antes, pra não ter erro, pra meu chefe entender o que eu estou fazendo, aí eu explicava todos os dias as minhas atividades.” (Entrevistada 1).

Então, assim, como a minha forma de tratamento ela é mais formal, tanto pessoal quanto de forma escrita online, etc; com pessoas que a gente não tenha tanto contato e que exija um é, um... uma formalidade maior, mas também por questões culturais mesmo da empresa a gente usa uma comunicação, obviamente, respeitosa, mas também formal, mas não formal tão como é com esses parlamentares, com essas outras pessoas, mas uma forma que a gente busque sempre ser comunicativo, claro, cortez, cordial no dia a dia (Entrevistada 2).

“[...] Então, às vezes, eu quero passar uma informação e não posso, não por política do escritório não permitir acessar aquela informação, mas porque eu sei que aquela informação para aquela pessoa ela não entende, aí ela vai achar que é problema [...]” (Entrevistada 3).

Eu faço, eu costumo fazer esse ajuste, principalmente no primeiro mês de contrato que é onde eu conheço a pessoa e conheço o sistema que ela gosta de trabalhar, se é uma pessoa que gosta de mandar muito áudio, se é uma pessoa que gosta de utilizar determinado sistema de tarefas ou prefere fazer tudo pelo WhatsApp, porque eu tenho clientes, por exemplo, que não passam nenhuma atividade pelo WhatsApp, mas eu tenho outros que só usam WhatsApp. Então, são realmente formas diferentes de comunicação diária e eu procuro ajustar eu acho que a minha a minha maior facilidade é o Google agenda realmente que é onde eu consigo utilizar ali os meus horários e dá atenção devida para cada cliente e a forma que eu vou usando de diferentes clientes (Entrevistada 4).

“[...] reunião de alinhamento para mim é uma ferramenta perfeita, reunião de alinhamento para você apresentar a metodologia que você usa e entender a metodologia que o outro usa [...]” (Entrevistada 5).

As informações coletadas com as entrevistadas reforçam aspectos intrínsecos às características estratégicas da comunicação, que são aplicadas pelas profissionais em sua atuação remota e os resultados decorrentes, conforme resume o Quadro 5:

Quadro 5 – Estratégias da comunicação remota utilizadas

Estratégias	Aplicação	Resultados
Preferências de contato	Identificar e adaptar-se às preferências do cliente; Utilizar ferramentas organizacionais; Realizar reuniões de alinhamento; Ser flexível.	Comunicação fluida e eficiente para clientes com diferentes demandas e maior controle sobre o fluxo de trabalho.
Contexto cultural	Adequação a formalidade; Respeito às normas e valores do cliente; Sensibilidade cultural; Flexibilidade comunicativa; Inteligência emocional.	Relação mais próxima e respeitosa com diferentes perfis de clientes e confiança mútua.
Nível de compreensão	Simplificação da linguagem; Adaptação da explicação; Evitar sobrecarga de informações; Reforço e/ou reformulação da mensagem; Empatia no atendimento.	Redução de ruídos na comunicação e clientes mais tranquilos e confiantes em relação às informações recebidas.
Ferramentas	ChatGPT; e-mail; Google ferramentas (Google Drive, Google Docs, Google Sheets e Google Meet); Trello; WhatsApp.	Organização e agilidade no cumprimento das tarefas e personalização na entrega do serviço conforme as expectativas dos clientes.

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Diante do exposto, percebe-se que as participantes enfatizam que a comunicação no secretariado exige uma compreensão profunda dos interlocutores, seja em termos de preferências de contato, contexto cultural ou nível de compreensão. A adoção de diferentes

ferramentas para acesso e registro das comunicações é também fator de êxito para a comunicação remota estratégica. Ademais, é possível identificar que a busca por uma comunicação eficiente, respeitosa e ajustada ao cliente é destacada na fala das entrevistadas.

6 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo geral compreender os desafios da comunicação no secretariado remoto, e foi realizada pesquisa por meio da aplicação da técnica de entrevista semiestruturada com profissionais da área de secretariado executivo com experiência de trabalho em modelo remoto. Para tal propósito, a análise dos dados foi conduzida através da análise de discurso, mediante a transcrição das entrevistas.

Assim, constata-se que o objetivo geral foi atingido junto aos objetivos específicos definidos, sendo eles: a) Analisar o uso da comunicação no secretariado remoto; b) Identificar desafios da comunicação no trabalho remoto; c) Descrever estratégias para uma comunicação eficiente no trabalho remoto.

O primeiro objetivo específico foi alcançado com base na análise das entrevistas, pois as participantes destacaram a evolução significativa da comunicação desde o início da pandemia e evidenciaram os avanços, desafios e estratégias adotadas. Nesse sentido, o estudo das respostas permitiu entender como os profissionais utilizam diferentes canais e métodos de comunicação para manter o fluxo de trabalho.

O segundo objetivo específico foi alcançado, pois os resultados obtidos através das entrevistas evidenciaram as dificuldades enfrentadas. Para isso, foi realizada a representação visual desses desafios por meio da transcrição das entrevistas e destacadas as falas mais relevantes organizadas de forma sequencial, a fim de ilustrar a diversidade de obstáculos enfrentados no contexto da comunicação remota.

O terceiro objetivo específico foi alcançado a partir da descrição das estratégias utilizadas pelos profissionais de secretariado remoto para garantir uma comunicação eficiente. Esse alcance ficou evidente através da fala das participantes que destacaram suas práticas adotadas e adaptações em relação à comunicação no trabalho a distância.

Para uma melhor compreensão dos resultados, o Quadro 6, a seguir, apresenta uma síntese sobre cada objetivo específico.

Quadro 6 – Objetivos e resultados de pesquisa

Objetivo Geral: Compreender os desafios da comunicação no secretariado remoto.	
Objetivos Específicos	Resultados
Analisar o uso da comunicação no secretariado remoto.	A análise revelou as percepções das entrevistadas e os avanços quanto aos desafios enfrentados. Ainda, evidenciou que a comunicação no trabalho remoto evoluiu significativamente e a importância de garantir a compreensão das mensagens por meio de confirmações e <i>feedbacks</i> . Para isso, a comunicação é ajustada conforme o perfil e as preferências dos clientes, com escolha adequada das ferramentas e modificação do tom e estilo. Nesse sentido, ferramentas digitais são frequentemente utilizadas para otimizar a comunicação e organizar as tarefas. Paralelo a isso, a empatia e a flexibilidade comunicativa são essenciais para o alcance da interação eficaz.
Identificar desafios da comunicação no trabalho remoto.	Os dados obtidos revelaram que as entrevistadas enfrentam dificuldades relacionadas ao fuso horário, sensação de distanciamento, dificuldade em captar o contexto emocional, problemas de interpretação na comunicação escrita, dependência de terceiros, ambiguidade, adequação do tom de voz, conciliar múltiplos estilos de comunicação, disponibilidade de horário, separação entre vida profissional e pessoal, necessidade de acordos claros e manutenção de integridade e respeito.
Descrever estratégias para uma comunicação eficiente no trabalho remoto.	As estratégias identificadas incluem: 1- Uso de ferramentas digitais (WhatsApp, e-mail, Google Meet, Trello e ChatGPT); 2- Confirmações de entendimento e feedback (Garantir que as mensagens sejam compreendidas e que as tarefas sejam executadas corretamente); 3- Adaptação ao perfil do cliente (Ajuste do tom e estilo de comunicação conforme as preferências e necessidades do interlocutor); 4- Empatia (Adequação da comunicação de forma mais personalizada e sensibilidade às necessidades do cliente); 5- Flexibilidade comunicativa (Ajuste do método de comunicação de acordo com as diferentes demandas dos clientes); 6- Simplificação da linguagem (Adaptação das mensagens para evitar sobrecarga de informações e facilitar o entendimento); 7- Feedback constante (Uso do feedback para promover transparência, confiança e melhor desempenho comunicativo).

Fonte: Dados da Pesquisa (2024)

Relevante identificar que houve alinhamento entre as percepções dos entrevistados. Apesar dos entrevistados serem egressos do curso de Secretariado Executivo de diferentes universidades (Universidade Federal do Ceará (UFC), Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e UniBrasil Centro Universitário, em Curitiba-PR) – o que decorreu da participação dos sujeitos por acessibilidade – demonstra que há coerência na formação acadêmica em razão do discurso semelhante das entrevistadas. Foi uma informação que, apesar de estar fora do escopo planejado da pesquisa, foi colhida e ora divulgada, enriquecendo os achados deste trabalho.

Diante do exposto, foi possível responder ao questionamento sobre quais desafios da comunicação podem ser identificados no secretariado remoto. Verificou-se que os principais desafios estão relacionados à clareza na transmissão de informações, à necessidade de evitar mal-entendidos e ao alinhamento de expectativas entre as partes envolvidas. Além disso, a

adaptação às preferências e perfis variados de clientes, o uso adequado das ferramentas digitais e a manutenção de uma comunicação eficiente à distância.

Vale destacar que os resultados obtidos na pesquisa apresentaram algumas limitações. Primeiramente, foi observada a carência de trabalhos acadêmicos dedicados ao estudo da comunicação no secretariado remoto, o que tornou desafiadora a construção do embasamento teórico. Por outro lado, houve a dificuldade de encontrar profissionais que trabalham diretamente com secretariado remoto. Contudo, ao analisarmos a percepção dos profissionais através das entrevistas, conseguimos identificar e discutir a temática proposta.

A pesquisa proporcionou a oportunidade de compreender como os desafios e estratégias de comunicação são vivenciados pelos participantes e destacou a importância de ampliar os estudos relacionados ao secretariado executivo, especialmente favorecendo que a profissão seja reconhecida como apta a atuar no ambiente remoto. Além disso, este estudo serve como um meio de compartilhar informações e ideias sobre o trabalho do profissional de secretariado remoto e contribui para o avanço do conhecimento na área.

Por fim, sugere-se para futuras pesquisas a expansão do escopo para incluir um leque mais amplo de profissionais que trabalham na área de secretariado a distância e contemplar diferentes experiências, o que poderia oferecer uma visão mais detalhada e abrangente dos desafios e estratégias de comunicação no secretariado remoto.

REFERÊNCIAS

- ABREU, B. M. de. *et al.* As diferentes modalidades de trabalho no cotidiano secretarial: trabalho virtual versus modelo tradicional de assessoria. **Refas - Revista Fatec Zona Sul**, [S. l.], v. 5, n. 3, p. 25–41, 2019. Disponível em: <https://www.revistarefas.com.br/RevFATECZS/article/view/260>. Acesso em: 25 mar. 2024.
- ANTÔNIO, M. I. S. R. Importância da comunicação no contexto organizacional: caso prático da empresa saipem luxemburgo sucursal de angola. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar**, [S. l.], v. 4, n. 8, 2023. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/3859>. Acesso em: 13 abr. 2024.
- BARROS, C. de M. P. *et al.* A virtualidade no mundo do trabalho: um estudo sobre a atuação do secretário executivo virtual. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 59–82, 2012. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/7275>. Acesso em: 29 abr. 2024.
- BARROS, D. M. L. de.; MATOS, N. S. de. A importância da comunicação organizacional interna e dos feedbacks gerenciais. **Revista de Administração**, [S. L.], v. 13, n. 23, p. 3-20, 2015. Disponível em: <https://revistas.fw.uri.br/revistadeadm/article/view/1553>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- BARROS, L. P. de O. *et al.* Secretariômetro: ferramenta de feedback para desenvolvimento do profissional de secretariado executivo. **Revista Campo da História**, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 159–182, 2023. Disponível em: <https://ojs.campodahistoria.com.br/ojs/index.php/rcdh/article/view/90>. Acesso em: 10 nov. 2024.
- BASTOS, M. H. R. *et al.* Análise de discurso e análise de conteúdo: um levantamento de suas aplicações nas ciências aplicadas aos membros da administração. **Brazilian Journal Of Development**, [S.L.], v. 5, n. 11, p. 26301-26322, 2019. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/4799/4552>. Acesso em: 25 nov. 2024.
- BERNARDINO, A. F. *et al.* Teletrabalho e gestão de recursos humanos: análise em uma organização de tecnologia da informação. **II ENADI - Encontro de Administração da Informação**, 2009. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/303445979_Teletrabalho_e_Gestao_de_Recursos_Humanos_Analise_em_uma_Organizacao_de_Tecnologia_da_Informacao_O_teletrabalho_o_u_home-office_vem_sendo_adotado_no_Brasil_por_empresas_em_expansao_que_buscam_suprir_a_. Acesso em: 02 nov. 2024.
- BÍSCOLI, F. R. V.; LOTTE, R. I. Reflexões teóricas sobre a importância da comunicação na profissão de secretariado executivo. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 5, n. 1, 2007. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/91>. Acesso em: 29 abr. 2024.
- BRANDÃO, N. G. A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das

pessoas e seus níveis de engagement nas organizações. **Media & Jornalismo**, [S. l.], v. 18, n. 33, p. 91-102, 2018. Disponível em: https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_6. Acesso em: 20 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais e altera a Lei nº 12.965, de 23 de abril de 2014 (Marco Civil da Internet). Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13709.htm. Acesso em: 10 nov. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal; altera a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei nº 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei nº 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 29 abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011**. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Brasília, DF: Casa Civil. Disponível em: <https://pesquisa.in.gov.br/imprensa/jsp/visualiza/index.jsp?data=16/12/2011&jornal=1&pagina=3&totalArquivos=240>. Acesso em: 29 abr. 2024.

BRASIL. **Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências. Brasília, DF: Casa Civil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm#:~:text=LEI%20No%207.377%2C%20DE,%C3%A9%20regulado%20pela%20presente%20Lei. Acesso em: 29 abr. 2024.

CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Gerais : Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 179–191, 2013. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202013000200003&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 28 jul. 2024.

COSTA, T. P. da.; CHIZZONI, C. C.; VAZ, C. de F. M. Secretários executivos remotos ou in company: como se apresenta o mercado remoto para os profissionais de Secretariado?. **Secretariado Executivo em Revist@**, [S. l.], v. 15, n. 1, p. 62-76, 2019. Disponível em: <https://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/8364>. Acesso em: 25 mar. 2024.

EVANGELISTA, F. C. G. Gerenciamento do tempo: bem-estar e produtividade. **Uniciências**, [S. l.], v. 27, n. 1, p. 10–15, 2023. Disponível em: <https://uniciencias.pgsscogna.com.br/uniciencias/article/view/10528>. Acesso em: 10 nov. 2024.

FENASSEC - Federação Nacional das Secretárias e Secretários. **Código de Ética**. Disponível em: https://fenassec.com.br/site/b_osecretariado_codigo_etica.html. Acesso em: 25 mar. 2024.

FRAGOSO, S.; RECUERO, R.; AMARAL, A. **Métodos de pesquisa para internet**. Porto Alegre: **Meridional/Sulina**, 2011. Disponível em:

<https://tecnologiamidiaeinteracao.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/11/pesquisa-na-internet-fragoso-inteiro.pdf>. Acesso em: 30 dez. 2024.

FRASER, M. T. D.; GONDIM, S. M. G. Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. **Paidéia**, Ribeirão Preto, v. 14, n. 28, p. 139-152, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/paideia/a/MmkPXF5fCnqVP9MX75q6Rrd/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 25 nov. 2024.

FREITAS, M. L. C.; SOUZA, R. B. Percepções dos profissionais de secretariado executivo sobre o trabalho remoto. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 14, n. 11, p. 19789–19809, 2023. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/2793>. Acesso em: 06 nov. 2024.

GASPAR, M. A. *et al.* Teletrabalho no desenvolvimento de sistemas: um estudo sobre o perfil dos teletrabalhadores do conhecimento. **Revista Ciências Administrativas**, Fortaleza, v. 17, n. 3, p. 1029-1052, 2011. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/3301>. Acesso em: 30 out. 2024.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. *E-book*. ISBN 9786559771653. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559771653/>. Acesso em: 22 fev. 2025.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real (Métodos de pesquisa)**. Porto Alegre: Grupo A, 2011. *E-book*. ISBN 9788563899293. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788563899293/>. Acesso em: 22 jul. 2024.

HERMOGENES, L. *et al.* A importância das digital skills em tempos de crise: alguns aplicativos utilizados durante o isolamento social devido à pandemia do covid-19. **Revista Augustus**, Rio de Janeiro, v. 25, n. 51, p. 198-218, 3 jun. 2020. Disponível em: <https://revistas.unisum.edu.br/index.php/revistaagustus/article/view/540>. Acesso em 01 nov. 2024.

KUNSCH, M. M. K. A comunicação estratégica nas organizações contemporâneas. **Media & Jornalismo**, São Paulo, v. 18, n. 33, p. 13-24, 2018. Disponível em: https://impactum-journals.uc.pt/mj/article/view/2183-5462_33_1. Acesso em: 10 nov. 2024.

LIMA, M. do C. F.; JESUS, S. B. Administração do tempo: um estudo sobre a gestão eficaz do tempo como ferramenta para o aumento da produtividade e work life balance. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 121–144, 2012. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/48>. Acesso em: 16 mai. 2024.

MAIA, F. L.; MÜLLER, R.; BERNARDO, K. A. da S. O trabalho remoto no secretariado: panorama da realidade brasileira a partir do cenário do Covid-19. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 19, n. 2, p. 118–137, 2020. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/25818>. Acesso em: 25 mar. 2024.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e

india/view. Acesso em: 16 Ago. 2024.

MARTINS, M. M. M.T. S. *et al.* Ferramentas de tecnologia da informação e comunicação como suporte às atividades do secretário executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 65–87, 2015. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/328>. Acesso em: 15 jul. 2024.

MOREIRA, K. D. *et al.* Releitura da história secretarial brasileira sob a ótica do compromisso, do pertencimento e da identidade. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 19, n. 1, p. 98–117, 2020. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/23468>. Acesso em: 10 nov. 2024.

MÜLLER, R. O que faz um profissional de secretariado executivo? A construção identitária de um perfil profissional. **SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**, [S. l.], v. 2, n. 1, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/SCRIBES/article/view/12283>. Acesso em: 25 mar. 2024.

NECO, M. de O. *et al.* Secretariado remoto no brasil: Mercado de trabalho e perspectivas. **SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 1-17, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/SCRIBES/article/view/15500>. Acesso em: 25 mar. 2024.

NETO, J. da S. C.; ALBUQUERQUE, J. de L. As tecnologias digitais de informação e comunicação no ambiente de trabalho em tempos de pandemia. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 20, p. 106-114, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/58127#:~:text=Destacam%2Dse%20as%20tecnologias%20digitais,de%20pandemia%20da%20COVID%2019>. Acesso em 20 Ago. 2024..

OLIVEIRA, A. V. de. *et al.* Comunicação organizacional como estratégia de gestão. **Revista Científica da Ajes - RCA**, Mato Grosso, v. 7, n. 14, p. 1-10, 2018. Disponível em: <https://www.revista.ajes.edu.br/index.php/rca/article/view/143/111>. Acesso em 20 Ago. 2024.

PAES, R. V. O.; SANTIAGO, C. da S. Assessoramento remoto por meio de escritórios virtuais: uma categorização de serviços prestados. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S. l.], v. 11, n. 1, p. 41–62, 2020. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1055>. Acesso em: 25 mar. 2024.

PIMENTA, R. B.; LIMA, I. A. de; DERGINT, D. E. A. Comunicação eficaz: competência gerencial estratégica na condução de equipes de projetos. **Revista Gestão Industrial**, v. 1, n. 3, 2005. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/153/149>. Acesso em: 3 mai. 2024.

RICARDO, M. H. **Os impactos da ergonomia física no home office**: uma revisão sistemática de literatura. 2022. Monografia (Especialização) - Curso de Engenharia de Produção, Departamento de Engenharia de Produção - Depro, Universidade Federal de Ouro Preto - Ufop, Minas Gerais, 2022. Disponível em: <https://www.monografias.ufop.br/handle/35400000/4773>. Acesso em 20 Ago. 2024.

ROCHA, C. T. M. DA .; AMADOR, F. S.. O teletrabalho: conceituação e questões para

análise. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 16, n. 1, p. 152–162, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/xdbDYsyFztnLT5CVwpXGm3g/?lang=pt#>. Acesso em 30 Out. 2024.

ROCHA, M. M. S.; LUZ, C. N. M. A importância da comunicação nas organizações. **Multidebates**, Tocantins, v. 4, n. 3, p. 10-23, ago. 2020. Disponível em: <https://revista.faculdadeitop.edu.br/index.php/revista/article/view/249>. Acesso em: 13 abr. 2024.

ROMAN, C. P.; MARTIN, F. D.; GONZALEZ, A. B. O efeito da comunicação sobre a legitimidade e o desempenho das organizações. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 22, n. 3, p. 565–581, 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgn/a/cwvhtG9ymPZw4kGLWBWd6td/?lang=pt#>. Acesso em: 24 abr. 2024.

SANTIAGO, C. da S.; PAES, R. V. O. Assistência remota aos docentes: que tipos de serviços podem ser prestados em home office?. **Revista Expectativa**, [S. l.], v. 20, n. 2, p. 90–115, 2021. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/25820>. Acesso em: 25 mar. 2024.

SANTOS, T. M. D. Resiliência, proatividade e organização: a adaptação do perfil dos profissionais de secretariado executivo. **SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 90–107, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/SCRIBES/article/view/10638>. Acesso em: 25 mar. 2024.

SEMBAY, K. C. C. K. *et al.* Gestão da informação e ética: reflexões sobre a identidade do profissional de secretariado executivo. **Revista Capital Científico - Eletrônica (RCCe)**, v. 12, n. 1, p. 97–116, 2014. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/2188/94>. Acesso em: 16 mai. 2024.

SOBRATT – Sociedade Brasileira de Teletrabalho e Teleatividades. **Boas práticas no teletrabalho**. 2. ed. São Paulo: SOBRATT, 2015. Disponível em: https://www.sobratt.org.br/site2015/wp-content/uploads/2015/02/Boas_Praticas.pdf. Acesso em: 16 mai. 2024.

SOUZA, C. A. C. DE; NUNES, M. O uso da tecnologia no processo de comunicação organizacional: uma revisão bibliográfica sobre a comunicação formal receptiva na iniciativa privada. **Revista Interdisciplinar Multi Saberes**, v. 3, n. 2, p. 45–63, 2019. Disponível em: <https://www.famaqui.edu.br/app/webroot/ojs/index.php/saberes/article/view/16>. Acesso em: 25 mar. 2024.

YOSHIY, S. M.; KIENEN, N. Gerenciamento de tempo: uma interpretação analítico-comportamental. **Psicol. educ.**, São Paulo, n. 47, p. 67-77, 2018. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-69752018000200008&lng=pt&nrm=iso. Acesso em 16 jul. 2024.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1 - Qual é o seu nível de formação acadêmica?
- 2 - Há quanto tempo você trabalha como secretário(a) em modelo remoto?
- 3 - Quais atividades desenvolve no trabalho remoto?
- 4 - Como você avalia a comunicação no seu trabalho como secretário(a) remoto(a)?
- 5 - Como você gerencia o uso de diferentes plataformas de comunicação, como e-mail e mensagens instantâneas?
- 6 - Quais desafios você enfrenta ao se comunicar com clientes ou colegas à distância?
- 7 - Você já enfrentou falhas na comunicação remota? Como isso afetou seu trabalho?
- 8 - Quais estratégias você adota para que sua comunicação seja clara e bem compreendida?
- 9 - Como você ajusta sua comunicação para diferentes tipos de interlocutores, como clientes e colegas, em um ambiente remoto?

APÊNDICE B – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

Pergunta 1 - Qual é o seu nível de formação acadêmica?	
Participante	Resposta
E1	“Sou pós-graduada. Eu terminei a graduação em secretariado, fui e fiz a pós graduação em gestão de projetos, processos e metodologias ágeis.”
E2	“Eu tô, se Deus quiser, ano que vem, em 2025.1 eu termino o meu doutorado em políticas públicas na UECE.”
E3	“Apenas graduação em secretariado executivo pela UFPE.”
E4	“Eu sou formada em secretariado executivo, superior completo pela UFPE.”
E5	“Eu sou formada em secretariado executivo pela UniBrasil de Curitiba no Paraná. Eu sou pós-graduanda em assessoria executiva.”
Pergunta 2 - Há quanto tempo você trabalha como secretário(a) em modelo remoto?	
Participante	Resposta
E1	“Nossa, deixa eu ver, desde de 2020.”
E2	“O forte mesmo, Laryssa, foi na pandemia, né? A pandemia, acho que foi em 2022 ou 2021, foi na pandemia. Ficaram trabalhando somente as pessoas que realmente tinham que botar a TV no ar, né? Jornalismo, área técnica e operações e toda a parte do administrativo foi pra home. Aquele tempo mesmo do isolamento que ficou só os serviços essenciais a gente ficou completamente no home office, acho que ficou uns seis meses.”
E3	“Então, eu comecei a trabalhar de forma remota ainda celetista. Então, eu era CLT funcionário normal e já trabalhava remotamente para o escritório aqui no Recife, escritório de advocacia. Toda minha experiência foi dentro do escritório de advocacia. Em 2020, eu comecei a trabalhar, como eu te falei, de forma remota, mas CLT e já em 2021, eu comecei a prestar esse serviço. Então, depois que eu entrei nesse escritório eu comecei a prestar serviço junto como CLT, certo? Então, eu tinha uma série de fixo, mas eu prestava uns serviços administrativos, coisa ou outra que surgia por fora. Depois, em 2021, eu segui só como empreendedora. Mas, eu acredito que o trabalho remoto é a modalidade da forma com a qual a gente presta aquele trabalho. Então, você pode ser funcionária e ser uma secretária remota, porque você tá trabalhando remotamente, não é o formato. Eu acho que isso, isso vem também da minha atuação muito junto ao direito, né? Mas, entendo que o trabalho remoto ele não diz respeito a um vínculo empregatício, você pode ser CLT, você pode ser PJ e você pode ser remoto ou não. Então, eu comecei no trabalho remoto como CLT e depois migrei para a prestação de serviços remoto, única e exclusivamente, por pessoa jurídica e sigo desde 2021 até hoje dessa maneira.”
E4	“Eita, eu tenho isso anotado, porque toda a vida eu esqueço, deixa eu ver aqui... Desde junho de 2023.”
E5	“Olha, na verdade, deixa eu pensar, se intensificou com a pandemia, né? Que a gente abriu esse horizonte aí para o secretariado remoto. Então, já faz mais de cinco anos. Eu tenho, os meus primeiros clientes foi um pouco antes da pandemia. Então, talvez uns sete anos na área de secretariado remoto.”

Pergunta 3 - Quais atividades desenvolve no trabalho remoto?	
Participante	Resposta
E1	<p>“Principalmente, assessoria, principalmente. É, vai depender muito dos clientes, mas hoje que eu atendo, exclusivamente, é um executivo de uma empresa de tecnologia. Quando eles precisa, né? A gente tem um relacionamento desde 2022, desde maio de 2022. Então, o relacionamento profissional é de confiança, sou responsável pelas duas empresas dele e bom, como eu sou responsável pelas empresas dele, eu faço tudo remotamente. Não tem necessidade de eu ir na empresa. Quando ir, na necessidade, eu vou, mas como é uma empresa de tecnologia tudo funciona remoto. Então, todos os pagamentos, quando precisa ter alguma conversa com algum indiano com alguém que faz esse contato, eu faço tudo remotamente. Então assim, a nossa conversa é muito mais estratégica no início do mês pra, enfim, a gente decidir o quê que precisa ser feito, que metas a gente precisa tomar e a gente vai ou fazendo ou passando aí o <i>start report</i> pra ele é... ou pelo WhatsApp, que eu acho ele mais fácil, pra ele o WhatsApp, mas geralmente eu deixo tudo registrado por email.”</p>
E2	<p>“Como foi pro remoto, né? Então, tipo assim, todas essas demandas, reuniões é... foram todas pro reuniões online, né? Reuniões remotas. Eu continuei atuando nessa questão de agendamento de reuniões, também com assessoria direta, aí as demandas do CEO de dia a dia de agenda, viagens não teve mais, né? Porque com as idas às viagens, às rádios do interior, que a gente tem aqui seis rádios no interior do Ceará, elas foram totalmente suspensas, né? Então ficou mais centralizado nessa questão de agenda do CEO é... reuniões, pagamentos, mais essas atividades administrativas mesmo e secretarias.”</p>
E3	<p>“Então, quando eu comecei, eu fazia tudo que surgia, tá? Então, era aquilo assim, eu tava descobrindo o mercado ainda, tudo muito novo. Então, eu fazia financeiro, fazia controladoria; isso, a parte da controladoria, ela diz mais respeito realmente para quem trabalha com advogado. Eu... eu fazia financeiro, fazia controladoria, fazia comercial, fazia administrativo, o que surgisse eu aceitava fazer, até mesmo artes no canva eu fazia para vender para os meus clientes. Então, era como se a necessidade fosse a mãe da didática, a medida que eles iam me solicitando eu ia fazendo. Só que até eu entender que quem faz tudo não faz nada e se eu quiser fazer tudo eu não consigo ter um produto consistente para expandir e então vender para mais pessoas aquele produto, porque fica uma coisa muito misturada. Com isso, acho que, salvo engano, em meados de 2022 eu decidi e restringindo o meu escopo. Então, essa coisa de arte eu não faço mais, comecei a não fazer financeiro também. Então, quando surgir financeiro, como a minha maior demanda sempre foi de atendimento, o atendimento exige ali uma disponibilidade imediata, você fica o dia inteiro no computador esperando o cliente te acionar e com isso, por causa do atendimento, eu não consigo parar por um longo período de tempo para me dedicar como exige o financeiro, como exige um administrativo robusto, né? Não é um cadastro simples, mas uma revisão administrativa robusta. Então, eu comecei a restringir o escopo do meu trabalho e esse ano, 2024, eu decidi retirar a demanda de controladoria, explico porque, apesar da demanda de controladoria ser conciliável com a rotina que eu tenho hoje, apesar dela ser conciliável com a rotina que eu tenho, hoje é muito diferente, juridicamente falando, eu fazer controladoria como uma pessoa, como funcionário CLT e eu fazer controladoria como prestadora de serviços. Quando eu sou funcionária CLT, se eu cometo algum erro na controladoria, eu não enfrento algo que a gente chama de responsabilidade civil, porque é um risco do negócio, o seu funcionário cometeu um erro, seu funcionário CLT cometeu um erro dentro do seu negócio é um risco que o dono do negócio assume no momento da contratação pode acontecer e ele não tem como pedir uma indenização ao funcionário por causa daquele erro, mas o mesmo não acontece quando você é prestador do serviço. Então, se você trabalha como prestador de serviço com controladoria, se eu errar ali na contagem de um prazo e o escritório perder um processo de mais de 100 mil reais eu posso ser condenada civilmente a restituir o advogado por esse valor. Então, é uma demanda que surge, é uma demanda rentável, mas é uma demanda de alto risco e por causa disso eu decidi, colocando na balança. Nunca aconteceu nenhum problema, mas depois que eu tive consciência dessa possível repercussão jurídica que eu</p>

	sofreria diante de uma falha, eu decidi por descontinuar a prestação desse serviço. Então, hoje, eu considero importante te passar como foi essa transformação, porque para chegar no hall de serviços que ofereço hoje eu passei por essas fases e hoje eu trabalho especificamente com atendimento comercial, um comercial estratégico e sempre para advogados e o administrativo.”
E4	“Eu sou secretária jurídica remota. Então, eu presto serviços remotos que são mais específicos para advogados. Então, é atendimento no WhatsApp, administrativo, gestão de documentos, gestão financeira, gestão de prazos, coisas mais específicas, assim, do mundo jurídico e também faço gestão da equipe, porque eu trabalho com outras pessoas.”
E5	“Então, vamo lá, remoto eu tenho há, como eu disse, eu sou especialista em secretariado jurídico. Então, os meus clientes são advogados e aí eu tenho vários planos e executo vários tipos de atividades, né? De tarefas, dependendo daquilo que é fechado do meu contrato, mas basicamente eu cuido da área financeira, cuido de contas a pagar, contas a receber, eu faço a ponte entre os clientes dos meus clientes e a diretoria, eu administro o WhatsApp, faço gestão de e-mail, faço GED, né? Gestão eletrônica de documentos. Quê mais? Faço atendimento ao cliente dos meus clientes, cuido de atas, cuido de documentações em gerais, elaboração de documentos, na área financeira, o que mais? Emissão de nota, faço a ponte com a contabilidade, com o pessoal de TI. Eu acredito que, a grosso modo, sejam essas atividades principais na minha área.”
Pergunta 4 - Como você avalia a comunicação no seu trabalho como secretário(a) remoto(a)?	
Participante	Resposta
E1	“Antigamente, 2020, era muito difícil porque era algo novo, né? Era em meio a pandemia, era uma coisa, assim, que era necessidade e a gente tinha que fazer de tudo pra suprir aquela necessidade, não tinha por onde, né? Fazer nada. Hoje, eu vejo que as pessoas já estão mais acostumadas em resolver problemas e resolver questões difíceis que deveriam ser, digamos, presencial, pelo Meeting. Então, hoje tá mais tranquilo você resolver alguma questão importante sem ser presencial. Antes de 2020, pra você resolver alguma questão importante da empresa, teria que ir na empresa, conversar, sentar na sala de reunião; Então, assim, essa confiança em tratar informações confidenciais por WhatsApp, por Meeting, pelo Zoom, que é muito mais comum pelo Zoom, era muito mais complicado. Assim, eu nunca fiz antes de 2020. Não sei se é por causa do nível de confiança, né? De vazamento de dados, essas coisas. Pelo nível que eu tinha na época como estagiária, como, né? Bolsista, pelo nível. É que eu ainda estava na faculdade, entrei em 2018. Não sei se é por isso, mas questões importantes nunca era tratado. Hoje, é muito mais tranquilo tratar isso pelo Meeting.”
E2	“Laryssa, funcionou super bem e eu acredito que os fatores que ajudaram pra esse funcionamento de excelência, o que foram na minha opinião, né? Pelo CEO ser uma pessoa jovem, atenta, conectada. Então, tipo assim, ele antes da pandemia e pós pandemia, ele é uma pessoa que é muito atenta assim com novas tecnologias, com redes sociais. Então, funcionou muito bem e também devido ele e, assim, por sermos um veículo de comunicação. Então, já faz parte do dia a dia, além desse contato presencial mais também esse contato por telefone, por e-mail, por WhatsApp, por meet, por mensagem de áudio, enfim. Então, assim, acredito que o nosso sucesso, nesse sentido, nessa parte de comunicação na pandemia, trabalho remoto e etc; se deu por causa disso, porque já estamos habituados. Antes de necessitar oficialmente, né? Devido ao distanciamento da pandemia, a gente já trabalhava muito nesse sentido.”
E3	“Comunicação, eu entendo o que é quem comunica algo comunica a alguém. Então, não é... não é uma... eu não tenho como avaliar minha comunicação sem avaliar o meu contexto. Então, o meu contexto hoje ele é o seguinte: eu tenho uma sociedade onde minha sócia ela está no Rio grande do Sul junto com a equipe, junto com o time no Rio grande do Sul, todo mundo presencial, com exceção de mim que estou aqui em Recife e todos os meus clientes e todos os meus clientes eles não são, eu só tenho dois clientes na região

	<p>nordeste e todos os outros clientes estão na região sul e sudeste, tá? E esse é o meu contexto de trabalho e eu hoje considero a comunicação muito sofrível em alguns aspectos. É porque hoje o que eu vejo é o seguinte: tudo se concentra no WhatsApp e o WhatsApp é muito ruim de comunicação é muito ruim. A gente deu até um passo, assim, evoluímos, porque agora a gente faz dealing, que são reuniões rápidas antes de iniciar o expediente. Antes de iniciar o expediente a gente faz uma reunião assim de 15 minutos no máximo, só para calibrar ali o time, mas a gente estava tendo muito problema de comunicação interna. Então, às vezes eu dava uma orientação, a pessoa já recebia como se fosse um ataque, entendeu? Só que eu falava assim “olha fulano não é assim é assado”. Mas, a pessoa não entendia. Tem um outro problema também que eu tenho clientes que são adeptos, não, que são viciados em áudio e isso é um grande problema para mim, porque depois para eu achar a informação eu não consigo achar e assim é um paradoxo porque como 90% do meu trabalho, hoje falando do meu trabalho, né? Não da empresa, mas do meu trabalho, é atendimento. Então, foi o WhatsApp que gerou essa demanda para mim, se não tivesse essa demanda muito alta de atendimentos no WhatsApp, não haveria porque me contratar pensando por essa ótica. Mas, ao mesmo tempo, é muito difícil. Eu tenho uma cliente que a gente rescindiu agora nesse fim de ano, justamente por isso, porque ela passava as demandas dela assim, ela acordava e me mandava áudio de 8 minutos, 9 minutos e como é que eu vou conseguir rastrear essa informação depois? Como é que eu vou colocar isso? E você vê que é todo um contexto, é problema de comunicação no time, é problema de comunicação com os clientes. Então, os clientes hoje, eles querem usar o WhatsApp como uma ferramenta de controle de tarefas. Então, ninguém quer no escritório, qualquer escritório normal, que você vá trabalhar como CLT, enfim, que você tiver o mínimo de estrutura, tem um sistema onde você lança suas tarefas para que você possa cumprir. Mas, o WhatsApp criou esse vício comportamental que gera um ruído enorme na comunicação, porque as informações ficam perdidas ali. Então, os problemas de comunicação que eu tenho hoje são esses assim e eu estou insatisfeita, esse é um aspecto do trabalho que eu sou insatisfeita.”</p>
E4	<p>“Eu gosto da comunicação no meu trabalho, só acho que às vezes a gente tem que tomar muito cuidado para não ser ambíguo e sempre confirmar o que está querendo dizer e se entendeu certo. Por exemplo, quando o cliente pede para fazer alguma coisa pode ser que eu tenha entendido de uma forma e ele queira de outra. Então, de acordo com a minha experiência, eu aprendi a sempre confirmar o que eu estou fazendo até para evitar duplicidade de informações e também retrabalho, né? Da mesma forma com a equipe, porque são formas de se comunicar muito diferentes, às vezes a pessoa não... não está prestando muita atenção no que você quer dizer. Eu percebi, ao longo da minha experiência, que é muito necessário essa questão de estar sempre confirmando o que a pessoa quis dizer para ver se você realmente entendeu certo. Acho que esse é o ponto mais importante da comunicação que eu acho no meu trabalho, assim, né?”</p>
E5	<p>“Então, a gente tem que ter muito cuidado, sabe Laryssa, porque no secretariado remoto as coisas se intensificam um pouco mais quando a gente fala de comunicação, porque na grande maioria a gente trata por e-mail, por WhatsApp. Então, a linguagem tem que ser muito clara para não ter ruídos assim. Então, o que eu reforço no meu trabalho é a clareza na mensagem, eu cuido para me certificar e me garantir que eu fiz as coisas adequadamente. Então, eu confirmo por e-mail tudo aquilo que eu faço. Então, se eu faço por WhatsApp, eu tento me respaldar por e-mail também. É, eu acredito que esses são os cuidados principais, assim, de ter registros de tudo aquilo que eu faço, clareza na comunicação e que o meu interlocutor tenha certeza daquilo que eu tô falando para que a mensagem não seja dúbia, para que fique claro da melhor maneira possível, assim, para que não haja tantos ruídos na comunicação como geralmente ocorre, né? Às vezes, a gente quer passar uma mensagem, ela não chega no nosso interlocutor da maneira adequada e como a nossa comunicação, pelo menos a comunicação com os meus clientes, essas questões de distância não permite que a gente esteja cara a cara ou fazendo reunião online o tempo todo, né? A gente tenta viabilizar aí a comunicação, mais a clareza, principalmente, e a certificação das informações passadas respaldo daquilo que eu fiz é... eu acredito que seja principais aí na área de comunicação.”</p>

Pergunta 5 - Como você gerencia o uso de diferentes plataformas de comunicação, como email e mensagens instantâneas?	
Participante	Resposta
E1	<p>“Antigamente, por eu ter muito mais clientes, é... Eu utilizava ou era o Trello, não lembro agora se era o Trello ou ClickUp que era as ferramentas de gerenciamento. É o Trello, né? Utiliza uma ferramenta, uma metodologia, como se fosse um Kanban. Então, dava pra dizer ali “ah” um “não iniciei, iniciado, fazendo, concluído”. E no ClickUp, é muito mais complexo, tem datas, você pode colocar informações lá; Como hoje eu só atendo uma pessoa e a gente já tem um... eu já entendo ele, é... a gente já tem uma comunicação mais direta. Então assim, não... não tenho mais problemas com isso, geralmente, com ele eu trato com agenda que é muito mais fácil. É... não utilizo outras plataformas, como Trello, como ClickUp, Asana, porque pra ele não tem necessidade, o perfil do trabalho dele não tem necessidade. Então assim, com ele é muito mais fácil eu tratar com WhatsApp, porque é o estilo dele. Eu sempre adaptei o meu estilo, eu, sempre assim, primeiro eu olhava para o que o meu executivo, a minha executiva tinha mais facilidade. Se era no WhatsApp, eu tratava no WhatsApp. Eu nunca colocava eles pra utilizar qualquer outro meio, porque estou aqui para facilitar, esse é o papel da secretaria, a gente facilita o trabalho. Então, do jeito que ele ou que ela determinar que seja mais fácil pra eles, eu vou adaptando. Quando tinha mais clientes, eu recebia pelo WhatsApp ou pelo email. Tinha gente que mandava por email, que era um senhor mais assim 60,68 anos que mandava tudo por e-mail. Então, eu deixava, salvava na pasta do drive. Tinha o gerenciamento certinho, mas hoje com esse executivo é tudo pelo WhatsApp. Quando é alguns assuntos mais complexos é enviado por e-mail. Então, é sempre WhatsApp, ligação, e-mail e pasta no drive pra salvar as coisas.”</p>
E2	<p>“É, eu gosto até de brincar dizendo, assim, hoje a gente tem muita essa questão de agenda online e etc; eu uso a agenda online, mas eu também sou da velha guarda e eu uso a agenda de papel. Então, assim, eu gosto de ter é... a agenda de papel como plano B, justamente se, porventura, eu estiver em um canto que eu não tenha conexão à internet ou o celular esteja descarregado, enfim. Então, assim, eu gosto de ter sempre a agenda física de papel como plano B, justamente como um backup caso eu não tenha o acesso direto e, assim, prioritariamente, eu converso, a minha comunicação aqui com o CEO é por WhatsApp. Então, assim, eu sempre deixo as nossas conversas salvas e algumas, em específico, eu deixo marcada como favorita justamente pra se eu tiver que voltar nelas eu já acho lá pela busca com palavras chaves.”</p>
E3	<p>“Então, eita acaba que essa conversa é mais um desabafo, né? Mas, é outro aspecto que eu também sou insatisfeita, porque, vou te explicar porque, o que acontece é que eu tenho uma cliente e, aqui é o caso real que eu tô falando, eu tenho uma cliente que ela tem um grupo com toda a equipe do escritório, ela tem outro grupo que é com parte da equipe estratégica, aí ela tem outro grupo que é do financeiro, ela me chama no particular, às vezes, ela me liga é... eu recebo informação no e-mail dela, o e-mail dela, assim, é uma caixa eu acho que, assim, eu recebo todo dia pelo menos uns 50, 60 e-mails na caixa dela e ela, além disso, tem um sistema e o WhatsApp dela tá hospedado no chatbot e ele tem lá todas as partes de números. Então, eu sei que eu atendo em média, no WhatsApp dela, umas 60 a 70 pessoas por dia e qual o problema disso? É porque ela é uma só cliente e quando você acumula isso com mais 10, por exemplo, eu acho que hoje tem, a gente tá aqui com quase 20 clientes ativos. E ela é uma única cliente. Então, enquanto tô fazendo atendimento ali do WhatsApp dela, pode surgir uma demanda para mim. Enquanto eu converso com ela pelo WhatsApp, pode surgir uma demanda para mim. Enquanto eu converso com a equipe no WhatsApp, pode surgir uma demanda para mim no e-mail, também pode surgir uma demanda para mim no sistema, pode surgir uma demanda para mim. Então, quando você vai avaliar os canais por onde essas informações elas acabam vindo para gente, você pode perceber que em um único cliente você consegue receber informação por até mais de cinco canais. Aí, você olha, assim, cinco canais multiplicados pela quantidade de clientes que você tem, chega um momento que para você perder a informação é uma questão de tempo e aí é um leão que eu tento, meu Deus, domesticar,</p>

	<p>mas é um trabalho de formiguinha, de ensinar para eles a cadastrar tudo no sistema, porque para ele é mais fácil, é muito mais fácil, simplesmente soltar ele no WhatsApp “olha você precisa de tal coisa” e isso é até válido em questões de urgência, mas em questões, assim, pouco urgente e usuais, não é para ser feito no WhatsApp. Então, o que é que eu faço hoje, eu tenho uma caixa de entrada, vamos supor, assim, não é e-mail, tá? Eu tenho uma página no Notion e também é complicado, porque veja só você tá atendendo um cliente, aí você fala assim “ah mais tarefas, vou lançar logo no sistema do cliente”, mas como teve a queda do All In One Messenger, hoje a gente tem que ficar com várias telas abertas ao mesmo tempo para atender diferentes WhatsApp e aí nem sempre é viável você, naquele momento do atendimento, principalmente na segunda-feira, por exemplo, você tá lá na correria respondendo todo mundo, você parar “não vou cadastrar aqui o atendimento”. Tem já itens na fila colocando interrogação, seu cliente e todos chamando ao mesmo tempo. Então, quê que eu faço hoje? Eu tenho uma caixa de entrada, qualquer coisa, tá? Pode ser da minha vida pessoal e esse não é o método de organização meu, tá? Ele é de um autor que eu leio esse livro uma vez por ano pelo menos que é “A mente organizada” Daniel Levitin, eu acho, não me lembro, que ele fala que a gente precisa ter como se fosse um segundo cérebro onde a gente pudesse depositar a informação que chega e depositar a informação que chega não significa tratar naquele momento. Então, quando a informação chega para mim eu vou e lanço nesse sistema que é o sistema meu depois é que eu faço o tratamento dessas informações e coloco lá, mas sem essa central única, onde eu possa registrar tudo que chega imediatamente e depois dá o tratamento, é inviável você conseguir manter as coisas organizadas e aí você entra também no que eu já conversei com outros assistentes virtuais que passaram por isso, você entra também numa dinâmica de revisão. Então, eu passava, eu ficava tão insegura em perder alguma informação que eu comecei a aderir a revisão das conversas dia sim, dia não, eu tava revisando a conversa, só que eu comecei a perceber, revisando todas as conversas do WhatsApp, abrindo uma por uma para ver se ficava alguma pendência, mas eu também entendi a parte de um acompanhamento mais estratégico do meu trabalho que eu perdia mais tempo fazendo revisão de conversa do que fazendo efetivamente as atividades. Então, eu cheguei nessa central, com base na leitura desse livro e também com base nessa experiência que ficar revisando, revisando, reunir as informações em um lugar único, independente de qual cliente seja, independente de qual natureza seja. Então, jogo nesse sistema para poder saber que a informação foi registrada ali, inicialmente, e como ela já foi registrada, eu consigo voltar em um outro momento para dar andamento de forma planejada, entendeu? Porque se eu tô no atendimento e tenho receptivo ali, por exemplo, dia de sexta-feira eu tenho os comunicados de audiência para fazer, tá? É procedimento padrão. Mas, se eu abro o WhatsApp de manhã cedo e tem lá 10 pessoas esperando resposta, eu não posso fazer assim “dane-se as pessoas que estão esperando resposta, eu vou comunicar audiência”, não! Eu vou responder primeiro quem tá aguardando resposta, à medida que essas pessoas forem conversando comigo surgirão demandas, só que se eu não faço o registro imediato daquela informação como é que eu vou poder resgatar essa informação? Só mediante uma revisão, aí você entra no ciclo das revisões, aí para evitar isso, justamente, foi que eu construí essa caixa de entrada, eu, o ChatGPT e o livro que eu te falei.”</p>
E4	<p>“Eu gosto muito de usar o Google Agenda e dividir o meu tempo para uso de cada ferramenta. Então, o que eu mais uso no dia a dia é o WhatsApp, o trello e algumas ferramentas jurídicas. Então, assim, a minha agenda do dia é toda dividida com coisas que eu preciso entrar todos os dias, por exemplo, todos os dias eu preciso entrar em um determinado sistema, preciso revisar alguma coisa, preciso ler todos os e-mails. Então, tudo que eu preciso fazer todos os dias, independente do sistema, eu gosto de gerenciar pelo Google Agenda. Atividades semanais e mensais também.”</p>
E5	<p>“Então, na verdade, a gente tem que ter muito cuidado, porque na área de secretariado remoto a gente tem muitos clientes para administrar, né? Eu cometi alguns erros que hoje eu arco com as consequências desse erro que é, por exemplo, não separar o meu celular particular do meu celular profissional. Esse foi um erro que eu cometi desde o princípio e agora eu não consigo mais desvincular por questões de comodidade mesmo, sabe? Então, se eu pudesse deixar aqui uma dica é, pelo amor de Deus, separem o trabalho de vocês da vida profissional para quando você entrar de férias você realmente entrar de férias e não</p>

	<p>ter esse problema. Eu acho que a questão organização mesmo é uma questão total de organização, não existe outra ferramenta, não existe outra dica, a não ser você ter disciplina e organização para fazer o gerenciamento e a gestão de todas as ferramentas, porque não adianta você ter a melhor ferramenta do mundo, um aplicativo top se você não souber organizar, né? E saber separar assim. Então, por exemplo, eu tenho clientes que eu faço gestão de e-mail, de drive, enfim, arquivos. Então, quando eu abro o meu Chrome eu seleciono qual perfil eu quero e trabalho naquele cliente, aí depois eu mudo o perfil do Chrome e trabalho aquele meu outro cliente e assim eu vou gerenciando, mas é uma questão de organização mesmo, não tem muito... muito segredo.”</p>
Pergunta 6 - Quais desafios você enfrenta ao se comunicar com clientes ou colegas à distância?	
Participante	Resposta
E1	<p>“O fuso horário, se fosse pra dizer alguma dificuldade é o fuso horário. Muitas vezes o executivo que eu atendo ele tem muitos clientes da Índia, deixa eu ver, França. Então, o fuso horário também é difícil. Você às vezes tem que resolver algum problema de contrato, alguma coisa assim, três horas da manhã. Não é sempre, mas se for pra citar algum problema é os clientes dele internacional.”</p>
E2	<p>“Então, Laryssa, como eu tinha dito anteriormente. Eu não, não tem nada que eu diga, assim, não eu tive problema, que eu não tive acesso a internet, eu não tive, nenhum problema nesse sentido, justamente porque é muito cultural aqui da emissora as pessoas estarem disponíveis, inclusive, fora do horário de expediente. Então, assim, desde antes da pandemia é muito comum, que as vezes as pessoas falam muito assim, né? “Ah, depois do expediente geralmente eu só atendo no dia seguinte”. Aqui é oposto. Então, tipo assim, todo mundo é sempre disponível. Então, assim, não teria nem como eu dizer que eu tive um desafio, um gargalo em determinado momento, eu não tive.”</p>
E3	<p>“Eu vejo que, assim, na minha área, eu trabalho com advogados, tem muito e eu já conversei. Eu fui recentemente no evento de assistentes virtuais lá em São Paulo e pessoas que trabalham com outras profissões como médico, alguns empresários, influenciador; eles relatam que a gente tem que ter muito cuidado com a questão do ego das pessoas. Quando você tá no presencial você tem alguns recursos de informação que são perdidos no trabalho remoto, o meu tom de voz porque tem a informação e eu entendo isso que o secretariado a gente como secretária, a gente é principalmente o gestor da informação. Então, a informação ela pode ser explícita e normalmente a gente discute em cima da informação que é explícita, mas a gente tem a informação tácita também. Então, a informação que é explícita, isso eu aprendi com a professora na federal, a informação que é explícita, por exemplo, tem um atendimento agendado para amanhã às 10:00, ninguém discute isso aí, tá na agenda e ninguém discute. Mas, tem aquelas impressões que ficam e são muito importantes na construção de um relacionamento. Então, nunca ficou tão evidente para mim e quão problemático é como agora quando eu tenho uma equipe que tá todo mundo no presencial e eu não. Então, é como se todo mundo lá no Rio Grande do Sul conseguisse cantar a mesma música e eu tô fora do tom e é ruim porque gera uma sensação de que você está deslocado. Então, eu me sinto, eu não me sinto pertencente a equipe por essa distância e eu também tenho clientes que são, clientes que tem equipe no presencial e eu sou a única pessoa que todo remoto e gera uma mesma... um mesmo distanciamento. Eu não consigo ter uma sensibilidade que eu teria no presencial, por exemplo, quando eu trabalhava CLT tinha uma chefe que do jeito que ela pisava no salto eu já sabia se eu tinha que remarcar a reunião, se eu não tinha, tamanha afinidade que eu tinha com ela de perceber se ela tava bem, se ela não tava, se era um bom dia para encaixar na falta dela o que eu precisava ali diligenciar com ela ou não. Hoje, eu tenho adotado como estratégia tirar o foco central do advogado. Antes, eu tinha uma atuação muito, assim, o meu cliente é fulano eu quero estar próximo de fulano, isso em um nível de inconsciência e hoje eu vejo, assim, que para que eu consiga melhorar minha relação com o cliente eu também tenho que explorar outras vias. Então, eu tenho um cliente que às vezes ele fica uma semana sem me responder e eu fico “Jesus amado quê que eu faço”, porque tem questões que eu preciso do retorno dele para conseguir dar andamento, eu não tenho autonomia para chegar ali naquele nível de</p>

	<p>decisão. E o que foi que resolveu meu problema? Estreitar os laços com a estagiária dele. Então, hoje a estagiária dele canta a letra pra mim quando eu falo. Ela mesmo manda mensagem para mim “ele tá arretado hoje, hoje não é um bom dia, hoje ele não tá no escritório, hoje ele tá no escritório, hoje ele tá livre”, só que você veja só, essa é uma informação que eu consigo consultar na agenda? Nem sempre no sistema, nem sempre querendo ou não hoje eu tenho essa visão mais madura. Mas, a gente sabe que as pessoas que trabalham com a gente não, necessariamente, elas terão essa mesma visão. Então, hoje quando o cliente meu não me responde eu sei que não é um ataque pessoal, um problema que ele tem comigo, uma questão. Mas, eu tenho outras pessoas na equipe que a depender da forma que eu respondo, às vezes eu tô assim no meio do furacão e ao invés de falar, assim, “certo, muito obrigada por me avisar vou providenciar, tá?”, não sei o quê, ao invés de fazer algo mais elaborado eu só faço assim “OK”. Se eu tivesse pessoalmente com você e você me visse assoberbada, cheia de coisas, você iria dizer “Não é uma antipatia comigo, ela só tá, eu tô vendo que ela tá sobrecarregada”, mas quando é no remoto é assim “Nossa, ok? Porque ok? Ela tá com raiva?”, e aí começa a criar problemas na relação que não existe. Então, assim, é por isso que hoje a gente faz dealing na equipe, porque tava tendo um problema, às vezes, eu pedi um feedback, assim, uma coisa e minha sócia me retornava falava “Mas, você tá chateada porque?”, aí ela “Mas, eu não estou chateada”, aí você vê, parece uma besteira, mas quando se acumula, isso desestrutura uma relação, isso pode desestruturar uma relação tanto internamente, né? Equipe, quanto com os clientes. Então, eu ainda não conheço um recurso que possa suprir essa lacuna das informações, que são informações implícitas, que são é o tom de voz é o jeito de falar, o falar sorrindo e aí para você equilibrar isso você tem que ter muito cuidado com a sua comunicação escrita. Então, é isso, basicamente.”</p>
E4	<p>“É justamente isso que eu falei da questão da ambiguidade. E, às vezes, também a questão de não identificar muito bem a forma que a pessoa tá falando, porque, às vezes, a gente pode ser interpretado de forma grosseira, né? Por estar escrevendo de uma forma ou até a questão de ser informal ou formal demais. Então, às vezes, é um desafio para mim, porque eu sinto como se, com cada pessoa, eu tivesse que me adequar para falar de uma forma diferente, sabe? Porque eu sou esse tipo de pessoa, aí eu sei como cada um gosta de se comunicar. Então, é um desafio para mim, realmente está lidando ali, né? Porque assim, eu sou o centro, a minha intenção é prestar um bom serviço para o meu cliente e também ser uma boa líder para minha equipe. Então, eu preciso me adequar a todos os meios e realmente é um grande desafio, porque cada pessoa tem um perfil, né? Então, eu considero isso um desafio.”</p>
E5	<p>“Então, na verdade, eu acho que impor limites é um primeiro passo, porque as pessoas acham que, se só porque você trabalha remotamente, você está disponível full times. E aí, como eu disse, eu cometi o erro de não separar o meu celular profissional do meu pessoal. Então, impor limites é a primeira tarefa, é uma tarefa que eu tento lidar diariamente com isso. Então, imposição de limites para comunicação, porque as pessoas acham que têm o direito de te mandar mensagem a qualquer momento, a qualquer momento e se você não responder naquele momento, você está deixando de cumprir com sua função adequadamente. Então, eu acho que esse é um desafio da imposição de limites e... mas, isso quem dá é você, né? Então, você tem que ser muito claro para isso ser acordado, ter contrato para você ter o respaldo e isso ser deixado muito claro. Assim, como eu iniciei há muitos anos, eu tive, eu passei por diversas fases assim e a gente vai se adaptando. Então, hoje, o meu contrato é muito diferente do meu primeiro contrato há sete anos, oito anos atrás. Então, a gente vai aprimorando, vai. Eu lembro que no meu contrato eu esqueci de pôr reajuste anual. Então, tipo, fiquei dois anos sem receber aumento, sabe, assim. Então, foram coisas que a gente vai aprendendo e lidando é... tem clientes, por exemplo, que, apesar de ser PJ, eu recebo décimo terceiro, porque foi uma coisa que eu impus quando eu fechei o contrato, tem outros que não. Então, eu acho que desafios na comunicação é isso, a questão de imposição de limites, eu acho que isso é primordial se você impõe limite, você consegue se organizar e você consegue trabalhar de forma mais adequada, não é? Questão de hierarquia, de respeito na comunicação, assim, a formalidade e apesar que eu tenho cliente de muitos anos e aí com o tempo você acaba pegando uma certa intimidade e tal. Mas, você sempre tem que lembrar que eles não deixam de ser os seus clientes, você</p>

	não deixa de ser alguém que presta serviço, né? Então, eu acho que isso também é um grande desafio diário, é você saber se impor.”
Pergunta 7 - Você já enfrentou falhas na comunicação remota? Como isso afetou seu trabalho?	
Participante	Resposta
E1	“Eu acho que a única falha de comunicação, que nem houve falha, é quando precisa ser pelo Meeting, porque quando eu converso com esses clientes dele é por email. Então assim, é muito mais direta a conversa. Quando, uma única vez, precisei ligar para eles, a pronúncia é difícil, né? A pronúncia do inglês do indiano é muito mais complexo. Eu não consegui entender. Então, eu tive que chamar ele e falar assim “olha eu preciso falar isso e isso com cliente só que eu não estou entendendo”. Como meu chefe sempre é muito solícito ele nunca, nunca teve algum problema com ele em relação a isso ele “não, converso com ele de boa”. E com ele, ele é fluente em inglês, já passou anos em Tóquio, ensinando inglês na universidade. Então assim, pra ele, é muito mais fácil, meu chefe. Pra mim não. Então, se fosse pra citar algo, alguma dificuldade é quando e se for necessário falar, é... em ligação, pelo Meeting com algum cliente dele fora, as vezes a pronúncia pode ser muito difícil pra mim.”
E2	“Não, aqui é muito tranquilo nesse sentido e, principalmente, pela disponibilidade e fácil acesso das pessoas, inclusive, aqui nas outras diretorias. Então, tipo, todo mundo é muito disponível nesse sentido “ah, deu problema”, por ser veículo de comunicação, né? “ah, deu um problema em alguma coisa oito horas da noite” Não existe aquele constrangimento ou aquele receio, “ah eu não vou entrar em contato com a diretora de jornalismo porque já tá tarde”. Então, eu repito de novo, por ser veículo de comunicação, não tem hora pra acontecer nenhum problema. Então, assim, a gente é direto, não tem muita cerimônia e isso se aplica também com o CEO, com todo mundo.”
E3	“Bom, eu acredito que o primeiro e o mais inconveniente, o problema que isso me gerou é cliente, por exemplo, enviar mensagem, enviar tarefas por áudio. Tanto que, hoje, é uma postura que agora eu tenho, mas eu não tinha essa consciência antes. Mas hoje, eu fiz uma reunião de prospecção com uma pessoa que tava querendo contratar os meus serviços e ela disse assim “Não, eu preciso de alguém para atender meu WhatsApp e tal”, eu falei “Ó, certo, mas um dos requisitos para eu aderir novos clientes é ter um sistema de gestão de atividades, Eu não atuo em um escritório um cliente que não tem um sistema de tarefa de acompanhamento de tarefas”. Porque? Porque se ele chegar lá no WhatsApp e a atividade se perder, porque vai, a culpa é de quem? É minha. Então, eu acredito que o maior inconveniente de todos, realmente, foi essa questão de perder tarefas, porque já aconteceu, tarefas que foram solicitadas e não foram registradas e ficaram nesse limbo. O advogado me solicitou, eu não fiz e ficou lá e eu só vim identificar depois e isso para mim é de um amadorismo profundo, né? Eu só vim dar conta ou quando a pessoa falou “Tem uma posição da tarefa x?”, e eu pensei “Minha nossa que tarefa x?”, ou quando eu fui rever, reler as conversas, eu disse, rapaz às vezes o anjo, né? Sopra no nosso ouvido, eu disse “Eu vou reler as conversas”, só que como eu te falei a gente, quando trabalha no secretariado remoto, a gente sempre tem que pensar em escalabilidade. Se você atende um escritório só é super viável você reler as conversas, você não vai tomar muito do seu tempo, mas se você atende 20, 30 você não tem como adotar como método de gestão de tarefas a revisão de conversa no WhatsApp. Então, seria esse meu inconveniente e lá atrás eu ainda tava muito verdinha eu acho, eu quis até mesmo desistir de trabalhar como secretariado remoto, porque eu quando eu era CLT eu sempre trabalhei, quem trabalha no escritório de advocacia, normalmente, está acostumada a trabalhar com pressão, tá acostumado com a alta demanda, é o mercado, é o ritmo do mercado, via de regra é muito raro você atender um escritório que fala assim “Aqui é tranquilo” é a exceção da exceção. Então, a gente está acostumada a trabalhar com esse formato, né? Só que o que me dava um desespero é não... é não... é não ter... não ter controle, assim, porque você convive com vários e-mails, vários sistemas, eu sentava pra trabalhar e não sabia nem por onde começar e aquilo foi, dentro de mim, foi me dando uma sensação de falta de controle de que eu não dava conta de que aquilo não era para mim e foi minando a minha confiança e

	<p>o meu estado de espírito também, porque eu tava sempre em alerta. Então, começou a acontecer o seguinte, quando o cliente vinha falar comigo, aquilo já me gerava o estresse, porque eu já pensava “Meu Deus, será que ficou alguma coisa para trás?”, e assim eu comecei a descolar da realidade, sabe? Ao invés de encarar o problema e avaliar dentro de um... de um olhar técnico “Ah, tá, isso aqui é informação, como é que a informação está circulando dentro do meu negócio? Quais são esses furos?”. Ao invés de ter essa maturidade e esse olhar técnico para o problema, eu tive um problema de autoestima. Então, eu comecei, isso começou a minar minha confiança, eu comecei a ficar insegura profissionalmente falando e eu comecei a pensar “Não quero mais, eu quero desistir”, porque eu sempre, isso tocou numa vaidade minha, porque eu pensava assim “Não, quando eu era CLT, eu só recebia elogio”, o meu chefe falava “Você é a secretária que tá sempre um passo à frente”. Era sempre assim, onde eu tava, eu recebia esse feedback e aí eu comecei a ter problemas que eu nunca tive na minha carreira inteira. Então, hoje, com a experiência que eu tenho, com o tempo de mercado que eu tenho, porque eu acredito também que algumas respostas só o tempo ele irá trazer e é diferente uma pessoa entrar hoje no mercado, porque ele já tem gente aí ó, tá trabalhando há um tempo que já conseguiu perceber algumas coisas. Mas, quando eu entrei no mercado, era um discurso muito, assim, você tem um computador, você trabalha de onde quiser em um celular é algo muito... parecia sei lá, uma coisa de freelancer que não é... que não é, a profissão não é isso. Então, esses dois, para resumir. Então, eu tive esse problema que foi um problema objetivo que me gerou falta de cumprimento de tarefas, por falta de controle dessa informação, por um problema de comunicação e dois eu tive esse problema de confiança no meu trabalho e, quando eu comecei, eu não confiava mais no serviço que eu tava prestando, eu preferi,, eu preferi... eu ia desistir, eu tava pronta para desistir. Então, foi isso.”</p>
E4	<p>“Sim, já enfrentei falhas na comunicação e como afetou no dia a dia é... eu acho que as maiores falhas cometidas foram, assim, por exemplo, rescisão de contrato, né? Quando tem muita falha de comunicação, já aconteceu de eu precisar tirar uma pessoa de um contrato, por exemplo, porque geralmente eu trabalho com pessoas nos meus contratos, né? Aí, por causa dessa falta de comunicação é... o cliente não, não gostar da assistente que eu coloco, aí acaba que pede para trocar ou pede para rescindir contrato, né? Porque não se identifica com a comunicação da pessoa, com a forma de escrever, com a forma de trabalhar, aí acaba que todo mundo sai perdendo, né? E, também já aconteceu com um parceiro juiz também. Por causa dessa comunicação, acabei perdendo, perdendo a parceria, por causa de besteiras mesmo de comunicação, sabe? Que, por exemplo, a cliente pediu para fazer alguma coisa simples e não foi feito, aí como já tava com muita coisa acumulada, o cliente acabou descontando na minha parceira e acabou criando todo aquele desconforto e a parceria terminou. Então, assim, depois que tudo se acalma, você vê “Poxa, foi por causa de uma besteira, né? Uma falha na comunicação”. Então, realmente é suscetível a erros graves essas coisas de comunicação.”</p>
E5	<p>“Diversas vezes, como eu disse, nós somos todos humanos e a gente erra mesmo e ainda mais numa profissão que é tão nova, né? Assim, é super recente o secretariado remoto, ninguém falava disso há 10 anos. Então, você vai aprendendo com os erros, as pessoas só aprendem com os erros. Ninguém “Uhuuu! acertei, entendi como funciona!”. Não, você erra, você entende como funciona e melhora. Então, por exemplo, eu acho que de comunicação, eu acho que essa questão da clareza, a gente entra aqui. Talvez eu tenha errado algumas vezes por não ter sido muito clara ou por excesso de clareza, né? A gente tem que achar o meio termo, aí é... eu errei muito, porque eu sempre fui muito sincera e falei demais. Então, eu já cometi alguns erros em secretaria de remoto por querer ser proativa, por querer e fazer acontecer e não ter segurado um pouco, assim, essa impulsividade. Eu já errei muito por não conseguir administrar muito cliente e acabei errando com alguns. Olha, foram muitos erros, mas eu acho que na comunicação foi essa questão, assim, por exemplo, hoje eu coloco no meu contrato que a gente tem que ter uma reunião semanal para alinhamento, isso é contratual, porque eu preciso passar todas as informações do que eu trabalhei, do que eu fiz e da semana que vai chegar para que sempre fique tudo muito claro. Um trabalho que eu faço, assim, eu acho que essa questão da gente que por trabalhar remotamente a gente fica meio que largada, assim, né? Então,</p>

	na comunicação a gente falar o que fez, o que deixou de fazer, dar o feedback e por aí vai é importante.”
Pergunta 8 - Quais estratégias você adota para que sua comunicação seja clara e bem compreendida?	
Participante	Resposta
E1	“Antigamente, não tinha ChatGPT, né? Antes era... era um pouco mais complexo, eu vivia com um livro de português, de redação é... na minha bolsa, tenho até hoje essa... esse livro, um livro vermelho, é... como escrever corretamente, alguma coisa assim, e lá tinha um, era um manual com a secretária, pra executivo, pra juízes e eu me baseava muito na estrutura do manual de redação da presidência do país, né? Que a gente estuda na cadeira de português pra ser, ter a mensagem mais clara possível. Hoje, com o ChatGPT, eu já economizo muito, né? Porque eu dou o comando, escrevo prontinho lá pro ChatGPT, escrevo tudo que vem na minha cabeça, o que eu quero transmitir pra pessoa e só peço pra ele reorganizar, aí eu vejo se faz sentido do jeito que o ChatGPT escreveu e mando. Então, hoje, é, economizou muito mais tempo pra fazer as coisas com o ChatGPT.”
E2	“Então, assim, ó, quando eu, por essa questão da gente utilizar aqui muito WhatsApp e etc; o que que eu sempre tenho, tive e ainda continuo tendo muito cuidado, né? Quando eu mando mensagem ou por email ou por WhatsApp que eu não tenha um retorno ou que sim ou que não, eu ligo pra pessoa ou procuro falar com a pessoa pessoalmente, obviamente, em casos de trabalho remoto o contato físico ao vivo era impossível. Então, assim, eu sempre procurei é... ter a confirmação que a mensagem foi, não apenas passada, mas que ela também foi lida e compreendida, porque pra evitar essa questão de ruído de comunicação, né? Por exemplo, “ah, a gente vai ter uma reunião remota com o cliente x”, por exemplo, eu tenho que ter a certeza que todas as demais pessoa que irão participar, possivelmente, dessa reunião elas estão cientes dessa agenda, que ela vai ser no formato remoto, que ela vai ser na hora tal, que ela vai ser por link e tá tudo certo. Então, assim, não é apenas eu passar a informação, mas é eu também ter a certeza que a informação foi lida e que foi compreendida pelas pessoas que estão envolvidas. Então, assim, acredito que seja também muito relacionado a você ter o feedback que a mensagem foi compreendida por todos.”
E3	“Certo, é...eu acredito que o primeiro ponto é posicionamento, tá? Então, você precisa entender onde está o seu problema, porque eu vejo que eu falo da minha trajetória e falo da trajetória das minhas colegas que eu acabei fazendo nesse caminho, muita gente migra para o remoto e se coloca como funcionário ainda, você formalmente é um prestador de serviço, formalmente, você é um PJ, certo? Mas, o seu comportamento é de funcionário, qual é a diferença? Nesse contexto aqui que a gente está conversando de um funcionário pedir um prestador de serviço, um prestador de serviço ele próprio vai determinar as condições de trabalho dele, ele próprio vai determinar como é o método de trabalho dele, quais são as ferramentas que ele precisa. Eu não tenho como chegar para um pedreiro e falar assim “Construa minha casa”, mas eu não dá para ele o cimento, não dá, não vou nem me alongar muito nesse exemplo não, porque eu não entendo nada de obra, mas é... acho que deu para entender. Então, no momento de conversar com seu cliente é algo que a gente não percebe, não percebia pelo menos. Quando vinha alguém falar assim “Eu quero uma secretária”, é,,, eu só falava assim “Ah, eu não tenho nem negócio, eu crio um negócio para você agora, para você me contratar”, porque eu vejo que o mercado ele tinha uma postura mais desesperada, sabe? Como também tudo era muito novo. Mas, o que é que acontece hoje, eu entendo que tem contrato que é melhor você não fechar, porque na dúvida se você não for claro o suficiente e, isso não é eu que estou falando é a teoria geral da comunicação, ela diz pra gente que o responsável pelo entendimento da mensagem é o emissor não receptor. Então, se o meu cliente, que é o receptor da mensagem, ele não tá entendendo, eu sou a responsável por isso e cabe adaptar minha mensagem de uma forma que ele consiga entender e eu sou a responsável também por dar limites em relação ao meu trabalho. Então, se a minha cliente, ela mandou um áudio solicitando tarefa e eu dei

	<p>andamento nas tarefas dela, mas não falei assim “Olha, eu vou dar andamento aqui nessas tarefas, mas eu quero te pedir que da próxima vez você registre no sistema”, se eu não ajo dessa forma, ela vai mandar áudio de novo, de novo e de novo e quando ela tiver lá, sei lá, três meses de podcast dos áudios que ela tá mandando e perdeu alguma coisa de quem é a responsabilidade? É sua, porque você não se posicionou. Então, eu vejo que muita gente age de maneira como se quisesse dar a alma para o cliente, o cliente quer fazer de todo jeito, toda cor e aí você quer se adaptar ao cliente. Eu entendo que isso é fase, normalmente, quem tá começando passa por isso, eu passei por isso até chegar na postura que eu tenho hoje, mas eu entendo também que não adianta você querer estar em um cliente que não te dá recursos para trabalhar e se o nosso principal material de trabalho é a informação. Então, somos nós quem vamos determinar como é que essa informação ela vai tramitar a gente pode fazer o uso de algumas ferramentas, por exemplo, unificar os canais de e-mail. Então, hoje eu tenho sei lá mais de dez e-mails conectados, mas eu coloco todos para chegar em uma caixa só, ou seja, ao invés de abrir e-mail por e-mail eu consigo ver um só, eu coloco para chegar notificação para mim do sistema no e-mail também. Então, eu sou assim, eu uso muito a ferramenta de sincronização de software, tento também sincronizar o software do cliente com a minha agenda do Google para fazer com que eu tenha menos canais de informação e eu possa centralizar o máximo aquela informação que chega até mim. Então, é aliar as ferramentas digitais que a gente tem disponível para centralizar essa informação que é um método de organização que eu acredito e se posicionar em relação ao cliente e esse posicionamento ele primeiro perpassa, ele é intrínseco para se tornar extrínseco. Então, a gente primeiro entende que a gente não é funcionário, entende se a gente estiver falando do trabalho remoto na figura PJ, entende que a gente não é funcionário e que nós temos que dar as diretrizes do nosso trabalho e nossa política de trabalho, porque não adianta se eu quiser chegar no McDonald's e pedir salada e camarão e caviar eles não vão falar assim “Pera aí, ela tá querendo salada, camarão e caviar, eu vou lá procurar”, não! Eles vão falar assim: “A gente não trabalha com esse tipo de produto”. Então, é você ter mais domínio da sua rotina da sua empresa a ponto de dizer assim: “São esses produtos que eu trabalho, esse é o meu método de trabalho”, e depois que você consolida isso internamente na sua empresa, você consegue se posicionar para o cliente falando assim: “Isso aqui eu não faço”, mas como é que você vai ter esse entendimento se você não sabe do seu negócio, do seu processo de trabalho? Então, em suma, é realmente você dominar sua empresa e fazer o mapeamento do fluxo de informação.”</p>
E4	<p>“Eu procuro sempre descrever e não gravar áudios, porque de acordo com a minha experiência os áudios são muito mais suscetíveis a erros e a serem entendidos errados e até a documentar também, né? Caso seja para tirar algum print, fazer alguma coisa é muito difícil documentar áudio e eu procuro sempre confirmar, né? Como eu falei no início, confirmar o que o cliente está querendo dizer, confirmar o que a pessoa tá querendo dizer “Olha, me diz se é isso mesmo que é para fazer, se eu entendi certo, tudo direitinho?”, quando eu entrego a atividade, eu sempre pergunto também “É dessa forma mesmo? Eu entendi da forma correta?”, porque realmente fui aprendendo isso em torno do meu processo, né? De todos os clientes que foram passando, essa é a maior estratégia mesmo. Sempre procurar ser muito clara também, né? Com todas as palavras.”</p>
E5	<p>“Então, na verdade, eu não tive com o passar do tempo, porque muito se fala sobre oratória e tudo mais, né? Então, a técnica veio depois de ações que eu tomei para mim. Então, vai um pouco do meu perfil, né? O meu perfil é sempre de falar da melhor maneira possível, de explicar tudo, de sempre deixar tudo muito claro, assim. Então, técnica no início eu não tive, foi uma questão de proatividade mesmo de pensar, assim, de explicar, pontuar toda uma situação que aconteceu com o cliente e perguntar: “Olha, pode ser dessa forma, doutor? Doutor, entendeu o que eu quis dizer?”, sabe assim? Então, de fazer esse questionamento “Eu fui clara? Precisa que eu explique novamente?”. Então, eu criei metodologias para mim que facilitaram, assim. Então, de sempre perguntar se eu fui bem entendida, se eu fui clara, de ter registrado tudo, isso sempre é muito importante, principalmente na área jurídica que eu trabalho. “Então, olha doutor, mas eu expliquei para o doutor dessa forma no dia 3 de outubro de 2022”, sei lá, sabe assim? Então, eu acredito que essas metodologias criadas foi nesse sentido mesmo, sabe? De um pouco da minha</p>

	<p>postura, um pouco das pessoas que eu me relaciono, um pouco de entender o outro e de ter empatia, porque no secretariado remoto eu tenho a sorte de conhecer os meus clientes presencialmente, mas atuar remotamente. Então, eu sei como eles funcionam e, a partir do momento que eu sei como outro funciona, eu me adequo a maneira dele para ser mais fácil compreendida, né? Então, às vezes, eu sei que eu tenho um cliente que eu tenho que ser super pontual e dizer “Ó, doutor precisa fazer isso, isso e isso”. Tem cliente que eu posso contar uma história toda para explicar que ele tem que fazer aquilo, sabe? Então, eu acho que é esse conhecer o outro, conhecer o cliente, conhecer quem você tá assessorando faz toda a diferença também. Inclusive, na comunicação, eu tenho um cliente cuja idade é mais avançada. Então, as metodologias e as ferramentas que eu utilizo são completamente diferentes da geração x e y e z, então, esse conhecer quem você assessora para mim faz toda a diferença na comunicação, no tratamento e nas metodologias das ferramentas que você vai usar.”</p>
<p align="center">Pergunta 9 - Como você ajusta sua comunicação para diferentes tipos de interlocutores, como clientes e colegas, em um ambiente remoto?</p>	
Participante	Resposta
E1	<p>“Pronto, o ajuste que eu faço, como assim, hoje eu encontrei o equilíbrio, como parei de atender outros clientes, né? Por causa do meu tempo e encontrei o executivo que eu consiga ter um trabalho direto, que a gente tenha aquele <i>fit</i>, ele conseguiu me entender, eu consegui entender ele, ele confia no meu trabalho é... plenamente, é... sou procuradora das empresas dele. Então, é, a gente se encontrou, quando a gente se encontra a comunicação não tem mais ruídos, ele me entende e eu entendo ele. Então, esse foi a dificuldade, foi mais de seis anos para encontrar alguém que eu tenha um, um, uma comunicação direta, que eu falo assim, eu consigo prever o que ele tá pensando “Ah, eu quero tal coisa” já vi aquilo, já fiz é a mesma coisa se eu não, se eu dizer algum, algum tom diferente do que eu faço, ele sabe que eu não to bem naquele dia. Então, ele diminui as demandas, né? Pra mim no dia, se for muitas. Então assim, a gente conseguiu encontrar, porque a gente teve, tem um relacionamento muito bom, mas isso, quando eu não tinha, não tinha o que fazer era ter uma comunicação direta de “É isso que você está pedindo? tá!” E ir pontuando as coisas, né?. Então, hoje não precisa pontuar, deixar claro que eu estou fazendo isso ou aquilo, antes dele eu precisava deixar para que o outro o executivo ou a executiva entenda o que eu estou fazendo e se eu não tiver fazendo o que ele deseja que eu faça ele possa corrigir a minha atividade. Então, a comunicação era “Hoje, estou fazendo isso, isso e isso e amanhã vou fazer isso, isso e isso” É como se fosse uma espécie de <i>feeling</i> no Scrum, né? Você vai informando o que você fez ontem, o que está programado pra hoje, qual é a dificuldade que você tem no dia. Então, vai depender muito do executivo, da executiva. Esse não precisa, que eu tô trabalhando, mas antes, pra não ter erro, pra meu chefe entender o que eu estou fazendo, aí eu explicava todos os dias as minhas atividades.”</p>
E2	<p>“É, eu procuro usar um, um...uma forma de comunicação mais formal com autoridades, né? Por aqui ser veículo de comunicação, a gente tem muito contato com parlamentares, governador, prefeito. Então, assim, como a minha forma de tratamento ela é mais formal, tanto pessoal quanto de forma escrita online, etc; com pessoas que a gente não tenha tanto contato e que exija um é, um... uma formalidade maior, mas também por questões culturais mesmo da empresa a gente usa uma comunicação, obviamente, respeitosa, mas também formal, mas não formal tão como é com esses parlamentares, com essas outras pessoas, mas uma forma que a gente busque sempre ser comunicativo, claro, cortez, cordial no dia a dia. Mas, não tão como com outras pessoas, né? Com parlamentares, políticos, coisa do tipo.”</p>
E3	<p>“Até esse ano, até 2024, eu sempre trabalhei com clientes que... que estavam na mesma... no mesmo nível de instrução e não só nível de instrução é perfil também de cliente. Então, os perfis de cliente que eu atendia eram perfis de cliente que eram muito parecidos, os perfis de escritório, certo? Então, assim, eu não tinha esse problema de ter que ser uma para esse escritório, outra para aquele escritório, eu não tinha muita necessidade de</p>

	<p>adaptação e isso era muito bom, porque é isso que a gente busca também quando a gente decide iniciar. Só que, esse ano eu comecei a atender uma advogada que só trabalha com influenciador e ela tem uma comunicação muito próxima, ou seja, enquanto os meus clientes são assim: “Bom dia, senhora Larissa, tudo bem? Entro em contato para te informar que a audiência foi designada tal, tal, tal, tal.”, bem formal. Com ela é assim: “Bom dia, Ju. Tudo bem? Como foram as férias e tal?”, aí sim, parece que, às vezes, são vários eu 's e eu já tava achando ruim esse... isso aí, essa adaptação que eu tava tendo que fazer, eu já tava achando ruim na verdade. Eu pensei, né? Eu não posso ser rígida e aí depois foi piorando, porque eu entrei agora no escritório que é um escritório onde tem muita gente, muito trabalhador rural e muito muita gente analfabeta nesse escritório, analfabeta e semianalfabeta e eu tenho muita dificuldade de comunicação com eles, porque eles perguntam: “Como tá o processo?” e aí eu explico e eles falam, ficam desesperados ou acham que é uma coisa que aconteceu alguma coisa e não aconteceu nada demais. Então, às vezes, eu quero passar uma informação e não posso, não por política do escritório não permitir acessar aquela informação, mas porque eu sei que aquela informação para aquela pessoa ela não entende, aí ela vai achar que é problema, ela vai se desesperar. Então, eu vejo que hoje, ao mesmo tempo que a gente tem cliente, ou seja, escritório de advocacia para mim que são clientes que eles já seguem aquele perfil quando a gente consegue ter uma comunicação mais uniforme se compararmos ao grupo de clientes, né? Meu grupo total de clientes eu consigo ali ter uma comunicação mais uniforme, eu tenho dois, três clientes dessa massa que são clientes que eu tenho que ter uma comunicação completamente diferenciada. Então, eu me sinto às vezes uma atriz da Globo, porque eu tô ali e sempre trabalhei a vida inteira como secretária jurídica dentro desse perfil mais tradicional. Então, sempre fui muito formal e é engraçado, porque até assim se eu não tiver atenção no meu momento de lazer... porque, se eu não tiver atenção, eu sou muito formal e eu venho o meu contexto familiar, né? Eu tenho uma família de advogados, minha mãe é advogada e meu avô é escritor. Então, a gente em casa, já dentro de casa nossa comunicação ela já ela tende a uma formalidade, sempre tendeu a essa formalidade. E, às vezes, eu tô conversando com as minhas amigas assim no jantar e elas falam “Não precisa falar desse jeito”, mas é meu jeito de falar. Então, acaba sendo meu jeito de me relacionar com o mundo, né?, porque a linguagem é isso é a forma como a gente expõe os nossos pensamentos, eu não tenho outra forma, por isso que eu gosto tanto de estudar português, eu não tenho outra forma de conectar o meu mundo interior com mundo exterior senão pelas palavras, por isso que a gente tem que ter respeito pelas palavras que a gente usa, é... mas, eu sempre entendi a formalidade. Então, quando eu tenho que ir, tenho que ser, fazer essa adaptação para mim gera estranheza, mas é um trabalho que eu busco fazer, porque eu acredito que a gente como profissional a gente precisa, principalmente, se desafiar. Eu poderia ficar aqui, sentar e falar assim “Eu só vou trabalhar com gente que tem esse perfil x”, claro que algumas estratégias de negócio elas precisam ser aderidas como foi o caso da controladoria que eu te disse, não foi só porque eu não queria fazer essa adaptação é porque realmente não fazia sentido, não era inteligente. Mas, se a gente não se coloca em situações estranhas daquilo que a gente está acostumado, a gente estagna. Então, é por isso também que eu poderia simplesmente sair do projeto e falar que eu não estou interessada, porque graças a Deus hoje eu tô nesse momento de poder selecionar os projetos que eu quero fazer parte, mas eu acredito que a gente sempre tem que se expor ao novo e eu aprendi mais engraçado, né? Eu poderia só seguir dentro do que eu já sei, mas com esses novos clientes que são clientes diferentes aí, às vezes, eu mando assim é o que eu tô achando e eu acho que tô arrasando, aí meu cliente fala “Não, não ficou legal, ficou muito formal.” Então, eu vou revendo e aprendendo, então para mim esse processo de aprendizagem ele é prazeroso, sabe? Então é isso que faz sentido nesse tipo de situação.”</p>
E4	<p>“Eu faço, eu costumo fazer esse ajuste, principalmente no primeiro mês de contrato que é onde eu conheço a pessoa e conheço o sistema que ela gosta de trabalhar, se é uma pessoa que gosta de mandar muito áudio, se é uma pessoa que gosta de utilizar determinado sistema de tarefas ou prefere fazer tudo pelo WhatsApp, porque eu tenho clientes, por exemplo, que não passam nenhuma atividade pelo WhatsApp, mas eu tenho outros que só usam WhatsApp. Então, são realmente formas diferentes de comunicação diária e eu procuro ajustar eu acho que a minha a minha maior facilidade é o Google agenda</p>

	<p>realmente que é onde eu consigo utilizar ali os meus horários e dá atenção devida para cada cliente e a forma que eu vou usando de diferentes clientes. Assim, eu acredito que técnicas que você vai pegando no dia a dia, eu não sei explicar, acho que faz bem parte da minha personalidade mesmo, porque eu sou uma pessoa que sabe... que se adapta muito fácil nos ambientes. Então, eu consigo me adequar ali ao que a pessoa gosta, ao que a pessoa queira. Quando a pessoa quer contratar o serviço, ela espera que você se adeque a rotina dela, obviamente, que com melhorias, né?, procurando sempre melhorar. Então, eu não, quando um cliente me contrata, eu não espero ele se adequar a minha rotina, eu me adequo a rotina dele. Para mim, isso é um grande diferencial, porque eu não posso dizer para o cliente “Olha, a partir de hoje tu vai usar esse sistema”, tem cliente que não se adequa, eu já tentei fazer isso, por exemplo, com o Trello “Olha, eu uso muito esse sistema aqui, dá certo com outros escritórios tal, tal, tal”, mas não funciona. Então, tem cliente que é só o WhatsApp e acabou. Então, aí eu aprendi a usar o WhatsApp todos os dias, anotar as tarefas que são me passadas por WhatsApp, quando é sistema tem um horário ali na agenda para olhar determinado sistema. Então, assim, é realmente uma organização diária para dar atenção e ter horários para cada cliente, acho que deu para explicar mais ou menos.”</p>
E5	<p>“Como eu disse, eu sou mais antiga assim. Então, um pouco é o feeling mesmo, sabe? É, reunião de alinhamento para mim é uma ferramenta perfeita, reunião de alinhamento para você apresentar a metodologia que você usa e entender a metodologia que o outro usa. Então, porque daí você vai sentir se o seu cliente está aberto para receber aquilo que você está propondo, né?, porque tem gente que não “Olha, eu não quero saber de aplicativo, não quero saber de nada eu não uso a ferramenta Google”, sabe assim?, e aí por isso tem que ter essa reunião de alinhamento, né?, para você entender o outro e até onde ele está disposto a mudar, a receber ideias, né?, se é receptivo ou não. Então, acredito que para nós enquanto secretária, secretário, a gente tem que ter meio que essa percepção assim, essa sensibilidade de entender o outro e fazer a leitura do outro de pegar em pequenas frases como é que as pessoas se comportam. Então, a gente tem que ter essa inteligência emocional. Eu falo que o secretariado jurídico, principalmente, a gente tem que ter três pilares, né?, que é o conhecimento técnico, a inteligência emocional e o atendimento de excelência, e a inteligência emocional é sobre isso assim, sobre você perceber o outro e entender o outro para que você possa executar o seu trabalho da melhor forma.”</p>