

Desafios da comunicação em projetos



A comunicação tem aplicação em todas as funções administrativas, pois representa o intercâmbio de pensamento e de informações para proporcionar compreensão mútua e confiança, além de boas relações humanas. Essa disciplina sempre envolve troca de fatos, de ideias, de opiniões e de emoções entre duas ou mais pessoas. Normalmente, utilizam-se de palavras, de letras, de símbolos, de mensagens e até mesmo de gestos, de tons de voz.

Mas comunicar não significa simplesmente passar um *e-mail* à equipe de projeto ou de trabalho, publicar um relatório na intranet, incluir uma definição num *wiki*, colar um *post-it* no painel *canvas* ou pregar um aviso no mural. A comunicação é um processo de passar informação e de ter certeza que há compreensão dos destinatários. Se não há entendimento da mensagem, não comunicou. Portanto, uma pessoa sozinha não pode se comunicar. Um ato completo de comunicação apenas ocorre com o envolvimento de uma ou mais outras pessoas que recebam a mensagem.

E no contexto da gestão de projetos? Quais são os principais desafios nessa área de conhecimento? Barreiras e “ruidos da comunicação” são muito comuns. Normalmente, eles restringem ou limitam o processo, fazendo com que nem toda mensagem emitida percorra de forma adequada até o destino. Vamos saber um pouco mais nesse Tome Nota.

BOATOS E FAKE NEWS

Os boatos, e agora mais recentemente, as *fake news*, são exemplos típicos de comunicação distorcidas ou ampliadas que podem trazer transtornos para um projeto. Uma simples brincadeira publicada em um grupo do projeto poderá afetar a vida pessoal de um integrante da equipe, o que poderá gerar contratempos que afetarão a produtividade e trarão conflitos internos.



Um requisito de um projeto, uma definição de prazo ou de custo ou ainda um risco pode ser totalmente modificado ou entendido de forma errada porque alguém ouviu de outra pessoa uma conversa e passou o fato para a frente. Quem nunca brincou de “telefone sem fio?” As mensagens podem chegar totalmente alteradas, gerando mal-entendidos. Há sempre uma ameaça do resultado final ser totalmente diferente do pedido do cliente. Isso poderá trazer insatisfação, conflitos internos e a mais inefetiva ação: o retrabalho.

Para evitar esse tipo de situação, cabem algumas sugestões:

- Faça reuniões frequentes e rápidas – de 15 minutos – com a equipe técnica para sempre esclarecer todos os pontos do projeto.
- Documente tudo, elaborando atas de reunião, documentos de requisitos, planos do projeto. Aquilo que está escrito são “combinados” estabelecidos do que realmente precisa ser entregue.

O CNJ publicou algumas dicas para evitar os boatos e *fake news*.

Confira o quadro ao lado:



OMISSÃO

Segundo o PMI ([Project Management Institute](https://www.pmi.org/)), segurar a informação, entregá-la aos poucos ou repassá-la incompleta são as principais causas de fracasso na comunicação em projetos. Informar que o cronograma está em atraso justamente no dia da entrega esperada, ou que o orçamento estourou no dia do pagamento são exemplos clássicos de omissão. Muitas vezes a omissão está associada ao receio dos gestores demonstrarem algum tipo de incompetência técnica, receio de perder o cargo ou dificuldade de negociação com os patrocinadores ou com as partes interessadas (*stakeholders*).



Entretanto, omitir sempre traz prejuízos mais sérios. Assim, é melhor apresentar as dificuldades quando constatadas, uma vez que à medida que o tempo passa, a solução para o problema tende a ser mais complexa. Ao compartilhar o desafio, o gestor demonstra confiança na equipe e permite a descoberta de soluções alternativas não consideradas inicialmente pelo gestor.

CANAL DE COMUNICAÇÃO INADEQUADO

A escolha de um canal de comunicação adequado é fundamental. Cada organização tem uma cultura. Se, por exemplo, seu patrocinador prefere conversar “cara a cara”, não adianta encaminhar e-mails ou mensagens *WhatsApp* com os resultados ou dificuldades vivenciadas no projeto nem tampouco relatórios com 10 páginas contendo diversas tabelas e gráficos. Normalmente, os patrocinadores precisam de informações consolidadas, sempre com o problema e com a proposta de solução. Claro que um bom gestor poderá, eventualmente, demonstrar a vantagem de maneiras distintas de comunicação, algumas mais fáceis para o compartilhamento de conhecimentos e decisões essenciais com os vários *stakeholders*.



INEXISTÊNCIA DE UM PLANO DE COMUNICAÇÃO

Um plano de comunicação de um projeto, mesmo que nem sempre pareça simples de elaborar e utilizar, se bem desenvolvido e seguido, terá como consequência a diminuição dos desafios causados por falhas na comunicação. Consiste basicamente em uma tabela que possui itens como o quê e como divulgar, os destinatários, a periodicidade das divulgações e o meio mais adequado para cada ato de comunicação. Esses são os componentes básicos do plano, cuja atualização e monitoramento é de responsabilidade do gestor do projeto ou, em projetos maiores, de um membro da equipe com boa habilidade de comunicação. Entretanto, caso o gestor julgue necessário, poderá adicionar novas colunas.

Vejam os exemplos:

O que divulgar?	Como divulgar?	Para quem?	Periodicidade	Meio de comunicação
Cronograma do projeto	Documento contendo cronograma e resumo dos resultados alcançados e desafios da próxima semana.	Equipe técnica e patrocinador	Toda sexta-feira, ao final do expediente.	E-mail
Notícia sobre o encerramento do projeto	Apresentar os benefícios com a execução do projeto.	Servidores	Ao final do projeto.	Intranet

E NO STJ, COMO FUNCIONA?

Se você planeja realizar uma ação de comunicação para o projeto como por exemplo, a publicação de notícias para o Vem Comigo/Intranet ou para o Portal do STJ, confecção de *folders*, cartazes e logomarcas, divulgação de reportagens na forma de vídeos no canal *Youtube* do STJ ou na Rádio STJ, conte com o apoio da Secretaria de Comunicação Social do Tribunal (SCO). Para saber mais, entre em contato (Ramais: 6765 ou 8278; e-mail: comunicacao.interna@stj.jus.br).



REFERÊNCIAS

Falhas de comunicação em projetos. Disponível em: <http://vicenteandretti.blogspot.com/2010/07/falhas-na-comunicacao-em-projetos.html>

Causas dos problemas em comunicação em projetos. Disponível em: <https://www.projeto diario.net.br/causas-de-problemas-de-comunicacao-em-projetos>

EDITORIAL - TOME NOTA N. 65

TEXTO: ROGÉRIO CYSNE ARAÚJO.

REVISÃO: ANA CLÁUDIA DE ALMEIDA ABREU FARIA, DANIEL DE GODOY LOPES, ELAINE NÓBREGA BORGES E LEONARDO BARROS VERÍSSIMO.



Comente

O que você achou desta edição do Tome Nota? Escreva para: projetos@stj.jus.br.



Participe

Participe da nossa [enquete](#), sugerindo um tema para o próximo Tome Nota.