



TRABAJO REMOTO

¿Cómo trabajar con equipos remotos según el modelo workana?



WORKANA

TRABAJO REMOTO

¿CÓMO TRABAJAR CON EQUIPOS REMOTOS SEGÚN EL MODELO WORKANA?

▶ I N D I C E

▶ Introducción	03
▶ El modelo de Workana	05
▶ Cultura organizacional	06
▶ Liderazgo	11
▶ Equipos	14
▶ Procesos	16
▶ Comunicación	19
▶ Miedo por lo remoto- Retos	22
▶ ANEXO	23



INTRODUCCIÓN

Equipos remotos: una posibilidad, una herramienta... el presente poderoso del trabajo.

El trabajo remoto es una opción laboral poderosa que beneficia por igual a empresas y trabajadores. Por ello, cada día más y más instituciones están adoptando esta modalidad dentro de sus organizaciones. Un artículo publicado en la revista Management Research News enfatiza las siguientes ventajas de los equipos virtuales:

- Disminución en tiempo y costos de desplazamiento
- Acceso al talento más cualificado, sin importar barreras geográficas
- Incremento de la creatividad y originalidad a partir de la diversidad
- Fomento de un ambiente de trabajo más justo y con igualdad de oportunidades
- Desmotivación de la discriminación racial, sexual y por cuestiones de edad

En Workana comprobamos esta realidad todos los días, ya que el 60% de nuestro equipo trabaja de manera remota desde distintos puntos del globo terráqueo. Nuestra prioridad es que las cosas se hagan bien, y para eso implementamos un sistema congruente con nuestra tarea y respetuoso de nuestra naturaleza híbrida. En palabras de Guillermo Bracciaforte, Co-founder de Workana:

Lo importante es el trabajo, hoy podemos elegir trabajar con la mejor persona que encontremos, sin importar dónde viva. En nuestro equipo encontramos colaboradores increíbles que viven en ciudades pequeñas y ambos nos beneficiamos de poder trabajar juntos. Es gracias a la tecnología, sí, pero también al salto cultural que dimos. Si encontramos a alguien que produce y que crece junto con nosotros, entonces le queremos dar todas las oportunidades para que siga a nuestro lado por mucho tiempo.

Te invitamos a ver su charla TEDxCórdoba: [¿Dónde es tu trabajo?](#)

Aunque hoy tu modelo laboral todavía sea 100% presencial, es importante ir creando hábitos operativos, organizacionales y de comunicación que los preparen para escalar al próximo nivel de crecimiento, que seguramente va a incluir al trabajo remoto.

Sabemos que es difícil encontrar una persona que sea la idea para tu equipo. Si hoy podemos ampliar esa búsqueda dejando de lado nuestros límites geográficos, ¿por qué no lo haríamos?



“No es posible resolver los problemas de hoy con las soluciones de ayer”

— Roger Van Oech



EL MODELO DE WORKANA

Nuestra fórmula para sistematizar lo que hacemos y compartirlo.

Toda la información que encontrarás en este documento se basa principalmente en nuestra experiencia y en algunas prácticas inspiradas en otras organizaciones. Cuando comenzamos a pensar las variables que entraban en juego para crear un modelo de trabajo remoto funcional, encontramos estas: la cultura: que lo es todo, y las personas, siempre en el centro de la organización como eje de lo que somos, lo que hacemos y lo que queremos lograr. Las personas son quienes finalmente terminan aceptando, promoviendo, facilitando, liderando - o todo lo contrario- resistiendo, atacando, objetando, etc, cualquier cambio que se quiera transitar en la organización.

Personas ágiles son el corazón de una organización ágil. Con el término "personas" hacemos alusión también a los roles que se ponen en juego, con gran foco en el liderazgo y otro gran foco en los equipos, sus motivaciones y procesos.

Si prefieres ver una intro de [cómo nos preparamos para el trabajo](#), te dejamos este video que [explica cómo se preparan los líderes de equipos remotos](#).



CULTURA ORGANIZACIONAL

Inspira con la misión; muévete con valores; busca la agilidad.

VIVIR Y COMPARTIR EL PROPÓSITO Y LOS VALORES

La cultura organizacional no es nada más ni nada menos que tus valores en acción. Dicho de otro modo, es el conjunto de símbolos, sistemas, comportamientos, creencias, valores, lenguajes propios, rituales e historias existentes en el corazón de tu empresa, y que sirven como criterio del comportamiento, tanto si están definidas y estructuradas de manera formal como si pueden inferirse informalmente. Está demostrado que una poderosa cultura, alineada a los objetivos de la compañía, puede redundar en beneficios y convertirse en un activo estratégico, cual varita mágica que todo lo toca.

La cultura puede tener un gran protagonismo en la organización: impulsando o frenando la innovación, la agilidad, la transformación digital o un nuevo modo de hacer las cosas.

En la actualidad, la cultura es “el” factor diferencial de las organizaciones exitosas: ya sea para permitir eficiencia y agilidad, para motivar a las personas y comprometerlas con la tarea, como también para adaptarse a las exigencias laborales de nuevas generaciones movidas por el propósito y con libertad (léase: la poderosa Generación Z).

CAPACITACIÓN Y ONBOARDING

Un buen proceso de capacitación y onboarding es la clave para que los nuevos colaboradores -sean remotos o presenciales- se integren rápidamente a sus actividades y aceleren la curva de aprendizaje.

No trates de ir haciendo inducciones random “sobre la marcha”; tómate el tiempo y esfuerzo de crear un protocolo de bienvenida al proyecto que le deje claro a cada freelancer lo que se espera de él, cuáles son y cómo usar las herramientas de trabajo disponibles y cuál es la cultura y los valores organizacionales, entre otras cosas.

Así lo estructuramos en Workana:

- Antes de que llegue
- El día que llega
- Cultura: cómo trabajamos y anatomía del negocio
- La plataforma
- People to meet



Cada uno de estos ítem tiene un conjunto de tareas, videos, lecturas, gifs, infografías, demos, presentaciones y otras herramientas que nos ayudan a darle una gran bienvenida al nuevo talento, mientras sacamos provecho de su inducción y acortamos el ciclo de inmersión en la cultura. Buscamos siempre que tenga la medida justa entre entretenimiento; información; humor y pedagogía, así que usamos muchos recursos audiovisuales y no nos da miedo “salirnos de la norma”.

Es un trabajo continuo, recién este año en Workana conseguimos tener una serie de trainings que sirven mucho para quienes acaban de entrar al equipo. Ya tenemos más de 30 trainings en video y ayudan a formar a la persona en las herramientas y forma de trabajar que tenemos.

FOMENTA ACTIVIDADES QUE REFUERZEN TU CULTURA

Una de las desventajas que siempre se menciona en relación al trabajo remoto es el sentimiento de soledad y aislamiento que pueden llegar a experimentar los freelancers. Más allá del impacto que esto pueda tener en la esfera privada de los trabajadores, existe el riesgo de que, al no sentir una conexión personal con el resto del equipo, la motivación y el compromiso comiencen a flaquear.

Por ello, es importante fomentar y planear **actividades frecuentes de bonding y team building**, que pueden incluir videoconferencias semanales, encuentros presenciales ocasionales, dinámicas de grupo, etc.

¿Qué hacemos nosotros además de las actividades de onboarding y las cotidianas más operativas? **Aquí algunas actividades de team building remotas:**

- ▶ Meetings espontáneas
- ▶ Book Clubs
- ▶ Canales de Slack con temáticas variadas
- ▶ Juego s: prodes, polls, preguntas y respuestas

*Como podrás ver, el límite es tu creatividad, y la creatividad
no tiene límites. **ERGO: POSIBILIDADES INFINITAS.***



DAR LA BIENVENIDA A LA CULTURA DEL ERROR

Hay mensajes que podrás darlos explícitamente, pero otros -igual de valiosos- que se tendrán que reforzar con la palabra y la acción. Por ejemplo, dar la bienvenida a la cultura del error, llamar a la experimentación, el aprendizaje, el ridículo, el feedback... la acción. ¿Por qué? Porque puedes, y porque será la única manera de ganar agilidad en torno a un ambiente de confianza creativa. La cultura del error puede resumirse como dejar de interpretar al error como algo "negativo" que hay que evitar a toda costa, y darle su lugar como una oportunidad inmejorable para mantener dinámicas de optimización y evolución constante en los procesos.

Dejar un "espacio" para el error inteligente significa estar a la búsqueda de formas creativas y nuevas de hacer las cosas, porque de cada nueve que fallen, una dará, por el contrario, mejores resultados.

CONFIANZA Y COMPROMISO

Al igual que los problemas de comunicación, la falta de confianza puede surgir en equipos de trabajo tanto tradicionales como remotos. Esta aparece cuando sentimos que nuestros colaboradores no están lo bastante comprometidos con el proyecto. La falta de compromiso, por su parte, aparece cuando no estamos lo bastante motivados o identificados con el equipo.

Sin embargo, según un reporte de la Universidad de Harvard, en lo que respecta a equipos virtuales deben tomarse medidas adicionales para construir confianza y conexión entre todos los involucrados.

De más de mil empleados que fueron encuestados, el 52% indicó que al trabajar desde casa sentían que el resto del equipo comenzaba a tenerles menos confianza y a dejarlos de lado en decisiones importantes. Específicamente, quienes hacían home office tenían miedo de que sus compañeros hablaran mal de ellos o realizaran cambios en los proyectos sin avisarles para sabotear su trabajo.

Cuando aparecen esta clase de situaciones, muchos gerentes optan por eliminar el trabajo remoto y dejar de contratar freelancers o hacer que todo el mundo regrese a la oficina. Pero los expertos recomiendan fomentar hábitos de confianza, conexión y establecer propósitos compartidos, en lugar de dar marcha atrás a los equipos virtuales.



¿CÓMO SOLUCIONAR LA FALTA DE CONFIANZA EN EQUIPOS DE TRABAJO REMOTOS?

Teniendo una visión y misión claras en tu organización: transmitir con las palabras correctas cuál es el objetivo de tu empresa te ayuda a crear canales de identificación con tus colaboradores, especialmente cuando tus metas finales son de corte evolutivo. “Facilitar la vida de los grupos vulnerables” “abrir nuevas oportunidades para el desarrollo tecnológico” “fomentar la calidad competitiva de la comunicación”, por ejemplo, son misiones capaces de darle sentido humano y motivacional a los proyectos de tu empresa.

Un estudio del Instituto Korn Ferry encontró que las nuevas generaciones valoran especialmente el trabajo en organizaciones que tienen un propósito auténtico, y las empresas que genuinamente basan su operación y cultura organizacional en sus valores, alcanzan más rápido sus objetivos y tienen un crecimiento anual hasta tres veces mayor que el de otras empresas en el sector.

Por ejemplo, la inusual cultura organizacional de Netflix es uno de sus motores principales como empresa, y se basa en la misión de convertirse en el mejor servicio global de entretenimiento, y en la promesa de ofrecer a sus colaboradores la posibilidad de crear un gran impacto.

En Workana, más de la mitad de nuestros colaboradores son remotos y están en distintos países, pero todos perseguimos un objetivo en común. La misión por la que trabajamos todos los días es:

Transformar el mundo del trabajo brindándote autonomía, desarrollo e igualdad de oportunidades donde quiera que estés.

- **Promueve la colaboración y el team building:** Cuando cada miembro de tu equipo es consciente de cómo afecta su trabajo y el de los demás al resultado final, y cuáles son las dificultades y retos que enfrenta cada quien, generas una mejor comprensión de todo el proceso y un sentido de responsabilidad que optimiza el rendimiento.
- **Desarrolla habilidades de liderazgo remoto:** Joseph Grenny y Daniel Maxfield, investigadores sociales del desempeño empresarial, insisten en que gran parte de los problemas de confianza en los equipos virtuales se soluciona recurriendo a buenos modelos de liderazgo. Más adelante mencionaremos algunas habilidades clave para liderar adecuadamente proyectos con colaboradores a distancia.



CASO NETFLIX

Algunas compañías están lidiando con la cada vez más evidente escasez de talento directivo y con los cambios vertiginosos de los esquemas laborales. Otras, en lugar de luchar, están adaptándose y adoptando nuevos paradigmas. Una de esas empresas es Netflix, el coloso actual del entretenimiento y el streaming.

LAS CLAVES DE **NETFLIX** PARA EL ÉXITO



UN EQUIPO DE TRABAJO, NO UNA FAMILIA

En empresas que se congratian de ser una “gran familia”, vemos cómo la falta de criterios concisos y la subjetividad de las relaciones jerárquicas provocan retrasos inusitados en proyectos que deberían resultar sencillos. Netflix ha dejado de lado todo eso. Sus empleados deben familiarizarse una cultura organizacional en la que claramente postulan que son un equipo de trabajo, no una familia ni una “jardín de niños recreacional”.

EQUIPOS DE TRABAJO ORIENTADOS A OBJETIVOS

La mayoría de las empresas busca consolidar un equipo de trabajo estable. En Netflix, la dinámica tiene que ver más con formar grupos de trabajo altamente eficientes que una vez que cumplen su objetivo se disuelven, se juntan en grupos nuevos y se disuelven otra vez. El énfasis está en los resultados y en las personas, no en los procesos, y si alguien obtiene resultados increíbles con poco esfuerzo, será recompensado por encima de quien obtiene resultados buenos con mucho

“A COMPARACIÓN CON LO QUE QUEREMOS LOGRAR, APESTAMOS”

Una de las cualidades que diferencia al documento de políticas laborales de Netflix de otros, es que utiliza un lenguaje completamente abierto, franco, claro y que evita cualquier tipo de eufemismo políticamente correcto. Así, con toda naturalidad dejan establecido cómo interpretan el presente de la compañía y cuál es el futuro al que aspiran.

Los líderes de la compañía deben ser capaces de tomar decisiones que se anticipen al menos seis meses al futuro, empujar los límites de su productividad, probar cosas nuevas y encontrar estrategias que acerquen más rápido al equipo al alcance de sus metas.

En Workana, al igual que en Netflix, estamos convencidos de que la base de una gran empresa es su cultura. Haciendo click aquí puedes leer lo que opina al respecto Guillermo Bracciaforte, uno de nuestros fundadores



LIDERAZGO

Organiza entornos sanos y propicia procesos eficientes

El líder tomará un rol muy importante, no tanto de manager controlador de las tareas, sino de refuerzo constante de la cultura, de impulsor de espacios de trabajo colaborativo, de medidor en la toma de decisiones, de promotor del ownership y accountability, de facilitador del flujo de la información. Será "alguien más"... pero alguien más que vele por las mejores prácticas, valores y procesos para que el trabajo se lleve a cabo.

Toma nota de estas 10 habilidades imprescindibles en un líder de equipos de trabajo remoto:

- .01 > Sabe organizar el trabajo
- .02 > Conoce las herramientas
- .03 > Respeta protocolos
- .04 > Es HUMILDE; no tiene todas las respuestas pero sabe procurarlas
- .05 > No concentra la información
- .06 > Promueve la colaboración y es enemigo del trabajo en silos
- .07 > Sabe dar feedback
- .08 > Tiene 1:1 semanales
- .09 > No se pierde las reuniones semanales ni las mensuales
- .10 > Sabe orientar la definición de objetivos individuales para que se ajusten a los de la compañía

Mira este video sobre [Cómo se preparan los líderes de equipos remotos](#)

¿CÓMO SOLUCIONAR LA FALTA DE LIDERAZGO EN EQUIPOS DE TRABAJO REMOTOS?

En la encuesta de la Universidad de Harvard que mencionamos antes, también se le solicitó a los participantes que describieran el perfil de un gerente especialmente bueno gestionando equipos de trabajo remoto. Mientras que algunos de los entrevistados indicaron que nunca se habían topado con tal cosa, los demás identificaron las siguientes actitudes clave:

- 🔗 **Retroalimentan frecuente y consistentemente:** el 46% de los encuestados indicó que los buenos líderes de equipos remotos les dan feedback de manera regular y personal al menos una vez a la semana.



- ▶ **Recurren a la comunicación cara a cara o por voz:** Los buenos líderes de proyectos con equipos virtuales se preocupan por agendar videollamadas o al menos llamadas telefónicas con sus colaboradores siempre que van a tocar temas importantes. También fomentan que los miembros del equipo se conozcan más allá del estricto intercambio de archivos o mensajes por chat.
- ▶ **Tienen excelentes habilidades de comunicación:** Son perfectamente capaces de transmitir ideas complejas, expectativas puntuales, información abundante y motivación constante a todo su equipo remoto. Son buenos escuchas, proyectan confianza, respeto y empatía y se preocupan a nivel personal por sus colaboradores. También fomentan la comunicación interpersonal y la camaradería.
- ▶ **Tienen un alto grado de disponibilidad:** siempre están allí cuando un miembro del equipo necesita resolver alguna duda, y si no, demuestran que les importa respondiendo cuanto antes y de forma amable y cooperativa.

Existen muchos **elementos que nos motivan en lo laboral**: la retribución económica que obtenemos, el hecho de que nos guste lo que hacemos, el reconocimiento de un trabajo bien hecho y la capacidad de encontrar un propósito y un objetivo claro al final de nuestro esfuerzo.

Como líder de un equipo remoto, tienes injerencia directa en el reconocimiento que le das a tus colaboradores y en la manera en que comunicas el propósito final del proyecto. No se trata sólo de solicitar un copy “novedoso” para una landing page, por ejemplo, sino de contagiar el entusiasmo por lograr una redacción persuasiva y original que permita incrementar las ventas de la empresa, y también de retroalimentar al freelance con los resultados positivos de su trabajo. En Workana:

- ▶ Usamos algunas herramientas extra, como los WAW: reconocimientos públicos de distintos miembros de los equipos.
- ▶ Méritos vinculados con nuestros valores.-
- ▶ Herramientas motivacionales como StarMeUp, que han demostrado grandes resultados.



"No tienes que mudarte a Silicon Valley para cambiar tu forma de pensar"

— Tom & David Kelley



EQUIPOS

Herramientas al servicio de la cooperación

En Workana siempre tenemos muy presentes dos conceptos guías que creemos que son esenciales a la hora de trabajar de manera remota:

➤ **Ownership (o autonomía):**

Esto quiere decir que realmente tomas la tarea o proyecto como propio y harás todo lo posible para que llegue a buen puerto en tiempo y forma. Esta autonomía trae mucha libertad y posibilidad de toma de decisiones, pero, al mismo tiempo, mucha responsabilidad por los resultados.

➤ **Accountability (garantía de confianza):**

Quiere decir que las personas pueden quedarse tranquilas cuando te delegan una tarea o proyecto, que si te comprometes, lo cumplirás o de lo contrario serás sincero a la hora de plantear la viabilidad.

Aprender a trabajar en equipo de manera remota es clave. La colaboración es el concepto guía, lo que no quiere decir "todos haciendo todo" sino todos conociendo hacia dónde estamos yendo como equipo, delegando tareas que forman parte de un plan y todos trabajando en pos del cumplimiento de los objetivos.

La tecnología será clave en este sentido. Por ejemplo, manejar correctamente los dispositivos de mensajería instantánea para ganar agilidad, pero con límites para no estorbar el trabajo y/o el descanso, es una de las muchas estrategias que ayudarán a tu equipo a trabajar como un bloque flexible que avanza con mucha rapidez y un objetivo claro.



¿CÓMO SOLUCIONAR LOS PROBLEMAS TECNOLÓGICOS DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO REMOTOS?

- ▶ **Capacita a todo tu personal en el uso de las tecnologías:** No solamente los miembros de tu equipo virtual deben estar familiarizados y sentirse cómodos utilizando las herramientas tecnológicas propias de su dinámica de trabajo, también el resto de tu personal. De hecho, gran parte de los problemas de comunicación cuando trabajamos con equipos a distancia se da entre los colaboradores remotos y los colaboradores presenciales.
- ▶ **Invierte en la tecnología adecuada:** Aunque hay miles de opciones gratuitas para cubrir distintas necesidades propias de los equipos virtuales, muchos proyectos implican el desarrollo de tecnologías especializadas, como API's y CRM's, o simplemente la inversión en licencias de software.
- ▶ **Asegúrate de que todo tu equipo tenga las herramientas que necesita:** Un buen equipo de cómputo y una buena conexión a Internet es algo con lo que la mayoría de los trabajadores remotos cuentan. Sin embargo, a veces el proyecto implica el uso de herramientas tecnológicas más sofisticadas. En lugar de asumir que esto "es problema del trabajador", encuentra la forma de ayudarlo a conseguir esas herramientas y poder trabajar de manera más productiva.
- ▶ **Actualízate:** Que tu equipo virtual trabaje bien con las herramientas de las que dispone no significa que no pueda trabajar mejor con herramientas más recientes y novedosas. Los equipos de trabajo remoto están en evolución continua y también debería estarlo la tecnología que utilizan.



PROCESOS

Organiza en torno a objetivos: ¿SMART U OKR?

Llámalos como quieras, pero tres cosas son ciertas: tienen que existir, tienen que ser útiles y tienen que poder medirse.

TRABAJAR POR OBJETIVOS

Absolutamente todos los manuales y compendios sobre productividad coinciden en que el secreto del éxito es dividir tareas grandes en tareas más pequeñas, delegarlas y establecer deadlines para cada una de ellas. A esto también se le llama trabajar por objetivos y es una forma inmejorable de organizar y calendarizar el trabajo colaborativo de varias personas.

Dos aliados imprescindibles del trabajo por objetivos son: el cronograma de actividades (que puede gestionarse en aplicaciones como Asana o Calendly, incluso en una hoja de excel de Google drive) y los criterios de los objetivos OKR y/o objetivos SMART (Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas y Temporizados).

¿CÓMO ADAPTAR LOS PROCESOS INSTITUCIONALES DE LOS MODELOS DE TRABAJO TRADICIONALES A LOS MODELOS REMOTOS?

- **Prioriza los objetivos y no los procesos:** No todos los procesos le funcionan igual a todos los equipos de trabajo para alcanzar los objetivos. Quizá a tus trabajadores presenciales les funcione desarrollar sus actividades de cierta manera, pero no descartes que un equipo remoto pueda desarrollar una metodología propia, y más efectiva, para llegar a las metas. Lo mejor que puedes hacer es permitir que tu equipo remoto decida de manera consensuada cuál es la mejor forma de trabajar, y a partir de eso establecer y optimizar los procesos.
- **Mantén una optimización y vigilancia constantes:** Todos los pasos de un proceso que fuercen a tus trabajadores a triangular información, corregir el trabajo de otros o realizar actividades que no les corresponden, por mencionar solo algunos, no son eficientes y debes encontrar la forma de eliminarlas o sustituirlas.

En la otra mano, muchas veces necesitas integrar pasos adicionales a un flujo de trabajo para que este no se atasque en ciertos momentos. Por eso es importante que mantengas una actitud de optimización permanente y estés abierto a las sugerencias de mejora de tu equipo.



FALTA DE PRODUCTIVIDAD Y MAL MANEJO DE LOS TIEMPOS

Muchas empresas sienten que van a perder el control de la productividad de los empleados si les permiten trabajar desde casa. No es ninguna novedad que algunas personas no utilicen su tiempo asertivamente cuando no están sometidas a la vigilancia permanente, pero este fenómeno es más la excepción que la regla, especialmente cuando colaboras con freelancers acostumbrados al trabajo virtual.

¿CÓMO SOLUCIONAR LA FALTA DE PRODUCTIVIDAD EN LOS EQUIPOS REMOTOS?

- ▶ **Mide los avances:** Sin necesidad de invadir la vida privada y la administración del tiempo de nuestros colaboradores remotos, la mejor manera de asegurarnos que todos están cumpliendo con su trabajo en tiempo y forma es tener objetivos y plazos de entrega claros.

Una forma de lograrlo es monitorear el trabajo por horas, porque eso te da una idea más clara de cuánto tiempo toma completar ciertas tareas y te permite establecer expectativas realistas de avance para tu equipo. Algunas herramientas como **Harvest** o **Toggl** te permiten llevar registros por hora, pero también en **Workana** tenemos un programa especial para esto. Es el **Workana Time Report** y es una forma super sencilla de auditar en tiempo real el trabajo de tus colaboradores remotos por horas.

- ▶ **Institucionaliza las buenas prácticas:** Detalles tan aparentemente intrascendentes como enviar un archivo en el formato equivocado, reenviar a todos un correo electrónico con una conversación eterna, o esperar a que un colaborador pida acceso para poder visualizar un archivo importante, se van sumando y le restan productividad al equipo.

Por eso, establecer un check list de buenas prácticas entre todos es una gran manera de que cada quien entregue su parte del trabajo sin sumarle más trabajo o causarle una pérdida de tiempo a los demás.

- ▶ **Desmotiva el burn out:** Así como es importante asegurarnos de que cada quien está haciendo su trabajo y están cumpliéndose los objetivos del equipo, también debemos detectar cuando uno de nuestros colaboradores remotos está asumiendo más trabajo del que puede manejar sanamente.

El comportamiento anormal o irritable, los mensajes enviados a altas horas de la noche o de la madrugada y una disminución súbita en la calidad del trabajo, son señales de que tu colaborador necesita tomarse un respiro. De lo contrario te arriesgas a que pierda motivación, compromiso e incluso a que deserte.



APROVECHAR LA TECNOLOGÍA: HERRAMIENTAS PARA EL TRABAJO REMOTO Y COLABORATIVO

Parece ser que en todos los **decálogos disponibles sobre el trabajo remoto** en equipo, el tema de las herramientas tecnológicas tiene un protagonismo irrefutable.

Aplicaciones en línea como Asana, Google Suite, Slack, Skype, Zoom, Toggl, Office online, Dropbox, Trello, Calendly, etc. tienen todo lo que hace falta y más para coordinar adecuadamente el trabajo de varios profesionales remotos que laboran en países, horarios y actividades distintas. Muchas son gratuitas y el resto son bastante accesibles.

El equipo de redacción de **Workana**, por ejemplo, se compone casi exclusivamente de freelancers (redactores, editores, traductores, etc) y con Asana y Google Drive tenemos todo lo que hace falta para sacar el trabajo en tiempo y forma sin dificultades de comunicación. Obviamente, cada líder debe identificar y seleccionar las herramientas que mejor se adapten a las necesidades del equipo.

METODOLOGÍAS ÁGILES: SCRUM PARA GESTIÓN DE PROYECTOS ÁGILES

Cuando hablamos de agilidad, no podemos dejar de pensar en **gestión de proyectos** y citar una metodología que se ha hecho famosa: la metodología Scrum. Este es un proceso estandarizado donde se sigue una serie de etapas secuenciales y que garantiza el aumento de productividad en el trabajo, en el plazo y en el presupuesto.

Una encuesta realizada en 2018 por la **Forbes Insights y la Scrum Alliance**, encontró que el 81% de los ejecutivos consideran la agilidad la característica más importante de una empresa exitosa. Por otro lado, el 70% quiere que un Ejecutivo ágil promueva una cultura no jerárquica y el 49% de las empresas ya se están adaptando para volverse más ágiles todavía.

Como principales beneficios en la gestión de proyectos donde se difunde la metodología ágil, se perciben la capacidad de adaptarse rápidamente, de anticiparse y de liderar cambios continuos. También podemos destacar:

- Visibilidad de los detalles del proyecto
- Mejora en la eficiencia del equipo
- Mejoras en la comunicación
- Capacidad para adaptarse a los cambios
- Capacidad de escalar



COMUNICACIÓN

Será tu mayor aliada: haz protocolos y planes, respétalos.

Otra pieza clave en el “Jenga” del trabajo remoto es el flujo de información, la transparencia y la visibilidad de lo que hacemos. De otro modo el trabajo se traba, los equipos se frustran, el líder falla y la cultura se hace trizas. Para evitar inconvenientes del tipo “semáforo descompuesto” es fundamental que todos puedan comunicarse con todos.

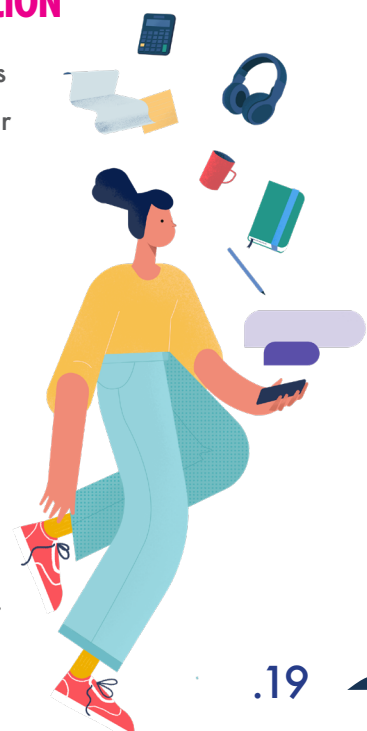
Comunicarse bien es un aprendizaje, tenemos que dejar de decirnos cosas oralmente y luego asumir que todos los involucrados “ya lo saben”. Enviar toda la información relevante por un medio más formal le da más orden y evita cosas como el típico “Yo no me enteré” o “No lo recibí”.

Además es importante planear reuniones periódicas para alinear a todos. Nosotros tenemos a nivel general de Workana una reunión semanal de status, y otras para los equipos particulares. Apostamos por el feedback continuo... y no tener que esperar un año para sentarnos a hablar sobre lo que nos molesta, qué podría hacerse mejor o qué impidió que se logaran los objetivos. Tenemos one on ones con reportes directos todas las semanas, esto es mucho más importante sabiendo que no estamos sentados unos al lado del otro todos los días. Es importante alinearlos, dar buen contexto de lo que queremos hacer y darle luego seguimiento para evitar que nos alejemos de las expectativas o que al menos sea consensuado.

PROTOCOLIZAR HORARIOS Y FORMAS DE COMUNICACIÓN

Nadie tendría por qué responder un correo electrónico con cambios “urgentes” a las cuatro de la mañana, ni tendría por qué interrumpir su sesión de yoga para reenviar un archivo a un correo electrónico adicional. En un equipo que tiene integrantes sometidos a diversos husos horarios y actividades, la clave de la comunicación es establecer canales y tiempos de respuesta estratégicos desde el principio, y asegurarse de que todos se apeguen a ellos.

Por ejemplo, puede ser tan simple como determinar que todos los mensajes se enviarán por el chat del proyecto, y no mediante correos electrónicos, y que cada integrante del equipo cuenta con una tolerancia máxima de doce horas para responder a los mismos.



DEJA MUY EN CLARO TU ESTILO Y TONO: EL REAL, NO EL DESEADO.

Si bien es algo que puede inferirse incluso en las entrevistas preliminares, es aconsejable reforzar la identidad a través del lenguaje. El nuestro es directo, simple y divertido. CERO SOLEMNE. Y somos así en los encuentros con nuestros compañeros, en reuniones con empresas y en charlas y talleres para la comunidad. Ser lo que somos -intermediados por GIFs- nos identifica.

Conclusión: Organizarse para trabajar remoto duele, y mucho.

Aquí algunas herramientas “analgésicas”



Organizarse para crecer con equipos remotos duele, es la verdad, porque nos enfrentamos a muchos cambios organizacionales y resistencias en nuestro modo de interpretar el trabajo. Pero luego ayuda a escalar y a trabajar mejor. Hay varios aspectos a tener en cuenta, pero podemos reducirlos a uno: Comunicación.

Comunicarse bien es la clave para que podamos lograrlo todo. A continuación voy a tratar de explicar cómo lo hacemos con mi equipo, aunque la mayoría aplica para todo Workana.

Comunicarse bien las novedades, tareas, situaciones del día a día. Esto nos costó mucho: en cosas básicas como cambios de producto no avisábamos más que a los que estábamos en la oficina. Luego venían las preguntas del equipo de soporte sobre clientes reportando problemas o preguntando sobre algo nuevo, y no sabían cómo responder. Para que este y otros problemas comunes dejaran de ocurrir, tuvimos que aprender a usar y a sacar provecho a varias herramientas:

- ▶ **Gmail:** Usar Gmail y usarlo BIEN es un salto enorme. En Workana recibimos muchos emails, sobre todo en lo relativo al soporte, lo que se traduce en alertas todo el tiempo. Lo más importante fue aprender a filtrar todo eso, si no, se vuelve la alarma de Homero. Somos muy insistentes en que todos tengan bien armados sus filtros, alertas y Zapiers relacionados a email.
- ▶ **Asana:** No, no fue fácil acostumbrarnos a trabajar con esta herramienta. Es compleja pero súper potente una vez que la entiendes. Hoy no podría trabajar bien si no la tuviera. Con nuestro equipo coordinamos todos los proyectos, ideas, tareas grandes y simples por ahí. Nos permite tener seguimiento y claridad de dónde estamos.



- **Hipchat:** En Hipchat tenemos las salas de chat para comunicar cosas rápidas o hacer preguntas al resto del equipo. Es una manera de crear un lugar en donde nos sentimos casi en una oficina. Preguntas generales o incluso descargas emocionales se ven pasar todos los días. Además lo usamos mucho para chat uno a uno, evitando así chatear desde gmail para no distraernos con los nuevos correos que acaban de llegar.
- **Skype, Virtual phone, Hangouts:** Estas herramientas son para comunicaciones audiovisuales, usamos algunas indistintamente, pero si tuviera que poner una regla, diría que Skype es para uno a uno o clientes/usuarios, virtual phone para llamar a clientes/usuarios y Hangouts para reuniones de equipo.
- **Zapier:** ¡Gracias por esta herramienta! Zapier nos deja armar reglas para unir todo lo anterior y algunos Google Docs. Por ejemplo, tenemos una regla para recibir un aviso en Asana cuando hay una alerta de un cliente importante que nos llega a nuestro correo. Este se convierte automáticamente en un task a resolver, pero solo si cumple ciertas condiciones. De esta forma podemos crear procesos más fluidos y evitar el exceso comunicacional en el que caeríamos si tuviéramos que leer cosas para las cuales no éramos la audiencia

Esta es sólo una muestra de cómo lo hacemos en Workana. Cada empresa es diferente. Cada equipo remoto tiene requerimientos distintos, pero hay una cosa común a todos: la cultura organizacional, la comunicación y la tecnología son tres pilares fundacionales en los que van a sostenerse todos sus logros.



MIEDO POR LO REMOTO- RETOS

→ **Necesitamos objetivos claros para seguir adelante**

Al estar cada uno en un lugar diferente sin vernos las caras, necesitamos metas y objetivos específicos para seguir “enganchados” en el trabajo. Además, todo trabajo es, en esencia, estructura. Se requiere una dirección sólida que fortalezca la estructura troncal del trabajo.

Para que esto suceda hay que enfocarnos en tener metas y objetivos claros, tan claros como la comunicación del mismo.

→ **Acompañamiento**

La retroalimentación constante, el famoso “ida y vuelta” entre los miembros o con el líder del equipo ayuda a tener los objetivos claros, la dirección hacia donde se está yendo, mantener la motivación y las cosas claras en relación a lo que se debe hacer en el trabajo.

→ **¿Cómo hago para que se ponga la camiseta?**

Apóyate en la comunicación: cuando la información fluye, el compromiso se renueva. La soledad puede ser tu peor enemigo. Sin una buena comunicación, no hay trabajo remoto que valga. La comunicación es vital, siempre y cuando quede claro cuáles son los canales y para qué. En el trabajo remoto se utilizan herramientas para comunicarse de manera oral, escrita y visual.

→ **¿Cómo sé si están trabajando?**

Apóyate en la tecnología; gestores de proyectos, bots, pero fundamentalmente... que las cosas se hagan. Sí, se trata de un cambio de mindset importante, pero si el trabajo se hace... hay alguien que lo está haciendo.

La empresa que fomenta desde el minuto 1 el trabajo remoto es Google: hay muchas herramientas gratuitas de Google (Google drive, Google hangouts, Google documents, etc.) que incentiven el poder trabajar sin inconvenientes desde tu computadora.



➤ A N E X O

Contenido que nos inspira a hacer lo que hacemos,
del modo en que lo hacemos:

How to give Feedback - Fastcompany <http://www.fastcompany.com/3049058/lessons-learned/how-to-give-feedback-people-actually-respond-to>

Clear & Actionable Feedback - HBR https://hbr.org/2015/08/a-6-part-structure-for-giving-clear-and-actionable-feedback?utm_source=Socialflow&utm_medium=Tweet&utm_campaign=Socialflow

One on ones <http://bhorowitz.com/2012/08/30/one-on-one/>

Meetings that don't suck: <https://medium.com/gv-notes/meetings-that-don-t-suck-959b8b5df3a4>

Honesty: <https://pando.com/2015/08/13/does-honesty-matter-when-youre-building-company/6f772cd0f0d16699ef0fe8946a77a51e69405bf6/>

HBR sobre como Netflix reinventó HR: <https://hbr.org/2014/01/how-netflix-reinvented-hr/ar/1>

La cultura ayuda a un startup a escalar <http://tomtunguz.com/culture/>

Universal Leadership Skills (Google) <https://drive.google.com/file/d/0BzA5jfJbn5cbYXVEeVhzZjJpcE9-jZTVXanJTVFN5eWlyLTdJ/view?usp=sharing>

How great organizations inspire action (Mision!): http://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=en y Why, how, what: <http://tomtunguz.com/why-how-what/> / Why monster fails:

<http://www.forbes.com/sites/lisaearlemlcleod/2014/11/05/why-monster-is-failing-and-others-will-follow/>

Dealing with Uncertainty: <https://medium.com/life-learning/uncertain-39e660bdf38f#.xluvj8j65>



WORKANA

agile@workana.com