



TRABALHO REMOTO

Como trabalhar com equipes remotas de acordo com o modelo workana?



WORKANA

TRABALHO REMOTO

COMO TRABALHAR COM EQUIPES REMOTAS DE ACORDO COM O MODELO WORKANA?

▶ I N D I C E

▶ Introdução	03
▶ O Modelo da Workana	05
▶ Cultura Organizacional	06
▶ Liderança	11
▶ Equipes	14
▶ Processos	16
▶ Comunicação	19
▶ Medo do Trabalho Remoto/ Desafios	22
▶ ANEXO	23



INTRODUÇÃO

Equipes remotas: uma possibilidade, uma ferramenta... o presente poderoso do trabalho.

O trabalho remoto é uma opção laboral poderosa que beneficia igualmente as empresas e trabalhadores. Através dele, mais e mais instituições estão adotando esta modalidade dentro de suas organizações. Um artigo publicado na revista Management Research News enfatiza as seguintes vantagens das equipes virtuais:

- ▶ Diminuição de tempo e custos de deslocamento
- ▶ Acesso aos talentos mais qualificados, independente de barreiras geográficas
- ▶ Aumento da criatividade e originalidade a partir da diversidade
- ▶ Fomento a um ambiente de trabalho mais justo e com igualdade de oportunidades
- ▶ Desmotivação da discriminação racial, sexual e por questões de idade

ENa Workana comprovamos esta realidade todos os dias, já que 60% de nossa equipe trabalha de maneira remota e de vários pontos do mundo. Nossa prioridade é que as coisas estejam bem, e para isso implementamos um sistema congruente com nossa tarefa e de acordo com nossa natureza híbrida. Nas palavras de Guillermo Bracciaforte, Co-fundador da Workana:

O importante é o trabalho, hoje podemos escolher trabalhar com a melhor pessoa que podemos encontrar, independentemente de onde ela vive. Em nossa equipe encontramos colaboradores incríveis que vivem em cidades pequenas e ambos nos beneficiamos em poder trabalhar juntos. Isto é graças à tecnologia, mas também ao salto cultural que demos. Se encontramos alguém que produz e que cresce junto conosco, então queremos lhe dar todas as oportunidades para que siga ao nosso lado por muito tempo.

Convidamos você a ver sua palestra TEDxCórdoba: [¿Dónde es tu trabajo?](#) (Onde fica o seu trabalho?)

Ainda que hoje seu modelo laboral seja 100% presencial, é importante ir criando hábitos operativos, organizacionais e de comunicação que te preparem a passar para o próximo nível de crescimento, que certamente irá incluir o trabalho remoto.

Sabemos que é difícil encontrar uma pessoa que seja ideal para sua equipe. Se hoje podemos ampliar essa busca deixando de lado nossos limites geográficos. Por que não o fazer?



“Não é possível resolver os problemas de hoje com as soluções de ontem”

— Roger Van Oech



O MODELO DA WORKANA

Nossa fórmula para sistematizar o que fazemos e compartilhá-lo.

Toda a informação que você encontrará neste documento se baseia principalmente em nossa experiência e em algumas práticas inspiradas em outras organizações. Quando começamos a pensar as variáveis que entravam em jogo para criar um modelo de trabalho remoto funcional, encontramos: a cultura, que é o todo; e as pessoas, sempre no centro da organização como o eixo de quem somos, o que fazemos e o que queremos alcançar. As pessoas são aquelas que finalmente acabam aceitando, promovendo, facilitando, liderando; o todo, ao contrário, resistindo, atacando, objetando, etc., qualquer mudança que se queira realizar na organização.

Pessoas ágeis são o coração de uma organização ágil. Com o termo “pessoas”, fazemos alusão também aos papéis que se colocam em jogo, com grande foco na liderança e outro grande foco nas equipes, suas motivações e processos.

Se você preferir ver uma introdução de como nos preparamos para o trabalho, deixamos este vídeo que explica [como se preparam os líderes de equipes remotas](#).



CULTURA ORGANIZACIONAL

Inspire com a missão; mova-se com valores; busque a agilidade.

VIVER E COMPARTILHAR O PROPÓSITO E OS VALORES

A cultura organizacional não é nada mais, nada menos que seus valores em ação. Dito de outra maneira, é o conjunto de símbolos, sistemas, comportamentos, crenças, valores, linguagens próprias, rituais e histórias existentes no coração de sua empresa, e que servem como critério do comportamento, tanto se estiverem definidas e estruturadas de maneira formal, como também podem ser inferidas informalmente. Está demonstrado que uma cultura poderosa, alinhada aos objetivos da companhia, pode trazer benefícios e converter-se em um ativo estratégico, como uma varinha mágica que a tudo toca.

A cultura pode ter um grande protagonismo na organização: impulsionando ou freando a inovação, a agilidade, a transformação digital ou um novo modo de se fazer as coisas.

Na atualidade, a cultura é o fator diferencial das organizações de sucesso: seja para permitir eficiência e agilidade, para motivar as pessoas e comprometê-las com a tarefa, como também para se adaptar às exigências de trabalho de novas gerações movidas pelo propósito e com liberdade (leia-se: a poderosa Geração Z).

CAPACITAÇÃO E ONBOARDING

Um bom processo de capacitação e onboarding é a chave para os novos colaboradores – sejam eles remotos ou presenciais – se integrarem rapidamente a suas atividades e acelerar a curva de aprendizagem.

Não tente fazer introduções aleatórias “à toque de caixa”; dedique tempo e esforço de criar um protocolo de boas-vindas ao projeto que deixe claro a cada freelancer o que se espera dele, quais são e como usar as ferramentas de trabalho disponíveis e qual é a cultura e os valores organizacionais, entre outras coisas.

Nos estruturamos na Workana da seguinte maneira:

- Antes de sua chegada
- O dia da chegada
- Cultura: como trabalhamos e a anatomia do negócio
- A plataforma
- People to meet



Cada um desses itens tem um conjunto de tarefas, vídeos, leituras, gifs, infográficos, demonstrações, apresentações e outras ferramentas que nos ajudam a dar boas-vindas ao novo talento, enquanto aproveitamos sua indução e diminuímos o ciclo de imersão na cultura. Buscamos sempre a harmonia entre entretenimento; informação; humor; e pedagogia. Assim, fazemos uso de muitos recursos audiovisuais e não temos medo de pensar “fora da caixa”.

É um trabalho contínuo. Só neste ano, na Workana, conseguimos realizar uma série de treinamentos que servem muito para aqueles que acabaram de entrar na equipe. Já tivemos mais de 30 treinamentos em vídeos que ajudaram as pessoas a se formarem nas ferramentas e na nossa forma de trabalhar.

FOMENTE ATIVIDADES QUE REFORCEM A SUA CULTURA

Uma das desvantagens que sempre é mencionada em relação ao trabalho remoto é o sentimento de solidão e isolamento que os freelancer podem experimentar. Para além do impacto que isto pode ter na esfera privada dos trabalhadores, existe o risco de que, ao não sentir uma conexão com o resto da equipe, a motivação e o compromisso comecem a fraquejar.

Por isso, é importante fomentar e planejar **atividades frequentes de bonding e team building**, que podem incluir videoconferências semanais, encontros presenciais ocasionais, dinâmicas de grupo, etc.

O que fazemos além das atividades de onboarding e as cotidianas mais operativas? Aqui estão algumas atividades de team building remotas:

- ▶ Meetings espontâneos
- ▶ Book Clubs
- ▶ Canais de Slack com temáticas variadas
- ▶ Jogos: apostas, polls, perguntas e respostas

*Como você poderá ver, o limite é sua criatividade e
criatividade não tem limites. **PORTANTO:**
POSSIBILIDADES INFINITAS.*



DAR BOAS-VINDAS À CULTURA DO ERRO

Há mensagens que poderão ser dadas explicitamente, porém outras – igualmente valiosas – precisarão ser reforçadas com a palavra e a ação. Por exemplo, dar boas-vindas à cultura do erro, chamar à experimentação, à aprendizagem, ao ridículo, ao feedback... à ação. Por quê? Porque você pode, e porque será a única maneira de ganhar agilidade em um ambiente de confiança criativa. A cultura do erro pode ser resumida como deixar de interpretar o erro como algo “negativo” que deve ser evitado a todo custo, e interpretá-lo como uma oportunidade imbatível para manter dinâmicas de otimização e evolução constante nos processos.

Deixar um “espaço” para o erro inteligente significa estar em busca de formas criativas e novas de fazer as coisas, pois a cada nove falhas, uma dará, pelo contrário, melhores resultados.

CONFIANÇA E COMPROMISSO

Tal como os problemas de comunicação, a falta de confiança pode surgir em equipes de trabalho, tanto as tradicionais, quanto as remotas. Isto acontece quando sentimos que nossos colaboradores não estão comprometidos o bastante com o projeto. A falta de compromisso, por sua vez, aparece quando não estamos motivados o bastante ou não nos identificamos com a equipe.

De toda forma, segundo um relatório da Universidade de Harvard, no que diz respeito a equipes virtuais, deve-se tomar medidas adicionais para construir confiança e conexão entre todos os envolvidos.

Dos mais de mil empregados entrevistados, 52% indicaram que trabalhando de casa sentiam que o resto da equipe começava a lhes ter menos confiança e deixá-los de lado em decisões importantes.

Especificamente, aqueles que faziam home office tinham medo de que seus companheiros falassem mal deles ou de que realizassem mudanças nos projetos sem avisá-los para sabotar seus trabalhos.

Quando este tipo de situação aparece, muitos gestores optam por eliminar o trabalho remoto e deixar de contratar freelancers ou fazer com que todos regressem ao escritório. Porém, os especialistas recomendam fomentar hábitos de confiança, conexão e estabelecer propósitos compartilhados, ao invés de dar passos para trás nas equipes virtuais.



COMO SOLUCIONAR A FALTA DE CONFIANÇA NAS EQUIPES DE TRABALHO REMOTO?

Tendo uma visão e missão claras em sua organização: transmitir com as palavras corretas qual é o objetivo de sua empresa ajuda a criar canais de identificação com seus colaboradores, especialmente quando suas metas finais forem evolutivas. “Facilitar a vida dos grupos vulneráveis”, “abrir novas oportunidades para o desenvolvimento tecnológico”, “fomentar a qualidade competitiva da comunicação”, por exemplo, são missões capazes de dar sentido humano e motivacional aos projetos da sua empresa.

Um estudo do Instituto Korn Ferry descobriu que as novas gerações valorizam especialmente o trabalho em organizações que possuem um propósito autêntico, e as empresas que genuinamente baseiam sua operação e cultura organizacional em seus valores alcançam mais rápido seus objetivos e têm um crescimento anual até três vezes maior do que outras empresas do setor.

Por exemplo, a cultura organizacional incomum da Netflix é um dos seus principais motores como empresa, e se baseia na missão de converter-se no melhor serviço global de entretenimento, e na promessa de oferecer a seus colaboradores a possibilidade de criar um grande impacto.

Na Workana, mais da metade de nossos colaboradores são remotos e estão em países distintos, porém todos perseguimos um objetivo em comum. A missão pela qual trabalhamos todos os dias é:

Transformar o mundo do trabalho fornecendo autonomia, desenvolvimento e igualdade de oportunidades de qualquer lugar que você esteja.

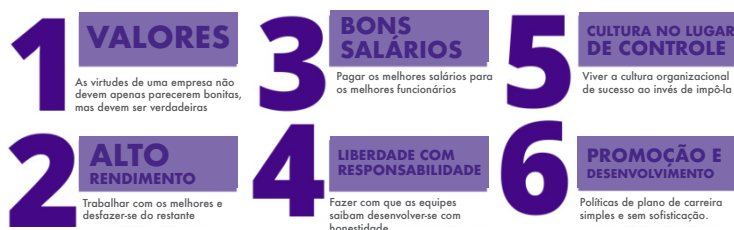
- ▶ **Promove a colaboração e team building:** Quando cada membro de sua equipe está consciente de como os resultados finais são afetados pelo seu trabalho e o dos outros, e quais são as dificuldades e desafios que cada pessoa enfrenta, gera-se uma compreensão melhor de todo o processo e um sentido de responsabilidade que otimiza o rendimento.
- ▶ **Desenvolve habilidades de liderança remota:** Joseph Grenny y Daniel Maxfield, investigadores sociais do desempenho empresarial, insistem que grande parte dos problemas de confiança nas equipes virtuais se soluciona recorrendo-se a bons modelos de liderança. Mais adiante mencionaremos algumas habilidades-chave para liderar adequadamente projetos com colaboradores remotos.



CASO NETFLIX

Algumas companhias estão lidando com a cada vez mais evidente escassez de talento diretivo e com as mudanças vertiginosas dos esquemas de trabalho. Outras, ao invés de lutar, estão adaptando-se e adotando novos paradigmas. Uma dessas empresas é a Netflix, o colosso atual de entretenimento e streaming.

AS CHAVES DA NETFLIX PARA O SUCESSO



UMA EQUIPE DE TRABALHO, NÃO UMA FAMÍLIA

Em empresas que se orgulham de ser uma “grande família”, vemos como a falta de critérios concisos e a subjetividade das relações hierárquicas provocam atrasos inusitados em projetos que deveriam ser simples. A Netflix deixou de lado esta concepção. Seus empregados devem se familiarizar com uma cultura organizacional na qual claramente se postula que são uma equipe de trabalho, não uma família, nem um “jardim de infância”.

EQUIPES DE TRABALHO ORIENTADAS A OBJETIVOS

A maioria das empresas busca consolidar uma equipe de trabalho estável. Na Netflix, a dinâmica tem mais a ver com formar grupos de trabalho altamente eficientes que, uma vez que cumprem seu objetivo, são dissolvidos, formam novos grupos e se dissolvem novamente. A ênfase está nos resultados e nas pessoas, não nos processos, e se alguém obtém resultados com pouco esforço, será mais recompensado do que quem obtém bons resultados com muito trabalho.trabajo.

“COMPARANDO COM O QUE QUEREMOS ALCANÇAR, SOMOS PÉSSIMOS”

Uma das qualidades que diferencia o documento de políticas de trabalho da Netflix de outras empresas, é utilizar uma linguagem completamente aberta, franca, clara e que evita qualquer eufemismo politicamente correto. Assim, com toda naturalidade, deixa-se estabelecido como interpretam o presente da companhia e qual é o futuro ao qual aspiram.

Os líderes da companhia devem ser capazes de tomar decisões que se antecipem ao menos seis meses do futuro, empurrar os limites de sua produtividade, testar coisas novas, e encontrar estratégias que levem a equipe a alcançar suas metas mais rápido.

Na Workana, tal como na Netflix, estamos convencidos de que a base de uma grande empresa é sua cultura. Clicando aqui, você pode ler a opinião a respeito de Guillermo Bracciaforte, um de nossos fundadores. Também cremos que se pode formar uma cultura organizacional sólida e coerente com equipes remotas e trabalhadores freelancers. Na verdade, mais da metade de nossos empregados trabalham nessa modalidade e isto tem inúmeros benefícios.



LIDERANÇA

Organize ambientes saudáveis e propicie processos eficientes

O líder terá um papel muito importante, não tanto de manager controlador de tarefas, mas sim de um reforço constante da cultura, de impulsionador de espaços de trabalho colaborativo, de mediador na tomada de decisões, de promotor de ownership e accountability, facilitador do fluxo de informação. Será “mais um”... mas alguém que zele pelas melhores práticas, valores e processos para que o trabalho seja feito.

Tome nota destas 10 habilidades imprescindíveis em um líder de equipes de trabalho remoto:

- .01 > Saber organizar o trabalho
- .02 > Conhecer as ferramentas
- .03 > Respeitar protocolos
- .04 > HUMILDADE; ele não tem todas as respostas, mas sabe procurá-las
- .05 > Não concentrar a informação
- .06 > Promover a colaboração e ser inimigo do trabalho em silos (sem comunicação entre as áreas ou unidades da empresa)
- .07 > Saber dar feedback
- .08 > Ter momentos 1:1 semanais
- .09 > Não perder as reuniões semanais, nem as mensais
- .10 > Saber orientar a definição de objetivos individuais para ajustá-los ao da companhia

Veja este vídeo sobre [Como se preparam os líderes de equipes remotas](#)

COMO SOLUCIONAR A FALTA DE LIDERANÇA EM EQUIPES DE TRABALHO REMOTO?

Na [pesquisa da Universidade de Harvard](#) que mencionamos antes, também foi solicitado aos participantes que descrevessem o perfil de um gestor especialmente bom na gestão de equipes de trabalho remoto. Enquanto alguns dos entrevistados indicaram que nunca haviam encontrado tal coisa, os demais identificaram as seguintes atitudes-chave:

- 🔗 **Retroalimentam frequente e consistentemente:** 46% dos entrevistados indicaram que os bons líderes de equipes remotas dão feedback de maneira regular e pessoal pelo menos uma vez por semana.



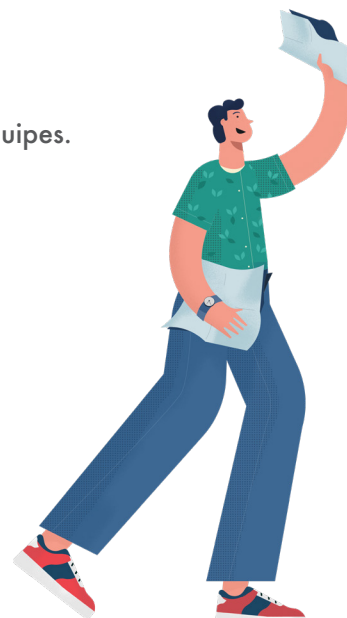
- ▶ **Recorrem à comunicação olho no olho ou por voz:** Os bons líderes de projetos com equipes virtuais se preocupam em agendar vídeo-chamadas ou ao menos ligações telefônicas com seus colaboradores sempre que vão abordar temas importantes. Também fomentam que os membros do grupo se conheçam para além do estrito intercâmbio de arquivos ou mensagens por chat.
- ▶ **Têm excelentes habilidades de comunicação:** São perfeitamente capazes de transmitir ideias complexas, expectativas pontuais, informação abundante e motivação constante a toda sua equipe remota. São bons em escutar, projetar confiança, respeito e empatia, e se reocupam a nível pessoal com seus colaboradores. Também fomentam a comunicação interpessoal e a camaradagem.
- ▶ **Têm um alto grau de disponibilidade:** Sempre estão disponíveis quando um membro da equipe precisa tirar alguma dúvida, e se não puderem, demonstram que se importam respondendo o quanto antes e de forma amável e cooperativa.

MOTIVAÇÃO

Existem muitos **elementos que nos motivam no trabalho:** a retribuição econômica que obtemos, o fato de gostarmos do que fazemos, o reconhecimento de um trabalho bem feito e a capacidade de encontrar um propósito e um objetivo claro ao final de nosso esforço.

Como líder de uma equipe remota, você tem interferência direta no reconhecimento de seus colaboradores e na maneira como você comunica o propósito final do projeto. Não se trata apenas de copiar uma “novidade” para uma landing page, por exemplo, e sim de contagiar o entusiasmo pela conquista de uma redação persuasiva e original que permita aumentar as vendas da empresa, também de retroalimentar o freelancer com os resultados positivos de seu trabalho. Na Workana:

- ▶ Usamos algumas ferramentas extras, como os WAW: reconhecimentos públicos de membros distintos das equipes.
- ▶ Méritos vinculados aos nossos valores
- ▶ Ferramentas motivacionais como StarMeUp, que tem demonstrado grandes resultados.



***"Você não precisa se mudar
para o Vale do Silício para
mudar seu mindset"***

— Tom & David Kelley



EQUIPES

Ferramentas a serviço da cooperação

Na Workana sempre temos muito presente os conceitos principais que cremos que são essenciais na hora de trabalhar remotamente:

➤ **Ownership (ou autonomia):**

isto quer dizer que realmente se toma a tarefa do projeto como uma coisa sua e fará todo o possível para que fique pronto a tempo e com qualidade. Esta autonomia traz muita liberdade e possibilidade na forma de decisões, porém, ao mesmo tempo, muita responsabilidade pelos resultados.

➤ **Accountability (garantia de confiança):**

quer dizer que as pessoas podem ficar tranquilas quando te delegarem uma tarefa ou projeto, que se você se comprometer, irá cumprir ou do contrário será sincero na hora de avaliar a viabilidade.

Aprender a trabalhar em equipe remotamente é fundamental. A colaboração é um conceito-chave, o que não quer dizer "todos fazendo tudo", mas sim todos sabendo para onde estamos indo enquanto equipe, delegando tarefas que são parte de um plano e todos trabalhando em prol do cumprimento dos objetivos.

A tecnologia será fundamental neste sentido. Por exemplo, utilizar corretamente os dispositivos de mensagem instantânea para ganhar agilidade, mas com limites para não atrapalhar o trabalho e/ou o descanso, é uma das muitas estratégias que ajudarão a sua equipe a trabalhar com unidade flexível, avançando com muita rapidez e um objetivo claro.



COMO SOLUCIONAR OS PROBLEMAS TECNOLÓGICOS DAS EQUIPES DE TRABALHO REMOTO?

- ▶ **Capacitar todo o pessoal no uso das tecnologias:** Não apenas os membros da sua equipe virtual devem estar familiarizados e sentirem-se confortáveis utilizando as ferramentas tecnológicas próprias de sua dinâmica de trabalho, mas também o resto de seu pessoal. De fato, grande parte dos problemas de comunicação quando trabalhamos com equipes à distância se dá entre os colaboradores remotos e os colaboradores presenciais.
- ▶ **Investir na tecnologia adequada:** Ainda que haja milhares de opções gratuitas para cobrir necessidades distintas e próprias das equipes virtuais, muitos projetos implicam no uso de tecnologias especializadas, como API's e CRM's, ou simplesmente o investimento em licenças de software.
- ▶ **Garantir que toda sua equipe tenha as ferramentas que precisa:** Um bom equipamento de computação e uma boa conexão de internet são coisas com as quais a maioria dos trabalhadores remotos contam. Mesmo assim, às vezes o projeto implica no uso de ferramentas tecnológicas mais sofisticadas. Ao invés de assumir que isto "é um problema do trabalhador", procure uma forma de ajudá-lo a conseguir essas ferramentas para poder trabalhar de forma mais produtiva.
- ▶ **Atualizar-se:** Sua equipe virtual trabalhar com as ferramentas que dispõe não significa que ela não possa trabalhar melhor com ferramentas mais recentes e inovadoras. As equipes de trabalho remoto estão em evolução contínua e a tecnologia que utilizam também deveria estar.



PROCESSOS

Organização em torno de objetivos: SMART ou OKR?

Independentemente de como as chamarmos, três coisas são certas: precisam existir, precisam ser úteis e precisam ser mensuráveis.

TRABALHAR POR OBJETIVOS

Absolutamente todos os manuais e compêndios sobre produtividade coincidem sobre segredo do êxito ser dividir tarefas grandes em tarefas menores, delegá-las e estabelecer deadlines para cada uma. Isto também é chamado de trabalhar por objetivos e é uma forma imprescindível de organizar e calendarizar o trabalho colaborativo de várias pessoas.

Dois aliados imprescindíveis do trabalho por objetivos são: o cronograma de atividades (que pode ser gerido em aplicativos como Asana ou Calendly, ou mesmo numa planilha de Excel do Google drive); e os critérios dos objetivos OKR e/ou objetivos SMART (Específicos, Mensuráveis, Alcançáveis, Realistas e Temporizados).

COMO ADAPTAR OS PROCESSOS INSTITUCIONAIS DOS MODELOS DE TRABALHO TRADICIONAIS AOS MODELOS REMOTOS?

- ▶ **Priorizar os objetivos e não os processos:** Nem todos os processos funcionam igualmente para todas as equipes de trabalho para alcançar os objetivos. Tampouco pode funcionar para seus trabalhadores presenciais desenvolver suas atividades de certa maneira, porém não desconsidere que uma equipe remota pode desenvolver uma metodologia própria, e mais eficiente, para chegar até as metas.

melhor que você pode fazer é permitir que sua equipe remota decida em consenso qual é a melhor forma de trabalhar, e a partir disto, estabelecer e otimizar processos.

- ▶ **Manter uma otimização e vigilância constantes:** Todos os passos de um processo que forcem seus trabalhadores a triangular informação, corrigir o trabalho de outros ou realizar atividades que não lhes correspondam, para mencionar apenas algumas situações, não são eficientes e é preciso encontrar uma forma de serem eliminadas ou substituídas.

Por outro lado, muitas vezes é preciso integrar passos adicionais a um fluxo de trabalho para que este não fique empacado em certos momentos. Por isso, é importante manter uma atitude de otimização permanente e estar aberto a sugestões de melhorias de sua equipe.equipo.



FALTA DE PRODUTIVIDADE E MÁ ADMINISTRAÇÃO DO TEMPO

Muitas empresas sentem que vão perder o controle da produtividade e dos empregados se permitirem trabalhar em casa. Não é nenhuma novidade que algumas pessoas não utilizam seu tempo assertivamente quando não estão submetidas a uma vigilância permanente, mas este fenômeno é mais exceção do que regra, especialmente quando estiver colaborando com freelancers acostumados ao trabalho virtual.

COMO SOLUCIONAR A FALTA DE PRODUTIVIDADE NAS EQUIPES REMOTAS?

- ▶ **Medir os avanços:** Sem necessidade de invadir a vida privada e a administração do tempo de nossos colaboradores remotos, a melhor maneira de assegurarmos que todos estão cumprindo com seu trabalho a tempo e com qualidade é ter objetivos e prazos de entrega claros.

Uma forma de conseguir isso é monitorar o trabalho por horas, porque isto te dá uma ideia mais clara de quanto tempo leva para completar certas tarefas e permite estabelecer expectativas realistas de avanço para sua equipe. Algumas ferramentas como **Harvest** ou **Toggl** te permitem registrar por hora, mas também na **Workana** temos um programa especial para isto. Trata-se do **Workana Time Report** e é uma forma simples de auditar em tempo real o trabalho de seus colaboradores remotos por hora.

- ▶ **Institucionalizar as boas práticas:** Detalhes aparentemente tão inconsequentes como enviar um arquivo em formato errado, reenviar a todos um e-mail com uma conversa sem fim, ou esperar que um colaborador peça acesso para poder visualizar um arquivo importante, tudo isto vai se somando e reflete na produtividade da equipe. Por isso, estabelecer um check list de boas práticas entre todos é uma ótima maneira de que cada um entregue sua parte do trabalho sem somar mais um trabalho ou desperdiçar o tempo dos demais.
- ▶ **Desmotivar o burn out:** Assim como é importante garantirmos que cada pessoa esteja fazendo seu trabalho e esteja cumprindo os objetivos da equipe, também devemos detectar quando um de nossos colaboradores remotos estiver assumindo mais trabalho do que ele pode realizar sozinho.

O comportamento anormal ou irritável, as mensagens enviadas a altas horas da noite ou de madrugada e uma diminuição súbita na qualidade do trabalho, são sinais de que seu colaborador precisa parar para respirar. Do contrário, é arriscado que ele perca motivação, compromisso e até mesmo deixe o trabalho.



APROVEITAR A TECNOLOGIA: FERRAMENTAS PARA O TRABALHO REMOTO E COLABORATIVO

Parece que em todos os **decálogos disponíveis sobre o trabalho remoto** em equipe, o tema das ferramentas tecnológicas tem um protagonismo inevitável.

Aplicativos como Asana, Google Suite, Slack, Skype, Zoom, Toggl, Office online, Dropbox, Trello, Calendly, etc. possuem tudo e mais um pouco para coordenar adequadamente o trabalho de vários profissionais remotos que trabalham em diferentes países, horários e atividades. Muitos destes são gratuitos e o resto são bastante acessíveis.

A equipe de redação da **Workana**, por exemplo, se compõe quase exclusivamente de freelancers (redatores, editores, tradutores, etc.) e com a Asana e o Google Drive temos todo o necessário para executar o trabalho a tempo e com qualidade, sem dificuldades de comunicação. Obviamente, cada líder deve identificar e selecionar as ferramentas que melhor se adaptem às necessidades da equipe.

METODOLOGIAS ÁGEIS: SCRUM PARA GESTÃO DE PROJETOS ÁGEIS

Quando falamos de agilidade, não podemos deixar de pensar em gestão de projetos e citar uma metodologia que se tornou famosa: a metodologia Scrum. Trata-se de um processo padronizado onde se segue uma série de etapas sequenciais e que garante o aumento de produtividade no trabalho, dentro do prazo e dentro do acordado.

Uma pesquisa realizada em 2018 pela Forbes Insights e a Scrum Alliance, descobriu que 81% dos executivos consideram a agilidade a característica mais importante de uma empresa de sucesso. Por outro lado, 70% acredita que um executivo ágil promove uma cultura hierárquica e 49% das empresas já estão se adaptando para tornarem-se ainda mais ágeis.

Como principais benefícios na gestão de projetos onde se difunde a metodologia ágil, percebe-se a capacidade de se adaptar rapidamente, de se antecipar e de liderar mudanças contínuas. Também podemos destacar:

- Visibilidade dos detalhes do projeto
- primoramento da eficiência da equipe
- Aprimoramento na comunicação
- Capacidade para adaptação às mudanças
- Capacidade de crescer



COMUNICAÇÃO

Será sua maior aliada: faça protocolos e planejamentos, respeite-os.

Outra peça fundamental na “Jenga” do trabalho remoto é o fluxo de informação, a transparência e a visibilidade do que fazemos. De outra maneira, o trabalho se trava, as equipes se frustram, o líder falha e a cultura se rasga. Para evitar inconvenientes do tipo “semáforo quebrado” é fundamental que todos possam se comunicar com todos.

Comunicar-se bem é uma aprendizagem, temos que deixar de dizer as coisas oralmente e assumir que todos os envolvidos “já sabem do que se trata”. Enviar toda a informação relevante por meio mais formal cria mais ordem e evita coisas como o típico “não fiquei sabendo” ou “não recebi o e-mail”.

Além disso, é importante planejar reuniões periódicas para alinhar a todos. Nós temos a nível geral na Workana, uma reunião semanal de status e outras para as equipes particulares. Apostamos no feedback contínuo... sem ter que esperar um ano para sentarmos e falarmos sobre o que nos incomoda, o que poderia ser feito melhor ou o que impediu o cumprimento dos objetivos. Temos one on ones com relatórios diretos todas as semanas, isto é muito mais importante tendo em vista que não estamos sentados um ao lado do outro todos os dias. É importante alinharmos, dar um bom contexto do que queremos fazer e dar logo seguimento para isto para evitar que nos desviemos das expectativas, ou que ao menos isto seja feito com consenso.

PROTOCOLIZAR HORÁRIOS E FORMAS DE COMUNICAÇÃO

Não faria nenhum sentido responder um e-mail com alterações “urgentes” às quatro da manhã, nem haveria motivo para interromper sua sessão de yoga para reenviar um arquivo a um e-mail adicional.

Em uma equipe que tem integrantes submetidos a diferentes fuso-horários e atividades, a chave da comunicação é estabelecer canais e tempos de resposta estratégicos desde o princípio, e garantir que todos se atenham a eles.

Por exemplo, pode ser tão simples como determinar que todas as mensagens sejam enviadas pelo chat do projeto, e não por e-mail, e que cada integrante da equipe conte com uma tolerância máxima de doze horas para responder.



DEIXE CLARO SEU ESTILO E TOM: O REAL, NÃO O DESEJADO.

Embora seja algo que possa ser inferido mesmo nas entrevistas preliminares, é aconselhável reforçar a identidade através da linguagem. A nossa linguagem é direta, simples e divertida. ZERO SOLENE. E somos assim nos encontros com nossos companheiros, em reuniões com empresas e em palestras e oficinas para a comunidade. Ser o que somos – usando GIFs, inclusive – é o que nos identifica.

Conclusão: Organizar-se para trabalhar remotamente dói, e muito.

Aqui estão algumas ferramentas “analgésicas”



Organizar-se para crescer com equipes remotas dói, essa é a verdade, porque enfrentamos muitas mudanças organizacionais e resistências em nosso modo de interpretar o trabalho. Porém, isto ajuda rapidamente a escalar e a trabalhar melhor. Há vários aspectos a serem levados em conta, mas podemos reduzi-los a um: Comunicação.

Comunicar-se bem é a chave para que possamos conquistar tudo. A seguir, vou tratar de explicar como fazemos com minha equipe, ainda que a maioria das coisas se aplique para toda a Workana.

Comunicar bem as novidades, tarefas, situações do dia a dia. Isto nos custou muito: em coisas básicas como mudanças de produto, não avisávamos as pessoas além daquelas que estavam no escritório. Logo vinham as perguntas da equipe de suporte sobre clientes reportando problemas ou perguntando algo novo, e não sabiam como responder. Para que este e outros problemas comuns deixassem de ocorrer, tivemos que aprender a usar e a tirar proveito de várias ferramentas:

- ▶ **Gmail:** Usar o Gmail e usá-lo BEM é um salto enorme. Na Workana recebemos muitos e-mails, sobretudo em relação a suporte, o que se traduz em alertas o tempo inteiro. O mais importante foi aprender a filtrar tudo isso, se não a coisa se transforma no alarme do Homer Simpson que apita o tempo inteiro. Somos muito insistentes para que todos tenham seus filtros, alertas e Zapiers bem regulados em relação a e-mails.
- ▶ **Asana:** Não, não foi fácil nos acostumarmos a trabalhar com essa ferramenta. É complexa, mas super potente uma vez que você a domina. Hoje, não poderíamos trabalhar direito sem ela. Com nossas equipes coordenamos todos os projetos, ideias, tarefas grandes e simples, e por aí vai. Ela nos permite ter acompanhamento e clareza de onde estamos.



- **Hipchat:** No Hipchat temos as salas de chat para comunicar coisas rápidas ou fazer perguntas ao resto da equipe. É uma maneira de criar um lugar onde nos sentimos quase como em um escritório. Perguntas gerais ou até mesmo choques emocionais são vistos quase todos os dias. Além disso, usamos muito essa ferramenta para chat one on one, evitando conversas pelo Gmail para não nos distrairmos com novos e-mails que acabam de chegar.
- **Skype, Virtual Phone, Hangouts:** Estas ferramentas são para comunicações audiovisuais, usamos algumas indistintamente, embora se fossemos colocar uma regra, diria que o é mais para conversa one on one ou clientes/usuários, Virtual Phone para chamar clientes/usuários e Hangouts para reuniões de equipe.
- **Zapier:** Ainda bem que existe essa ferramenta! O Zapier nos permite elaborar configurações para unir todos os anteriores e alguns Google Docs. Por exemplo, temos uma configuração para receber um aviso na Asana quando houver um alerta de um cliente importante que nos enviar um e-mail. Este se converte automaticamente em uma task a se resolver, mas só é cumprida em certas condições. Desta forma, podemos criar processos mais fluidos e evitar o excesso comunicacional em que cairíamos se tivéssemos que ler coisas para as quais não éramos a audiência definida.

Esta é só uma amostra de como fazemos na Workana. Cada empresa é um caso diferente. Cada equipe remota tem requerimentos distintos, mas há uma coisa comum a todas: a cultura organizacional, a comunicação e a tecnologia são três pilares fundamentais e que vão sustentar todos os seus avanços.



MEDO DO TRABALHO REMOTO – DESAFIOS

→ Precisamos de objetivos claros para seguir adiante

Estando cada um em um lugar diferente, sem nos vermos cara a cara, precisamos de metas e objetivos específicos para seguirmos engajados no trabalho. Além disso, todo trabalho é, em essência, estrutural. É necessária uma direção sólida que fortaleça o tronco estrutural do trabalho.

Para que isto aconteça devemos nos focar em ter metas e objetivos claros, tão claros como a comunicação dos mesmos.

→ Acompanhamento

A retroalimentação constante, a famosa “via de mão dupla” entre os membros e com o líder da equipe, ajuda a ter os objetivos claros, a direção para qual se está indo, manter a motivação e as coisas claras em relação ao que se deve fazer no trabalho.

→ Como faço para que eles vistam a camisa?

Apoie-se na comunicação: quando a informação flui, o compromisso se renova. A solidão pode ser seu pior inimigo. Sem uma boa comunicação, não há trabalho remoto que funcione. A comunicação é vital, desde que seja claro quais são os canais e para que servem. No trabalho remoto se utilizam ferramentas para se comunicar de maneira oral, escrita e visual.

→ Como saber se estão trabalhando?

Apoie-se na tecnologia, gestores de projetos, bots, mas principalmente... creia que as coisas serão feitas. Sim, esta é uma mudança de mindset importante, mas se o trabalho está sendo feito... há alguém que o está fazendo.

A empresa que fomenta desde o primeiro minuto o trabalho remoto é o Google: há muitas ferramentas gratuitas do Google (Google drive, Google hangouts, Google documents, etc.) que incentivam a possibilidade de trabalhar sem inconvenientes através do seu computador.



➤ A N E X O

Conteúdo que nos inspira a fazer o que fazemos, do modo que fazemos:

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

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->



WORKANA

agile@workana.com