

## **Trabalho remoto: 12 passos para não errar**

*Ryan Faas*

A internet e as tecnologias móveis tornaram obsoleto o escritório como única plataforma de trabalho. Mas é preciso afinar a cultura corporativa

A CEO do Yahoo, Marissa Mayer, viu-se no meio de uma grande controvérsia quando decidiu extinguir o trabalho remoto na companhia e exigir que todos os funcionários voltassem a trabalhar em um dos escritórios do Yahoo. Muitas pessoas consideraram a decisão uma crítica direta ao movimento que está ganhando cada vez mais adeptos graças ao crescimento explosivo das tecnologias móveis e da computação em nuvem, que permitem aos profissionais trabalhar em qualquer lugar onde exista um ponto de acesso à internet.

Enquanto o Yahoo controlava os danos explicando que a medida era necessária para endereçar uma situação específica da empresa e não deveria ser vista como um libelo contra o trabalho remoto em geral, um novo quadro emergiu mostrando que ambientes corporativos ainda têm práticas disfuncionais sobre o tema.

Mayer tomou a decisão porque muitos funcionários do Yahoo liberados para trabalhar em casa simplesmente não estavam trabalhando - e não se preocuparam em esconder o fato. Ela descobriu ao conferir os logs da rede VPN e constatar que funcionários remotos sequer se davam ao trabalho de se logar na rede da empresa quando em casa. Por isso um grande número de funcionários do Yahoo veio a público elogiar a medida porque sabiam que seus colegas estavam "encostando" suas obrigações, por assim dizer.

A decisão da CEO do Yahoo definitivamente joga luz sobre o que pode dar errado em um programa desse tipo e as medidas drásticas que precisam ser adotadas para corrigir o erro. Que passos dar, que medidas tomar para evitar que seu time, departamento ou empresa crie uma situação semelhante à do Yahoo se decidir adotar a flexibilidade e as outras vantagens do trabalho remoto?

Seguem aqui 12 práticas que julgamos consistentes para ajudar no dilema.

### **1. Trabalho remoto não serve para todos**

Entenda que nem todos estão preparados para o trabalho remoto e algumas funções não são compatíveis com o modelo. Tudo depende da sua empresa, da cultura corporativa ou até do tipo de trabalho realizado. Fazer uma avaliação honesta da missão da sua organização, dos diversos times e departamentos, funcionários e papéis é o primeiro passo. Os próprios funcionários podem oferecer ideias valiosas de como eles, e suas atividades, podem fazer parte do processo.

### **2. Apenas cancele trabalho remoto por questões de trabalho**

Se você precisar negar o trabalho remoto, tenha certeza de fazer de forma articulada e com raízes em justificativas claras de negócios. Escolhas pessoais não podem ser motivo para negar a opção para pessoas ou equipes.

### **3. Estabeleça metas claras**

As vantagens do trabalho remoto estão muito bem documentadas - aumento de produtividade, satisfação dos funcionários, menos tempo gasto de transporte, acesso facilitado a clientes e serviços, redução da pegada de carbono e redução das despesas com escritório. Mas você precisa ter bem claro o que quer ao implementar o programa remoto e como ele vai beneficiar sua empresa. Isso ajuda a desenvolver métricas e critérios de avaliação para determinar se está tendo sucesso ou se precisa melhorar.

### **4. Comece com um programa-piloto**

Mudar para um modelo remoto é um grande passo. Experimente a água antes de mergulhar de cabeça. Criar um programa-piloto de menores proporções vai ajudar a otimizar os recursos necessários e avaliar se tudo o que precisa ser definido está mesmo no lugar. Coisas como hardware, software para acesso remoto e treinamento dos funcionários, por exemplo.

## **5. Crie políticas consistentes de trabalho remoto**

As políticas precisam incluir inputs do RH, departamento jurídico e até mesmo de sindicatos, se necessário. Certifique-se de que elas espelham as responsabilidades de empregados e empregadores; endereçam todas as expectativas e incluem um check-list de equipamentos e recursos necessários para garantir que o trabalho remoto possa ser feito (acesso a internet, equipamento, software de segurança, dispositivos móveis etc.). Qualquer funcionário que venha a requisitar trabalho remoto deveria entender e concordar com os termos e com as ações disciplinares no caso de falhar com as obrigações.

## **6. Dê treinamento**

Educação e treinamento são fatores importantes de sucesso em um programa de trabalho remoto. Podem ser meramente técnicos (como usar dispositivos e tecnologias de acesso remoto seguro) ou endereçar práticas de trabalho em grupo para garantir a colaboração entre equipes que estão em locais diferentes. Podem ainda abranger práticas de segurança e ergonomia em casa; ou também repassar questões pertinentes a recursos humanos, como feedback e solução de conflitos.

## **7. Estabeleça práticas de relacionamento entre equipes**

Definir regras de como a equipe do escritório vai interagir com equipes remotas pode garantir uma transição tranquila e ajudar a resolver eventuais crises entre quem pode e quem não pode trabalhar remoto. Garanta, especialmente, que a carga de trabalho de quem está remoto é equivalente à carga de trabalho de quem está no escritório, de forma que o senso de justiça e igualdade prevaleça.

## **8. Encoraje os empregados a separar vida pessoal e vida profissional**

Para montar um home office é preciso que o funcionário tenha em casa um local no qual possa trabalhar com a porta fechada e longe dos olhos da família. Essa é uma prática essencial. Também assegure-se que todos os funcionários entendem claramente que o trabalho remoto dá flexibilidade mas que não pode ser usado para atender problemas domésticos como falta de babá para os filhos ou cuidados a familiares idosos.

## **9. Reformule processos de avaliação de performance**

Um dos grandes desafios de programas remotos é a falta de interação diária, a conversa cara a cara e o feedback. Avaliar o engajamento do funcionário no trabalho pode tornar-se um desafio. As companhias geralmente precisam criar um novo conjunto de métricas de performance para avaliar funcionários remotos.

## **10. Contato direto é fundamental**

É importante manter contato humano com os funcionários remotos. Nem sempre é possível planejar uma reunião periódica que reúna todos os funcionários remotos ou não, por isso é preciso definir momentos em que essa reunião aconteça – treinamento, eventos internos, conferências também podem contribuir.

## **11. Checar ativamente o funcionário é essencial**

Mesmo que seja apenas por telefone ou videochamada, assegure uma rotina de contato ao menos semanal com cada um dos membros da equipe para garantir motivação e engajamento.

## **12. Resolva os problemas tão logo apareçam**

É literalmente impossível que qualquer iniciativa de negócios funcione sem crises ou problemas e um programa de trabalho remoto não é exceção. Lide com crises imediatamente. Funcionários remotos tendem a imaginar problemas maiores que eles realmente são ou eventualmente não ver os problemas pelo mesmo motivo: estão longe do escritório e perdem boa parte do movimento interno e das conversas de corredor.

**Fonte: CIO [Portal]. Disponível em:**

**<<http://cio.uol.com.br/gestao/2013/05/03/trabalho-remoto-12-passos-para-nao-errar/>>. Acesso em: 14 maio 2013.**

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais.