



thutor

Modelo Home Office

Afetivo e Efetivo

Guia Básico de Gestão em Home Office

thutor



Gestão em Home Office

Uma quebra de paradigmas

Em tempos de crise, um dos primeiros passos tomados pelas empresas que dispõem dessa possibilidade, é a inclusão total ou parcial das equipes no regime de trabalho em casa, ou home office. Os primeiros cuidados são os básicos: garantir essa mudança operacional, dispondo de todo o ferramental necessário para que os processos possam continuar acontecendo, mesmo com os responsáveis atuando de forma remota.

Verificar o grupo que já possui notebooks e celulares corporativos, garantir o acesso para todos os sistemas, criar banco de dados compartilhados em nuvens, disponibilizar um sistema para conferências e videoconferências estáveis, etc.

Após todos os ajustes básicos realizados, todos vão para a casa. Teoricamente a partir daí, basta continuar as “cobranças”, para que as demandas sejam atendidas.

Porém, duas questões ainda precisam ser estruturadas para a garantia de uma operação remota em alta performance: uma **gestão remota efetiva e afetiva** e uma **autogestão do colaborador** para garantir o bom andamento das tarefas em um ambiente distante da equipe e com novos desafios sociais.

Antes de entrar no guia básico de gestão, é necessária uma mudança de paradigmas: sai a disponibilidade por quantidade de horas em um intervalo previamente definido e entra a demanda.

Em uma gestão em home office não é possível controlar o tempo nem a cadência do time pelo distanciamento físico do mesmo. Dessa forma, é importante que o líder deixe de olhar para o tempo de trabalho diário e passe a acompanhar as demandas entregues nos períodos combinados. A mudança poderá gerar aumento na produtividade, na eficiência, na qualidade e quantidade das entregas, porém a tradicional disponibilidade em intervalo previamente definido deverá sofrer ajustes.

Para um home office em alta performance, a liderança precisa desenvolver o que chamamos na Filosofia de Gestão, de **Engajamento por Opção**. Como não é possível controlar tempos, é preciso se conectar ao colaborador, em um sentido mais amplo, proporcionando conforto e um alto nível de alinhamento de propósito, que fará com que o colaborador execute as demandas com excelência crescente à medida que tais afazeres façam mais sentido para eles, e não apenas por ter sido um pedido do seu líder.

Desta forma, competências tradicionalmente relevantes para um líder serão efetivamente testadas e a performance da equipe evidenciará a proficiência ou não nestes atributos. As características mais comuns que deveriam aparecer de forma relevante neste modelo seriam entre outras, o diálogo (fluido mesmo por telefone ou vídeo), o respeito (ao se colocar no lugar do outro), a inspiração (conseguindo transmitir a relevância de cada tema proposto como atividade) e o comprometimento (por sentir-se parte de algo maior em um momento observado como divisor de águas para modelos de gestão).

Nesse guia traremos dicas de como realizar essa conexão, por meio de uma abordagem **afetiva, que demonstra real interesse pelo colaborador e efetiva, que assegura que as entregas tenham alto nível de qualidade e aderência, atendendo ou até superando às expectativas**.



I – GESTÃO REMOTA EFETIVA E AFETIVA

Para iniciar uma gestão remota em alta performance, é necessário realizar um alinhamento de expectativas, com objetividade e métricas de avaliação de resultados que deverão garantir um feedback assertivo nos momentos de entregas de demandas executadas de forma remota.

Abaixo é apresentada uma matriz de demandas, onde ficam claras as necessidades de ações, os resultados esperados, os indicadores que serão utilizados para medição dos resultados, os prazos acordados e ainda os status existentes para cada uma das entregas.

Demandas (Frentes de Trabalho)	Resultado Esperado	Indicador de Acompanhamento	Prazo Acordado	Status Atual (Data)
Purchasing Map Fornecedores MP	Mapeamento Global do Fornecimento de Matéria Prima	Realizado e Validado (0/1, 0/1)	5 dia útil (todos meses)	Aguardando o fechamento das compras dos fornecedores X e Y (DD/MM)
Renegociação de Contratos (mudança de prazos)	Aumento da Liquidez e Fluxo de Caixa	% de contratos com 60 dias ou mais de prazo	DD/MM	50% dos fornecedores contatados e 30% com modificação feita (DD/MM)

Matriz de demandas para alinhamento e acompanhamento das entregas

Os modelos tradicionais de home office não prosperaram como poderiam mesmo podendo gerar muita eficiência mutua reduzindo o tempo de deslocamento dos seus colaboradores e executivos aumentando a disponibilidade e mobilidade geral e reduzindo custos para todos, dessa forma esta iniciativa gerada por um momento único pode viabilizar este modelo que antes nos parecia distante porém há um ponto fundamental que precisamos garantir: **o engajamento de todos, líderes e colaboradores.**

O ideal para que se gere um real engajamento por opção, é que a matriz em questão seja criada pelo próprio colaborador que irá executar as tarefas e que depois ele valide as demandas e respectivas entregas com seu líder imediato.

Nesse momento de alinhamento, é fundamental que o colaborador consiga entender a importância de suas demandas para o negócio, e para isso, o líder tem papel fundamental na busca constante por essa conexão.

A partir desse alinhamento de expectativas, a postura da liderança deve ser a de facilitação do processo criativo e de execução e não mais a de comando e controle do colaborador, inclusive porque **no regime de home office não é possível ter o controle do tempo, mas sim da demanda. Para ser efetivo, o líder precisa desenvolver também o lado afetivo.**



Dimensões FG – Afetividade e Efetividade



Para adotar essa postura, o líder precisa extrapolar as barreiras da empresa para a vida como um todo. **É a hora de praticar o interesse genuíno**, demonstração de preocupação real com o colaborador, e fortalecer assim as conexões.

Antes de mais nada é importante entender e conversar sobre os medos, incertezas e desafios de cada indivíduo, para isso sugerimos duas práticas:

- 1. Reuniões de interesse genuíno:** consistem em rodadas de conversas promovidas pelos líderes a fim de criar um ambiente amigável, de compartilhamento e interesse genuíno. É o momento de discutir os sentimentos, angústias e dúvidas que possam existir. Como está sendo trabalhar remotamente, quais são os desafios que eles estão vivendo, etc. Deixar o espaço aberto para que os colaboradores falem, e facilitar a discussão, sempre conduzindo para soluções e respostas. Dependendo da quantidade de colaboradores geridos o ideal é que esta reunião aconteça de forma individual, não devendo durar mais que dez minutos e com frequência média semanal;
- 2. Conexões individuais:** um líder atento certamente domina os atributos de uma boa gestão e mesmo virtualmente é presente. Sua presença tem o objetivo de detectar, mapear e direcionar temas que possam eventualmente influenciar no comportamento e/ou na fluidez com qualidade das entregas das demandas. Neste caso, periodicamente o líder deverá conectar-se por vídeo ou telefone individualmente e manter uma frequência que pode ser diária até que o colaborador se sinta mais seguro e perceptivelmente mais produtivo.

Na gestão virtual ou remota, também é importante atentar-se para o respeito ao indivíduo em sua privacidade, afinal existem momentos em que haverá o home, não existindo espaço para o office e para otimizar o bom andamento neste modelo de gestão, siga algumas regras úteis:

- Evite ligações muito cedo apenas com o foco de avaliar se o colaborador está seguindo um horário de trabalho convencional, essa ação pode ter apenas resultado negativo;
- Caso seja necessário um alinhamento no primeiro horário todos os dias, deixe isso combinado e explique à necessidade ao colaborador;
- É importante também combinar algumas regras de como e quando se comunicar. Investir no telefone, WhatsApp (cuidado com o excesso de grupos e evite comunicações desnecessárias, uma regra de ouro é que os assuntos tratados tenham real conexão com o trabalho), videoconferência e não confiar apenas nos e-mails. A propósito, uma gestão remota trás implicitamente agilidade, algo que os e-mails não asseguram, além do fato de burocratizarem, colocando pessoas desnecessariamente em cópia;
- Lembrem-se que a comunicação deve ser quente, fluente, frequente e transparente;
- Para temas confidenciais é melhor usar o telefone ou realizar videoconferências. E-mails e mensagens não são apropriados para situações confidenciais;
- Importante lembrar que os líderes devem ser exemplos. **Convergir o discurso do líder e da empresa com a prática nunca foi tão importante.**

A transição do modelo de trabalho convencional para o remoto requer um nível de atenção maior no que diz respeito à disponibilidade do colaborador. Além das demandas programadas, certamente surgirão outras que demandarão atenção e revisão das prioridades, além de novos alinhamentos em tempo adequado. É muito importante que o colaborador esteja sempre atento aos canais de comunicação combinados para contato com o time (nos horários combinados), retornando prontamente sempre que possível. O líder, por sua vez, deve realizar os contatos sem alinhamento prévio, apenas em reais necessidades (demandas urgentes).

Por fim, é importante lembrar que os colaboradores necessitam desenvolver autogestão (item II desse guia para compartilhar com os times) e que precisam equilibrar agora questões existentes no seu novo ambiente de



trabalho (muitas vezes envolvendo interações e negociações com a sua própria família). Nesse momento, sempre que possível, atue como facilitador.

Dicas de ferramentas que facilitam o trabalho remoto:

Todas as ferramentas abaixo possuem planos gratuitos e que podem ser úteis no dia a dia.

Comunicação

- Whatsapp
- Telegram
- Slack - <https://slack.com/intl/pt-br/>

Videoconferência

- Whereby – www.whereby.com
- Google Hangouts – <http://hangouts.google.com>
- Webex - <https://www.webex.com.br/>

Armazenamento e troca de arquivos

- Microsoft OneDrive - <https://onedrive.live.com/>
- Google Drive – <http://drive.google.com>
- We Transfer - <https://wetransfer.com/>

Gerenciamento de projetos e tarefas

- Trello – www.trello.com
- Jira - <https://www.atlassian.com/br/software/jira>

Extras

- Comprimir PDFs - <https://www.ilovepdf.com/pt>
- Gravação de tela - <https://www.loom.com/my-videos>
- Gerenciamento processo comercial (CRM) - <https://www.rdstation.com/crm>



II – AUTOGESTÃO (DICAS PARA OS COLABORADORES)

Gostaríamos também de deixar algumas dicas para que sejam transmitidas a todos os colaboradores que farão home office, com o intuito de auxiliar nesse processo de gestão. Os itens anteriores eram direcionados especialmente aos gestores e as dicas a seguir, funcionam também para os não gestores.

Inicialmente apresentamos algumas dificuldades que devem aparecer na transição para o modelo de home office:

- Como fazer a família entender que está trabalhando e respeitar o espaço;
- Como gerenciar a equipe a distância;
- Como lidar com filhos em casa;
- Disciplina e Foco;
- Organização.

Por isso, alguns pontos importantes:

Alinhamento de expectativas

Para quem mora com amigos ou familiares, reunir todos da casa para explicar o que está acontecendo e como será a nova rotina de trabalho. É essencial deixar claro todas as necessidades e a importância do respeito ao espaço de trabalho.

Rotina de trabalho em Home Office:

- Colocar o despertador para o mesmo horário de sempre, ou readequar um horário que faça sentido para que a produtividade seja otimizada;
- Fazer a cama ao acordar, isso ajuda o cérebro a entender que é hora de trabalhar (vivemos muitas décadas no modelo tradicional, as programações fisiológicas ainda vão requerer um tempo para serem ajustadas);
- Aliás, saber quando é hora de trabalhar e quando não é, também é fundamental. Estabelecer horários para começo e fim de expediente ajudará na organização e evitará a procrastinação;
- No início das atividades em home office sabemos que pode ocorrer uma certa insegurança: “será que meu chefe acha que estou assistindo Netflix?”. Não tenha medo, sua conexão com as entregas de demandas com qualidade e reportes bem feitos e nos prazos, lhe trarão tranquilidade. Portanto, não precisa enviar sucessivos whatsapp para seu chefe, com o intuito de simular que está trabalhando.

Não é só Home, é Home Office:

- Tirar o pijama e vestir uma roupa confortável e apropriada para que possa participar das reuniões virtualmente;
- Entender as prioridades e fazer uma lista de tarefas do dia é essencial para manter o foco no que é importante;
- Ter disciplina e não se isolar, não é porque está em home office, que não irá interagir com outras áreas e atuar em projetos multidisciplinares.

Ambiente de trabalho

- Escolher um ambiente confortável e silencioso. Definir na casa onde será o espaço de trabalho, contribuir bastante para separar tarefas pessoais e profissionais;
- Preparar a mesa de trabalho e deixar apenas o necessário para o trabalho diário;
- Garantir que todas as ferramentas de trabalho estejam disponíveis. Tanto softwares como hardwares.



Comunicação

- Por motivo de distância, muitas vezes o trabalho remoto é novidade para a equipe, então é importante gerar proximidade e manter comunicação frequente e fluente;
- Criar uma agenda com reuniões periódicas com a equipe e clientes;
- Alinhar bem os objetivos de cada reunião virtual. Começar compartilhando o status de cada tarefa/projeto, pois com tantas informações é natural que no início tudo pareça um pouco confuso.

Alimentação

- Fazer um café da manhã leve para manter a disposição e respeitar o horário de almoço;
- Parar quando sentir muito cansaço! Mesmo trabalhando em casa é importante fazer pausas de alguns minutos para relaxar a mente e o corpo. Recomendamos uma ginástica laboral, no mesmo período em que realizava no trabalho presencial;
- Beber muita água;
- O planejamento das refeições agora que não frequenta mais restaurantes externos, pode lhe ser muito útil.

Exercício Físico

- Se a pessoa não se exercita, esse não é o melhor momento para começar com intensidade, pois a melhora do sistema imune é um efeito crônico e não agudo (que acontece imediatamente após a prática) do exercício. Se for iniciar, seja cauteloso e comece com uma intensidade muito leve;
- Se já é uma pessoa ativa, manter as atividades dentro do possível, desde que obedecendo as recomendações da OMS e demais órgãos de saúde (evitar locais fechados e/ou com aglomerações, mantendo o isolamento social e cuidados com a higiene). Há várias aulas online que estão disponíveis gratuitamente (yoga, hiit, funcional, meditação e outras);
- Se a única opção é de se exercitar em locais que violem o isolamento social, optar por não se exercitar enquanto durar o surto;
- Sono, boa alimentação e controle da ansiedade são outras maneiras de melhorar o sistema imunológico.

Lembre-se: neste momento precisamos de responsabilidade, confiança e respeito. Faça sua parte e incentive os outros para que façam a deles, e assim poderemos fazer com que o trabalho virtual (home office) possa tornar-se sustentável oferecendo vantagens competitivas para todos!

www.thutor.com

www.filosofiadegestao.com.br

contato@thutor.com