

Guilherme Dearo



HOME DASHBOARD NEWSLETTERS CASES DOWNLOADS LAB CORP

LOG OUT

Na Brain, OKRs dão transparência, direção e engajamento



Empresa, que é braço de inovação da operadora de telefonia, deixa de lado metodologia numérica dos KPIs e promove integração e coesão ao colocar todos na mesma página – ou na mesma plataforma digital

Por Guilherme Dearo

Para empresas jovens, são inúmeros os desafios até encontrar – ou construir – um modo de trabalho que traduza a sua **cultura** e atenda plenamente às necessidades do negócio. Por outro lado, essa juventude pode ser uma vantagem: em uma companhia com uma equipe recém-chegada e motivada,

CATEGORIAS

- Artigos
- Atração e Retenção
- Cases
- Data
- Direito do trabalhador
- Diversidade
- Eu, RH
- Experiência do funcionário
- Futuro do trabalho
- Guias
- Innovations
- Liderança
- Negócios
- Recrutamento e Seleção
- Remuneração e Benefícios
- Saúde e Bem-estar
- Sociedade
- Transformação digital

e ainda sem processos viciados, o time de pessoas tem liberdade de propor ideias e criar algo do zero.

Esse foi o caso do **Brain**, centro de inovação em negócios digitais fundado pela Algar Telecom em 2017, em Uberlândia (MG). Com foco em internet das coisas, cibersegurança, 5G e computação em nuvem, a empresa nasceu para ser ágil – afinal, foi criada para ser o núcleo inovador da operadora de telefonia.

Desde o início, a Brain usava uma metodologia ágil com KPIs (*Key Performance Indicator*, ou Indicador-Chave de Performance, em português), uma forma de manter a celeridade dos processos, mas, com o tempo, sentiu a necessidade de um método ainda mais aderente à sua cultura.

“Começamos a desejar algo mais alinhado com nosso espírito de inovar”, conta Renata Caetano, *head* de gente, cultura e comunicação da Brain.

O caminho

Diante desse desejo de mudança, o time de pessoas começou a fazer pesquisas e a desenhar um projeto próprio no primeiro semestre de 2022. Essa imersão levou a Brain a adotar OKRs (*Objectives and Key Results* ou Objetivos e Resultados-Chave, em português), uma metodologia de gestão muito usada no Vale do Silício, EUA.

- Treinamento e Desenvolvimento
- Uncategorized



PESQUISE

PESQUISAR

Primeiro, começaram a estudar a fundo o método, que serve tanto para determinar metas como para conferir se elas estão sendo atingidas. Depois, tiveram conversas com líderes para apresentá-lo e para promover treinamentos. Casa arrumada, o time foi ao mercado buscar a ferramenta para gerir as OKRs da Brain, quando optaram pela plataforma digital Feedz.

Batizado de *Main Brain* e com uma identidade visual que remete ao cerebral da coisa, o projeto começou a rodar em julho de 2022. Os 80 funcionários da companhia receberam o treinamento inicial em OKRs, em duas sessões online de duas horas cada. O curso foi feito a distância para englobar as pessoas em *home office* e espalhadas por locais distintos: Uberlândia, São Paulo, Recife e Portugal.

Como parte da capacitação para o *Main Brain*, a organização também tornou disponíveis para consulta documentos úteis em caso de dúvidas sobre as OKRs. Entre eles, materiais explicativos e resumos.

Na prática, os trabalhadores acessam o Feedz diariamente. A ideia é que entrem logo pela manhã para anotar como está o seu humor no dia e rever seus objetivos individuais, metas e trabalhos para aquele expediente e os próximos. Ali, a Brain também faz medições de NPS (*Net Promoter Score*, métrica de satisfação) mensais.

LEIA TAMBÉM

- Neurodiversidade no mundo corporativo: uma abordagem inclusiva
- Investir em treinamento pode reter funcionários por mais de 10 anos
- 77% da Geração Z cogita deixar o emprego devido à saúde mental
- Um olhar sobre o Olimpo
- Fornecedores parceiros da inovação impulsionam RHs

Pela plataforma, também se pode trocar mensagens com o time e visualizar as OKRs de outras áreas, uma forma de ter uma visão global da empresa, seus processos e objetivos atuais, e também de adquirir senso de pertencimento, desejo de colaboração e autonomia.

“É importante que as pessoas entendam que as OKRs não são obrigações e cobranças, e sim ferramentas do dia a dia, que fazem parte dos nossos processos e que existem para facilitar o trabalho de todos”, diz Renata.

A cada quadrimestre, a área de pessoas e as de negócios se juntam para definir as OKRs do período seguinte. Nessas reuniões, é eleito um “embaixador” para ajudar a levantar a bandeira do projeto e animar as pessoas. Cada setor tem o seu embaixador, que tira dúvidas, incentiva as equipes e dita a cadência do desenvolvimento e conclusão dos objetivos.

O *Main Brain* já está tão incorporado à empresa que seu treinamento agora faz parte do *onboarding* de 30 dias da companhia. Já os 80 funcionários que inauguraram o projeto terão treinamentos de reciclagem anuais. O primeiro já aconteceu em 2023.

Resultados

A difusão das OKRs tornou mais claras as metas da empresa para todos, como constatou o time de pessoas ao conversar com os líderes da Brain. Os

funcionários já conhecem até as metas de 2025 da companhia e sabem o que fazer para alcançá-las.

"O projeto aumentou o senso de propósito e o engajamento, o que se reflete nos resultados. Com a metodologia de KPIs tradicionais, as informações sobre metas e resultados eram muito quantitativas e não contribuíam muito para a integração entre áreas e pessoas e também para se ter uma visão do todo. Já as OKRs capturam o esforço do dia a dia, reconhecem cada passo dado", analisa Renata.

Em 2023, com quase um ano de *Main Brain*, a companhia decidiu criar um livro comemorativo do negócio para manter as pessoas inspiradas. O volume reuniu todos os aprendizados até ali e contou com festa de lançamento, marcada pela fala de líderes, conversas sobre os casos de sucesso e ainda análise de erros.

"É raro uma empresa ter um documento, disponível para todos, com toda a história dela, seus *cases*, resultados, erros e acertos. Mas acreditamos na transparência e na informação como bem comum, para todos os níveis. A mesma coisa no Feedz. Qualquer pessoa pode abrir a plataforma e ver as OKRs de toda a companhia, sem segredos", diz Renata.

Para 2024, a empresa pretende trabalhar com novas funcionalidades na plataforma Feedz, como o PDI (Programa de Desenvolvimento Individual) dos

funcionários. "Vamos seguir em diálogo com os líderes para entender quais processos ainda precisam ser revistos e como a nova metodologia poderá ajudar", conclui Renata.

A seguir, confira as dicas de Renata Caetano para quem deseja criar um projeto de cultura organizacional como o *Main Brain*.

THINK & DO

- **Entenda a dor a resolver.** É preciso estar claro para o RH e para o negócio qual a necessidade de pensar em uma nova metodologia de trabalho e quais serão o objetivo e o impacto da mudança
- **Engaje diferentes times.** Para que o projeto consiga ser aplicado, a luta não pode ser de uma pessoa só. Diversos times devem abraçar a mudança. Além disso, a liderança precisa entender o projeto para saber explicá-lo e ajudar a promovê-lo
- **Não desista.** É preciso ter paciência para corrigir, mudar a rota e conseguir implementar o novo modelo de trabalho. O processo será gradual até que comece a fazer sentido para todos

