

Team Barometer



A comunicação e transparência como base para melhoria contínua

Um pouco sobre mim...



Meu objetivo é...



Oferecer insights para ajudar você na promoção da **melhoria contínua** em suas equipes e organização!

Já se encontraram em situações assim?

“Fiz a minha parte!”

“Não entregamos, tudo bem!
Isso é assim mesmo...”

“Já estava assim
quando eu cheguei!”

“Isso não é
comigo!”

“Eu te disse...”

“Não foi assim que eles
quiseram... Então... Taí!”

“Não foi bem assim...”

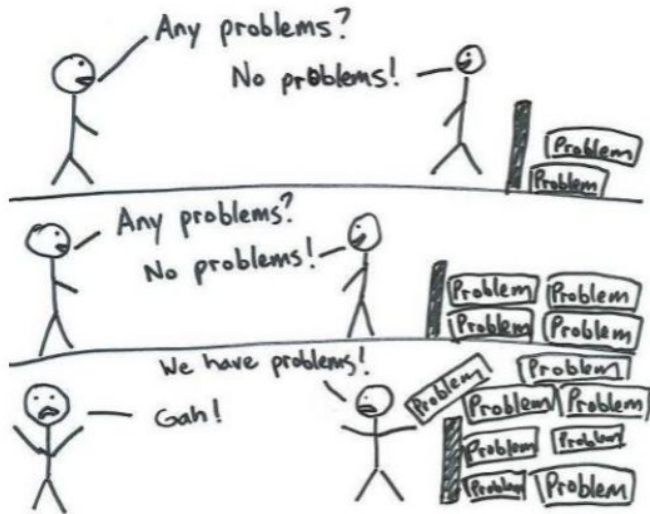
“Não tenho nada a ver com
isso não!”

“Eu vou é ficar quieto
no meu canto!”

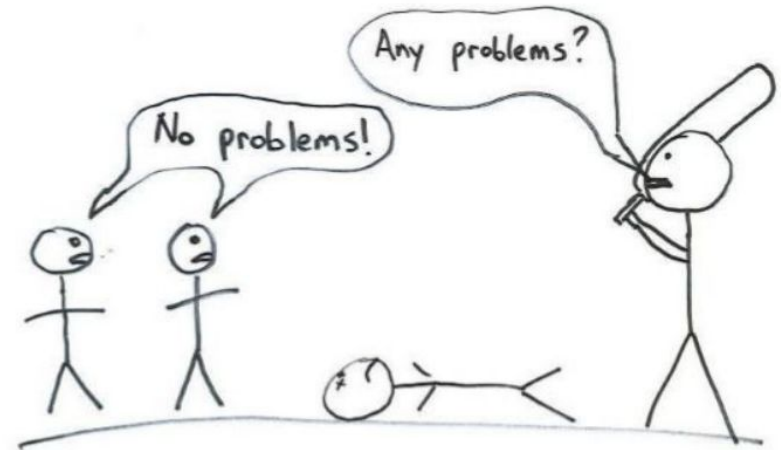
“Não adianta falar... No final fazem
do jeito que eles querem mesmo...”

Situação rotineira em ambientes disfuncionais

#1



#2



Dois fatores essenciais na promoção de **melhoria contínua**...



Comunicação e transparência!

Influenciando equipas e organizações

MANIFESTO ÁGIL

Indivíduos e Interações mais do que processos e ferramentas

Software em funcionamento mais do que documentação abrangente

Colaboração com o cliente mais do que negociação de contratos

Responder a mudança mais do que seguir um Plano

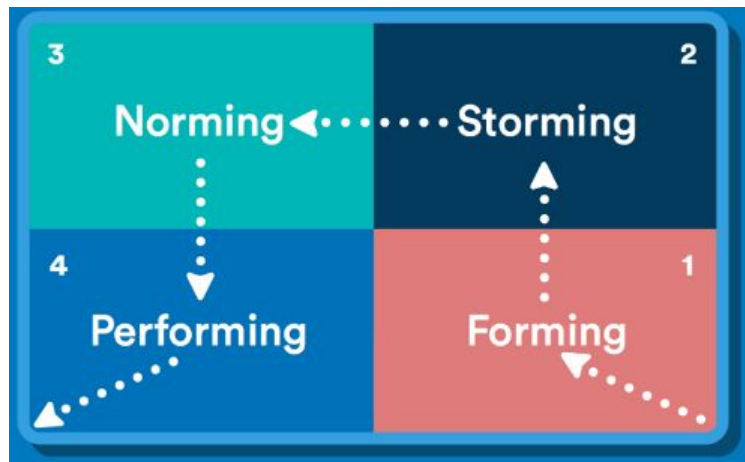
É fácil construir grandes equipes?



O processo de construção de grandes equipes

Modelo de Tuckman

Estágios de desenvolvimento das equipes



As 5 disfunções de um time

Comportamentos em equipes disfuncionais



Modelo de Tuckman

1

Forming

Momento cercado de otimismo e empolgação, pessoas conhecendo o seu propósito como equipe e umas às outras.



2

Storming

Conflitos surgem. A autoridade, estilo de gestão e, inclusive, a missão da equipe pode ser desafiada.



3

Norming

As pessoas resolvem suas diferenças, entendem seus pontos fortes e passam a se comprometer com a missão com afinco.



4

Performing

Equipe performando, acordos mais fluidos, processos melhor estruturados e objetivos atingidos com mais eficiência.



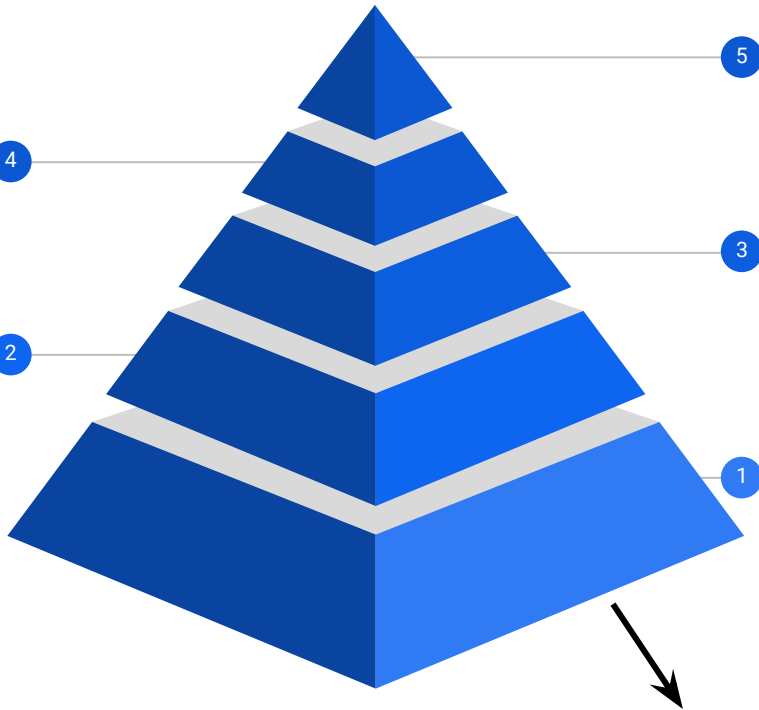
As 5 disfunções de um time

Evitar responsabilizar os outros

Como não se comprometem com um plano, as pessoas **evitam chamar a atenção dos colegas** quando uma atitude age contra o sucesso da equipe.

Medo do conflito construtivo

Membros da equipe que não confiam uns nos outros são incapazes de **promover debates em que não se medem palavras**, apelando para discussões veladas e comentários reservados.



Falta de atenção aos resultados

Ocorre quando as pessoas colocam as suas **necessidades individuais** ou do **departamento** acima dos **objetivos coletivos** da equipe.

Falta de comprometimento

Como não expressam suas opiniões de forma aberta, os membros **raramente aceitam ou se comprometem com as decisões tomadas**, embora finjam concordar com elas nas reuniões.

Ausência de confiança

Falta de vontade de cada um se mostrar **vulnerável** dentro do grupo. Os membros que **não se abrem sobre seus erros e fraquezas** impossibilitam uma base para confiança.

A **ausência de confiança é a disfunção mais básica**, por ser a base é que as demais disfunções são construídas a partir dela.

Ter consciência das disfunções em um ambiente é um passo importante para desenvolver um processo de melhoria contínua com uma equipe. Mas, mais do que você reconhecer...



A pessoas enxergam ou reconhecem tais problemas?

“Reconhecer as nossas imperfeições é o **primeiro passo** que permitirá que os membros de uma equipe superem as tendências humanas que fazem com que a confiança, conflito construtivo, comprometimento, cobrança de responsabilidade e foco nos resultados sejam coisas tão difíceis de serem desenvolvidas.”



**Muitas vezes não temos espaço
pra isso na nossa rotina...**

Como construir um espaço para que as pessoas discutam, de forma transparente, sobre a situação atual da equipe e avaliar se estão no caminho certo?



Team Barometer!

Team Barometer

- Criado por Jimmy Janlén.
- Ferramenta de avaliação do comportamento coletivo com base na visão individual.
- Tem como foco promover um **ambiente seguro** e **transparente** para a equipe:
 - Avaliar o seu desempenho;
 - Discutir sobre o que ocorre diariamente;
 - Compartilhar sentimentos sobre algumas situações.



Como funciona?

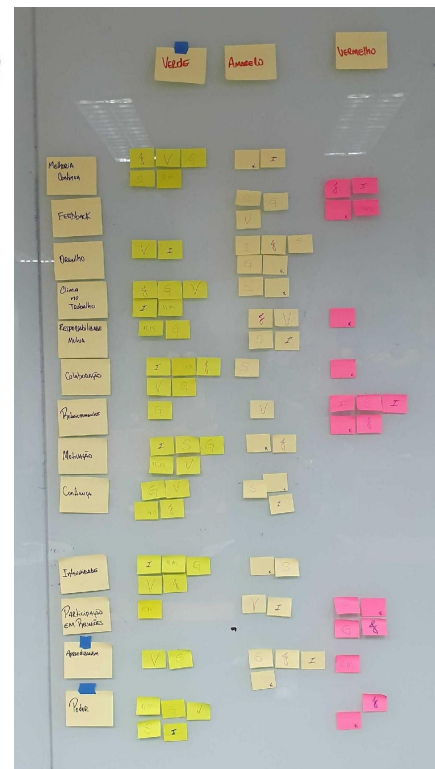
- É apresentado um cartão que descreve uma característica* do time e duas frases:

- Frase cor verde - extremo positivo.
- Frase cor vermelha - extremo negativo.

- O voto individual deve refletir a **percepção da pessoa** sobre o **comportamento do coletivo** relativo ao assunto!

- Com todos os aspectos votados, discuta as percepções de cada um com base no resultado do barômetro!

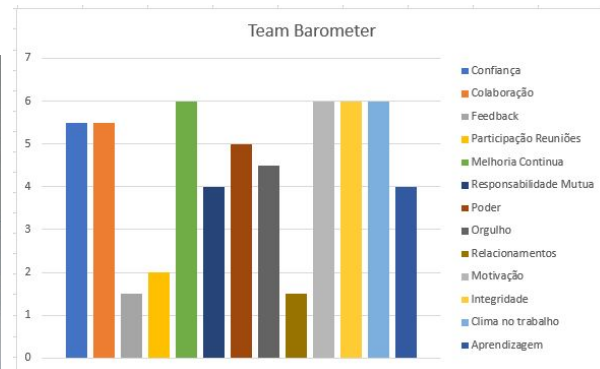
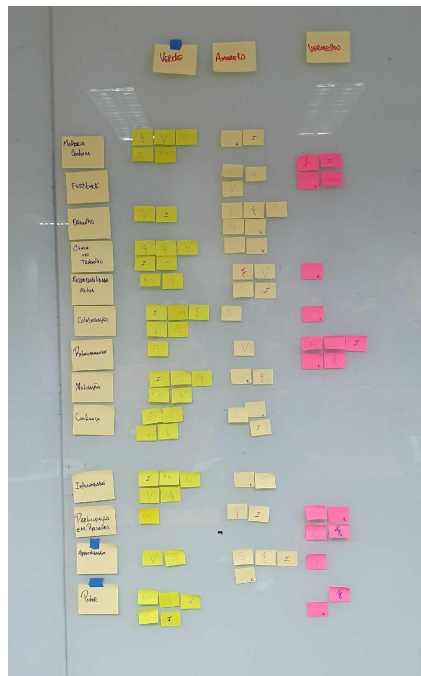
- Obs: ao fim das discussões, avaliem em conjunto alguns possíveis planos para melhorias no futuro.



* No total são 21 características que podem servir como base para o exercício.

Exemplo de resultado

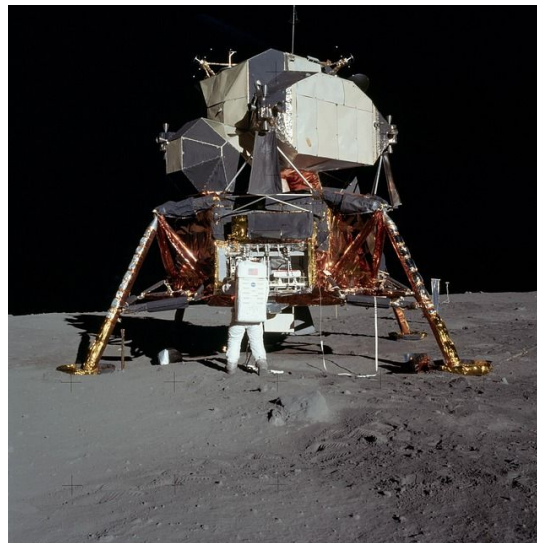
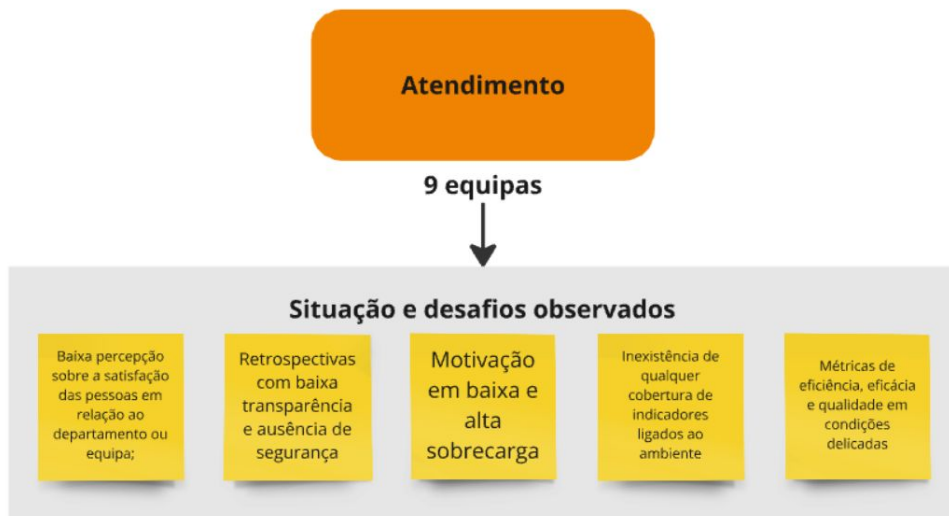
- Ao fim do exercício colete informações, situações e pontos importantes que tenham sido discutidos durante os debates na sessão.*
- Calcule o valor do barômetro utilizando a seguinte referência para cada voto:
 - **Verde** = 2
 - **Amarelo** = 1
 - **Vermelho** = 0
- Anote a média para cada linha, faça a soma da média de todas as linhas e o resultado será o “Valor do barômetro” da equipe atualmente.



TEAM BAROMETER				
	Verde	Amarelo	Vermelho	Média
Confiança	8	3	0	5,5
Colaboração	10	1	1	5,5
Feedback	0	3	4	1,5
Participação Reuniões	2	2	4	2
Melhoria Contínua	10	2	0	6
Responsabilidade Mútua	4	4	1	4
Poder	10	0	2	5
Orgulho	4	5	0	4,5
Relacionamentos	2	1	5	1,5
Motivação	10	2	0	6
Integridade	10	2	0	6
Clima no trabalho	10	2	0	6
Aprendizagem	4	4	0	4
Total	66	27	3	57,5

Valor - Barometer

Contando uma experiência...



Apollo 11
Derrubando mitos dentro da organização

Desafios e mitos

Mitos à serem derrubados:

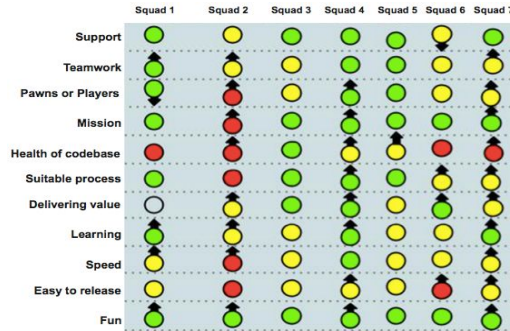
- Métricas do ambiente não eram possíveis de serem extraídos a partir das equipas da área;
- Métricas de ambiente não serviriam para promover nenhuma mudança significativa;

“Se você não consegue **medir** algo, você não consegue **entendê-lo**. Se você não consegue **capturá-lo**, você não consegue **controlá-lo**. Se você não consegue **controlá-lo**, você não consegue **melhorá-lo**.”

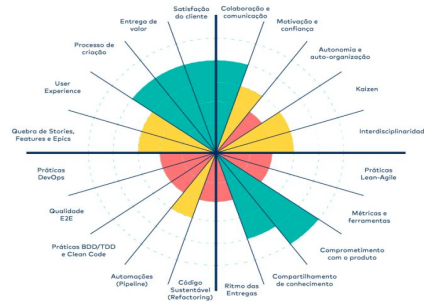
H. James Harrington



Qual ferramenta utilizar?



Health Check (Spotify)



Roda Ágil

“...promover um ambiente seguro e transparente.”

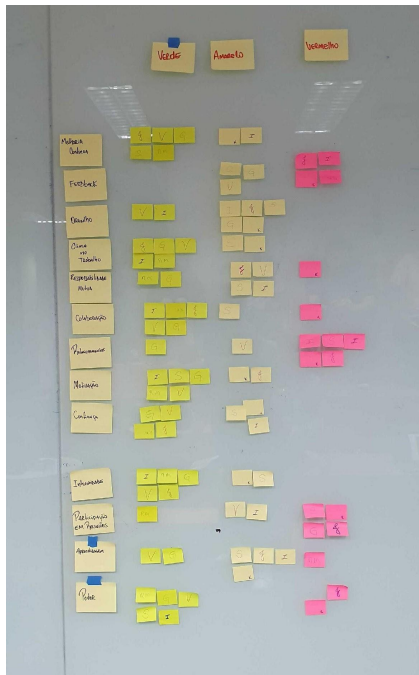


Team Barometer

Outputs processados

Durante as sessões...

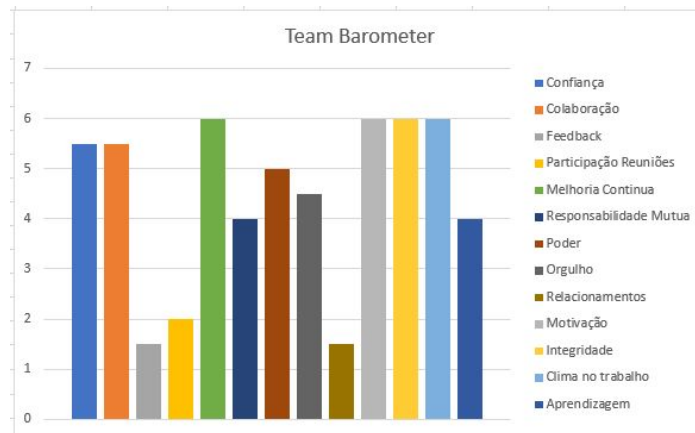
- Pontos de vista sobre o comportamento coletivo discutidos.
- Acordos emergiram a partir de alguns grupo durante a discussão (ex: WIP Limit).
- Certas decisões sobre melhorias na rotina foram endereçadas por algumas equipes.
- **Mais importante**: conseguimos obter a transparência e a segurança necessária para as conversas acontecerem!



Outputs processados

Após as sessões...

- Uma “fotografia” da situação das equipes que permitiria o acompanhamento recorrente;
- Ações voltadas para melhorias gerais e a análise de correlações que poderiam ser endereçadas.
- **Métrica de Ambiente das Equipas!**



TEAM BAROMETER					
	Verde	Amarelo	Vermelho	Média	
Confiança	8	3	0	5,5	
Colaboração	10	1	1	5,5	
Feedback	0	3	4	1,5	
Participação Reuniões	2	2	4	2	
Melhoria Continua	10	2	0	6	
Responsabilidade Mutua	4	4	1	4	
Poder	10	0	2	5	
Orgulho	4	5	0	4,5	
Relacionamentos	2	1	5	1,5	
Motivação	10	2	0	6	
Integridade	10	2	0	6	
Clima no trabalho	10	2	0	6	
Aprendizagem	4	4	1	4	
Total	66	27	17	57,5	Valor - Barometer

Quais foram as descobertas

Análises, insights e descobertas

Baixa proximidade da liderança junto às equipes

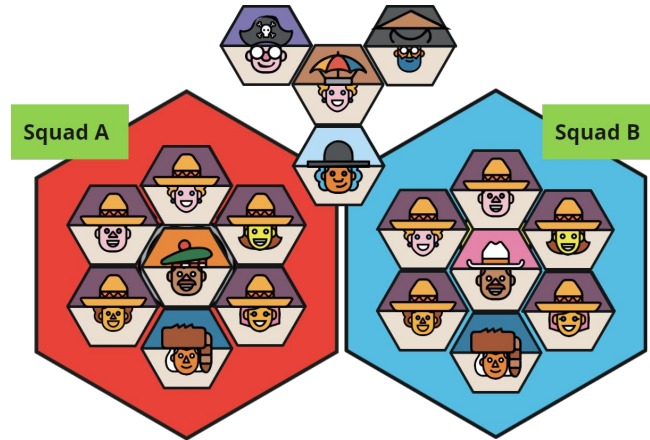
Pouca clareza quanto a satisfação do cliente sobre o que era entregue

Ausência de visibilidade sobre evolução das equipes por meio de indicadores de eficiência

Workload sobrecarregado pela ausência de limitação do WIP e % alocação de papéis

Demandas "bacalhau com asas": projetos que chegavam sem o devido preparo ou envolvimento prévio da equipe

Ações executadas



Revisão da Organização das Equipas para redução de carga cognitiva e diminuição da dispersão



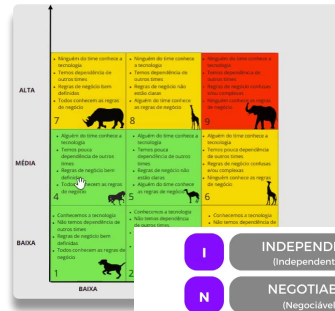
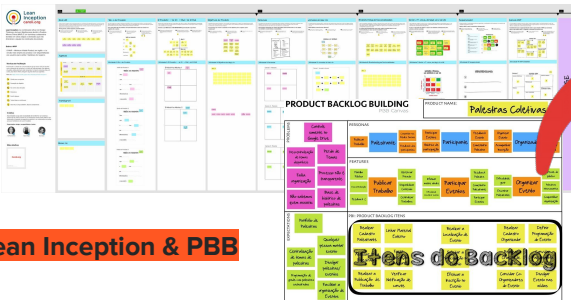
Dev front-end		Danilo	Lavinia	Paglia	Gorzoni	Bruno
Angular	3 1	●	●	●	●	●
JS	5	●	●	●	●	●
HTML	5	●	●	●	●	●
CSS	4 1	●	●	●	●	●
Designer patterns	3 2	●	●	●	●	●
Teste automatizado	4 1	●	●	●	●	●
Responsivo	4 1	●	●	●	●	●
Integração c/ serv. REST	5	●	●	●	●	●
GraphQL	5	●	●	●	●	●
Micro front-end	3 2	●	●	●	●	●
Web semântica	4 1	●	●	●	●	●
Usabilidade	5	●	●	●	●	●
Acessibilidade	4 1	●	●	●	●	●

Matriz de Competências

Ações executadas

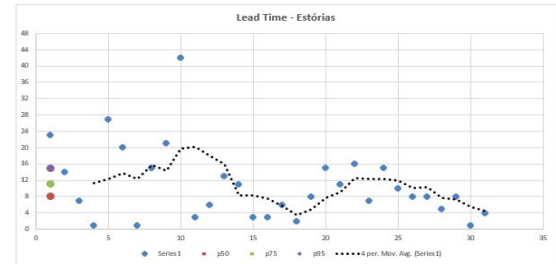
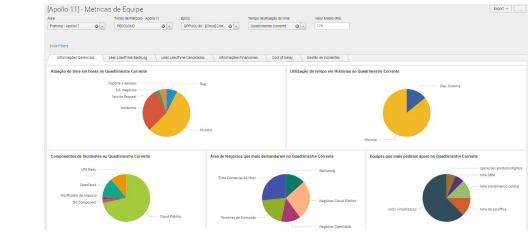
1. Identificação Realizar análise de viabilidade de entrega de alta em 100% para cada uma das ações de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade.	2. Priorização Realizar análise de viabilidade de entrega de alta em 100% para cada uma das ações de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade.	3. Planejamento Realizar análise de viabilidade de entrega de alta em 100% para cada uma das ações de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade.	4. Execução Realizar análise de viabilidade de entrega de alta em 100% para cada uma das ações de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade.	5. Monitoramento Realizar análise de viabilidade de entrega de alta em 100% para cada uma das ações de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade.	6. Encerramento Realizar análise de viabilidade de entrega de alta em 100% para cada uma das ações de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade. Ponto de partida: Realizar análise de viabilidade de entrega de alta prioridade.
---	---	--	--	---	--

Canvas da Iniciativa



- I INDEPENDENT (Independente)
- N NEGOTIABLE (Negociável)
- V VALUABLE (Valerosa)
- E ESTIMABLE (Estimável)
- S SMALL (Pequena)
- T TESTABLE (Testável)

Refinamento, Fatiamento & Preparação do Backlog



MÉTRICAS DE ENTREGA DAS ESTÓRIAS		
BASE AVALIAÇÃO		
MÉDIA	11/09 - Hoje	1
MÉDIA	17.1	
MEDIANA 50%	20.85	OTIMISTA
PERCENTIL 65%	22.5	REALISTA
PERCENTIL 75%	25.0	
PERCENTIL 85%	35.25	PESSIMISTA
PERCENTIL 100%	42	

MÉTRICAS DE ENTREGA DAS ESTÓRIAS		
BASE AVALIAÇÃO		
MÉDIA	11/09 - Hoje	9
MÉDIA	7,761904762	
MEDIANA 50%	8	OTIMISTA
PERCENTIL 65%	8	
PERCENTIL 75%	11	REALISTA
PERCENTIL 85%	13	
PERCENTIL 95%	15	PESSIMISTA
PERCENTIL 100%	16	

Antes

Depois

Métricas de Fluxo

Ações executadas

Happiness Radar

Visando a melhoria contínua do nosso time, queremos saber qual é o nível de satisfação das pessoas em relação aos itens abaixo.

Método de avaliação: classifique de 1 a 5, onde "1" significa um nível de satisfação muito baixa e "5" significa um nível de satisfação muito alta.

Importante: todas as respostas são anônimas! É muito importante que você responda essas perguntas com sinceridade e transparência. Caso queira nos ajudar com alguma sugestão ou ponto de melhoria, deixe um comentário no final da avaliação! :)

* Indicates required question

A sua avaliação está relacionada ao contexto de qual equipe? *

- ☐ Bagdà
- ☐ Dynamics
- ☐ Eureka
- ☐ Nepal
- ☐ Tokyo
- ☐ Turim
- ☐ Viena
- ☐ Squad Omni

Equipe *

Qual o seu grau de satisfação em relação à equipe em que você trabalha?

	1	2	3	4	5	
Muito baixo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito alto

Em poucas palavras, nos conte o motivo da nota acima para Equipe

Your answer

Em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria a área Engenharia de Atendimento para outros profissionais trabalharem?

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Não indicaria de jeito nenhum ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Indicaria com certeza

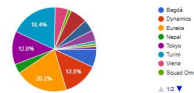
O que precisamos para receber uma nota 10?

Sua opinião é muito importante para nós! Sinta-se livre para descrever os itens que podemos evoluir e otimizar! :)

Long answer text

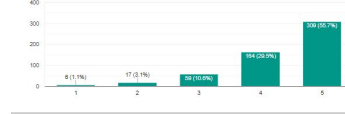
A sua avaliação está relacionada ao contexto de qual equipe?

555 respostas



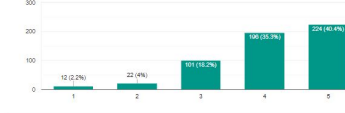
Equipe

555 responses



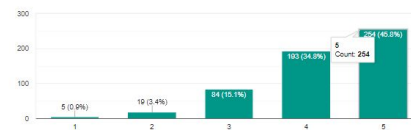
Projeto

355 responses



Gestão

555 responses



Em poucas palavras, nos conte o motivo da nota acima para Gestão

95 responses

Percebi uma maior participação e flexibilidade em solucionar alguns assuntos específicos.

Durante a transição esteve mais ausente, porém agora está voltando a ser mais participativo.

Sempre que necessário, o gerente interveem para ajudar o time. Se mantem alinhado dos acontecimentos

Não tenho interação para dar opinião.

Olha em outros Happiness Rada eu dei uma nota menor, estou elevando a minha nota porque senti que a gestão melhorou em questão de ser mais flexível com a necessidade do time.

Nada a declarar

Sinto um grande aproximação e sempre me apola no que preciso

Dinâmico, Liderança

Distant do time

Happiness Radar p/ Avaliação de Satisfação & Feedback sobre variáveis de gestão da área*

Variáveis: Equipa, Projeto, Empresa, Gestão, Área de Negócio, NPS da Área.

Alguns dos principais resultados

Resultados observados

Lideranças com maior aproximação e responsividade às mudanças

Engajamento e construção de espírito de equipa

Maior transparência e reconhecimento quanto à evolução das equipas e de seus resultados

Uma área mais organizada e eficiente

Garantido o espaço recorrente para melhoria contínua das equipas

O aperfeiçoamento do trabalho em equipe acontece quando colocamos em prática um conjunto de princípios de forma paciente, pelo tempo que for necessário.

O sucesso é resultado do senso comum em torno da disciplina e da persistência e não do domínio de uma teoria sofisticada.

Estabelecer a cadência necessária para que as pessoas se comuniquem de forma eficiente e sejam transparentes de forma saudável sobre o que acontece em sua rotina como equipe é o ponto de partida para desenvolver...



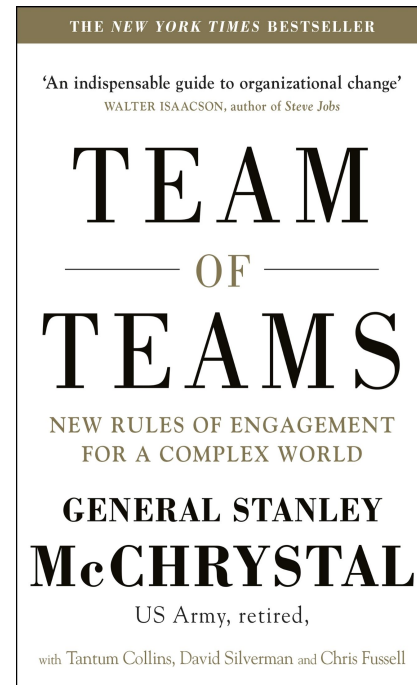
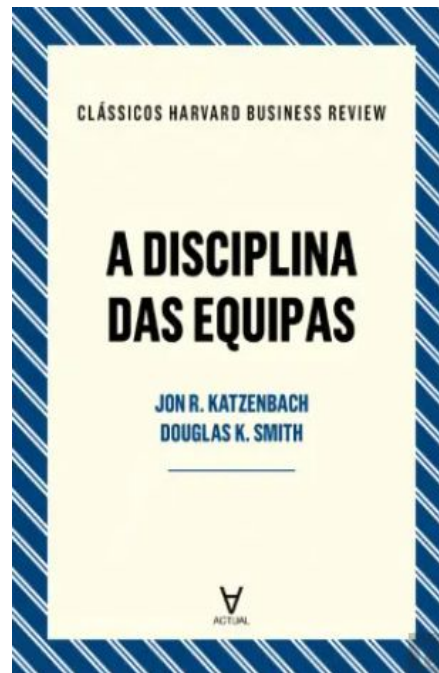
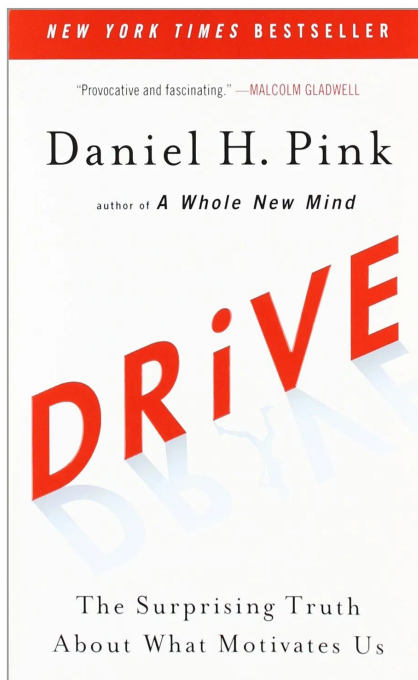
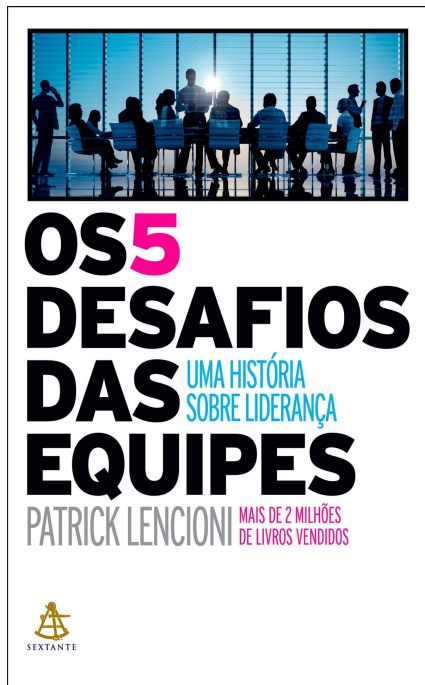
Melhoria contínua!

Caso queiram conhecer mais sobre a ferramenta...



- <https://blog.crisp.se/2014/01/30/jimmyjanlen/team-barometer-self-evaluation-tool>
- <https://pt.slideshare.net/rafaeltargino2/team-barometer-traduzido-21-cartas#5>

Algumas referências



Muito obrigado!



<https://www.linkedin.com/in/gustavo-costa-neves/>