

Team Barometer

A comunicação e transparência como base para melhoria contínua

Um pouco sobre mim...



MARVEL



AON
nextel

PagSeguro

uol

Itaú

galp

novobanco

galp



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!”

“Já estava assim quando eu cheguei!”

“Não foi assim que eles quiseram... Então... Tal!

“Eu vou ficar quieto no meu canto!”

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

“Isso não é comigo!”

“Eu te disse...”

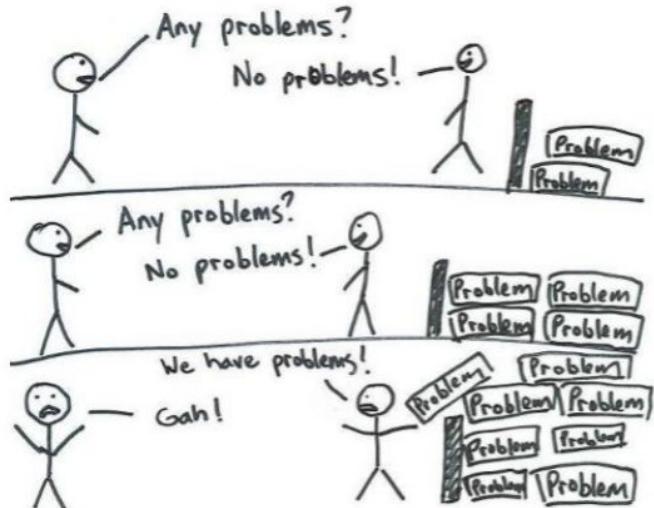
“Não foi bem assim...”

“Não tenho nada a ver com isso não!”

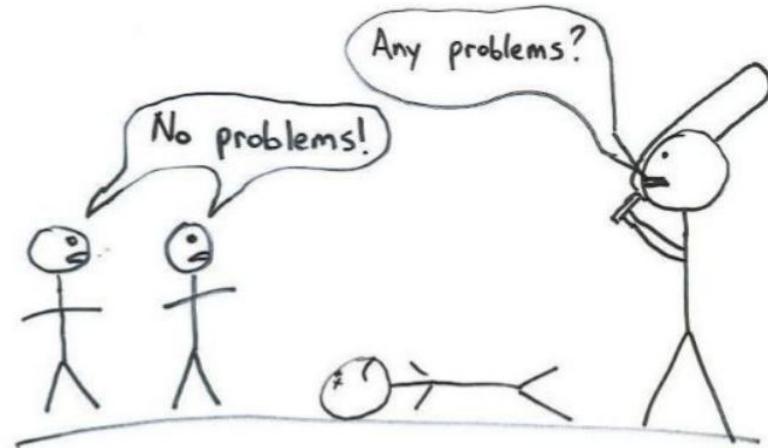
“Não adianta falar... No final fazem do jeito que eles querem mesmo...”

Situação rotineira em ambientes disfuncionais

#1



#2



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



Comunicação e transparência!

Influenciando equipes 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

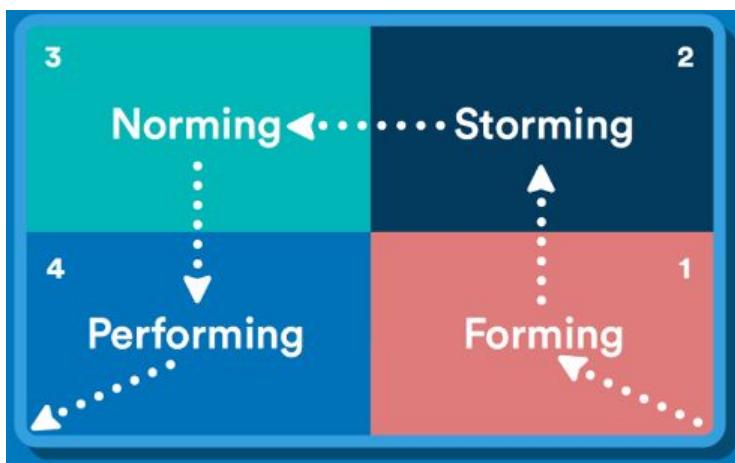
É fácil construir grandes equipes?



O processo de construção de grandes equipes

Modelo de Tuckman

Estágios de desenvolvimento das equipes

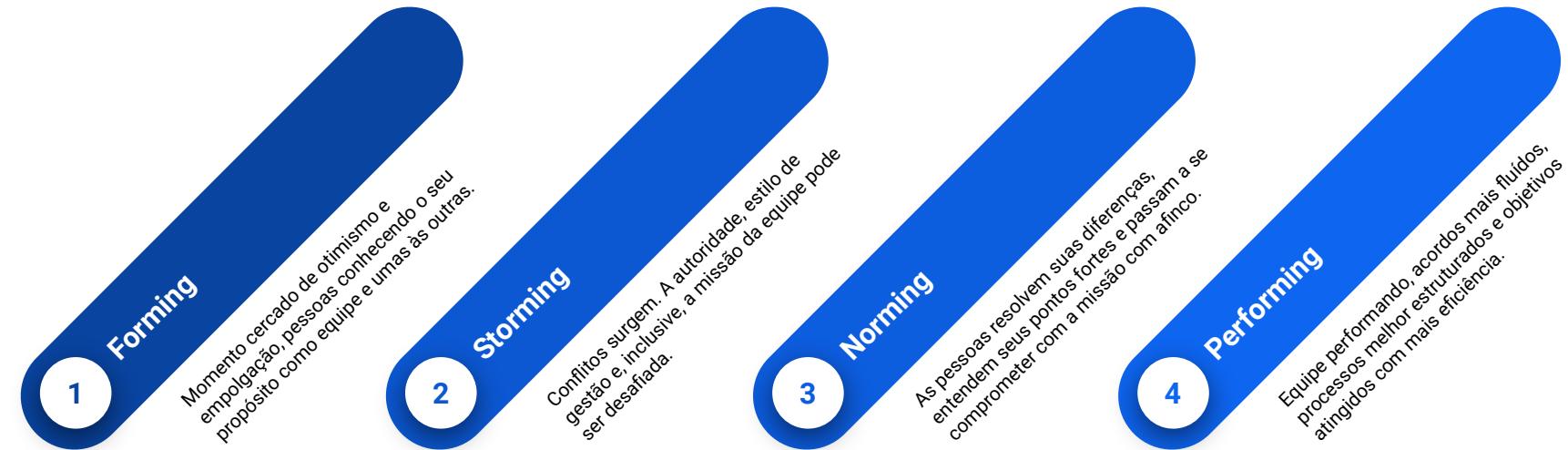


As 5 disfunções de um time

Comportamentos em equipes disfuncionais



Modelo de Tuckman



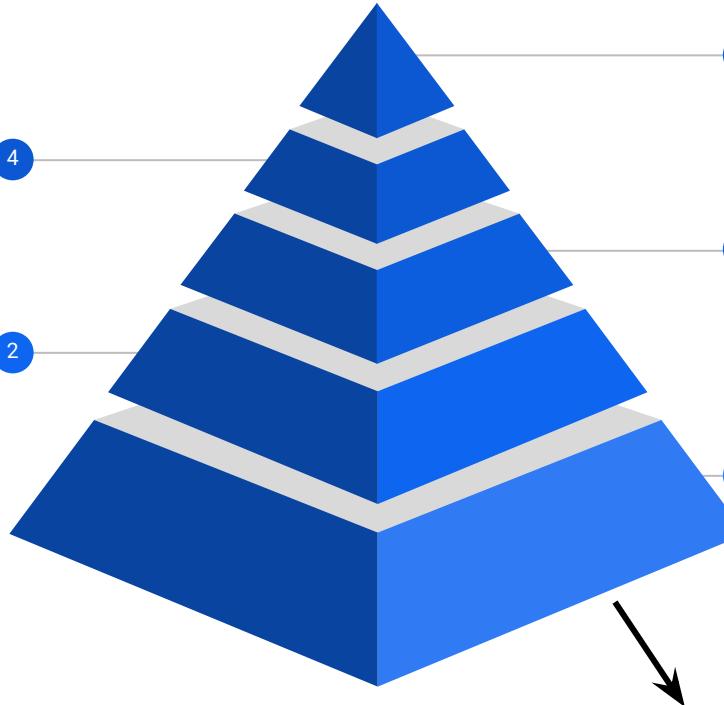
As 5 disfunções de um time

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.

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?

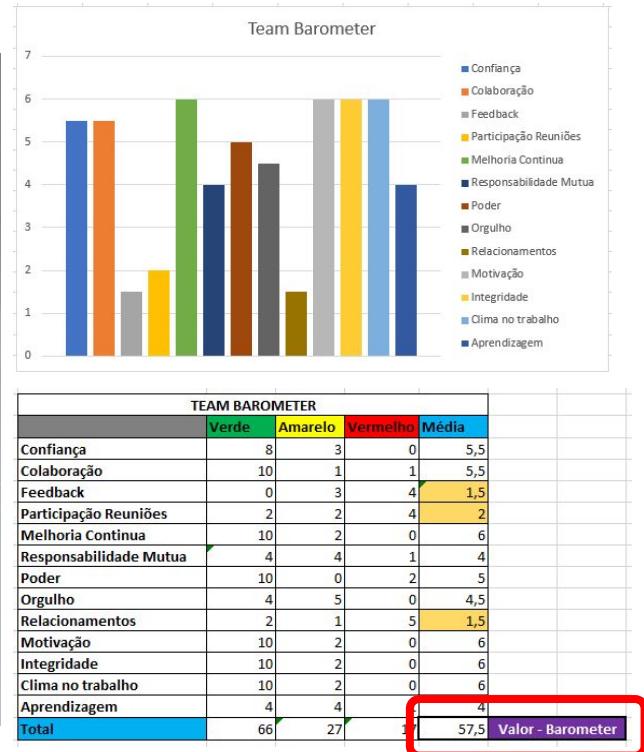
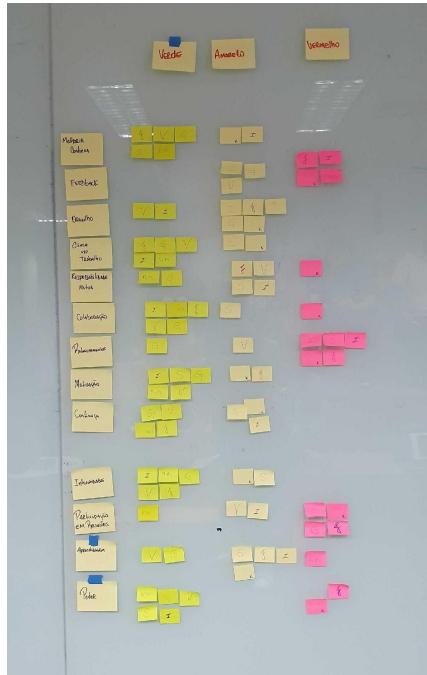
- É apresentado um cartão que descreve uma característica* do time e duas frases:
 - Frase cor verde - extremo positivo.
 - Frase cor vermelha - extremo negativo.
- O voto individual deve refletir a **percepção da pessoa** sobre o **comportamento do coletivo** relativo ao assunto!
- Com todos os aspectos 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.

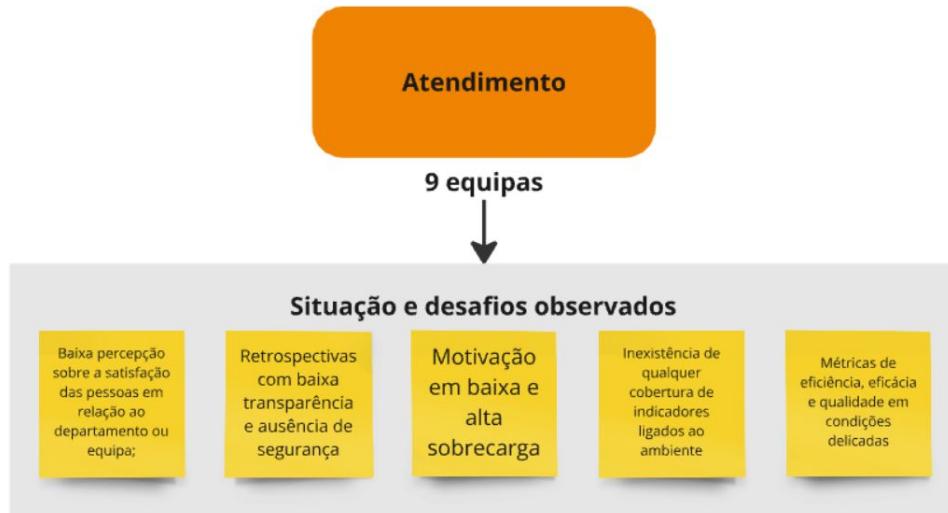
Exemplo de resultado

- 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.



* Por experiência, é sempre bom ter mais de um facilitador para capturar tais questões durante a sessão.

Contando uma experiência...



Apollo 11
Derrubando mitos dentro da
organização

Desafios e mitos

Mitos à serem derrubados:

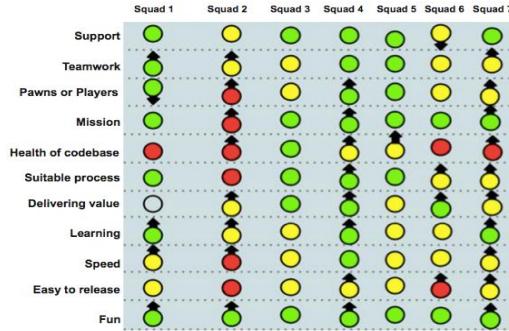
- Métricas do ambiente não eram possíveis de serem extraídos a partir das equipas da área;
- Métricas de ambiente não serviriam para promover nenhuma mudança significativa;

“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**.”

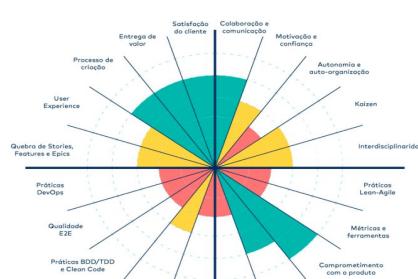
H. James Harrington



Qual ferramenta utilizar?



Health Check (Spotify)



Roda Ágil

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

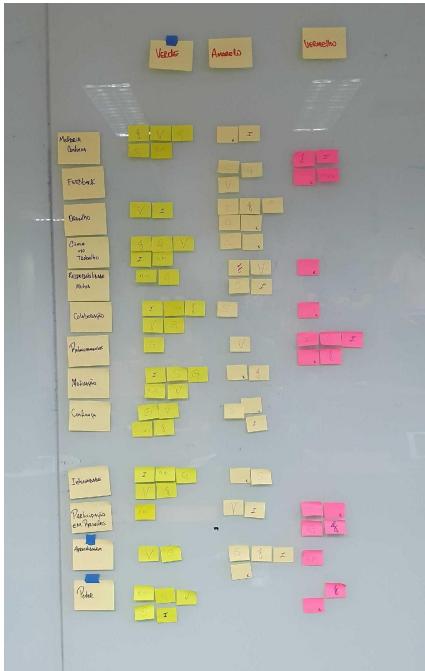


Team Barometer

Outputs processados

Durante as sessões...

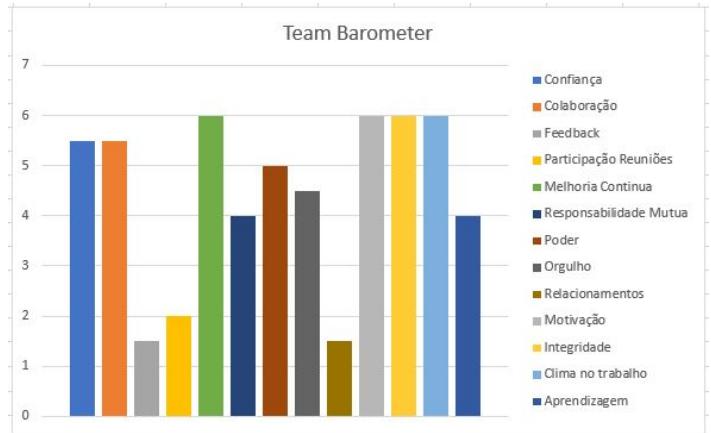
- Pontos de vista sobre o comportamento coletivo discutidos.
- Acordos emergiram a partir de alguns grupo durante a discussão (ex: WIP Limit).
- Certas decisões sobre melhorias na rotina foram endereçadas por algumas equipes.
- **Mais importante:** conseguimos obter a transparência e a segurança necessária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



Metrica	TEAM BAROMETER			Média
	Verde	Amarelo	Vermelho	
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

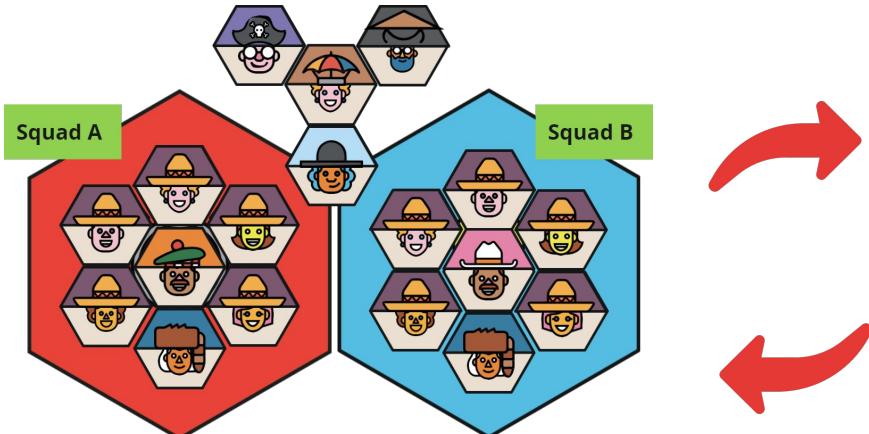
Pouca
clareza quanto a
satisfação do
cliente sobre o
que era entregue

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

Workload
sobrecregado
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 Equipes para redução de
carga cognitiva e diminuição da dispersão

Dev front-end	Danilo	Lavínia	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.	5	●	●	●	●
REST	5	●	●	●	●
GraphQL	5	●	●	●	●
Micro front-end	3 2	●	●	●	●
Web semântica	4 1	●	●	●	●
Usabilidade	5	●	●	●	●
Acessibilidade	4 1	●	●	●	●

Matriz de Competências

Ações executadas

Canvas da Iniciativa

Lean Inception & PBB

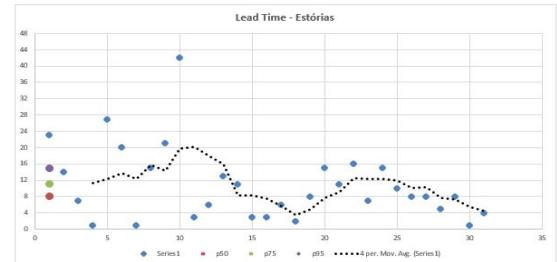
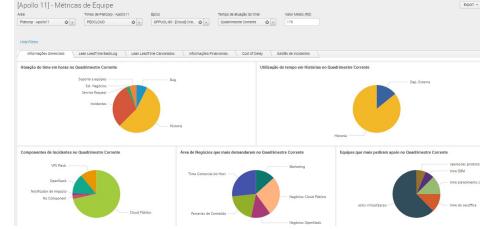
PRODUCT BACKLOG BUILDING

Palestras Cativas

Refinamento, Fatiamento & Preparação do Backlog



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



MÉTRICAS DE ENTREGA DAS ESTÓRIAS	BASE AVALIAÇÃO	11/09 - Hoje	
MODA	1		
MÉDIA	17,1		
MEDIANA: 90%	17,5		OTIMISTA
PERCENTIL: 65%	16,85		
PERCENTIL: 75%	22,5		REALISTA
PERCENTIL: 85%	25,6		
PERCENTIL: 95%	35,25		PESSIMISTA

METRÍCAS DE ENTREGA DAS ESTÓRIAS		10/03 - Hoje
BASE AVALIAÇÃO		
MODA		8
MÉDIA		7,75/1004762
MEDIANA: 50%		8
PERCENTIL 65%		8
PERCENTIL 75%		11
PERCENTIL 85%		13
PERCENTIL 95%		15
PERCENTIL 99%		16

Métricas de Fluxo

Ante

Depo

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 transparéncia. 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?

- Bagdá
- 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"/>
				Muito alto

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

Your answer

Em uma escala de 0 a 10, 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

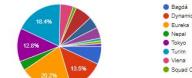
O que precisamos para receber uma nota 10?

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

Long answer text

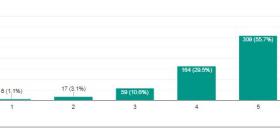
A sua avaliação está relacionada ao contexto de qual equipe?

555 respostas



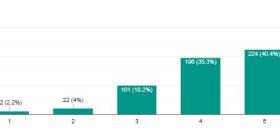
Equipe

555 respostas



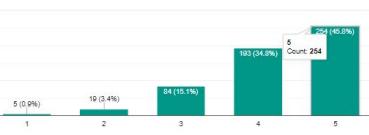
Projeto

555 respostas



Gestão

555 respostas



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

95 respostas

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

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

Sempre que necessário, o gerente interveem para ajudar o time. Se mantém 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 apoia no que preciso

Dinâmico, Liderança

Distante 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 continua 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...



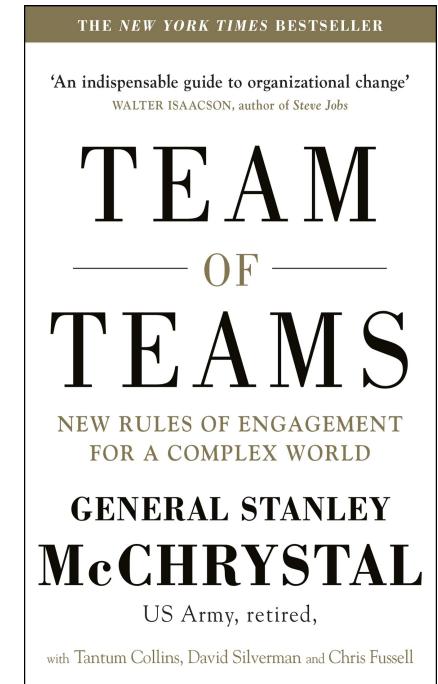
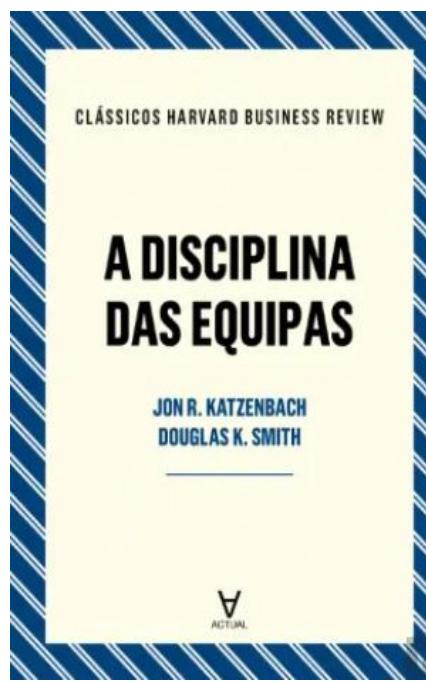
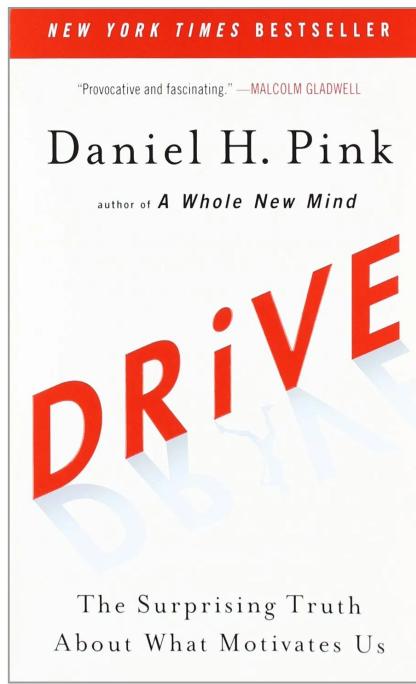
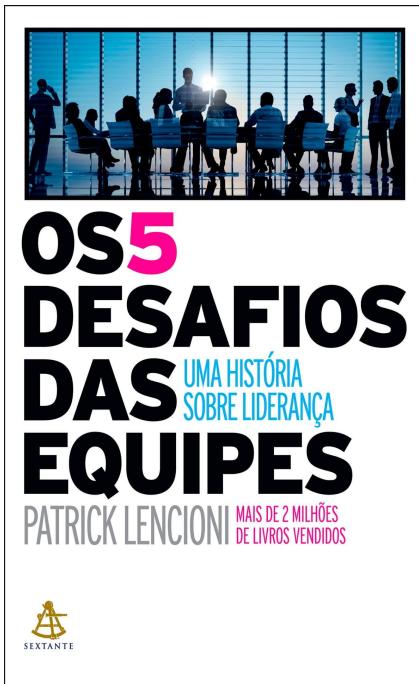
Melhoria contínua!

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/>