

# Agilidade

Para times de alta performance

**Instrutora:** Marianne Henriques

## Sumário

### Aula 1: Times e Agilidade

- Apresentação 3
- Times de Alta Performance 8
- Para que agilidade? 16

### Aula 2: Primeiros Passos

- Criação de um time 27
- Como desenvolver o trabalho 38

### Aula 3: Criando engajamento

- Laços e empatia 47
- Autonomia 59
- Alinhamento de expectativas 73

### Aula 4: Trabalhando em equipe

- Fortalecimento do time 84
- Evolução do time 94

### Aula 5: Liderança Ágil

- Mentalidade Ágil 105
- Colaboração em time 111

# Aula 1 – Times e Agilidade

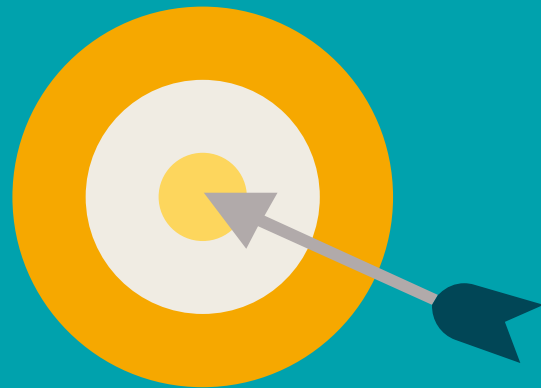
## Apresentação

# Boas- vindas!!!



## Este curso é para quem

Deseja aprender práticas da agilidade de uma forma simples e que ajude a alavancar a performance de seu time.



# Neste curso você vai aprender

- Quais são as características de um time de alta performance, e como a agilidade se relaciona com isso.
- Formas de construir um time coeso que conhece seus objetivos e como juntos podem criar seus próprios processos e formas de trabalho.
- Além disso, vai entender como engajar o time, com exemplos de dinâmicas para fortalecer os laços e empatia, trazer autonomia e fazer alinhamento de expectativas.



# Neste curso você vai aprender

- Como melhorar o trabalho em equipe, trazendo mais responsabilidade e comprometimento
- Por fim, vai entender como a mentalidade ágil e a colaboração em equipe podem juntas trazer resultados incríveis.



## Vamos começar o curso?

# Aula 1 – Times e Agilidade

Times de alta performance



Bia,

Líder técnica

Time de desenvolvimento

Desafio:

Criar um time de **alta performance!**



# Longo caminho...

Time recém formado:

- As pessoas não se conhecem
- Precisam de liderança formal mais presente
- Tendem a evitar conflitos
- Dificuldade de assumir responsabilidade

Como poderia melhorar essa situação?



# Expectativas



## Propósito

Time deve ter clareza sobre o propósito dele



## Diversidade

Conseguem combinar suas habilidades



## Resultados

Precisam saber os resultados esperados



## Antecipação

São capazes de prever e antecipar riscos



## Autogerência

Time sabe o que e como alcançar os resultados



## Comunicação!

Não fogem de conflitos



# Resumindo...



As pessoas do time são:

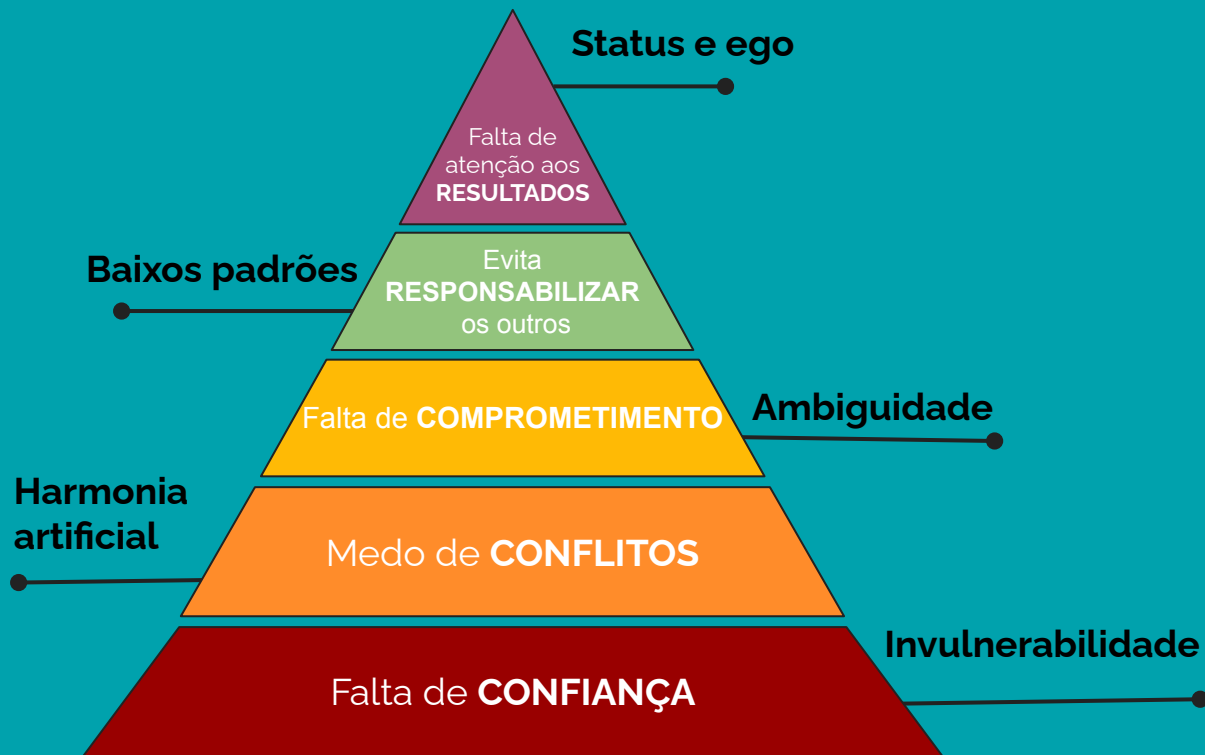
- **Proativas**
- **Colaborativas**
- **Criativas**
- **Adaptáveis**

Com visão clara sobre seus valores e propósitos.

Para ter um alto nível de colaboração e inovação e resultados de alta qualidade.



# Os 5 desafios das equipes



Autor Patrick Lencioni



# Papel da liderança

- Estimular e criar um ambiente de confiança através de conversas abertas
- Promover discussões construtivas que levem a soluções conjuntas
- Resgatar clima de equipe e resultados de todos
- Qualidade também é papel de todos!



# Até aqui vimos

- **Características** de um time de alta performance
- Os 5 **desafios** das equipes



# Aula 1 – Times e Agilidade

Para que agilidade?



## Bia até aqui

Alinhou as expectativas com o time sobre o que espera deles

Relembrou as características que podem ser desenvolvidas

Trazer a agilidade para o time



# O que é agilidade e como ela pode ajudar um time a alcançar a alta performance



# Valores ágeis



**Indivíduos e interações** mais que processos e ferramentas



**Software em funcionamento** mais que documentação abrangente



**Colaboração com cliente** mais que negociação de contratos



**Responder a mudanças** mais que seguir um plano



# Para manter o pensamento ágil

## Equipes autogerenciáveis

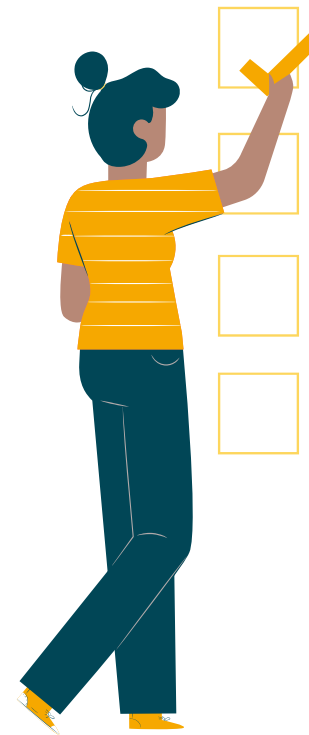
Time com mais autonomia sobre as decisões e a liderança como facilitadora e servidora

## Comunicação aberta

Entre as pessoas do time, com a equipe de negócios, com o cliente e obtendo feedback frequente.

## Equipes pequenas e multidisciplinares

Todas as habilidades necessárias e menos obstáculos para a comunicação



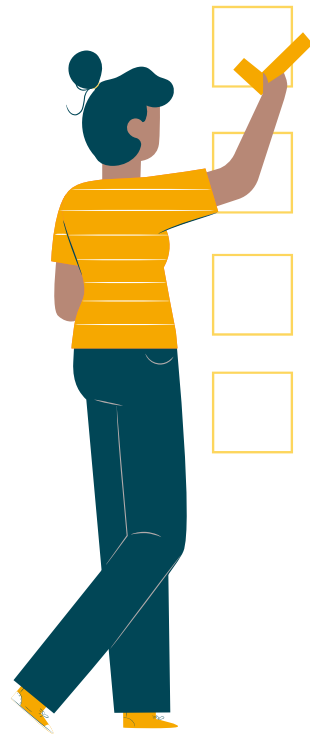
# Para manter o pensamento ágil

## Entregas menores em curto período

Entregas pequenas, funcionais e constantes, obtendo feedback rápido do cliente

## Melhoria contínua

Agilidade combinada com técnicas de melhoria contínua como PDCA (planejamento, execução, monitorar, ajustar), para eliminar desperdício.



# Benefícios da agilidade



**Mais interações  
entre as pessoas**



**Prioridades mais  
claras**



**Melhoria contínua**



**Decisões e  
mudanças mais  
rápidas**



**Mais autonomia  
para a equipe**

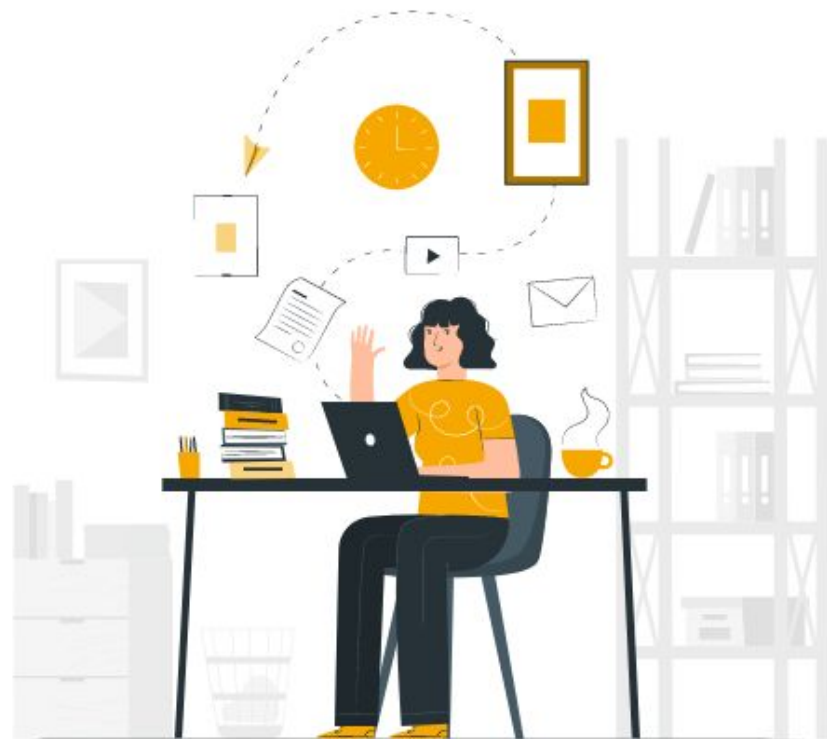


**Aprendizado e  
adaptação contínua**

“Na organização Agile, “foco no cliente” significa algo muito diferente. Em empresas que adotaram o Agile, todos são apaixonadamente obcecados por entregar mais valor aos clientes. Todos na organização têm uma visão clara do cliente final e podem ver como seu trabalho está agregando valor a esse cliente - ou não. Se o trabalho deles não está agregando valor para nenhum cliente ou usuário, surge uma questão imediata de por que o trabalho está sendo feito.”

**—Stephen Denning,**

The Age of Agile: How Smart  
Companies Are Transforming the  
Way Work Gets Done



## A agilidade é...

- Mais do que métodos, frameworks e processos.
- Propõe mudança de pensamento
- Engajamento das pessoas
- Mais liberdade para criatividade e inovação
- Entrega de valor constante

## Além de...





## Possibilitar...

- Experimentação
- Adaptação à mudanças
- Errar rápido e aprender rápido
- Não punir erros e não repeti-los

Liderança com foco em servir e criar o ambiente ideal para o desenvolvimento das pessoas



# Nesta aula vimos

- Como a **agilidade** está alinhada às características de **alta performance** dos times



# **Aula 2 - Primeiros passos**

Criação de um time

## Bia até aqui

Relembrou as características da agilidade e como são importantes para um time de alta performance.

Agora ela precisa iniciar a criação de um time.



# O desafio



Alguns já estavam no time antes



Novas pessoas entraram para o time



Criar um senso de time



Todos precisam saber qual o grande objetivo como time



# Preparação da dinâmica

Reuniu o time.

Fez uma breve introdução e agradeceu a presença deles.

Para o check-in do encontro, usou a dinâmica “uma palavra” para cada pessoa escrever como se sentia naquele momento.

Depois apresentou a dinâmica...



# Elevator Pitch (discurso de elevador)

**Nosso time:** (nome do time)

**Atua** (o que faz)

**Ajudando** (quem ajudamos)

**Alcançar** (valor que entregamos)

**Oferecemos** (produto ou serviço)

**Que propiciam** (vantagens e benefícios)

**Diferentemente de** (concorrentes)

**Nos destacamos** (diferencial)



# Visão do time através do Elevator Pitch

Nosso time **"Warriors/Guerreiros"**

Atua com **desenvolvimento de software de e-commerce**

Ajudando **nossos clientes lojistas**

Alcançar **mais vendas com rapidez**

Oferecemos **software com qualidade**

Que propiciam **usabilidade exclusiva e personalizada**

Diferente de **outras softwares-houses**

Nos destacamos **por garantir disponibilidade, suporte e qualidade.**





## Antes de finalizar

Bia revisou a visão criada pelo time

Perguntou se fazia sentido para todos

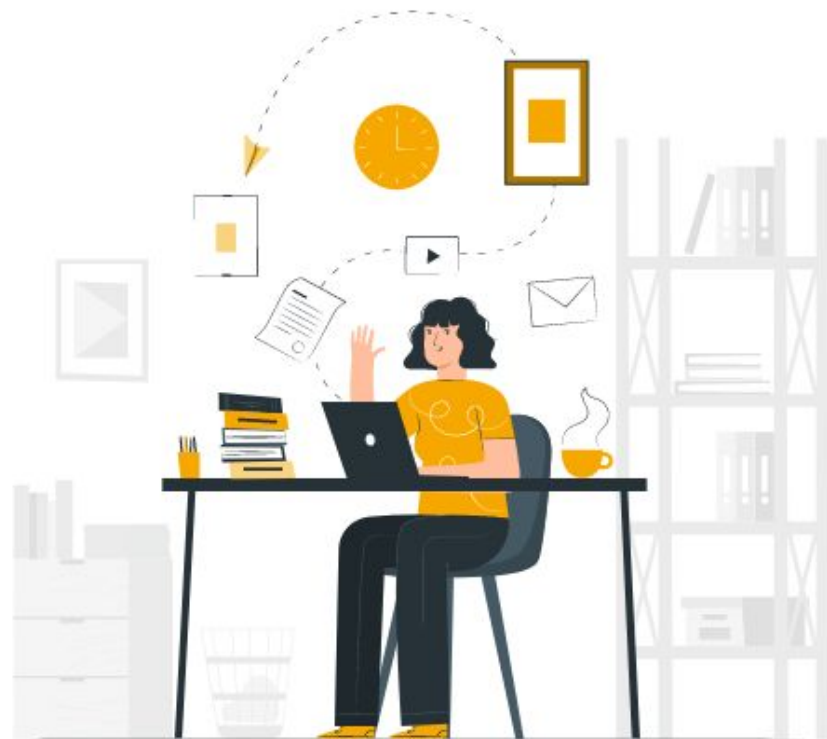
Então, deixaria a visão do time sempre exposta

Para manterem em mente qual era o objetivo deles



“No pontapé inicial, focar a equipe na orientação da tarefa, em vez de focar a orientação do relacionamento, os prepara para o êxito. Mais tarde, quando os conflitos começarem a vir à tona, você pode buscar o apoio na orientação de relacionamento.”

— **Lissa Adkins,**  
Treinamento de times ágeis



## Para Bia...

Foi um ótimo começo, pois todos estão na mesma página.

Facilitará as tomadas de decisões, mesmo sem tanto entrosamento já sabem o porquê estão ali.

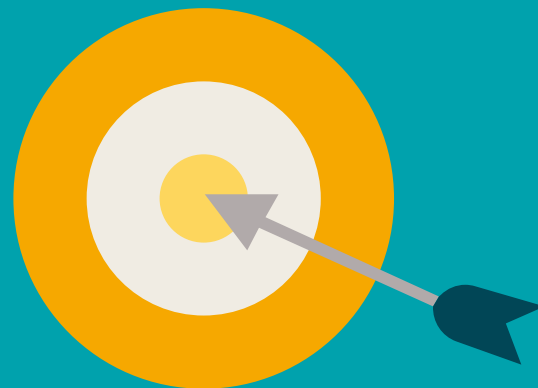


# Times ágeis e de alta performance

Estão sempre focados no cliente

Nos resultados esperados

Sempre que alguém perder o objetivo de vista, o time poderá lembrá-lo e o trazer de volta ao trilho.



## Até aqui vimos

- Uma dinâmica simples e poderosa para direcionamento sobre o que o time pensa sobre si e sobre como gostaria de ser visto.

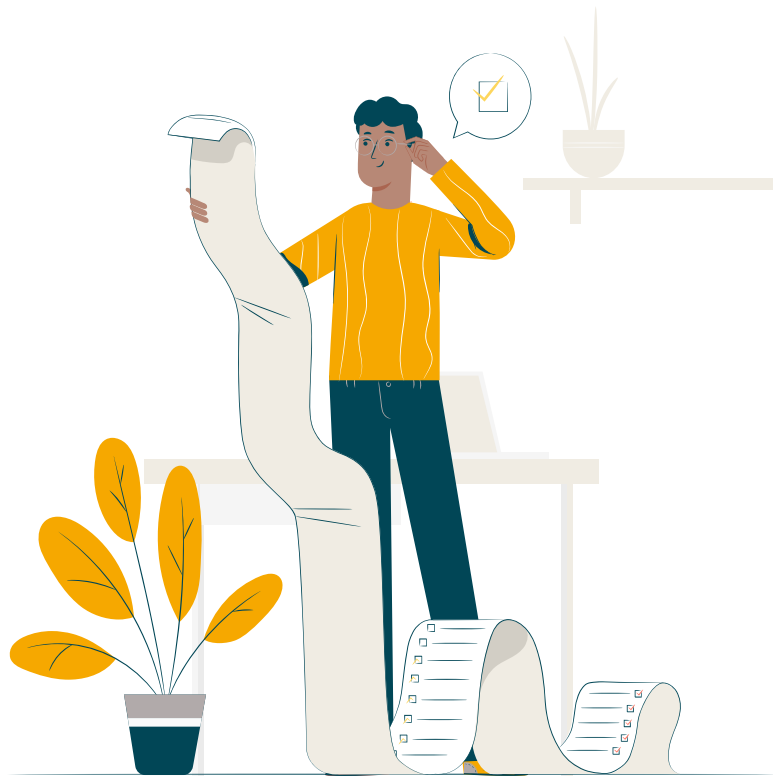


# **Aula 2 - Primeiros passos**

Como desenvolver o trabalho

Bia acompanhou o time algumas semanas, e percebeu alguns problemas surgirem.

- Cada um fazia a tarefa do seu jeito;
- A procuravam para saber o que fazer ou questionar outros membros do time;
- Com isso, conflitos foram criados.



# Criar processo de trabalho

Reuniu o time novamente.

Fez uma breve introdução do motivo do encontro.

Para o check-in do encontro , usou a dinâmica "safety radar", voltada para identificar o nível de segurança que tinham para contribuir com a discussão.

Sendo 0 (zero) muito inseguro e 5 (cinco) super seguro.





# Criar processo de trabalho

Então, fez algumas perguntas e foi coletando as respostas:

## Demandas do time?

Novas implemen-  
tações

Melhorias

Bugs

Dívidas  
técnicas

## Insatisfações?

Demora

Falta de  
padrão

Nenhum  
teste unitário

## Origem das demandas?

PO

Cliente

Time de  
suporte

Time  
Dev



# Criar processo de trabalho

Então, fez algumas perguntas e foi coletando as respostas:



## Tarefas do time?

Análise e  
escrita da  
demanda

Refinamento

Codifica-  
ção

Testes  
unitários

Validação  
de código

Testes pela  
pessoa  
tester (QA)

Homologação  
pelo PO

## Acordos?

Encontros  
diários

Refinamento  
2x na semana

Encontros  
quinzenais  
para inspeção

Encontros  
semanais de  
planejamento

## Resultados esperados?

Melhoria  
contínua focada  
no processo

Conversas  
abertas e  
colaboração

Itens codificados,  
testados e  
homologados

Demandas bem  
escritas e  
prontas para dev

# Como resultado da dinâmica

Pessoas do time juntas criaram um processo inicial de trabalho.

Em vários momentos Bia deu sua opinião.

Mas sabia como é importante não influenciar nas decisões do time.

Para que possam entre elas conversar e aprender com o tempo...



# Para realizar esses encontros

Bia utilizou seu conhecimento sobre facilitação

Percebeu como tem desenvolvido o time a perceber que são competentes

Para que possam sempre buscar a auto organização

Tendo sempre o objetivo em mente.



“Por meio das reuniões padrão e conversas informais, o objetivo básico da facilitação perdura: incentive a auto-organização da equipe e potencialize a capacidade de agregar valor de negócio real o tempo todo”

— **Lissa Adkins,**  
Treinamento de times ágeis



# Até aqui aprendemos

- A importância de envolver as pessoas na criação do processo de trabalho.
- Sobre a formação de um time que sabe qual é seu objetivo.



# **Aula 3 - Criando engajamento**

Laços e empatia

Bia já havia **definido** com o time:

- Propósito
- Visão
- Processo
- Fluxo de valor

Agora, ela deseja aumentar o entrosamento da equipe.





# O desafio

As pessoas se davam bem, porém:

- Faltavam momentos de descontração
- Algo para diminuir o estresse

Por isso ela deseja ajudar as pessoas a se conhecerem melhor



# “Em meus sapatos”

Uma dinâmica que possibilita:

- Trocar experiências
- Escuta ativa
- Empatia

Bia agendou para a sexta-feira da semana, pois sabia que a equipe estaria disponível



# “Em meus sapatos”

- Montou um quadro com vários pares de sapatos desenhados
- Em seguida, cada pessoa escolheu um pé de um par de sapatos, formando assim duplas.
- Explicou: a pessoa que pegou o pé esquerdo será a locutora e a pessoa que pegou o pé direito será a ouvinte.
- E o assunto será:



## “Em meus sapatos”

- Qual foi o momento mais difícil da sua vida?
- Qual foi o melhor momento da sua vida?
- Qual foi o momento mais embaraçoso da sua vida?

Bia deixou claro que essas respostas poderia ser:

- Pessoais ou profissionais
- Dentro do que cada pessoa gostaria de compartilhar
- Evitando assim constrangimento



## “Em meus sapatos”

- As pessoas ouvintes deveriam somente ouvir, atentamente
- Sem julgamentos ou dar opinião
- Por 10 minutos.

Os papéis foram invertidos até que todos pudessem ter sido locutores e ouvintes.

E então, Bia pediu que compartilhassem como foi esta experiência.



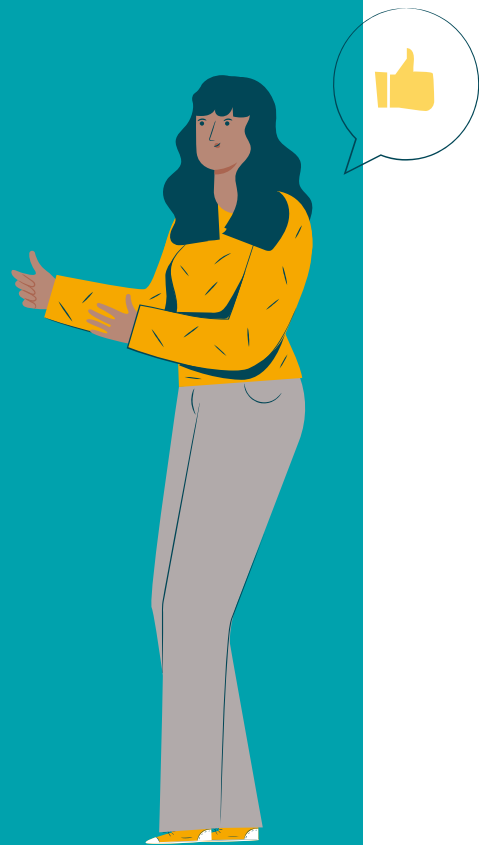
# Com esta dinâmica...

Foi levantada a importância de:

- Ouvir ativamente as pessoas
- Como trabalhar a empatia
- Como humanizar o ambiente de trabalho

Além de promover:

- Conhecimento e conexão entre as pessoas



“Empatia não é se conectar a uma experiência, mas se conectar às emoções por trás de uma experiência”

— **Brene Brown,**  
Coragem para liderar



## Habilidades empáticas:

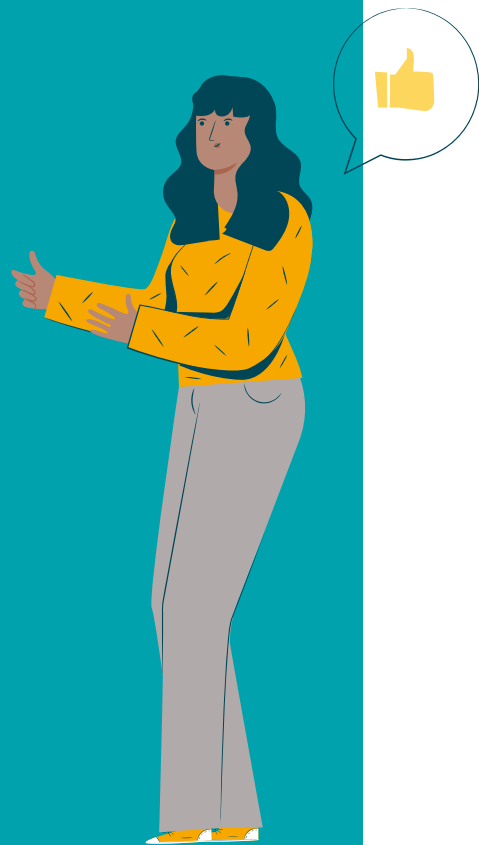
- Ver o mundo como os outros veem
- Não julgar as pessoas
- Entender os sentimentos dos outros





# Empatia

- Não é se colocar no lugar do outro
- Estar aberto a perspectivas diferentes
- Perceber que impactos podem ser diferentes para cada um
- Esta sensibilidade ajuda a entender e criar relações melhores com as pessoas.



## Até aqui vimos

- A dinâmica “em meus sapatos” e como Bia a usou para conectar pessoas
- Promover melhores conversas e relacionamentos



# Aula 3 - Criando engajamento

Autonomia

## Bia até aqui

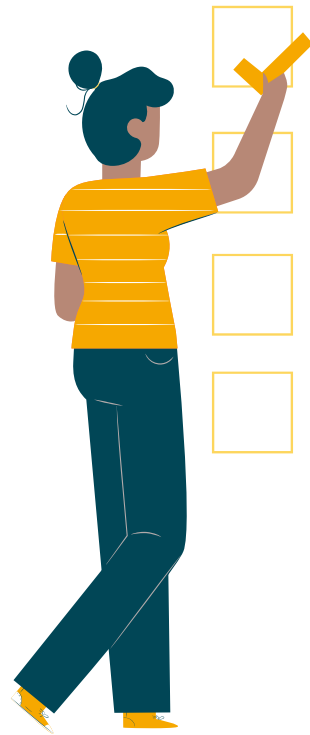
Conseguiu criar um ambiente mais seguro através de exercícios de empatia

**Agora,** ela quer sair um pouco de cena e dar mais responsabilidade para o time.



## O que Bia fez até aqui...

- Puxado reuniões diárias, retros e reviews
- Conduzido e facilitado conversas difíceis
- Realizado dinâmicas e treinamentos sobre o trabalho ágil
- Acompanhado e medido o time

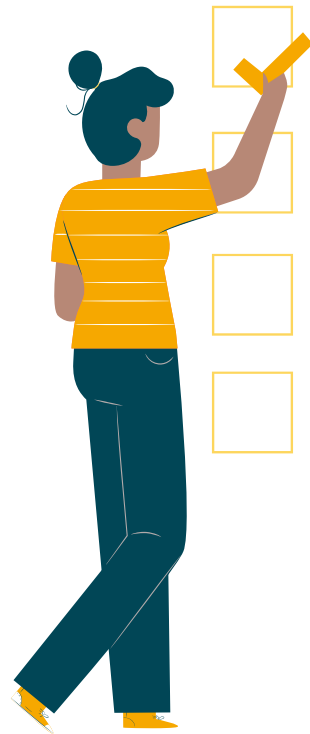


## Agora ela quer...

- Compartilhar decisões
- Possibilitar autonomia para a equipe

## Como fazer isso?

- O time parecia ter uma certa dependência dela



# Times auto gerenciáveis

## Autonomia:

- Ter a confiança das lideranças
- Tomarem as decisões baseadas em seus conhecimentos e experiências

## Para isso:

- Bia começou a pedir opiniões das pessoas
- Solicitar contribuições
- Mesmo que não concordasse, ela aceitava as sugestões
- O time poderia aprender com seus erros



# Times auto gerenciáveis

## Segurança psicológica:

- Permitir conversas abertas e sem julgamentos
- Promovendo ambiente seguro e confortável para as pessoas.

## Para isso:

- Bia precisou dar o exemplo
- Ao ouvir algo fora de questão, ela não julgava e mantinha a discussão saudável
- Questionando a relevância e trocando experiência





# Times auto gerenciáveis

## Multidisciplinaridade

- Permitir inversão de papéis
- Promovendo representantes do time para reuniões, pessoas guardiãs da daily e do quadro
- Facilitadores da retrospectiva e review

## Para isso:

- Bia iniciou pedindo voluntários para esses papéis
- Até que criassem senso de responsabilidade
- Evitando centralizar papéis nas pessoas



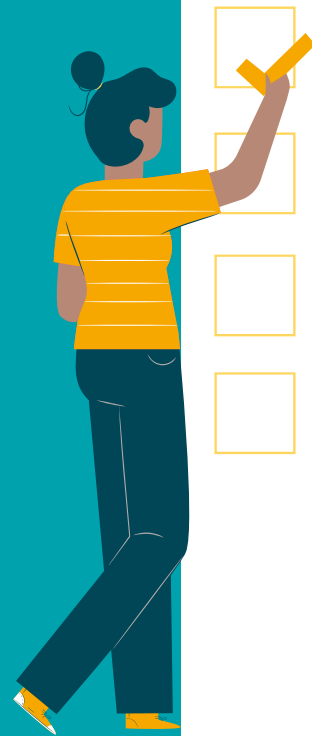
# Times auto gerenciáveis

## Restrições claras

- Resgatando o management 3.0
- Importância das pessoas saberem até onde podem ir com suas decisões
- E quando escalar os problemas

## Para isso:

- Bia foi direcionando o time de acordo com os acontecimentos
- Ensinando os caminhos de como resolver ou para quem escalar



Bia entendeu a importância de criar um **ambiente propício** para o autogerenciamento do time.

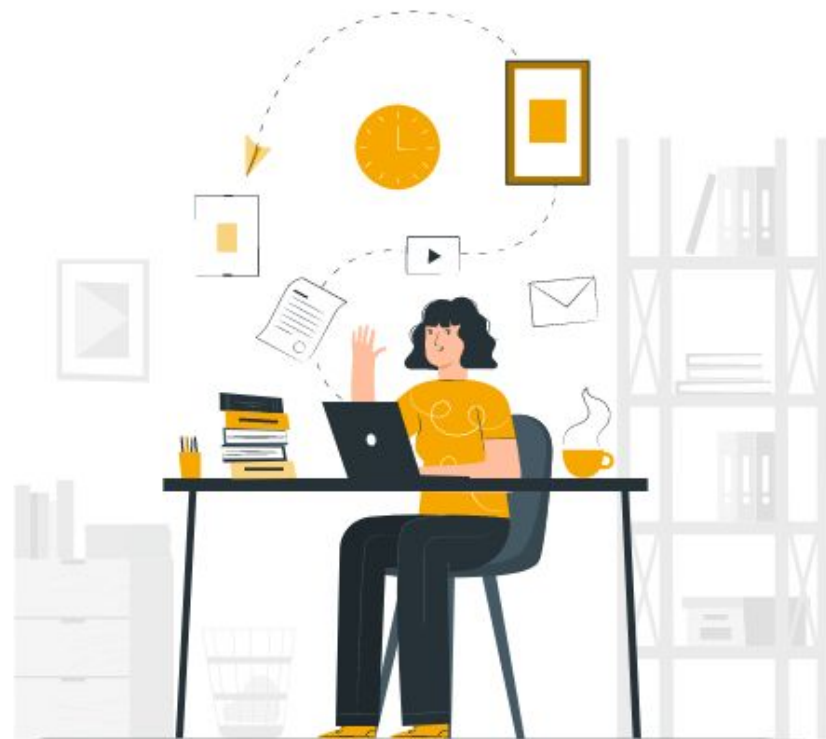
Promovendo liberdade para as pessoas **decidirem como realizar** as entregas.

Criando um senso de **comprometimento e responsabilidade** entre as pessoas



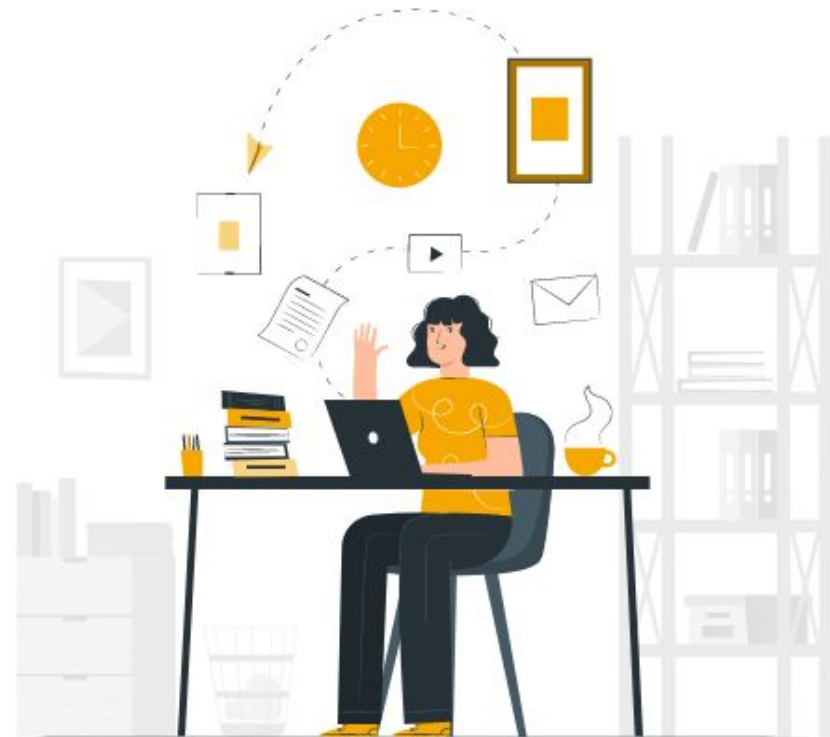
“A metodologia ágil passa a funcionar quando as pessoas confiam umas nas outras”.

—**Lissa Adkins,**  
Treinamento de equipes ágeis



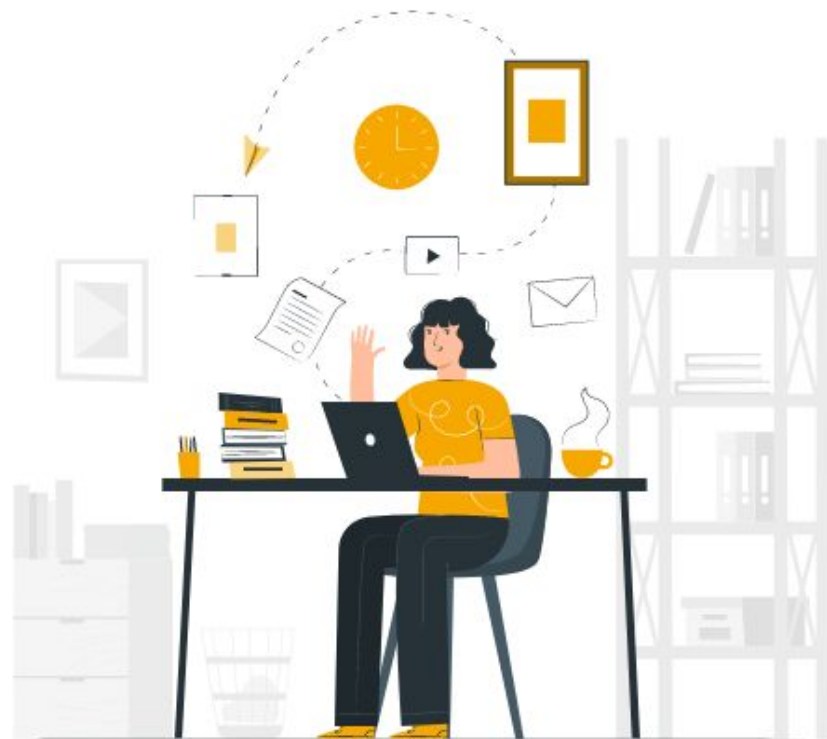
Um time com **segurança psicológica**, tem a confiança como base do relacionamento de trabalho.

Só isso, não impede que as pessoas tomem decisões ruins ou façam reuniões improdutivas.



“Nesse meio tempo, com certeza a equipe arcará com as consequências de reuniões improdutivas, não deixe esses momentos passarem em branco. As pessoas geralmente não conseguem enxergar relação de causa e efeito, portanto chame a atenção delas para isso.”

—**Lissa Adkins,**  
Treinamento de equipes ágeis



## Para ter **autonomia**

- Leva-se um tempo
- Mudanças impactam negativa ou positivamente
- A liderança influencia a equipe de forma hábil e indireta
- Agitando o ambiente quando estiverem estagnados
- Promovendo ajuste e adaptação de forma mais produtiva.



## Até aqui vimos

- Bia saiu do centro do time e permitiu que eles se desenvolvessem
- Criando um ambiente propício ao autogerenciamento





# **Aula 3 - Criando engajamento**

Alinhamento de expectativas

Bia estava contente com o avanço do time

Contudo, mesmo mais **organizado, preparado e autogerenciado**, surgiram alguns problemas.

Pois ela ainda era vista como a **liderança indireta** do time

Principalmente para **problemas comportamentais**



Durante suas **conversas individuais** com as pessoas, percebeu **reclamações em comum**:

- “Fulano não me deixa falar e fica me cortando”
- “Fulana não aceita minhas opiniões e fica brava quando o time aceita”
- “Sicrano não tem conduzido as reuniões no horário ou do jeito certo”
- “Sicrana entra em assuntos não relacionados e desfoca o time”



Bia identificou este momento importante para ela intervir e ajudar o time a resolver estas questões.












Resolveu fazer uma dinâmica simples, mas que ajudaria a levantar estas questões.

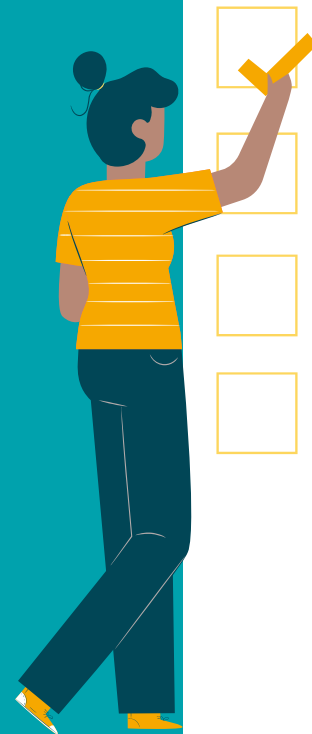


# No dia do encontro...

## Happiness Radar (radar da felicidade)

- Iniciou a dinâmica com este check-in, onde as pessoas avaliam pontos específicos em termos de o quanto estão felizes com os tópicos citados:

			
Pessoas			
Tecnologia			
Processos			



# A dinâmica Seja/Não seja

## Não seja a pessoa que:

- Põe defeito em tudo e não traz solução
- Não ajuda
- Atrasa nas reuniões
- Que julga ou faz piadas
- Que não ouve as outras pessoas.



# A dinâmica Seja/Não seja

## Seja a pessoa que:

- Escuta abertamente as opiniões
- Ajuda e contribui com soluções
- Mesmo sem concordar se compromete e aceita as decisões
- Motiva e coloca o time pra cima
- Que aceita desafios



## Com esta dinâmica...

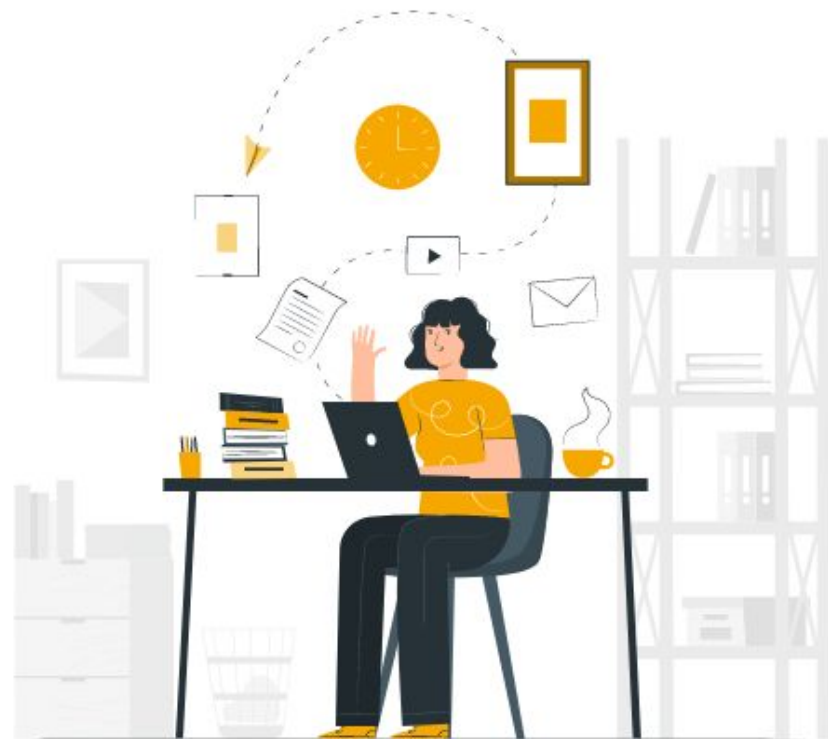
- Muitas reclamações foram colocadas em evidências e então discutidas com o time
- Sem citar nomes e sem constrangimento, a maior parte dos problemas foram resolvidas.
- A partir dali criaram uma lista de boas práticas de relacionamento e de trabalho em equipe
- Para sempre lembrarem e continuarem se desenvolvendo





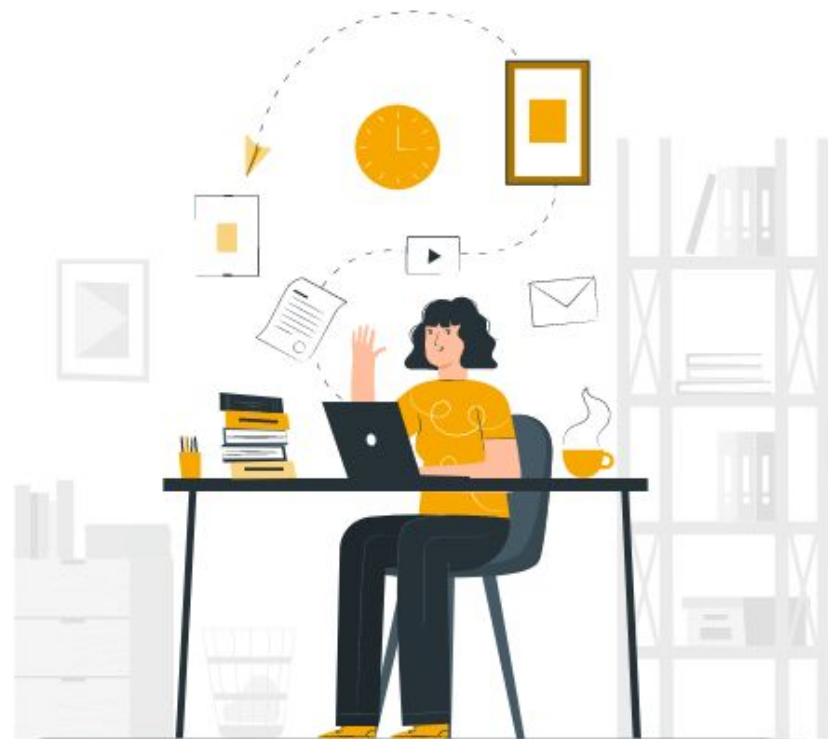
“Ninguém conseguirá trabalhar em equipe se não aprender a ouvir. Ninguém aprenderá a ouvir se não aprender a se colocar no lugar dos outros”

—Augusto Cury



Um time que sabe conversar e resolver seus conflitos é:

- Capaz de se adaptar melhor às adversidades
- Tomar melhores decisões
- Entende o valor das diferenças



## Até aqui vimos

- Como ajudar o time a entender quais comportamentos são aceito e não são
- Como gerar conversas importante e trazer assuntos à tona.



# **Aula 4 - Trabalhando em equipe**

Fortalecimento do time

O time já tinha alinhado comportamentos e a importância da união entre eles.

Contudo, algumas dúvidas surgiram:

- Quem deveria atualizar as histórias?
- Quem deveria bloquear os cartões?
- Quem ajusta a prioridade?



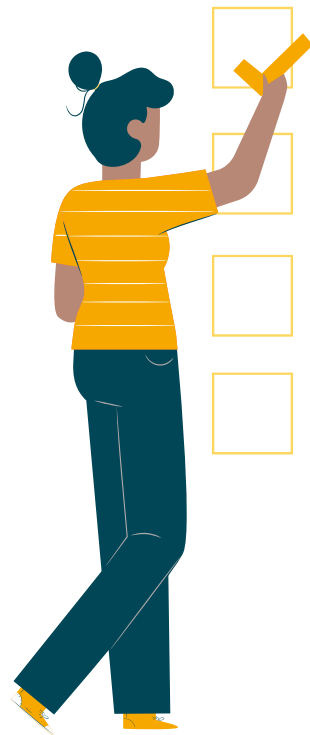
# Muitas reclamações

- Sempre a mesma pessoa fazendo tudo
- PO achava que o time deveria ter mais autonomia e responsabilidade
- Nunca chegavam em um acordo
- Jogavam a culpa um no outro
- Informações eram perdidas



## Como entender as responsabilidades de cada pessoa?

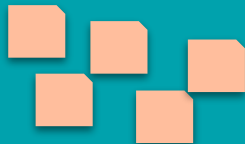
- Bia trouxe então mais uma retrospectiva para ajudar ao time obter melhor entendimento sobre cada papel
- Como check-in usou a dinâmica “Exploradores, compradores, viajantes e prisioneiros”



## Check-in

### Exploradoras

Aprender e descobrir novas ideias



### Compradoras

Analisar informações e de repente achar algo novo



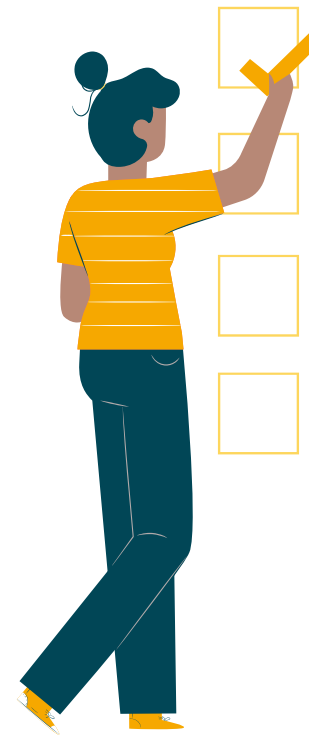
### Viajantes

Felizes por sair da rotina, mas não focados na retrospectiva



### Prisioneiras

Preferia estar em qualquer outro lugar





## Matriz de responsabilidades

- Primeiro pediu ao time para listarem as principais atividades e que tinham dúvidas do responsável
- Em seguida criou colunas com cada um dos papéis do time
- E colocou em uma tabela...



# Matriz de responsabilidades

Atividade	O que ou quem			
	PO	Devs	Tech Lead	QA
Atualizar a história	I	R	I	I
Bloquear tarefa	C	R	C	R I
Ajustar prioridade	R	I	C	I

**R** - Responsável

**C** - Consultado

**I** - Informado

**Boas conversas aconteceram e  
Dúvidas foram resolvidas!**



## A dinâmica foi um sucesso!

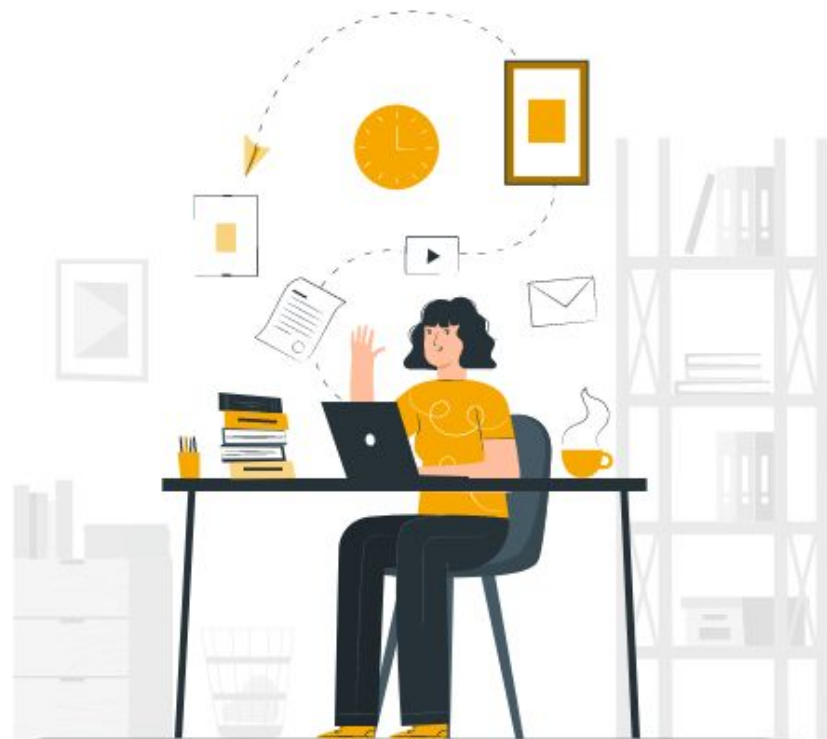
- Foram coletadas visões das pessoas
- Definidas as responsabilidades
- Trouxe clareza para o time
- Muitas responsabilidades são divididas
- O resultado final é de todos!



Para times ágeis de alta performance, **transparência** é essencial para promover:

- Proatividade
- Melhoria contínua
- Comprometimento
- Foco no cliente e empresa
- Motivação
- Clareza

Para que o time saiba a hora de agir e de questionar, alavancando **autonomia** e **produtividade**!



# Até aqui vimos

- Como facilitar o entendimento das responsabilidades
- Diminuindo o estresse pela falta de clareza



# Aula 4 - Trabalhando em equipe

Evolução do time

O time percebeu o benefício de entender a responsabilidade de cada papel dentro do time.

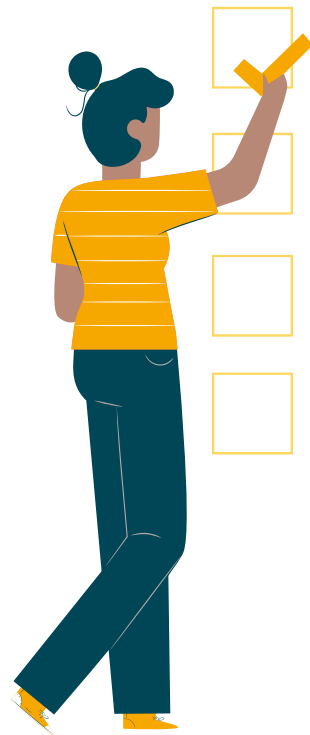
Bia agora percebendo essa evolução, quer dar um passo a mais

Impulsionar o time a pensar proativamente nos riscos e problemas que podem aparecer.



## Ela percebeu que...

- Algumas pessoas percebiam os riscos mas não comunicavam
- Tentavam resolver sozinhos os problemas
- Ao falhar diziam: "Pensei que poderia acontecer, mas achei que não precisava me preocupar, ou não tinha como resolver na hora".





# Problemas podem ser evitados

- Bia já teve experiências parecidas
- Decidiu usar uma dinâmica legal para fases de transição no projeto
- Quando algo vai começar ou terminar, por exemplo.



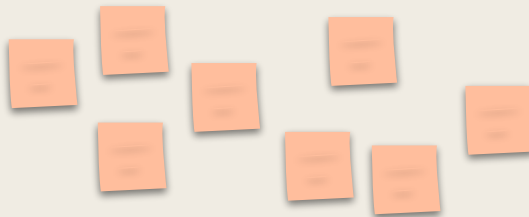
## O pior cenário possível

- Ao iniciar uma nova fase no projeto Bia trouxe uma dinâmica simples, mas certa!

O que pode dar errado?



O que de pior poderia acontecer?

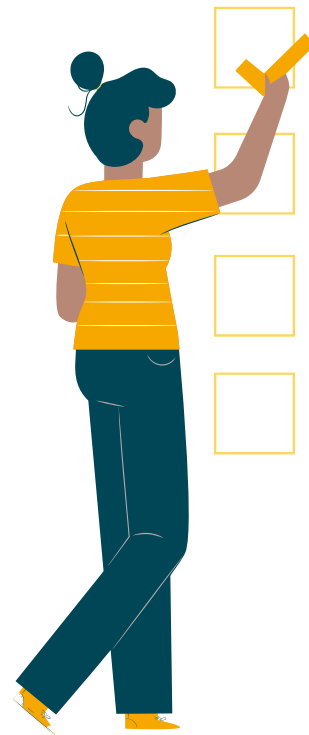
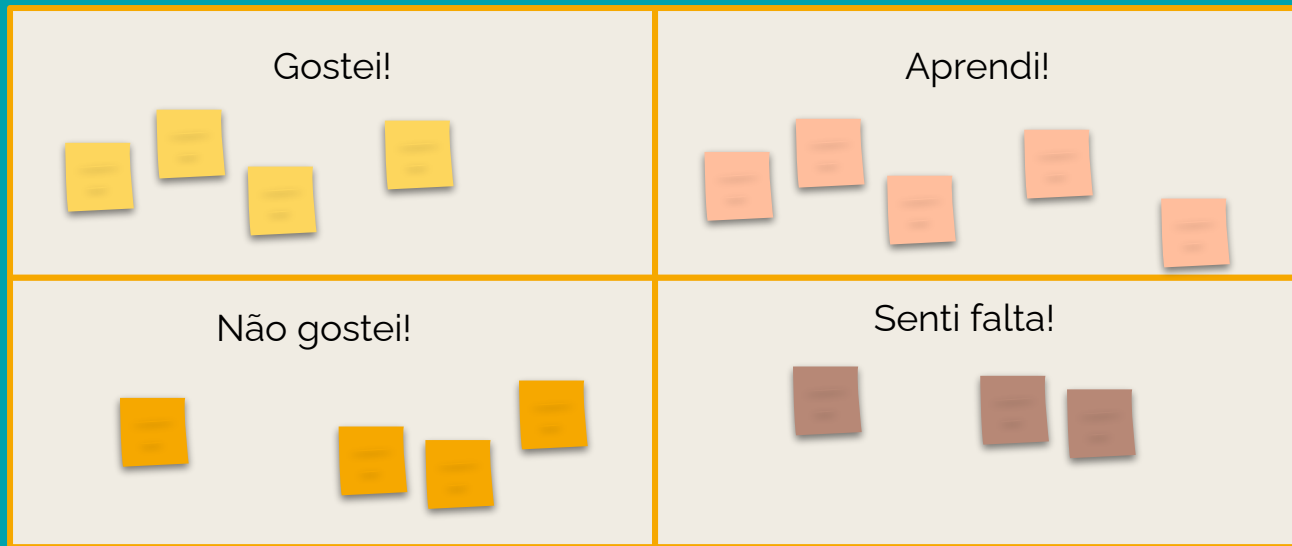


- Preocupações, riscos, problemas foram levantados
- Planos para minimizar e evitar também surgiram
- Um brainstorm onde todos contribuíram com ideias
- Construindo soluções sólidas e executáveis



# Ao finalizar a entrega...

- Bia facilitou outra dinâmica para o time compartilhar seus aprendizados e buscar melhorias.



## Bia compartilhou com o time:

- Formas de antecipar e evitar riscos
- Ajudando ao time realizar entregas de qualidade
- Com riscos conhecidos e controlados
- Permitiu também que as pessoas dessem feedback para melhorarem ainda mais na próxima
- Amadureceu o time
- Promoveu colaboração, transparência e autonomia.



“As organizações crescem na direção das perguntas que as pessoas fazem umas às outras”

—Jurgen Apello



Organizações com produtos criativos e inovadores, devem permitir:

- Que as pessoas opinem
- Outras pessoas tragam os riscos e problemas, e não só a liderança
- Quem está no dia a dia tem muito potencial para identificar e antecipar os riscos
- Simplesmente fazendo as perguntas certas.



A confiança no time e em seu conhecimento, combinado com a experiência é primordial para ter um time engajado e preocupado em fazer o seu melhor



# Até aqui vimos

- Como dar oportunidade para o time refletir e trazer soluções criativas para riscos e problemas





# Aula 5 - Liderança Ágil

## Mentalidade Ágil

## Bia já trouxe para o time:

- Formas de tornar o time autogerenciável
- Menos dependência de lideranças
- Mais empoderamento e motivação
- Alta performance



## É muito comum...

Pensar que **agilidade** tem que ser realizada apenas pela pessoa que tem o **papel específico** para isso.



# Bia sabe que é um desafio...

- Levar a agilidade à níveis organizacionais
- Evitar meses de planejamento e fazer entregas menores e constantes
- Com feedback e adaptação em ciclos curtos
- A agilidade não pode ficar com apenas uma pessoa



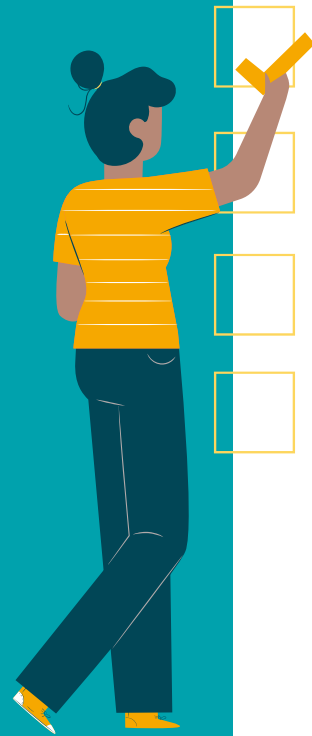
## Vamos lembrar os benefícios da agilidade

- Entregas contínuas
- Coletas de feedbacks constantes
- Revisão e adaptação do plano continuamente
- Transparência nos processos
- Clareza dos objetivos

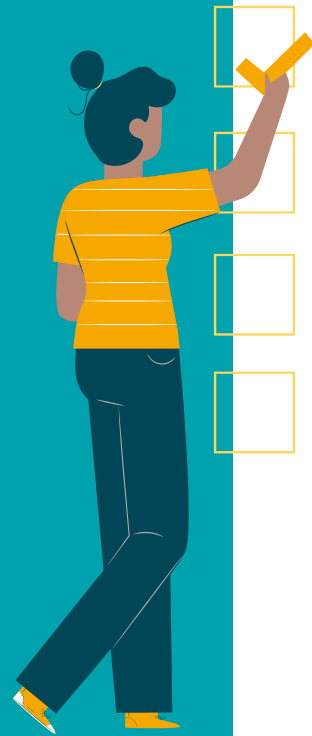


Todas as pessoas podem fazer papel de liderança, mas também precisam de:

- **Proatividade e flexibilidade:** antecipar riscos e soluções, estar aberto a mudanças
- **Permitirem-se errar**, porém obtendo aprendizados a partir de testes de hipóteses.
- **As pessoas se orgulham** de trabalhar com pessoas criativas e inovadoras



- **Promover colaboração e descobertas em conjunto**
- Criar um ambiente aberto a comunicação e **feedback constantes entre eles mesmos**
- **Entendem a importância dos ritos de melhoria contínua**, com foco no que é melhor para o projeto, organização e tirando espaço para individualismo



# A agilidade...

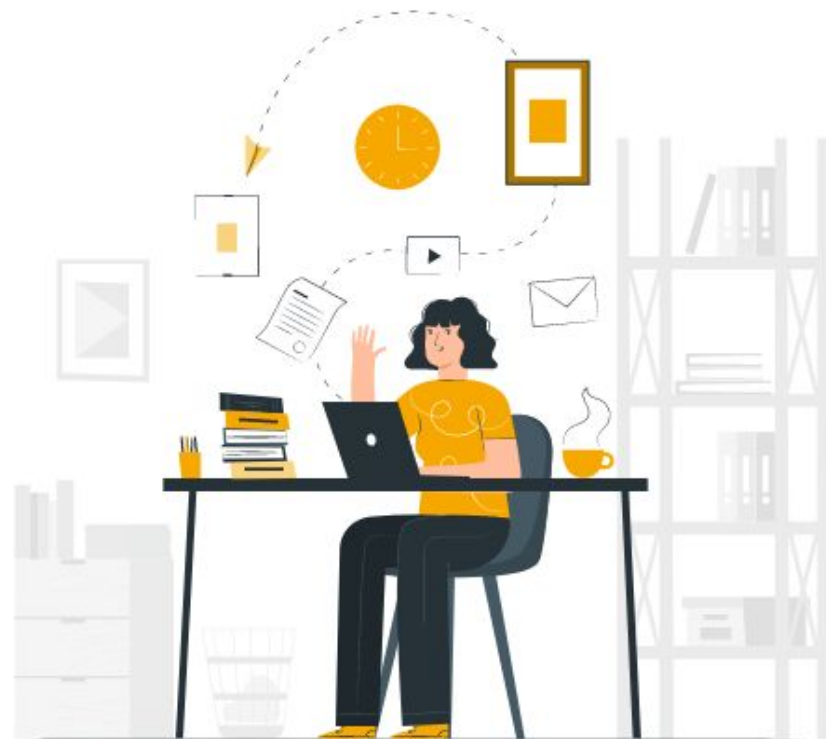
- Não deve partir de uma pessoa da gerência.
- É uma mentalidade que deve ser construída e propagada por todos da empresa e times.
- Sendo que pode ser facilmente adaptada, e crescer aos poucos, sem mudanças radicais.





“Seja como a água que abre  
caminho através das  
pedras, não se oponha ao  
obstáculo, contorne-o”

— **Bruce Lee**



## Ou seja...

Mudanças pequenas mas constantes podem contornar vários problemas.

**Habilidades fundamentais:**

**Paciência**

**Adaptabilidade**

**Resiliência**

**Criatividade**

**Flexibilidade**

**Abertura**

**Contudo, a pessoa referência em ágil continua sendo importante para inspirar e motivar o time!**



## Até aqui vimos

- Não é necessário ter um papel de liderança para trazer agilidade para o dia a dia do time
- Quais as principais características para manter a agilidade presente



# Aula 5 - Liderança Ágil

Colaboração em time

Bia conquistou muitas coisas até aqui com o time!

Ela sabe que é um desafio para um time de alto desempenho manter-se colaborativo ao longo do tempo.



## Problemas de times não colaborativos

- Dificuldade de se comunicar claramente, cada um na sua e focando em sua atividade
- Muitos conflitos, competição toma o lugar de conversas construtivas, buscam convencer mais que cocriar
- Falta de confiança e falta de conexão entre as pessoas, gerando resultados mais lentos
- As pessoas não sentem que pertencem a um time.



## A liderança deve estar sempre presente

Prestar atenção e observar qualquer sinal de individualidade maior que colaboração

Para então, devolver o senso de time através de conversas ou dinâmicas.



## Espera-se que a liderança...

- **Seja presente** e perceba pontos de conflitos e ajude o time a resolvê-los
- Estabeleça períodos fixos para a **comunicação** do time
- Convidar as pessoas a trabalharem em **duplas** (pair programming)





## Espera-se que a liderança...

- Dê exemplo, não traga **soluções prontas** e sim problemas a serem resolvidos colaborativamente
- Não cobrar metas individuais e sim **resultados do time**
- Criar o ambiente propício, **com boas ferramentas, processos bem definidos e clareza de papéis e objetivos**



## Para o time...

- Deve estar clara a importância de colaborar
- Sabem que podem contar umas com as outras
- A liderança deve ser a primeira a dar o exemplo
- Além de treinar e desenvolver o time a cada passo, ajudando o time a tomar boas decisões em conjunto



"Eu sou parte de uma equipe. Então, quando venço, não sou eu apenas quem vence. De certa forma, termino o trabalho de um grupo enorme de pessoas".

— **Ayrton Senna**

Famoso piloto brasileiro de  
Fórmula 1



## Vimos que

- Bia terminou sua jornada em busca de trazer agilidade para um time de alta performance
- Através de conversas, dinâmicas e muito trabalho em equipe ela alcançou seus objetivos



# Aula 5 - Liderança Ágil

## Conclusão

# PARABÉNS, você concluiu este curso!

Lembre-se que você pode:

- Fazer os exercícios
- Colocar suas dúvidas em nosso Fórum
- Responder dúvidas dos colegas
- Trocar aprendizados



## Neste curso você...

Acompanhou a Bia em seu caminho para trazer agilidade e formar um time de alta performance.



# Neste curso você aprendeu

Quais são as características de um time de alta performance:

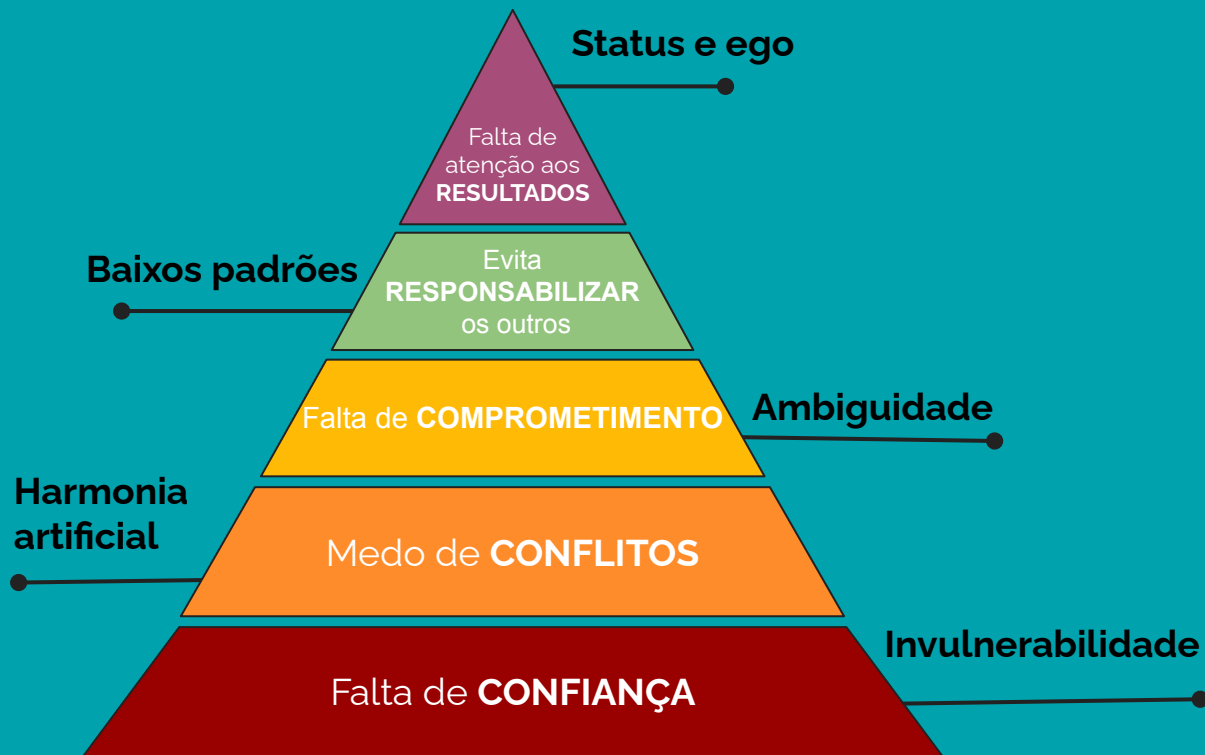
- **Proativas**
- **Colaborativas**
- **Criativas**
- **Adaptáveis**

Como alinhar quais as expectativas para esta equipe como: **propósito, diversidade, resultados, antecipação, autogerência e comunicação**





# Você aprendeu: Os 5 desafios das equipes



Autor Patrick Lencioni



# Você conheceu: Valores ágeis



**Indivíduos e interações** mais que processos e ferramentas



**Software em funcionamento** mais que documentação abrangente



**Colaboração com cliente** mais que negociação de contratos



**Responder às mudanças** mais que seguir um plano



# Você aprendeu: Benefícios da agilidade



**Mais interações  
entre as pessoas**



**Prioridades mais  
claras**



**Melhoria contínua**



**Decisões e  
mudanças mais  
rápidas**



**Mais autonomia  
para a equipe**



**Aprendizado e  
adaptação contínua**

# Você aprendeu: Criar visão do time

## Elevator Pitch (discurso de elevador)

**Nosso time:** (nome do time)

**Atua** (o que faz)

**Ajudando** (quem ajudamos)

**Alcançar** (valor que entregamos)

**Oferecemos** (produto ou serviço)

**Que propiciam** (vantagens e benefícios)

**Diferentemente de** (concorrentes)

**Nos destacamos** (diferencial)



# Você aprendeu: Criar processo de trabalho

Através de boas perguntas:

**Demandas do time?**

**Insatisfações?**

**Origem das demandas?**

**Tarefas do time?**

**Acordos?**

**Resultados esperados?**



# Você aprendeu: Gerar empatia

Dinâmica “Em Meus Sapatos:”

- Qual foi o momento mais difícil da sua vida?
- Qual foi o melhor momento da sua vida?
- Qual foi o momento mais embaraçoso da sua vida?

**No intuito de desenvolver a empatia e a escuta ativa no time.**



# Você aprendeu: Times auto gerenciáveis

**Autonomia:** Ter a confiança das lideranças, tomarem as decisões baseadas em seus conhecimentos e experiências

**Segurança psicológica:** Permitir conversas abertas e sem julgamentos, promovendo ambiente seguro e confortável para as pessoas.

**Multidisciplinaridade:** Permitir inversão de papéis, promovendo representantes do time para reuniões, pessoas guardiãs da daily e do quadro, facilitadores de eventos.

**Restrições claras:** Resgatando o management 3.0, Importância das pessoas saberem até onde podem ir com suas decisões, e quando escalar os problemas



# Você aprendeu: Corrigir comportamentos

Alinhar expectativas com a dinâmica,  
“seja/não seja”





# Você aprendeu: Matriz de responsabilidades

Atividade	O que ou quem			
	PO	Devs	Tech Lead	QA
Atualizar a história	I	R	I	I
Bloquear tarefa	C	R	C	R I
Ajustar prioridade	R	I	C	I

**R** - Responsável

**C** - Consultado

**I** - Informado



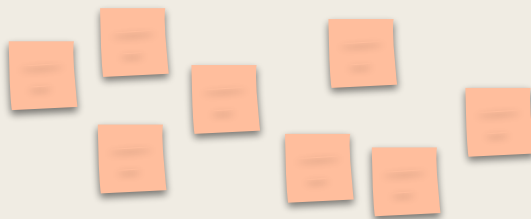
# Você aprendeu: Como antecipar riscos

- Ao iniciar uma nova fase no projeto:

O que pode dar errado?



O que de pior poderia acontecer?

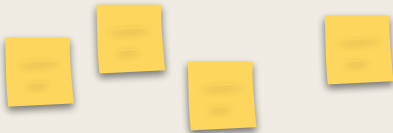

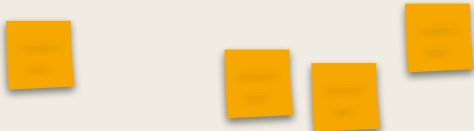



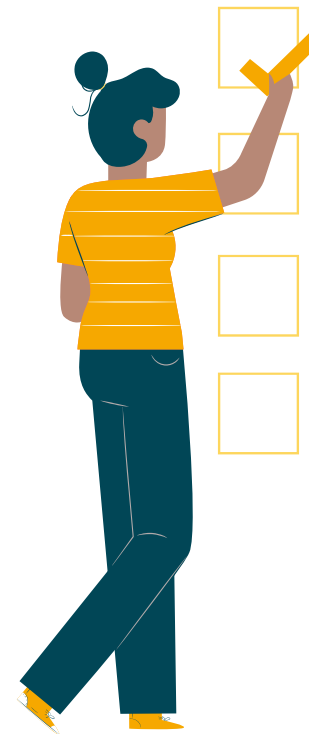
- Preocupações, riscos, problemas foram levantados
- Planos para minimizar e evitar também surgiram
- Um brainstorm onde todos contribuíram com ideias
- Construindo soluções sólidas e executáveis



# Você aprendeu: Analisar resultado

- Ao fim de uma entrega ou projeto, analisar e coletar feedbacks com a dinâmica abaixo:

<p>Gostei!</p> 	<p>Apreendi!</p> 
<p>Não gostei!</p> 	<p>Senti falta!</p> 



## Por fim, você...

Entendeu que a **agilidade não depende exclusivamente da pessoa que tem um papel específico para isso**, mas que todos podem desenvolver e agir de forma ágil.

E como é **importante o papel da liderança** para manter o time colaborativo, com uma liderança presente, organizada, motivadora, e que **propicia um ambiente saudável com boas ferramentas, processos e clareza dos papéis e responsabilidade**.



## Depois de tudo você será capaz de:

- Identificar as características de times de alta performance e saber quando podem melhorar.
- Aplicar os valores ágeis dentro do seu time para obter todos seus benefícios.
- Ajudar seu time a gerar conexões mais fortes entre si e confiarem uns nos outros
- Formar um time que conheça seus objetivos e visão de trabalho e que se comprometa com os resultados e qualidade.



- Criar um senso de equipe onde todos participam das decisões.
- Utilizar dinâmicas que agregam e ajudam a dar direcionamento para que o time tenha êxito.
- Dar mais liberdade e autonomia para que o time use toda sua capacidade criativa para solução de problemas.



# Obrigada!

