

# Aplicação Prática: Princípios e Práticas de Liderança



**ATIVIDADE PRÁTICA 4**

Considere os cenários de projeto com desafios específicos. Identifique quais princípios de liderança poderiam ser aplicados para resolver os desafios apresentados, e desenvolva um breve plano de ação.

- **Cenário 1:** prazo apertado;
- **Cenário 2:** conflitos na equipe;
- **Cenário 3:** falta de motivação;
- **Cenário 4:** limitações.

## Cenário 1 - Gestão de Prazo Apertado

### Desafio

A equipe precisa concluir um projeto que normalmente levaria **seis semanas** em apenas **três semanas**, devido a uma demanda inesperada do cliente. O principal desafio é a gestão do escopo, o estresse da equipe e a manutenção da qualidade. A resposta a este cenário crítico deve ser imediata e focada em cinco princípios chave:

#### 1. Comunicação Clara e Visão Compartilhada

- **Ação:** O líder deve convocar uma reunião imediata para apresentar o desafio de forma **transparente**. Não é uma crise da equipe, mas uma **demandas do cliente**.
- **Aplicação do Princípio:**
  - **Comunicação Clara:** Informar o novo prazo (**três semanas**) e o motivo da mudança (demanda do cliente) de maneira objetiva.
  - **Visão Compartilhada:** Conectar o sucesso da entrega com a satisfação e a relação de longo prazo com o cliente, mostrando que o esforço extra **faz parte** do objetivo estratégico da organização. Inspirar a equipe a aceitar o desafio como um objetivo coletivo.

#### 2. Autoconfiança e Liderança Eficaz

- **Ação:** Liderar imediatamente a reavaliação do escopo, utilizando a **Autoconfiança** para manter a objetividade. O foco é definir o **Escopo Mínimo Viável (MVP)**.
- **Aplicação do Princípio:**

- **Autoconfiança:** Não se deixar levar pelo pânico. Usar uma **perspectiva objetiva** para guiar a equipe na decisão sobre o que *precisa* ser entregue em três semanas versus o que *pode* ser adiado.
- **Liderança Eficaz:** Promover uma **tomada de decisões informadas** (em conjunto com o cliente, se possível) sobre a priorização do escopo, garantindo que o núcleo do projeto seja mantido e o restante seja movido para uma fase 2.

### **3. Empoderamento e Integridade (O Engajamento da Equipe)**

- **Ação:** Delegar tarefas e responsabilidades específicas (com foco no MVP) e, crucialmente, eliminar burocracia e reuniões desnecessárias.
- **Aplicação do Princípio:**
  - **Empoderamento:** **Delegar responsabilidades** e **confiar na equipe** para determinar a melhor forma de executar suas tarefas dentro do prazo.
  - **Integridade:** Garantir que o líder **faça o que diz** (ex: proteger o tempo de foco da equipe) e, se o esforço for sustentado, garantir que haja uma recompensa clara (reconhecimento, folga remunerada) após a conclusão, mantendo o **alinhamento e consistência**.

### **4. Escuta Ativa e Feedback Contínuo (O Monitoramento Diário)**

- **Ação:** Manter o monitoramento diário, mas de forma objetiva e rápida (ex: *Daily Scrum* de 10 minutos).
- **Aplicação do Princípio:**
  - **Escuta Ativa:** Usar o *Daily Scrum* para **analisar o que está acontecendo**, identificando imediatamente os **bloqueios** ou impedimentos que a equipe está enfrentando, e atuando para removê-los.
  - **Feedback Contínuo:** Fornecer *feedback* positivo imediato sobre o progresso e o esforço. Abrir canais para que a equipe possa dar **feedback** sobre o que pode ser melhorado no processo de crise.

### **5. Resiliência (A Pós-Crise)**

- **Ação:** Após a conclusão, realizar uma retrospectiva focada em aprendizado, não em culpa.
  - **Aplicação do Princípio:**
    - **Resiliência:** **Avaliar a causa-raiz** que levou ao prazo apertado. **Assumir a responsabilidade** pelo processo de gestão e criar um plano para evitar que a situação se repita, transformando o desafio superado em um aprendizado para o futuro.
- 

## *2. Objetivos e Escopo*

### *Objetivo Central*

Criar uma plataforma de e-commerce robusta e intuitiva, cujo propósito é facilitar a negociação e o intercâmbio de livros novos e usados entre usuários.

### *Escopo*

O escopo principal da Book Store é conectar pessoas em uma comunidade digital, visando a democratização da leitura através da facilidade de acesso a um vasto catálogo de títulos, novos e de segunda mão. As principais atividades do projeto incluem a definição clara de requisitos, o desenvolvimento de um sistema de recomendação

inteligente e a execução de campanhas de marketing estratégicas para impulsionar o lançamento.

### *Partes Interessadas*

- Equipe
    - Desenvolvedores
    - MLE
    - Designers
    - QA
    - Gerente de Projetos
  - Usuários Final
    - Pessoa Física e Jurídicas
  - Stakeholders
    - CEO
    - Time de Negócio
- 

### *3. Estrutura Analítica do Projeto (EAP) e Milestones*

Organizar o projeto em partes menores e mais gerenciáveis, transforma um escopo complexo em um conjunto de pacotes de trabalho detalhado e específico, permitindo que todo trabalho necessário seja identificado e mapeado.

A EAP (ou *Work Breakdown Structure - WBS*) organizou o trabalho em fases sequenciais e entregáveis, detalhadas a seguir, com destaque para a consolidação de componentes técnicos abrangendo as seguintes áreas de trabalho:

- Definição de Requisitos
- Desenvolvimento da Solução (incluindo Front-end e Back-end)
- Testes e Validações
- Lançamento da Versão 0
- Consolidação do Sistema de Recomendação (incluindo back-end e testes de operação)
- Preparação de Infraestrutura e Dados
- Campanha de Marketing

#### *Milestones (Marcos Chave)*

Os marcos definidos para o sucesso do projeto são:

M1: Definição final e aprovação dos requisitos funcionais e não funcionais.

M2: Conclusão do Desenvolvimento Core da Solução (MVP).

M3: Implementação e integração funcional do Sistema de Recomendação.

M4: Conclusão de todos os Testes e Validações de Qualidade (QA).

M5: Lançamento da Versão 0 da plataforma Book Store.

---

#### *4. Planejamento, Estimativas e Gestão do Tempo*

A partir da EAP, servindo como ferramenta primária para visualização de cronograma, a gestão de dependências e monitoramento de deadlines, foi elaborado o Gráfico de Gantt, disponível no PPT. O Gráfico permite que a equipe e os stakeholders acompanhem visualmente o progresso em relação ao tempo planejado.

As atividades foram dimensionadas utilizando a técnica de T-Shirt Sizing (S, M, L, XL) para estimar o esforço e o tempo necessário para cada entrega.

<b>Atividade</b>	<b>T-Shirt Size</b>	<b>Duração Estimada</b>
Definição dos Requisitos	M	3 semanas
Desenvolvimento da Solução (Core)	L	3 semanas
Implementação do Sistema de Recomendação	XL	6 semanas
Testes e Validações	L	5 semanas
Lançamento da Versão 0	M	3 semanas

---

#### *5. Governança e Comunicação*

A gestão do projeto adota uma abordagem ágil e transparente, essencial para o alinhamento contínuo entre a equipe e os stakeholders.

##### *Partes Interessadas*

As principais partes interessadas incluem:

- Equipe de Desenvolvimento (Executores do Projeto).
- Usuários Finais (Compradores e Vendedores de Livros).
- Stakeholders/Patrocinadores (Decisores e Financiadores).

##### *Canais e Cerimônias*

<b>Elemento</b>	<b>Frequência/ Ferramenta</b>	<b>Objetivo</b>
Cerimônias Ágeis	Daily, Retro e Review (Quinzenal)	Garantir a sincronização da equipe e a inspeção/adaptação do produto.
Alinhamento com o Cliente	Uma vez por semana	Revisar o progresso, coletar feedback e priorizar o backlog.
Comunicação	Email e Teams	Documentação de decisões e comunicação

<b>Elemento</b>	<b>Frequência/ Ferramenta</b>	<b>Objetivo</b>
Formal		rápida.
Ferramenta de Gestão	Azure DevOps	Gerenciamento centralizado do backlog, sprints e monitoramento de burndown.

## 6. Plano de Risco

A gestão de riscos foi formalizada através de uma matriz que quantifica os riscos pela combinação de Probabilidade e Impacto. Para cada ameaça identificada, foi definida uma Estratégia de Resposta (Mitigar, Evitar ou Aceitar) e um plano de Ação específico, garantindo a gestão proativa do projeto.

### *Riscos de Nível Alto (Atenção Imediata)*

Estes riscos possuem alta probabilidade ou alto impacto, exigindo planos de resposta robustos:

- **Risco:** Atraso na entrega de funcionalidades.
  - **Classificação:** Probabilidade Alta / Impacto Alto.
  - **Estratégia:** Mitigar.
  - **Ação:** Revisar o cronograma semanalmente e ajustar os prazos conforme necessário.
- **Risco:** Instabilidade do gateway de pagamento.
  - **Classificação:** Probabilidade Média / Impacto Alto.
  - **Estratégia:** Mitigar.
  - **Ação:** Implementar uma "Fila de Contingência" para o processamento assíncrono de pagamentos.
- **Risco:** Problemas de integração entre FrontEnd e BackEnd.
  - **Classificação:** Probabilidade Média / Impacto Alto.
  - **Estratégia:** Evitar.
  - **Ação:** Reforçar a documentação, elaborar um Plano de Testes detalhado e intensificar a comunicação entre os membros do time para prevenir falhas.

### *Riscos de Nível Médio*

Estes riscos são monitorados de perto, com planos de resposta definidos:

- **Risco:** Mudanças nas especificações do projeto.
  - **Classificação:** Probabilidade Alta / Impacto Médio.
  - **Estratégia:** Mitigar.
  - **Ação:** Isolamento da mudança do objetivo principal, transformando-a em uma feature separada a ser versionada em uma nova implantação (scope management rigoroso).
- **Risco:** Dados insuficientes para treinar um modelo com performance satisfatória (relacionado ao sistema de recomendação).

- **Classificação:** Probabilidade Média / Impacto Médio.
- **Estratégia:** Aceitar.
- **Ação:** Integrar o algoritmo de sugestão à solução para que ele possa evoluir e melhorar sua performance com novos dados ao longo do tempo (Machine Learning Evolutivo).

### *Riscos de Nível Baixo*

Estes riscos são de baixa prioridade, mas possuem planos de resposta simples:

- **Risco:** Dificuldade na adaptação de novos membros da equipe.
  - **Classificação:** Probabilidade Baixa / Impacto Baixo.
  - **Estratégia:** Aceitar.
  - **Ação:** Criar um documento de boas-vindas (Onboarding Kit) para facilitar a integração e reduzir o tempo de rampa dos novos integrantes.