**Matriz de Avaliação de Proficiência – Função: Coordenador de Operações**

**Instruções de Avaliação:** Para cada Hard Skill listada, compare as atividades e a fluência esperada para os níveis Júnior, Pleno e Sênior com o desempenho atual do avaliado. Atribua uma nota de 1 (Proficiência Mínima) a 5 (Proficiência Excepcional) na coluna "Avaliação (1-5)". Na coluna "Racional da Avaliação", descreva brevemente as evidências (exemplos de projetos, situações, comportamentos observados) que justificam a nota atribuída.

* **Escala de Avaliação:**
  + **1:** Demonstra conhecimento mínimo ou nenhuma aplicação prática da skill. Requer supervisão constante.
  + **2:** Demonstra conhecimento básico e aplica a skill em situações simples, com supervisão frequente.
  + **3:** Demonstra bom conhecimento e aplica a skill de forma independente na maioria das situações esperadas para seu nível. Requer orientação pontual.
  + **4:** Demonstra conhecimento sólido e aplica a skill com autonomia e eficácia, superando as expectativas para seu nível em algumas situações. Pode orientar outros.
  + **5:** Demonstra maestria na skill, aplicando-a em situações complexas e ambíguas. É referência no tema e desenvolve outros.

Esta matriz serve como uma ferramenta robusta para avaliações de desempenho, identificação de gaps de desenvolvimento e planejamento de carreira para a função de Squad Leader. Recomendo que as avaliações sejam realizadas periodicamente (ex: semestral ou anualmente) e que os resultados sejam discutidos em sessões de feedback individuais, focando na construção de Planos de Desenvolvimento Individual (PDIs).

| **Hard Skill** | **Nível Júnior** | **Nível Pleno** | **Nível Sênior** | **Avaliação (1-5)** | **Racional da Avaliação** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Gestão Estratégica de Projetos Multi-Squad** | Coordena pequenas iniciativas entre 2-3 squads, seguindo metodologias estabelecidas. Reporta riscos e dependências ao diretor. | Gerencia projetos de médio porte envolvendo múltiplas squads. Define prioridades, resolve conflitos de recursos e otimiza sinergias. | Lidera programas complexos (ex: transformação digital) com impacto em toda a operação. Define estratégias de alinhamento entre squads e áreas. |  |  |
| **Otimização de Processos e Eficiência** | Identifica gargalos operacionais pontuais. Propõe melhorias incrementais em processos existentes. | Redesenha processos críticos para aumentar eficiência (ex: redução de lead time). Implementa métricas de desempenho operacional. | Desenvolve modelos operacionais inovadores (ex: automação de fluxos). Promove cultura de excelência operacional na organização. |  |  |
| **Gestão de Performance e Resultados** | Monitora KPIs básicos das squads (ex: entregas no prazo). Identifica desvios e reporta ao diretor. | Analisa tendências de performance, propõe ações corretivas e premia high performers. Gerencia trade-offs entre velocidade e qualidade. | Define metas estratégicas alinhadas ao negócio. Desenvolve sistemas de incentivo para maximizar resultados coletivos. |  |  |
| **Mediação de Conflitos Inter-Squads** | Atua como facilitador em conflitos simples entre squads. Escala questões complexas ao diretor. | Media conflitos de médio impacto (ex: disputa por recursos). Negocia acordos ganha-ganha. | Antecipa e resolve conflitos estratégicos (ex: priorização de portfólio). Desenvolve mecanismos preventivos para evitar atritos. |  |  |
| **Gestão de Riscos Operacionais** | Identifica riscos operacionais pontuais. Segue planos de mitigação pré-aprovados. | Desenvolve planos de mitigação para riscos de médio impacto (ex: dependências críticas). Realiza análises SWOT simplificadas. | Modela cenários de risco complexos (ex: falha em cadeia). Define políticas corporativas de gerenciamento de riscos. |  |  |

**Recomendações para Uso da Matriz:**

1. **Validação com Líderes Técnicos**: Alinhe expectativas de senioridade com tech managers para evitar viéses.
2. **Exemplos Concretos no Racional de avaliação**: Solicite que avaliadores citem situações reais (ex: "Liderou migração para microserviços sob pressão").
3. **Progressão de Carreira**: Utilize gaps identificados para criar trilhas de aprendizagem (ex: cursos de analytics para notas ≤ 2 em tomada de decisão).
4. **Calibração Semestral**: Revisite critérios conforme mudanças no SDLC ou nas demandas de clientes.