**Matriz de Avaliação de Proficiência – Função: Squad Leader**

**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.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hard Skill** | **Nível Junior** | **Nível Pleno** | **Nível Sênior** | **Nota (1-5)** | **Racional da Avaliação** |
| **Capacidade de Gerir projetos e iniciativas** | Gerencia projetos simples com supervisão, utiliza metodologias ágeis básicas, reporta status e identifica riscos básicos. | Gerencia projetos de média complexidade com autonomia, aplica várias metodologias (ágeis e tradicionais), gerencia escopo e cronograma, identifica e mitiga riscos. | Gerencia múltiplos projetos complexos simultaneamente, define a metodologia mais adequada para cada contexto, otimiza recursos, implementa estratégias avançadas de mitigação de riscos, alinha projetos aos objetivos estratégicos. | 3 | O profissional demonstra competência na gestão de projetos de média complexidade, mas ainda apresenta dificuldades em situações que exigem coordenação de múltiplas iniciativas simultâneas. Aplica bem metodologias ágeis, porém necessita desenvolver maior habilidade na priorização estratégica de recursos quando há limitações. |
| **Pensamento crítico e resolução de problemas** | Identifica problemas evidentes, analisa causas diretas, propõe soluções básicas seguindo modelos existentes. | Analisa problemas complexos, avalia múltiplas variáveis, propõe soluções inovadoras, consegue prever alguns impactos das decisões. | Identifica problemas sistêmicos complexos, analisa interconexões entre variáveis, propõe soluções disruptivas, prevê consequências de longo prazo, cria frameworks para resolução de problemas para a equipe. | 4 | O profissional demonstra forte capacidade analítica, identificando eficientemente problemas complexos e suas causas-raiz. Desenvolveu soluções inovadoras para questões recorrentes e conseguiu prever impactos das decisões tomadas. Ainda pode desenvolver mais a capacidade de criar frameworks estruturados para a equipe aplicar em situações similares. |
| **Gestão de Crises e de Conflitos** | Identifica conflitos básicos, solicita ajuda para mediar, aplica técnicas simples de resolução, mantém a calma em situações de pressão moderada. | Identifica e resolve conflitos interpessoais e de equipe, medeia discussões, promove consenso, mantém eficiência em situações de crise, comunica questões sensíveis. | Prevê e previne potenciais crises, gerencia conflitos complexos envolvendo múltiplos stakeholders, transforma conflitos em oportunidades, mantém equilíbrio em crises severas, desenvolve planos de contingência robustos. | 2 | O profissional consegue identificar conflitos, porém ainda demonstra dificuldade em atuar como mediador efetivo. Em situações de crise recentes, mostrou sinais de estresse que impactaram sua tomada de decisão. Precisa desenvolver técnicas de gestão emocional e mediação estruturada para evoluir nesta competência. |
| **Tomada de decisão orientada a dados** | Utiliza dados básicos para decisões operacionais, interpreta métricas simples (Leadtime, Throughput, % bugs,Limite de Wip), segue direcionamentos baseados em dados. | Analisa conjuntos de dados complexos, identifica tendências e padrões, toma decisões táticas baseadas em análises, implementa experimentos simples.  Combina dados qualitativos e quantitativos (ex: NPS + KPIs técnicos) para priorizar backlog. | Define estratégias baseadas em dados, implementa cultura data-driven, desenha experimentos complexos, utiliza modelagem preditiva para decisões, conecta métricas a resultados de negócio. Desenvolve modelos analíticos customizados (ex: ROI de dívida técnica) para direcionar investimentos. | 3 | O profissional demonstra competência na análise de dados para decisões táticas, interpretando corretamente métricas e utilizando-as para justificar decisões. Implementou alguns experimentos A/B com sucesso, mas ainda pode evoluir na utilização de métodos mais avançados de análise e na implementação sistemática de uma cultura data-driven na equipe. |
| **Negociação** | Participa de negociações simples, articula necessidades básicas da equipe, compreende posições das partes, alcança acordos em situações de baixa complexidade. | Conduz negociações com stakeholders diversos, equilibra interesses conflitantes. Busca soluções ganha-ganha em situações de complexidade moderada, obtém recursos e prazos adequados, cria acordos win-win, gerencia expectativas. | Lidera negociações complexas com stakeholders de nível sênior, clientes ou outras áreas (ex: definição de escopo de grandes iniciativas, SLAs, trade-offs estratégicos). Influencia e persuade, gerenciando expectativas e conflitos de interesse, identifica e cria valor além das posições iniciais, gerencia dinâmicas de poder. | 2 | O profissional demonstra capacidade de articular as necessidades da equipe, mas ainda apresenta dificuldades em situações de maior tensão ou quando há interesses fortemente conflitantes. Em negociações recentes sobre alocação de recursos, cedeu prematuramente sem explorar alternativas criativas que poderiam beneficiar todas as partes. |
| **Centralidade no Cliente** | Entende a importância do cliente e segue os requisitos definidos. Foca em entregar o que foi solicitado com qualidade técnica. Participa de sessões de feedback quando solicitado. | Busca ativamente entender as necessidades, dores e o contexto de uso do cliente relacionadas ao trabalho da squad. Utiliza feedback do cliente para priorizar e refinar soluções. Atua como a "voz do cliente" dentro da squad em discussões técnicas. Propõe melhorias em produtos com base em jornada do cliente e dados de uso. | Possui um entendimento profundo do negócio do cliente e seus objetivos estratégicos. Identifica proativamente oportunidades de agregar valor além do solicitado. Constrói relacionamento com stakeholders chave do cliente. Garante que a squad opere com foco no sucesso do cliente. Define estratégias de customer success (ex: programas de customer advocacy) e mitiga churn estratégico. | 5 | O profissional demonstra excepcional foco no cliente, implementando processos estruturados de coleta e análise de feedback. Conduziu workshops de design thinking que resultaram em melhorias significativas no produto. Criou um sistema de métricas de satisfação que permitiu antecipar problemas antes que impactassem os clientes. Estabeleceu uma cultura de centralidade no cliente que se tornou referência para outros times. |

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. É recomendado 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).

**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 processo ou nos contratos e/ou acordos com os clientes.