

Times Ágeis e Inovação

Hugo Medeiros



PFC
Programa
de Formação
Continuada

**INSTITUTO
GESTÃOPE**

Secretaria de
Planejamento
e Gestão



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO
MAIS TRABALHO. MAIS FUTURO.

Público-alvo: pessoas que queiram incorporar conhecimentos sobre times ágeis e inovação no seu trabalho, sobretudo nas áreas de planejamento, monitoramento ou avaliação de políticas públicas.

Objetivo Geral: implantar times ágeis no desenvolvimento de projetos de inovação.

1. Fenômenos lineares e não lineares.
2. Métodos Ágeis: características, valores e princípios.
3. Gestão Preditiva x Gestão Adaptativa.
4. Gestão Adaptativa: quando aplicar e quando não aplicar.
5. *Scrum*: definição, pilares e correntes.
6. *Scrum* pelo *Scrum Guide*: papéis, eventos e artefatos.
7. Times ágeis e inovação.
8. Times ágeis escaláveis: o modelo time dos times.



1. Dividam-se em grupos de 3 a 5 pessoas.
2. Escolham um dos dois pratos abaixo.
3. Planejem uma receita para fazer o prato escolhido!



10 minutos



Virado a Paulista



Pavlova

O que esperar de um fenômeno linear?

Não tem melhor ou pior



Que ele seja razoavelmente previsível?

Que ele tenha etapas sucessivas claras?

Que o futuro seja mais ou menos como o presente?

Que o retorno seja razoavelmente proporcional ao investimento?

O que esperar de um fenômeno não-linear?

Não tem melhor ou pior



Que ele seja pouco previsível?

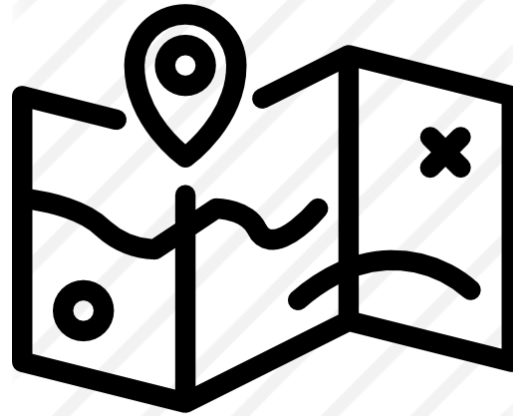
Que suas etapas não tenham sucessão clara?

Que o futuro seja difícil de ser percebido?

Que o retorno dependa muito das relações?

Mapas x Quadros em branco

Não tem melhor ou pior



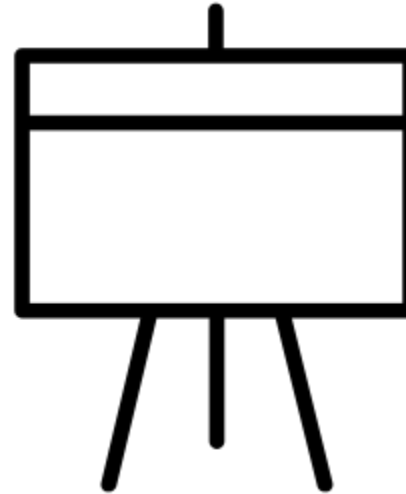
Uma vez estabelecido o alvo, **existe um caminho claro a seguir.**

As perguntas são no sentido de:

Onde precisamos chegar? Em quanto tempo temos de chegar lá? Quais os recursos para chegar lá? O que temos de fazer para chegar lá?

Mapas x Quadros em branco

Não tem melhor ou pior



Mesmo estabelecido o alvo, é preciso construir o caminho.

As perguntas são no sentido de:

Por que vamos até lá? O que tem pra fazer no meio do caminho? Quanto podemos caminhar por dia, por semana ou por mês? Quanto caminhamos e o que encontramos no último dia, semana ou mês?

História e Valores

Quando? Onde? Quem?

2001, *Utah*, 17 desenvolvedores

Por quê?

Essas pessoas consideravam que os métodos preditivos eram pesados (burocráticos + distantes + cheios de passo). Elas também perceberam que já praticavam “métodos leves”.

Valores

Os indivíduos e suas interações acima de procedimentos e ferramentas;
O funcionamento do software acima de documentação abrangente;
A colaboração com o cliente acima da negociação e contrato;
A capacidade de resposta a mudanças acima de um plano pré-estabelecido.

Princípios

Garantir a **satisfação do cliente**, entregando rápida e continuamente software funcional;

Até mesmo **mudanças tardias de escopo no projeto são bem-vindas**.

Software funcional é **entregue frequentemente** (semanal ou mensal - o menor intervalo possível);

Cooperação constante entre as pessoas que entendem do 'negócio' e os desenvolvedores;

Projetos surgem por meio de **indivíduos motivados**, devendo existir uma **relação de confiança**.

A melhor forma de transmissão de informação entre desenvolvedores é através da **conversa 'cara a cara'**

Software funcional é a principal medida de progresso do projeto;

Novos recursos de software devem ser entregues constantemente. Clientes e desenvolvedores devem manter um **ritmo** até a conclusão do projeto.

Design do software deve prezar pela **excelência técnica**;

Simplicidade;

As melhores arquiteturas, requisitos e designs emergem de **equipes auto-organizáveis**.

Em **intervalos regulares**, a equipe **reflete** sobre como se tornar mais eficaz e então **refina e ajusta seu comportamento**.

Características comuns

Ela é **resiliente**, ou seja, possui maior capacidade de voltar a sua forma original, quando necessário; mas também é **mutável**, pois pode mudar sua configuração, de acordo com a necessidade; e **comunicativa**, pois funciona como rede, conectando e relacionando elementos distintos, de acordo com a necessidade.



A maioria de nós **consideraria**
idiotice fazer algo antes de estar
completamente preparado.
(Time de Times, p. 1)

Quando aplicar? [Cynefin]

Emergente
Padrões
Adaptação

Complexo

Complicado

Conhecível
Boas Práticas
Formação

Gestão Adaptativa

Disorder
(Desorientação)

Gestão
Preditiva

Entrópico
Crises
Resolução

Caótico

Clear

Conhecido
Melhor Prática
Capacitação

Análise de Riscos de Disciplina x Riscos de Adaptação

Critérios

Tamanho

Essencialidade

Dinamismo

Equipe

Cultura

- ☐ Projeto envolve grande número de desenvolvedores, partes interessadas, clientes...?
- ☐ Projeto é essencial para a organização?
- ☐ Projeto está sujeito a mudanças grandes / frequentes de requisitos?
- ☐ Equipe é experiente no trato com problemas complexos?
- ☐ A cultura do time / da organização tende a ordem (disciplina) ou ao caos (adaptação)?



1. Nos seus grupos, escolham um projeto que vocês acham importante realizar no seu trabalho.

2. De acordo com os critérios do método escolhido, decidam e fundamentem se devem usar gestão preditiva ou adaptativa!

3. Apresentem para a turma!



20 minutos

Definição e pilares

Um **framework** dentro do qual pessoas podem **tratar e resolver problemas complexos e adaptativos**, enquanto produtiva e criativamente **entregam produtos com o mais alto valor possível**

Características

Leve

Simples de entender

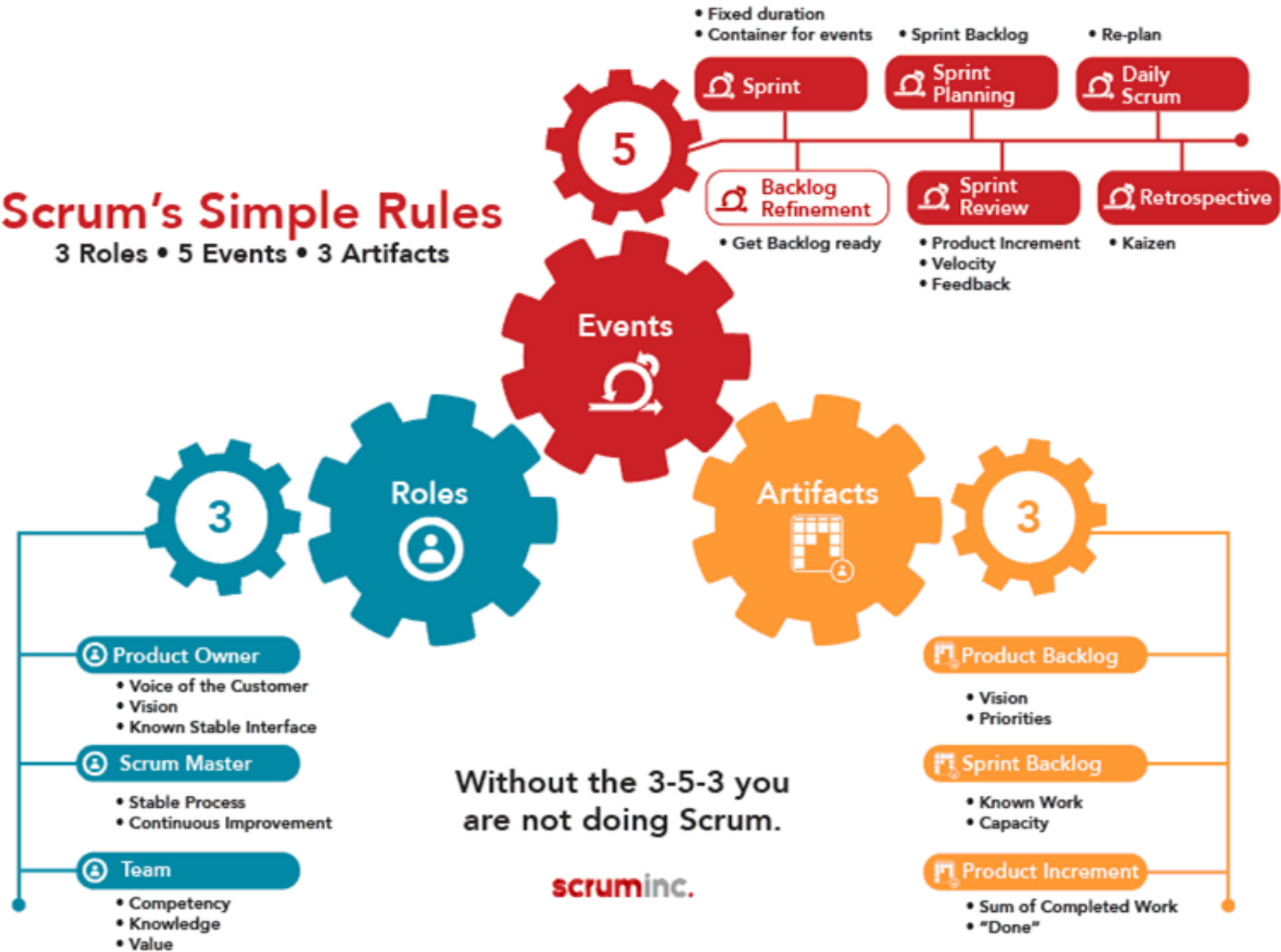
Extremamente difícil de dominar

Pilares

Transparência: visibilidade, linguagem, “pronto”.

Inspeção: especializada, rotineira, parcimoniosa .

Adaptação: ajustável.





1. Nos seus grupos, escolham um dos três componentes do *Scrum*.
2. Pesquisem e fiquem bem sabidos sobre o componente escolhido.
3. Apresente pra turma!



20 minutos

O *Scrum* permite construir times de inovação?

Como vimos, o *Scrum* é um *framework*.

Então, ele não faz como times específicos devem ser construídos ou gerenciados.

Para construir times específicos, precisamos estudar mais!



Não e Sim.

Um **i-time**, ou **time de inovação**, é voltado para **resolver problemas complexos através do uso de inovação**, e, por isso, tem **características próprias**.



Uma **inovação** é a implementação de um produto, processo, método, cultura ou prática nova ou **significativamente melhorada**, na organização do local de trabalho ou nas relações externas (OCDE, 2005, adaptado).

**Guarda-
chuva**

Como é um bom i-team?



Centrado em pessoas,
promovendo o **engajamento.**
Multidisciplinar e versátil, com
respeito aos líderes locais.
Ambicioso, consegue **expandir**
sua caixa sem perder o rigor.
É orientado para impacto, mas
aceita **riscos.**
Comunicativo e capaz de contar
boas histórias.

Papéis importantes

Sem estes, você
não vai pra lugar
nenhum

Gerente do
Escritório
Analista /
Cientista de
Dados
Especialista em
Processos de
Design /
Inovação

Ajudam muito, mas
você não precisa o
tempo todo

Especialista em
Legislação de
Inovação
Especialista em
Compliance
Consultor de
Inovação.

Você precisa destes,
mas eles podem
mudar a cada desafio

Especialista no
negócio.
Especialista no
produto.





FORÇAS

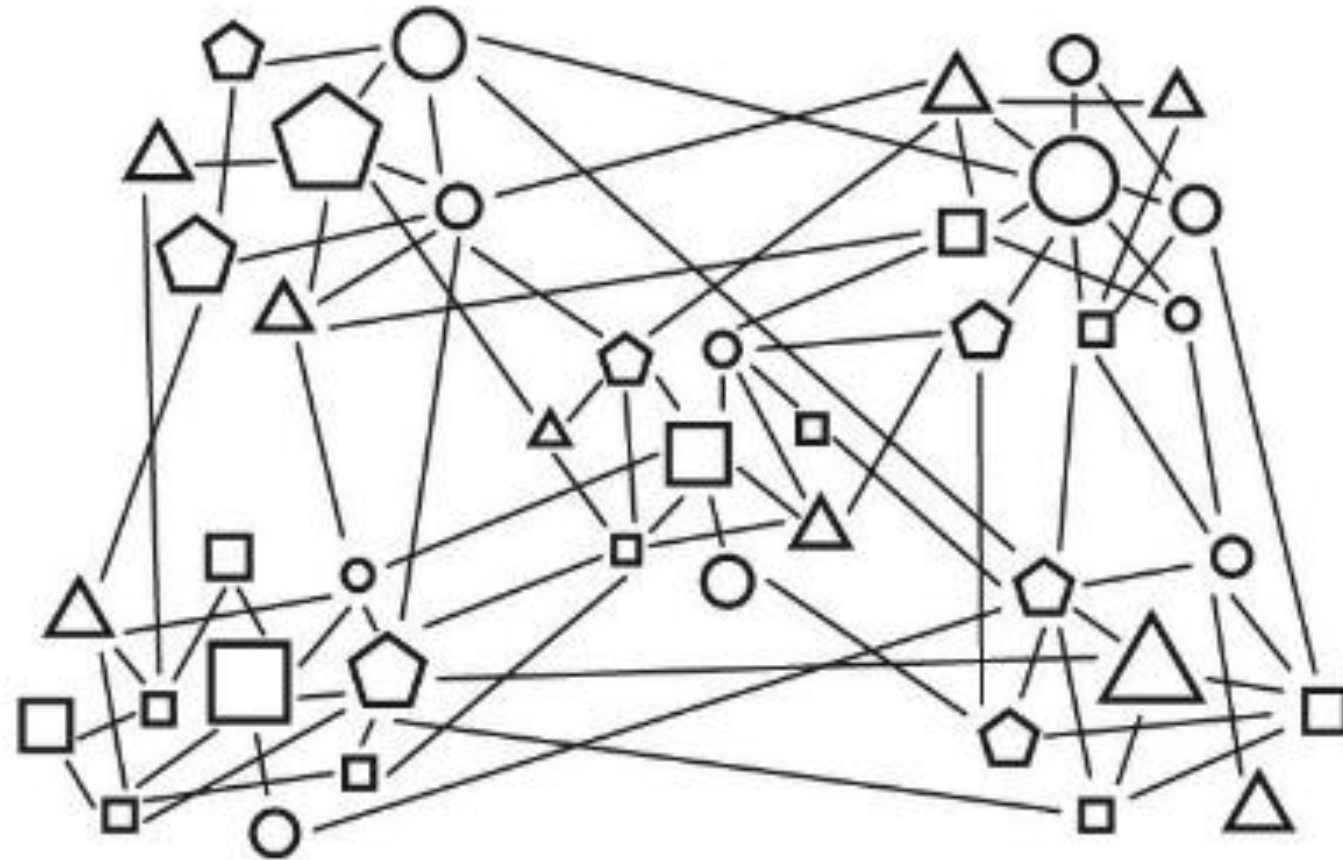
Ágeis
Conscientes
Conectados
Adaptáveis



FRAQUEZAS

Menos eficientes
Menos escaláveis
Menos estáveis
Menos controláveis

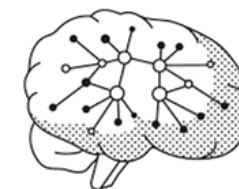
E como resolvemos isso?



Team of Teams

O que faz o i-time central?

Mantém o pensamento sistêmico.



Promover a comunicação entre os times, sobretudo a comunicação lateral.

Ajuda os times a se auto-organizarem.



Desenvolve a consciência comum dos times, que atuam para um mesmo projeto ou impacto maior.



25 minutos

1. Na turma, escolham 3 times para serem os times-distribuídos e 1 time para ser o time-central. Os times devem ficar em locais afastados da sala.
2. Cada time-distribuído deve escolher um dos seguintes projetos: ■ fazer um avião de papel que voe longe e estável ■ cortar um bolo em 8 pedaços ■ encontrar recursos para os outros dois projetos.
3. Cada time-distribuído tem 2 iterações para realizar o projeto, divididas da seguinte forma:
 - 30 segundos para planejar
 - 7 minutos para executar
 - 15 segundos para revisar
 - 10 segundos para retrospectiva
4. Após as 3 iterações, o time central deve garantir que os aviões do time 1 cheguem até os pedaços de bolo do time 2.

Barry Boehm e Richard Turner. **Balancing Agility and Discipline: A Guide for the Perplexed.** [versão resumida]

https://www.researchgate.net/publication/221553462_Balancing_Agility_and_Discipline_Evaluating_and_Integrating_Agile_and_Plan-Driven_Methods.

David J. Snowden e C. F. Kurtz. **The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world.** <http://alumni.media.mit.edu/~brooks/storybiz/kurtz.pdf>.

Fábio Cruz. **Scrum e Agile em Projetos: Guia Completo.**

Ken Schwaber. **Guia do Nexus. O Guia Definitivo para escalar o Scrum com o Nexus: As regras do jogo.** <https://scrumorg-website-prod.s3.amazonaws.com/drupal/2018-01/2018-Nexus-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>.

Ken Schwaber e Jeff Sutherland. **Guia do Scrum. Um guia definitivo para o Scrum: As regras do jogo.** <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-Portuguese-BR.pdf>.

Rafael Sabbagh. **Scrum: Gestão Ágil para projetos de sucesso.**

Scrum Study. **Um Guia para o CONHECIMENTO EM SCRUM.**

https://portaldosaber.obmep.org.br/uploads/material_teorico/d9gycv8klfcwc.pdf.

Stanley A. McChrystal. **Team of Teams: New Rules of Engagement for a Complex World.** [Resenha]

<https://experience.hsm.com.br/trails/jornada-da-gestao-de-equipes/post/o-general-e-seu-time-de-times>.

Hugo Medeiros.
Gestor Governamental.

Diretor do Instituto de Gestão Pública de Pernambuco.

Dr. em Educação.

Scrum Foundation Professional. Scrum Fundamentals Certified.

(81) 3182 3924

hugo.vasconcelos@seplag.pe.gov.br

hugomedeiros.seplag@gmail.com

<http://lattes.cnpq.br/5935582636982445>

[linkedin.com/in/hugo-medeiros-214888153](https://www.linkedin.com/in/hugo-medeiros-214888153)

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E GESTÃO

INSTITUTO DE GESTÃO PÚBLICA DE PERNAMBUCO



GOVERNO DO ESTADO
PERNAMBUCO

MAIS TRABALHO, MAIS FUTURO.