# Gerindo pessoas na diversidade com um VMO

Um time bem montado impacta mais no resultado de um projeto ou produto do que o método utilizado

Com Fábio Cruz





**Fábio Cruz** — Sócio e Head de Projetos, Produtos e Agilidade para Clientes, Trainer, Mentor e Consultor Atuante





# **CLIENTES**





# Sondando os Skills e Perfis das pessoas





Formações de times, alocações e contratações são por:

- ANÁLISE DE CV
- CONHECIMENTO TÉCNICO
- TEMPO DE EXPERIÊNCIA
- FIT CULTURAL





Profissional bom atualmente é ...

- CRIATIVO
- COLABORATIVO
- AUTO-ORGANIZADO
- DESPOJADO
- CURTE PANTUFAS

**SERÁ MESMO?** 









# Líder é melhor que chefe e o bom é ...

- FACILITADOR
- QUE EMPODERA
- QUE ESCUTA O TIME E SÓ DEPOIS TOMA DECISÕES
- QUE NÃO FAZ COMANDO E CONTROLE

## • SERÁ MESMO?





ISSO NÃO É VERDADE!!!
PARE DE REPETIR ISSO POR AI ....



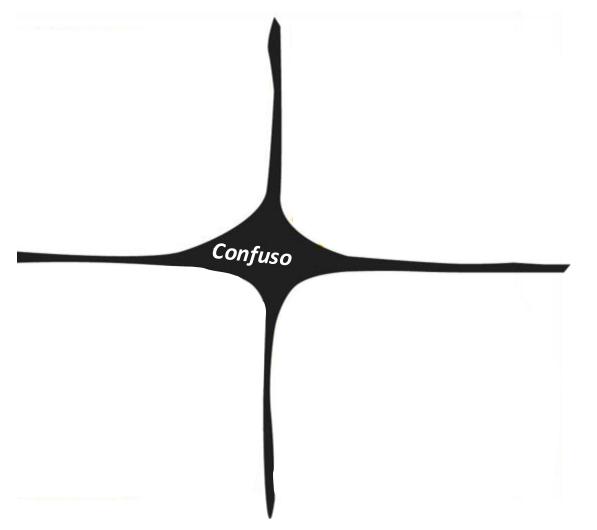


# Tomando Decisões sobre Projetos e Iniciativas









# Um caminho para entender os ambientes e o que muda entre eles

 Dave Snowden, senior consultant
 @IBM, cria um framework para decisões que "façam sentido".







### Complexo

Desconhecido Imprevisível Variável Não Repetitível Processo Emerge

### Complicado

Conhecido Previsível Repetitível a partir de análises Mais de 1 processo

#### Um caminho para entender os ambientes e o que muda entre eles

Dave Snowden, senior consultant @IBM, cria um framework para decisões que "façam sentido".





### Confuso

### Caótico

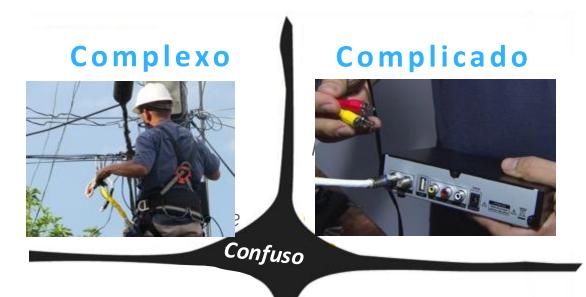
Sem tempo para pensar Ação Imediata Curta duração Processos Novos

### Claro

Altamente Conhecido Altamente Previsível Altamente Repetível Processo único Checklist







# Um caminho para entender os ambientes e o que muda entre eles

 Dave Snowden, senior consultant
 @IBM, cria um framework para decisões que "façam sentido".











### Complexo

Experimentar
Aprender
Adaptar
Fazer
Entregar

### Complicado

Seguir o processo Analisar e decidir Fazer Entregar



### Confuso

### Caótico

Recuperar Resolver Estabilizar Migrar (domínio)

#### Claro

Seguir o Processo Fazer Entregar

### Decidindo por

Processos, Regras
 e Métodos







(Iterativo-Incremental)

Caótico SOBREVI-VÊNCIA





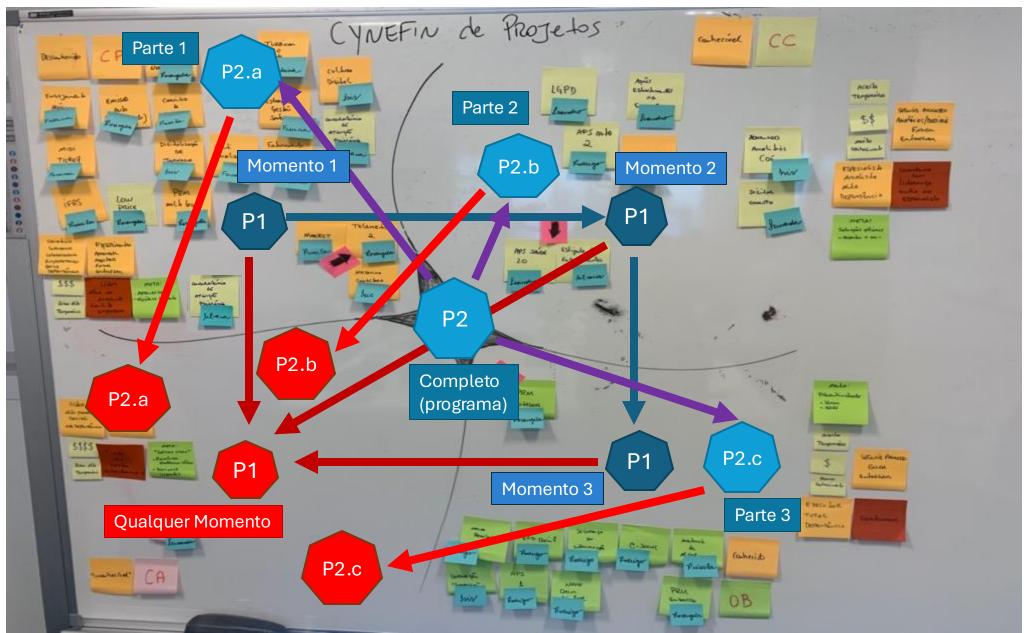
### Decidindo por

 Processos, Regras e Métodos



### OS PROJETOS PODEM ESTAR EM MAIS DE UM DOMÍNIO







### PERGUNTAS QUE PODEM TE AJUDAR A ENTENDER E POSICIONAR AS INICIATIVAS



### Complexo

- A tecnologia é desconhecida!
- 2. O escopo é desconhecido!
- 3. O conhecimento do negócio é baixo ou desconhecido!
- O resultado esperado pelo cliente é desconhecido!
- Não sabemos ao certo do que precisamos!

### Complicado

- A tecnologia é conhecida!
- 2. O Escopo é conhecido!
- 3. O Resultado esperado pelo cliente é conhecido!
- 4. Precisamos de especialistas para planejar e executar



### Confuso

1.

### Caótico

Loucura! Loucura! Loucura! Sai já daí!!!

#### Claro

- 1. A tecnologia é Conhecida!
- 2. O escopo é conhecido!
- 3. O resultado esperado pelo cliente é conhecido!
- 4. Basta fazermos nós mesmos seguindo processos conhecidos!

# O Cynefin auxiliando no

 Entendimento da complexidade de projetos, produtos e ações

- 1. Indefinido ou confuso ainda
- 2. È um Programa\* e precisa ser decomposto em iniciativas menores e a partir dai posicionar as iniciativas menores

\* Também pode ser um grande produto







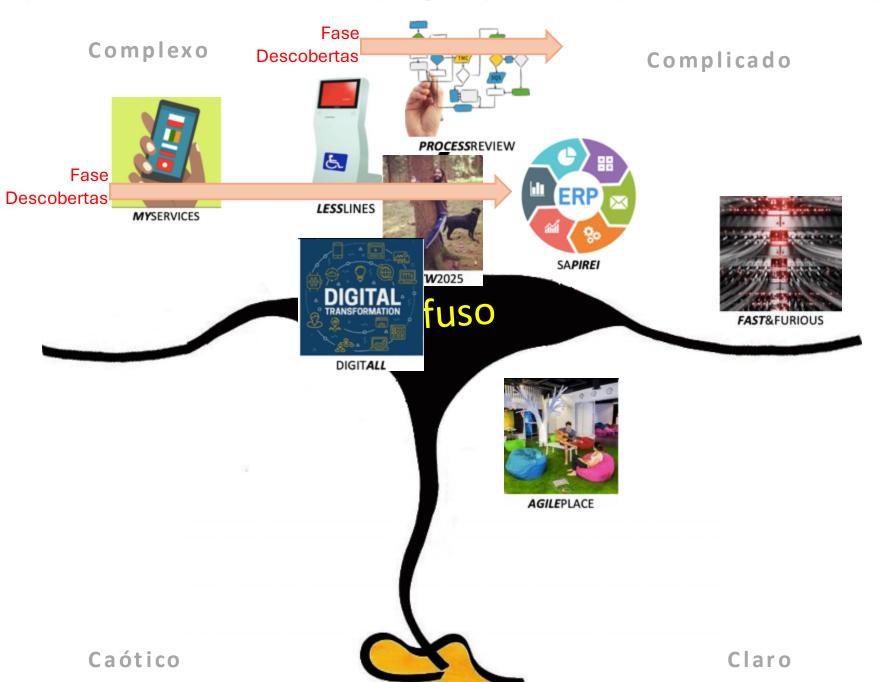
# Hands On 23 min

Posicionem os projetos segundo os conceitos de complexidade do Cynefin





### CYNEFIN DE INICIATIVAS - UM GABARITO PARA REFLEXÃO









# Tomando Decisões sobre Times, Skills e Perfis

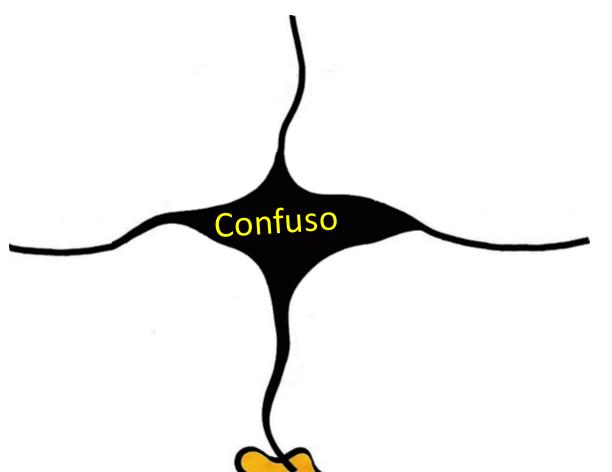




### O CYNEFIN COMO PANO DE FUNDO PARA FORMAR TIMES DE ALTA PERFORMANCE

### Entendendo a problemática da formação de equipes







# O Cynefin auxiliando na

- Estruturação de Times
- Seleção de melhores
   Skills/Perfis para os
   times, projetos e produtos
   (e até rotinas e operação)



### O CYNEFIN COMO PANO DE FUNDO PARA FORMAR TIMES DE ALTA PERFORMANCE

### Entendendo a problemática da formação de equipes



### Complexo

Criativo Inovador Colaborativo Empoderado

Baixa dependência da Gestão

### Complicado

Especialistas / Analistas

Aceitam mais riscos desde que façam análises

Alta Dependência da Gestão

### Confuso

#### Caótico

Alta Pressão

Líder Alto poder de decisão

Não dependente da gestão (externa)

#### Claro

Executores

Baixa criatividade Baixo risco

Dependência total da gestão



# O Cynefin auxiliando na

- Estruturação de Times
- Seleção de melhores
   Skills/Perfis para os
   times, projetos e produtos
   (e até rotinas e operação)



### O CYNEFIN COMO PANO DE FUNDO PARA FORMAR TIMES DE ALTA PERFORMANCE Entendendo a problemática da formação de equipes







# O Cynefin auxiliando na

- Estruturação de Times
- Seleção de melhores
   Skills/Perfis para os
   times, projetos e produtos
   (e até rotinas e operação)







# Hands On

# 17 min

Analisem as pessoas e indique o melhor ambiente de trabalho segundo o conceito de formação de equipe do Cynefin

#### COMPLEXO

- . CriaTPUO
- · idovapor
- · COLABOMATPYO
- · EnPoDerADO
- · BATXA DEPENDÊNCIA

#### CAÓTICO

- · ALTA Pressão
- · LíDer → ALTO Poder De Decisão
- · GESTÃO (EXTERNA)

#### COMPLICADO

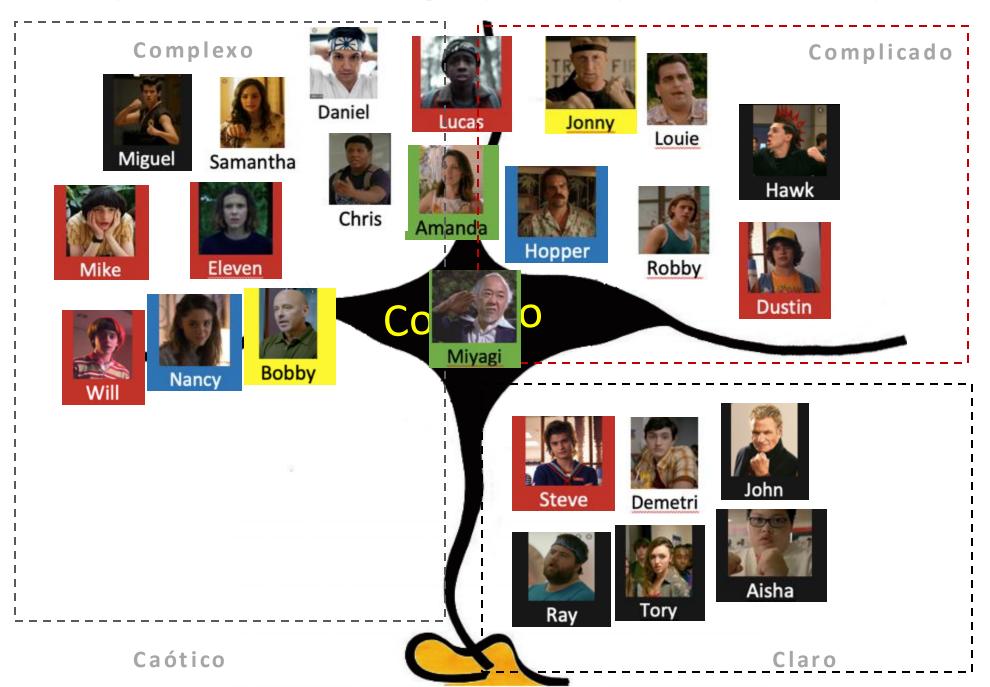
- ESPECIALISTAS/
- ACCITAM MAIS riscos
- · Desde que Façam Mais Aválise
- · ALTA DEPENDÊNCIA DA GESTÃO

#### Claro

- · Executores
- · BAIXA CrIATIVIDADE
- · Baixo visco
- DEPENDÊNCIA TOTAL DA GESTÃO



### CYNEFIN DE TIMES - UM GABARITO PARA REFLEXÃO





### Senioridade = ?

### V SEMINÁRIO DE GESTÃO, PROJETOS E LIDERANCA DO BRANCH NORTE GAÚCHO

## Inteligência Emocional + Tempo + Conhecimento Técnico









# Times Ágeis

Times Scrum
Squads
Times Ágeis
Auto Organização
Tendem a gerar MENOS
comando e controle

### **Executores**

Especialistas
Equipes disciplinares
Rotinas
Repetições
É natural gerar MAIS
comando e controle







# Tomando Decisões sobre Estilos de Liderança





### O CYNEFIN COMO PANO DE FUNDO PARA SELECIONAR LÍDERES ADEQUADOS Entendendo a problemática da formação de equipes



### Complexo

Liderança focada no ambiente Facilitador e Empoderador Gerenciar as Restrições e Regula os Limites Só Macro Gestão (resultado)

(Time Auto Organizado)

### Complicado

Coordenador com Liderança Micro e Macro Gestão

Confia nos Especialistas

"Gerente"



### Confuso

### Caótico

"Não há coordenação externa"

Total Independência

Líder conduz na resolução de crise

### Claro

Coordenador Micro Gestão

"Chefe"
"Gerente"

# O Cynefin auxiliando na

 Seleção e formação de Líderes e Gestores



### O CYNEFIN COMO PANO DE FUNDO PARA SELECIONAR LÍDERES ADEQUADOS Entendendo a problemática da formação de equipes







# O Cynefin auxiliando na

 Seleção e formação de Líderes e Gestores







# Hands On 13 min

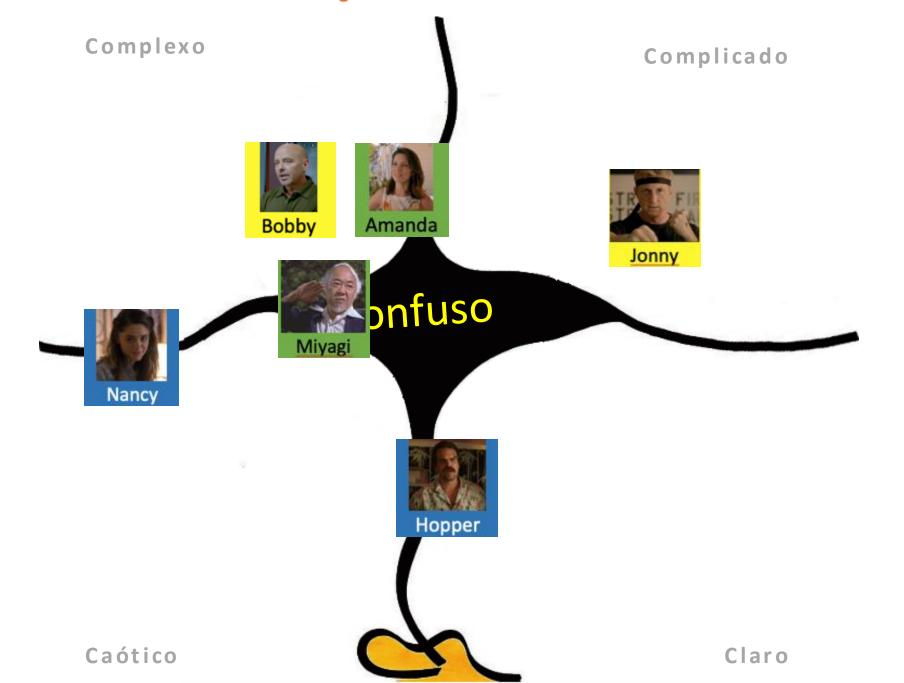
Posicione os líderes de acordo com o conceito de liderança do Cynefin

#### COMPLEXO COMPLICADO · Coordenator com Liberauga . Liderança Focada No Ambiente ·MICTO E MACTO GESTÃO · CONFIA NOS ESPECIALISTAS · FACILITADOR E ENPODERADOR . REBULA OS LIMITES "GereNTE" · SÓ MACTO GESTÃO (TIME AUTO OVGANIZADO) Claro CAOTRO "NÃO HÁ COOTDENAÇÃO CoordeNADor Micro GesTÃO "CHEFE" · TOTAL INDEPENDÊNCIA "Gereste" · resolução de crise



### CYNEFIN DE LIDERANÇAS - UM GABARITO PARA REFLEXÃO









## **Henry Ford**

Ford, Chefe

Comando e Controle

Processos

Repetição

Relação de Causa x Efeito

**Tende** a se sentir mais a vontade em ambientes ordenados

### **Elon Musk**

Tesla, Líder

Auto Organização

Pessoas

Criação e Inovação

Experimentação

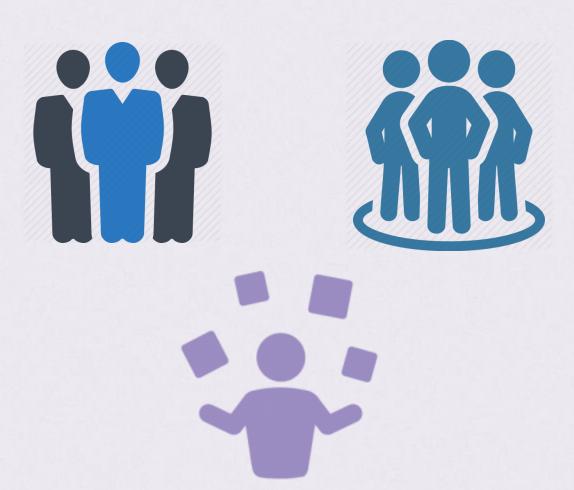
**Tende** a se sentir mais a vontade em ambientes complexos







Montando as melhores equipes, com as melhores pessoas e líderes para atuar nas iniciativas mais indicadas



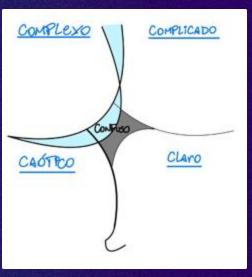






# Hands On 13 min

Combine tudo em único Cynefin e observe as consistências e inconsistências





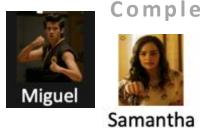
### CYNEFIN DE TIMES, LÍDERES E PROJETOS - UM GABARITO PARA REFLEXÃO





£

**LESS**LINES



Complexo





Chris

















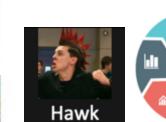
DIGIT**ALL** 





Amanda





Complicado









SA**PIREI** 

**FAST**&FURIOUS



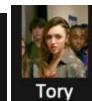
nfuso



**GPTW**2025













**AGILEPLACE** 









### ATENÇÃO TEMOS UM AGRAVANTE ...

Para estimativas o tempo trabalhando juntos é mais um fator a ser considerado na análise de complexidade









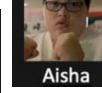
















### LEMBRE DO MODELO DE TUCKMAN





E O QUANTO A NÃO ATENÇÃO A ESTES COMPORTAMENTOS PODE DESTRUIR A PERFORMANCE DA SUA EQUIPE





UM TIME DE ALTA PERFORMANCE PRECISA DE EXPERIÊNCIA E SKILL TÉCNICO, ALÉM DE DIFERENTES SOFT SKILLS E HABILIDADES NATURAIS



### COMO CHEGAMOS NESTAS AÇÕES COM O FRAMEWORK VMO 2.0

Etapa 1 (4hs)

Etapa 2 (4hs)

**Etapa 3 (16hs)** 

**Etapa 4 (12hs)** 

Etapa 5 (4hs)

Alinhamentos Iniciais e Mapeamento de *Pain Points* 

Mapeamento de **Objetivos** e **Restrições** 

Desenho do VMO com o VMC

Processos e Governança Identificação de **Ações**, **Roadmap e MVPA** 



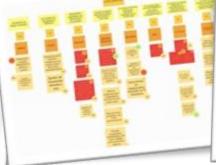














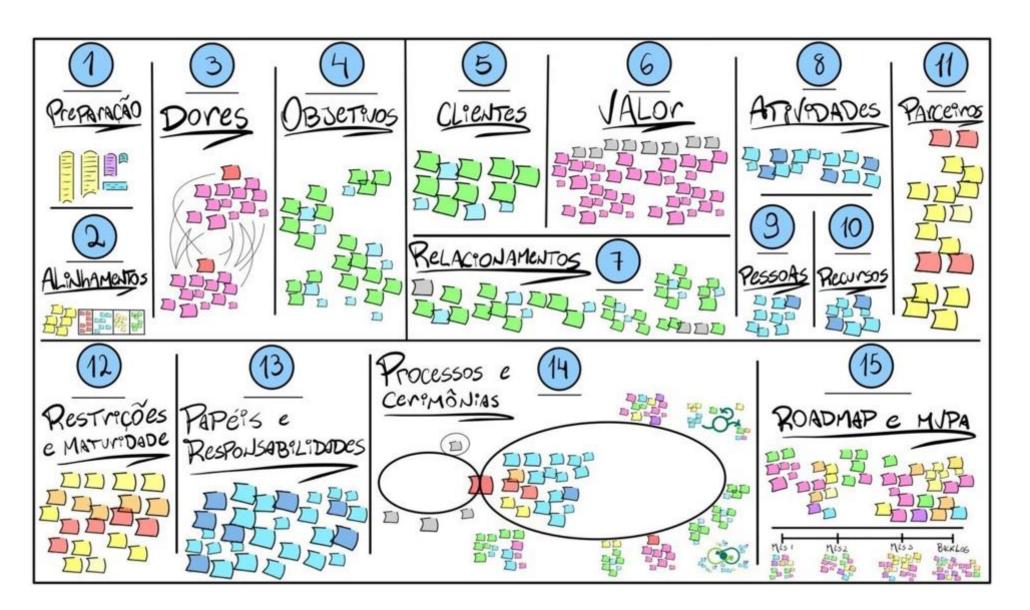
- 1. Alinhamentos Iniciais
- 2. Expectativas Gerais
- 3. Dores Individuais
- 4. Dores Globais
- 5. Dores Priorizadas
- 1. Objetivos Individuais
- 2. Obietivos Globais
- 3. Objetivos Priorizados
- 4. Dores x Objetivos
- 5. Restrições Organizacionais
- 6. Restrições x Dores x Objetivos

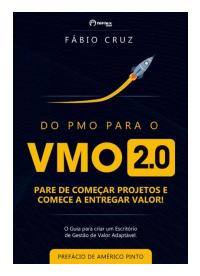
- 1. Clientes e Stakeholders
- 2. Benefícios e Valor
- 3. Relacionamentos
- 4. Funções / Atividades
- 5. Pessoas e Recursos
- 6. Parceiros Chave
- 7. Receitas e Despesas
- 8. Papéis e Responsabilidades

- Revisão dos Processos e VSM para Otimização
- 2. Adequação do FMK para VMO
- 3. Revisão da Estrutura e Necessidades do VMO
- Revisão de Indicadores e Métricas
- Ações Globais por Restrição
- 2. Revisão Final, Processos, Fluxos, Indicadores e Acões
- 3. Roadmap e Plano de Ação para Implementação

# REFERÊNCIA PARA CRIAÇÃO E APRIMORAMENTO DE PMO E VMO www.vmo20.com.br









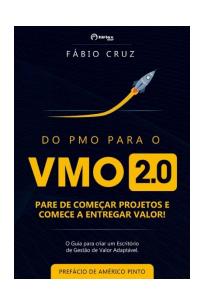


# **Keep in Touch**



#### Referências para continuar aprendendo

- •Livro
  MASSARI, CRUZ; Business Agility Inception O método evolucionário para potencializar seu negócio em 5 passos; 2023; editora Brasport Link: https://www.editorabrasport.com.br/business-agility-inception
- •Canal realfabiocruz um vídeo novo todas as segundas e sextas
- •Papo de Corredor Podcast Todas as terças e quintas com um convidado ou convidada
- Falando a Real Podcast Todas as quartas





Só hoje e amanhã R\$ 4,99



### REFERÊNCIA DESTE TRABALHO COM CYNEFIN, PESSOAS, TIMES E LIDERANÇAS



### **BUSINESS AGILITY INCEPTION®**



Conheça o método de cinco passos usado para entender e resolver questões e problemas organizacionais de modo a levar organizações ao Business Agility mais rapidamente e objetivamente em até 40 horas.



- i. Um Livro
- ii. Um Framework
- iii. Um apoio para todas as transformações organizacionais

ISBN: 9786588431870 | 232 páginas

Disponível no formato impresso e ebook





V SEMINÁRIO DE GESTÃO, PROJETOS E LIDERANÇA DO BRANCH NORTE GAÚCHO



PATROCÍNIO PREMIUM



PATROCÍNIO MASTER





APOIO



baristo













