

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DE TIMES ÁGEIS ATRAVÉS DO SQUAD HEALTH CHECK MODEL: UM ESTUDO DE CASO NA FIX PAY

Cardoso, Lizandra

<https://orcid.org/0009-0006-3756-2199>

RESUMO

Times ágeis de desenvolvimento de software são conhecidos por sua alta produtividade. Para alcançar uma alta produtividade em equipes ágeis de desenvolvimento de software é essencial o alinhamento com os pilares do trabalho em equipe no modelo de Squads. Por isso, no mundo ágil, medir a saúde dos times se torna fundamental para a realização de entregas contínuas e mais eficazes. Esse trabalho tem como principal objetivo apresentar a utilização da metodologia Squad Health Check por meio de um estudo de caso real, consistindo em analisar a saúde dos quatro times de desenvolvimento da Fix Pay, avaliando os principais pilares do trabalho em equipe para times ágeis, trazendo à tona os pontos fortes e os pontos de melhorias dos times. Para isso, seguiu-se a mesma metodologia criada e utilizada pelo Spotify, realizando-se em cada uma das squads uma dinâmica autoavaliativa realizada em grupo, através da qual aplicou-se um questionário contendo dez indicadores de saúde do time. Após análise dos indicadores, duas das squads obtiveram resultados satisfatórios e duas resultados elevados, indicando que o Squad Model vem trazendo benefício tanto para a empresa Fix Pay quanto para seus colaboradores do setor de tecnologia.

Palavras-chave: *Squad*; *Squad Health Check Model*, Times Ágeis.

1 INTRODUÇÃO

Uma Squad, de acordo com as reflexões de Kniberg e Ivarsson (2012, p. 2), pode ser definida como uma equipe multifuncional e autônoma, composta por profissionais de diferentes áreas, como desenvolvedores, designers e especialistas em qualidade, que trabalham colaborativamente para desenvolver e entregar um produto ou serviço específico. Essas equipes são caracterizadas pela autonomia na tomada de decisões e pela responsabilidade pelo ciclo completo de desenvolvimento do produto, desde o planejamento até a implementação. Essa abordagem é amplamente inspirada no modelo de organização utilizado pela empresa Spotify, conhecido como Squad Model.

Dada a importância da empregabilidade do modelo de *squad* dentro de um contexto ágil, também se faz extremamente importante o acompanhamento e a avaliação da aplicação desse modelo organizacional.

O presente estudo tem como foco principal avaliar o modelo organizacional em Squads do setor de tecnologia da Fix Pay, empresa alvo do estudo de caso, pelo uso da metodologia Squad Health Check, metodologia desenvolvida pela empresa Spotify em 2012, que se propõe a medir o nível de saúde e produtividade dos times de desenvolvimento ágil e a partir dessa abordagem estimar os benefícios e possíveis melhorias para o modelo organizacional atual da Fix Pay, modelo este que vem sendo utilizado desde 2021.

Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é colaborar com as Squads da empresa Fix Pay na identificação, por meio da metodologia Squad Health Check, das áreas em que são fortes e as oportunidades de aprimoramento, oferecendo uma abordagem sistemática para lidar com desafios e aplicar soluções. De forma mais específica, buscou-se relatar o processo de adequação dos times ágeis de desenvolvimento de software da Fix Pay e como foram estruturados, aplicar a metodologia Squad Health Check nas quatro squads da empresa e avaliar através dos resultados se o Squad Model está trazendo benefícios aos times ágeis da Fix Pay.

A metodologia utilizada compreendeu uma pesquisa de abordagem quantitativa de caráter descritivo, a partir de estudo de caso realizado na empresa Fix Pay, apresentando uma visão geral sobre a aplicação do modelo squad em times ágeis e como esse modelo reflete na produtividade e saúde dos times.

2 DESENVOLVIMENTO

A metodologia de pesquisa do presente trabalho consiste em definir o modelo de *squad* utilizado na empresa Fix Pay, empresa utilizada como caso de teste para essa pesquisa, assim como a aplicação da metodologia *Squad Health Check Model* como forma de avaliar a saúde das equipes de desenvolvimento da Fix Pay, fornecendo o passo a passo utilizado para aplicação da metodologia.

2.1 A empresa Fix Pay e o seu modelo de Squads

A Fix Pay é uma empresa de tecnologia, sediada no Ceará, que atua como subaquirente no setor de meios de pagamento. Fundada há quatro anos pelos irmãos Bruno Becco, Eliseu Becco e Guilherme Becco, a Fix Pay tem como missão transformar a vida dos empreendedores por meio da transparência nos meios de pagamento. Com uma gama de produtos e serviços inovadores, a Fix Pay tem se destacado no mercado ao oferecer soluções transparentes e eficientes para empreendedores e empresas de todos os tamanhos.

O modelo de *squad* foi implementado na Fix Pay em novembro de 2021, foi um modelo proposto devido ao crescimento acelerado do setor de tecnologia e ao grande número de produtos mantidos pelo setor. A proposta de um modelo que permite autonomia, um processo de desenvolvimento mais fluido e proximidade na gestão das pessoas (Šmite *et al.*, 2023, p.2) foram fatores decisivos para a escolha e aplicação do modelo.

Atualmente o setor de tecnologia da Fix Pay é composto por quatro *squads*, e o modelo de *Squad* ideias da Fix Pay é composto por nove pessoas, levando em consideração que de acordo com estudos sobre metodologias ágeis, existe um consenso de que o tamanho ideal de uma *squad* deve situar-se entre cinco a dez pessoas. Esse tamanho reduzido permite uma maior eficiência na comunicação e colaboração entre os membros da equipe, contribuindo para a agilidade e produtividade dos projetos (Schwaber, 2004, p. 111). Esse tamanho reduzido facilita a comunicação e a colaboração entre os membros da equipe.

Cada *squad* da Fix Pay é composta pelos seguintes profissionais: 1 Líder de Produto; 1 Líder Técnico; 1 Analista de Teste Pleno; 1 Analista Júnior/Estagiário de Teste; 1 Analista/Estagiário de UI / UX; 1 Desenvolvedor Pleno; 2 Desenvolvedores Juniores; 1 Estagiário de desenvolvimento.

2.2 A avaliação dos times da Fix Pay por meio da metodologia Squad Health Check

Para a avaliação das *squads* da Fix Pay foi utilizado a versão original do questionários SHCM (*Squad Health Check Model*), utilizando como referências o modelo de avaliação do Spotify (Kniberg, 2014). Essa metodologia pode ser aplicada tanto *online* quanto em time presenciais, para esse estudo de caso decidiu-se fazer o SHCM presencialmente com o time, visando uma maior troca entre o time durante a autoavaliação e obter maior valor entregue através dessa metodologia. Visando a tais benefícios foram organizados *workshops* com cada uma das *squads* da Fix Pay, facilitando uma conversa cara a cara sobre os diferentes indicadores de saúde selecionados para essa pesquisa. Durante os *workshops*, que duram em média de quarenta minutos a uma hora, as *squads* foram submetidas a discutir sobre os indicadores apresentados e votarem com qual cenário mais se intensifica.

Para facilitar os *workshops*, tivemos o auxílio de slides reproduzindo as cartas utilizadas no jogo e também foram distribuídos para a três imagens coloridas nas cores verde, amarela e Vermelho, as quais foram utilizadas pelos membros da *squad* na votação utilizando seus próprios celulares, no lugar das tradicionais plaquinhas.

Para cada pergunta, os membros da *squad* são direcionados a levantarem ao mesmo tempo cartas coloridas indicando seu posicionamento para o indicador, em que: I) Verde indica que a pessoa se identifica com a frase incrível; II) Amarelo indica que a pessoa não conseguiu decidir por uma das frases; III) Vermelho indica que a pessoa se identifica mais com a frase horrível. Ao todo o questionários é composto por dez perguntas (Kniberg, 2014) cujo os indicadores utilizados na pesquisa foram: Fácil para entregar, Processo adequado, Qualidade técnica, Valor, Velocidade, Missão, Diversão, Aprendizado, Apoio, Peões e Jogadores.

Figura 1 - Workshop com uma das squads Fix Pay



Fonte: Autoral(2023).

Ao final de cada rodada, a *squad* é solicitada a discutir sobre o resultado da votação e se a equipe está mais próxima de "incrível" ou mais próximo de "horrível", até chegarem a um consenso sobre qual cor escolher para esse indicador. Durante a reunião, os membros da *squad* obtém *insights* durante a discussão e o treinador obtém *insights* sobre como ajudar efetivamente a *squad*.

3 CONCLUSÃO

Verifica-se que seis dos dez indicadores foram avaliados como ótimos em todas as *squads*, são eles: Processo adequado; Valor; Missão; Diversão; Aprendizado e Apoio. Esses indicadores demonstram que a Fix Pay tem um ambiente de trabalho leve e acolhedor.

Gráfico 5 - Resultado comparativo entre squads

Indicadores	Squad 1	Squad 2	Squad 3	Squad 4
Fácil para entregar	😊	😊	😊	😊
Processo adequado	👍	👍	👍	👍
Qualidade técnica	😊	😊	😊	😊
Valor	👍	👍	👍	👍
Velocidade	😊	😊	👍	👍
Missão	👍	👍	👍	👍
Diversão	👍	👍	👍	👍
Aprendizado	👍	👍	👍	👍
Apoio	👍	👍	👍	👍
Peões ou Jogadores	😊	😊	😊	👍

Fonte: Autoral (2023).

A *squad 4* obteve o melhor desempenho, com 80% dos indicadores avaliados como ótimos. Em seguida, temos a *squad 3* com 70% de indicadores ótimos, a *squad 2* e a *squad 1* com 60% de indicadores ótimos. Todas as *squads* apresentaram um bom alinhamento com os indicadores de boa saúde, com nenhum indicador avaliado como negativo. No entanto, a *squad 4* se destacou com a maior porcentagem de indicadores avaliados como ótimos.

Tabela 1 - Resultado Final SHCM

	Indicadores Positivos	Indicadores para melhorias	Indicadores Negativos	% de Indicadores Positivos
<i>Squad 1</i>	6	4	0	60%
<i>Squad 2</i>	6	4	0	60%
<i>Squad 3</i>	7	3	0	70%
<i>Squad 4</i>	8	2	0	80%

Fonte: autoral

Durante a avaliação do SHCM, os times da Fix Pay se beneficiaram ao compreender como buscar constantemente melhorias e promover integração e parceria entre os membros das *squads*. A ampla seleção de perguntas auxilia na expansão de sua perspectiva. A avaliação também proporciona uma perspectiva equilibrada, mostrando tanto os pontos positivos quanto os pontos problemáticos.

Durante o processo de implementação da avaliação dos times na Fix Pay, foram identificadas algumas oportunidades de melhoria que podem ser personalizadas no procedimento. Por exemplo, seria possível propor, dentro da metodologia, que a métrica utilizada tenha um peso ponderado de acordo com o cargo e o tempo de contribuição do membro na *squad*.

Além disso, outro aspecto a ser aprimorado no processo consiste na documentação das observações realizadas pelo time e na formulação de um plano de

ação para implementar as melhorias identificadas. Dessa forma, será possível alcançar resultados mais realistas e aproveitar melhor o potencial do processo de avaliação.

É importante ressaltar que a implementação do ritual de avaliação das *squads* por si só não garante a conclusão adequada do trabalho. O *Squad Health Check Model* é uma ferramenta para criar e cultivar uma cultura de trabalho colaborativo, mas não é suficiente por si só. Sua realização de forma recorrente é importante para acompanhar a evolução dos indicadores e validar o progresso do plano de ação acordado entre a *squad*.

REFERÊNCIAS

- DERBY, E.; LARSEN, D.; SCHWABER, K. ***Agile retrospectives: Making good teams great***. Pragmatic Bookshelf, 2006.
- HUMBLE, J.; KIM, G. ***Accelerate: The science of lean software and devops: Building and scaling high performing technology organizations***. IT Revolution, 2018.
- KNIBERG, H.; IVARSSON, A. *Scaling agile@ spotify with tribes, squads, chapters & guilds*. **Entry posted November**, v. 12, 2012.
- KNIBERG, H. "**Spotify engineering culture (part 1)**." *Spotify Labs* 27 (2014). Disponível em: <https://engineering.atspotify.com/2014/03/27/spotify-engineering-culture-part-1/>. Acesso em: 20 de junho de 2023.
- KNIBERG, H. "**Squad Health Check model – visualizing what to improve**". *Spotify Labs* 27 (2014) Disponível em: <https://engineering.atspotify.com/2014/09/squad-health-check-model/> . Acesso em: 20 de junho de 2023.
- LARMAN, C. VODDE, B. ***Practices for scaling lean & Agile development: large, multisite, and offshore product development with large-scale scrum***. Pearson Education, 2010.
- REIS, E. *The lean startup*. **New York: Crown Business**, v. 27, p. 2016-2020, 2011.
- RIES, E. **A startup enxuta**. Leya, 2012.
- SCHWABER, K. ***Agile project management with Scrum***. Microsoft press, 2004.
- ŠMITE, D. *et al. Decentralized decision-making and scaled autonomy at Spotify*. **Journal of Systems and Software**, v. 200, p. 111649, 2023.
- SUTHERLAND, J.; SCHWABER, K. *The scrum guide*. **The definitive guide to scrum: The rules of the game**. *Scrum.org*, v. 268, p. 19, 2013.
- SUTHERLAND, J. **SCRUM: A arte de fazer o dobro de trabalho na metade do tempo**. Leya, 2014.