



Retrospectivas

Existe a forma Kanban de fazê-las?

Jonas Erik Barreto

Kanban Coach

KCP - Kanban Coaching Professional

CXP - Customer Experience Professional (F4P) 

DPL - Digital Product Leadership (Tera)

CSPO - Certified Scrum Product Owner

MBA - Arquitetura de Soluções

Bacharel - Sistemas de Informação



Objetivos

Objetivos dessa apresentação

Vamos abordar

- Mostrar formas Kanban de fazer retrospectivas
- Problemas comuns de retrospectivas
- Maneiras de implementar e evoluir esses ciclos de feedback

Não vamos abordar

- Detalhes de métricas (como calcular)
- Dinâmicas de retrospectivas
- Ferramentas de gestão de demanda
- Detalhes sobre Kanban Maturity Model

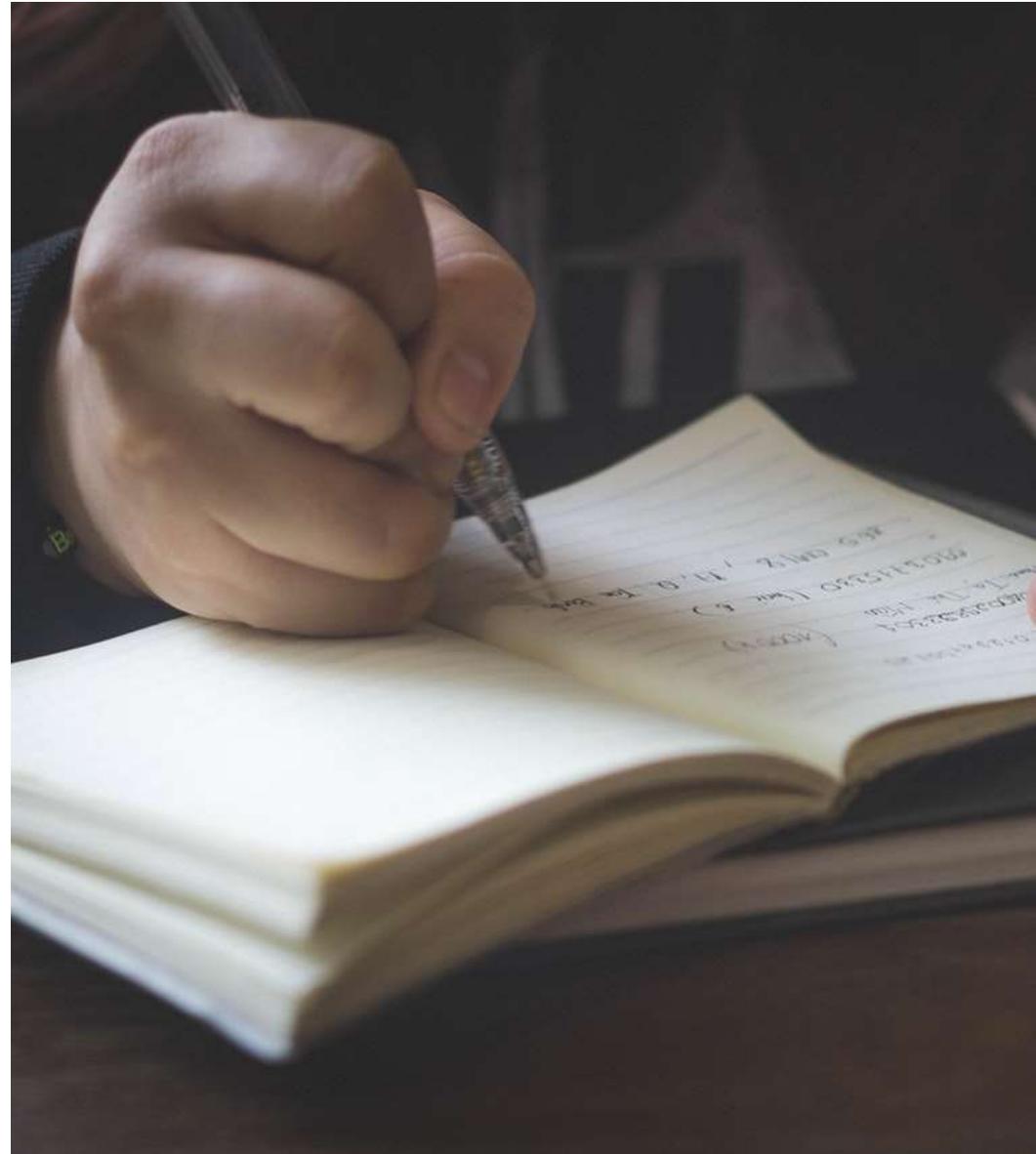
Só temos 35min!



Vai anotando!

- Respondo dúvidas no final. Por isso, vai anotando.
- Talvez algumas sejam respondidas ao decorrer da apresentação.
- Mas caso não seja, pergunte!

Obs: O material está um pouco denso. Visando consultas futuras





Problemas comuns de retrospectivas

- Falta de objetividade
- Inconstância na condução
- Dependência do heroísmo do facilitador
- Baixo reaproveitamento das ideias
- Recorrência de problemas
- Efeito fogo de palha
- As discussões tendem a focar em pessoas



Algumas [possíveis] controvérsias

“ - Scrum usa retrospectivas. O Kanban não!”

“ - Você está usando Kanban, mas faz retrospectivas?...”

Definição de Retrospectiva:

- Análise ou relato de fatos históricos.
- Que diz respeito ao passado; que olha para trás.

O problema de algumas nomenclaturas não é a definição, mas sim pacote que elas carregam.

A palavra retrospectiva é muito associada a cenários fora do Kanban.

Formas Kanban de fazer Retrospectivas

O Kanban Maturity Model indica algumas práticas relacionadas a **Ciclos de Feedback**.

Cada prática é mais indicada de acordo com o nível de maturidade do time, serviço e organização.

Para essa apresentação, vamos nos ater às seguintes práticas específicas:

- **Team Retrospective** [ML 1]
- **Flow Review** [ML 2]
- **SDR - Service Delivery Review** [ML 3]

Vamos ver o mapa de práticas KMM
Link da fonte: [Kanban University](#)



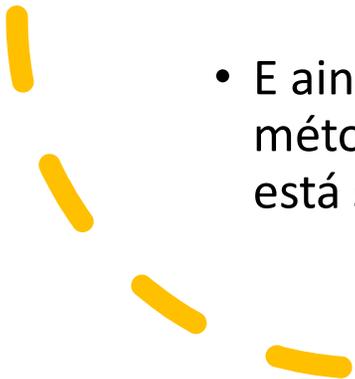
Retrospectiva

Kanban Maturity Level **1**



Retrospectiva

- Realizar retrospectivas não fere o método Kanban.
- Na verdade ela é indicada num certo nível de maturidade e contexto.
- Popularmente não existe muita atenção para retrospectivas no Kanban porque temos outras cadências que a substitui muito bem.
- E ainda tem o fato de ser uma prática amplamente usada em outros métodos. Usar esse nome, pode confundir os praticantes sobre qual método está sendo usado.



Retrospectivas com um foco diferente

- O foco da conversa é no trabalho e não nas pessoas responsáveis por ele.
- As métricas demonstradas devem ter relação direta no trabalho do time.
- Não deixe o fluxo ser mudado para dar volume às métricas. Nada de métricas de vaidade!
- Os números são uma foto e não podem ser vistos de forma punitiva.



PROFESSIONAL COACHES' EDITION

Kanban Maturity Model

Second Edition

A Map to Organizational Agility,
Resilience, and Reinvention



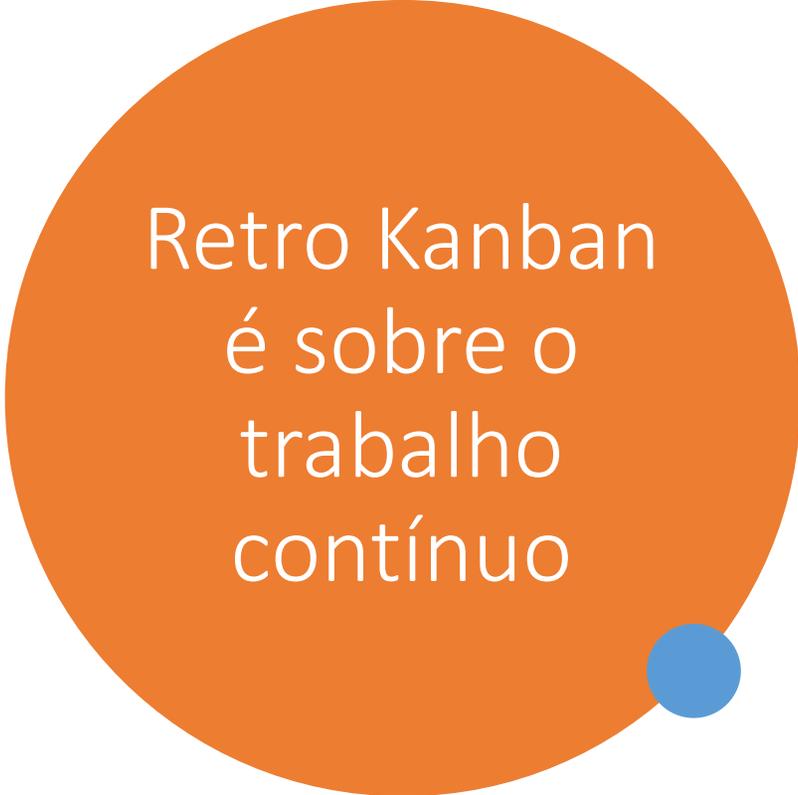
David J Anderson
Teodora Bozheva

Sign up for a free KMM Plus account:
<https://KMM.Plus/>
KMM Plus

Sugestões do KMM para Retrospectivas

- Crie recorrência quinzenal ou mensal.
- Identifiquem até três aspectos das práticas de trabalho atuais que precisam ser melhorados.
 - Exemplos: Muito tempo gasto em reuniões, trabalho adicional que não é visualizado no quadro, mas consome a capacidade da equipe (favorzinhos, refatorações, defects). Novos acordos de processos etc.
- Conduzir a reunião em frente ao quadro. **Ter visão dos itens finalizados.**
- Ter uma lista de ações atribuídas, com prazos e resultados esperados.
- Tente limitar a reunião em 1 hora.

- 
- No método Kanban, os ciclos de feedback são chamados **cadências**, porque não são agendados após um lote específico de entregas. Não é uma cerimônia de entrega.
 - Sua recorrência é fixa, mas trata das entregas de forma **contínua**. Independente de lotes de trabalho.
 - Enquanto uma retrospectiva está rolando, itens podem estar em andamento ou em qualquer etapa.
 - *Vamos ver um exemplo simples de concretização de uma retro.*



Retro Kanban
é sobre o
trabalho
contínuo



Flow Review

Kanban Maturity Level 2



Flow Review

- É uma cadência de nível de time
- Seu principal objetivo é entender o fluxo do processo, analisar eventos como por que certas tarefas demoram muito para serem concluídas, descobrir gargalos e procurar maneiras de aliviá-los.
- Tem a intenção de tornar o meio produtivo o mais eficaz possível.
- Na Flow Review focamos mais na melhoria contínua do time de entrega (downstream).

Flow Review e as métricas

- Se você está promovendo uma evolução de retrospectiva comum para uma versão mais Kanban, use as métricas mais essenciais.
- No processo de adoção do novo formato, é importante explicar como essas métricas se conectam com o dia-a-dia. Qual é o valor de acompanhá-las.
- Mais a frente vamos entender porque a **Flow Review** é uma SDR mais simples.
- *Vamos ver um exemplo rápido de condução de Flow Review.*





SDR Service Delivery Review

Kanban Maturity Level 3

SDR - Service Delivery Review

- Semelhante à Flow Review, mas observa o serviço como um todo.
- [Importante]
Elaborar formas de entregar mais rápido sem o ponto de vista do cliente pode levar a soluções descompensadas sobre expectativas e necessidades.
- Stakeholders e pessoas atuantes no upstream participam das SDRs.

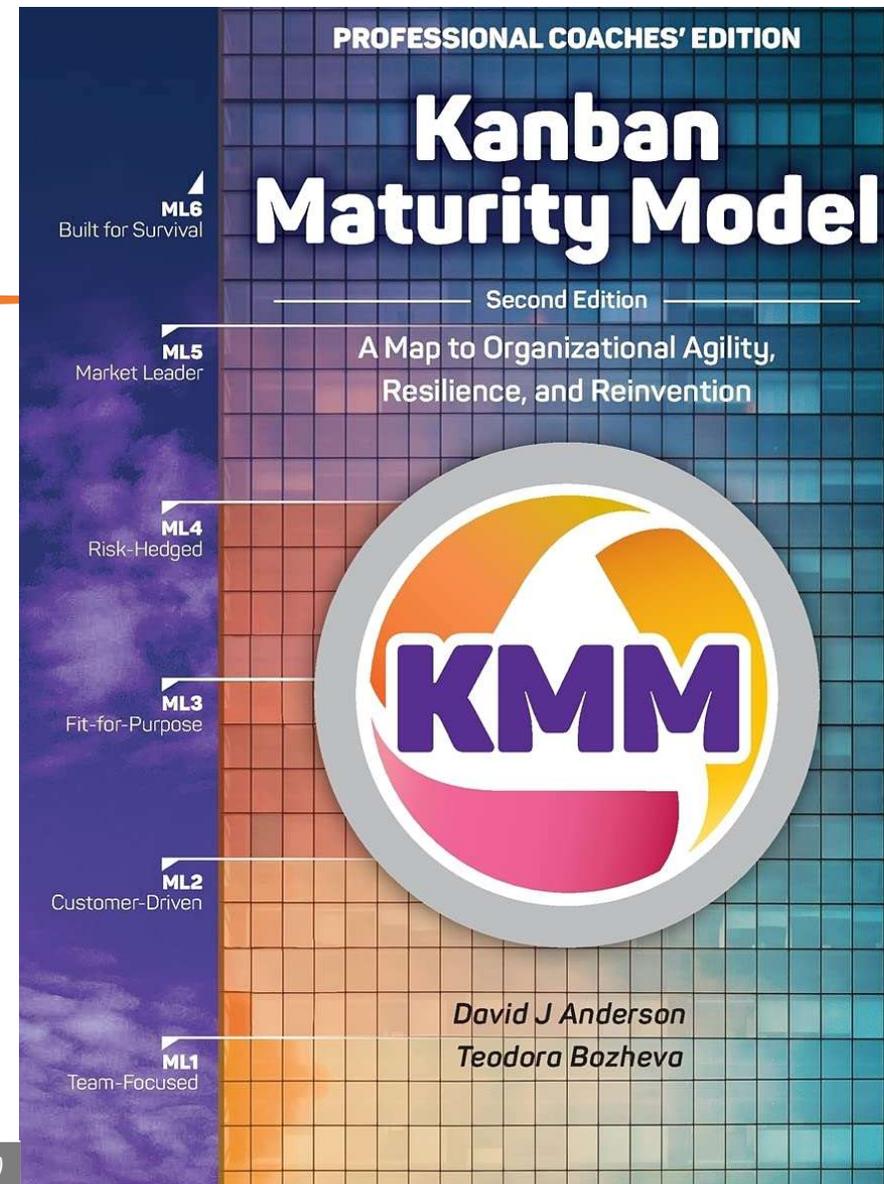


SDR – Service Delivery Review

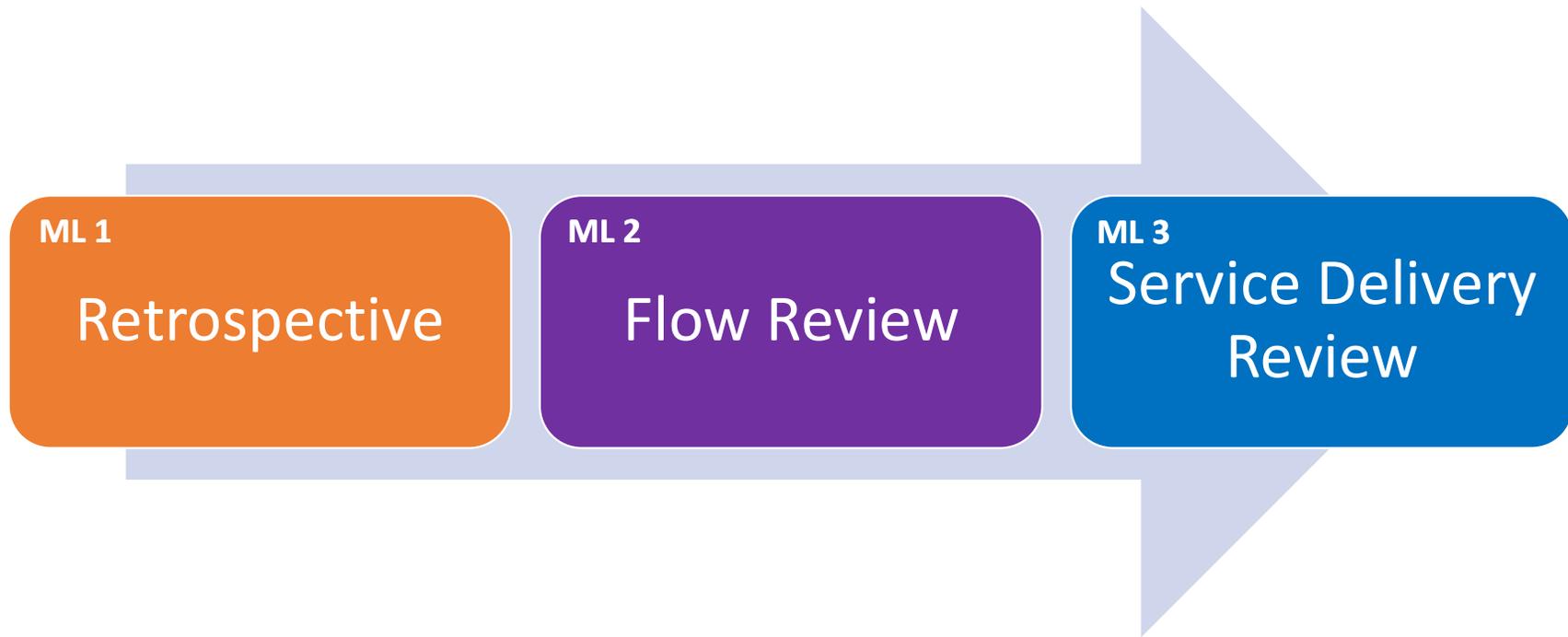
- Dentre os pontos elegíveis para avaliação, devemos considerar na SDR:
 - Compromissos
 - Métricas com foco no cliente (depende da empresa/produto)
 - Qualidade
 - Prazo de entrega
 - Classes de serviços etc
- Como a SDR traz uma amplitude maior de temas para a discussão. Opcionalmente podemos incorporar na cadência o acompanhamento de riscos e de dependências.

Sugestões do KMM sobre condução de SDR

- Pré SDR
 - Revise o progresso e os dados de desempenho do serviço.
 - Revise o feedback das reuniões Kanban diárias que podem precisar ser discutidas no SDR.
 - Revise as decisões tomadas reuniões semelhantes anteriores
- Durante SDR
 - Compare a capacidade de entrega de serviço atual com as expectativas do cliente e outras métricas de critérios de aptidão.
 - Analise as deficiências e as causas do não atendimento às expectativas de nível de serviço.
 - Discuta as possíveis ações que permitem equilibrar a demanda e a capacidade, bem como gerir os riscos de forma adequada.
 - Identifique oportunidades para melhorar o serviço prestado.
 - Defina ações.
- Pós SDR
 - Revise a SDR e comunique as decisões.
 - Programe e execute as ações definidas.



Visão evolutiva da retrospectiva pelo KMM



É importante ressaltar que a evolução de práticas não depende apenas de decidir, alinhar e comunicar. A maturidade organizacional, desde suas práticas à cultura são determinantes na evolução das práticas.

Tá com Dificuldades para implementar SDR?

Colete dados

- Se não há dados, não há métricas.

Não comece grande

- As métricas de fluxo avaliadas na SDR podem ser apenas as essenciais no início.

Trabalhe o engajamento

- Conecte as métricas de fluxo com o trabalho do time.

Mapeamento adequado da cadeia de valor

- Etapas, colunas, status, sequência e tipos de itens.

Compromisso na gestão de fluxo

- As pessoas envolvidas com o trabalho precisam fazer bom uso do kanban board.

Antecipe o preenchimento das métricas

- Evite pegar os dados na hora da SDR. Mas evite antecipar análises sem o time.

Moral da história

- Traga objetividade através de dados
 - Use os números para fomentar discussão. Entenda a causa raiz.
- O histórico é importante.
 - Compare. E procure pontos de melhoria.
- Flow Review e SDR são formas Kanban de fazer retrospectivas.
 - Escolha abordagens de acordo com o contexto e maturidade da organização.
- Foco das discussões são: trabalho e processo. Não as pessoas.
 - Tem a ver com a máxima: Gerencie o processo e não as pessoas.
- Ciclos de Feedback promovem melhoria contínua.
 - Solução evolutivas desenhadas de forma colaborativa e experimental.
- Una Gestão de Fluxo aos Ciclos de Feedback.
 - Esse é o fator mais determinante para evoluir a partir da retro comum!



Dúvidas?



Muito obrigado!

Se você gostou e achou instrutivo, comenta aí!

<https://www.linkedin.com/in/jonas-erik-barreto>

