

# AGILIDADE

O ponto chave para aceleração digital  
do seu negócio



**Programmer's**<sup>®</sup>  
Beyond IT

# ADAPTAÇÃO

Ao que tudo indica a pandemia mudou hábitos e transformou de uma vez por todas o mundo como conhecemos. Ser adaptável nunca foi tão real e impactante, em poucos dias o planejamento de um ano inteiro deixou de atender a demanda do mercado afetando diretamente todos os segmentos, das cadeias de valores simples até as sofisticadas.

Diante desse novo cenário, adaptabilidade se tornou a principal busca das organizações que desejam continuar de portas abertas e se manter na corrida adotando operações digitais e novas formas de entregar valor continuamente.

A cultura ágil tem muito a nos ensinar sobre como responder às mudanças em vez de seguir um planejamento com início, meio e fim. Não somente em cenários de crise, mas também em situações mais pacatas e adversas, hoje o recluso social, amanhã uma rotina monótona e depois quem sabe o que poderá acontecer.

Neste e-book, queremos que você entenda que agilidade é sobre mudança de cultura, modelo e estrutura organizacional. Que buscar essa maturidade no ágil é o melhor caminho para a aceleração digital do seu negócio. E que sim, queremos te ajudar nessa missão.

**Vamos lá?**

# você verá nas próximas páginas



<u>Mais um modismo? .....</u>	<u>04</u>
<u>Além da TI .....</u>	<u>09</u>
<u>Fail fast e a concorrência .....</u>	<u>12</u>
<u>Lições que aprendemos .....</u>	<u>15</u>
<u>Na prática com <i>Agile Experience</i> .....</u>	<u>20</u>
<u>Sobre a Programmer's .....</u>	<u>21</u>



# MAIS UM MODISMO?

Nos últimos anos a aceleração digital ganhou palco, afinal tecnologia, processos e ferramentas ajudam a melhorar desempenho, aumentar alcance e garantir melhores resultados a curto, médio e longo prazo.

Essa transformação é veloz! Mas a caminhada dentro dos negócios ainda é a pequenos passos. Se antes já era importante, agora, mais do que nunca, precisamos repensar de forma estratégica, estrutural e cultural a maneira como nos relacionamos com nossos clientes e parceiros.

De fato, o ágil se tornou o nome da moda nessa aceleração, virando

tendência no mundo corporativo. Dificilmente você encontrará alguém que não saiba nada sobre o assunto e isso ocorre porque a agilidade vem mostrando resultados em diversas companhias, dos mais variados tamanhos e setores.

Porém o que muitas empresas acreditam é que vão se tornar ágeis apenas adotando os frameworks disponíveis (como Scrum, KanBan, entre outros), criando papéis, espalhando bloquinhos de notações coloridos e esperando de forma passiva que após seis meses tudo funcionará como esperado.

Ouso dizer que muitas delas nem ao menos sabem por que estão tentando adotar esses métodos.

## ACULTURAMENTO. UMA NOVA FORMA DE PENSAR

Buscar a adoção de práticas ágeis não é o suficiente. É preciso se aculturar! E talvez esse seja o maior desafio na adoção de práticas ágeis: conseguir de fato mudar toda a cultura e entender que o ágil deve ser usado como um meio e não como um fim para que não surjam conflitos e incompatibilidade, gerando frustrações.

E que essa mudança tem um único objetivo: sobrevivência. Sobrevivência por adaptação, a seleção natural no meio corporativo e digitalmente transformado.

A agilidade tem como princípio olhar para a mudança, se adaptar e testar para falhar rápido e aprender. É uma nova

mentalidade que deve se voltar para dentro, para a cultura organizacional e lideranças..

Resumidamente a agilidade visa aperfeiçoar processos, quando não eliminar os que não são necessários, em busca de mais eficiência e atua como facilitadora para tornar organizações mais estratégicas e menos burocráticas.

Para exemplificar, vamos olhar o universo no qual temos know-how, o desenvolvimento de produtos digitais. Imagine se a cada passo fora do plano original fosse preciso passar pela aprovação e discussão de inúmeros departamentos, ou se tivéssemos que trabalhar com um escopo fechado sem considerar o feedback do mercado, ou prometer ao stakeholder uma data de entrega do produto pronto que nem conhecemos a complexidade real. Isso sem dúvidas causaria um sério impacto nos resultados.

No caso de produtos digitais, planejamentos imutáveis de longo prazo não funcionam e burocracias excessivas mais atrapalham do que mitigam riscos. Se tínhamos alguma dúvida em relação a isso, essa pandemia provou que aplicações (e os negócios de uma forma geral) precisam ser adaptáveis e incrementais, com foco no cliente e adaptação constante.



Os valores fundamentais das práticas ágeis, como transparência, colaboração e confiança se tornam mais necessários para uma cadeia de geração de valor completa. Por isso, o primeiro passo é virar a chave e mergulhar nesse universo.

## **MATURIDADE ÁGIL. DO DISCURSO À PRÁTICA**

O ágil até pode ser muito usado apenas como modelo de entrega mais rápida. Mas que fique bem claro: apenas isso não torna sua

empresa ágil pois agilidade é muito mais do que isso.

É trazer valor de negócio, identificar quais são as dores, aprender diariamente o que o mercado precisa e se adaptar. É um mindset voltado ao negócio que se expande na organização de forma orgânica.

No fim, é o foco por entregar continuamente valor que move essa, cultura. Ao adotar agilidade em sua raiz, tanto faz o método e a

ferramenta, pois é a busca em agregar valor que traz de fato vantagem competitiva e ajuda a responder rapidamente as mudanças.

No desenvolvimento de software quando há de fato essa maturidade não se pensa mais em projeto - com começo, meio e fim - e sim em produto, pois entende-se que aquilo será constantemente fonte de valor, que pode evoluir e experimentar facilmente novas direções.



“Por que eu vou ter um hábito diferente se está dando certo?”

- Alexandre Mac Fadden, COO da nossa operação internacional e também PST oficial da [scrum.org](https://www.scrum.org)



# AGILIDADE ALÉM DA TI

O movimento ágil está transformando a maneira que trabalhamos e não é de hoje esse conceito começou a ganhar força no início dos anos 2000 no desenvolvimento de software como uma forma de diminuir e resolver alguns déficits.

Em menos de duas décadas, diversas empresas buscaram adaptar seus processos burocráticos e perceberam que muitas das entregas de produtos aos clientes haviam dependência de outros times, precisando de uma reorganização. Foi então que surgiu o ágil escalado, criando-se alguns frameworks para trabalhar essa necessidade de adaptação, como SAFe, Nexus, LeSS, entre outros.

De 2015 pra cá, vemos enfim o ágil saindo da TI e sendo aplicado em áreas como RH, marketing e finanças – conhecido como Business Agility esse movimento não é simplesmente a expansão dessas técnicas, mas sim a maturidade desse modelo que faz a empresa compreender a necessidade de olhar para o usuário final de uma forma mais holística.

## **CUSTOMER CENTRIC**

Quando existe de fato uma cultura de agilidade organizacional bem estabelecida, as barreiras físicas e os silos entres os departamentos passam a não existir ou pelo menos a serem mais tênues, tendo assim uma construção colaborativa de equipes multidisciplinares para identificar e priorizar o que vai gerar valor de ponta a ponta.

Neste processo de aceleração digital, de nada adianta disponibilizar produtos digitais se eles não são úteis para os usuários. O impacto está na entrega conjunta e não na soma. A TI não é mais uma área de tecnologia da empresa, mas sim um setor que colabora com todas as outras áreas – e vice-versa – com objetivo de priorizar iniciativas que vão gerar resultados de negócios em ciclos curtos, colhendo feedbacks, se adaptando e repetindo esse ciclo continuamente.

Isso nos permite resolver impedimentos de um jeito rápido e de uma forma evolutiva. E então a expansão não só do conceito, mas da execução ágil acontece quando a organização entende a necessidade de atender seu cliente e busca ser de fato Customer Centric.

# Como o ágil transformou algumas áreas

- Uma das primeiras práticas do RH tradicional que mudam são as avaliações anuais de desempenho e as metas individuais, que passam a ser mais frequentes para que as equipes possam enxergar e corrigir os erros ao longo do percurso, melhorando o desempenho e aprendendo mais. Outro ponto é no processo de recrutamento que deixa de ser apenas mediante um cargo aberto e passa a manter contato com profissionais do mercado formando um banco de talentos atualizado, conseguindo um intervalo de tempo menor da procura até a contratação.
- Na era digital, o Marketing precisa, mais do que nunca, assumir um papel mais analítico e estratégico. Ao invés de seguir à risca, se procura fazer versões e testes para entender o que é melhor para o negócio e audiência. Campanhas longas foram substituídas por menores para serem publicadas em tempo hábil de colher feedback do público e se necessário fazer adaptações.
- No financeiro, uma das principais mudanças foi no uso de recursos tecnológicos que otimizam processos manuais, evitando erros humanos e reduzindo custos. Outro diferencial é com o planejamento tradicional, as estratégias não são definidas em sua totalidade, mas no desenrolar de cada etapa, terá adaptações contínuas evitando entraves.





# FAIL FAST E A CONCORRÊNCIA

Quer se transformar digitalmente? Então esteja pronto para errar!

Vemos a cada dia mais organizações gigantescas que atuam no mercado há décadas sendo desafiadas por empresas pequenas que até ontem nem existiam. A concorrência está batendo, ou melhor, chutando a nossa porta como nunca visto antes e por isso se transformar não é mais uma opção.

Para isso é preciso planejar menos, agir mais e assumir que talvez sua empresa não saiba exatamente o que precisa, como chegar aos objetivos ou como ter uma vantagem competitiva.

Sabemos que a pressão por resultados é grande e muitas vezes está associada a planos perfeitos que não existem. Então, durante este caminho você estará sujeito a errar, a se deparar com problemas e tomar decisões que muitas vezes não serão as melhores.

Mas, como vimos durante esse e-book o ágil foi feito para errar rápido em um conceito de construir, medir e aprender, em um processo interativo de ciclos curtos para que possamos enxergar as falhas e se adaptar com transparência para tentar uma outra direção que vá maximizar valor para o seu negócio. Um exemplo bem conhecido do ágil neste quesito é da construção



de um carro, com o objetivo de deslocamento, que traz o seguinte questionamento: Por que começar desenvolvendo os pneus que não cumprirão com o objetivo para seu usuário final, conseqüentemente para o seu negócio, se você pode construir primeiro um skate que pelo menos conseguirá levar seu cliente do ponto A até o B?

A ideia aqui é começar com o menor esforço para testar, disponibilizando no mercado para obter feedback e assim melhorar continuamente o produto, adicionando mais complexidade e evoluindo conforme o feedback até se transformar em um carro.

Quanto antes as ideias são testadas, menor o desperdício e mais rapidamente se chega a um acerto. Sem contar que essa é uma maneira de pensar no *Time to Market* e estar de fato à frente da concorrência, entregando ao usuário final algo que ele consiga usar para se locomover – como vimos no exemplo anterior do transporte. Novamente, CUSTOMER CENTRIC!

Conseguimos também abordar outro aspecto, a questão do retorno do investimento (ROI), que com entregas interativas permite trazer resultados antecipadamente, que auxiliam para direcionar melhor os investimentos para algo com geração de valor.

Isso tem tudo a ver com métricas, que dentro do universo ágil é um aspecto muito relevante. Por isso preparamos dois artigos para discutir sobre o assunto com mais profundidade.

Não deixe de conferir nosso blog, [clikando aqui!](#)



# LIÇÕES QUE APRENDEMOS

Durante nossa jornada no ágil temos aprendido muito, vivenciamos junto dos nossos clientes diversas experiências e diariamente buscamos atualizações.

Acreditamos que é essa capacidade do ágil de olhar para mudança, identificar os gargalos, priorizar o que gera real valor e entregar em ciclos curtos de feedback, o ponto chave para aceleração digital dos negócios de nossos clientes.

Por isso, preparamos abaixo as quatro principais lições que tiramos do ágil durante os mais de 30 anos que percorremos desenvolvendo produtos digitais e ajudando empresas a se adaptarem.

## 1) PLURALIDADE

O segredo está nos talentos! O mercado exige dos negócios mudanças rápidas dia após dia e se o método que você estiver usando para suportar esse desenvolvimento não usufruir do conhecimento das pessoas seu produto digital será fadado ao insucesso.

Por isso, crie um ambiente de colaboração de talentos de diversas especificidades e busque a valorização do compartilhamento de ideias e conhecimentos para extrair o melhor de cada um do time com o objetivo de transformar os desafios do dia a dia em resultados.

Se você quer implementar agilidade você precisa dessa pluralidade para vencer do outro lado.



## 2) MÉTRICAS

Como Peter Drucker já disse: **“Se você não pode medir, não pode melhorar”.**

Medir e ter indicadores destas medidas é algo inerente no ágil. Mas é preciso metrificar as coisas certas. Se queremos adotar um ciclo em geração de valor, basear-se exclusivamente em métricas orientadas a quão rápido eu posso produzir algo ou a custo não te mostrará aquilo que você precisa ver.

É preciso mudar a lente e olhar para o que gera valor contínuo, a nossa capacidade de inovar e o *Time to Market* que são métricas que nos fazem pensar diferente e nos auxiliam a priorizar melhor os investimentos para algo que vá gerar mais valor.



## 3) TRANSPARÊNCIA

De fato, um dos maiores ganhos do ágil é a adaptabilidade, mas sem transparência essa mudança não trará todo impacto que seu negócio necessita. Tornar-se digital não é um processo que ocorre do dia para noite. É passo a passo.

Mas nada adianta dar o segundo passo sem antes olhar para trás e analisar criticamente as falhas, problemas e aprender com eles. Por isso, é importante que os passos sejam curtos, o *Time to Market* seja pequeno e que você vá colhendo feedback para enxergar as melhorias que precisam ser feitas.

Se você olhar para a teoria empírica, sem transparência não há adaptação!



## 4) LIDERANÇA

A verdadeira mudança no modo de pensar, estruturar e agir de uma organização começa pela liderança e modelo de gestão.

É preciso ser menos chefe e mais líder. Exercite o papel de servidor junto ao time, buscando colaborativismo e a comunicação horizontal, mesmo que às vezes seja mais fácil exercer uma micro gestão ou dar um direcionamento.

Desafie o time a dar o próximo passo sem atrapalhá-los nesse processo.

Esse equilíbrio em saber gerenciar as pessoas pelo exemplo e atingir resultados é um processo de confiança que faz toda a diferença.



# NA PRÁTICA COM AGILE EXPERIENCE



“Agile Experience é uma metodologia da Programmer’s composta por uma série de boas práticas que foram sendo consolidadas ao longo do tempo”.

Tornar-se digital é a premissa e diante dessa busca muitas empresas se deparam sem saber o que fazer a cada um dos desafios que englobam essa jornada e sem possuir as ferramentas necessárias para começar: **Expertise. Mindset Ágil. Talentos. Tecnologia.**

E para auxiliar nessa demanda o **Agile Experience**, uma metodologia exclusiva da Programmer’s, indica caminhos de forma interativa e incremental, expondo ineficiências e possibilitando alinhamento constante com os objetivos da empresa.

Trata-se de um método de sucesso que evolui de acordo com o feedback do cliente, o *Time to Market* e prioridades internas, permitindo que as organizações inovem com agilidade. O resultado? Produtos digitais com geração rápida de valor, escopo flexível de implementação e early ROI.

**Vamos juntos construir uma história de sucesso!**

# Conectamos ideias com tecnologia, transformando desafios em soluções reais

Há anos a Programmer's desenvolve soluções de negócio com inovação, tecnologia especializada em desenvolvimento e inteligência de dados, auxiliando grandes marcas - de diversos segmentos - em sua transformação digital, acumulando e replicando todo conhecimento e práticas do desenvolvimento ágil por meio de tecnologias avançadas. Comprometidos com a qualidade de entrega e inovação que agreguem valor, consolidamos parcerias com clientes no mercado nacional e internacional, atuando no Brasil, EUA, Japão, Portugal, Itália e Austrália.



# Programmer's<sup>®</sup> Beyond IT

[programmers.com.br](http://programmers.com.br)

