

MVP: DESBLOQUEAR O SUCESSO NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Julho de 2020 | Nº9

INTRODUÇÃO

Mudança. Transformação. Disrupção. Todos são sinónimos de trabalho árduo, dúvida, e gestão de expectativas. No entanto, com a mentalidade certa e as pessoas certas, também podem significar sucesso, evolução e liderança. Focado em conduzir uma transformação digital de sucesso, os Produtos Mínimos Viáveis (Minimum Viable Products - mVP) da Digital Factory representam uma mudança na forma como os produtos digitais são desenvolvidos, implementados e entregues no Grupo EDP. Uma mudança que exigiu novos níveis de criatividade, engenharia e compromisso nesta nova viagem digital.

PRINCIPAIS DESAFIOS

- **Criar uma mentalidade digital.** Entregar uma transformação digital de sucesso requer uma mudança cultural significativa que enraíze uma mentalidade digital dentro da empresa.
- **Muito tempo até chegar ao mercado.** Prosperar no digital requer a capacidade de construir e entregar produtos digitais de forma mais rápida e eficaz. Hoje, tempo reduzido até chegar ao mercado não é um "seria bom ter," mas um "é necessário."
- **Adoção de novos métodos de trabalho.** Uma empresa de serviços públicos pode ter o mesmo sucesso na área digital do que uma organização que tenha sido digital desde o início. No entanto, isso exige a adoção de novas ferramentas e métodos que permitam níveis mais elevados de agilidade, de flexibilidade e que ofereçam novas oportunidades de aprendizagem.

SOLUÇÃO

A criação da Digital Global Unit (DGU), na sequência da reestruturação do departamento de TI da EDP, foi fundamental para a propagação de uma mentalidade 100% digital em toda a empresa. Na DGU nasceriam duas equipas digitais nativas que trabalham em estreita colaboração: a Digital Hub (DH) e a Digital Factory (DF).

O foco da DH é a definição da estratégia digital e a criação de um fluxo de trabalho. A DF atua como uma agência digital que trabalha exclusivamente para o Grupo EDP, focada no desenvolvimento de produtos digitais.

O seu principal output são produtos mínimos viáveis (mVP), em pequena e média escala, mas totalmente funcionais, desenvolvidos em sprints de 3 meses, com o objetivo de resolver um desafio de negócio.

Os objetivos ao criar a DF era reduzir o tempo de colocação no mercado de produtos digitais; desenvolver produtos totalmente funcionais a um ritmo rápido, fazer uso de metodologias ágeis, ferramentas digitais de última geração e de melhores práticas comprovadas. A sua missão é também advogar e promover uma mentalidade digital e uma atitude de startup dentro da organização: ser mais flexível, pensar com agilidade, avançar na direção da inovação e do sucesso, com coragem suficiente para falhar e aprender depressa.

digital global unit>_

+200 mVP

Lançados desde o início do programa

135 mVP

Concluídos no final do segundo trimestre de 2020

100%

de tecnologias CloudNative com DevOps Pipelines

19 "FRACASSOS RÁPIDOS"

15 UNIDADES DE NEGÓCIO ENVOLVIDAS

Sobre a Digital Global Unit (DGU)

A Digital Global Unit (DGU) nasceu para ajudar o Grupo EDP a impulsionar a transformação digital, desenvolvendo ideias excelentes para melhorar e otimizar processos, simplificando assim a jornada de clientes e colaboradores. Composta por uma equipa multifacetada de desenvolvedores, engenheiros, designers, analistas de dados e outros especialistas, a DGU trabalha diariamente para transformar ideias impossíveis em projetos de negócio de sucesso na Digital Factory da EDP.

EDP - ENERGIAS DE PORTUGAL SA
Digital Global Unit (DGU)
Av. 24 de Julho, 12 - Lisboa
dgu@edp.pt

COMO FUNCIONA

MVP E TECNOLOGIA

Um produto mínimo viável (mVP) é a versão 1.0 de um produto, a maioria baseados em Cloud, e tem apenas as funcionalidades suficientes para satisfazer os primeiros clientes e fornecer feedback para o desenvolvimento futuro do produto. Investir no mVP é uma forma de controlar custos e mitigar o risco em caso de fracasso. Adotando uma abordagem iterativa, alinhada e em articulação com a estratégia corporativa de TI e a equipa principal de TI, e envolvendo simultaneamente os clientes desde o início, o mVP foca-se nas características essenciais, reduzindo custos de implementação e tempo para o lançamento no mercado.

EQUIPA

Inspirada nas missões espaciais, as equipas de mVP incluem: um capitão (alguém da unidade de negócios responsável pela tomada de decisão do projeto); uma equipa (membros das unidades de negócio e da DF que trabalham juntos num projeto mVP); uma equipa de socorro (resposta a emergências caso haja um deslize no projeto) e um supervisor de missão (o guardião do sucesso do projeto e o primeiro a aparecer quando é gritado "Temos um problema").

CRIATIVIDADE

A integração de uma equipa de Designers e UX/UI desde a fase inicial de desenvolvimento do mVP, permite inculcar as suas perspetivas diferentes e inovadoras sobre como pensar, projetar e personalizar um futuro produto ajustado às necessidades do negócio. Desta forma, garante-se consistência na forma e na estrutura, marca registada de todos os grandes produtos.

ÁREA DE TRABALHO

O espaço de trabalho da DF é um espaço aberto onde designers, programadores e equipas ágeis trabalham lado a lado num clima de aceitação face a novas ideias e às possibilidades de como criar produtos digitais. Incentivar as equipas a trabalharem neste ambiente cooperativo promove a mentalidade digital que queremos fomentar.

BENEFÍCIOS

- No primeiro ano da Digital Factory foram entregues cerca de 100 mVP;
- Banco de ideias mVP: criado através de iniciativas com as unidades operacionais. Periodicamente, estas ideias são verificadas quanto à sua relevância e utilidade;
- Uma nova mentalidade de "fazer as coisas." Os métodos de trabalho inovadores da DF resultam num mVP mais rápido e melhor, e como um catalisador da difusão de uma nova atitude e forma de trabalho em toda a empresa: mais ágil, flexível, criativa e com a coragem de falhar rapidamente e aprender;
- A lógica de 'falhar rápido' subjacente a todos os mVP levou a uma taxa de mortalidade de 15% no primeiro ano, com vários projetos a não passarem da fase de desenvolvimento. O fracasso é visto como um resultado possível desde o início, o que ajuda a manter o processo ágil e focado.

DESAFIOS ENCONTRADOS NO CAMINHO

Não há transformação digital, sem mudança cultural, e sem que todos saibam como beneficiam com a nova lógica digital. Para uma empresa tradicional como a EDP, o conceito de mVP foi bastante disruptivo, levando a equipa da DF a investir algum do seu tempo a explicar as funcionalidades do novo espírito digital. Entregar algo que não está acabado ou não ter certeza do sucesso de um projeto passa a ser "normal", porque se algo não correr bem, os danos estão controlados e o investimento foi mínimo. Outro desafio enfrentado foi a transmissão de conceitos como ciência de dados, análise de dados, aprendizagem automática, métodos probabilísticos e métodos de trabalho ágeis; uma gíria digital que afetou as formas tradicionais de trabalho. Para ajudar as pessoas a abraçar esta transformação digital, a DF fez um esforço para esclarecer o significado destes conceitos, fornecer formação nas novas metodologias e promover confiança e um ambiente de trabalho aberto, para que todos possam fazer parte da transformação digital da EDP.

RESULTADOS

Uma liderança forte, fortalecida por um patrocínio resiliente do conselho de administração, propriedade do orçamento para financiar mVP, procedimentos operacionais mais flexíveis e um foco pragmático em resultados através do trabalho colaborativo: estes são os fatores de sucesso críticos que explicam o sucesso da jornada digital da EDP - resultando na entrega de 100 mVP e no inculcar de uma nova cultura digital.

Outro resultado notável deste esforço digital é o fim dos silos que existiam entre as equipas de TI e equipas de negócio. O sucesso do mVP reside na combinação do esforço de equipas multidisciplinares que trabalham para o mesmo objetivo: entregar uma solução digital prática e útil. Os projetos GROW e EV Charge são ótimos exemplos de sucesso de mVP.

A GROW, uma aplicação interna de recursos humanos que promove a conexão profissional e mobilidade entre os funcionários da empresa foi entregue em três meses, e é uma solução única. A EV Charge, uma estação de carregamento doméstica para proprietários de carros elétricos, é um novo produto impulsionado por uma plataforma digital. Combinou componentes de software e hardware e foi um desafio que a equipa da DF se orgulha de ter resolvido, apresentado uma solução vencedora.