

## MUDANÇA DE PARADIGMAS: A VIAGEM DE TRANSFORMAÇÃO AGILE

Novembro de 2019 | Nº4

### INTRODUÇÃO

Permanecer relevante numa época de disrupção significa ter visão de futuro e estar disponível para mudar hábitos comportamentais - e o Grupo EDP tem avançado na redefinição do seu ambiente de trabalho com novas metodologias e tecnologias mais recentes. O Grupo reconhece que o caminho através e para o futuro exige uma forma mais flexível e ágil de trabalhar com o apoio de sistemas de TI que ajude a manter o foco naquilo que realmente importa: servir efetivamente as diferentes necessidades dos clientes. O projeto Agile revelou não ser apenas uma nova metodologia disruptiva, mas também um processo de transformação de pessoa para pessoa.

### PRINCIPAIS DESAFIOS

- Melhorar a colaboração e a comunicação entre TI e equipas de negócio para ultrapassar processos pouco produtivos e demorados.
- Reduzir o tempo de colocação no mercado para obter vantagem competitiva e diminuir custos.
- Melhorar a previsibilidade orçamental e a entrega para evitar atrasos no projeto.
- Definir uma visão clara sobre o processo de criação e entrega de valor.
- Aperfeiçoar competências de liderança e melhorar a eficiência das equipas.
- Simplificar uma estrutura decisória hierárquica e centralizada.
- Soluções criadas de antemão, sem espaço para inovação.

### SOLUÇÃO

A EDP deu início à experiência Agile em 2012, com o lançamento do seu primeiro projeto piloto, a Kwiki - um processo de transformação que atingirá o seu pico em 2021 com todas as unidades de negócio a trabalhar exclusivamente em Agile, começando desde logo com a EDP Comercial. A metodologia foi introduzida no sistema antigo e inicialmente aplicada a novos desenvolvimentos de software utilizando tecnologias nativas da nuvem, mobile e web. Hoje em dia, o Agile é aplicado a produtos que trabalhem com qualquer tecnologia, incluindo SAP e Oracle. Este processo de transformação não inclui apenas um conjunto de ativos técnicos, mas requer também uma equipa de pessoas empenhadas e uma mudança na mentalidade organizacional. Mais recentemente, o grupo implementou um Modelo Contínuo de Maturidade para priorizar as necessidades com base na maturidade do produto no que diz respeito a Organização e Estratégia, Recursos e Competências, Arquitetura e Cloud, Criação e Implantação de DevOps e Testagem e Lançamento de DevOps.

**81%** DE AUMENTO  
NO NPS

na EDP Online através dos processos Agile utilizando tecnologia nativa na cloud

**>65** PRODUTOS  
DE SUCESSO

em Agile e muitos outros a serem criados

**>500** PESSOAS

formalmente treinadas coma metodologia Agile

**4,7** PONTUAÇÃO

um aumento de 1,9 na IOS App Store após a migração da aplicação

### 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.

## COMO FUNCIONA

### PESSOAS

Foram implementados seminários, formações e certificações para ajudar as pessoas na transição para Agile. Formar equipas e indivíduos é crucial para uma transformação Agile.

### PROCESSOS

Existe uma estrutura Agile clara e transparente que divide o trabalho em sprints incrementais e interativos - o Scrum. Dessa forma, as equipas de produto têm uma visão aberta do fluxo de trabalho, e é possível prever melhor as entregas dos projetos.

### O CoE AGILE

Este centro de competência ajuda a organização a alterar a mentalidade, garantindo uma melhoria contínua. Tem desempenhado um papel significativo na reorientação de pessoas ligadas ao modelo em cascata para a nova metodologia Agile. No processo de criação de produto, o CoE Agile oferece suporte às equipas de produto, promovendo atividades para ajudar a configurar o grupo de trabalho, a sala e as ferramentas.

### TUTORES AGILE

Os Tutores Agile fazem parte do CoE Agile e ajudam a treinar as equipas. São os guardiões da experiência adquirida em toda a organização. Ao partilharem e divulgarem este conhecimento, os tutores ajudam a alavancar cada equipa e a diminuir os níveis de frustração.

### PRINCIPAIS FATORES DE SUCESSO

- **As funções principais devem ser 100% dedicadas** e focadas no produto (alternar entre produtos/projetos é contraproducente).
- **Os Product owners com fortes capacidades de tomada de decisão** e know-how de negócios são essenciais para uma transformação de sucesso - eles deverão vir de uma unidade de negócios e permanecer dentro da equipa.
- **As equipas e Product owners necessitam de ser capacitados** para um processo de tomada de decisão mais rápido e fiável - ter uma visão clara dos resultados esperados é essencial.
- **Compromisso de coaching contínuo** até que cada equipa atinja a maturidade.
- **A adoção de DevOps** - um conjunto de práticas que automatizam os processos entre o desenvolvimento de software e as equipas de TI - e das melhores práticas de teste de unidade.

## DESAFIOS ENCONTRADOS NO CAMINHO

A metodologia Agile é disruptiva e pode ter um grande efeito sobre negócios normais - tanto dentro da organização como no seu relacionamento com parceiros. Não era apenas necessário treinar pessoas para utilizar a nova metodologia de trabalho e mudar o antigo modelo de pensamento em cascata, era também necessário transformar a mentalidade organizacional numa estrutura de tomada de decisão aperfeiçoada e mais eficiente. O mesmo aconteceu com os fornecedores, que tiveram de se reajustar a este novo método de trabalho desconhecido para a maioria deles.

Assim, para enfrentar estes desafios e envolver todas as equipas de produto, a organização investiu em sessões de integração, manuais, políticas de segurança do projeto e workshops. Outra dificuldade estava relacionada com a externalização de métodos de pagamento e contratos que não agradavam à equipa. Com um novo modelo de contratação baseado na produção, a EDP pode agora contratar equipas externas com base nas prestações de serviço, o que torna o processo mais eficiente e motivador.

## RESULTADOS

A metodologia Agile é mais do que uma metodologia de negócios. Ajuda as equipas a estabelecer prioridades com base no valor do negócio e a recolher comentários constantes dos clientes. Adotar esta forma de trabalhar pode ser vantajoso para a organização de várias formas, desde a inovação dos produtos à melhoria dos níveis de satisfação do cliente.

Dentro do grupo, alterou significativamente o ambiente de trabalho. Ajudou as equipas focadas nos resultados a tornarem-se mais capacitadas, autónomas, totalmente transparentes, colaborativas e responsáveis. Os membros da equipa estão agora mais motivados e comprometidos - o que se traduziu em prazos de entrega mais curtos e prestações de serviço de maior qualidade.

Com a melhoria no tempo de reação e um ambiente mais controlado, existem menos processos burocráticos e um risco de erro menor. A implementação da Agile e do DevOps na EDP já foi distinguido a nível nacional e internacional pelos seus excelentes resultados e desempenho.