

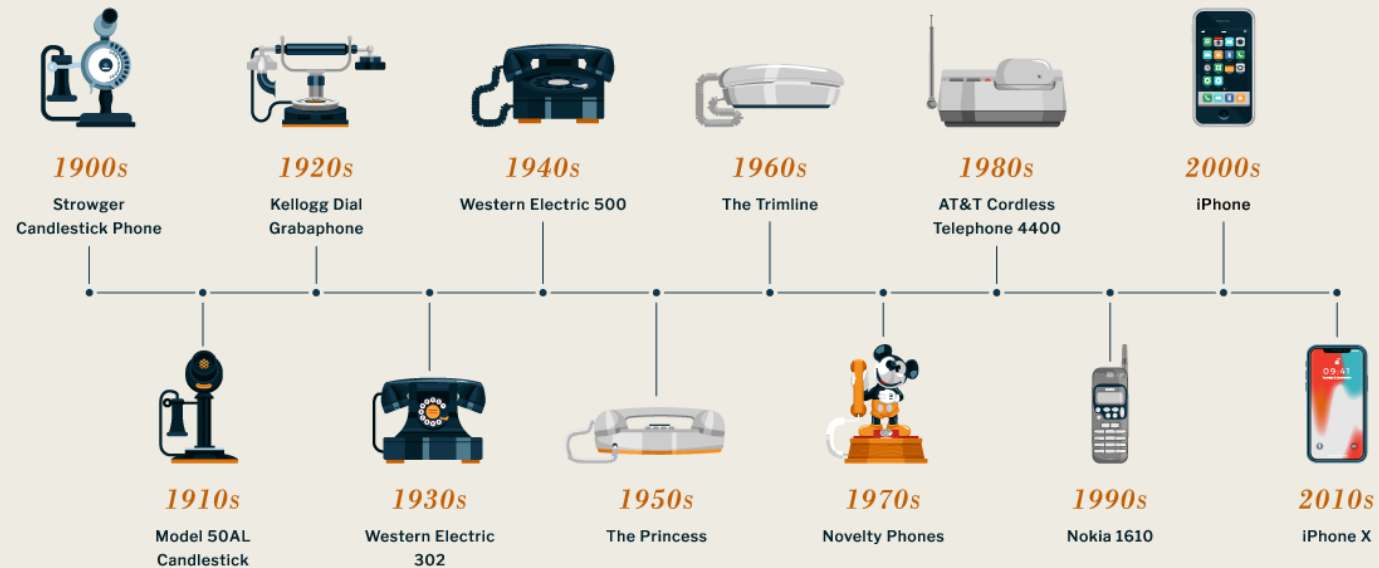
ESCRITÓRIO DE TRANSFORMAÇÃO

in|metrics

EVOLUIR É NATURAL

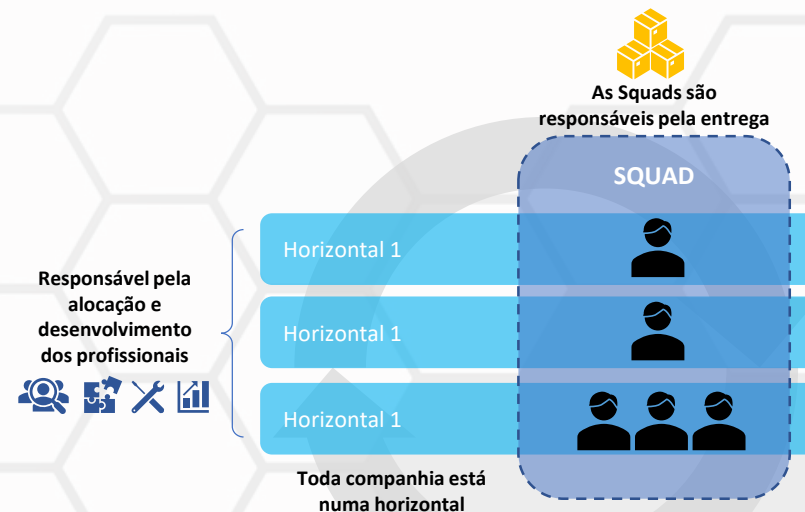
TELEPHONE

Phones evolved to be smaller and lighter, until going fully mobile with the creation of cell phones.



O QUE SÃO HORIZONTALS FORTES?

Agrupam **PESSOAS** por domínio de **ESPECIALIDADES** e competências. **ENGAJAM** para o desenvolvimento da excelência **PROFISSIONAL** através do comprometimento com o **PROPÓSITO**, **VALORES** e **OBJETIVOS** estratégicos **INMETRICS**.



O QUE SÃO HORIZONTAIS FORTES?

PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES



FORMAÇÃO DE TIMES

*Gerir a capacidade da companhia, garantindo as melhores pessoas e recursos nos lugares certos, através de uma **experiência de contratação incrível, eficiência de alocação e gestão de Pool de Talentos.***



EXCELÊNCIA TÉCNICA

*Criar ambiente em que **as pessoas se apropriam de suas carreiras, são motivadas por desafios**, estabelecem planos de desenvolvimento profissional em ciclos curtos de feedback via **Mentoria de seus gestores e Coach de Carreira** (colaborador mais sênior que influencia a dar os próximos passos).*



GESTÃO FUNCIONAL

*Todas as pessoas respondem **funcionalmente para Horizontal** de seu domínio de especialidade e colaboram nos times de entrega das Comunidades.*

***Avaliar o Desempenho Técnico** a partir de uma trilha de competências com níveis de senioridade e o resultados de suas entregas através de **feedback dos pares do time de entrega** (avaliação 360°).*



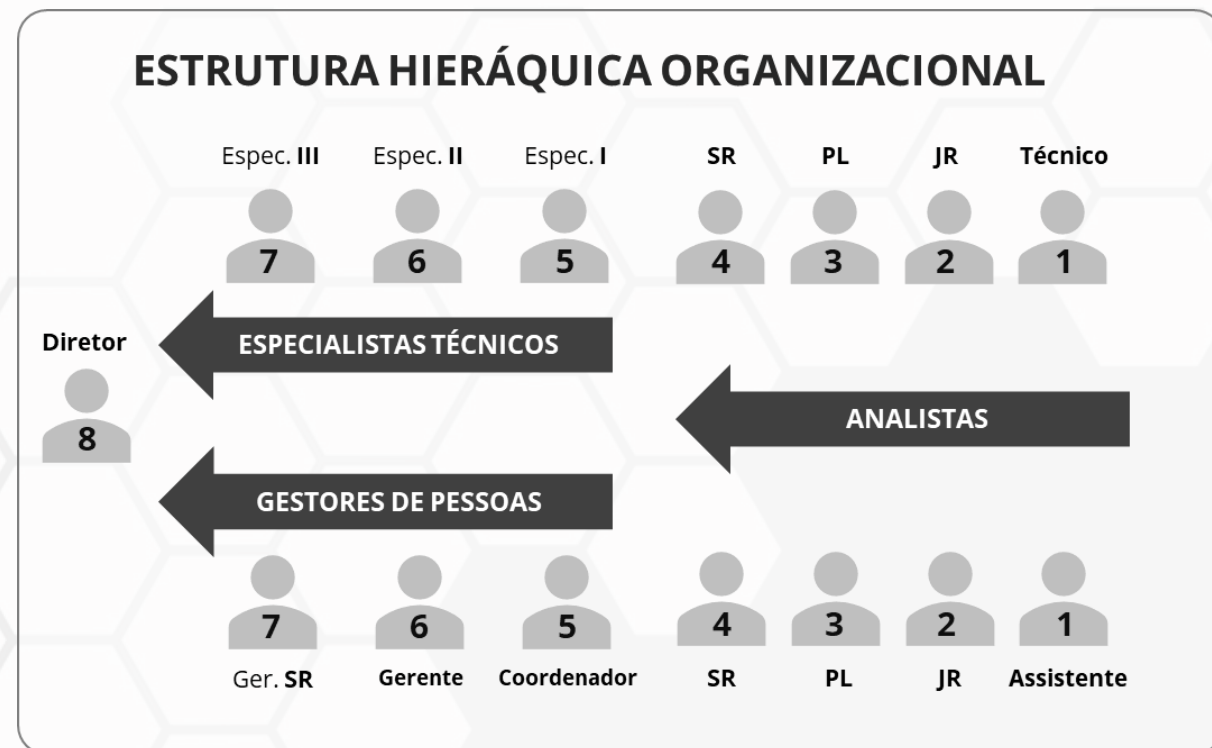
SUPORTE AO PORTFÓLIO

*Buscar no mercado e **desenvolver padrões, práticas, métodos e ferramentas**, afim de aumentar a **eficiência e eficácia dos times**, além de incentivar a **inovação e criação de novos serviços e produtos Inmetrics** que aumentem o valor de negócio de nossos clientes.*

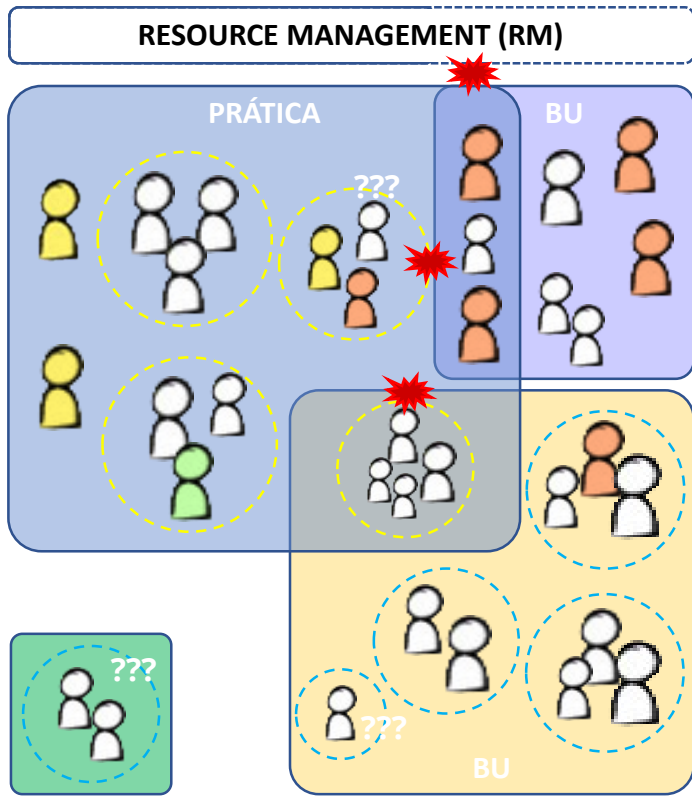
in|metrics

ANATOMIA DAS HORIZONTALS?

	Diretor	Espec. III Ger. SR	Espec. II Gerente	Espec. I Coordenador	Sênior	Pleno	Júnior	Técnico Assistente
DESENVOLVIMENTO DE PLATAFORMAS DIGITAIS	8	7	6	5	4	3	2	1
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS DIGITAIS	8	7	6	5	4	3	2	1
ARQUITETURA DE PRÁTICAS DIGITAIS	8	7	6	5	4	3	2	1
ANALYTICS	8	7	6	5	4	3	2	1
RELACIONAMENTO E VENDAS	8	7	6	5	4	3	2	1
DELIVERY MANAGEMENT	8	7	6	5	4	3	2	1
LEAN DIGITAL FINANCE	8	7	6	5	4	3	2	1
PESSOAS	8	7	6	5	4	3	2	1



EVOLUÇÃO DO MODELO ASIS TO BE



	CLIENTES	CLIENTES	CLIENTES
Relacionamento / Customer Success	2 icons	1 icon	
Marketing/Finanças/Facilities/SIG/Pessoas			
GESTÃO DE PROJETOS E PRÁTICAS ÁGEIS			2 icons
ARQUITETURA (Processos, sistemas tecnologia e integração)	1 icon		1 icon
ENGENHARIA (DEV e Analytics)	2 icons		2 icons
CICD	3 icons		
QUALIDADE (Performance/COE/SRE)	1 icon	4 icons	1 icon
SEGURANÇA (Cloud)	1 icon		1 icon
PRODUTOS DIGITAIS (Innovation)	1 icon		1 icon



TRANSFORMAÇÃO CULTURAL



O QUE SÃO COMUNIDADES DE ENTREGA?

Conjunto de **TIMES ESTÁVEIS**

compostos por **DIFERENTES**

HORIZONTALAIS FORTES

colaborando por um propósito e

ORIENTADOS A

RESULTADOS que gerem valor

aos seus clientes



INTERAÇÃO DAS HORIZONTALS E COMUNIDADES?

HORIZONTALS FORTES

TÉCNICAS

DELIVERY MANAGEMENT

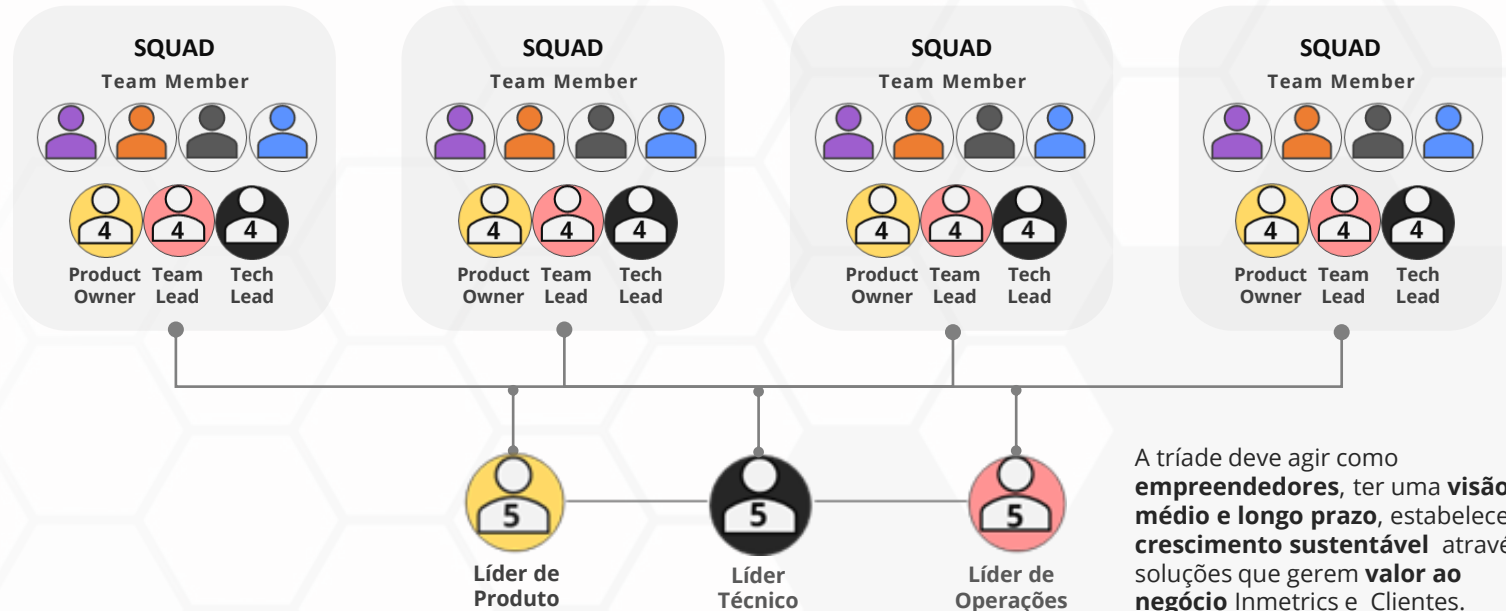
RELACIONAMENTO E VENDAS

ENABLERS

- As horizontais desenvolvem e **forneem** as **Capabilities** para as Comunidades de Entrega.
- Funcionalmente todas as **pessoas pertencem a uma horizontal**

COMUNIDADE DE ENTREGA

As SQUADS buscam **eficiência e eficácia na entrega** de valor que o cliente espera.



A tríade deve agir como **empreendedores**, ter uma **visão de médio e longo prazo**, estabelecer o **crescimento sustentável** através de soluções que gerem **valor ao negócio** Inmetrics e Clientes.

FLUXO DE CRIAÇÃO DA COMUNIDADES E SQUADS



FUNÇÕES DENTRO DAS COMUNIDADES



LÍDER DE PRODUTO

"Responsável pela gestão de um contexto de negócio, protege a comunidade de interferências externa e busca por oportunidades que alavancuem o crescimento sustentável."

RESPONSABILIDADES

1. **BUSCA VALOR** a ser entregue às partes interessadas, incluindo o Retorno de Investimentos (ROI)
2. **EXECUTA A ESTRATÉGIA** de evolução das capacidades e resultados baseado nos objetivos, resultados chaves e Roadmap de ações.
3. **COMPREENDE INICIATIVAS** de mudança (portfólio), incluindo a orquestração das partes interessadas
4. **AGE EM CONFORMIDADE** diante das políticas, normas e regras do negócio
5. **BUSCA POR OPORTUNIDADES** frente ao desafios dos clientes por novas soluções e produtos



LÍDER TÉCNICO

"Desenvolve alinhamento técnico para soluções que gerem valor ao negócio do cliente, trabalhando como facilitador das frentes de entrega e é referência técnica para clientes e times."

RESPONSABILIDADES

1. **SUORTA O PORTFÓLIO** trabalha com as partes interessadas e busca as melhores soluções técnicas e ferramentas para as iniciativas utilizando o portfólio como base para elaborar as premissas técnicas.
2. **DISSEMINA** o conhecimento das soluções para alinhar as definições da arquitetura com base nos objetivos esperados pelo cliente
3. **INTEGRA** a visão de engenharia/arquitetura dos requisitos não funcionais e funcionais do portfólio.
4. **DESENVOLVE** pessoas e realiza demonstração das soluções.
5. **GERENCIA OS DÉBITOS TÉCNICOS** e estabelece e realiza planos de ações nos ciclos de melhoria contínua.



LÍDER DE OPERAÇÕES

"É líder servidor. Protege os times de interferências interna. Facilita eventos e dissemina práticas Lean e Ágil. Maximiza a percepção de valor e suporta os compromissos de entrega."

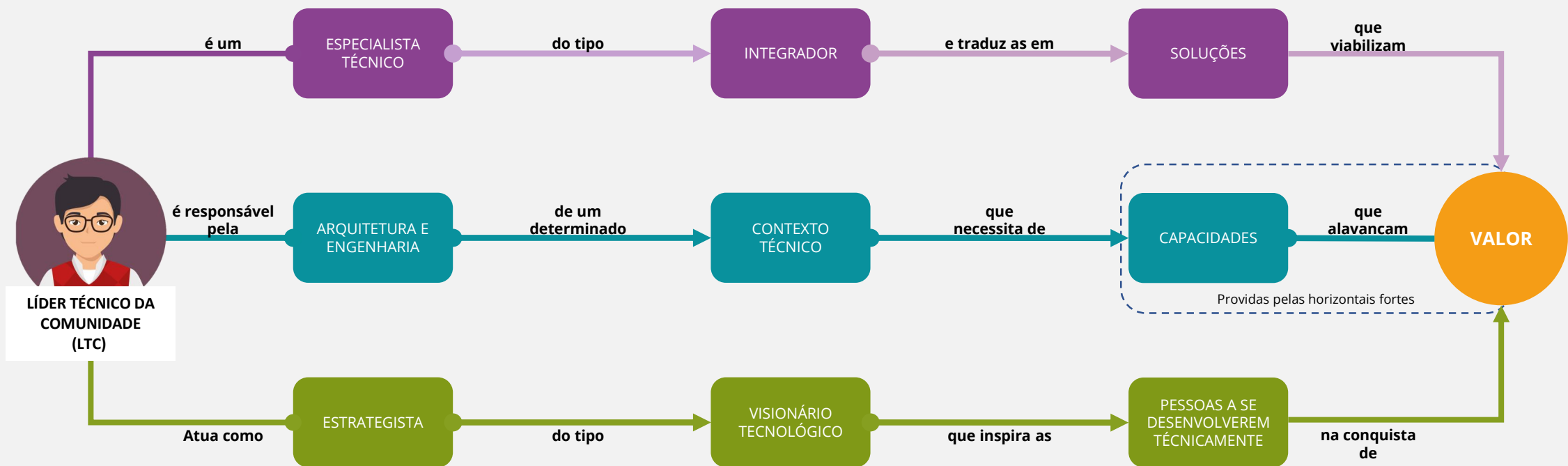
RESPONSABILIDADES

1. **ACOMPANHA** todo o fluxo de valor das entregas utilizando framework de eficiência operacional.
2. **FACILITA** as cerimônias do ciclo de entregas da comunidade.
3. **INFLUENCIA** a comunidade com métodos e práticas.
4. **GERENCIA** os riscos, dependências e capacidade dos times.
5. **INCENTIVA** a colaboração entre times e desenvolve sucessores.
6. **EXECUTA** a rotina de gestão com indicadores para acompanhamento das entregas e garantir eficiência operacional.

FUNÇÃO DENTRO DA TRANSFORMAÇÃO

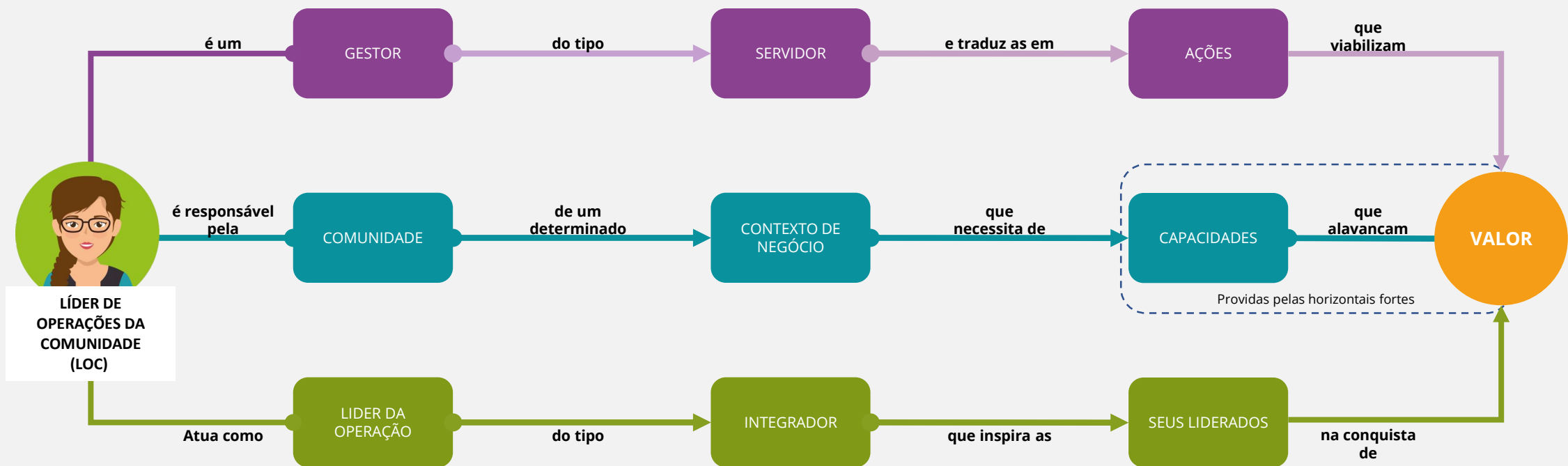


FUNÇÃO DENTRO DA TRANSFORMAÇÃO



FUNÇÃO DENTRO DA COMUNIDADE

TRANSFORMAÇÃO



TRANSFORMAÇÃO CULTURAL



FUNÇÕES DENTRO DAS SQUADS



PRODUCT OWNER (PO)

“Transita entre as áreas de desenvolvimento e negócio, mantendo a proximidade e estabelecendo entendimento claro das necessidades do cliente. Aprova e atesta a qualidade das entregas.”

RESPONSABILIDADES

1. **CONSTROI, MELHORA E MANTEM** o backlog da squad.
2. **COORDENA E GERENCIA** reuniões de planejamento de Sprints.
3. **FONTE** de informações sobre as prioridades do projeto com foco nas metas acordadas
4. **INDICA CLARAMENTE** os itens necessários do Product Backlog.
5. **ASSEGURA** que o Product Backlog esteja visível, claro e transparente a todos.
6. **OTIMIZA** o valor do trabalho entregue pelo time de desenvolvimento.
7. **ATESTA** a qualidade das entregas.



TECH LEAD (TECL)

“Responsável por apoiar nas tomadas de decisão quanto as ferramentas, técnicas, arquiteturas e soluções que serão utilizadas nas entregas.”

RESPONSABILIDADES

1. **DIRECIONA** as soluções técnicas que serão utilizadas nas entregas.
2. **GERENCIA** débitos técnicos e planos de ações de melhoria contínua..
3. **DISSEMINA** novas tecnologias e tendências de mercado.
4. **INCENTIVA** a evolução técnica do time.
5. **GARANTE** que as funcionalidades técnicas das entregas de maneira que atendas as necessidades acordadas.



TEAM LEAD (TL)

“Garante a colaboração, autogerenciamento dos membros do time, além de eliminar os impedimentos encontrados garantindo a eficiência e produtividade ”

RESPONSABILIDADES

1. **PROMOVE** o trabalho colaborativo e auto organizado do time.
2. **AVALIA E MONITORA** a capacidade de entrega do time.
3. **PROTEGE** o time contra interferências externas garantindo a produtividade.
4. **COMUNICA** os impedimentos que necessitem da liderança da comunidade.



TEAM MEMBER (TM)

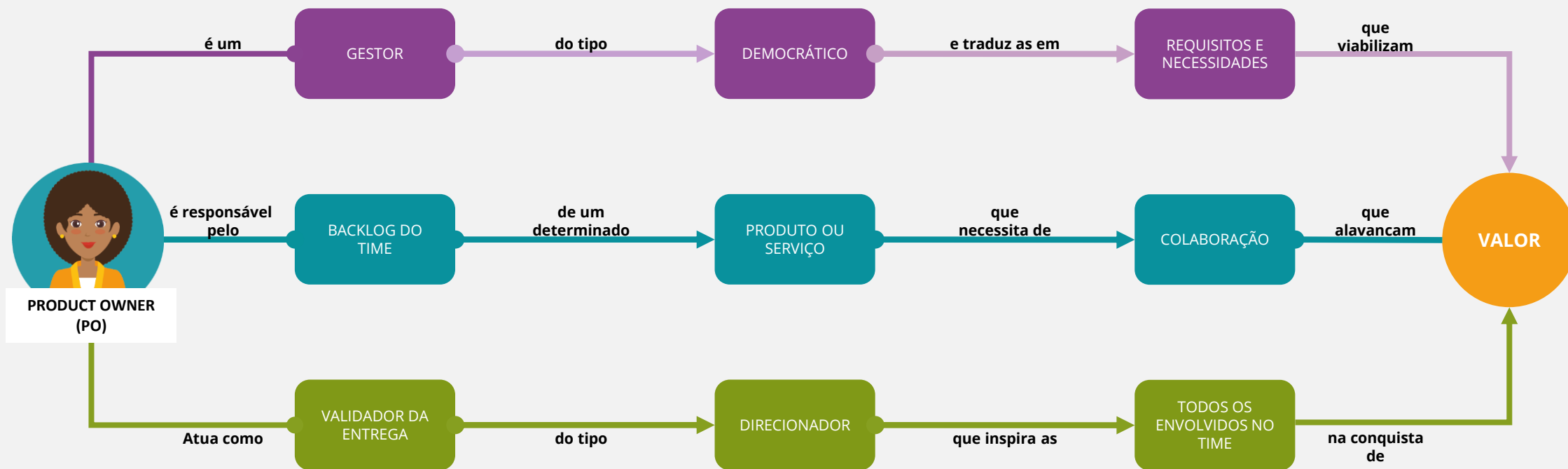
“Desenvolve as entregas acordadas buscando eficiência e eficácia. ”

RESPONSABILIDADES

1. **AGE DE ACORDO COM O 3 COMPORTAMENTOS:** Colabora com o time, desenvolve com pensamento Lean e aprende constantemente.
2. **ATUA** na squad conforme diretrizes das horizontais
3. **TRABALHA** de forma colaborativa garantindo os princípios da sua horizontal
4. **APOIA** as lideranças das squads nas atribuições do dia a dia da comunidade
5. **APORTA E DISSEMINA** conhecimentos da sua horizontal

FUNÇÕES DENTRO DA SQUAD

TRANSFORMAÇÃO



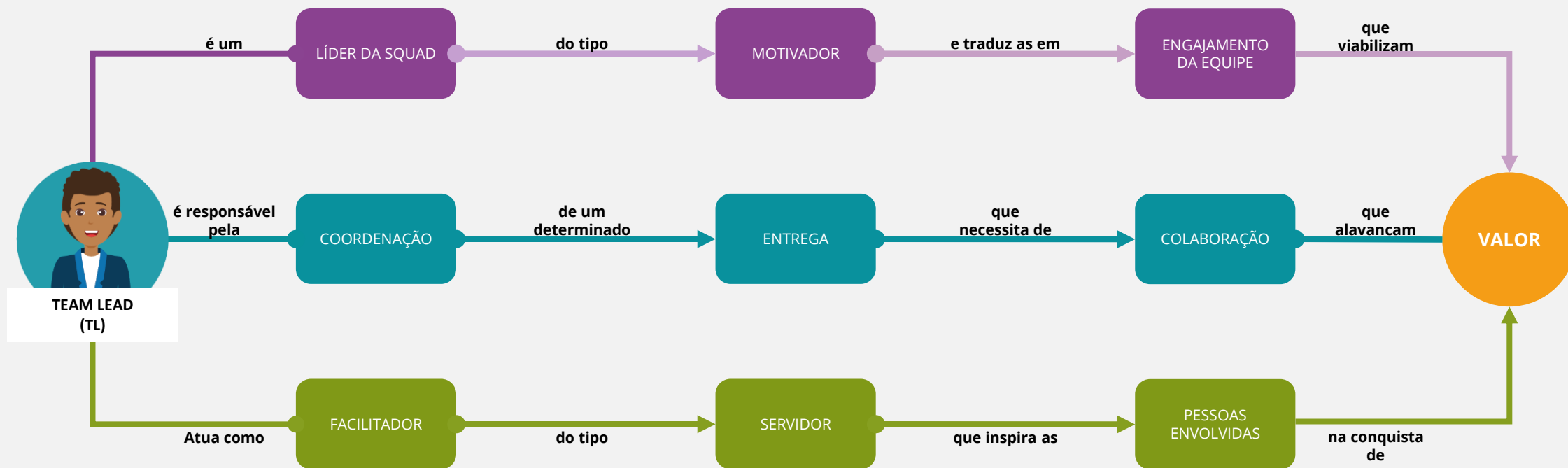
FUNÇÕES DENTRO DA SQUAD

TRANSFORMAÇÃO



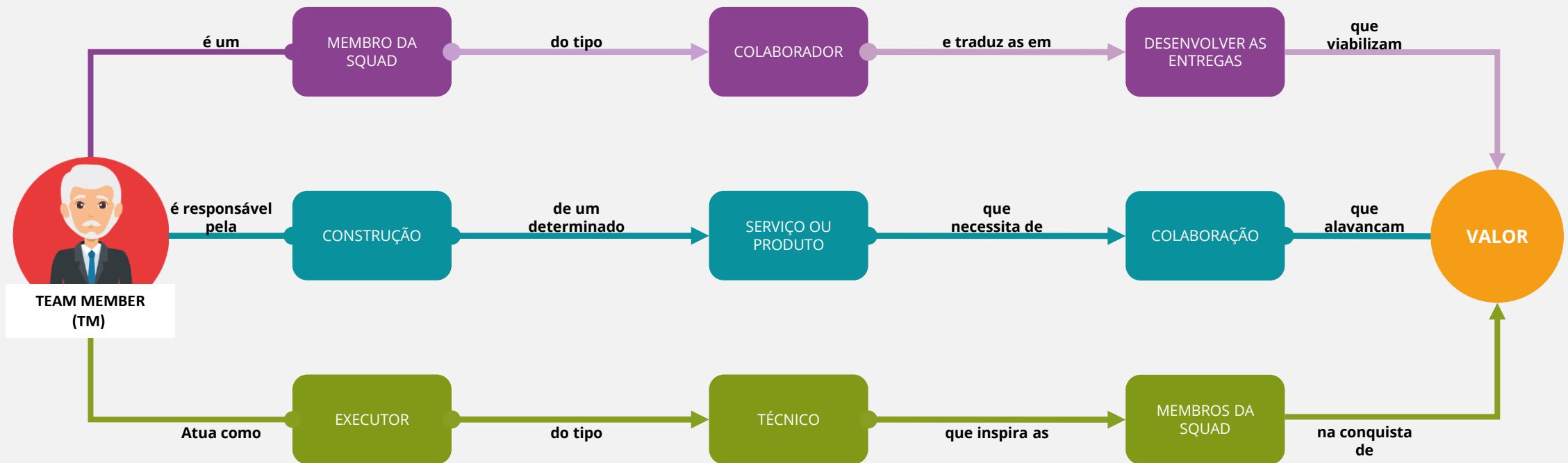
FUNÇÕES DENTRO DA SQUAD

TRANSFORMAÇÃO



FUNÇÕES DENTRO DA SQUAD

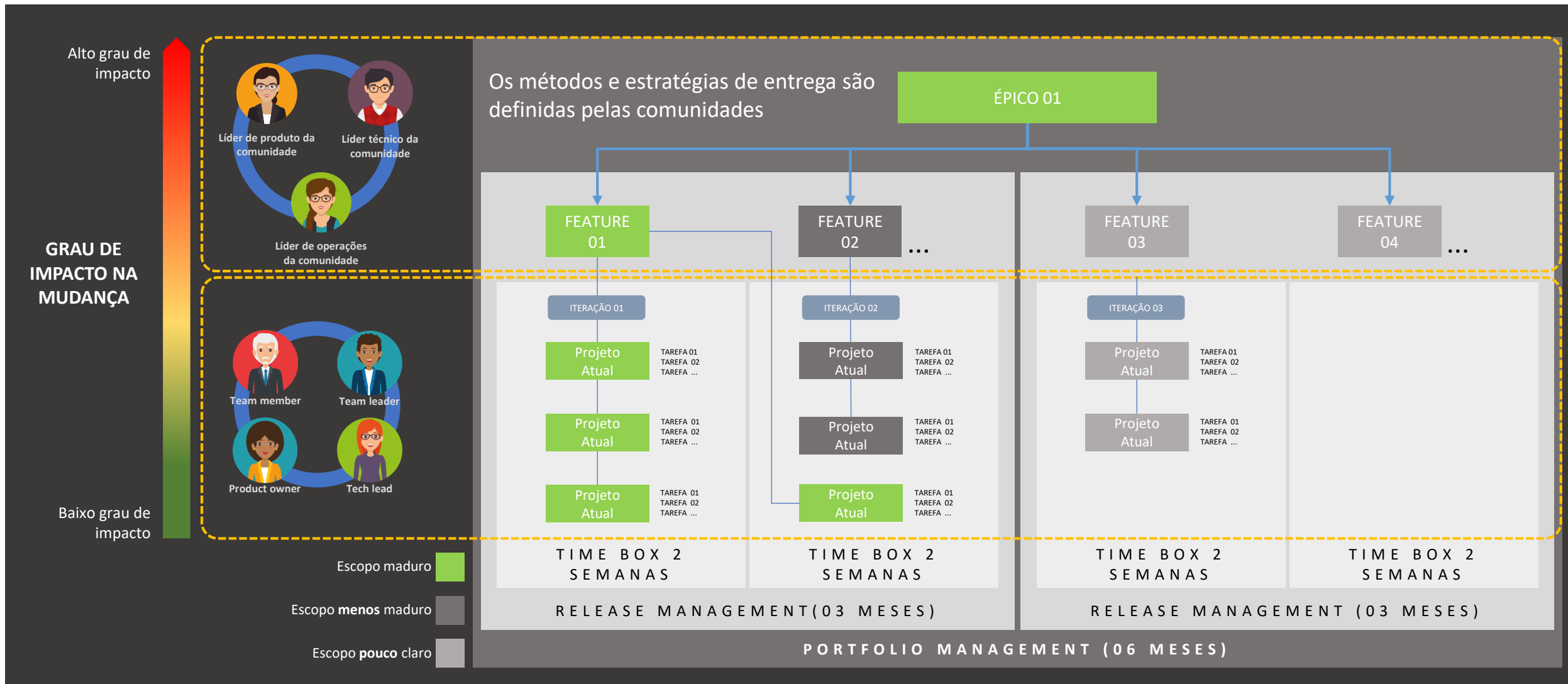
TRANSFORMAÇÃO



TRANSFORMAÇÃO CULTURAL



CONTEXTO DE COMUNIDADES DE ENTREGA



CONTEXTO DE ENTREGA DA COMUNIDADE DA ENTREGA

PROPÓSITO DO CLIENTE INMETRICS

PORTFOLIO MANAGEMENT



LÍDER DE PRODUTO



LÍDER TÉCNICO



LÍDER DE OPERAÇÕES

1. Visão de **06 meses**
2. Como o **portfólio** de soluções irá **resolver problemas dos clientes**
3. Qual o **contexto de futuro** e quais soluções oferecer
4. Qual o estado atual de nosso contexto de negócio irá atender as **necessidades futuras dos clientes**
5. Deve utilizar os **temas estratégicos** da companhia como base para alinhamento do **Portfólio da Comunidade**
6. Todos pensam como **usar suas melhores habilidades** para suportar a estratégia



- É como receber um cartão postal do futuro
- Tem que ser motivacional e aspiracional

RELEASE PLAN



Líder de produto da comunidade



Líder técnico da comunidade



Líder de operações da comunidade

1. Visão de **03 meses**
2. Refina o **fluxo de valor** com as capacidades de alocação de esforços
3. Avaliar alternativas para **determinar o estado futuro**
4. É um trabalho feito pelo **time sênior da comunidade**
5. Avalia os **riscos** envolvidos
6. Mantém contato com o cliente e **cria o backlog da release**



“Um bom design é muito mais difícil de se perceber do que um design pobre, em partes por que um bom design se encaixa tão bem frente as necessidades que é invisível. Um design pobre, por outro lado, expõe tanto suas falhas que todos os notam”

—Don Norman, The Design of Everyday Things

LEAN DELIVERY



Team member



Team leader



Tech lead



Product owner

1. Visão de **02 semanas**
2. Faz **rotinas de gestão** periódicas baseadas na melhoria continua
3. Suporta o time quanto as necessidades para entrega e **tira impeditivos**
4. Trabalha com **times estáveis** e planejam suas entregas
5. Foca no **princípio de conversas pessoalmente** mesmo que por vídeo
6. Tem a **visão madura de entrega** para sua entrega de duas semanas



© Scaled Agile, Inc.

CICLOS DE ENTREGA DA COMUNIDADE

01

CRIAR O PORTFÓLIO DA COMUNIDADE

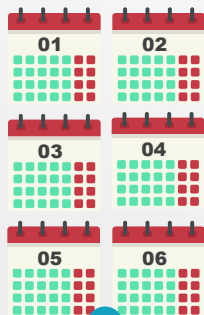
AS TRIADES DAS COMUNIDADES



DEFINEM

1. **Objetivos** comunidade com base no **plano corporativo**
2. Lean budget (orçamento)
3. Qual o **fluxo de valor do cliente** iremos atender
4. **Evolução** das tecnologias, processos e competências
5. Planejamento da **capacidade de entrega**

QUE ORIENTA OS RELEASES NOS PRÓXIMOS 06 MESES



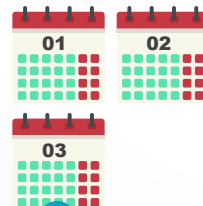
02

CRIAR O BACKLOG DA RELEASE

ENTÃO A TRIADE

1. Refina o **fluxo de valor**
2. Define as capacidades de **alocação de esforços**
3. Avalia **alternativas**
4. Avalia os **riscos envolvidos**

QUE ORIENTA AS SQUADS NOS PRÓXIMOS 03 MESES



03

PARA GERAR VALOR

ENTÃO AS SQUADS

1. Faz as rotinas de gestão
2. Trabalha com times estáveis que planejam suas entregas
3. Foca em entregas iterativas
4. Tem a visão madura de entrega
5. Planejam a entrega



COM ENTREGAS A CADA DUAS SEMANAS



PDCA

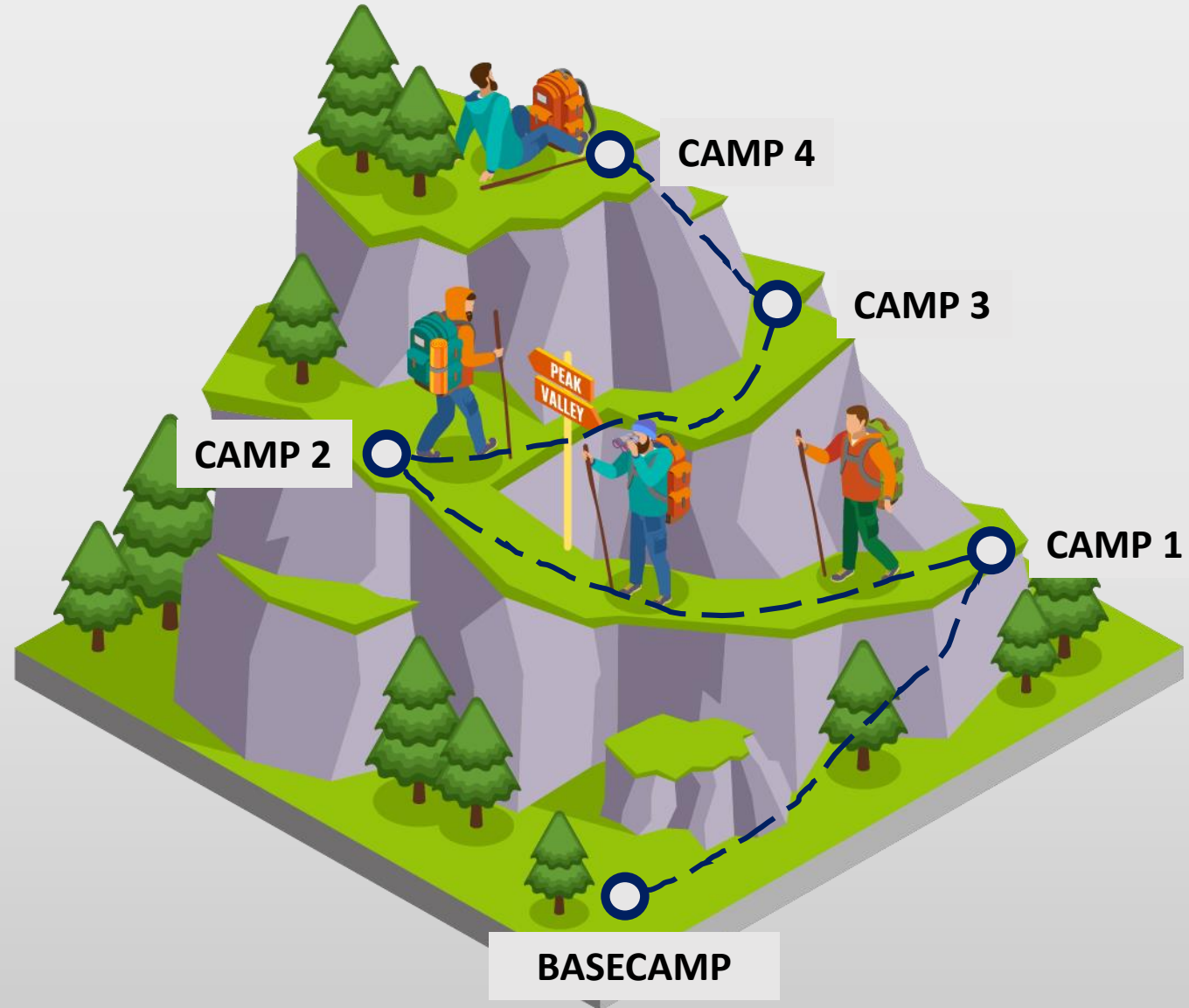
Todas as informações geradas realimentam os planos tanto para o **portfólio** como para o **release**

TRANSFORMAÇÃO CULTURAL



Maturidade

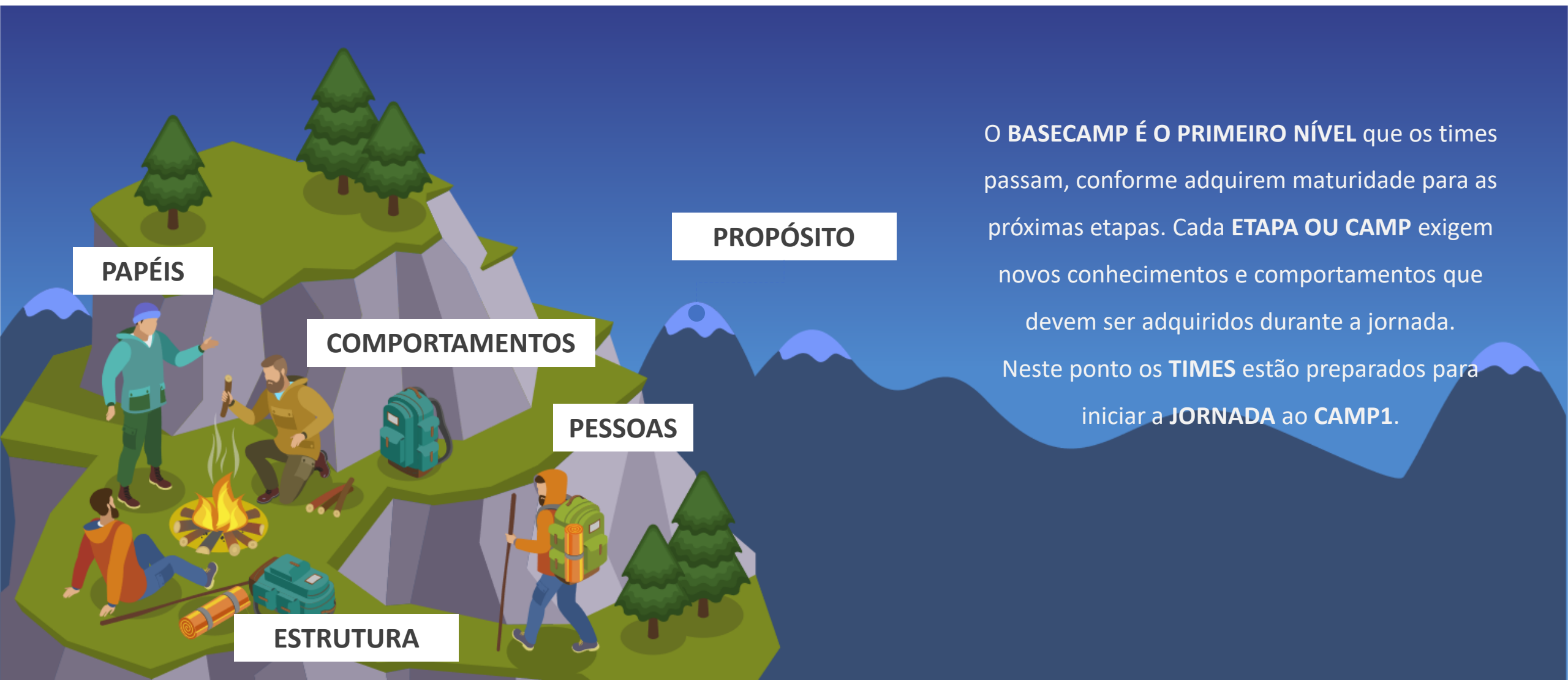
O **Modelo de Maturidade Operacional** define uma estrutura de níveis sucessivos em direção a **melhoria contínua**. Inclui uma lista de **critérios** para a transição segura através de um **modelo colaborativo**.



NÍVEIS DE MATURIDADE



Basecamp



PAPÉIS

COMPORTAMENTOS

PESSOAS

ESTRUTURA

PROPÓSITO

O **BASECAMP** É O **PRIMEIRO NÍVEL** que os times passam, conforme adquirem maturidade para as próximas etapas. Cada **ETAPA OU CAMP** exigem novos conhecimentos e comportamentos que devem ser adquiridos durante a jornada. Neste ponto os **TIMES** estão preparados para iniciar a **JORNADA** ao **CAMP1**.

NÍVEIS DE MATURIDADE

Checklist



TRANSFORMAÇÃO INMETRICS

Checklist de Maturidade – Basecamp

Pessoas

- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem o Modelo de Trabalho?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem a estrutura da Comunidade?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem a Horizontal a qual pertencem?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem o mentor de suas carreiras na Horizontal?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem a Squad na qual atuam?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem a suas funções na Squad que atuam?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem o Propósito e Valores da Comunidade?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem o Propósito e Valores da Squad em que atuam?

Processos e Práticas

- ☐ Todas as pessoas conhecem e entendem o comportamento de Colaboração?
- ☐ Todas as pessoas conhecem e entendem o comportamento de Aprender constantemente?
- ☐ Todas as pessoas conhecem e entendem o comportamento de Pensar Lean?
- ☐ Todas as pessoas das squads estão capacitadas para realizar Dailies?
- ☐ Todas as pessoas das squads conhecem e entendem a importância do Mapeamento do Fluxo de Valor do cliente?
- ☐ Todas as pessoas das squads conhecem e entendem a importância de aplicar o PDCA por indicadores no dia a dia da Comunidade?
- ☐ Todas as pessoas das squads conhecem e entendem a importância de manter uma Gestão a Vista para o time?

Gestão de métricas e indicadores

- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem os OKR's da Inmetrics?
- ☐ Todas as pessoas da Comunidade conhecem e acompanham os OKR's da Comunidade?
- ☐ A Triade desenvolve e acompanha planos de ação para a melhoria dos KR's da Comunidade?



TRANSFORMAÇÃO CULTURAL



A GRANDE PERGUNTA

**PENSAR
LEAN**

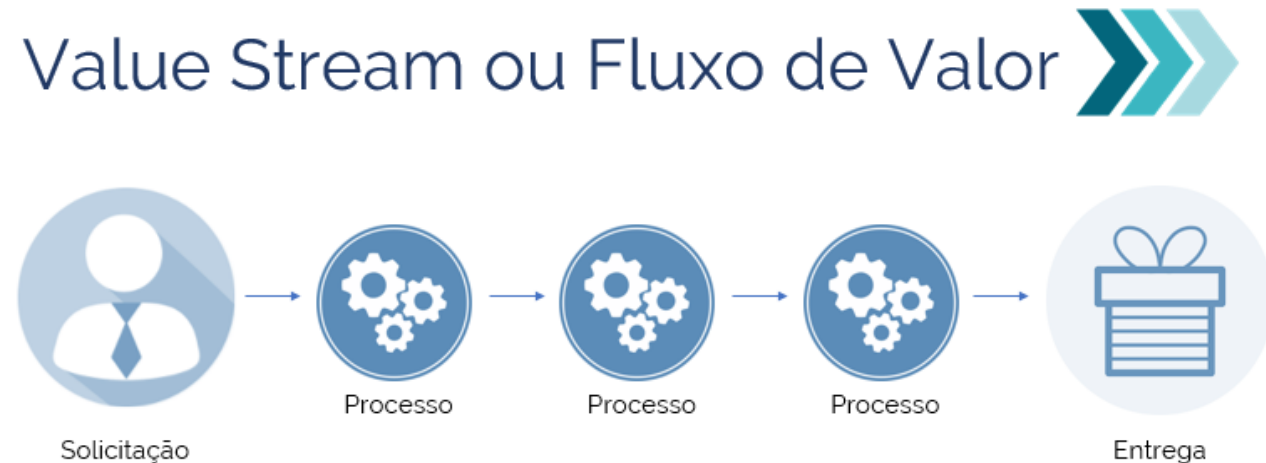


**O QUE É VALOR
PARA O MEU
CLIENTE?**

Ferramentas Úteis

Mapeamento do Fluxo de Valor

- O mapa do processo mostra a entrada, as etapas e a saída. Isso nos ajuda a entender e analisar o fluxo de valor.
- Podemos calcular a capacidade e rendimento de cada etapa. Agora nós podemos identificar em que parte do processo existe falta ou excesso de capacidade.
- O mapa do fluxo de valor mostra claramente onde existe “estoque” (inventário) no processo.
- Podemos visualizar onde nós aplicamos push (empurrado) ou pull (puxado).
- O mapa do fluxo de valor identifica desperdícios, gargalos e restrições no processo.



Ferramentas Úteis

SURGE UMA NECESSIDADE!!!

ENTRADAS E PROCESSO

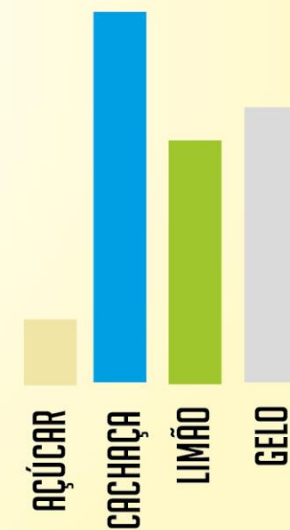
SAÍDA E FEEDBACK DO CLIENTE!

Lembre-se que o Feedback sempre virá do Cliente e assim mantemos a Melhoria Contínua.

CAIPIRINHA DE LIMÃO



FINALIZE COM A CACHAÇA



Ferramentas Úteis

O que é o PDCA?

O PDCA é uma ferramenta de gestão com objetivo promover a **melhoria contínua** dos processos por meio de um circuito de quatro ações: **Planejar (Plan)**, **Fazer (Do)**, **Checar (Check)** e **Agir (Act)**, o intuito é ajudar a entender não só como um problema surge, mas também como deve ser solucionado, focando na causa e não nas consequências.



Cerimônias

As cerimônias são reuniões essenciais para o acompanhamento das entregas de uma Squad.

Daily

Esta cerimônia tem o tempo de duração de no **máximo 15 minutos**, todos os dias. Aqui, 3 perguntas simples deveram ser respondidas, que são: **O que fizemos ontem? O que faremos hoje? Há algum impedimento em nosso caminho?**

É **imprescindível** que nesta cerimônia os envolvidos na Squad tenham transparência e peçam ajuda com alguma dificuldade ou impedimento caso seja necessário.



OBS.: Importante alinhamento com cliente sobre a execução desta cerimônia.

Cerimônias

As cerimônias são reuniões essenciais para o acompanhamento das entregas de uma Squad.

Retro

Após a Sprint Review é realizada a **Sprint Retrospective**, onde é discutido tudo o que ocorreu durante a Sprint.

Onde fomos bem em nossa Sprint?

Onde fomos mal?

Quais ações serão tomadas para melhorarmos na próxima?

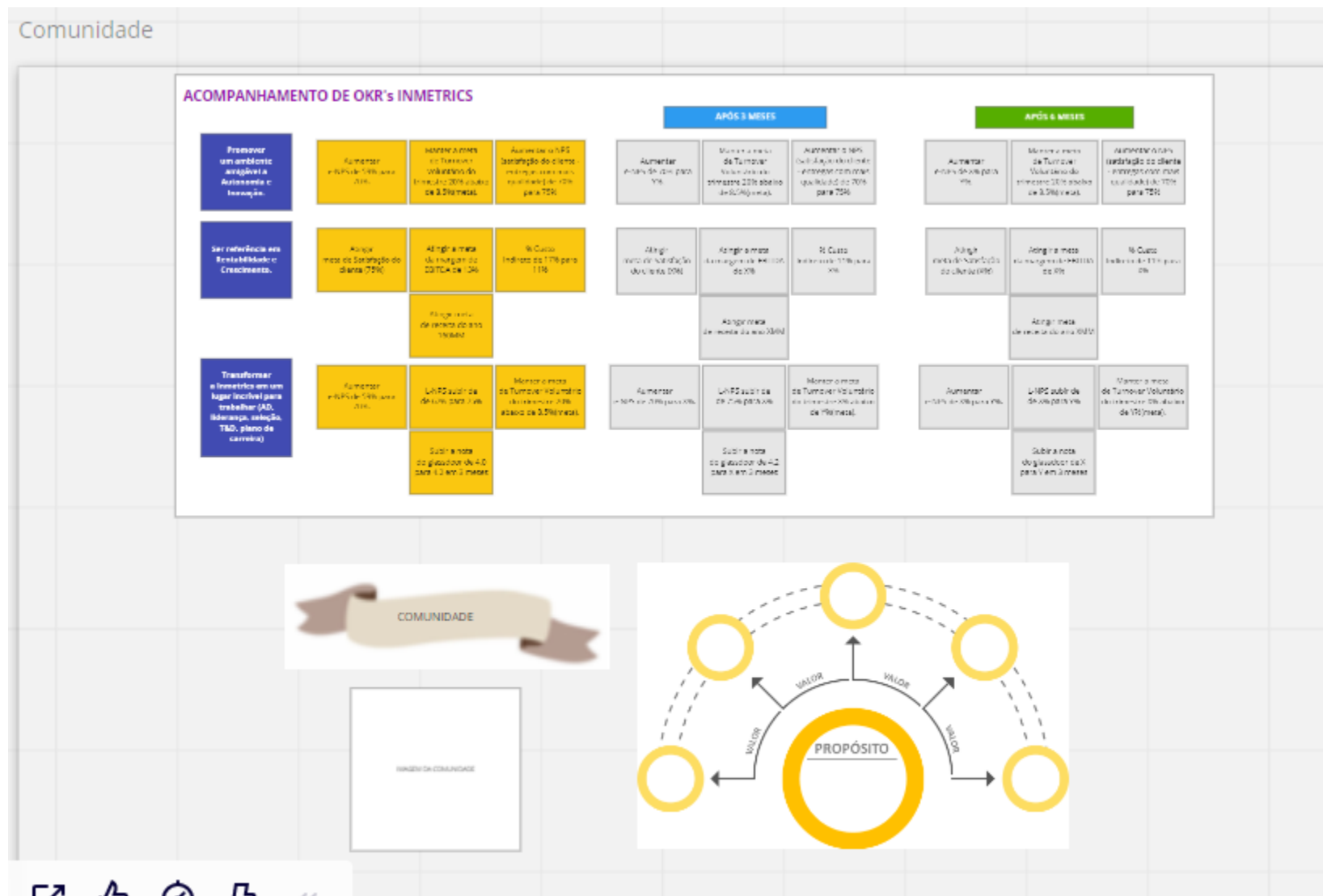
O mais importante aqui, é que a Squad considere os erros e dificuldades identificados como **Lições Aprendidas**, para que tenham uma constante evolução como um time **multidisciplinar**.



OBS.: Importante alinhamento com cliente sobre a execução desta cerimônia.








(Ferramenta online colaborativa)



TRANSFORMAÇÃO CULTURAL



Jornada do Basecamp ao Camp1

 PESSOAS	<ul style="list-style-type: none">• Times estáveis com constância de propósito• Time mantém ritmo sustentável (sem jornadas excessivas) de trabalho• Time conhece e se aprofunda no modus operandi da Comunidade• Liderança Lean	 PROCESSOS	<ul style="list-style-type: none">• Adoção Cerimônias Ágeis• PDCA baseado em Indicadores• Reuniões de Integração e Colaboração• Gestão do conhecimento gerido de forma integrada• Foco nos fundamentos de Lean
 GESTÃO	<ul style="list-style-type: none">• Visão Financeira• Líder responsável e habilitado para gestão de Indicadores	 MÉTRICAS & INDICADORES	<ul style="list-style-type: none">• Boards padronizados• Propósito dos quadros visuais conhecido• Líder garante gestão visual através dos indicadores da Comunidade• Retroalimentação dos Boards com feedbacks dos times• Líder direciona equipes pelos resultados dos indicadores
 ENTREGAS	<ul style="list-style-type: none">• Gestão e Priorização do backlog• Planejamento e Visão das entregas• Sistema puxado• Entregas constantes de valor com ciclos curtos• Visão clara da evolução das tarefas		

ESCRITÓRIO DE TRANSFORMAÇÃO

in|metrics