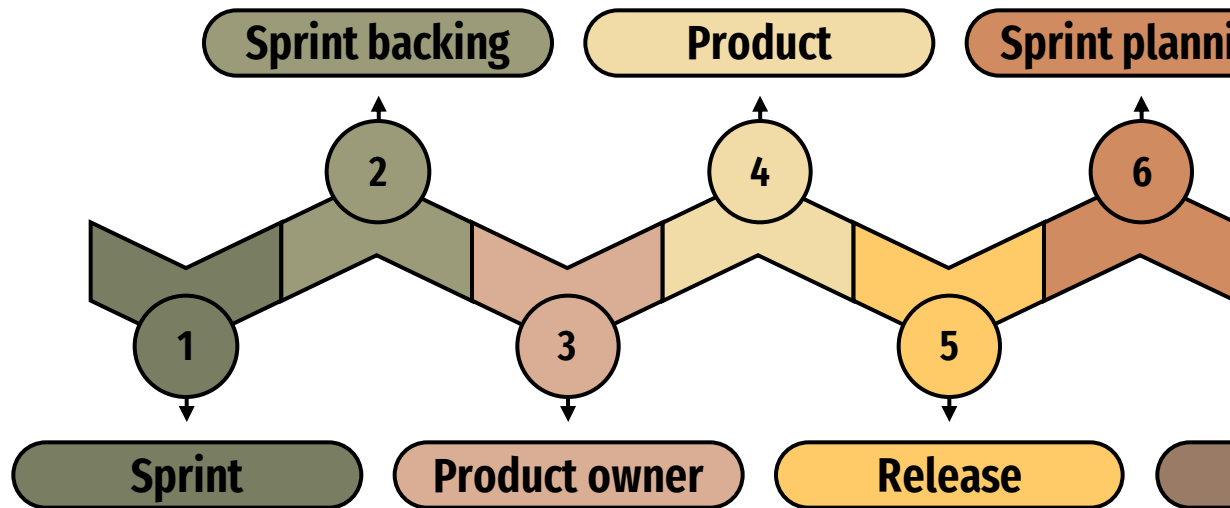


Business Agility

Gestão Ágil

Unidade 03

Prof. Daniel Caixeta



6. Implementando a Gestão Ágil/*Business Agility*

- 6.1. Introdução.
- 6.2. Diagnosticando a organização.
- 6.3. Desenvolvendo uma visão ágil.
- 6.4. Desenvolvendo um programa de treinamento e capacitação em práticas da gestão ágil.

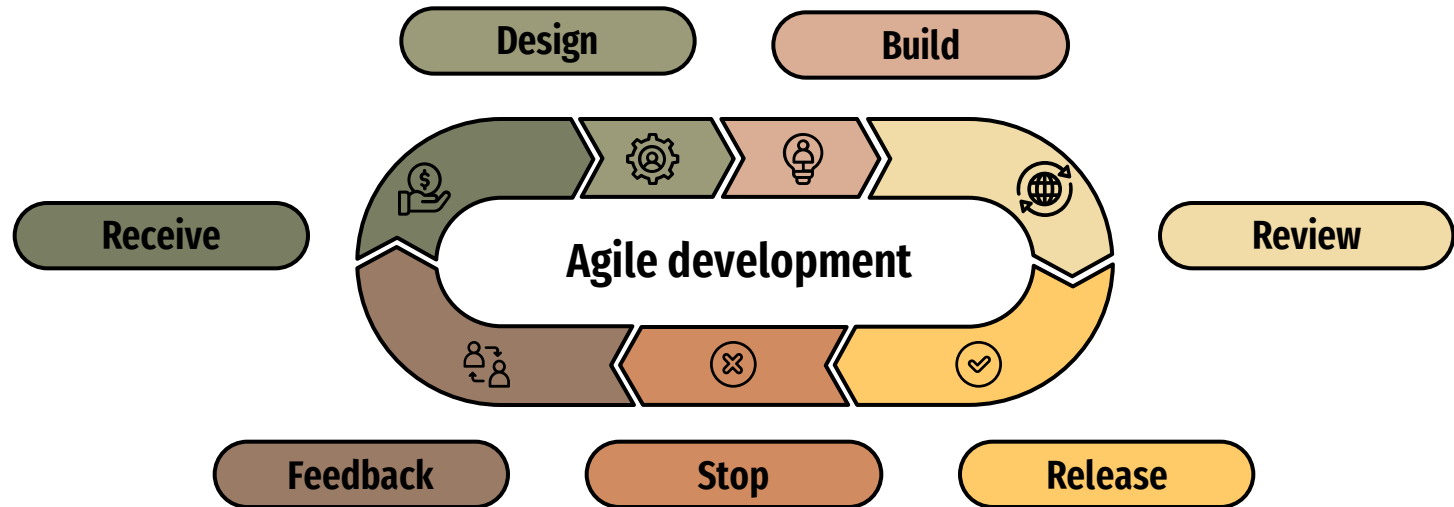
7. Ferramentas e Tecnologias de suporte

- 7.1. Introdução.
- 7.2. Software de gerenciamento de projetos ágeis.
- 7.3. Comunicação e colaboração *online*.
- 7.4. Automação de processos.

8. Os desafios na implementação [...]

- 8.1. Os desafios [...]

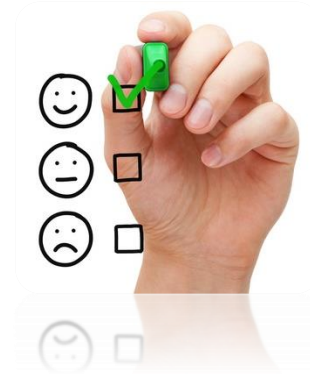
6. IMPLEMENTANDO A GESTÃO ÁGIL (*BUSINESS AGILITY*)



6.1. INTRODUÇÃO

- Em ambientes empresariais que vivem cenários de constante mudanças e incerteza, a capacidade de adaptação tornou-se essencial para o sucesso e a sobrevivência dessas organizações. A Gestão Ágil destaca-se como uma estratégia vital, capacitando empresas a serem ágeis, inovadoras e resilientes diante dos desafios enfrentados.
- A Gestão Ágil vai além do desenvolvimento de *software*, abraçando uma mentalidade que influencia todos os aspectos do negócio, desde o planejamento estratégico até a execução operacional. É uma transformação cultural e organizacional que demanda uma abordagem holística e um compromisso de longo prazo.
- Na implementação, as organizações buscam promover a colaboração entre equipes multifuncionais, incentivar a experimentação e a aprendizagem contínua, e adotar processos *que possam se ajustar às mudanças do mercado de forma rápida e eficaz. Isso envolve a quebra de silos organizacionais, a descentralização da tomada de decisão e a promoção de uma cultura de transparência, confiança e responsabilidade.

- Ao implementar, as organizações podem alcançar uma série de benefícios, incluindo maior capacidade de inovação, redução do *time-to-market*, maior satisfação do cliente e maior resiliência diante de mudanças inesperadas. No entanto, o caminho não é fácil. Requer um compromisso firme da liderança, investimentos em capacitação e desenvolvimento de habilidades, além de uma abordagem iterativa e adaptativa para lidar com os obstáculos que surgirão ao longo do caminho.
- Neste contexto, exploraremos as práticas e desafios envolvidos na implementação, oferecendo *insights* e orientações para as empresas se tornarem mais ágeis, adaptáveis e competitivas.



6.2. DIAGNOSTICANDO A ORGANIZAÇÃO

- Realizar um diagnóstico da cultura organizacional é crucial antes de iniciar a implementação da *Business Agility*. Esse processo permite compreender a cultura atual, identificar pontos fortes e áreas de melhoria, além de avaliar a disposição da equipe para mudanças.
- Aqui estão algumas etapas que podem ser úteis para realizar esse diagnóstico:

1

Análise dos valores e Crenças organizacionais

- Realize entrevistas, grupos focais ou pesquisas para compreender os valores, crenças e normas compartilhadas pelos membros da organização. Isso ajuda a identificar os principais aspectos da cultura organizacional atual.

2 Avaliação da liderança e Estrutura organização

- Faça uma análise sobre do estilo de liderança e do comportamento dos líderes, observando como as decisões são tomadas, como o *feedback* é dado e recebido, e como o poder e a autoridade são distribuídos na estrutura organizacional.

3 Observação do comportamento organizacional

- Observe o comportamento dos funcionários no dia-a-dia, incluindo comunicação, colaboração e métodos de trabalho. Isso pode identificar padrões e dinâmicas de equipe que influenciam a cultura organizacional.

4 Avaliação dos processos e práticas organizacionais

- Faça uma análise dos processos, práticas e políticas da organização para identificar seu alinhamento com os princípios ágeis. Isso engloba o planejamento e execução de projetos, avaliação e recompensa de desempenho e o estímulo e apoio à inovação.

5 *Feedback* dos colaboradores

- Solicite *feedback* sobre a cultura organizacional atual, abordando pontos fortes, áreas de melhoria e sugestões para mudanças. Utilize pesquisas de clima organizacional, entrevistas individuais ou grupos focais para obter essas informações.

6

Análise dos resultados organizacionais

- Analise os resultados organizacionais, como satisfação do cliente, produtividade, retenção de funcionários e desempenho financeiro, para compreender o impacto da cultura organizacional no desempenho geral da organização.
- Com base nessas informações, podemos criar um perfil claro da cultura organizacional atual e identificar áreas-chave que precisam ser direcionadas na implementação da Gestão ágil. Isso pode incluir a necessidade de promover uma maior colaboração e transparência, incentivar uma cultura de aprendizado e experimentação, e desenvolver liderança ágil e habilidades de trabalho em equipe.

6.3. DESENVOLVENDO UMA VISÃO ÁGIL

- Desenvolver uma visão ágil é crucial para orientar a implementação bem-sucedida da *Business Agility*. Essa visão é uma declaração clara do estado desejado da organização, definindo objetivos, valores e direções fundamentais que guiarão a transformação ágil.
- Aqui está um resumo das principais etapas envolvidas nesse desenvolvimento:

1 Entedimento do contexto organizacional

- Começa-se por compreender o contexto específico da organização, incluindo sua cultura atual, desafios enfrentados e necessidades das partes interessadas.

2 Definição dos objetivos estratégicos

- Identificam-se os objetivos estratégicos da organização e como a Gestão ágil pode ajudar a alcançá-los, como aumentar a inovação ou melhorar a satisfação do cliente.

3 Articulação dos valores fundamentais

- Define-se os valores fundamentais que irão orientar a transformação ágil, como colaboração, transparência e foco no cliente.

5 Estabelecimento de metas mensuráveis

- Define-se metas mensuráveis e indicadores-chave de desempenho que ajudarão a acompanhar o progresso em direção à visão ágil.

4 Criação da visão de longo prazo

- Desenvolve-se uma visão de longo prazo que descreve o estado desejado da organização após a implementação da Gestão Ágil, incluindo o ambiente de trabalho, processos e cultura ágil.

6 Comunicação e Engajamento

- Comunica-se a visão ágil de forma clara e envolvente, garantindo que todos compreendam os objetivos e estejam engajados no processo de mudança.

7

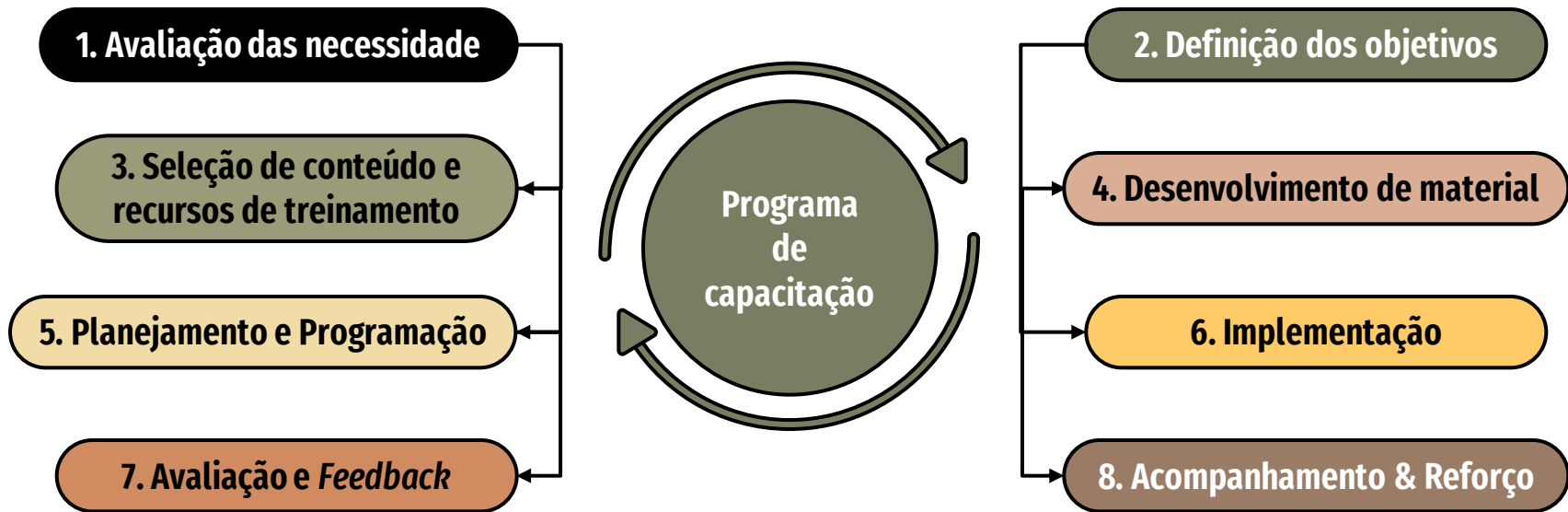
Iteração e Aprendizagem contínua

- Mantém-se a visão ágil como um documento vivo que pode evoluir ao longo do tempo, estando aberto a *feedback*, aprendizado e ajustes conforme a organização avança na jornada ágil.
- Ao desenvolver uma visão ágil clara e inspiradora, as organizações podem alinhar seus esforços em direção a uma cultura mais ágil e orientada para o futuro, promovendo a inovação, a adaptação e o sucesso a longo prazo.



6.4. DESENVOLVENDO UM PROGRAMA DE TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO EM PRÁTICAS DA GESTÃO ÁGIL

- Desenvolver um programa de treinamento e capacitação em práticas ágeis requer uma abordagem estruturada e abrangente.



- Abaixo seguem as explicações das etapas apresentadas na figura anterior:

1**Avaliação das necessidades de treinamento**

- Comece por realizar uma avaliação das necessidades de treinamento da equipe para identificar as áreas de conhecimento e habilidades que precisam ser desenvolvidas. Isso pode ser feito através de pesquisas, entrevistas ou análise das lacunas de competências existentes.

2**Definição dos objetivos de aprendizagem**

- Com base na avaliação das necessidades, defina os objetivos específicos que o programa de treinamento irá abordar. Isso pode incluir objetivos relacionados ao entendimento dos princípios ágeis, habilidades de liderança, práticas de gestão ágil de projetos, entre outros.

3

Seleção de conteúdo e recursos de treinamento

- Identifique o conteúdo e os recursos de treinamento que serão utilizados no programa, incluindo materiais de aprendizagem, cursos *online*, *workshops*, entre outros. Certifique-se de que o conteúdo seja relevante, atualizado e alinhado com os objetivos de aprendizagem definidos.

4

Desenvolvimento de material de treinamento

- Se necessário, desenvolva ou adapte materiais de treinamento específicos para as práticas que serão abordadas no programa. Isso pode incluir apresentações, manuais, guias práticos, exercícios e casos de estudo.

5

Planejamento e Programação de treinamento

- Elabore um plano de treinamento detalhado que inclua a programação das sessões de treinamento, os métodos de entrega, os facilitadores envolvidos e os recursos necessários. Considere a logística, disponibilidade da equipe e outras restrições ao planejar as sessões de treinamento.

6

Implementação do programa de treinamento

- Execute o programa de treinamento conforme o planejado, garantindo que as sessões sejam conduzidas de forma eficaz e que os participantes tenham acesso aos recursos e suporte necessários durante o processo de aprendizagem.

7

Avaliação e *Feedback*

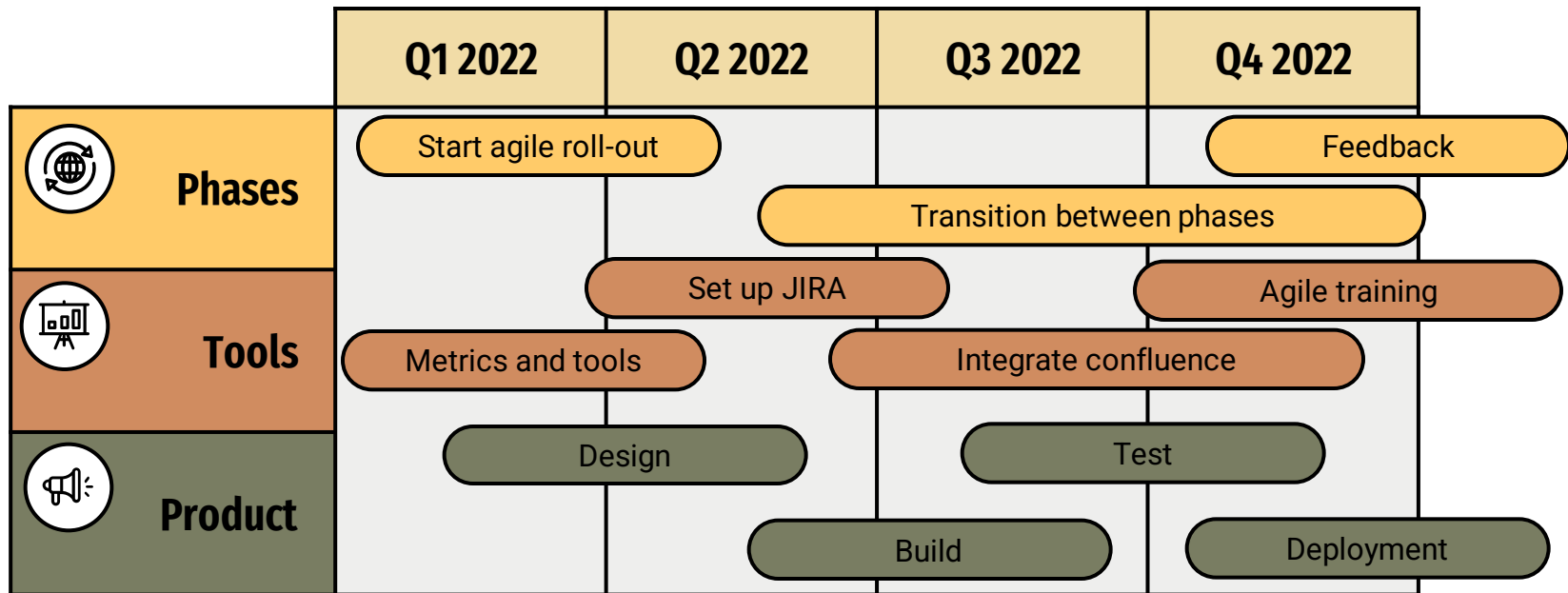
- Após a conclusão do programa, avalie sua eficácia através de *feedback* dos participantes, analise os resultados e as métricas de desempenho. Utilize essas informações para identificar áreas de melhoria e fazer os ajustes necessários.

8

Acompanhamento e Reforço

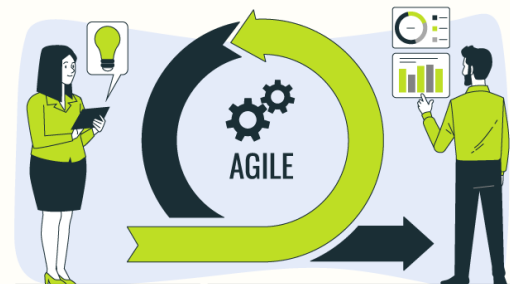
- Fornecer acompanhamento e suporte contínuo aos participantes do treinamento, oferecendo oportunidades adicionais de prática, *feedback* e desenvolvimento profissional. Incentive a aplicação das habilidades e conhecimentos adquiridos no ambiente de trabalho para reforçar a adoção das práticas de *Business Agility*.
- Ao seguir essas etapas, você pode desenvolver um programa de treinamento e capacitação da equipe eficaz para as práticas da Gestão ágil/*Business Agility*, ajudando a promover uma cultura ágil e impulsionar o sucesso da transformação organizacional.

7. FERRAMENTAS E TECNOLOGIAS DE SUPORTE



7.1. INTRODUÇÃO

- Em ambientes empresariais competitivos, as organizações buscam práticas ágeis para serem flexíveis e inovadoras. Porém, alcançar a Gestão Ágil requer não apenas essa mentalidade, mas também o uso eficaz de ferramentas e tecnologias para capacitar equipes a colaborar, gerenciar projetos e tomar decisões em tempo real.
- Exploraremos ferramentas e tecnologias interessantes, desde plataformas de projetos até ferramentas de comunicação, capacitando equipes a trabalhar de forma eficaz, independentemente da localização ou natureza do trabalho.
- Vamos explorar algumas dessas ferramentas e tecnologias, destacando seus benefícios e práticas de implementação.



7.2. SOFTWARE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS ÁGEIS

- Um *software* de gerenciamento de projetos ágeis é uma ferramenta essencial para equipes que adotam práticas ágeis de desenvolvimento de *software*. Essas ferramentas ajudam as equipes a planejar, acompanhar e executar projetos de forma colaborativa, transparente e iterativa.
- Segue alguns exemplos populares de software de gerenciamento de projetos ágeis:

1 Jira Software

- Desenvolvido pela Atlassian, o Jira é uma das ferramentas mais populares para gerenciamento de projetos ágeis.
- Oferece recursos abrangentes para planejamento de *sprint*, rastreamento de tarefas, gerenciamento de *backlog*, colaboração em equipe e geração de relatórios. O Jira também é altamente personalizável e pode ser integrado a uma variedade de outras ferramentas e *plugins*.



2

Trello

- É uma ferramenta de gerenciamento de projetos visual que utiliza quadros, listas e cartões para organizar o trabalho de forma intuitiva. É especialmente útil para equipes que preferem uma abordagem mais simplificada e flexível para o gerenciamento de projetos ágeis.
- O Trello é amplamente utilizado para gerenciar *backlogs*, planejar *sprints*, acompanhar o progresso do trabalho e colaborar em equipe.



3

Azure DevOps

- Anteriormente conhecido como *Visual Studio Team Services*. É uma plataforma completa de colaboração e gerenciamento de projetos, que oferece suporte a uma variedade de metodologias de desenvolvimento, incluindo *Scrum* e *Kanban*. Inclui ferramentas para planejamento de *sprint*, controle de versão de código, integração contínua, teste automatizado e implantação contínua.



4

Asana

- É uma ferramenta de gerenciamento de projetos colaborativa que oferece recursos para planejamento de *sprint*, rastreamento de tarefas, compartilhamento de arquivos, comunicação em equipe e geração de relatórios. É conhecido por sua interface amigável e intuitiva, que facilita a colaboração e a coordenação entre os membros da equipe.



5

Notion

- É uma ferramenta versátil de organização e colaboração que combina elementos de aplicativos de notas, gerenciadores de tarefas, bancos de dados e *wikis* em uma única plataforma. Permite aos usuários criar e compartilhar documentos, tabelas, listas de tarefas, calendários e etc., em um ambiente altamente personalizável.



6

GitLab

- É uma plataforma de desenvolvimento de *software* que oferece suporte a um bom número de funcionalidades ágeis, incluindo gerenciamento de projetos, controle de versão de código, integração contínua, teste automatizado e implantação contínua. É especialmente popular entre equipes que utilizam metodologias ágeis como parte de uma abordagem de DevOps.



7

GitHub

- É uma plataforma de hospedagem de código-fonte baseada na *web* que oferece controle de versão usando o sistema de controle de versão Git. Permite que desenvolvedores colaborem em projetos de *software*, compartilhem código, acompanhem problemas e revisões de código, e automatizem fluxos de trabalho de desenvolvimento. É amplamente utilizado por indivíduos, equipes e organizações para desenvolvimento de *software* colaborativo, seja em projetos de código aberto ou privados.



7.3. COMUNICAÇÃO E COLABORAÇÃO ONLINE

- Comunicação e colaboração *online* são essenciais para equipes distribuídas ou que trabalham remotamente. Essas ferramentas permitem que os membros da equipe se conectem, colaborem e compartilhem informações, independentemente da localização geográfica.

1 Plataformas de mensagens instantâneas

- Oferecem ambientes de bate-papo em grupo (*chats*), canais temáticos, compartilhamento de arquivos e integração com outras ferramentas de produtividade.

2

E-mail

- Embora tradicional, o *e-mail* ainda é amplamente utilizado para comunicação formal, envio de documentos e coordenação de projetos.

3

Videoconferência

- Ferramentas como Zoom, Google Meet e Microsoft Teams permitem reuniões virtuais em tempo real, com recursos de áudio, vídeo, compartilhamento de tela e *chat*.

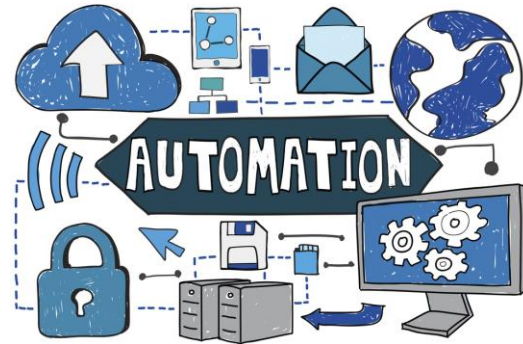
4

Ferramentas de edição colaborativa

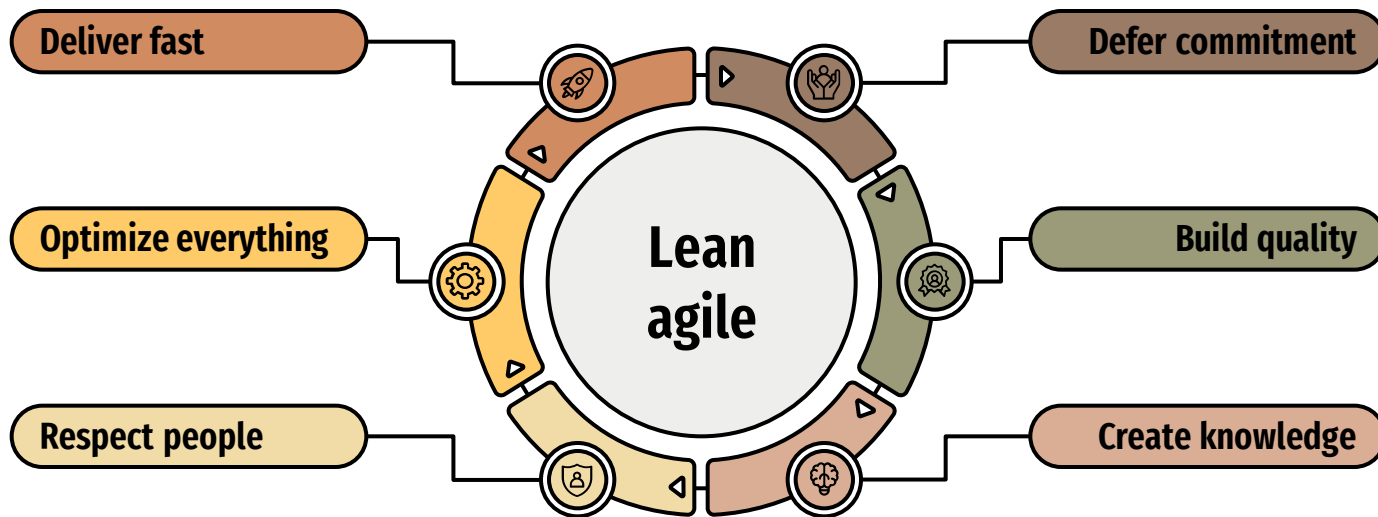
- Como o Google Docs e o Microsoft Office Online, que permitem que várias pessoas editem documentos simultaneamente e acompanhem as alterações em tempo real.

7.4. AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS

- A combinação de Gestão Ágil/*Business Agility* com automação de processos proporciona uma abordagem dinâmica para se adaptar rapidamente ao mercado. Automatizando processos, as organizações ganham agilidade, flexibilidade e capacidade de resposta, essenciais para sobressair em um ambiente competitivo.
- A automação reduz a dependência de tarefas manuais repetitivas, permitindo que as equipes se concentrem em atividades de maior valor agregado, como inovação e melhoria contínua. Além disso, a automação promove a colaboração, transparência e eficiência, alinhadas com os princípios ágeis.
- Ao integrar a automação de processos em suas operações, as empresas podem alcançar uma vantagem competitiva significativa, impulsionando o crescimento, a inovação e o sucesso a longo prazo.



8. OS DESAFIOS DA IMPLEMENTAÇÃO



8.1. OS DESAFIOS [...]

- A implementação da Gestão Ágil/*Business Agility*, embora promissora, enfrenta desafios significativos, tais como:
 - ✓ Resistência a mudanças;
 - ✓ Falta de alinhamento entre equipes;
 - ✓ Adaptação da cultura organizacional;
 - ✓ Complexidade na integração de práticas e ferramentas; e
 - ✓ Dificuldade em medir o progresso.
- Superar esses desafios demanda liderança comprometida, abordagem colaborativa, investimentos em capacitação, e uma mentalidade ágil que valorize aprendizagem contínua e adaptação rápida. Enfrentar esses desafios de forma proativa é essencial para maximizar o sucesso na implementação da gestão ágil e alcançar uma cultura organizacional eficaz e inovadora.

REFERÊNCIAS

CARSTENS, Danielle; FONSECA, Edson. Gestão da tecnologia e inovação. Curitiba, PR: Intersaberes (BVU), 2019. (Biblioteca virtual).

CRUZ, Fábio. *Scrum e Agile em projetos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018. E-book. Disponível em: <https://plataforma.bvirtual.com.br>. Acesso em: 14 dez. 2023. (Biblioteca virtual).

MASSARI, Vitor L.; VIDAL, André. Gestão Ágil de Produtos com *Agile Think Business Framework*: guia para certificação EXIN Agile Scrum Product Owner. Rio de Janeiro, RJ: Brasport (BVU), 2018. (Biblioteca virtual).

MUNIZ, Antônio et. al. Jornada Business Agility: Entenda como a agilidade nos negócios colabora para adaptabilidade contínua e resultados de valor aos clientes. Rio de Janeiro, RJ: Brasport (BVU), 2021. (Biblioteca virtual).