**A coisa mais importante**

por [Marty Cagan](https://svpg.com/author/marty/) | 20/04/2020

Durante esta época de home office, tenho feito muitos AMAs (Pergunte-me Qualquer Coisa, em inglês) por vídeo. Isso me dá um descanso de escrever, e eu gosto das perguntas. De vez em quando recebo uma pergunta que realmente me faz pensar, e isso aconteceu recentemente e é o tema deste artigo.

Eu tinha acabado de responder algumas perguntas sobre as diferenças entre [times de funcionalidades e times de produto](https://svpg.com/product-vs-feature-teams/) quando um dos ouvintes me perguntou, "OK, eu sei que nós somos claramente um time de funcionalidades, mas se você pudesse escolher *só uma coisa* para mudar como trabalhamos, o que seria?"

Eu já tinha sido [perguntado isso](http://www.svpg.com/the-most-important-thing-v1) no passado, no contexto de um time de produto empoderado, e minha resposta foi pesquisa de usuários qualitativa para obter os insights de que a inovação frequentemente depende. Mas isso é para um time que já é empoderado.

Então, depois de pensar nessa pergunta por um tempo, se eu tivesse que escolher só uma coisa ela seria o conceito do *engenheiro empoderado*.

Com certeza não estou dizendo que isso é tudo o que é necessário, já que produtos extraordinários vêm de *times* de produto. Mas estou sugerindo que acredito que é a *única coisa mais importante*.

Eu poderia enquadrar a maior parte da minha escrita e do meu coaching em torno do conceito do engenheiro empoderado.

Eu já disse muitas vezes que [a melhor fonte de inovação](https://svpg.com/customer-inspired-technology-enabled/) são seus engenheiros (como eles estão trabalhando com tecnologia todos os dias, então eles estão na melhor posição para ver o que acabou de se tornar possível).

A visão do produto serve para atrair e inspirar esses engenheiros.

A estratégia do produto serve para garantir que esses engenheiros estão trabalhando nos problemas mais importantes.

Os objetivos do time dão aos engenheiros definições claras do problema a ser resolvido e os resultados a serem buscados.

O gerente de produto e o designer de produto fornecem restrições críticas em relação à viabilidade de negócio e à experiência do cliente, respectivamente.

Pesquisa de usuário e ciência de dados fornecem insights importantes aos engenheiros.

E, para ser muito claro, só deixar seus engenheiros decidirem *como* programar uma solução não é o que empoderamento quer dizer. É óbvio que eles precisam decidir como implementar.

Deixar seus engenheiros definir a arquitetura também não é o que empoderamento quer dizer. É óbvio que eles também precisam poder definir a arquitetura.

Empoderar um engenheiro significa que você fornece o *problema a ser resolvido* e o *contexto estratégico*, e eles podem alavancar a tecnologia para descobrir *a melhor solução para o problema*.

Um jeito fácil de saber se você tem engenheiros empoderados ou não é se a primeira vez que seus engenheiros vêem uma ideia de produto é no planejamento da sprint. Você é claramente um time de funcionalidades, e seus engenheiros não são empoderados em nenhum sentido que importa.

Eu já venho há muito tempo que se você só usa seus engenheiros para programar, só está obtendo metade do seu valor.

Espero que isso seja óbvio, mas uma boa empresa de produtos de tecnologia não terceirizaria seus engenheiros, tanto quanto não terceirizaria seu CEO.

As melhores empresas de tecnologia entendem isso. Todas têm dois tipos de planos de carreira por um motivo. Os principais engenheiros geralmente são remunerados no nível de um vice-presidente.

Observar os engenheiros é a forma mais fácil de dizer e uma empresa tem [times de missionários ou times de mercenários](https://svpg.com/missionaries-vs-mercenaries/).

Observe que não estou sugerindo que você coloque seus engenheiros em um pedestal. Eles são pessoas normais, como todos nós. Mas estou sugerindo que você os trate como os membros de primeira classe do time de produto que eles precisam ser.

Frequentemente, quando sou chamado para falar em uma empresa, o head de produto me avisa – "somos uma empresa orientada a vendas" ou "somos uma empresa orientada a marketing" – mas de vez em quando sou avisado de que "somos uma empresa orientada a engenharia".

Quando uma empresa é vista como "orientada a engenharia" geralmente é bem simples transformá-la em uma empresa de produtos de nível mundial.

Considere as [inovações revolucionárias](https://svpg.com/customer-inspired-technology-enabled/) que você usa e adora todos os dias. É bem provável que a inovação teve origem em um engenheiro empoderado.

Se você não fizer mais nada além disso, você vai ter avançado significativamente no seu uso de tecnologia, e em se dar uma chance real de inovação contínua.