



Transformação Digital da Junto Seguros – *Enterprise Agility* em escala

Digital / McKinsey

Confidential and proprietary. Any use of this material without
express permission of McKinsey & Company is strictly prohibited.

Novo M

Na jornada da transformação digital, a Junto está atingindo excelentes resultados com mais de 4 squads em funcionamento

Onde estamos



Organização
parcialmente Ágil

- Transformamos cadeias de valor específicas (e.g. Plataforma do Corretor, Novos clientes)
- Alocação, governança e gestão de desempenho separados
- Novos perfis contratados e treinados
- Nova arquitetura de sistemas e *design system* implementados para habilitar os Squads

Atingimos métricas de negócios que comprovam a evolução

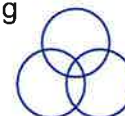
Squad 1

- **80% de adoção** da nova plataforma
- **Novas funcionalidades** (*input* do endosso de maneira *online*)
- Entrega da plataforma em **12 semanas**
- Melhoria na **experiência do usuário (+10 NPS)**



Squad 2 e 4

- Desenvolvimento do MVP do novo modelo de negócios em **14 semanas**
- **Digital Marketing** funcionando em modelo Ágil acompanhando o PO do Squad 2
- Estratégia de Digital Marketing totalmente alinhada ao desenvolvimento de produto



Squad 3

- Melhora na **aprovação e classificação** de crédito, aumentando em **11% os potenciais clientes**
- Conhecimento de **Advanced Analytics** incorporado à Junto



Existem *Squads* com diferentes **desafios** e **níveis de maturidade**, trazendo **excelente aprendizado** nas primeiras fases da **transformação**



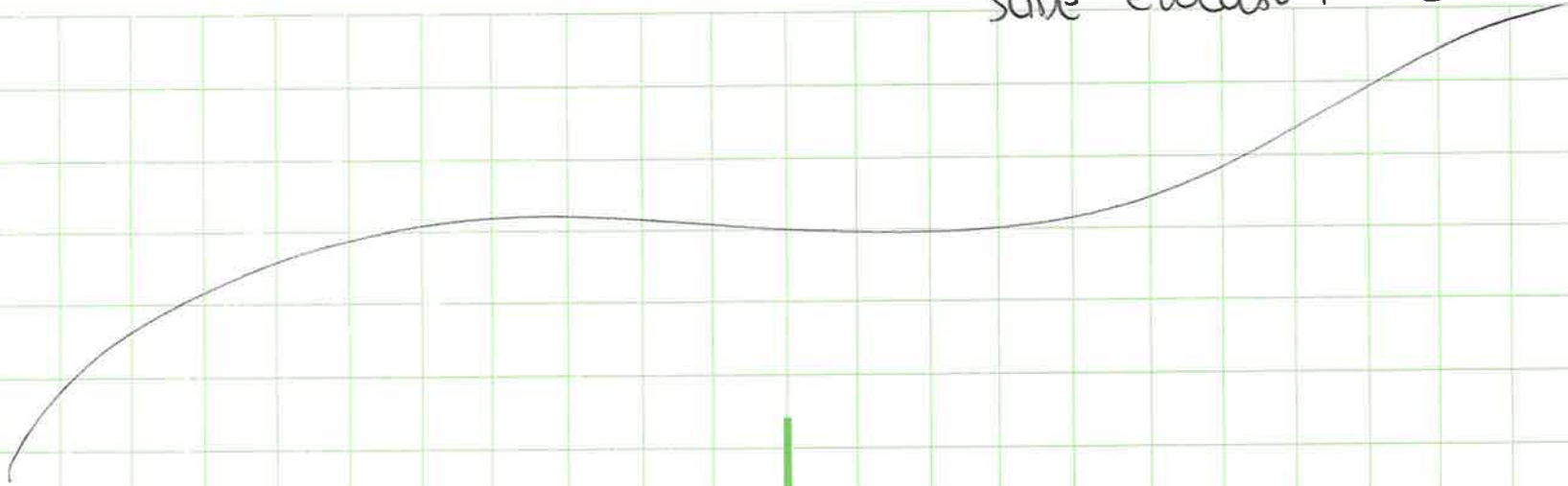
A.T.

A JUNTO PRECISA AGORA FAZER ESCOLHAS DE
COMO QUEL ESCALAR - E ISTO ESTÁ LIGADO AO
VALOR QUE TEM NA MESA.

STICKER

SUB-
TITLE

SURE EVOLUÇÃO AGU @ SCHE



FOOTNOTE/
LEGEND

SOURCE



McKinsey&Company

EXHIBIT



Mas uma organização digital não resolve todos seus problemas apenas com Squads. Devemos olhar para todas as áreas da organização. Por isso trazemos o conceito de *backbone* em *Enterprise Agility*

Onde estamos



Organização Ágil

- Transformação total do **core-business** para um desenho orientado ao modelo ágil
- Organização baseada **em silos** é totalmente transformada em times de diversos tipos com claro **ownership** na entrega de ponta-a-ponta (não necessariamente Squads)

- Através de um **backbone** estável a organização consegue se reorganizar dinamicamente em várias formatações diferentes
- O dinamismo que buscamos requer uma profunda mudança em como trabalhamos com **tecnologia, governança, pessoas e processos**



Tecnologia



Governança



Pessoas



Processos

- Entregas de valor **frequente** para adequar à **re-priorização constante** de demandas da organização
- **Flexível** e com foco na **execução da estratégia mais de** ~~que clareza de papéis~~
- Cultura que valoriza a **comunicação, transparência, liderança servidora** e o indivíduo
- Promovem **tomadas de decisão descentralizada e flexibilidade** através de **mecanismos formais**



DESTA



STICKER

PARA OS PRÓXIMOS PASSOS DE UMA ESCALADA DO MODELO ÁGIL DE FORMA SUSTENTÁVEL, PREPARAMOS DOIS ~~PASSOS~~ APOIOS PARA A JUNTO

(A)

ALINHAR A JUNTO NO
AMBIENTE DE DOCUMENTAÇÃO DAS
INICIAÇÕES ~~agile~~
~~implementar~~ implementadas

(B)

DEFINIR O MODELO
EM ESCALA DE
TRANSFORMAÇÃO - ~~agile~~ ^{processos e governança}
ÁGIL E ~~implementar~~
~~implementar~~ Implementar
seu MVP

DESCRIÇÃO

- implementar uma governança digital sustentável de digital - ex: ~~equipe~~ equipe, fóruns exclusivos e canais
- ~~criar~~ para colocar squads atuais no mesmo nível de maturidade
- acompanhar a evolução dos produtos

• DEFINIR QUAIS SÃO AS ESCOLHAS DE MODELO E ~~quais~~ de estratégias para as dimensões do blueprint agile

• ESCOLHER OS VALORES STRATEGIC COM MAIOR POTENCIAL PARA O MODELO DE ~~jornadas~~ agile

• APLICAR A IMPLEMENTAÇÃO DO Squod 5 já no modelo de escala

McKinsey & Company

Produtos

- ~~Novo~~ Novo Governança de digital em operação
- ~~Governança~~ ~~dos~~ ~~agile~~
- AUMENTAR A PERFORMANCE INDIVIDUAL DAS EQUIPES NO CONTEXTO DA TRANSFORMAÇÃO
- PARTICIPAÇÃO NAS TAREFAS DE MONITORAMENTO
- ~~Novo~~ ORGANIZAÇÃO JUNTO - ~~Governança~~ governança e processos com definições das novas squads e modelos de governança
- ~~Agile~~ do JUNTOS ~~alinhamento~~ alinhamento de processos entre os novos modelos de ~~work~~ work, people, etc

EXIBIR

FOOTNOTE/
LEGEND

SOURCE

A.T.

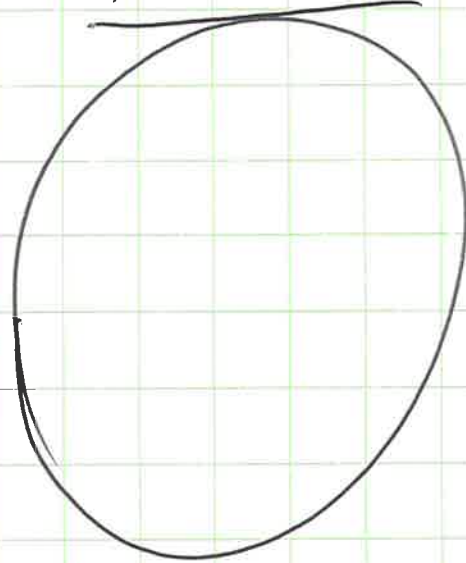
STICKER

SUB-TITLE

~~UM DOS PASSOS NO~~

AO ADQUIRIR O BLUEPRINT AGIL ALGUNS ELEMENTOS
DEVEM SER ESCOLHAS E OUTROS PRESENTES ~~AL~~ ~~COMO~~
MELHOR PRÁTICA — E SOBRE AS ESCOLHAS QUE DEVEM ATUAR

~~PRO~~ COMO
A MINDA AGIL



GOV

People

Processes

Tec.

ESCOLHAS

- ESTRUTURA ORG e processo de equipe
- RESP e Competências
- FORÇA DE TRABALHO e layout
- Liderança
- Modelos de processos
- Diretores de áreas
- processos entre áreas

MODELO PRESCRIPTIVO —
MELHORES PRÁTICAS
ADERENTE ÀS ESCOLHAS

- Planos de Correção
- Estrutura, natureza e Relações
- cultura
- Comunicação
- GESTÃO de performance e incentivos.
- Infra de TI
- Evolução da org
- pipeline de entregas
- ferramentas

McKinsey & Company

EXHIBIT

DESAFIO DE COMO ESCOLHER O modelo.

FOOTNOTE/
LEGEND

SOURCE

80% Conuco^{ra}
porcel

A.T.

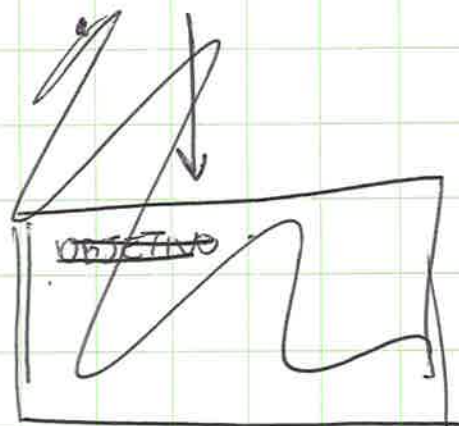
SUB-TITLE

PAIN POINTS

~~BENEFICIO~~ SPORZUNIDADE

- muitos handovers entre correio, comercial interno (operacional), cadastro, Submissão, etc
- incertezas desalinhadas entre times

- quebran sílos
- aumentando comunicación
directa eliminando fugas
de banco valor (ex: poseedor
de documento)
- incentivos compartidos
entre áreas internas
e comercial (wide)
- modelos menos descentralizados
per con interacciones constantes
con comercio
- Mayor Transparencia
e foco en resolución
de problemas



- ESTIMA-SE QUE 70% do tempo do processo é gasto em filas e que 15% de perdas de negócios foram por problema entre cotacao e em

- o processo de alçada de
subscrição agrega pouco
valor em novos casos
- FALTA DE CLAREZA NO
AVANÇO DE TRABALHO
- EQUIPOS operacionais
com baixo ~~contato~~
~~e~~ são autônomos enge-
nharia de processos

- CONOSCIMENTO E AUTONOMIA

McKinsey & Company

EXHIBIT

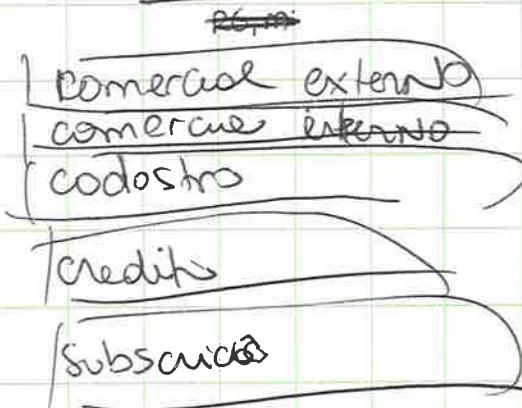
FOOTNOTE/
LEGEND

SOURCE

PARA ESTE OBJETIVO, EXISTEM ESOLHAS DE
COMO ENDEQUEAR ESTE DESMPO.

EXEMPLO DE ESOLHAS - ESTRUTURA, RESPONSABILIDADES E LAYOUT

① MODELO ATUAL



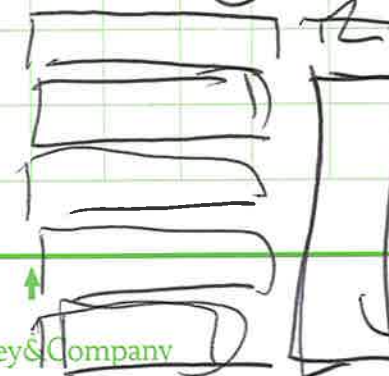
Modelo ①



Modelo ②



Modelo ③

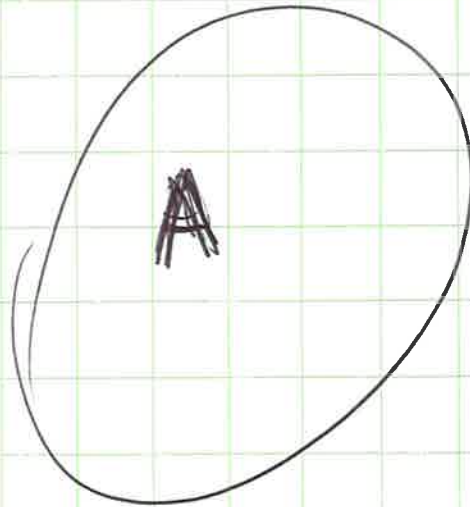


①

Squad
credito
de Subscritores

A.T.

SUB-TITLE



ESCOLHAS DE PROCESSO

- ~~COMO DEFA~~ QUAIS OS PROCESSOS ENTRE ~~ARE~~ FUNÇÕES?
- QUAIS OS DIREITOS DE USUÁRIO PARA CADA MODELO?
- COMO FLUIR A ALOCAÇÃO DE RECURSOS E DOCUMENTOS
- QUAS MÉTRICAS DE PERFORMÂNCIA PARA O GRUPO COMUNITÁRIO

FOOTNOTE/
LEGEND

SOURCE