**TEC0094 - AGILE COACHING E MENTORING**

**Nomes**: Alécio Dalpra e Fábio Castilhos

**Situação da entrega de software no Banco Cooperativo Sicredi: Uma Análise do Ambiente**

Durante anos predominou no Sicredi o modelo cascata de desenvolvimento de software. De forma resumida, as etapas consistiam em:

1. Área de negócio desenvolvia um documento com a necessidade (especificação de negócio);
2. Área de sistemas entendia a necessidade e elaborava um novo documento com mais detalhes (documento de visão) e encaminhava a um dos fornecedores;
3. O fornecedor analisava, avaliava os impactos e estimava a demanda;
4. A estimativa era enviada ao Sicredi para aprovação;
5. Uma vez aprovada, o fornecedor elaborava a documentação de requisitos, desenvolvia, testava e entregava o escopo para homologação;
6. Por fim a área de sistemas recebia “a solução” para validação em homologação e instalação em produção.

O ciclo descrito acima era extremamente burocrático, custoso e demorado, onde qualquer demanda, por menor que fosse, tinha um *lead time* mínimo de 3 a 4 meses para entrega em produção. Atrelado a este ciclo se tem um processo robusto de gerenciamento de projetos, fortemente baseado nas áreas de conhecimento, práticas e entregáveis do PMBOK, onde qualquer ajuste de percurso ou de ponto não mapeado no início do projeto é tratado como *change request*, gerando assim um novo ciclo de documentação, aprovação, estendendo assim a entrega por mais alguns meses.

Para corroborar, o *delivery* em produção é um processo pautado pelas boas práticas do ITIL e é bastante (para não dizer excessivamente) amarrado e burocrático. Seguimos um calendário de mudanças rígido que determina as datas de instalação e qualquer alteração, principalmente para liberações de sistemas críticos (Core Bancário), devemos previamente ser autorizado em nível de Superintendência. Um dos pontos que dificultava a frequência de instalações é o próprio processo em si, pois ele ainda é totalmente manual.

Recentemente, a mais ou menos dois anos, iniciou um movimento de transformação no modelo de desenvolvimento e a constituição de algumas equipes ágeis. Os times são compostos por colaboradores do Sicredi (das áreas de sistemas e do negócio) e também dos fornecedores responsáveis pelos respectivos sistemas. A proximidade de todos os envolvidos trouxe maior fluidez na comunicação e clareza no trabalho que de fato precisa ser realizado.

Além das mudanças nos times, também foram realizadas inúmeras alterações no processo de liberações automatizando muitos processos. Ainda há um calendário de mudanças referência para sistemas críticos (Core Bancário), no entanto, tem-se a possibilidade de instalar outros sistemas em dias definidos previamente bastando apenas um alinhamento com a equipe de Gestão de Mudanças.

O ambiente extremamente burocrático e político do Sicredi ainda oferece uma série de pontos a melhorar e desafios para manter todas as equipes alinhadas na mesma direção. O principal ponto a evoluir é a questão da priorização em níveis acima dos times. Em muitos casos o que é prioridade para um time não é para o outro, porém há uma dependência direta entre eles. Por hora, os times seguem “se entendendo” e, na maioria das vezes, encaixando suas demandas mediante alinhamento entre os POs e gestores.