

THE DEVELOPER'S CONFERENCE

Kanban em escala

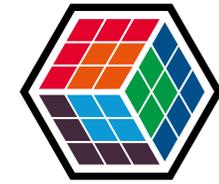
Uma jornada, não uma Sprint.



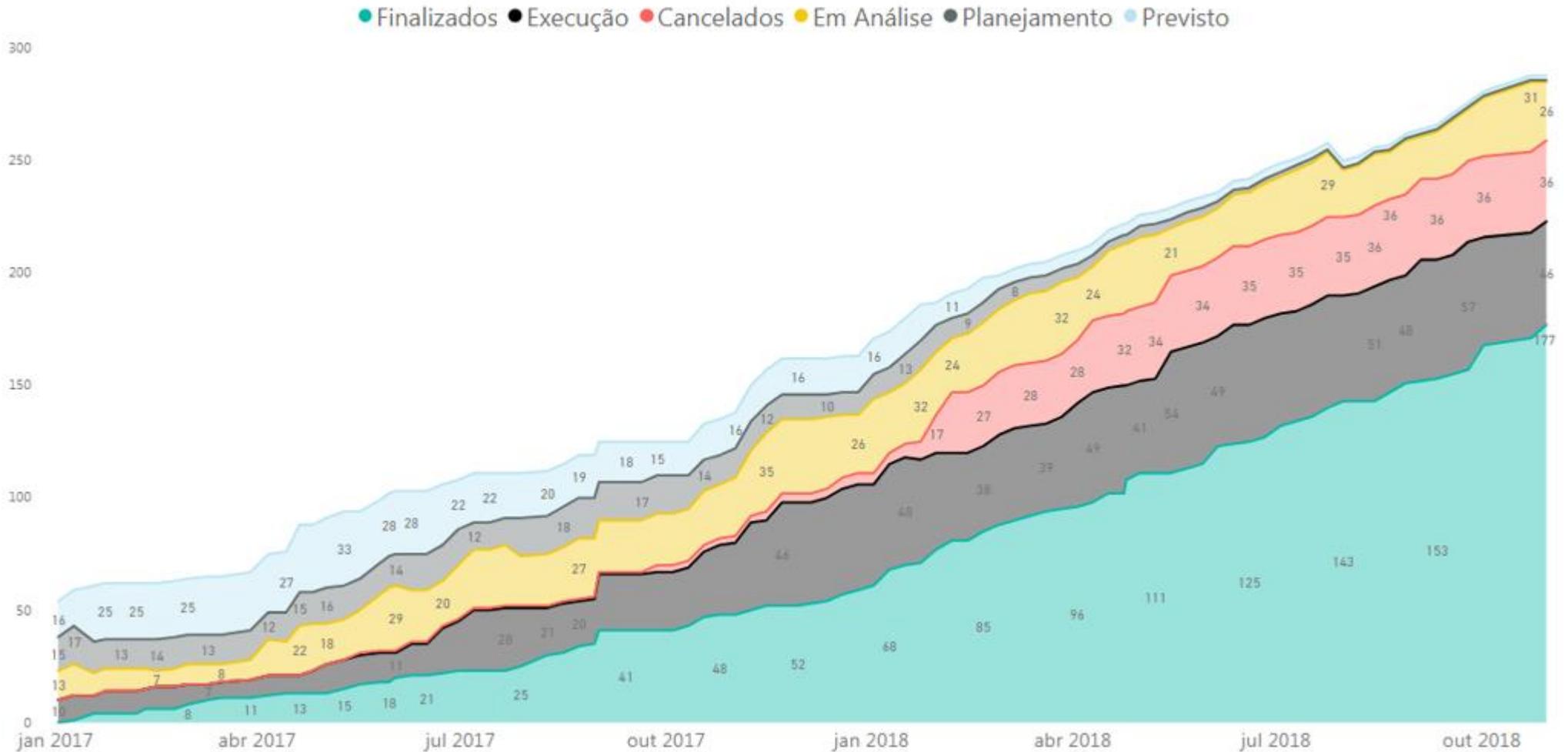
THE DEVELOPER'S CONFERENCE



Estressores



THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE



Qual a real situação?



THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE



Falhas e aprendizados

- Iniciativas locais por busca de alternativas para transformação ágil
- Consultoria contratada focou na solução e não no problema
- Tentativa de empurrar solução pronta (SAFe, DaD, Less) não funcionou → fracasso em projetos pilotos.
- Muito slide, pouco resultado.



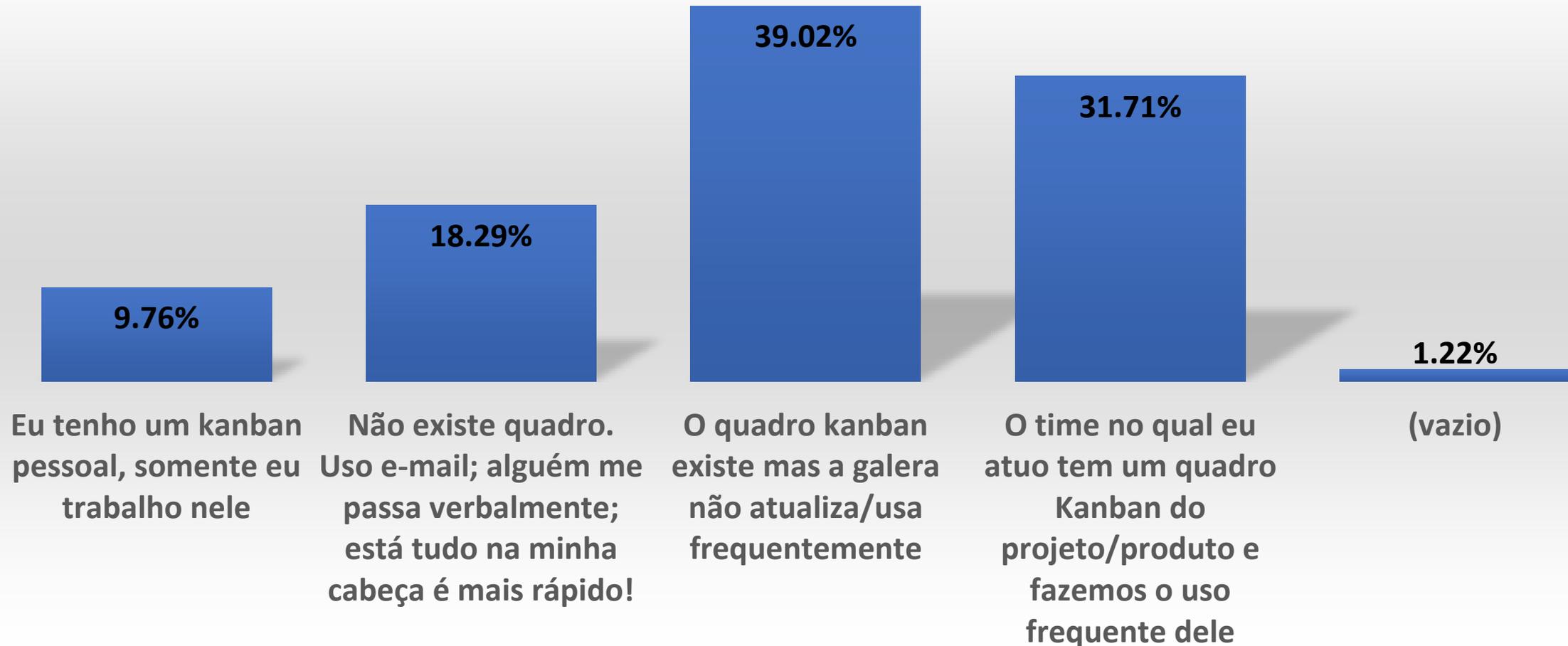
Falhas e aprendizados

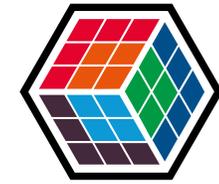
- Forma-se um grupo de trabalho para implementar a “transformação ágil”
- Alguns benefícios iniciais
 - Mapeamento de falhas em processos
 - Boas discussões sobre fluxos e tipos de demandas, porém com tentativa de padronização
- Avaliação de dados sobre workitens no TFS
- Exposição e análise destes dados com cada time → gerentes pediram para comparar times e avaliar pessoas



Mapeamento inicial

Faço uso do quadro Kanban (As demandas são criadas e movimentadas através do quadro)?

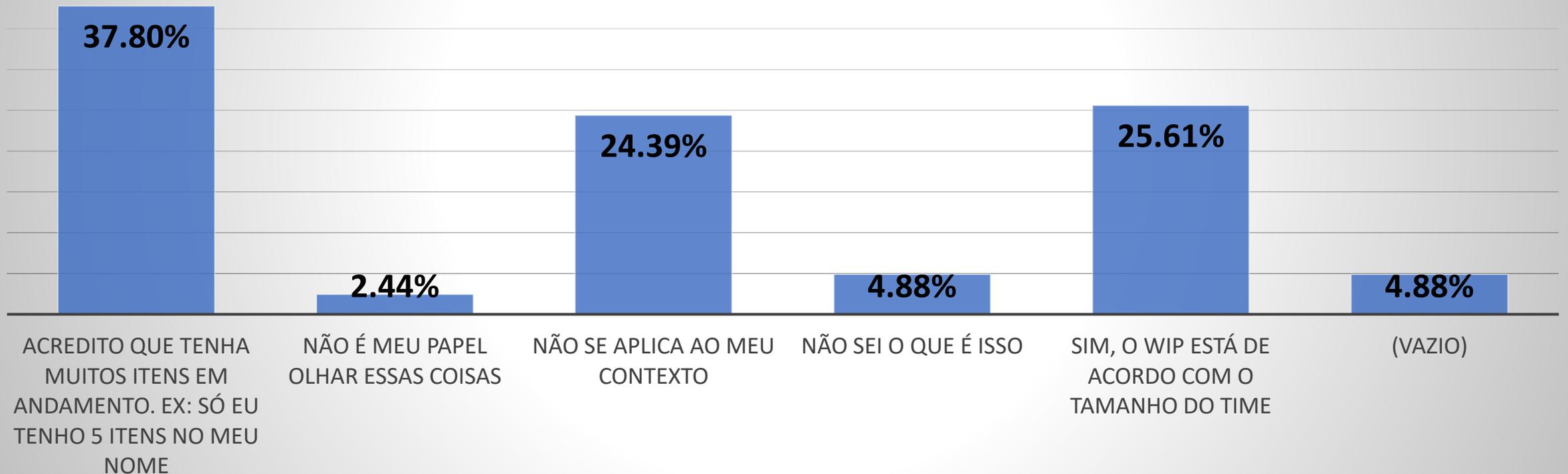


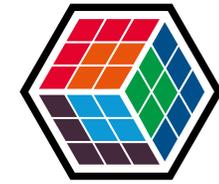


Mapeamento inicial

O tamanho do WIP é proporcional com a quantidade de pessoas que trabalham no projeto/produto. (WIP é a sigla para Work-in-Progress. Todo o trabalho que começou a ser feito, e que ainda não está pronto; quantidade de itens em andamento)?

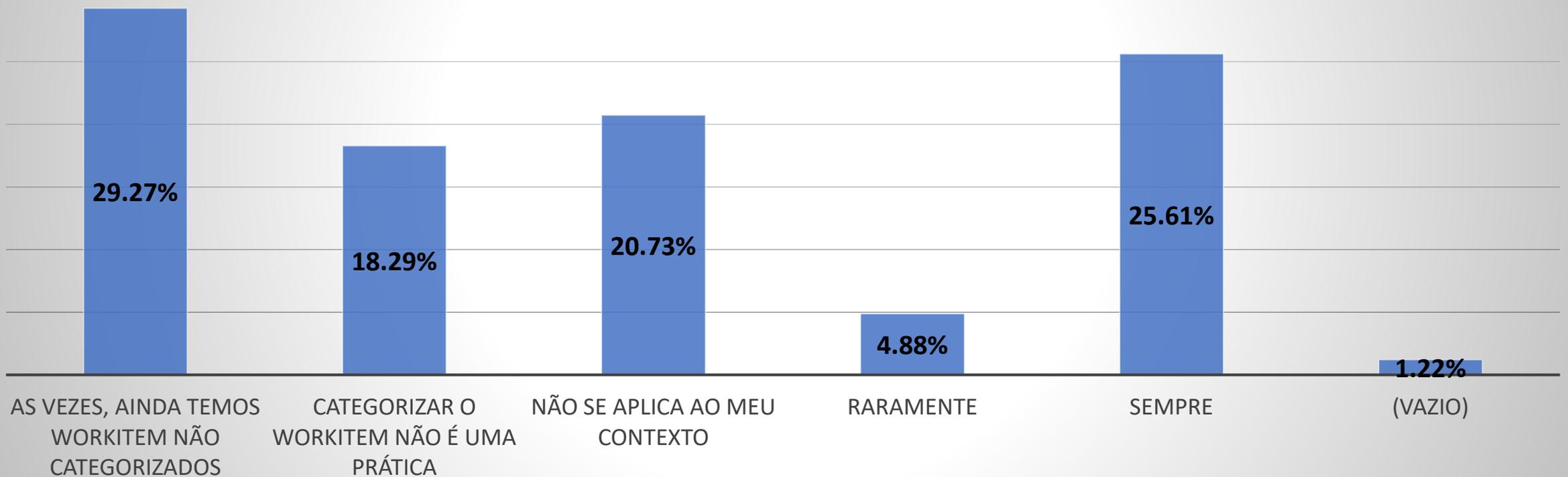
Total





Mapeamento inicial

Os work items estão sendo categorizados de alguma maneira? Ex: bug, melhorias, tamanho P M G, release 2.1?





THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE





Primeiros passos – Quick Wins

- Proposta para treinar um time em fundamentos do Kanban.
- Treinamento “viraliza” na T.I.
- Apoio irrestrito da direção.
- Inicia-se treinamento de toda a T.I.
- Outras áreas fora da T.I. são treinadas
 - Contas a Pagar e Governança de Contratos, MKT, Processos, RH e Jurídico começam com kanban





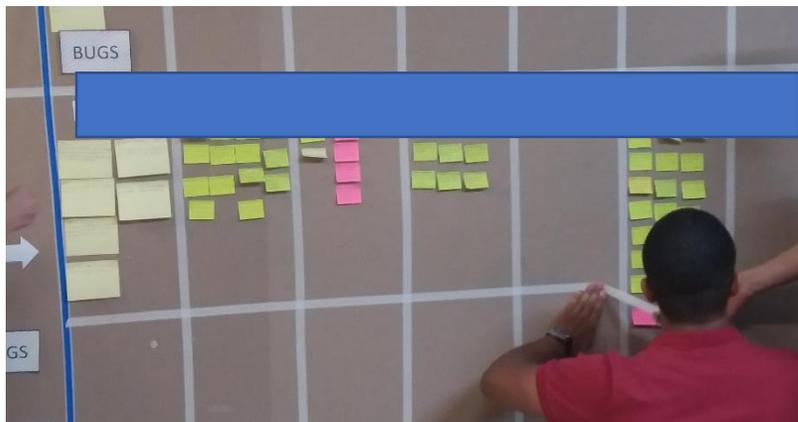
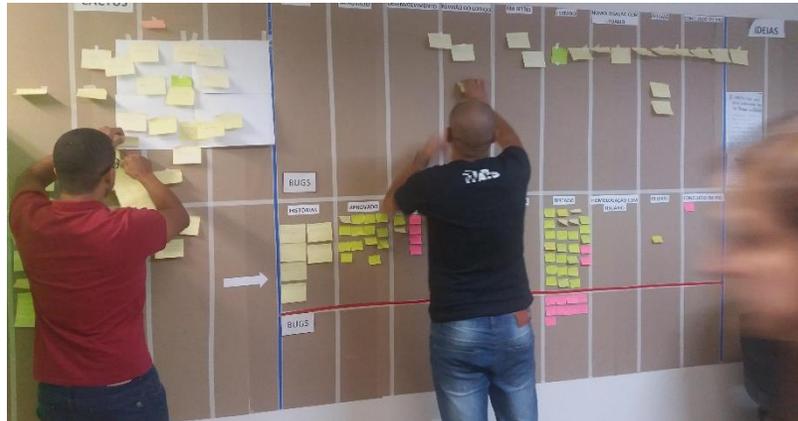
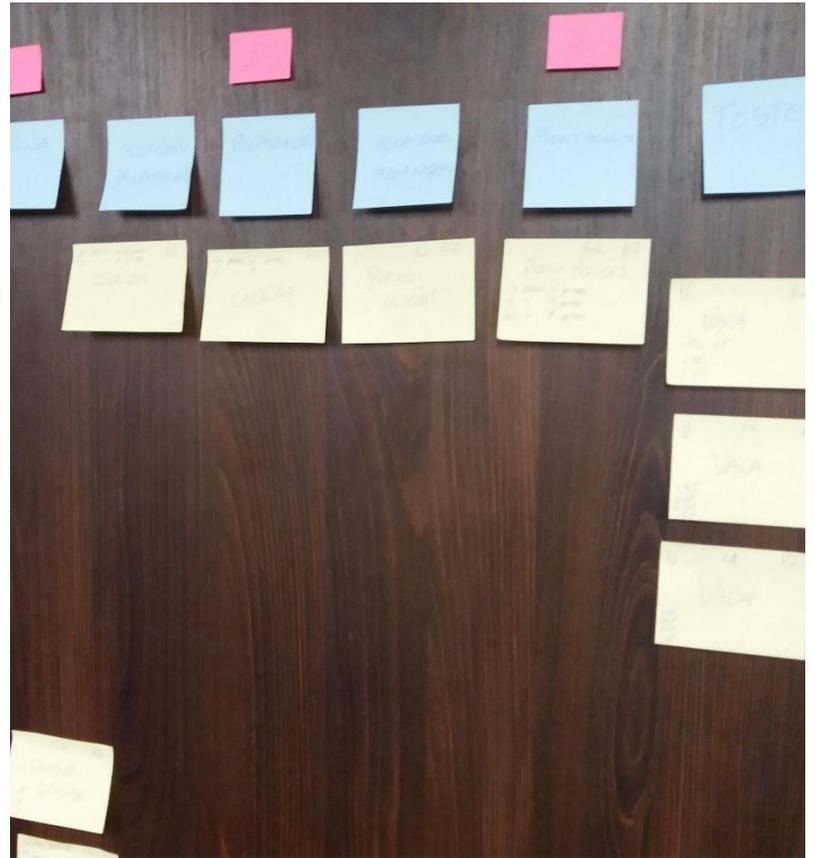
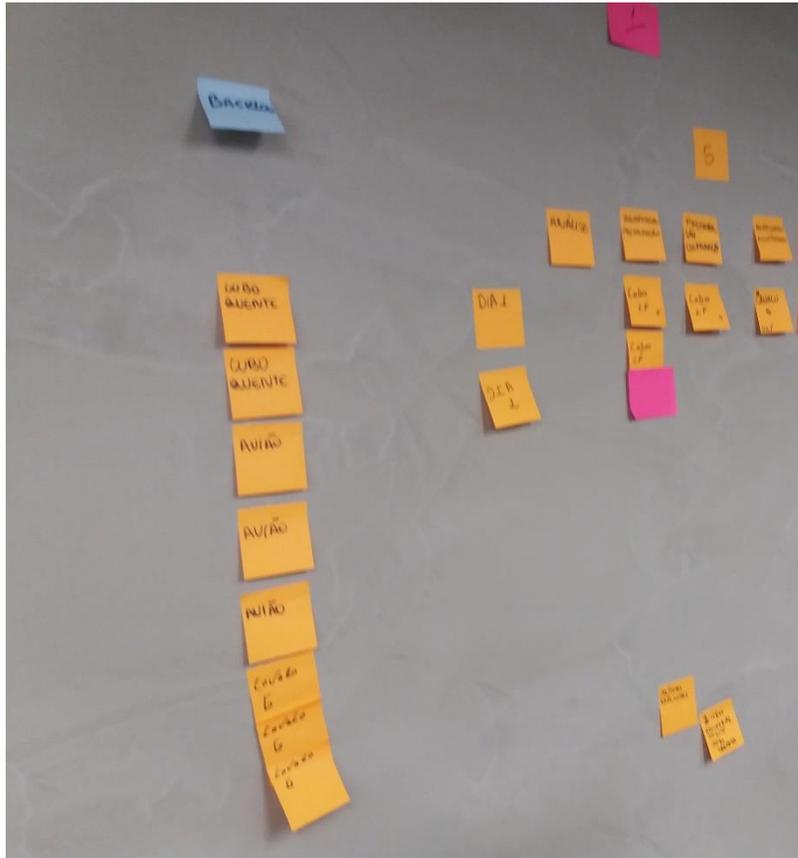
A jornada continua

- Após treinamentos, inicia-se o desenho dos sistemas Kanban, com o método STATIK
- Alto engajamento das pessoas no desenho dos sistemas Kanban
- Eliminação total de uso de cronogramas



A jornada continua

- Trabalho em processo cada dia mais visível nos quadros (físicos ou digitais)
- 9 unidades de negócio
- Mais de 35 sistemas kanban implementados em 3 meses
- Solidificação do Flight Level 1 → Operacional



STATIK



THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE



NÃO SEJA TÃO
APRESSADO EM
JULGAR OS OUTROS.
NEM OS MAIS
SÁBIOS CONSEGUEM
VER O QUADRO TODO.

Trilogia O Senhor dos Anéis
A Sociedade do Anel - J.R.R. Tolkien



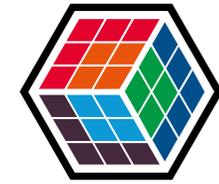
Avanços

- Nível de maturidade de alguns times evoluindo de forma incremental
- Reabastecimento sendo realizado com aplicação de forecasting probabilístico
- Busca por estabilidade nos fluxos é constante nos times
- Iniciativas por parte do time em dar transparência ao trabalho em processo

Mudanças começam a emergir

- Começa-se a perceber questões de dependência entre serviços
- Inicia-se a configuração de sistema kanban para organizar uma visão de dependências
- Flight Level 2 → Coordenação entre serviços e times

Resultados



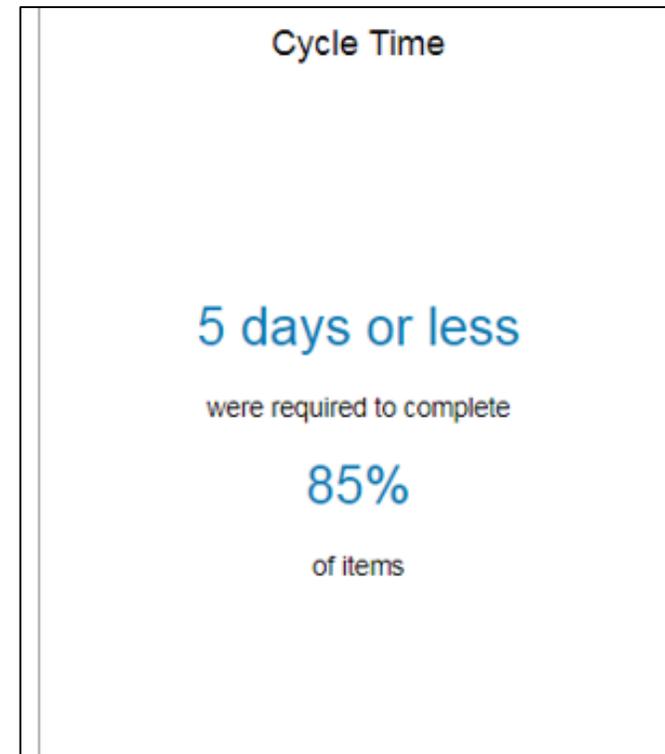
THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE

NOV/2018

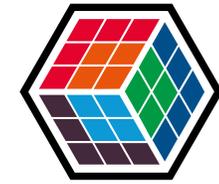


120%

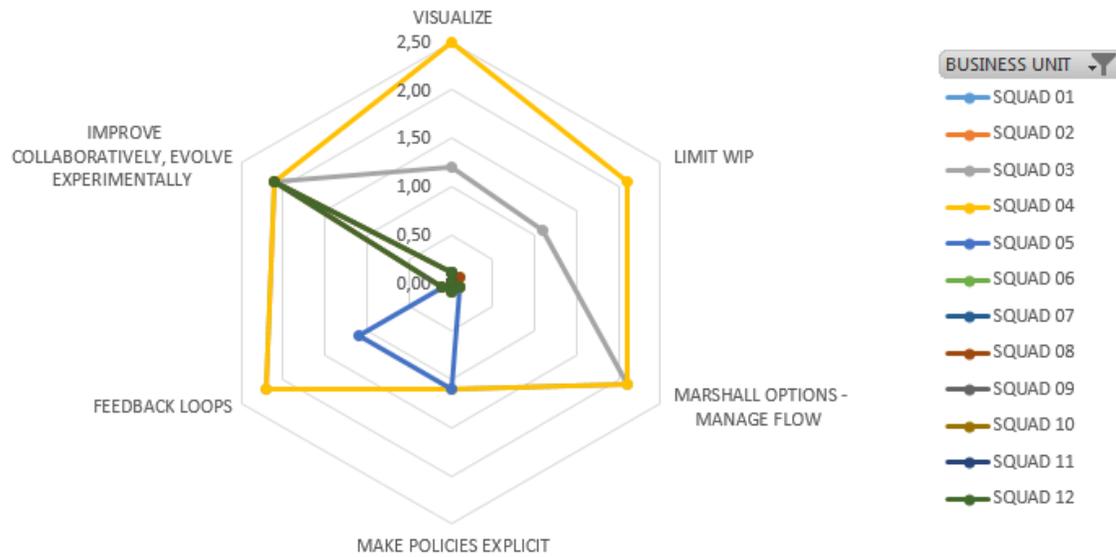
ABR/2019



Resultados



THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE



Maturidade									
BUSINESS UNIT	VISUALIZE	LIMIT WIP	MARSHALL OPTIONS - MANAGE FLOW	MAKE POLICIES EXPLICIT	FEEDBACK LOOPS	IMPROVE COLLABORATIVELY, EVOLVE EXPERIMENTALLY	Cultural Values	Risk Level	Maturity Level
SQUAD 01	0	0	0	0	0	0			0,00
SQUAD 02	0	0	0	0	0	0			0,00
SQUAD 03	1,2	1,1	2,1	1,1	2,2	2,1	Collaboration	Fragile	ML1-
SQUAD 04	2,5	2,1	2,1	1,1	2,2	2,1	Collaboration	Fragile	ML1-
SQUAD 05	0,1	0	0,1	1,1	1,1	0		Fragile	0,00
SQUAD 06	0,1	0,1	0,1	0,1	0	0		Fragile	0,00
SQUAD 07	0	0	0	0	0	0			0,00
SQUAD 08	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	2,1	Achievement	Fragile	ML0
SQUAD 09	0	0	0	0	0	0			0,00
SQUAD 10	0,1	0	0	0	0	0		Fragile	0,00
SQUAD 11	0,1	0	0	0	0	0		Fragile	0,00
SQUAD 12	0,1	0	0,1	0,1	0,1	2,1		Fragile	0,00

Kanban

Initiative 👍 293	9 Months - 15	6 Months 16	3 Months 14	This Month 23	In Progress 13	NI 130	Delayed 82
Epic 🗨️ 323	9 Months - 1	6 Months 3	3 Months 1	This Month 63	In Progress 82	NI 121	Delayed 52
Epic - New ☆ 138	9 Months - 1	6 Months 2	3 Months 0	This Month 9	In Progress 0	NI 121	Delayed 5
Epic - Active ⚡ 122	9 Months - 0	6 Months 1	3 Months 1	This Month 50	In Progress 51	NI 0	Delayed 19
Epic - Resolved 👍 0	9 Months - 0	6 Months 0	3 Months 0	This Month 63	In Progress 0	NI 0	Delayed 0
Epic - Closed ⚠️ 57	9 Months - 0	6 Months 0	3 Months 0	This Month 3	In Progress 26	NI 0	Delayed 28
Feature 📍 795	Active ⚡ 270	New ☆ 90	Closed ⚠️ 398	Resolved 👍 21	Removed 🗑️ 16		



THF

Iniciativas				Epicos				
GO	EM ESPERA 18/5	CONSTRUÇÃO 34/5	PRONTO 0/5	LANÇAMENTO	01.Não Priorizado	02.Em Espera 21/5	03.Em Processo 73/5	04.Em Produ
111	4	0	0			1	12	
	6	0	0			1	13	
	3	3	0			0	1	
	4	0	0			0	0	
	1	7	0		1	0	0	
	0	6	0			0	0	
	0	6	0			2	2	
	0	4	0			8	7	
	0	4	0			4	15	
	0	4	0			4	3	
	0	10	0			1	8	
					0	12		51
					108			

Visão de portfólio



THE
DEVELOPER'S
CONFERENCE

Algumas mudanças



PROVOCAÇÃO E
DISCUSSÕES
SOBRE
TRABALHO EM
PROCESSO



VISUALIZAÇÃO E
LIMITE DO WIP,
DENTRO DO
TEMPO DE CADA
SERVIÇO



PMO PASSA A SER
DIRECIONADOR E EXECUTOR
DE AÇÕES DE
TRANSFORMAÇÃO ÁGIL.
DEIXA DE SER “CARTÓRIO”
PARA SER AGENTE DE
MELHORIA E MUDANÇAS
JUNTO COM AS PESSOAS

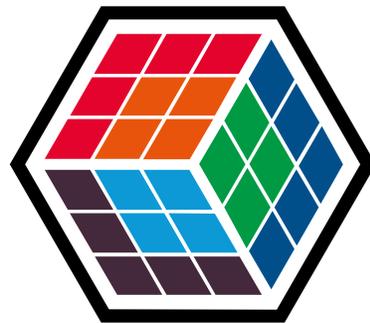


“MUITO MELHOR UM
CONSULTOR INTERNO, QUE ESTÁ
JUNTO COM A GENTE FAZENDO,
DO QUE UM CONSULTOR
EXTERNO, QUE VEM, DIZ O QUE
FAZER (E NÃO FAZ) E VAI
EMBORA”



THE DEVELOPER'S CONFERENCE





THE DEVELOPER'S CONFERENCE

Kanban em escala

Uma jornada, não uma Sprint.