



# **BUSINESS AGILITY**

---

**O PADRÃO DE SUCESSO  
DAS EMPRESAS **ÁGEIS****

**emergee** 

**POR QUE ALGUMAS  
EMPRESAS CONSEGUEM  
SE TORNAR **ÁGEIS**  
E OUTRAS NÃO?**

**emergee** 



## **SOBRE A EMERGEE**

A emergee é uma empresa brasileira que atua globalmente ajudando seus clientes a se tornarem mais ágeis e inovadores nos seus negócios. Veja nas próximas páginas como fazemos isso.



# **ALEXANDRE MAGNO**

## **– FUNDADOR**

Reconhecido internacionalmente pela sua experiência prática com métodos ágeis e agilidade nos negócios, Magno tem ajudado profissionais, equipes e empresas a melhorarem sua produtividade e geração de valor quando trabalhando em ambientes organizacionais complexos. Tendo sido o primeiro Certified Scrum Trainer da Scrum Alliance na América Latina (2008), ele foi pioneiro e liderou as primeiras iniciativas com Scrum no Brasil.

Nos últimos anos, tem apoiado as iniciativas de agilidade nos negócios em empresas na União Europeia, Reino Unido, Índia e Emirados Árabes, além do Brasil, adquirindo assim uma visão global e exponencial dos tipos de desafios enfrentados em momentos de transformação.

# TEMPOS DE TRANSFORMAÇÃO

A dinâmica do mercado está cada vez mais complexa. Se por um lado fortes hierarquias, controles, processos e planos definidos com muita antecedência, transformam empresas em organismos lentos demais para lidar com esta nova realidade, por outro, a simples “formalização da bagunça” não tem estrutura lógica suficiente para ajudar as empresas a repetir sucesso. As empresas já perceberam que vivemos tempos de transformação.

Em consequência disso, os programas de transformação ágil e digital estão se espalhando pelo mercado, bem como a busca pela tão desejada agilidade para o negócio, a **BUSINESS AGILITY**

É NECESSÁRIO  
**AGILIDADE**

PARA RESPONDER À  
**COMPLEXIDADE**





# BUSINESS AGILITY

De forma resumida, uma empresa possui agilidade nos seus negócios quando sua estrutura consegue transformar o que antes era um problema - ter que trabalhar em ambientes voláteis e incertos - em um diferencial competitivo.

## OS DESAFIOS PARA CHEGAR LÁ NÃO SÃO POUCOS:

- Líderes precisam aprender a tomar boas decisões mesmo quando possuem poucas informações e estejam em ambientes de incerteza.
- Líderes precisam entender quando métodos ágeis se tornam a melhor estratégia para um projeto, produto, área ou iniciativa da empresa, e quando os mais tradicionais continuam a ser uma melhor opção.
- Empresas precisam focar mais em estratégias de desenvolvimento e gestão de produtos e serviços e menos em gestão de projetos.
- Ambientes de trabalho precisam ser mais atrativos e inspirarem inovação.
- As pessoas precisam ser organizados para trabalharem de forma colaborativa com foco na geração de valor para o negócio.
- Todas as áreas, de TI a RH, precisam se apropriar do processo de mudança.
- Time-to-Market precisa ser acelerado e o Return on Investment aumentado.

## **EM TEMPOS DE TRANSFORMAÇÃO, MODELOS PRESCRITOS DIFICILMENTE FUNCIONAM**

Algumas empresas têm conseguido fazer esse movimento de forma invejável, conduzindo seus negócios para o topo da lista das mais rentáveis e desejadas no mercado. No entanto, infelizmente, vemos que muitas outras, mesmo que com investimentos consideráveis, vêm encontrando enorme dificuldade em converter todo esse trabalho e evidenciar real geração de valor para o negócio.

Uma das principais razões, é que muitas delas vêm buscando tal mudança a partir da simples cópia de modelos e práticas bem sucedidas em outras empresas, ignorando a complexidade do seu próprio contexto. Por exemplo, será que um modelo de trabalho mais ágil que funciona bem para uma empresa que está em busca de uma maior número de usuários para seu produto, ignorando o alcance de lucro, será também efetivo para uma empresa que busca o lucro em primeiro lugar? Dificilmente.

A verdade é que toda empresa tem sua própria cultura, seus objetivos, suas necessidades, e ignorar isso na hora de agilizar os negócios, tentando apenas copiar o que tem funcionado em outra empresa, resulta com frequência em enorme frustração.





# O PADRÃO DO SUCESSO

**MAS O QUE AS EMPRESAS GENUINAMENTE ÁGEIS TÊM FEITO DE TÃO DIFERENTE PARA CONSEGUIR TAMANHO SUCESSO?**

Bem, não há uma resposta única para esta pergunta, mas alguns padrões já foram percebidos; dentre eles o de que tais empresas e profissionais aprendem a ser ágeis de uma forma peculiar e criam - a partir de experimentos - processos adequados para o seu contexto, o seu mundo real.

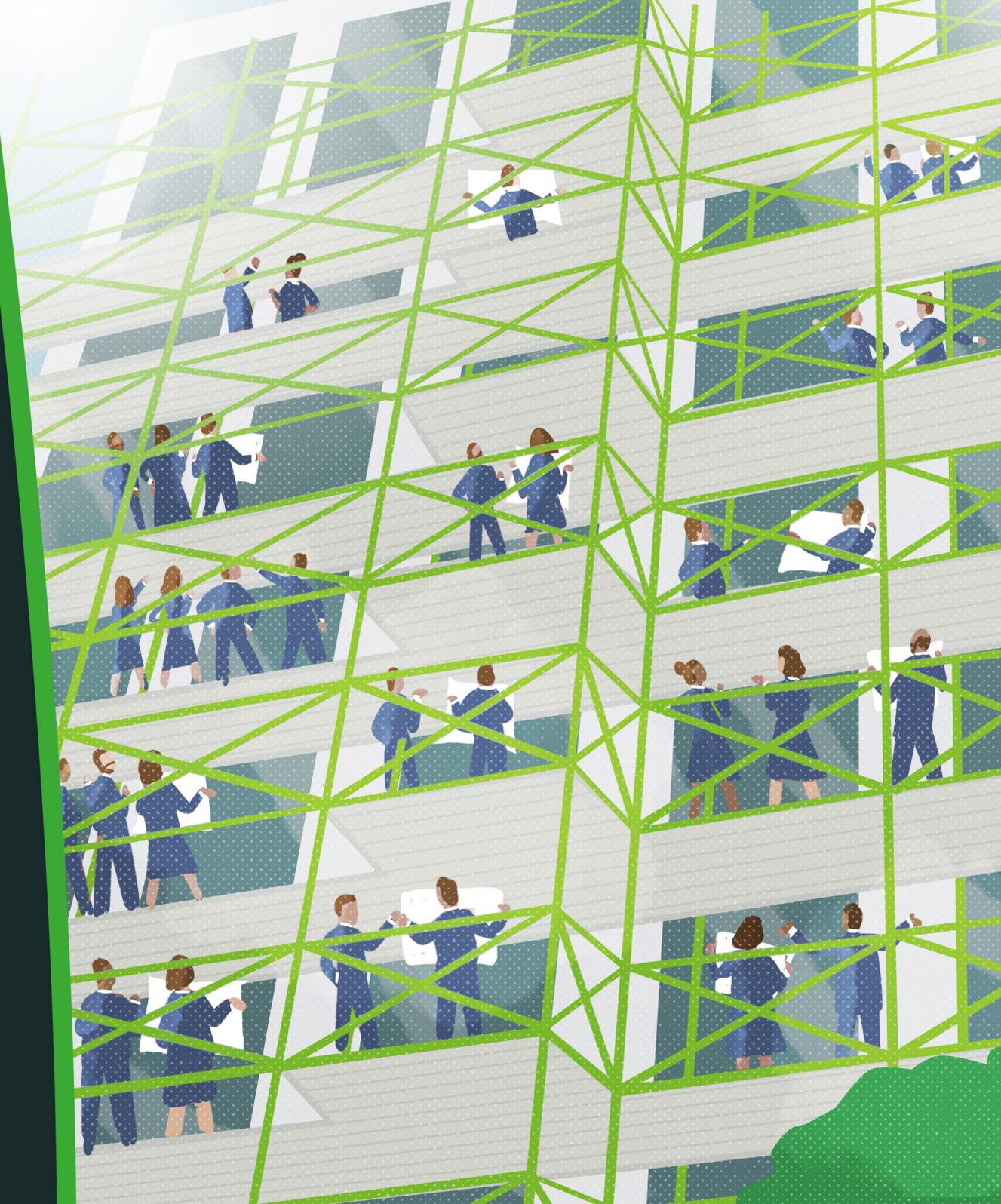
As empresas verdadeiramente ágeis aprendem de forma emergente e constroem seu próprio modelo ágil a partir do trabalho com práticas emergentes, estando desta forma plenamente confortáveis para conviver com a complexidade e dinâmica de mudança do mercado atual.

Ajudar as empresas a encontrar o significado de business agility para o seu próprio negócio e cultura, e junto com elas co-criar modelos e processos ágeis adequados ao seu contexto, é a missão da emergee.

# "ANDAIMES" PARA A BUSINESS AGILITY

Baseando-se na experiência prática de quase uma década ajudando empresas como um todo, e não apenas com equipes de desenvolvimento de software, a alcançar melhores níveis de agilidade no seu trabalho, e também no forte conhecimento adquirido com estudo aplicado e aprofundado em teoria de sistemas, pensamento complexo e práticas emergentes, hoje trabalhamos com uma estratégia própria de trabalho que chamamos BUILD, um acrônimo para BUsiness agLity Design.

Nesta estratégia, nosso trabalho é metafórico como fazendo o uso de andaimes, respeitando a estrutura e cultura da empresa, e utilizando o BUILD apenas para visualizar mais de perto os contextos vividos pela empresa, e co-criar práticas de reparo, melhoria ou intervenção, mas sem destruir o legado que trouxe a empresa até aqui.

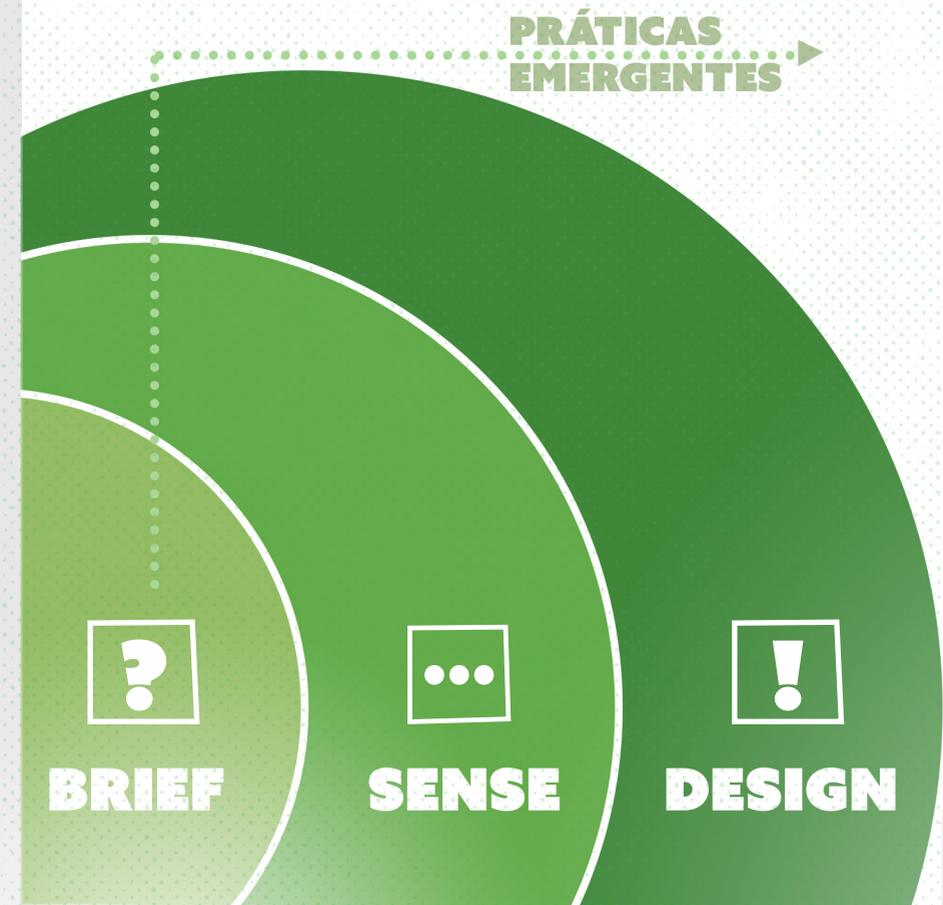


# PREMISSAS PARA O BUILD

BUILD é uma estratégia de trabalho organizada pela emergee que busca o alcance de mais agilidade nos negócios dos nossos clientes, através da construção de modelos adequados ao “jeito de ser” da empresa e aos seus objetivos. Ele tem como premissas:

- Agilidade nos negócios significa o ato de se **mover rapidamente em ambientes de incerteza e inovação**, e não necessariamente o ato de aplicar métodos ágeis nos departamentos da empresa;
- Empresas ágeis são aquelas que conseguem responder e mudar rapidamente, **transformando o novo em diferencial competitivo**;
- Em um mercado complexo e dinâmico como o atual, as empresas devem ser protagonistas a **partir da criação dos seus próprios modelos, processos e métodos**;
- Tais métodos devem ser criados como **resposta às dificuldades e oportunidade do contexto da própria empresa**, respeitando seu jeito de ser e o nível de complexidade de cada contexto (sendo que dentro de uma organização podemos ter diferentes contextos).

Respeitando tais premissas a estratégia **BUILD** é aplicada através de três etapas:





## **BRIEF**

Nesta etapa trabalharemos com a conscientização das pessoas chave para o processo de business agility da empresa, e identificação do potencial impacto a ser gerado para o negócio. Normalmente, isso envolve a realização de palestras e workshops para a liderança, sessões para identificação e delimitação do contexto, além de qualificação das narrativas organizacionais que expressarão a definição de sucesso desta iniciativa.

### **BUSINESS AGILITY**

Workshop para executivos e patrocinadores.

### **BUILD: BUSINESS AGILITY DESIGN**

Sessão para significação e delimitação de contexto através da identificação de narrativas organizacionais.

## **SENSE**

Nesta etapa trabalharemos para identificar quais os principais temas na cultura da empresa que sustentarão o processo de business agility. Na sequência, para cada um dos temas, realizaremos sessões de sensemaking para identificar e significar os principais bloqueadores para a agilidade da empresa.

### **SENSEMAKING**

Sessões de captura e significação de narrativas, abordando temas como: fluxos de trabalho, relações, Identidades, estruturas, rituais, tomada de decisão, qualidade, dentre outros.

## AO FINAL DO BUILD ENTENDEMOS QUE A SUA EMPRESA TERÁ:

- líderes que entendem o papel de business agility para a empresa;
- profissionais que conseguem dar continuidade em todo o trabalho de business agility design iniciado pela emergee;
- um modelo para business agility (Modelo SUAEMPRESA) aderente a cultura e objetivos da empresa;
- uma biblioteca de práticas ágeis curada e alinhada com o modelo criado;
- o treinamento do Modelo SUAEMPRESA pronto para ser replicado pela equipe local para toda a empresa;
- alguns projetos, produtos, áreas ou iniciativas da empresa já terão instanciado o Modelo SUAEMPRESA e praticando a business agility.

O ciclo do **BUILD** pode ser aplicado tanto na criação de modelos organizacionais para business agility, com duração de até 6 meses, como na resolução de problemas complexos, com duração de até 4 semanas. Em ambos os casos, todo processo pode acontecer de forma presencial ou online.

## ! DESIGN

A partir dos temas e bloqueadores identificados, serão realizadas sessões práticas para criação do “Modelo **SUAEMPRESA**” para Business Agility, que deve ser representado por uma estrutura composta por premissas e recomendações a serem utilizadas nos projetos, produtos, áreas e iniciativas da empresa, de forma a garantir que todos estejam aderentes a um modelo de agilidade e inovação que converse com a cultura e objetivos da empresa. Além disso, faremos curadoria de uma biblioteca de práticas e criação do treinamento do Modelo **SUAEMPRESA**.

Durante este processo, em conjunto com a equipe local, serão feitas instâncias piloto que utilizem o Modelo **SUAEMPRESA** em alguns projetos, produtos, áreas ou iniciativas da empresa.

# APÓS ESSE CICLO, COMO MAIS PODEMOS AJUDAR?

## **AGILE EXPERTISE.**

Certas vezes, o cliente entende haver benefício em continuar com uma rotina periódica com a emergee através de sessões de consultoria, seja para apoiar com o design em outras instâncias na empresa, para dar mentoria à equipe local, ou simplesmente para ajudar na tomada de decisões estratégicas relacionadas à business agility.

## **EMERGEE@SUAEMPRESA.**

Aprendizagem emergente é um dos temas mais caros para a emergee, visto que acreditamos ser um dos fatores decisivos para o sucesso dos esforços para alcançarmos agilidade nos negócios. Nessa linha, nossa experiência mundialmente reconhecida através do Learning 3.0, criado pelo nosso fundador, nos levou a criar o programa emergee@, onde organizamos uma **escola de práticas** ágeis no cliente, com agenda contínua e foco em temas que emergem dos desafios atuais da empresa.

## **TREINAMENTOS.**

É comum, ao longo do BUILD ou mesmo após sua finalização, que haja a necessidade de treinar os profissionais da empresa em temas diversos relacionados à agilidade, seja em Scrum, Kanban, ou ainda em Agile Coaching ou Sensemaking, para citar alguns exemplos. A emergee possui um portfólio rico de treinamentos e certificações que podem ser executados tanto em formato presencial como online.

## **FUNDAMENTOS.**

Agile Foundations

## **CERTIFICAÇÕES SCRUM ALLIANCE.**

CSM - Certified ScrumMaster

A-CSM - Advanced Certified ScrumMaster

CSPO - Certified Scrum Product Owner

A-CSPO - Advanced Certified Scrum Product Owner

CSD - Certified Scrum Developer

## **BUSINESS AGILITY.**

Agile @ Scale - Inspired by Spotify

BUILD - BUbusiness agILity Design

## **COMPLEXIDADE.**

Cynefn Practitioner Foundations

Sensemaking

Learning 3.0 - Aprendizagem em organizações complexas

## **WORKSHOPS.**

Temas relacionados a agilidade e customizados para o cliente.

**emergee** 

Av. Nicolas Boer, 399 - 3. Andar  
São Paulo/SP - Brasil

+55 11 5555-2023  
[www.emergee.com.br](http://www.emergee.com.br)  
[contato@emergee.com.br](mailto:contato@emergee.com.br)