



Lean IT Summit 2014: o que vimos por lá

Rodrigo S. Prudente de Aquino

Em sua quarta edição, o Lean IT Summit, que ocorreu em setembro em Paris, realizado pelo Lean Institute da França, tem confirmado os enormes progressos no mundo em relação ao Lean aplicado em TI. Palestrantes de empresas como Toyota, Amazon, Nike, Spotify, LeMonde, Bombardier, Theodo etc, e alguns dos maiores especialistas do mundo relataram seus avanços para CEO's, CIO's, diretores e gerentes de TI de empresas de diferentes setores.

Pudemos notar como o Lean aplicado em TI está mudando organizações do mundo. As contribuições específicas das empresas em destaque no evento foram:

- **Pierre Masai - Toyota Motor Europe:** Descreve a ideia de One Piece Flow na TI quando o fluxo da informação deve fluir continuamente entre as áreas da empresa. A decisão sobre quais User Stories (US) serão desenvolvidas primeiramente não se dá apenas pela importância da requisição do cliente, mas também, levando em consideração o *Hoshin* da organização (onde querem chegar com essa entrega).
- **Benoît Charles-Lavauzelle - Theodo:** Essa startup começou a crescer quando treinaram não apenas os vendedores, mas toda a equipe (inclusive os programadores) para participarem ativamente dos negócios, ou seja, todos se tornaram “vendedores”. Muitas vezes os desenvolvedores estão mais próximos dos clientes do que qualquer pessoa da empresa e treiná-los para identificar oportunidades de negócio foi crucial para manter o fluxo de trabalho da companhia.
- **Fred Mathijssen - Nike:** Informou que nenhum projeto de TI se inicia caso não há um A3 definido. Investem considerável tempo e dinheiro no treinamento das pessoas. Trabalham sempre utilizando a Obeya como uma área para a tomada de decisões e compartilhamento de conhecimento.
- **Ismaël Hery - LeMonde.fr:** Aprenderam que ao lançar um sistema beta, sempre deve-se fornecer uma boa e fácil maneira de receber os feedbacks dos clientes, caso contrário, de nada adiantará o lançamento, pois o aprendizado será mínimo. Consideram que criar condições para o aprendizado de cada colaborador é uma premissa para a melhoria contínua.
- **Angela Crone - Bombardier:** Começaram a utilizar um quadro com kanbans e viram que a cada hora tinham de tirar um cartão e colocar outro – dividiram o quadro por sistema a fim de reduzir as trocas. As reuniões semanais demoravam

muito para acontecer e dessa forma atrasavam a tomada de decisões. Reduziram as reuniões longas e improdutivas, além de perceberem que com isso, a equipe se viu parte do processo de desenvolvimento, reconhecendo ainda mais a importância de seu trabalho para a empresa.

- **Giuseppe Conigliaro - Almaviva:** Explicou como melhoraram seus métodos de como estimar o tempo de desenvolvimento de software. Começaram a usar checklists para diminuir os problemas que tinham no dia a dia.
- **Carlos Condé - Amazon Web Services:** O custo muitas vezes acaba com a possibilidade de inovação, pois não há como provar o retorno. Fizeram uma economia de milhões no decorrer de cinco anos quando decidiram escalar a infraestrutura, ou seja, pagam a mais apenas quando utilizam. A ideia da Amazon é sempre causar possibilidades de falha e fazerem as pessoas a aprenderem com isso, ou seja, “bons tempos não faz bons velejadores”.
- **Kristian Lindwall - Spotify:** Empresa provedora de música por streaming pela internet, Kristian explicou sobre a separação do time de desenvolvimento em “squads” onde cada um é responsável por uma parte do site, além de como isso ajudou na motivação das pessoas. Trabalham muito com o coaching.

Além desses casos concretos, tivemos apresentações de grandes influenciadores da área de TI lean que apontaram alguns fatores críticos de sucesso e clarificaram algumas das ideias centrais:

- **Mary Poppendieck, autora de vários livros, dentre eles: Lean Software Development – do conceito ao dinheiro:** Um time vitorioso se faz pelo fluxo da informação que passa pela empresa e chega até o cliente. Informou que jidoka é a base para o just-in-time e quanto mais código tem um software, mais difícil de gerenciar. *“Deixe os times entenderem o que devem entregar, NÃO diga a eles!”*.
- **Jeff Sutherland, inventor do Scrum:** Trata o Scrum como uma forma de trabalho e também como uma maneira de motivar a equipe. Mais detalhes sobre essa apresentação serão mostrados em próximo artigo.
- **Jeff Gothelf, criador do Lean UX:** As pessoas precisam entender que desenvolvimento de software é contínuo, não acaba. Normalmente, requisitos são assumidos por pessoas que não irão realmente desenvolver o sistema e isso se torna um grande problema mais tarde quando o cliente não recebe o que deseja no tempo esperado. O designer é a porta de entrada de qualquer site e conseguiremos a chave do sucesso quando o cliente começar a falar conosco pois assim teremos um melhor direcionamento.

A expansão do Lean na área de TI das empresas é uma forma de buscar a melhoria contínua nos processos suporte que fazem parte do fluxo de valor da organização. Algumas vezes, para clientes externos ou internos, simples modificações nas telas de sistemas usados no dia a dia pelos colaboradores da empresa podem agregar valor direta ou indiretamente ao cliente final, pois a informação chegará com maior qualidade até ele, ou seja, de forma completa e correta. Além disso, ter um time motivado é essencial para que as mudanças sejam bem aceitas e o papel do líder é propiciar um ambiente para que isso seja possível.

O Lean IT Summit reforçou ainda mais o entendimento de que para obtermos grandes resultados devemos propiciar um ambiente em que a área de TI entenda sua importância e contribua diretamente para a entrega de valor ao cliente. Em outras palavras, devemos envolvê-la na operação. Os vários cases de sucesso mostram uma evolução do conhecimento e da experiência com a TI Lean. Esperamos que cada vez mais empresas se inspirem nesses exemplos pioneiros e que a transformação lean ocorra em toda a empresa, inclusive na TI.