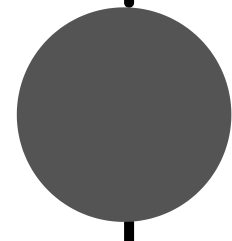
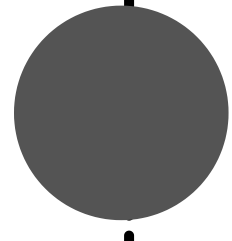
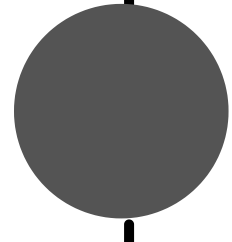
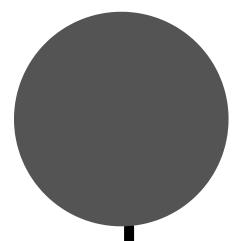


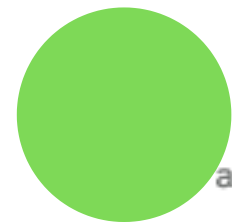
Design Organizacional e Autogestão: Erros e aprendizados de um case evolutivo



Business Evolution Powered by True Agile



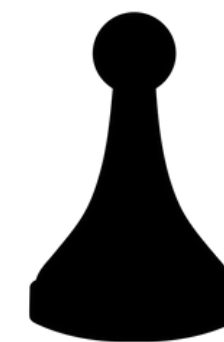
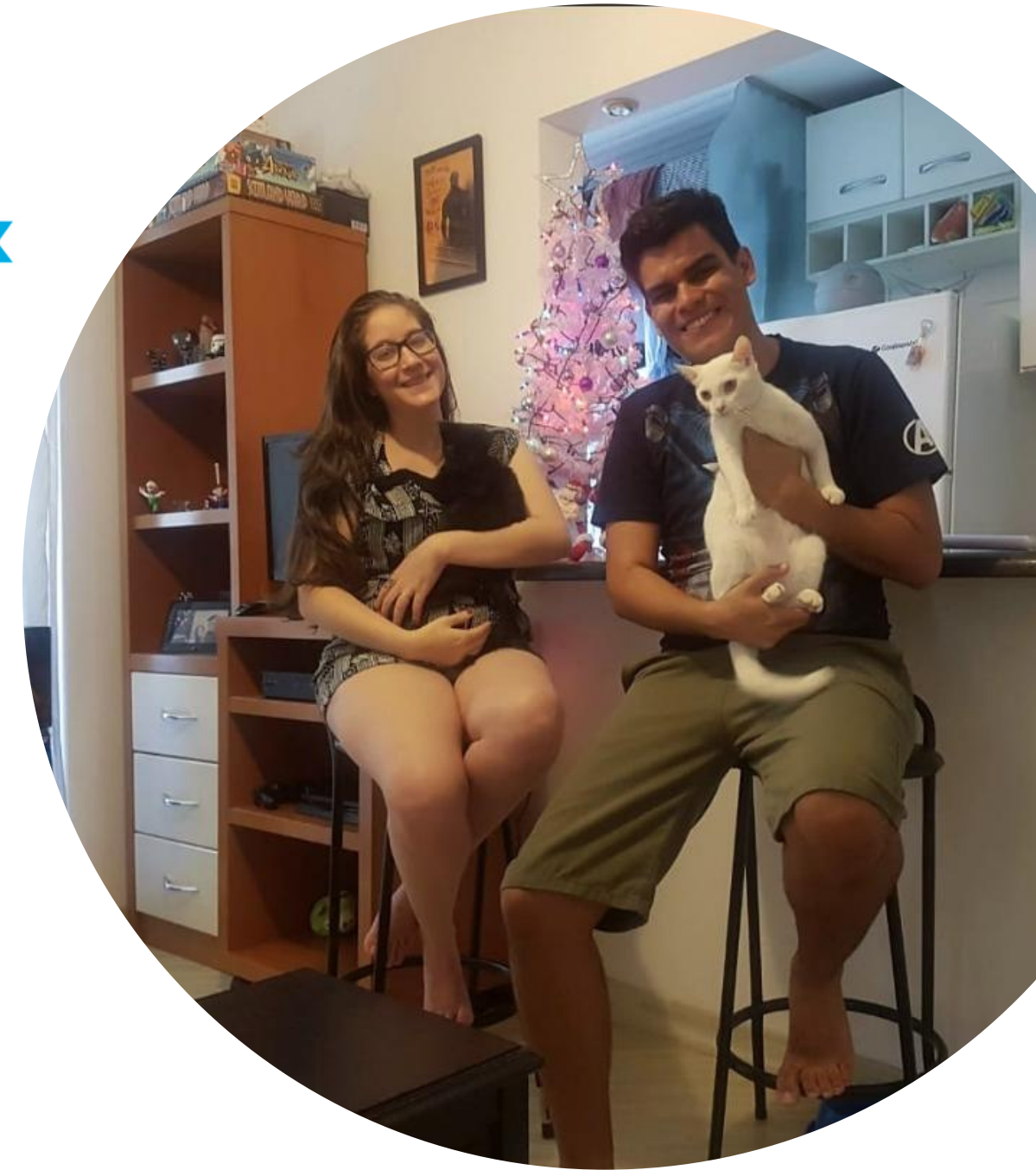
AGILE Manaus



an NTT DATA Company



Lucas Gomes



Que problema quero resolver com essa talk?

Dizer que receita de bolo não existe e apresentar uma história de aprendizados organizacionais de um experimento que ainda vive aqui no Centro de Excelência (CoE) de Agilidade Brasil da **everis**.



Era uma vez...

o CoE Brasil de agilidade, que faz parte de uma área de Digital Strategy da everis... e da minha história aqui

Um breve contexto



Em 2018 foi constatado que a maioria das pessoas não se sentia parte do time CoE.

Então um evento de Big Room foi organizado em 2019, “A qual área nós queremos pertencer?” A pergunta foi lançada.

Algumas primeiras reflexões começaram a surgir e foram organizadas em frentes de trabalho voluntárias, porém sem ainda alguma clareza de como seguir a partir disso.


Foi criado um time de coordenação tática chamado Cercania (proximidade em espanhol), composto pelos líderes das frentes, gestores e o diretor do CoE.

E propósito do CoE:

"Inspirar e promover a evolução das organizações das quais todos queiram pertencer."

Inclusive o próprio CoE





"O que?! Não vou
trabalhar de graça"



Mas algumas frases
que reverberavam
no sistema CoE
eram essas...



"A Everis só paga
meu salário"



"Meu trabalho mesmo
é pro cliente"

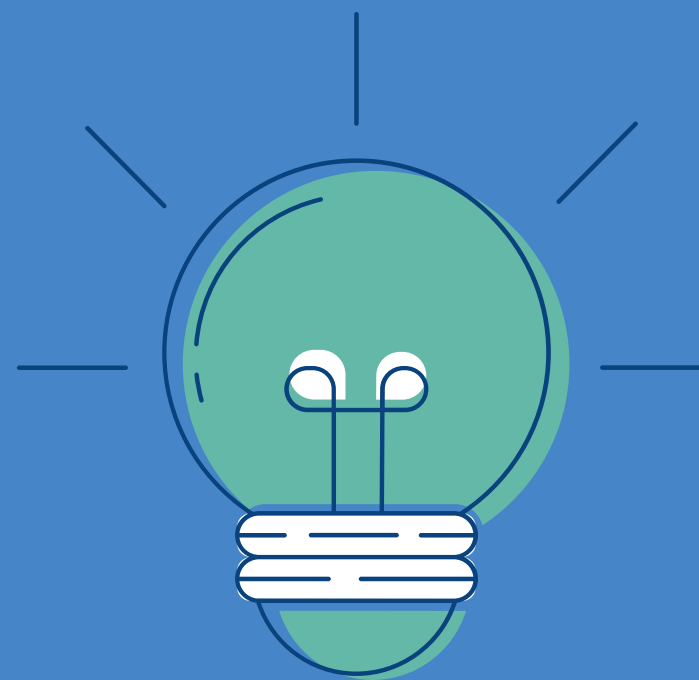


Em março identifiquei uma tensão clara:

Como engajar de fato as pessoas para sair mais do bodyshop e quererem pertencer ao CoE de agilidade da Everis mais do que pertenciam aos clientes que estavam alocados?



Diretor do CoE - Ewerton(Ton) Santos

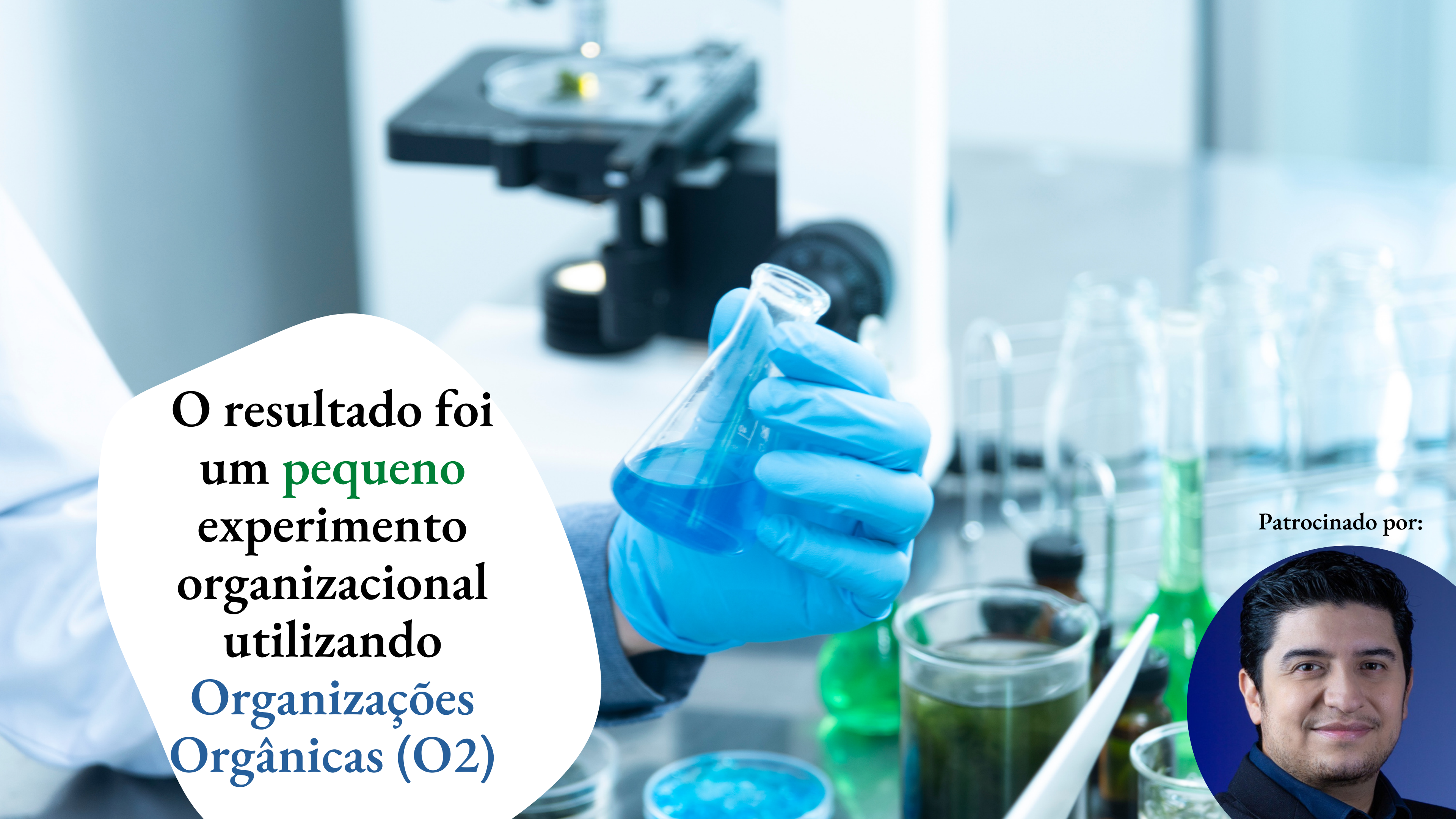


Conceito de Tensão

Tudo aquilo que separa a
realidade percebida da realidade
desejada

Quis muito
resolver essa
tensão

Resolver uma
tensão é **aproximar**
a realidade
percebida do futuro
desejado



O resultado foi
um **pequeno**
experimento
organizacional
utilizando
Organizações
Orgânicas (O2)

Patrocinado por:



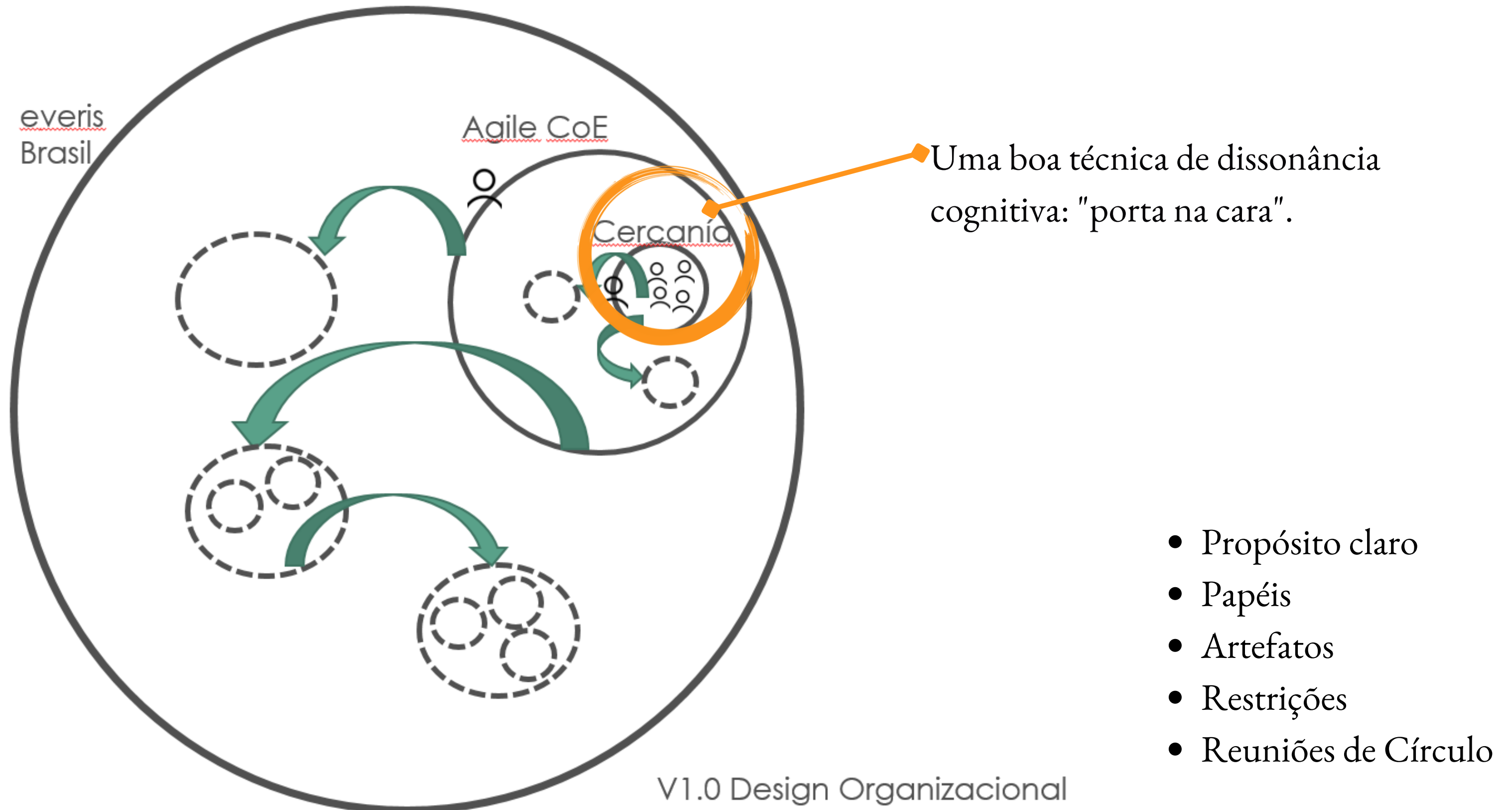
Organizações Orgânicas

A O2 é uma tecnologia social que ajuda organizações a se tornarem mais adaptativas, auto-organizadas e focadas no propósito. Ela é composta por um conjunto de regras essenciais (os seus “Meta-Acordos”) e mais uma biblioteca de padrões em constante evolução.

Organização
Orgânica



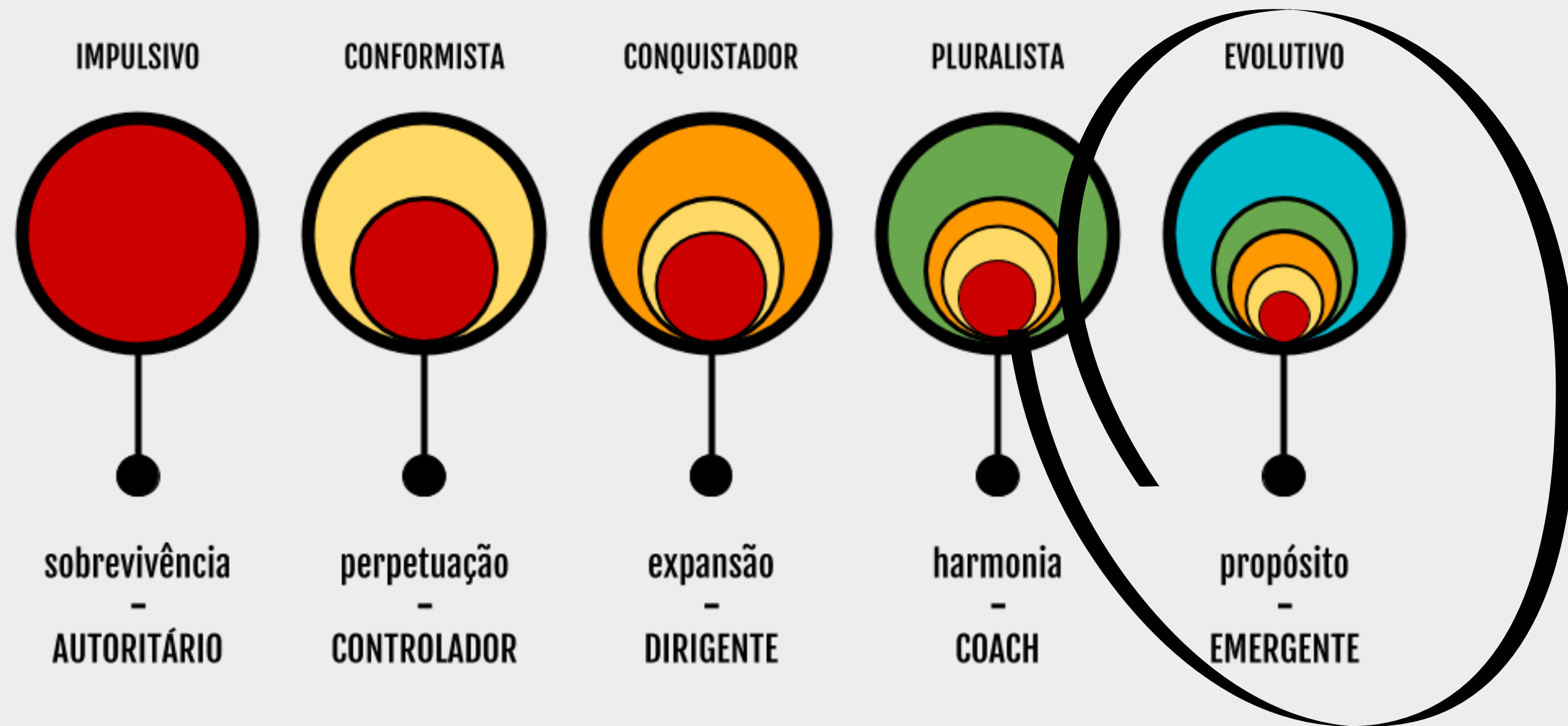
Apartir daquele momento o Cercania seguiria os Meta-Acordos do O2



Vamos deixar
claro

O2 é apenas um **meio**
para um fim e não o
objetivo final

Paradigmas organizacionais, Frederic Laloux



<https://targetteal.com/pt/blog/lideranca-nas-organizacoes/>

Propósito evolutivo **Autonomia**
Integralidade dos indivíduos

Tudo certo, comecei facilitando as reuniões de O2 e o círculo foi resolvendo as tensões que iam emergindo de forma orgânica...

Reuniões tomaram uma
forma estruturada,
saindo de decisões por
consenso, o que muitas
vezes trava o sistema e
evita que caiamos no
paradoxo de Abilene

por Jerry Harvey

**Mas nem tudo
foi um mar de
rosas**



kkkkrying

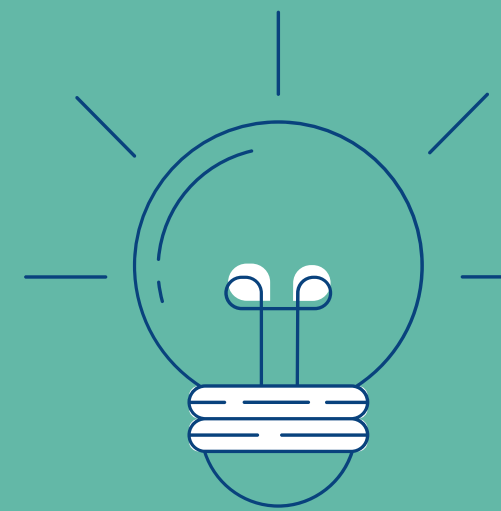
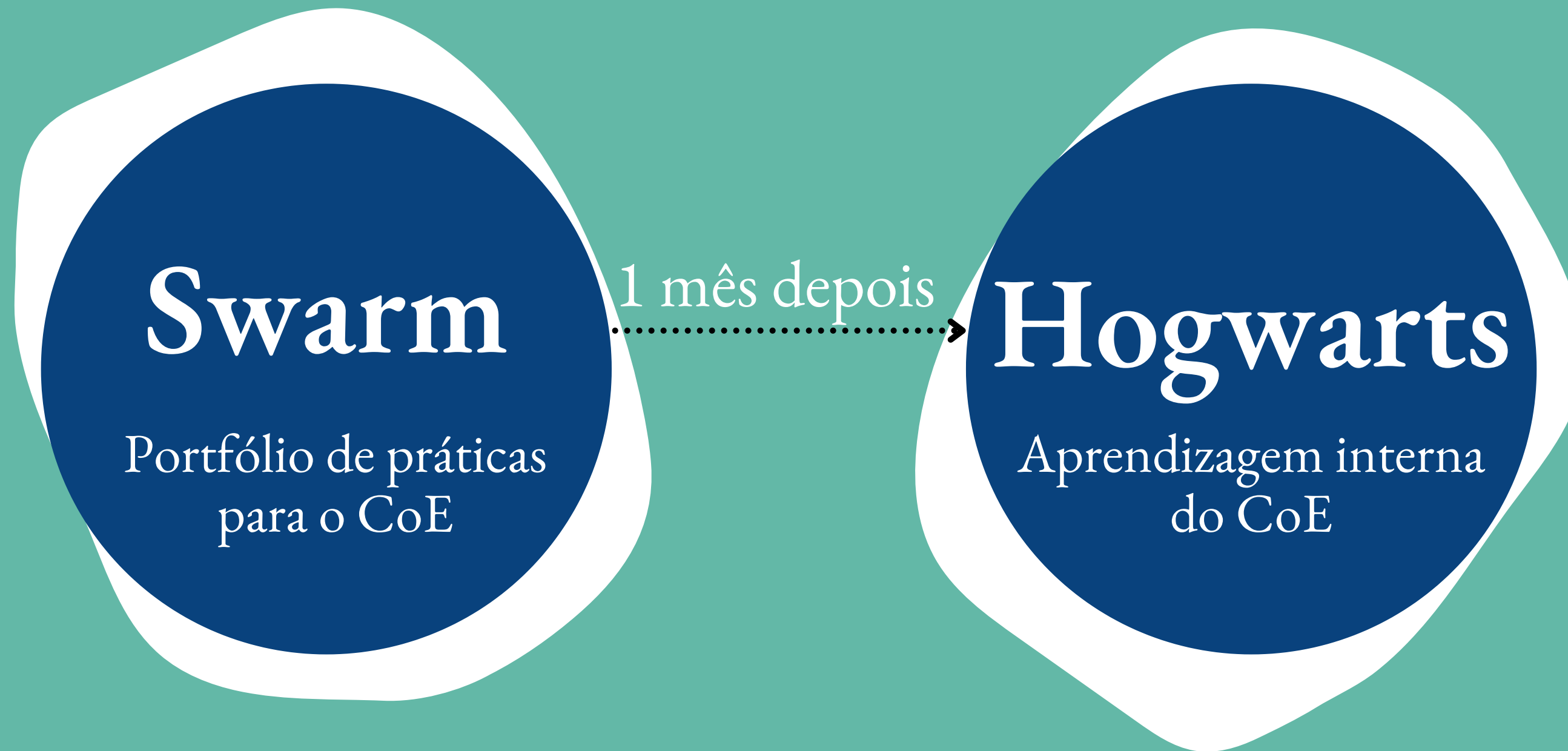
Apreço por participar do Cercania... virou um "status" dentro do CoE

Devido à divulgação do experimento no Cercania, talvez precoce e sem clareza dos próximos passos, e por ele ser um time compostos por gestores e o diretor, todos queriam participar por estarem mais próximos dos que estão no "topo da hierarquia".
Virou um "status" social de importância... não queríamos esse tipo de pertencimento.

"Como que faz pra entrar no Cercania?"



Resolvemos isso abrindo novos círculos experimentais



"Quero trazer prática x pro CoE...
como faço pra abrir um círculo?"

Depois dos novos círculos terem sido
estabelecidos e organizados de forma
colaborativa...

"Partiu fazer
círculo!"



Isso virou uma tensão, queríamos o engajamento porém um círculo gera muito custo de coordenação

Em certos contextos:

Papéis novos mais que novos Círculos



E fomos percebendo que nem tudo é simples e
nem tudo tem UMA causa raiz...

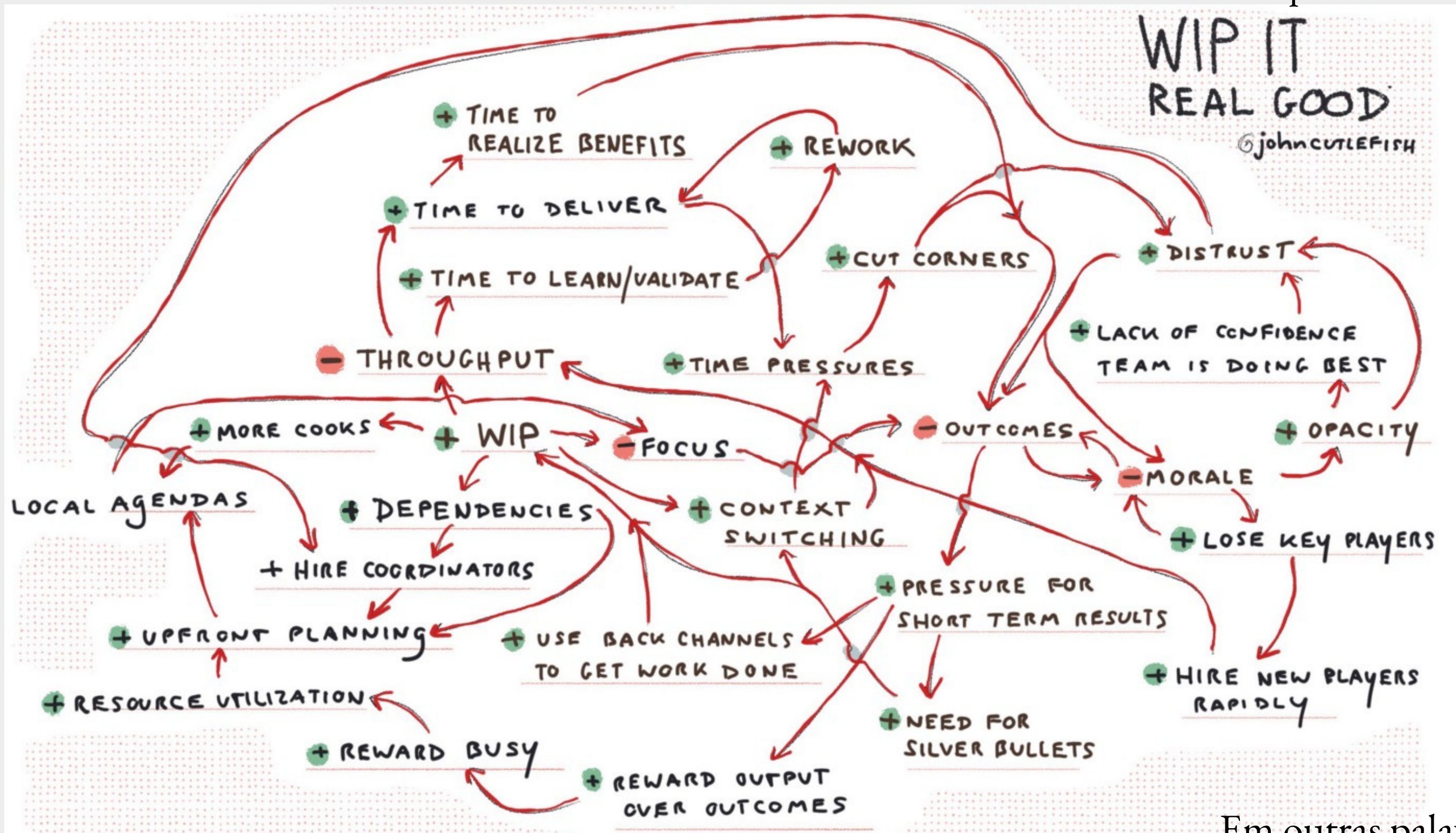


H. L. Mencklen

"Para todo problema complexo, existe
uma solução simples, elegante e
totalmente **errada**"

Cuidado com a miopia sistêmica

WiP = Trabalho em progresso/qtd. de trabalho que estamos fazendo



<https://medium.com/hackernoon/wip-it-real-good-66aa710178fd>

Em outras palavras... limite o trabalho em progresso :)

Pessoas do próprio Cercania começaram a perder o interesse no nosso momento de sincronização

Entendemos que estava na hora de termos um super círculo na nossa estrutura, com pessoas que representassem os círculos.
Talvez nem todos estavam se sentindo pertencentes.

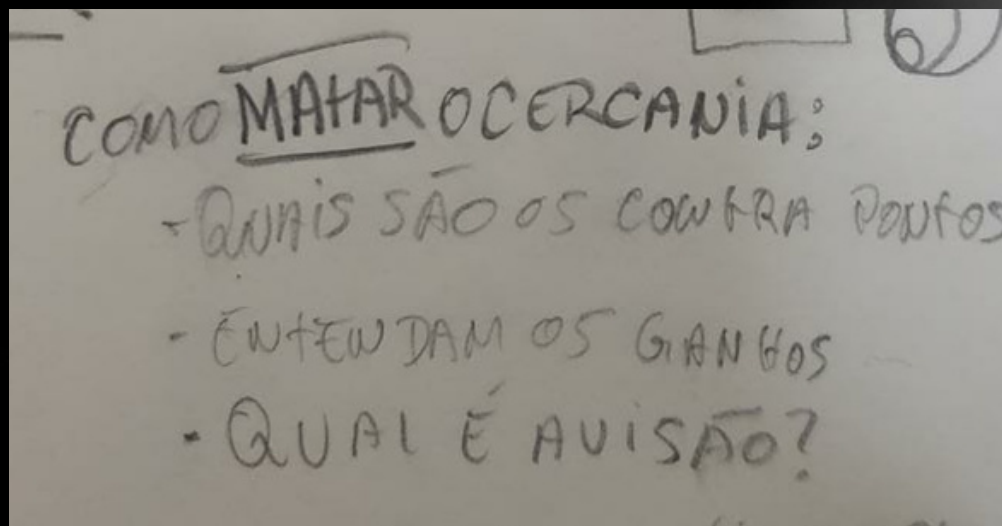
E ainda tinha gente que queria participar do Cercania por status, e algumas pessoas não concordavam de ter decisões vindas de lá para os outros círculos/para o CoE



Enquanto isso um grupo de
pessoas discutiam o seguinte
assunto:

COMO MATAR OCERCANIA;

- QUAIS SÃO OS CONTRA PONTOS
- ENTENDAM OS GRANGOS
- QUAL É A VISÃO?



Uma tensão foi levantada e uma conversa transparente, no próprio círculo Cercania, fez com que ele deixasse de existir

Agora apenas as pessoas que representassem os círculos participavam do super círculo



Saíram os managers e os líderes das frentes que não existiam mais, porém o diretor ficou para dar os devidos direcionamentos quando o pedido de ajuda/adaptação era direto para o próprio/quando ele queria fazer o mesmo

Nosso design organizacional mais atualizado

JULHO/2021



DESIGN ORGANIZACIONAL ORGANIZAÇÕES ORGÂNICAS



OZ: ORGANIZAÇÕES ORGÂNICAS.

> A OZ É UMA TECNOLOGIA SOCIAL QUE AJUDA ORGANIZAÇÕES A SE TORNAREM MAIS ADAPTATIVAS, AUTO-ORGANIZADAS E FOCADAS NO PROPÓSITO. ELA É COMPOSTA POR UM CONJUNTO DE REGRAS ESSENCIAIS (OS SEUS "META-ACORDOS") E MAIS UMA BIBLIOTECA DE PADRÕES EM CONSTANTE EVOLUÇÃO.

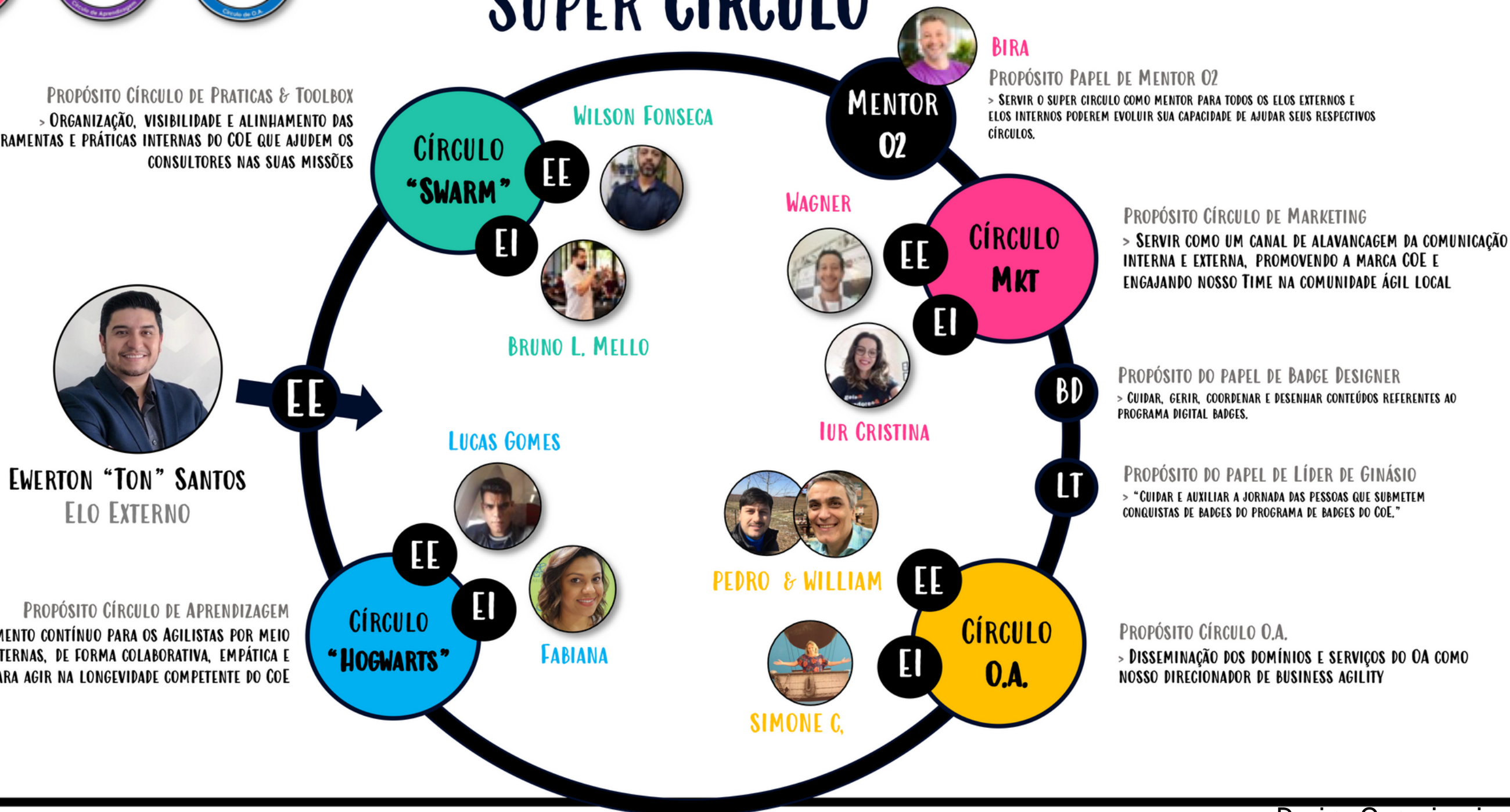
PAPÉIS CÍRCULO

PROPÓSITO SUPER CÍRCULO

> A OZ É UMA TECNOLOGIA SOCIAL QUE AJUDA ORGANIZAÇÕES A SE TORNAREM MAIS ADAPTATIVAS, AUTO-ORGANIZADAS E FOCADAS NO PROPÓSITO. ELA É COMPOSTA POR UM CONJUNTO DE REGRAS ESSENCIAIS (OS SEUS "META-ACORDOS") E MAIS UMA BIBLIOTECA DE PADRÕES EM CONSTANTE EVOLUÇÃO.

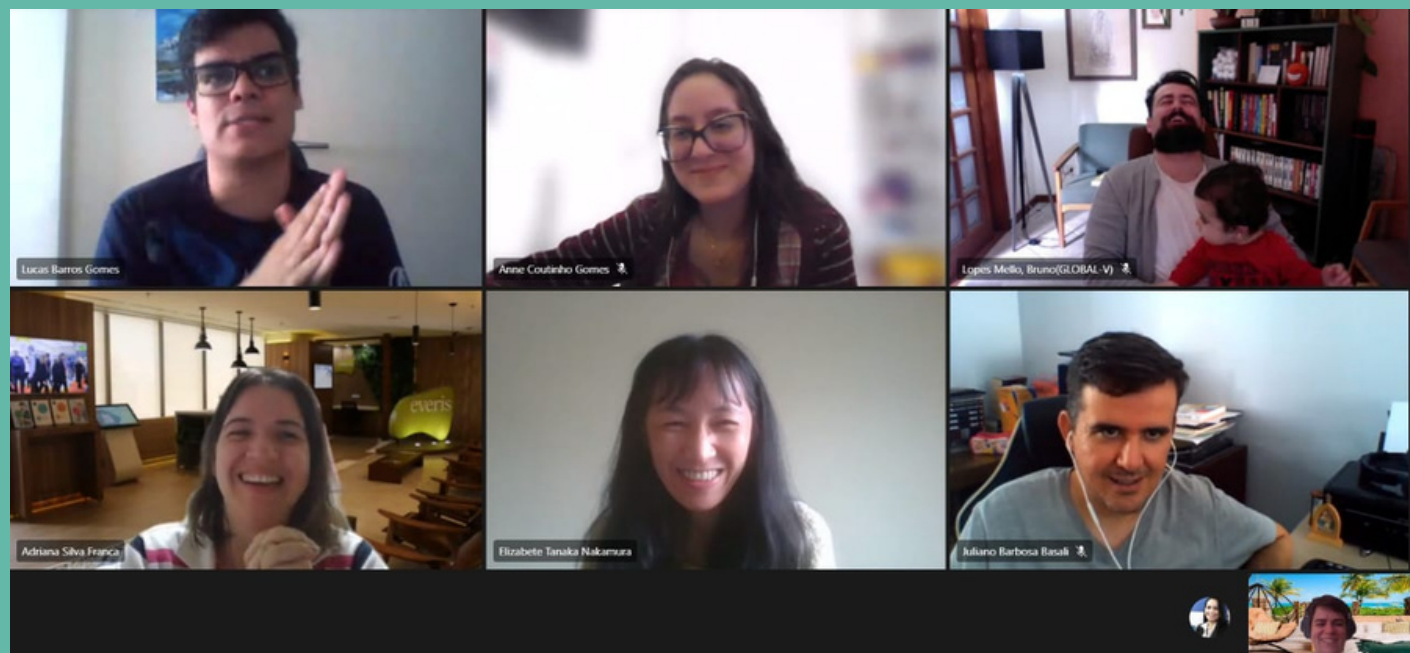
PROPÓSITO CÍRCULO DE PRÁTICAS & TOOLBOX
> ORGANIZAÇÃO, VISIBILIDADE E ALINHAMENTO DAS FERRAMENTAS E PRÁTICAS INTERNAS DO COE QUE AJUDEM OS CONSULTORES NAS SUAS MISSÕES

SUPER CÍRCULO



PORGRAMA BUDDY

Iniciativas e momentos nossos



Modo cuidar do Hogwarts

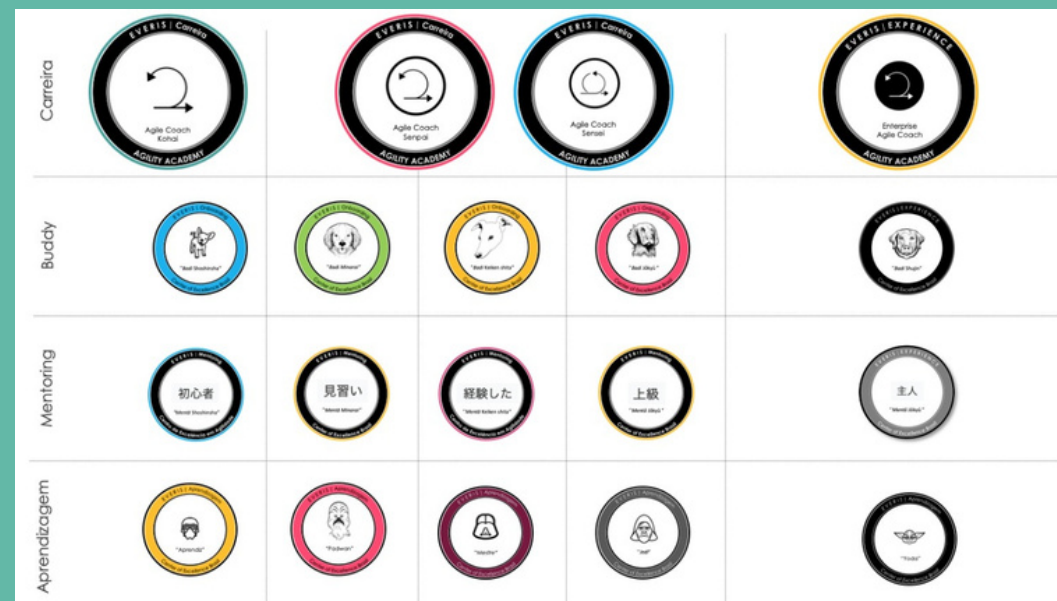
PROGRAMA DE MENTORIA

- PORTFOLIO DE MENTORES
- TEMAS LIVRES
- 10 SESSÕES
- PROGRAMA DE BADGES
- PROTAGONISMO

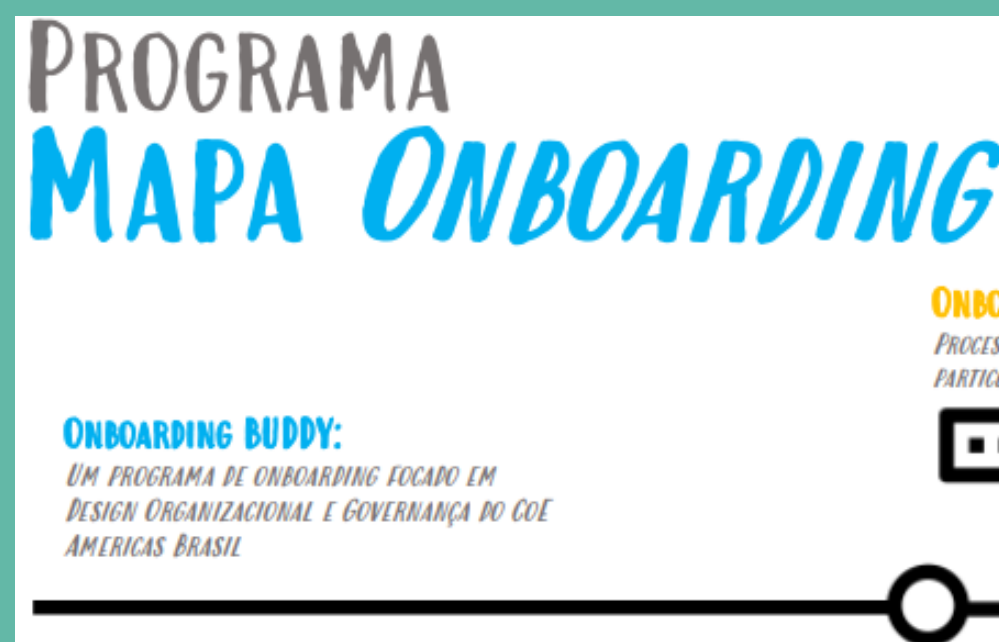
REGULAMENTOS:

CADA MEMBRO PODE SER MENTOR E MENTEE

Iniciativa de mentoria



Sistema de badges interno



Onboarding CoE - Buddy



Trilhas de aprendizagem CoE

Mapa de Assets



Portfólio estruturado de Assets e Serviços

Mapa de Programas

1. Plano de Formação 2020
2. Experimento O2 (Organizações Orgânicas)
3. Organizações Adaptativas (Framework AO)
4. Dojo de Aprendizagem
5. Hora do Busão
6. Mesa Redonda
7. Shark Tank Americas
8. Shark Tank Brasil
9. Realização
10. Digital badges
11. Programa Mentoring
12. Programa Buddy (Onboarding CoE)
13. Onboarding Itau
14. EverisWay
15. Be Agile
16. Kenjutsu Ágil
17. TechAdoption
18. DevOp Blend

Iniciativas mapeadas

**"Sinceramente parece que esta empresa não existe!
É muito diferente de tudo o que já vivenciei nesses meus poucos
36 anos de TI."**



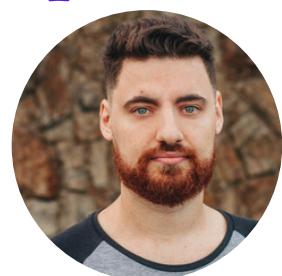
Michel Rosenblat
CoE- Senior Strategy Consultant



Anne Gomes
CoE- Agile Coach

"Gosto muito de trabalhar nessa estrutura, pois gera bastante transparência do que precisa ser feito e tem muita clareza dos papéis e artefatos culturais."

"Mudou minha vida e acabou com a vontade de trabalhar em outro modelo, realmente me sinto parte da construção e evolução da organização. Me sinto livre para trabalhar no que acredito que possa colocar todo meu talento sendo realmente aproveitado para a evolução da organização."



Rodrigo Isensee
CoE- Agile Coach



Flavia Goulart
CoE- Agile Coach

"Estou adorando trabalhar nesta estrutura de círculo. É a primeira vez que trabalho desta forma e já consegui observar o quanto esta estrutura engaja as pessoas. De uma certa forma, círculos não são hierárquicos trabalham em harmonia em sua própria sintonia."

"Trabalhar no círculo Hogwarts, o círculo de aprendizagem do CoE, tem sido muito desafiador e com constantes quebra de paradigmas, pois trazemos muitos hábitos de estruturas passadas que não fazem mais sentido em dias cada vez menos previsíveis, somos responsáveis por fazer acontecer agora. A auto-organização é o nosso "super poder" aqui temos os meta-acordos e aprendemos no dia a dia como jogar, tem sido uma experiência incrível e intrigante. "



Adriana França
CoE- Agile Coach

"Trabalhar nesta estrutura de Círculo está sendo bastante produtivo porque ela faz com que as reuniões fiquem mais dinâmicas e as atividades mais organizadas. Além disso, oferece a oportunidade para os participantes exercerem papéis e responsabilidades dentro do círculo."



Elizabete Nakamura
CoE- Agile Coach

Trabalhar no super círculo do Coe e no círculo de marketing está sendo uma experiência incrível. A hierarquia flexível e um sistema de decisões descentralizadas nos faz pensar "fora da caixa". A autogestão proporciona insights frequentes e aprendizados contínuos. Um trabalho saudável, mais produtivo e o propósito evolutivo são os resultados que venho colhendo em uma estrutura de O2.

Leandro Bastos
CoE- Agile Coach



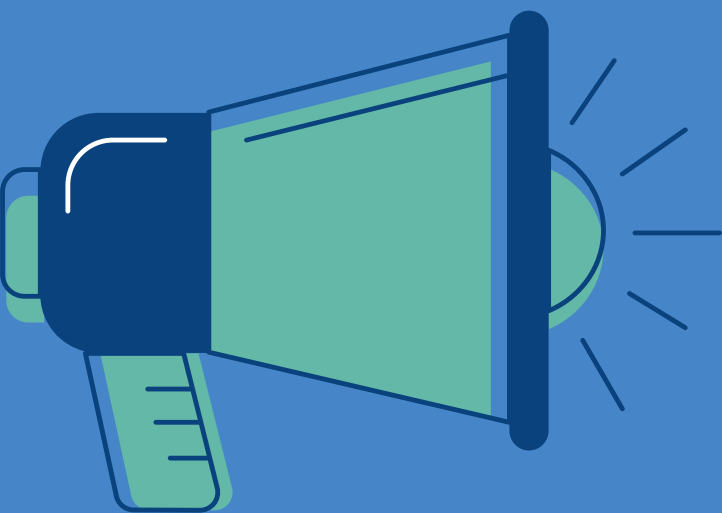
"Trabalhar em círculos é uma grande mudança de mindset onde o foco é a decisão da equipe e as alterações e melhorias chegam através das tensões. "

Juliana Jantini
CoE- Strategy Consultant



Assim passamos a ser
uma organização que
aprende todos os dias, e
deixamos aos poucos o
bodyshop de lado

Dicas finais:



01

Tente ter um sponsor para seu experimento, se não hackeie

02

Cuidado com o consenso demasiado, busque o consentimento em certos contextos

03

Pare de falar de cultura, foque na estrutura

Lei de Larman

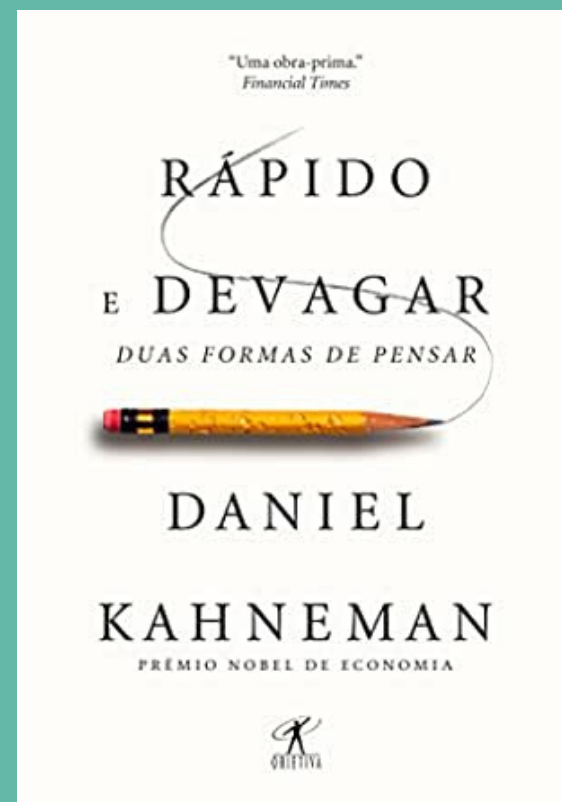
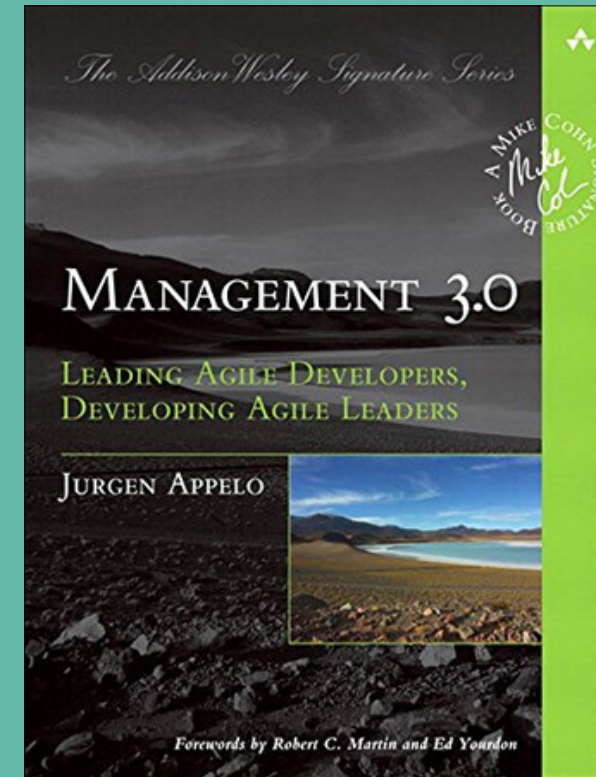
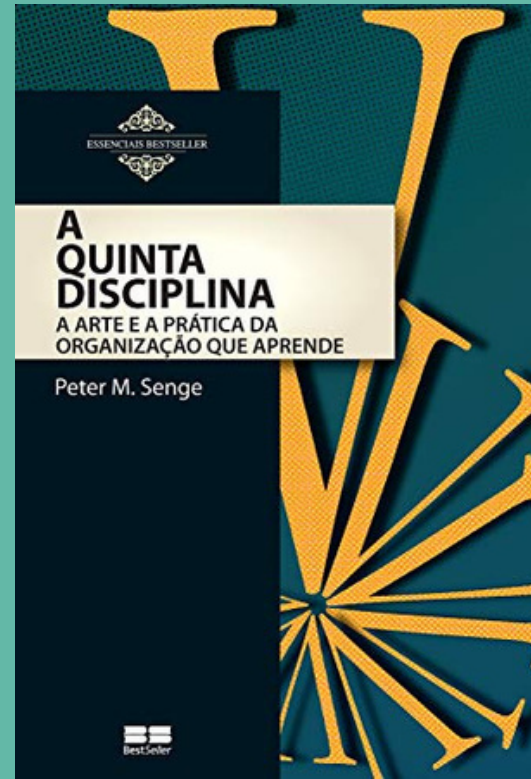
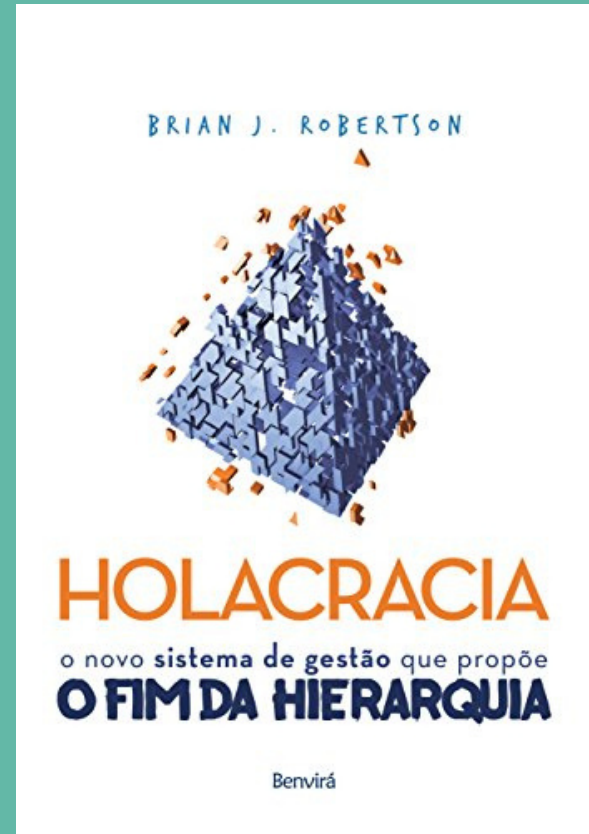
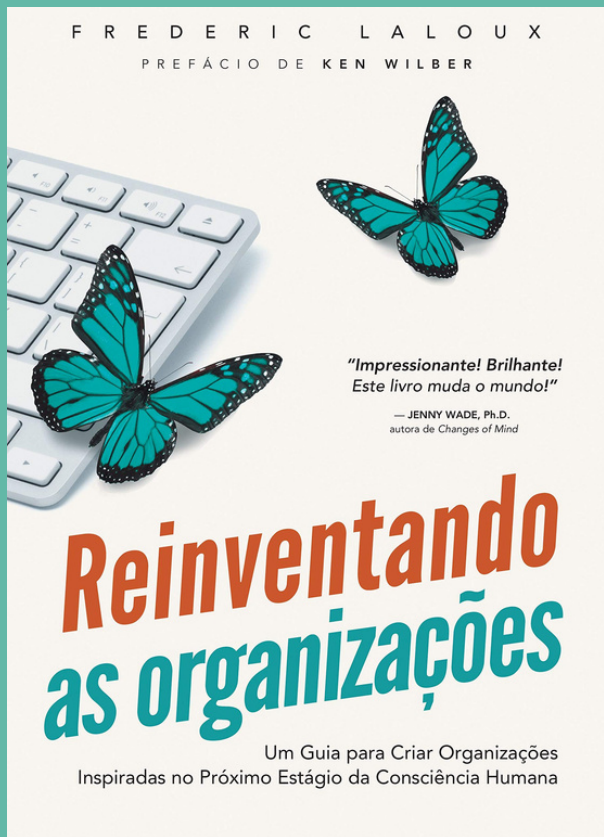
04

Experimentos pequenos são mais rápidos de validar, são menos complexos e melhor de dar rollback se der m*rda

05

Estratégia de contágio mais que uma revolução/tombamento

Referências



TARGET TEAL

Um pouquinho sobre a everis:

Uma empresa de consultoria e outsourcing abrangendo diversos setores da economia que faz parte do grupo **NTTData**, uma das **10 maiores companhias de TI do mundo**.



27.000 profissionais + 100.000 com a junção à NTTData



Estamos espalhados pela América Latina, EUA, Europa, Oriente Médio, Ásia-Pacífico



Faturamento 1.45 bilhões de euros no último exercício fiscal

Muito Obrigado!

Vamos nos conectar?



Estamos contratando pessoas agilistas!



an NTT DATA Company

