

# Case

# Siemens

A área de TI Corporativa da Siemens melhorou o seu modelo de entregas adotando princípios e práticas Lean-Agile gerando ainda mais valor para as áreas de negócios e respectivos clientes.



**SIEMENS**

# Sobre a Siemens

No Brasil, a Siemens iniciou suas primeiras atividades em 1867, com a instalação da linha telegráfica pioneira entre o Rio de Janeiro e o Rio Grande do Sul. Em 1905, ocorria a fundação da empresa no País. Ao longo de sua história no Brasil, contribuiu ativamente para a construção e para a modernização da infraestrutura. O Grupo Siemens é formado pela Siemens (Infraestrutura e Indústria), pela Siemens Healthineers e pela Siemens Mobility. Atualmente, o Grupo Siemens conta com quatro fábricas, cinco centros de Pesquisa e Desenvolvimento e cinco Centros de Distribuição espalhados por todo o território nacional.

A Siemens AG (Berlim e Munique) é uma empresa de tecnologia com foco na indústria, infraestrutura, transporte e saúde. De fábricas mais eficientes em termos de recursos, cadeias de suprimentos resilientes e edifícios e redes mais inteligentes, a transportes mais limpos e confortáveis, bem como cuidados com a saúde avançados, a empresa cria tecnologia com propósito agregando valor real para os clientes. Ao unir os mundos real e digital, a Siemens capacita

seus clientes a transformar seus setores e mercados, ajudando-os a transformar o dia a dia de bilhões de pessoas. A Siemens também possui uma participação majoritária na empresa de capital aberto Siemens Healthineers, fornecedora líder global de tecnologia médica que está moldando o futuro da saúde.

Sem dúvida, uma das grandes empresas de tecnologia do cenário global, com uma receita de € 77,8 bilhões e lucro líquido de € 8,5 bilhões em 2023, somando aproximadamente 320.000 funcionários em todo o mundo.

# Necessidade

Fazer jus a uma empresa líder, capaz de moldar o futuro de um mundo mais sustentável para transformar o dia a dia das pessoas, requer muito mais do que simplesmente entregar resultados, é preciso se reinventar, melhorar o que já está bom e principalmente se antecipar as novas realidades do mercado.

Preocupada em manter a reputação de uma empresa conectada com o futuro, a Área de TI Corporativa da Siemens enxergou a oportunidade de melhorar o seu modelo de entregas para as áreas de negócios. O modelo de entrega até então fundamentado em práticas ágeis, precisava passar por um processo de avaliação e ser aprimorado com técnicas e ideias novas para trazer ainda mais eficiência, resultados e valor aos negócios da Siemens.

A Siemens precisava contar com um parceiro que fosse experiente o suficiente para entender e analisar o cenário e depois atuar para materializar as oportunidades de melhorias mapeadas. Foi então que a Adaptworks foi

escolhida, por já ter atuado junto a Siemens em outros desafios de Transformação Lean-Agile.



**Nilmar Galinari da Costa**

Especialista Sr de TI.



“Por meio de um trabalho anterior realizado com uma área da negócio da Siemens, buscamos o contato e pelo fato de já ter sido feito um trabalho no passado, decidimos por investir mais na parceria” – afirma Nilmar Galinari da Costa, Especialista Sr de TI.

# Desafios

A área de TI Corporativa do Brasil e o parceiro escolhido, tiveram autonomia para liderar iniciativas e promover mudanças ao mesmo tempo que apresentava os resultados para a IT Management Americas, a unidade responsável por consolidar todas as áreas da TI da Siemens no continente americano.

O desafios foram imensos, dentre as principais percepções sobre a relação da área de TI com a área de Negócios, foram identificados 3 pilares:

- Tempo de Entrega: Não havia um Roadmap das Iniciativas de Negócio, induzindo paralelismo na execução;
- Eficiência: Faltou priorização e governança no atendimento as iniciativas de Negócios;
- Priorização: Não havia visibilidade do uso da capacidade de alocação para entregar iniciativas de maior valor.

Um dos principais desafios superados de acordo com o cenário acima, foi melhorar a interação com as áreas de negócios e o time de arquitetura de soluções para promover

maior foco em resultados de negócios através de épicos em vez de entregas de software baseadas em histórias.

Foi proposta e adotada também uma visão de linha do tempo para as entregas de épicos dentro de um intervalo inicial de 8 semanas que logo passaria a ser de 12 semanas a partir do segundo Planejamento de Incremento.



**Nilmar Galinari da Costa**

Especialista Sr de TI.



“Foram vários desafios, mas o mais expressivo foi a oportunidade de um melhor planejamento com olhar no épico ao invés de apenas stories, visando mostrarmos o valor final que o negócio ganha, adicional ao fato de que identificamos técnicas para aprimorar mais nosso planejamento no modelo trimestral.” – Completa Galinari

# Resultados

Os resultados começaram a aparecer quando parte das Metas que foram definidas semestralmente, começaram a já ser alcançadas a partir do primeiro trimestre da jornada:

Resultados Desejado	Meta para 6 Meses	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Tempo para Entrega Confiável	Completar 10 Épicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Workshop para Governança de Épicos</li> <li>✓ Estabelecer um Kanban de Épicos</li> <li>✓ Estabelecer Épico com Hipótese de Benefício para o Negócio</li> <li>✓ Estimativa e Previsibilidade</li> </ul>		Completar 4 Épicos		Completar 6 Épicos	
Qualidade Embutida	Testes Integrados com 90% cobertura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar alternativas de formação de times</li> <li>• Definir DoRe DoD (perto de Produção)</li> <li>• Métricas quantitativas e qualitativas para melhoria contínua</li> </ul>		Testes Integrados com 70% cobertura		Testes Integrados com 90% cobertura	
Produtividade e Eficiência	Times cumprem 90% dos compromissos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Critérios de Aceitação por Épico</li> <li>✓ Acompanhar Dependências entre Times/Áreas</li> <li>✓ Mapear e tratar Riscos</li> <li>✓ Planejamento trimestral de Épicos</li> <li>• Sincronização mensal de evolução</li> </ul>		Aceito + Completo = 70%	Aceito + Completo = 80%		Aceito + Completo = 90%
Pessoas e Fluxo de Trabalho	NPS acima de 50 para influência das Práticas Ágeis nos Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer Avaliação de Maturidade Ágil e NPS</li> <li>• Plano de Desenvolvimento dos times e pessoas</li> </ul>		1 < NPS < 30	30 < NPS < 50		NPS >= 50
Priorização por Valor para o Negócio	Entrega de 70% dos Épicos com Alto Valor de Negócio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer Roadmap de Épicos por BU</li> <li>✓ Estabelecer % uso de Capacidade de Alocação</li> <li>✓ Modelo de Priorização baseado em Custo de Atraso e Duração do Trabalho</li> </ul>		Aceito + Planejado = 40%	Aceito + Planejado = 50%		Aceito + Planejado = 70%



**Nilmar Galinari da Costa**  
Especialista Sr de TI.



“Mais eficiência, agilidade na entrega e com qualidade, menos retrabalho, comprometimento e cumprimento de prazos, visão de Roadmap de entregas, comunicação com Stakeholders e Management, visão de valor e proposta de benefícios ao negócio.” – Destaca Galinari sobre os resultados alcançados

Com o planejamento orientado a épicos (valor de negócios) os Times passaram a direcionar mais esforços para o que gera mais valor para Negócios e assim se tornaram mais eficientes, ágeis e com foco maior na qualidade das entregas. E conseqüentemente melhoraram a confiança não só no trabalho do time como também das áreas de negócios demandantes.

**Planejamento**  
**trimestral em Números**  
Período de 8 semanas

	Time 1	Time 2
Épicos Planejados	11	4
Participantes	14	13
Confiança Média	3,77	3,9
Riscos/Dependências	4	6

O que podemos constatar que ficou como um legado para a Área de TI Corporativa da Siemens, além dos excelentes resultados alcançados, foi um fluxo de trabalho integrando TI e Negócios orientado por épicos (valor de negócio), contemplando identificação, priorização, refinamento, planejamento, demonstração e retrospectiva em uma cadência de 12 semanas.



**Nilmar Galinari da Costa**

Especialista Sr de TI.



“Demos um passo enorme com a aplicação das ideias e técnicas identificadas durante a jornada, mas a mudança acaba sendo dia-a-dia, sempre renovando e fortalecendo a cultura e o mindset que pudemos experimentar durante essa jornada, tanto como time técnico, quanto como Product Owners” – Conclui Galinari.





adaptworks  
Emphasys Group

in @i t y f | adapt.works