

A velocidade da mudança: Você é rápido?

A crise da pandemia e o impacto do lockdown foram um enorme choque para a economia global e para nosso cotidiano. Embora um “novo normal” esteja se desenvolvendo, a continuidade da ruptura parece ser uma certeza para o futuro próximo.

A engenhosidade e a capacidade de adaptação serão fatores fundamentais no destino das organizações. Mudanças estão ocorrendo em todos os tipos de organizações a uma velocidade sem precedentes. No segundo trimestre deste ano, realizamos uma pesquisa com 2.200 profissionais de TI e líderes seniores de TI para saber com que velocidade suas organizações eram capazes de responder às mudanças. Também pedimos que eles compartilhassem conosco os fatores que os tornaram mais (ou menos!) preparados para as mudanças.

Este relatório traz uma visão de quais organizações estão liderando a corrida em termos de velocidade e capacidade de adaptação no início desta nova era de urgência digital.

Uma olhada no espelho: autoavaliação

O ponto de partida para os dados da pesquisa é a autoavaliação, utilizando uma matriz derivada da Prosci, especialista em gerenciamento de mudanças: “Avaliação da agilidade organizacional”.¹ As perguntas pedem que os participantes indiquem como suas organizações se adaptam a mudanças, qual é seu nível de confiança quanto à sua flexibilidade e como eles veem sua abordagem em relação à da concorrência. Os resultados demonstram que apenas uma pequena parcela da comunidade se sente confiante quanto à capacidade de suas organizações de mudar rapidamente.

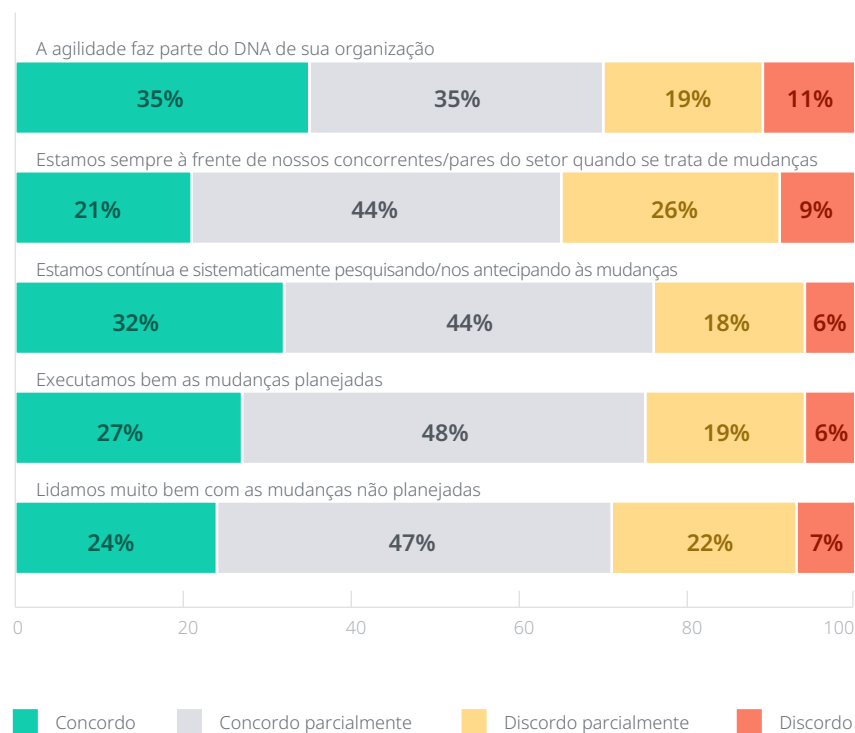


Figura 1: Avaliação da agilidade organizacional

Uma constatação é clara: apenas 21% dos líderes seniores de TI e dos profissionais de TI acreditam ser mais capazes do que seus concorrentes em termos de mudanças.

Em uma era na qual a COVID-19 está causando rupturas em todos os setores, as mudanças não planejadas parecem particularmente indesejáveis. Menos de um quarto dos participantes se sentem confiantes quanto a estarem preparados para lidar com elas.

Embora haja várias maneiras de se organizar para uma entrega mais rápida e flexível de aplicativos, pedimos aos participantes que avaliassem o nível de adoção das metodologias Agile em suas organizações de TI como uma forma de avaliar o comprometimento delas com as mudanças. Demos aos participantes a escolha entre cinco níveis de maturidade:

- 1 Inicial:** precisamos de consistência e de treinamento para alinhar toda a organização.
- 2 Básica:** processos não totalmente definidos. Nível básico de adoção do Agile.
- 3 Definida:** toda a nossa equipe está utilizando o Agile. Fazemos entregas consistentes, rodada após rodada.
- 4 Mensurada:** estamos mensurando a qualidade do código e outros pontos fundamentais.
- 5 Em otimização:** praticamos o aprimoramento contínuo e sustentável com base em KPIs.

Os resultados demonstraram que menos de 25% das empresas tinham passado da etapa de definição de sua abordagem, sendo que mais de 50% tinham acabado de começar. Em outras palavras, embora os pioneiros tenham implementado o Agile e depois seguido em frente, a enorme maioria dos departamentos de TI ainda está pensando em como se reformular para fazer entregas mais rápidas utilizando uma metodologia ultrapassada.

¹Avaliação de atributos de agilidade da Prosci

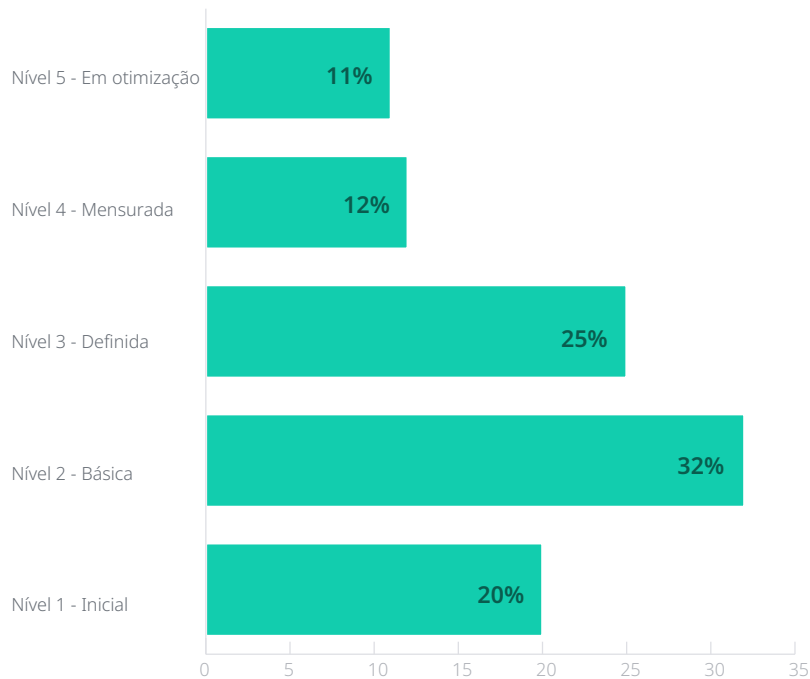


Figura 2: Níveis de maturidade em metodologia Agile

Quanto tempo é realmente necessário?

Todo mundo já participou de alguma reunião na qual um executivo perguntou: “Por que isso leva tanto tempo?”. Portanto, pedimos aos participantes que informassem o tempo médio que suas organizações levavam para entregar um novo aplicativo Web ou móvel. As respostas demonstram uma incongruência entre os cronogramas de entrega e os eventos globais. Os dados sugerem que 65% a 75% dos projetos atuais em andamento começaram antes dos lockdowns da COVID-19 nos EUA. Portanto, podemos pensar que as pessoas tiveram tempo para iniciar os projetos certos.

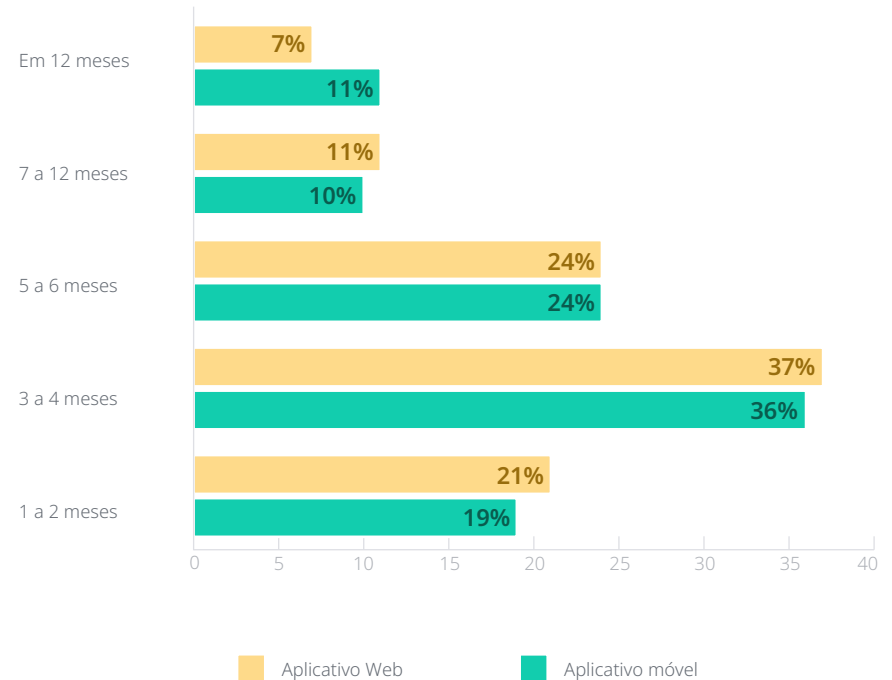


Figura 3: Tempo de desenvolvimento de aplicativos

Um tempo de entrega de aplicativo entre três e seis meses parece uma eternidade na era da COVID-19 e, ainda assim, esse foi o tempo indicado pela maioria. Todas as organizações de TI precisam analisar profundamente como reduzir o tempo de desenvolvimento para lidar com a rapidez com que as coisas estão mudando e com a urgência que os principais problemas passaram a ter.

Então, quais são as empresas que fazem parte dessa pequena minoria, ou seja, aquelas que começaram e concluíram um projeto de software no último mês? E como elas abordam o desenvolvimento de software de forma a serem tão rápidas? Com base nas respostas para as três primeiras perguntas, nós dividimos as organizações em “líderes” e “retardatários”.

Comparação entre líderes e retardatários

Os Líderes estão confiantes quanto à sua capacidade de responder às mudanças. Eles já estão muito adiantados na adoção de táticas como o Agile e entregam projetos de software rapidamente. Eles também implementam atualizações de software e releases diariamente ou várias vezes por semana. Há diferenças visíveis entre os líderes e os retardatários das quais você pode tirar lições para aumentar a agilidade e a capacidade de resposta às mudanças da sua equipe.

Abordagens e tecnologias para o aumento da velocidade de entrega

As Tabelas 1 e 2 mostram as abordagens e tecnologias nas quais líderes e retardatários investiram recentemente para acelerar a entrega de aplicativos.

Investimento em abordagens para acelerar o desenvolvimento de aplicativos	Retardatários	Líderes	Diferença
Design Thinking/Design Sprint	13%	50%	37%
Mapeamento da jornada do cliente	11%	37%	26%
Agile	32%	56%	24%
DevOps ou SecDevOps	22%	45%	23%
Lean UX	6%	13%	7%
Nenhuma destas	29%	10%	-19%
Parte do desenvolvimento é terceirizada	47%	21%	-26%

Tabela 1: Investimento em abordagens para acelerar o desenvolvimento de aplicativos

Investimento em tecnologias para acelerar o desenvolvimento de aplicativos	Retardatários	Líderes	Diferença
Novas linguagens ou estruturas de programação	15%	29%	14%
Contêineres + microsserviços	15%	29%	14%
Low-code + plataformas de MXD	30%	44%	14%
Automação de processos digitais/RPA	24%	29%	5%
Plataforma de BPM	7%	11%	4%
Nuvem	58%	61%	3%

Tabela 2: Investimento em tecnologias para acelerar o desenvolvimento de aplicativos

Os líderes investem muito mais em abordagens que se concentram na aproximação com os clientes e na experiência, como a adoção do Design Thinking e dos Design Sprints e o mapeamento da jornada do cliente. Os líderes têm duas vezes mais probabilidade de investir em DevOps, contêineres, microsserviços, low-code e novas linguagens ou estruturas de programação.

Os retardatários demonstram interesse pelas metodologias Agile, e seus investimentos em RPA são próximos aos dos líderes. No entanto, as lacunas nas outras dimensões criam uma diferença significativa em termos de desempenho, e há diferenças em três dimensões.

Inovação no desenvolvimento de aplicativos e listas de pendências

A primeira dimensão na qual os líderes se destacam dos demais é a quantidade de tempo que usam na criação de novos aplicativos em vez de na manutenção ou substituição de aplicativos antigos. Os retardatários informam que seu tempo é todo tomado por correções de recursos, trabalhos de reparo para manter tudo funcionando e várias formas de dívida técnica.

A maioria dos retardatários diz que sua lista de pendências é praticamente igual, e quase um terço deles tem uma lista de pendências de aplicativos que está piorando. Os líderes em agilidade tiveram mais sucesso em reduzir suas listas de pendências.

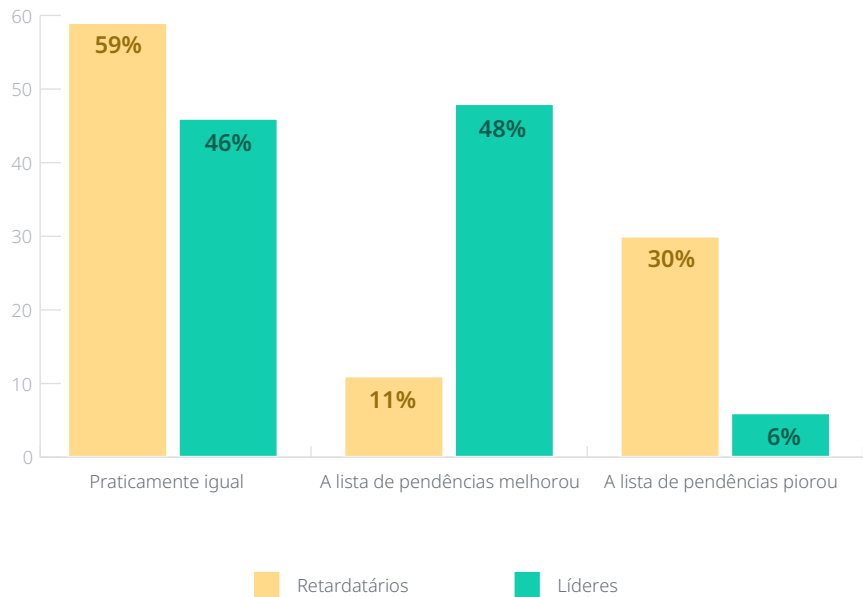


Figura 4: As listas de pendências do desenvolvimento de aplicativos melhoraram no último ano?

Por que as diferenças relacionadas à inovação e às listas de pendências são tão grandes? Os processos de manutenção de software existente e legado são significativos nesse ponto. Eles exigem foco e habilidades, além de “morderem” uma grande fatia do orçamento de TI que poderia ser direcionada à inovação. As listas de pendências de quaisquer novos aplicativos são prejudicadas com isso. Os líderes têm métodos, ferramentas e arquiteturas modernas para lidar rapidamente com mudanças e atualizações. Eles podem progredir facilmente em suas listas de pendências e desenvolver novos aplicativos.

Velocidade e ritmo do desenvolvimento de aplicativos

Quando questionados se a velocidade típica da entrega de aplicativos em suas organizações aumentou ou diminuiu no último ano, os líderes têm quase três vezes mais probabilidade do que os retardatários de responder que o desenvolvimento está relativamente mais rápido ou muito mais rápido do que há um ano.

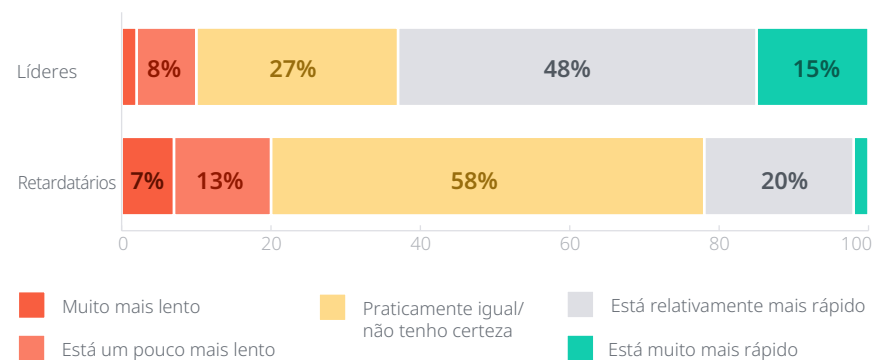


Figura 5: A velocidade do desenvolvimento de aplicativos aumentou no último ano?

Com o foco em novas ferramentas e metodologias para aumentar a velocidade, os líderes podem se tornar mais proficientes nos investimentos feitos em agilidade e conseguem trabalhar pelo aprimoramento contínuo. Assim, eles podem desenvolver com mais rapidez.

Os retardatários gastam muito tempo com a manutenção de software e não têm as ferramentas, as habilidades e os processos necessários. Por isso, a aceleração é mais difícil para eles. A dívida técnica é um fardo que impacta a inovação: depois que você começa a ficar para trás, fica difícil retomar o ritmo, a menos que haja uma mudança no status quo. Alguns retardatários conseguiram se acertar e estão desenvolvendo com mais rapidez do que há um ano. Mas, por quanto tempo?

Talentos e habilidades de desenvolvimento de aplicativos

Retardatários e líderes são igualmente afetados pela escassez de habilidades e pelas lacunas de talentos que prejudicam a rápida adoção das arquiteturas de TI modernas necessárias à agilidade. No entanto, 21% mais retardatários descrevem a contratação de “desenvolvedores de pilha completa” como sendo difícil ou muito difícil.

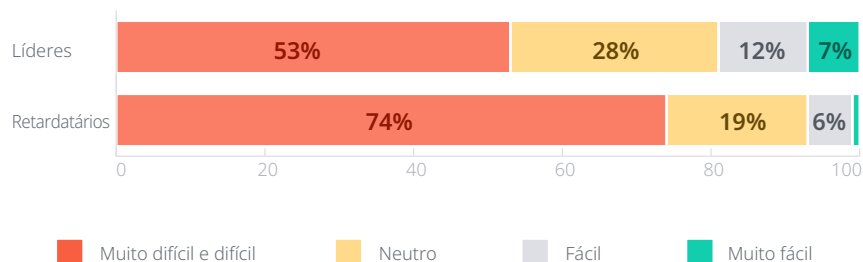


Figura 6: O desafio de contratar desenvolvedores de pilha completa

Os líderes enfrentam menos desafios para contratar desenvolvedores de pilha completa devido às abordagens e ferramentas que utilizam e também à qualidade do trabalho que conseguem realizar com elas. Em vez de trabalharem para manter vivos os sistemas legados, eles podem trabalhar em novos projetos. Quando as notícias se espalham de forma simples e rápida na comunidade de desenvolvedores, os líderes têm mais facilidade para contratar.

Líder ou Retardatário: de que lado você está?

Você pode considerar essas dimensões e determinar se é um líder ou um retardatário. Considere o que é esperado de você no próximo ano, mais ou menos. Com que velocidade você consegue entregar aplicativos e soluções? Como você se compara aos seus concorrentes? Que ferramentas e métodos você está usando para se tornar mais rápido e melhor naquilo que faz?

Compare as respostas com o que você agora conhece sobre as características dos líderes. Uma vez que os líderes compõem um pequeno grupo, a maioria das organizações estará fora dessa categoria. A boa notícia é que há medidas que você pode tomar para se tornar um dos líderes.

Como acertar o passo com os líderes

Nesta nova era, a transformação para ter o digital e a nuvem como prioridades se tornou ainda mais urgente. Então, como você pode turbinar a velocidade e a agilidade? Para responder a essa pergunta, podemos ver o que os participantes declararam como sendo os quatro principais desafios do desenvolvimento de novos aplicativos Web e móveis. A Figura 7 mostra que retardatários e líderes compartilham os dois principais.

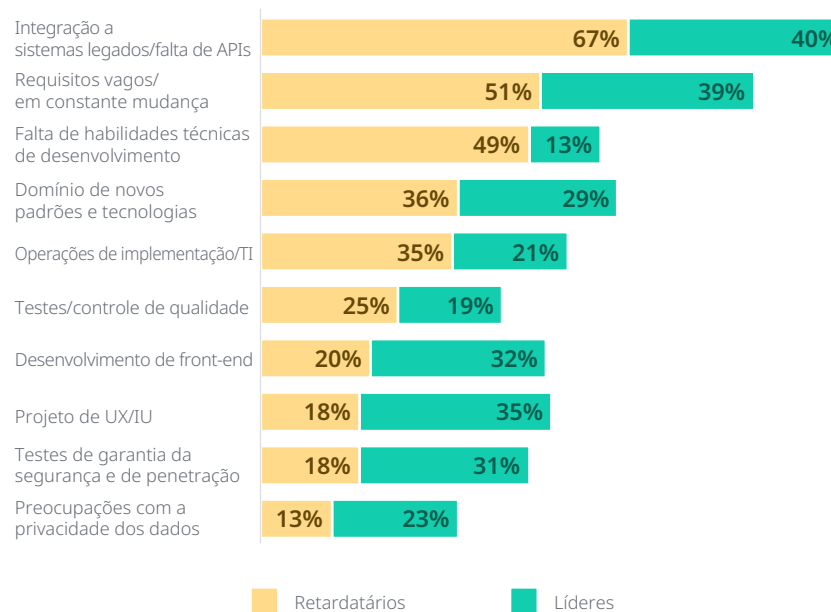


Figura 7: Principais causas dos atrasos na entrega de aplicativos

É aí que as coisas ficam interessantes. Para os líderes, o projeto de UX/UI representa quase o dobro do desafio em comparação com os retardatários. O outro grande desafio para eles é o front-end. Os retardatários têm quase quatro vezes mais probabilidade do que os líderes de indicar a falta de habilidades técnicas de desenvolvimento como um de seus principais desafios. Em quarto lugar na lista dos retardatários está o domínio de novos padrões e tecnologias.

Os desafios dos retardatários refletem questões internas. Eles gastam tempo se preocupando em fazer novas contratações e treinar pessoas em novas linguagens e estruturas, o que prejudica a velocidade da entrega de aplicativos. Os líderes se concentram no cliente e na experiência do usuário. A meta deles é entregar valor aos clientes com a máxima rapidez possível. Para que isso aconteça, isto é o que eles precisam fazer.



Comece com a UX

Use o mapeamento da jornada do cliente e os Design Sprints para colocar o usuário no centro de seu processo de desenvolvimento.



Crie com a mudança em mente

Adote práticas de desenvolvimento ágeis e iterativas para acomodar a incerteza, o caminho não tão claro ou as mudanças nas necessidades.



Adicione novas habilidades

Procure pelas habilidades mais urgentes para sua equipe: Web, back-end móvel e pilha moderna.



Foco na entrega contínua

Acrescente tecnologia para ajudar as equipes a atingirem a entrega contínua (Continuous Delivery, CD) sem montar todo um conjunto de ferramentas e habilidades de DevOps.



Alcance os sistemas legados

Encontre ferramentas com conectores integrados e DIY para uma integração simples com qualquer sistema, banco de dados ou serviço Web corporativo.

O que tudo isso significa

Velocidade é o nome do jogo. As organizações que se concentram nas necessidades dos clientes e oferecem aos desenvolvedores um caminho simples e rápido para a inovação serão capazes de lidar com as dores da mudança. Uma pequena porcentagem já chegou nesse ponto e continua trabalhando para ficar mais rápida e melhor. Outras organizações têm trabalho a fazer, mas existe um futuro para elas. Seja você um líder ou um retardatário, existem caminhos não só para entrar no jogo, mas também para sair vencedor.

Próximos passos

Os líderes em agilidade se preocupam com o cliente e a experiência do usuário. Para se tornar um líder em agilidade, você precisa se concentrar mais na entrega de valor para a empresa e para seus clientes. Existem abordagens e tecnologias disponíveis para ajudar você a se tornar mais focado no cliente. O próximo passo é explorar o que há por aí.

Quer saber mais? Veja três maneiras de prosseguir com seu aprendizado:



Digital Urgency: Agile Leaders in Action

[Leia o artigo \(em inglês\)](#)



Ready or Not: The Sudden Urgency of Digital

[Assista ao webinar \(em inglês\)](#)



Inscreva-se para obter uma edição pessoal

[Experimente a OutSystems gratuitamente](#)

Sobre a OutSystems

Milhares de clientes no mundo todo confiam na OutSystems, a única solução que habilita o desenvolvimento visual de portfólios inteiros de aplicativos que se integram facilmente aos sistemas existentes. Saiba mais em www.outsystems.com