

e-book

SCRUM

para projetos ágeis



SEBRAE

Sumário

O que é Scrum?	04
Como o Scrum funciona	07
Quais os papéis	10
Vantagens e desvantagens	13

É frustrante iniciar um projeto grande, e lá no final, perceber que é inviável, ou que algum caminho tomado foi errado. No contexto atual, onde as coisas, as tecnologias, o mercado, mudam com muita agilidade, é importante ser ágil também, ter flexibilidade e criatividade para se adaptar a essas mudanças. É nesse contexto que o Scrum surge, auxiliando a melhorar as respostas das empresas em relação a essas movimentações abruptas, sendo extremamente útil para negócios que lidam com projetos diversificados e startups.





O que é Scrum?

O Scrum é uma ferramenta poderosa para gerenciamento de projetos, principalmente no caso de negócios que lidam com projetos variados. Ele permite entregar valor para o cliente de forma incremental, porém rápida, favorece que a equipe entregue resultados de forma ágil, eficiente e adaptável.

Tendo seu início na década de 80, ele foi criado por Ken Schwaber, Jeff Sutherland, como um método de gerenciamento de projetos ágil, para desenvolvimento de *software*. Eles se basearam tanto em metodologias de gerenciamento de projetos tradicionais, como na teoria

da administração científica de Taylor e na teoria da complexidade de Donella Meadows. Mais tarde, foi adaptada contando também com o trabalho de Mike Beedle, incluindo os preceitos mais novos como o “Manifesto Ágil”.

Mas o Scrum não é considerado uma metodologia e sim um *framework* ágil aplicado a gerenciamento de projetos. Apesar de inicialmente ser lançado como uma solução para suprir necessidades da indústria de *softwares*, o Scrum se tornou um dos *frameworks* de gerenciamento de projetos ágeis mais populares e utilizados em todo o mundo e vários setores, sendo adaptável a diversas realidades.

***Framework* é uma estrutura - conjunto de ferramentas, técnicas, regras e padrões - que serve como base para o desenvolvimento de uma solução, contando com padrões, que faz com que boas práticas sejam seguidas, facilitando a eficiência e qualidade das entregas. Eles são amplamente utilizados na área de desenvolvimento de *softwares*.**



Para que um negócio seja ágil, é importante se basear em algumas práticas:

- Times autogerenciados e multifuncionais
- Transparência
- Autonomia e confiança para a equipe
- Cultura de experimentação

Essas práticas fazem parte do Scrum, o que contribui para que esse *framework* traga bons resultados a projetos ágeis.





Como o Scrum funciona



Um projeto no Scrum se inicia a partir de uma reunião de planejamento chamada de *release planning*, por meio da visão do *product owner* (pessoa na equipe responsável por representar os interesses do cliente, alinhando-os ao do

negócio). Nessa reunião, é criada uma espécie de plano de ação, com o que será entregue, quando e como.

Para entender o que será entregue são definidas as *user stories* (histórias do usuário), descrições curtas e simples de uma funcionalidade ou requisito sob o ponto de vista do cliente. No caso do Scrum, ela geralmente é definida pelo *product owner*. As *user stories* são escritas no formato “como” (tipo de usuário/cliente), “eu quero” (algum objetivo ou desejo) e “para” (alcançar alguma meta ou benefício)”.

Por exemplo: como (um comprador) eu quero (acessar a página da loja com um cadastro simplificado) para (comprar o produto desejado rapidamente).

As *users stories* clarificam a funcionalidade do produto desejada pelo usuário final e com isso ajudam a identificar as atividades necessárias para entregar a solução desejada.

Assim, com base na *user storie*, é criado um *product backlog*, uma lista de atividades e requisitos prioritários para a criação de um produto. Essa lista é organizada por ordem de prioridade, e vai sendo atualizada conforme o projeto avança.

Essas atividades são divididas por *sprints* em uma reunião nomeada como *sprint planning meeting*. *Sprints* são perío-

dos de tempo curtos (geralmente de 1 a 4 semanas) durante os quais o time de desenvolvimento se dedicará a entregar algumas atividades do *product backlog*, seguindo a prioridade estabelecida.

É a própria equipe que define quais e quantas atividades farão parte do próximo *sprint*, assim como seu prazo de entrega, com base na percepção daquilo que o time de desenvolvimento consegue entregar dentro desse intervalo de tempo. Assim os *sprints* são como unidades básicas de trabalho no Scrum, tornando-se entregáveis de um projeto.

Para o acompanhamento do status das sprints, há uma reunião rápida diária chamada de *daily scrum*. Ao final do prazo, o *sprint* é apresentado em uma reunião chamada *sprint review meeting*, passando novamente pela visão do *product owner*, para que aprove ou solicite melhorias chamadas de incrementos.

Após essa revisão, ocorre uma nova reunião para debater as lições aprendidas pela a equipe durante o processo, a *sprint retrospective*. Com todo esse acompanhamento, não é à toa que é dito que o Scrum oferece *feedbacks* contínuos.



Quais os papéis

As pessoas das equipes Scrum são divididas entre três papéis (três tipos de personagens), o *scrum master*, o *product owner* e a equipe de desenvolvimento:

Product owner: é a pessoa da equipe responsável por representar os interesses do cliente no projeto e ao mesmo tempo garantir que os esforços estejam alinhados aos interesses do negócio. Ele guia os esforços das equipes, e faz o gerenciamento do *product backlog*.

Scrum master: é o guardião do Scrum, um facilitador e motivador do implemento do Scrum. Ele é responsável por garantir que o *framework* seja seguido corretamente pela equipe. Para isso remove obstáculos que possam impedir o progresso do time, protegendo-os de interrupções externas.

Time de desenvolvimento: é responsável por executar o trabalho de desenvolvimento dos *sprints* e incrementos necessários. Eles planejam, desenvolvem e testam os *sprints*, incrementos e seus produtos.

Esses papéis não são hierárquicos e sim colaborativos, autogerenciáveis. Mesmo sendo bem definidos, todos têm a responsabilidade de garantir o sucesso do projeto. As equipes do Scrum funcionam por projeto, e cada uma costuma ser formada por um *product owner*, um *scrum master*, e até três colaboradores no time de desenvolvimento.

Quais as cerimônias

Estas reuniões, chamadas de cerimônias, ou eventos do Scrum, são regulares e ajudam a garantir o progresso e o sucesso do projeto. São elas:

- **Release Planning:** reunião que ocorre no início do projeto, na qual a equipe cria uma espécie de plano de ação, o que será entregue, quando e como.

- **Sprint Planning:** reunião que ocorre no início de cada sprint onde a equipe planeja o trabalho a ser realizado durante o próximo *sprint*.

- **Daily scrum:** reunião diária onde a equipe se reúne rapidamente para discutir o progresso dos sprints e planejar o trabalho para o próximo dia. Equipes presenciais são incentivadas a fazê-la de pé, para enfatizar que é algo rápido.

- **Sprint review:** reunião que ocorre no final de cada *sprint* onde a equipe demonstra o incremento para o *product owner* e outros interessados.

- **Sprint retrospective:** reunião após a entrega de cada *sprint* onde a equipe reflete sobre os erros e acertos e planeja como melhorar sua atuação nos próximos *sprint*.



Vantagens e desvantagens

O Scrum se apresenta como uma solução interessante para pequenas empresas que lidam com diversos projetos, colaborando para flexibilizar e otimizar o uso dos recursos da empresa. Pequenas empresas geralmente possuem recursos limitados, e o Scrum ajuda na definição de prioridades, saber quando e onde centrar esforços e recursos.

Esse *framework* promove uma comunicação clara e estimula a colaboração, o que coopera para o bom andamento de equipes que são enxutas. Quando se trata de equipes remotas, também traz grande colaboração ao ajudar a desenvolver equipes autogerenciáveis.

No caso de startups, a solução parece cair como uma luva, pois além destes fatores, o Scrum é escalável, ajuda na prototipagem e validação de ideias, conta com *feedbacks* contínuos, que contribui para ajustes e minimização de erros, e, por focar na entrega rápida de valor, consegue mostrar resultados com agilidade, facilitando a percepção da viabilidade.

Esse *framework* é especialmente importante para projetos complexos, onde as necessidades do cliente podem mudar rapidamente e há muitas incertezas; também para aqueles que precisam entregar valor com frequência ao longo de sua construção, e não só no final do processo.

“O Scrum acolhe a incerteza e a criatividade. Coloca uma estrutura em volta do processo de aprendizagem, permitindo que as equipes avaliem o que já criaram e, o mais importante, de que forma o criaram.”

Jeff Shutherland

Mas o Scrum também pode oferecer algumas desvantagens, por isso é importante avaliar se as necessidades do projeto, do negócio e da equipe se alinham e justificam o uso desse *framework*. O Scrum se adapta bem a um ambiente de mudanças, mas quando se trata de projetos com um escopo muito fixo, curto, ou simples de ser operacionalizado, sua complexidade pode não justificar o uso e até comprometer a produtividade das entregas.

O Scrum tem padrões e rotinas a serem seguidos, dentro dessas rotinas há um volume de reuniões que podem comprometer a produtividade. Ele se baseia em estimativas de tempo para planejar o trabalho, que podem ser imprecisas, principalmente se não forem estimadas por uma equipe que conhece bem os processos e a capacidade de entregas da equipe. O Scrum também requer uma comunicação eficaz e alinhada entre todos os membros da equipe, para funcionar bem.

Assim é possível notar que ele exige um alto comprometimento de toda equipe, incluindo a liderança do negócio. O Scrum fornece grandes benefícios quando seguido ao pé da letra, mas para muitos negócios a melhor solução é adaptá-lo às suas necessidades e condições, adotando algumas boas práticas que fazem parte de sua estrutura ou personalizando-as. Por ser um *framework*, ele não é uma regra rígida.

Quer aprender mais sobre inovação e agilidade nos negócios? Confira o curso on-line que o Sebrae preparou para você **Inovação e agilidade: O futuro do empreendedorismo.**



REFERÊNCIAS

SUTHERLAND, Jeff. Scrum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo. Traduzido por Natalie Gerhardt. 1ª edição. São Paulo: LeYa, 2014.

SUTHERLAND, J. J. Scrum: guia prático : maior produtividade, melhores resultados, aplicação imediata. Traduzido por Nina Lua. 1ª edição. São Paulo: Sextante, 2020.

