

ÁGIL

ACELERANDO RESULTADOS

ADRIANE COLOSSETTI



Sunsetti
Consultoria e Treinamentos

Sobre a Autora



Adriane Paulieli Colossetti, empresária e proprietária da Sunsetti Treinamentos e serviços é bacharel em Ciências da Computação, Engenharia da computação e Mestre em Inteligência Artificial pelo Centro Universitário FEI.

Seu leque de conhecimento conta com certificações na área de Gestão de projetos ágeis: **PSM I** (Professional Scrum Master I), **PSPO I** (Professional Scrum Product Owner I), **KMP I** (Kanban System Design I), **KMP II** (Kanban System Design II) e **Agile Transformation**. Gestão de projetos: **PMP** (Project Management Professional), **ITIL** Foundation V3, **COBIT** V4.1. Além de ser **Líder Coach**, **MASTER COACH** (SBCoaching), **Practitioner PNL** (Sociedade Brasileira de PNL), **Master em PNL** (Sociedade Internacional de PNL) e **Management 3.0**.

Atua na área da Tecnologia da Informação desde 2004, passando desde desenvolvedora a Gerente de Projetos. Exerce um papel fundamental como coordenadora e professora em cursos de graduação da área de TI e MBA em Comunicação e Gestão de Projetos Tradicional e Ágil.

Seu primeiro contato com o ágil foi em 2008, quando começou a entender esse universo foi amor à primeira vista. Desde então, sua busca pelo conhecimento foi constante e cada vez mais aplicado. Liderando transformações ágeis desde startups a grandes empresas, capacitando centenas de profissionais por ano com cursos, treinamentos, workshops, palestras e no exercício da sua profissão de Agile Coach com os times in company.

Além de ser apaixonada pelo ágil e por gestão de pessoas, contribuindo sempre em desenvolver o melhor das pessoas, trazendo consigo um propósito de vida que é o desenvolvimento do potencial humano, onde ela acredita que todos podem chegar onde querem com propósito e determinação.

Caso queira, Adriane sempre está disponível para ouvir e conversar a respeito dessa montanha russa com seus altos e baixos, curvas e loopings emocionantes que esse universo ágil traz para nós.

Acesse:

 [linkedin.com/in/adriane-colossetti/](https://www.linkedin.com/in/adriane-colossetti/)

 [instagram.com/adriane_colossetti/](https://www.instagram.com/adriane_colossetti/)

SUMÁRIO

4. O que é ágil?

15. O que é Scrum, afinal?

19. Visão Geral do Scrum

24. Valores e Pilares do Scrum

27. Papéis e Responsabilidades

31. Por onde começar a Implantação

34. Referência Bibliográfica



O QUE É ÁGIL?

É um **mindset** que tem valores e princípios que contribuem e facilitam a forma como gerenciamos os projetos com a função de aprimorar o processo de desenvolvimento de um produto ou serviço.

Ele é capaz de incrementar interações, dar mais eficiência a processos e agilizar o fluxo de trabalho.

Cujo objetivo final é fazer entregas que realmente fazem sentido de forma mais rápida e com maior frequência, considerando a visão do cliente, ou seja, o que realmente ele percebe como valor.

O ágil nasceu para projetos em TI (tecnologia da informação) mostrando que é extremamente eficiente e eficaz. Porém, com o tempo passou a ser usado não só em TI, mas sim em diversas áreas, como, setor automobilístico, escolas, marketing, gerenciar a operação da empresa, RH (recursos humanos), organização estratégica da empresa, construção civil, entre outros.

Ele é leve, porém desafiador e o principal desafio está ligado as pessoas e toda resistência que impera. Para isso não há fórmula mágica, mas há alguns motivadores extrínsecos, por exemplo, ter um propósito definido, uma direção a seguir, objetivos que estimulam, treinamentos, entre outros, que colaboram para que consigamos adotar essa forma de acelerar os resultados de sua organização.



Podemos então dizer que o ágil colabora com o engajamento do time, dá a oportunidade de receber feedbacks dos clientes em curto espaço de tempo e consequentemente melhorar cada vez mais as entregas.

A famosa melhoria contínua. Estimula a auto responsabilidade, autogestão e traz melhores resultados à organização como dito anteriormente.

COMO TUDO SURTIU?

O ágil é um manifesto que aconteceu em 2001 com 17 notáveis nomes (citados abaixo) do desenvolvimento de software.

Kent Beck

Mike Beedle

Arie van Bennekum

Alistair Cockburn

Ward Cunningham

Martin Fowler

James Grenning

Jim Highsmith

Andrew Hunt

Ron Jeffries

Jon Kern

Brian Marick

Robert C. Martin

Steve Mellor

Ken Schwaber

Jeff Sutherland

Dave Thomas

Dias 11 a 13 de fevereiro de 2001, essas pessoas se reuniram em um resort de esqui “The Lodge at Snowbird”, nas montanhas Wasatch, Utah, para se divertirem e relaxarem um pouco e também para conversarem a respeito de como poderiam melhorar o desenvolvimento de software. Foi aí que surgiu o Manifesto Ágil.

O MANIFESTO ÁGIL

Essas pessoas eram representantes de frameworks (Extreme Programming, Scrum, DSDM, Desenvolvedores de Software Adaptável, Crystal, Desenvolvimento Orientado a Recursos, Programação Pragmática) usados nas empresas e que tem como foco do desenvolvimento o que de fato é importante ao cliente final, além de outros que eram simpatizantes da necessidade de uma alternativa diferente de processos de desenvolvimento de software pesado e orientados a documentações gigantescas.

Deram o nome ao grupo de “Agile Alliance” e chegaram a várias conclusões como: para ter sucesso na nova economia, para avançar agressivamente para a era dos negócios eletrônicos, e-commerce e WEB (hoje, com a prática que tenho neste universo, eu digo que não só nesses tipos de negócios, mas em tudo, todas as áreas, volto a repetir), as empresas precisam se livrar urgentemente de políticas arcaicas de trabalho e que não faz mais sentido continuar com essas manifestações de Dilbert (<https://dilbert.com>) que satiriza o que acontece geralmente nas empresas em torno dos comportamentos das pessoas.

As abordagens ágeis podem assustar as pessoas mais tradicionalistas, pois estão acostumados a impulsionar o processo pelo bem do mesmo, em vez de tentar fazer o melhor para o cliente, entregando algo que realmente faz sentido a ele.

O movimento ágil veio para restaurar a credibilidade da palavra metodologia adotando a modelagem, mas eliminando todo repositório corporativo que fica empoeirado. Traz documentação, mas não centenas de páginas que raramente são lidos ou usados na empresa. Planejam sempre, mas em ciclos menores de tempo, o que ajuda a entender e aprender mais rápido. Daqui que sai o famoso jargão: “erre rápido, aprenda rápido”.

E o resultado deste encontro foram descritos em 4 valores e 12 princípios a serem seguidos.

OS QUATRO VALORES DEFINIDOS:

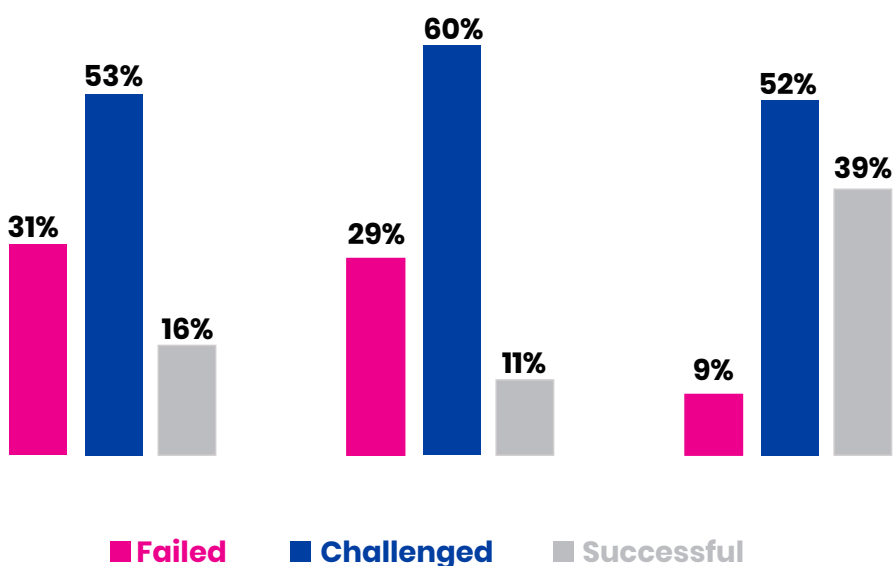
- 1 ---> **Indivíduos e interações *mais que* processos e ferramentas**
- 2 ---> **Software em funcionamento *mais que* documentação abrangente**
- 3 ---> **Colaboração com o cliente *mais que* negociação de contratos**
- 4 ---> **Responder a mudanças *mais que* seguir um plano**

OS 12 PRINCÍPIOS QUE DEVEMOS SEGUIR PARA NOS CARACTERIZAR UMA ORGANIZAÇÃO ÁGIL:

- 1 ➤ **Satisfação do cliente por meio de entrega contínua.**
- 2 ➤ **Modificação de requisitos são bem-vindas.**
- 3 ➤ **Entrega de software funcionando frequentemente.**
- 4 ➤ **Pessoal de negócio e desenvolvedores trabalhando juntos.**
- 5 ➤ **Indivíduos motivados.**
- 6 ➤ **Equipes auto-organizadas.**
- 7 ➤ **Conversa face a face para levantar informações.**
- 8 ➤ **Software funcionando como medida de progresso.**
- 9 ➤ **Ritmo constante de desenvolvimento sustentável.**
- 10 ➤ **Excelência técnica.**
- 11 ➤ **Simplicidade.**
- 12 ➤ **Equipe reflete sobre como se tornar mais efetiva, então sintoniza e ajusta adequadamente seu comportamento.**

O STANDISH GROUP

Segundo o Standish Group (empresa fundada em 1985 conhecida por seus relatórios sobre projetos de implementação de sistemas de informação nos setores público e privado) em pesquisa realizada em 2015 mostrou que a transformação ágil aplicada em projetos de todos os portes (pequeno, médio e grande) apresentou uma superação em termos de entrega com sucesso. 39% usando o ágil versus 11% de uma forma tradicional, chamado de waterfall (cascata - falo mais sobre esse modelo na página 17) foram entregues com sucesso e 9% no ágil versus 29% no tradicional falharam.



Quanto aos números de desafios (challenged), em todos os cenários, sempre teremos mudanças acontecendo, isso é inerente ao mundo de projetos e com isso, podemos perceber que há uma grande vantagem em promover essas mudanças dentro da empresa, pois afinal, quem não quer entregar os projetos com sucesso, não é mesmo?

E QUAL A FORMA QUE PODEMOS COLOCAR ESSE **MINDSET** EM PRÁTICA?



Existem vários frameworks considerados ágeis por ter ciclos menores de entregas e o cliente como centro das atenções e intenções. O que vou citar neste e-book é o Scrum que tem sido amplamente adotado em várias empresas do mundo.



O framework Scrum é, de longe, a maneira mais popular de implantar o ágil em sua empresa - cerca de 70% das equipes ágeis usam o Scrum e por essa razão, neste e-book, apresentarei a você o que ele é e como podemos fazer para adotá-lo e implantá-lo em sua empresa para começar a obter ganhos de uma forma acelerada.

A primeira vez que o Scrum apareceu foi em 1993 em um projeto piloto na empresa Easel e em 1995 ele foi exposto em um congresso internacional chamado OOPSLA'95 - Conference Proceedings: Object-Oriented Programming Systems, Languages, and Applications.

O QUE É SCRUM, AFINAL ?

Esse nome significa formação ordenada no jogo de Rugby, onde nesta jogada, oito jogadores disputam a reposição de bola atuando em conjunto com o mesmo objetivo, sendo que se um deles falhar, todos falham.

E essa é a ideia literalmente para colocar o ágil ganhando força dentro das organizações e contribuir para uma cultura diferente e propicia para auto-organização, time engajado, comprometido e de alta performance, o que é tão esperado pelo universo ágil com o framework Scrum.

Depois que os projetos são escolhidos de forma estratégica dentro da organização, cada um tem uma lista de todas as coisas que precisam ser feitas dentro do projeto. Essa lista também é conhecida como requisitos e no Scrum, estes são listados em um artefato que chamamos de **“Product Backlog”** – backlog do produto e o mesmo evolui em uma série de **“Sprints”** (planejamento, execução, revisão para receber feedback sobre o produto que está sendo desenvolvido e retrospectiva para melhoria contínua). Explico melhor no capítulo **Visão Geral do Scrum**.

A Sprint é considerada o coração do projeto e tem um tempo máximo que é chamado de **time-boxed** que é de **1 a 30 dias**. Uma Sprint inicia imediatamente após a conclusão da Sprint anterior, ou seja, é um ciclo contínuo de desenvolvimento de qualquer produto ou serviço até que o projeto chegue ao fim.

O Scrum não dita nem técnicas e nem ferramentas, logo, não há processo de desenvolvimento definido e o time pode escolher aquele que é mais confortável e já trabalhando com excelência. É muito importante salientar que o foco está no trabalho em equipe e na melhoria contínua.

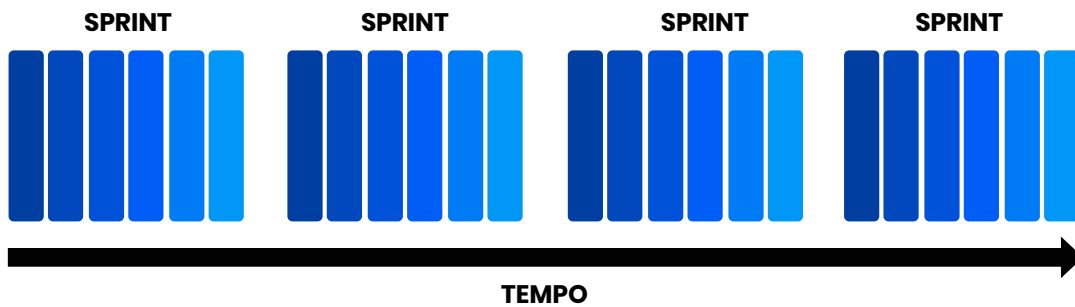
MODELO TRADICIONAL

O modelo "tradicional" que é chamado de cascata (waterfall) usa uma forma de desenvolver o projeto onde o cliente só terá contato com o produto no final de algum tempo expressivo quando a equipe finalmente entrega o projeto.



MODELO ÁGIL

E no ágil, utilizando o Scrum, passa-se por todo ciclo de pesquisa, escrita, design, edição, aprovação e entrega de sprint em sprint como mostra a figura abaixo.



VISÃO GERAL DO SCRUM

Observando a próxima figura, você pode ver como é o ciclo apresentado no Scrum Guide. Antes, porém, é importante deixar você se familiarizar com alguns termos e prazos.

NOMENCLATURAS E TIME-BOXED



Product backlog (backlog do produto) é uma lista de todas as coisas que precisam ser feitas dentro do projeto.



Releases são as versões do projeto baseado na prática de encontrar o MVP (mínimo produto viável), os valores que realmente fazem sentido ao nosso público-alvo.

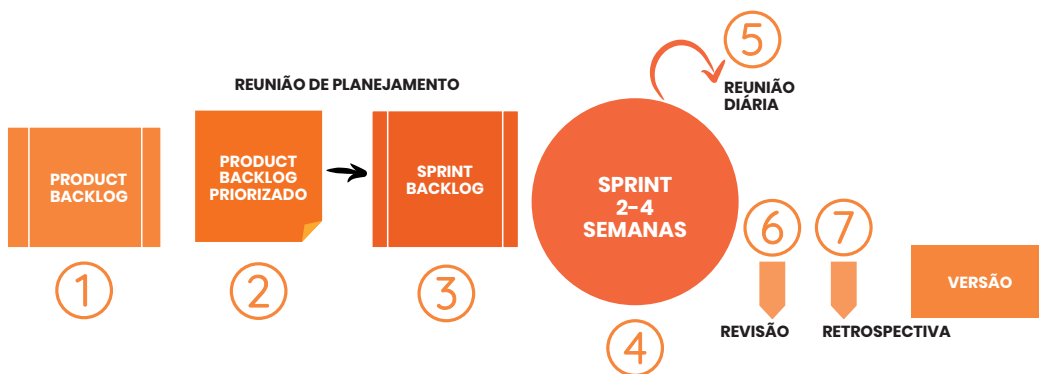


Sprint é o nome dado ao ciclo que vai desde o planejamento até a retrospectiva, ou seja, planejamento da sprint, execução da sprint, revisão da sprint e retrospectiva da sprint. E ela tem 1 dia de duração e no máximo 30 dias.



Reunião diária é o evento do Scrum que utiliza até 15 minutos por dia para que o time de desenvolvimento possa checar o que foi feito no dia anterior, o que será feito no dia e se tem algo impedindo.

AGORA UM POUCO DE FAMILIARIDADE COM OS TERMOS E SIGNIFICADOS, VOU EXPLICAR O QUE É ESPERADO PARA O FUNCIONAMENTO DO FRAMEWORK SCRUM.



1 Tudo se inicia no product backlog (imagine uma planilha eletrônica em que cada linha contém itens (requisitos) necessários para fazer o produto ou serviço necessário acontecer).

2 Depois disso, esses itens são devidamente priorizados de acordo com o valor que faz sentido ao mercado (público-alvo), com isso é gerado um plano de mais alto nível chamado de plano de release (MVP), ou seja, de versões que serão disponibilizadas

de tempos em tempos aos clientes. Como um dos valores do ágil é: “responder às modificações mais do que seguir um plano”, a ideia é selecionar alguns itens do product backlog para planejar as tarefas / atividades que serão necessárias para desenvolver e entregar o incremento potencialmente liberável do produto.

3 Seguimos então para o planejamento da sprint, onde o Product Owner diz o que ele espera que seja feito durante a execução e o time de desenvolvimento diz como fazer para entregar. Então, o Time de desenvolvimento monta o que é chamado de sprint backlog e geralmente utilizam o método Kanban para ajuda-los a se organizar.

4 Depois disso, eles executam a sprint no tempo planejado desde que seja com tempo menor ou igual a 30 dias no máximo (geralmente o mercado utiliza sprints de 2 semanas)

5 Fazem uma reunião diária de até 15 minutos para checarem o que estão fazendo e se tem algum impedimento.

6 E quando finda o prazo estipulado (time-boxed), mesmo que não tenha finalizado todas as tarefas, o time de desenvolvimento apresenta ao Product Owner (dono do produto) e convidados o que foi construído, recebem o feedback do produto / serviço, atualiza o Product Backlog e este momento é chamado de revisão da sprint.

7 Para encerrar a sprint fazem o evento de retrospectiva que tem a incumbência de entenderem o que foi bom, o que foi ruim e o que devem melhorar na próxima sprint.

COMO PODEMOS VER, MAS AINDA NÃO EM DETALHES, TUDO NO SCRUM TEM TIME-BOXED, CONFORME A IMAGEM ABAIXO. FUNCIONA ASSIM:

EVENTO SPRINT PLANNING (planejamento da Sprint):

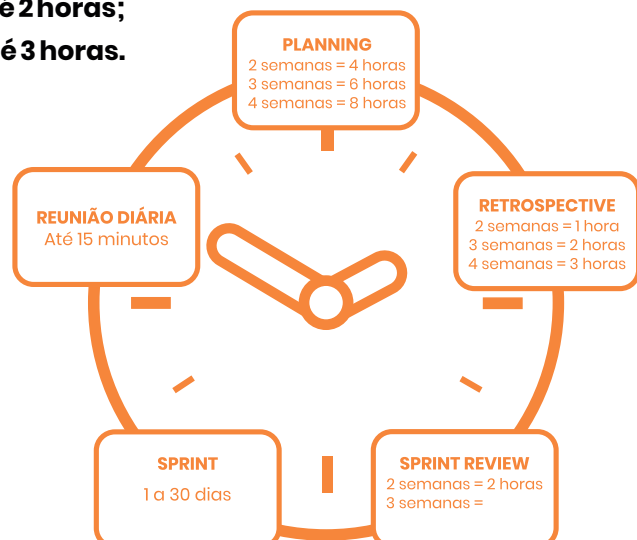
- > Sprints de 2 semanas tem um tempo máximo de até 4 horas;
- > Sprints de 3 semanas até 6 horas;
- > Sprints de 4 semanas até 8 horas.

EVENTO SPRINT REVIEW (revisão da Sprint):

- > Sprints de 2 semanas o tempo máximo é de até 2 horas;
- > Sprints de 3 semanas é até 3 horas;
- > Sprints de 4 semanas é até 4 horas.

EVENTO SPRINT RETROSPECTIVE (retrospectiva da Sprint):

- > Sprints de 2 semanas o tempo máximo é de até 1 hora;
- > Sprints de 3 semanas é até 2 horas;
- > Sprints de 4 semanas é até 3 horas.



VALORES E PILARES DO **SCRUM**

A vivência dos pilares e valores em um time faz toda a diferença no seu dia a dia, e no sucesso de sua aplicação da agilidade e do Scrum.

OS SCRUM TAMBÉM TEM VALORES QUE NORTEIAM ALGUNS COMPORTAMENTOS ESPERADOS DO TIME PARA ADOÇÃO E PRÁTICA DO FRAMEWORK E SÃO ELES:



CORAGEM para aceitar opiniões, críticas e assumir seus erros.



COMPROMISSO para entregar o combinado no prazo combinado.



RESPEITO para auxiliar o time a fazer melhor e não julgar os outros, pois ninguém sabe tudo e estamos em constante aprendizado

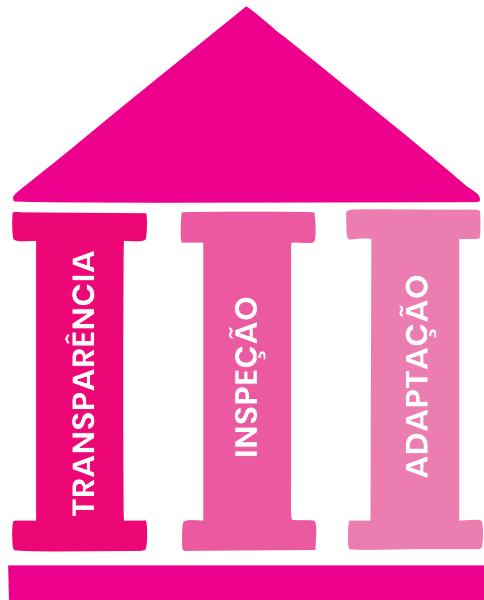


ABERTURA para comprometimento com o time e com a meta da Sprint.



FOCO para destacar o sucesso de todos e alertar para os impedimentos.

OS SCRUM TAMBÉM SE BASEIA EM PILARES PARA MANTER O TIME DIRECIONADO E ATENDENDO O MINDSET ÁGIL QUE SÃO:



TRANSPARÊNCIA – foco na definição de pronto.

INSPEÇÃO – tudo o que é produzido é inspecionado para que haja sempre qualidade no produto / serviço e também em processos e comportamentos esperados no time.

ADAPTAÇÃO – Todos os eventos Scrum ajudam na tarefa de adaptação do time e empresa (planejamento da sprint, reunião diária, reunião de revisão e retrospectiva).

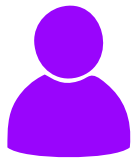
PAPÉIS DO SCRUM

Existem apenas 3 papéis:

Product owner (dono do produto)

Scrum master (líder coach / servidor)

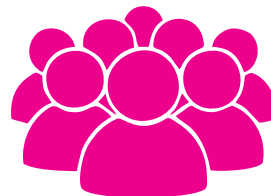
Time de desenvolvimento (desenvolve o produto / serviço)



**PRODUCT
OWNER**



**SCRUM
MASTER**



**DEVELOPMENT
TEAM**

O QUE É ESPERADO DO PRODUCT OWNER?



- **Que ele defina as funcionalidades do produto;**
- **Atua como facilitador quando há mais clientes envolvidos;**
- **Define e prioriza o backlog de acordo com o valor de negócio;**
- **Define o conteúdo das releases – ajusta quando necessário;**
- **Define os critérios de aceite;**
- **Monta estratégia para chegada do produto ao mercado.**
- **Visão clara do orçamento e do produto;**
- **Refina o backlog;**
- **Colabora diretamente com o time;**
- **Apresenta ao time os requisitos necessários para a entrega do produto;**
- **Aceita ou rejeita o resultado dos trabalhos;**
- **Garante que especialistas estejam disponíveis para o time.**

O QUE É ESPERADO DO SCRUM MASTER?



- Responsável por promover e suportar o Scrum como definido no Guia Scrum;
- Líder coach / líder servidor do time – treina o dev team em autogerenciamento e interdisciplinaridade;
- Responsável pela aplicação dos valores e práticas do Scrum;
- Remove os impedimentos;
- Garante a plena função e produtividade da equipe;
- Garante a colaboração entre os envolvidos;
- Protege a equipe das interferências / intervenções externas que quebram o foco do desenvolvimento;
- Sempre atento aos débitos técnicos;
- Responsável por garantir que o produto atenda às necessidades do cliente;
- Auxilia o Product Owner com o Product Backlog;
- Facilita os eventos Scrum;
- Torna os artefatos do Scrum visíveis para o time.

O QUE É ESPERADO DO TIME DE DESENVOLVIMENTO?



- São auto-organizados. Ninguém (nem mesmo o Scrum Master) diz ao Time de Desenvolvimento como transformar o product backlog em incrementos de funcionalidades potencialmente liberável;
- São multifuncionais, multidisciplinares e comprometidos;
- Responsáveis por entregar o que foi acordado como meta da Sprint;
- Definir como as tarefas devem ser divididas para gerar o resultado esperado;
- Definir quem irá executar as tarefas e em que ordem elas são realizadas;
- O Scrum não reconhece sub-times no time de desenvolvimento.


POR ONDE COMEÇAR A IMPLAN- TAÇÃO?

Agora, a pergunta que não quer calar: Ok, entendi e li tudo isso até o momento, mas por onde posso começar? E a resposta é:

Não é tão simples assim e vou escrever aqui alguns passos que pode contribuir com você nesta jornada.

Veja, não é uma receita de bolo, pois estamos lidando com pessoas e aí está o grande desafio. Posso dizer que dá muito certo a forma de aplicar que vou trazer a você neste e-book.

Primeiramente, propomos que o time seja treinado para que falem o mesmo “idioma” e entendam o porquê de cada evento, para que compreendam e aprimorem as habilidades interpessoais e ganhem o “espírito” de engajamento e autorresponsabilidade que se faz necessário em times ágeis. Depois que estão devidamente treinados no ágil e no framework Scrum junto com o método Kanban, nós sentamos junto com o time para entender o produto ou serviço que vão desenvolver usando esses conhecimentos, então, colaboramos com o Product Owner na construção de product backlog com itens que o time vai desenvolver, bem como a priorização e planejamento das releases para entrega de valor em um menor espaço de tempo possível.



Guiamos os passos do time de desenvolvimento na construção do Kanban com tarefas / atividades necessárias para entregar cada item do product backlog, depois acompanhamos semanalmente e nos eventos para ajustar processos, ferramentas de mercado que mais se adequem e combinam com cada time, além de contribuir para um aprimoramento das habilidades comportamentais de cada um.

-Espero ter contribuído com o entendimento do que é o ágil, scrum e como fazemos para aplicar esse universo tão eficiente e eficaz.

Adriane Colossetti

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁ- FICA.

AGILE MANIFESTO. Manifesto for Agile Software Development. Agile Alliance, 2001. Disponível em: <<https://agilemanifesto.org/>>. Acessado em: 15 de janeiro de 2020.

The Scrum Guide™ The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game. Disponível em: <<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide US.pdf#zoom=100>>. Acessado em: 15 de janeiro de 2020.





Sunsetti
Consultoria e Treinamentos

Acesse o nosso site
www.sunsetti.com.br
e conheça as nossas redes sociais!



<https://www.facebook.com/colossetti/>



<https://www.linkedin.com/company/sunsetti-treinamentos-e-servicos>



<https://www.instagram.com/sunsettioficial>



<https://www.youtube.com/sunsettitreinamentos>