**Ps: As questões estão ao fim da explanação sobre o case.**

INTEL.

O case aborda o setor responsável pelo programa de teste executado em equipamento de teste automatizado, o (ATE). Testes que demostrem qualidade em custo benefício do produto para a empresa, dentro disso há uma equipe não gerenciável, que já que conta com um histórico de excesso de requisitos, descumprimento de prazos, resultando em altas taxas de rotatividade de colaboradores, deixando claro a ineficiência da metodologia “cascata” adotada.  
Eles alegam que a fase final do projeto é a mais caótica, onde a pressão aumenta e os colaboradores espanam.   
Eles tinham como proposito então colocar o scrum no início do projeto onde tudo é mais calmo, afim de implementar e ter seus benefícios, no período onde as coisas se complicam, com prazos de entrega.

ANALISANDO TRECHOS  
  
No trecho: “A equipe é composta por especialistas de domínio cujas habilidades raramente se sobrepõem às de seus membros do time.   
Portanto, é difícil ou impossível emparelhar tarefas ou compartilhar responsabilidade dentro de uma equipe.”   
Vemos o exemplo claro de uma organização onde o controle da situação atrapalha o andamento do projeto. No scrum, temos papeis justamente para isso, o P.O tem sua função, o produto e o product backlog. Já os devis, tem funções diversas dentre eles e suas especificidades.  
A respeito por cada papel, a transparência no trabalho de cada um e no processo como um todo, mostra que todo esse controle não é necessário, pois geralmente quem quer controlar, quer mandar em um sentido hierárquico, e como no scrum isso não existe, o pensamento é mais coletivo e ao mesmo tempo individual, cada um tem sua função, o programador programa, o scrum master geri a equipe, é um líder servidor, garante as reuniões, que o ambiente seja o melhor e auxilia os devis.  
O programador não faz o que o scrum mestre tem como atribuição e vice e versa.

Com transparência e inspeção o trabalho segue com cada um responsável pela sua função, todos pela meta da sprint.

FAZE 1:

Diferente da Sony que contratou uma empresa especializada em gerencia scrum, a Intel, pegou 20 líderes que já compunham a empresa e lhes colou em um treinamento de dois dias em scrum master com certificação, três gerentes sênior não compareceram ao evento, o que acarretou dificuldade na transição de pensamento, pois além do alto cargo, o que lhes dava controle, eles não tinham sido apresentados ao scrum e suas funcionalidades.   
Os líderes se comprometeram com três meses de implementação e adaptação do scrum, e só depois seria colocado em xeque sua eficácia, porem é normal dentre um grupo de pessoas, umas abraçarem a ideia “porco”, outras estarem ali como participantes “galinhas”.

Dentre os papeis estabelecidos, os 20 líderes se colocaram como Product Owner (P.O) dentre as sete equipes formadas. Seriam responsáveis pelo produto, ordenar e criar itens do product backlog. Quando isso acontece a sub divisão dos times se chama “scrum of scrum”, que significa que dentre os papeis teremos um P.O para os sete times, e dentro de cada time teremos um scrum master, porem todos os times tem um só produto, isso acontece quando há um numero grande de devis, os times devem ser enxutos para não serem lentos, porem completos para não serem ineficientes.   
Achei muito interessante a estratégia de colocar os scrum master em times, onde eles não teriam expertise técnica, então estariam focados em ser o melhor scrum master possível para o time.

Ao termino dos três primeiros meses, a empresa contava com mais três scrum master, e uma nova equipe se ofereceu para fazer parte do uso do framework. Devido ao sucesso da implementação mais colaboradores queriam fazer parte então novos times começavam e se formar, com isso se fez necessário um novo treinamento, agora com os três gerentes sênior que tinham ficado de fora da primeira.

Dentre os temas abordados estava a sprint, pilar imprescindível dentro do framework, ainda mais com o gerenciamento de múltiplas equipes.  
A sprint consiste em estabelecer itens do product backlog, estabelecer o time box dessa sprint, uma, duas, três ou quatro semanas no máximo, durante esse processo sempre teremos o (T.I.A) transparecia, inspeção e adaptação, para chegar ao fim da sprint com um incremento de valor, algo com definição de feito ou definição de pronto.   
  
SCRUM CONFORME O LIVRO

Contando com um total de 12 equipes ao fim dos 3 meses de adaptação ao scrum, as equipes estavam familiarizadas e o melhor, fazendo uso de toda a auto gestão que o scrum possibilita, com liberdade, se auto organizando, propondo adaptações e discutindo com os POs e os Scrum masters.   
Gostei muito do trecho “Nosso objetivo nesta fase

era unidade, não uniformidade.”   
Demonstra o quanto a união do time, o vamos junto é necessário, abordagens e ideias diferentes de como executar a mesma ou diferente tarefa faz com que eles se completem, pessoas com habilidades diferentes, qualidades diferentes, que remam para o mesmo lado, gerando unidade.  
O scrum em sua essência não deve ser alterado, justamente por ser um framework e não uma metodologia. Porem estratégias podem ser articuladas, o fato de um scrum master não ter o conhecimento tão técnico sobre o item que a equipe está trabalhando, justamente para não gerar ruídos, ou intromissões.

No primeiro ano a missão foi estabelecer o scrum como forma tradicional de trabalho, sem pressões externas, a duvida que ficava era se tudo se sustentaria em um ambiente real, ou se seria jogado para o ralo e voltaria tudo como era antes.

SILÍCIO SOBREVIVENTE

Nesse trecho vemos como o dia a dia pode ser diferente justamente por ser real, o que mais se percebe é a diferença dos times que mergulharam de cabeça no scrum e outras que só ficaram no raso. Quando a bigorna da realidade chega, as práticas, suas reuniões, a forma como vamos estabelecer os times box, de sprint, daily, tudo isso pode ser adaptado para o cenário atual, porem elas devem acontecer. O resultado de quem assumiu o scrum como único modo, foi de vencer a tormenta, crescer com o período de dificuldades, e se engrandecer pelo trabalho entregue.

FORÇA TAREFA

” Na Intel, uma Força-Tarefa é uma equipe multifuncional formada em resposta a uma crise.   
Se você for convocado para participar de uma força-tarefa, é porque você é um especialista.   
Você é imediatamente responsável pelo sucesso da Força-Tarefa, você abandona o que quer que você esteja fazendo, e você não pode dizer não’’  
E se eu pudesse chamar alguém que além de especialista, fizesse o uso do scrum?  
Foi exatamente isso que eles fizeram, ao perceber todas as vantagens que o scrum oferece, o fato deles não serem influenciados por gerentes funcionais durante a sprint, e se a ter a meta da sprint, sendo um scrum multifuncional.

DEFINIÇÃO DE PRONTO OU FEITO.  
Todo produto deve ter um parâmetro de validação, uma régua, um quesito onde se encaixar para ser considerado pronto ou feito. “DOD” “DOR”.   
 No caso da intel não foi diferente, definiram créditos para dar a cada definição do item, o item que não estivesse pronto, ou a sua estimativa de estar pronto, não ganhava esse credito.   
Dentro dessa forma de trabalho, temos ferramentas que deixam a mostra o product backlog, como o Jira ou mesmo o Burndown, a intel claro que criou uma com suas próprias definições e prioridades, porem nos mesmos moldes, afim de ser um backlog aberto o que gera desafios, porem como uma transparecia sem igual.

OBSERVAÇÃO.  
Sabemos que uma sprint dura de 1 a 4 semanas.  
Não é uma regra, porem geralmente, ela se inicia em uma segunda feira e acaba em uma sexta.  
No caso da intel, eles estipularam sprints de 9 dias e o fim de semana como uma pausa, como um intervalo mesmo, se a equipe julgasse desnecessário poderiam trabalhar nesse dia.  
Não esta previsto no framework, isso eles adaptaram.

Outro ocorrido foi colocar o PO como membro da equipe. Em casos surgiu um efeito positivo, eles esta presente porem não bloqueando o andamento dos devis. Já em outro caso, ele interferiu de mais, impossibilitando a auto gerencia da equipe, e impedindo que a mesma pudesse conversar francamente e se reunir, gerando reuniões entre eles, sem a sua presença. Padrões totalmente fora do scrum.

PONTOS FINAIS.

‘’Finalmente, o comportamento não é aprendido a menos que seja praticado. Minha equipe aprendeu que o a prática do Scrum gera um melhor comportamento e resultados do Scrum.   
Por consistentemente escopo de negociação, praticando priorização, criando requisitos claros, aderindo a time boxes, de olho nas métricas e visando a auto-organização da equipe.’’

Eu me coloco muito nesse lugar de aprendizado.  
Trabalho com vendas a 15 anos, e a 3 ascendi como gerente na loja que a 5 entre como vendedor, porem sempre encarei essa função como um gerente de pessoas, ambiente, relacionamentos, por isso acho que minha identificação com o scrum e seus pilares, responsabilidades, eventos, foi imediata.  
Eu já divido a minha meta por semana, como as sprints, eu já faço reuniões formais e informais com o time, eu ensinei tudo que eles precisavam saber, sobre sistemas, rotina do ambiente, diretrizes, para que na minha ausência eles pudessem se auto gerenciar, buscando sempre estar balizados por esses parâmetros. Ler o quanto o scrum possibilita, encoraja e exige essas práticas, me aquece o coração, não só para trabalhar com ele, quanto para dar o meu relato, do quanto ele é efetivo, se você se propor e se dedicar a segui-lo.

QUESTÕES  
  
1 – Porque a abordagem ágil foi utilizada e não a tradicional para o projeto?  
Devido a problemas internos recorrentes como questões de entrega e prazos perdidos, a ineficiência do ambiente criado, gerando assim muito turnover por parte dos colaboradores, e tudo isso piora quando o projeto chegava perto da sua entrega.

2 – Por que o scrum foi utilizado?  
Acredito pela quantidade de colaboradores, os problemas de gerenciamento interno.  
O scrum se mostra eficaz quando dividimos os papeis, estabelecemos backlog, sprint, D.O.D. Dividir responsabilidades, se certificar que os eventos acontecem de forma propositiva, tudo isso faz com que o ambiente fique menos confuso e prestes a desmoronar assim que a pressão do dia a dia acontece.   
  
3 – O resultado final era inovador? Por que?   
Sim. O scrum na Intel teve seu tempo de implementação, onde no início até alguns sêniores não aderiram. Porem com a sua validação e comprovação de eficácia, não só os sêniores foram aprender, quanto vários outros times de dentro da empresa. Causando um efeito de mudança e inovação em toda uma forma de pensar e executar o trabalho.   
  
4 – O que você faria de diferente?  
Misturaria menos os modos operantes da empresa, com o scrum. Digo isso pela forma como a sprint foi pensada, ou até mesmo pelos papeis que muitas vezes se atropelavam. Seguir o scrum de forma clara, não abre margens para interpretações, adaptações sim, interpretações não.

5 – Outros tópicos que você achar interessante.   
Colocar Scrum masters sem uma autoridade especifica dentro do time, justamente para ele focar na sua própria função, nos seres humanos muitas vezes queremos resolver o mundo, e muitas vezes não damos conta da nossa própria demanda. Focar no seu, delegar, ouvir, adaptar, gerir, alterar algo par ajudar um colaborador, ser um líder servidor dentro do framework isso é ser um scrum mestre.