

Análise de cases de sucesso: Distributed Scrum Project for Dutch Railways

Débora da Costa Silva

Resumo

O *case study* escolhido para análise do desafio de projeto foi o artigo “Distributed Scrum Project for Dutch Railways”. Martin Van Vliet e Marco Mulder descrevem como executaram com sucesso o projeto de construção de um sistema PUB (publish), usando a abordagem do framework Scrum. Relatam os desafios de adaptação para atender as necessidades específicas do cliente que já havia experienciado uma abordagem tradicional sem sucesso e como conseguiram superar fronteiras para manter uma equipe integrada.

Introdução

A companhia Dutch Railways é a principal responsável pelas ferrovias dos países baixos. No caso em especial o objetivo era fornecer aos clientes um sistema que exibisse informação sobre as viagens de forma mais precisa.

Não obtiveram sucesso junto a primeira empresa contratada para executar o sistema. A abordagem tradicional em cascata não permitiu o relacionamento necessário entre as partes envolvidas. De acordo com os autores, foi entregue aos fornecedores de TI os requisitos na espera de que um sistema fosse materializado sem qualquer articulação com o cliente.

Diferente do que propõe a teoria Scrum, tendo como base o empirismo, a necessidade de interação é fundamental para a construção da experiência, portanto, para se desenvolver uma entrega desejável, não poderiam simplesmente contar exclusivamente com a parte técnica do time da TI, descartando totalmente a experiência do cliente. Martin e Marco assumiram o projeto após 03 anos, sem qualquer entrega por parte da empresa que estava responsável.

Dessa vez, o foco seria os pilares scrum para estreitar a cooperação com o cliente, priorizar a comunicação aberta e trabalhar com pequenos incrementos.

A dupla iniciou o projeto com uma tomada de decisão desafiadora, selecionando 2 analistas de negócios para preencher a função do Product Owner, já que não foi possível encontrar uma pessoa que tivesse disponibilidade necessária para ocupar a função. As pessoas escolhidas acumularam experiência após atuar no

projeto junto a empresa anterior, algo considerado positivo, além de diminuir a quantidade de pessoas envolvidas da parte interessada.

Outro ponto importante da etapa inicial que os autores chamam de “Setting the stage”, foi o apoio do Scrum Master junto aos Product Owners para escrever o backlog inicial já que ambos não tinham experiência em escrever histórias de usuários além de viabilizar a melhor forma de prestar conta aos demais sistemas que conversavam com o projeto desenvolvido.

Tal ponto conversa perfeitamente com o que o Guia Scrum propõe sobre o papel do Scrum Master onde diz que, “*são verdadeiros líderes que servem ao Scrum Team e à organização como um todo*” e que um dos papéis de SM junto ao PO é “*Ajudar a encontrar técnicas para a definição eficaz de meta do Produto e gerenciamento do Product Backlog*”.

Algo relevante a se enfatizar nessa etapa foi a articulação da equipe ao manter a comunicação usando o gráfico de “burndown”, com informações das estimativas, os autores reforçam que, “*qualquer estimativa é melhor do que nenhuma estimativa, mesmo que haja pouca informação disponível*”. Tal percepção reafirma a necessidade do evento Sprint onde o time consegue ter uma previsibilidade e garantir o progresso na meta do produto.

Podemos destacar práticas do Scrum neste projeto que servem como inspiração para trabalhar com um time. Na etapa “**Scaling up to distributed teams**” algumas delas são imprescindíveis para que o trabalho de fato seja desenvolvido com base no framework: acordos sobre a forma com que a equipe irá trabalhar, como será feito as entregas, as ferramentas para registros, as ferramentas de comunicação.

O desafio nessa parte do projeto foi manter a equipe coesa já que parte estava na Índia e parte na Holanda. Apesar dos desafios de comunicação entre o PO e a equipe por conta do idioma falado pela equipe na Índia, tomadas de decisões sobre como seriam as sprints foram essenciais para que a harmonização viesse a funcionar.

Duas das ações a se destacar das tomadas de decisões do projeto foi a decisão das reuniões “Scrum of Scrum”. Manter a equipe de TI que desenvolvia os demais sistemas em consonância com o trabalho que a equipe que estava desenvolvendo o novo projeto. A segunda ação, no que se refere a documentação, onde a equipe se deparou com a exigência de uma documentação extensa

solicitada pelo cliente, que poderia impactar no desenvolvimento do projeto com atrasos, mas, com a decisão da contratação de um redator, a equipe manter o foco e fazer a entrega desejável para o cliente.

Ambas ações de adaptação, nos fazem retornar ao guia Scrum quando diz que o framework é imutável, entretanto articula bem com outras técnicas, metodologias e práticas, ou seja, o case nos mostra perfeitamente essa articulação das tomadas de decisão para entrega do produto, sem ferir a proposta do Scrum.

No case, podemos também analisar nitidamente ações que levam a definição/intenção do Scrum quando afirmamos que o framework se constrói mediante a inteligência coletiva e que “Em vez de fornecer às pessoas instruções detalhadas, as regras do Guia do Scrum orientam seus relacionamentos e interações”

Por fim, a equipe relata que a cada final de uma Sprint conseguiram realizar entregas sem erros de regressão, ou seja, entrega de valor a cada final de uma sprint.

Os autores destacam algumas lições importantes desse projeto, tais quais:

A necessidade de mais de um PO num projeto principalmente se for grande; Que se tratando de requisitos, sempre se precisa de uma estimativa; Que o framework certamente funciona para um projeto com equipes distribuídas; Que trabalhos que não se encaixam nas sprints podem ser organizados de forma separada permitindo o foco da equipe de devs; Que uma ampla documentação não substitui o uso da história dos usuários e que caso ambos sejam usados, deve ser pensado no planejamento; e por fim, a lição dos testes automatizados, para diminuir os riscos.

Certamente, todo relato da dupla é o scrum vivenciado por todo time. A experiência do Scrum Master certamente permitiu que todo processo pudesse ser fluido e as tomadas de decisões fossem certas para a entrega do produto.

Referências:

MARCOS, Mulder, MARTIN, Vam Vliet. Case study: Distributed Scrum Project for Dutch Railways. InforQ, 2008.

Disponível em: <https://www.infoq.com/articles/dutch-railway-scrum/> . Acesso em: 22 de outubro de 2022.