

ANÁLISE CRÍTICA - PROJETO SENTINEL

O Projeto Sentinel, criado pelo FBI para digitalizar arquivos de investigações, teve alguns problemas de execução e chegou a ser extinto. Basicamente, isso aconteceu devido problemas de execução e orçamento, ficando inviável dar continuidade no projeto através de sua concepção inicial.

O planejamento inicial contava com um orçamento de US\$ 450 milhões, uma equipe de 400 pessoas e foi dividido em quatro fases que seriam desenvolvidas pela empresa de segurança Lockheed Martin utilizando a metodologia Cascata.

Após quatro anos e US\$ 405 milhões gastos, o programa teve apenas duas fases do desenvolvimento concluídas, sendo assim cancelado.

Após trocas no comando e a chegada de um novo Diretor de Tecnologia no FBI, com experiência anterior em Scrum, o projeto foi retomado com algumas alterações: a equipe foi reduzida para 45 pessoas, 15 delas programadoras, o diretor fez o projeto sozinho e o objetivo era a entrega contínua de novas funcionalidades a cada 30 dias com implantação em um escritório piloto de campo a cada 3 meses.

Com isso, após 1 ano o projeto foi concluído (levaria mais 6 anos no modelo anterior) e foi gasto US\$ 30 milhões. Após isso, o FBI acabou adotando o Scrum na sua rotina e conseguiu resultados muito superiores com o mesmo esforço que empregava antes.

Dado o resumo, é possível observar que o Scrum acabou salvando o projeto Sentinel da ruína do fracasso. Mas o Scrum não significa necessariamente diminuir o tamanho da equipe e enxugar o orçamento, isso só foi feito para que ficasse dentro do orçamento proposto inicialmente. Caso o framework fosse aplicado desde o começo, o desenvolvimento do projeto poderia ter sido dividido em 40 equipes de 10 pessoas sem nenhum problema. Claro que o gerenciamento por parte do responsável pelo projeto ficaria bem mais complexa do que administrar 45 pessoas, mas seria uma hipótese plausível e não impediria o uso do Scrum.

Mas o que foi visivelmente alterado com a adoção do Scrum ?

A principal mudança foi a entrega contínua com Sprints com cerca de 4 semanas de duração para realizar incrementos ao produto, mantendo assim o foco no funcionamento do produto.

Esse processo de entrega constante permite observar a necessidade de adaptações ao desenrolar do projeto e mantém o compromisso da equipe com a evolução, pois a visualização do funcionamento anima a equipe para continuar.

Por fim, a implementação do Scrum foi algo totalmente inovador para o FBI, tanto que foi adotado por toda a empresa para obter melhores resultados com o mesmo esforço. Isso não descarta a utilização do modelo cascata para projetos em que o Scrum não for a ferramenta adequada. O que podemos dizer é que o Scrum pode ser usado em diversos tipos de processos e projetos, não se restringindo apenas à área de desenvolvimento de software como muitos imaginam.