**Seção 2: Módulo 01: O que é um projeto e como criar novas oportunidades com ele**

4. Você foi, é e sempre será um gerente de projetos

O que é um projeto?

O projeto é um esforço temporário, que produz algo que é único, ou seja, é qualquer empreendimento temporário que tem data para começar, tem data para terminar e que gera alguma coisa única, seja um software, um produto, um serviço, como por exemplo, pintar uma sala, aumentar o faturamento da sua empresa em 20% nos próximos três meses.

Nós convivemos com projetos todos os dias, não importa a área de atuação, se você conserta uma bicicleta, se você reforma o seu quarto, se você troca os móveis da sua casa, tudo isso são projetos.

São muitos exemplos de projetos que nós vivemos no dia a dia e isso leva a gente para uma conclusão. Você foi e sempre será um gerente de projetos. Todo mundo gerencia projetos todos os dias.

Agora, a questão é nem todo mundo tem as mesmas habilidades, os mesmos conhecimentos para gerenciar projetos de modo a ter os melhores resultados possíveis.

Por que a gente aprende sobre técnicas de gestão de projetos? O que é gestão de projetos?

A gestão de projeto consiste em você aplicar conhecimentos, ferramentas e técnicas para você sair do ponto A, que é um início de um projeto a um ponto B, que é a conclusão de um projeto com o máximo de eficiência possível.

É para isso que a gente aprende sobre gestão de projetos, do início ao fim de um projeto, você pode gastar mais dinheiro, você pode gastar mais tempo, você pode ter mais estresse ou menos estresse, você pode ter problemas de comunicação.

Existem muitas formas de se fracassar em um projeto, porém existem apenas poucas formas de você ter sucesso em um projeto.

**Seção 3: Módulo 02: Gestão de Projetos Tradicionais x Ágil**

5. Antes do Ágil, entenda a Gestão Tradicional de Projetos

Nesse módulo, eu quero comentar com você as principais diferenças sobre as metodologias de gestão de projetos tradicional e ágil.

Quando a gente está falando na gestão tradicional de projetos, a grande marca da gestão tradicional de projetos é o foco no planejamento.

Significa você planejar tudo o que vai ser feito no seu projeto antes de você partir para a execução do seu projeto.

Você já deve ter visto um projeto de arquitetura antes, certo? Para você desenvolver um projeto de arquitetura, esse seria um cronograma. Na verdade, é apenas parte do cronograma, porque são tantas atividades para você desenvolver um projeto de arquitetura completo e aquela é apenas uma delas.

Agora, imagine no trabalho que é para você planejar todos os detalhes que serão realizados ao longo de um grande projeto de arquitetura.

Na gestão tradicional de projetos, numa metodologia tradicional, é assim que se trabalha, você precisa prever e planejar tudo o que vai ser realizado do início ao fim do projeto.

Com muitas atividades, dependências, entre elas estimativa de tempo responsáveis. Ou seja, é realmente um cronograma completo sobre tudo o que vai ser feito nesse projeto do início

ao fim.

Só que isso traz algumas consequências. A primeira delas é o foco no planejamento, porque você está prevendo tudo que vai acontecer até o final do projeto.

Então tem que ser uma previsão muito boa, quase perfeita. Uma outra consequência é que a metodologia tradicional acaba envolvendo muitas documentações que você não somente elabora um cronograma na fase de planejamento, mas você também planeja a forma como tudo vai acontecer ao longo do seu projeto.

O problema é que existem consequências se trabalhar dessa forma. Uma delas é que as mudanças acabam sendo resistida e sendo muito burocratizada.

Porque, imagina aí no início do projeto, você planeja tudo. Você define um super cronograma perfeito. Você acerta um tempo para entregar o projeto, você acerta um custo, um preço pelo qual o cliente vai pagar.

Então, quando você está lá realizando seu cronograma perfeito e surgem mudanças, o cliente muda de ideia, o cliente pede uma coisa nova ou então ele não gosta de alguma coisa que está sendo feita e quer mudar.

Essa mudança simplesmente não é bem-vinda, porque ela vai causar retrabalho, renegociações, custos adicionais, reformulação do cronograma.

Então, essa resistência à mudança na gestão do projeto tradicional é uma característica que diferencia bastante das metodologias ágeis.

Uma outra grande marca na metodologia tradicional é que o produto, resultado ou serviço, que é o que um projeto gera, é disponibilizado no encerramento do projeto só quando o projeto termina.

E aí, no início do projeto, você tá planejando lá o cronograma perfeito e conversando com o cliente na boa, recebendo todos os requisitos e fazendo seu planejamento.

Isso traz uma grande consequência, que é justamente o fato de que o cliente ele pode não saber bem o que ele quer lá no início do projeto.

Então, é mais ou menos assim imagine que você, como cliente, você quer que seja desenvolvido um website para você, seu site pessoal, por exemplo.

Imagine que você quer se tornar uma referência na internet e a partir de agora, então imagine que no início desse projeto, seguindo a metodologia tradicional, você vai ter que definir todas as características desse seu website, por exemplo, seu website vai ter vídeos, vai ter fotos, vai ter integração com o Facebook. Quais cores e estilos que você deseja para o seu website?

Ou seja, você com o cliente precisa ter uma excelente capacidade de antecipação e imaginação.

Isso é criatividade mesmo para você definir como que vai ser o website todo na sua imaginação e passar para um gerente de projetos, para um desenvolvedor, para ele desenvolver exatamente aquilo que você pediu.

Assim como também fica complicado para o próprio gerente de projetos ou para o desenvolvedor a empresa que vai desenvolver o seu website ela entender perfeitamente aquilo que você está explicando e fazer exatamente o website que você sonhou.

É um pouco contraditório utilizar uma gestão tradicional de projetos para construir um website, não é?

Você tem que definir tudo sobre o projeto quando você menos sabe sobre o projeto.

No início do projeto, você tem o conhecimento mínimo sobre o projeto e também é quando você tem a capacidade máxima de alterar o resultado, ou seja, ali você pode dizer aquilo que você quer.

Agora, quando você está lá na frente, no final do projeto que você recebe o resultado, aí você vê aquele website que você pediu, não está bem o que você queria, você não gostou tanto, tem coisas que você gostaria de mudar e etc.

Neste momento, você tem a capacidade mínima de alterar o resultado, você tem um conhecimento máximo sobre o projeto que agora você viu o resultado do projeto.

Visto que você agora tem algo concreto para olhar, para avaliar, para dar um feedback, para pedir mudanças.

Só que aí você fica com a capacidade mínima de alterar aquele produto que você está recebendo, porque o projeto já terminou.

Se você quiser mudanças, você vai ter que pagar por isso, porque vai ter retrabalho.

Vai ter alteração no cronograma, vai ter replanejamento, vai ter o envolvimento de mais pessoas que já tenham sido liberadas do projeto lá dentro da empresa.

Então, isso deixa bem a cara de como funciona a gestão tradicional de projetos.

No início do projeto, definido tudo e depois parte para a execução para gerar um produto lá no final e ao longo desse caminho não tem muitas interações com o cliente.

Geralmente o cliente só vai receber um produto ou serviço lá no final, quando o projeto for concluído.

**Seção 3: Módulo 02: Gestão de Projetos Tradicionais x Ágil**

6. Quando é melhor utilizar a Gestão “Tradicional” de Projetos?

É melhor a gente utilizar metodologia tradicional justamente em projetos onde o escopo não tende a sofrer mudanças ao longo do projeto.

É aquele projeto que você realmente deve planejar tudo no início e que, durante a execução do projeto, as mudanças realmente não são bem-vindas, como, por exemplo, na construção de uma ponte.

Imagine que você está construindo uma ponte e aí, no meio do caminho, você já construiu metade da ponte. E o cliente diz que quer essa ponte um pouco mais larga. Isso pode custar muito caro ou levar mais tempo. É possível tornar a ponte mais larga, mas certamente isso daí fugiria totalmente do tempo e do custo previsto para o projeto.

Então, a resposta mais relevante para essa pergunta é quando que é melhor utilizar metodologia tradicional?

É justamente naqueles projetos onde o escopo não tende a mudar ao longo da execução do projeto. Ou seja, aquilo que é definido no início não tende a mudar até o final do projeto.

Existem mais fatores que nos levam a utilizar metodologia tracional ou ágil, tal como a proximidade do cliente, a disponibilidade dele ao longo do projeto.

Numa metodologia ágil, você precisa mais do cliente próximo de você ao longo do projeto, a cultura da empresa e etc.

Mas, por agora, vamos focar no principal fator a ser considerado, que é o escopo do projeto. O quão claro está o escopo do projeto ali no início, se há um escopo claro, bem definido, que não tende a mudar, é um escopo que você já sabe ou precisa saber dele em detalhes antes do projeto começar.

Então, provavelmente, a tradicional vai ser a melhor metodologia, a melhor abordagem a ser utilizada. Do contrário, provavelmente a metodologia ágil vai ser mais adequada para gerenciar o seu projeto.

**Seção 3: Módulo 02: Gestão de Projetos Tradicionais x Ágil**

7. A Gestão “Ágil” de Projetos.

A metodologia tradicional de projetos é bem mais antiga do que a metodologia ágil de projetos, a gestão tradicional é da década de 60, enquanto a Ágil foi formalizada na década de 90. Porém, só entre 2005 e 2010 é que ela realmente começou a crescer.

Começou a conquistar primeiramente o mercado de TI e aí se desenvolver e crescer ao redor do mundo.

Mas como é que aconteceu essa transição onde as pessoas começarem a perceber que uma nova metodologia ela seria melhor em determinados projetos do que a tradicional?

Foi percebido que a maioria dos projetos falham por razões semelhantes, a razão número um é que o cliente não sabe exatamente o que ele quer.

Então, essa jogada de no início do projeto, pegar todas as informações para se despedir, se encontrar no final e mostrar o resultado final, ela não funciona para diversos tipos de projetos, como eu já falei para vocês, porque um projeto é muito dinâmico, tem projetos que não muda, nesse caso, a tradicional se aplica bem.

Mas em muitos outros projetos os requisitos vivem mudando, ao longo do projeto, o cliente muda de ideia, ele pede algo novo, surgem novos requisitos.

Requisitos que eram importantes deixam de ser importantes porque a estratégia do negócio mudou. A visão do cliente mudou em relação à solução que ele quer. Muitas vezes o cliente tem dificuldade de se expressar.

E aí, como na metodologia tradicional, a comunicação é mais forte no início do projeto.

Então, se ali no início você não captou bem os requisitos que o cliente está levantando, você vai desenvolver um projeto errado e só vai perceber que está errado no final.

Dado todos esses problemas na década de 90, alguém percebeu que a hora de botar um ponto final nisso é alguém veio com uma declaração chamada Manifesto Ágil.

O Manifesto Ágil é uma declaração de princípios que fundamentam o desenvolvimento ágil, a gestão ágil. Ela surgiu inicialmente para ser aplicada em TI no desenvolvimento de software. Porém, ela pode ser aplicada em inúmeros outros projetos que se encaixam no mesmo perfil do movimento de um software.

Como eu já falei, um projeto de arquitetura onde o cliente não sabe bem o que quer e tem muitas mudanças ao longo do projeto e um mesmo perfil de projeto, onde a gestão ágil se aplica perfeitamente.

Então, o manifesto ágil foi assinado inicialmente por 17 pessoas profissionais, especialista em gestão de projetos renomados no mundo inteiro e levantaram uma gestão ágil que nasceu na década de 90.

O manifesto ágil diz que na metodologia ágil, um projeto não vai ser dirigido por planejamento, ele vai ser dirigido por valores. Ou seja, mais importante do que seguir um plano, do que é seguir um cronograma, aquilo que você planejou e você responder a mudanças.

Você ter uma ideia do cliente, entender o que ele quer, não só apenas no início, mas ao longo do projeto, ele poder ver o andamento do projeto, dar feedbacks, solicitar mudanças e você poderá responder rapidamente a essas mudanças. Sem stress, sem burocracia, ser ágil na resposta a mudanças solicitadas pelo cliente.

Entregar valor ao cliente, ou seja, ver o cliente conseguindo realmente aquilo que ele precisa para satisfazer as suas necessidades, é muito mais importante do que simplesmente seguir um cronograma que foi contratado para receber um pagamento no final.

Na metodologia ágil, indivíduos e interações são mais importantes do que burocracia, documentação, processos e ferramentas.

Então, na metodologia ÁGIL, o mais importante é no final. Quando você conclui o projeto, você tem um produto que funciona e satisfaz a necessidade do cliente, e não você ter o planejamento cumprido.

Tudo o que foi documentado ter sido realizado exatamente como foi documentado, bem a cara da metodologia tradicional, na ágil não, mais importante é satisfazer as necessidades do cliente e fazer aquilo que o cliente precisa e colaborar com o cliente, entender as necessidades, entender as mudanças solicitadas, tentar responder ao máximo coerente ao que o cliente está pedindo ao longo do projeto para que no final do projeto você chegue exatamente naquilo que o cliente precisa.

A criação de uma metodologia que desenvolve o projeto de forma iterativa, ou seja, você não planeja tudo.

No início, você desenvolve o projeto por ondas sucessivas, ou seja, planeja o primeiro passo e executa, planeja o segundo passo e executa. E assim por diante.

Mas com um detalhe a cada passo que você dá a cada evolução do projeto, você mostra algo relevante para o cliente, de modo que ele possa avaliar se o projeto está no caminho certo para chegar na solução desejada por ele.

Inicialmente, o mais importante é entender esse período de duas a quatro semanas, também conhecida como sprint. O que significa que, por exemplo, a cada duas semanas o cliente verá uma versão tangível do projeto. Ou seja, existe uma entrega de valor ao cliente.

O que é que é entregar valor?

Se você pede, por exemplo, para desenvolver o seu website pessoal.

Então, depois de duas semanas de desenvolvimento do projeto, a empresa que está desenvolvendo um projeto te chama para a reunião e tem mostra a home page do seu site pessoal, a página inicial do seu site pessoal.

E questões como: “Como é que está?”, “Está gostando?”, “Está ficando de acordo com o que você precisa?” começam a surgir. Neste momento, o cliente dará um feedback para eles, para que eles prossigam por mais duas semanas trabalhando na evolução dos ajustes que você pediu e desenvolvendo os próximos passos do projeto.

Então, só nessa pequena explicação você já percebeu que teve comunicação com o cliente ao longo do projeto?

Já percebeu que as mudanças que o cliente pediu foram feitas logo em seguida, sem maiores burocracias, sem estresse, sem maiores negociações.

A principal diferença entre a metodologia tradicional e ágil é a entrega frequente de valor que a metodologia ágil proporciona ao cliente dos seus projetos, de modo que o cliente possa, ao longo do projeto, avaliar aquilo que está sendo feito, dar opiniões, interagir, dar novas diretrizes, ter mudanças realizadas rapidamente e o grande resultado aqui no final do projeto. Existe uma chance muito maior de ter a necessidade do cliente bem resolvida do que quando você aplicar gestão tradicional.

**Seção 3: Módulo 02: Gestão de Projetos Tradicionais x Ágil**

8. Tradicional x Ágil: qual o melhor?

Qual é a melhor metodologia, ágil ou a tradicional?

A resposta para essa pergunta é não existe uma metodologia melhor. Essa é a resposta correta, sem dúvida nenhuma. As duas são excelentes no que se propõe e cabe a você, na verdade, saber qual delas é a que vai predominar de acordo com o projeto a ser desenvolvido.

Você nem deve sofrer porque aplicou a metodologia ágil para construir uma ponte ou um prédio. Ninguém deve sofrer porque aplicou a metodologia tradicional para construir um website ou um projeto de arquitetura.

A melhor opção é conhecer as duas metodologias e, na hora de gerenciar um projeto, definir qual das duas será a melhor abordagem, será a melhor opção para ser predominante.

E veja que eu estou dizendo a palavra predominante sim, porque você pode e deve utilizar técnicas de uma para complementar a outra. São excelentes técnicas de gestão de projetos.

**Seção 4: Módulo 03: O SCRUM e seu fluxo essencial**

9. O que é e como funciona o SCRUM?

O que é o SCRUM?

O Scrum é um framework que implementa os princípios ágeis. Então o SCRUM ele possui as suas próprias regras do jogo. Porém, essas regras são embasadas naqueles princípios ágeis que nós vimos agora há pouco.

Em uma definição formal, o SCRUM é uma metodologia de adaptação, de interatividade,

de rapidez e fluidez para desenvolver projetos, de modo que, durante todo o projeto o valor vai ser fornecido ao cliente, às partes interessadas no projeto, para que não apenas um produto seja apresentado ao cliente ao final do projeto, mas sim à evolução desse produto ao longo do projeto.

SBOK Guide é um guia para conhecimento em SCRUM e a tal da bíblia do SCRUM é onde você vai encontrar todos os métodos e melhores práticas do SCRUM. Baseados na experiência de milhares de praticantes e especialistas do SCRUM.

Mas eu gosto muito de falar que o Scrum é um framework, ou seja, um arcabouço simples para gerenciar projetos complexos.

Mas o que seriam esses projetos complexos?

Quer dizer que qualquer projeto complexo eu uso SCRUM?

Não, na verdade, esse complexo está mais associado a indefinições de um projeto.

Por exemplo, um projeto do cliente não sabe bem o que quer ou um projeto onde não se sabe qual é a melhor tecnologia a ser utilizada. Daí lembra que eu falei que as metodologias ágeis trabalham com iterações, ou seja, evoluindo o projeto pouco a pouco.

Então, justamente esse planejamento e execução passo a passo iterativos é o que permite que sua equipe possa ir ao mesmo tempo entendendo um projeto, ou seja, tendo cada vez mais aquela visibilidade que comentamos nas aulas passadas que não se tem no início do projeto.

E, aí sim, planejando o próximo passo, tendo cada vez mais clareza sobre o projeto e planejando o próximo passo do projeto.

Assim, um projeto que deveria ser extremamente complexo devido a suas indefinições, acaba ficando cada vez mais sob controle a cada iteração que passa, pois você pode ir planejando a próxima iteração baseado no que já foi definido e aprendido nas anteriores.

Mas para que isso seja possível, a primeira coisa que a gente vai aprender sobre o SCRUM são os três pilares fundamentais do SCRUM.

O primeiro pilar é a transparência, para que você tenha menos documentação, mais interação, mais colaboração, comunicação com o cliente, mais velocidade na resposta.

No Scrum, todos possuem conhecimento sobre os requisitos do projeto, sobre os processos utilizados sobre o andamento do projeto. Toda a equipe, não apenas o gerente ou o líder do projeto, sabe o que está sendo feito no projeto como um todo. Quem está fazendo o quê e o que está acontecendo a cada momento. Você vê que essa transparência já começa a criar um conceito de unidade, de que todo mundo tem a mesma visão. Todo mundo é igual.

O segundo pilar do SCRUM é a inspeção, porque no SCRUM o tempo todo está sendo inspecionado aquilo que está sendo feito no projeto.

A gente vai aprendendo a esse curso que existem revisões programadas para cada passo, para cada iteração.

Lembra das duas semanas que eu comentei para cada interação de duas semanas, por exemplo, que é concluída?

Vão haver procedimentos a serem realizados e aí vão acontecer inspeções.

Como vou estar explicando para você?

Outro procedimento do SCRUM, por exemplo, são reuniões diárias.

Então, para ter essa forte comunicação, colaboração, envolvimento de todos da equipe com o projeto?

Mas aí, nessa reunião diária, você tem inspeção diária daquilo que está acontecendo no projeto, de forma extremamente amigável, colaborativa, motivadora.

Então, inspeção é o segundo pilar do SCRUM, que caracteriza fortemente o SCRUM.

E depois vem o terceiro pilar do SCRUM. O terceiro pilar é a adaptação.

E no SCRUM, quando a gente fala em adaptação, não tem como não pensar em mudanças. É algo extremamente natural a adaptação a mudanças no SCRUM, seja mudança em processos, mudança em pessoas, mudança na equipe, sejam mudanças solicitadas pelo cliente no projeto que está sendo desenvolvido.

O Scrum é um framework totalmente flexível para receber mudanças, replanejar e adaptar o rumo do projeto para que siga no caminho correto para ter sucesso.

É a grande característica do SCRUM.

Aliás, como já falei antes, a cada iteração, por exemplo, de duas semanas, o cliente valida uma entrega parcial do projeto.

Assim, a equipe tem que estar preparada para, por exemplo, nas próximas duas semanas, que é na próxima iteração, fazer o trabalho que o cliente não aprovou.

Falou que não está de acordo com o que foi solicitado ou fazer pequenos ajustes que o cliente pediu para mudar.

Então a equipe tem que estar preparada para, na próxima iteração, refazer o trabalho, realizar ajustes, realizar correções, melhorar aquilo que foi entregue na interação anterior.

Tudo isso depende do feedback que o cliente vai dar a cada iteração.

Então, o SCRUM é extremamente flexível para promover a transparência, a inspeção e, principalmente, a fácil adaptação às diversas situações que podem acontecer ao longo de um projeto.

**Seção 4: Módulo 03: O SCRUM e seu fluxo essencial**

10. O fluxo do SCRUM

Falando um pouco sobre as principais etapas que você passa quando se está desenvolvendo o projeto utilizando o Scrum.

Primeira coisa um projeto surge a partir de uma necessidade.

Então, imaginem, por exemplo, que um diretor de uma escola que tem gastado muito tempo com papelada para gerenciar seus alunos, professores de notas e etc.

Ele sente a necessidade de um sistema escolar, um sistema de informação, para que ele possa gerenciar tudo isso de forma mais rápida e mais ágil.

Então, dessa necessidade, surge um projeto chamado Construção do Sistema de Gestão da Escola e Esperança. Mas a ideia que o diretor teve. Ainda é muito superficial. Ainda está na fase inicial. Ele está amadurecendo essa ideia. Ele ainda nem sabe direito como que seria esse sistema. Que funcionalidades que ele teria.

Então, seguindo o fluxo do SCRUM, depois que uma ideia de projeto nasce, é melhor definida ao criar o que chamamos de visão do projeto, onde um documento chamado Declaração de Visão do Projeto você vai definir o objetivo desse projeto, uma descrição, mapeamento de quem são as partes interessadas nesse projeto.

Ou seja, todo mundo que está envolvido direta ou indiretamente, que vai ser impactado, que está interessado nesse projeto e outras informações que veremos numa aula específica, onde a gente vai falar só desse documento de visão do projeto que serve para você começar a definir melhor as diretrizes desse projeto, a base desse projeto.

Mas o importante nesse momento é você entender que um projeto começa de forma organizada, a partir de uma visão que é definida num documento chamado Declaração de Visão do Projeto.

Daí, tendo essa visão amadurecida, então vai ser construído o backlog do produto, que nada mais é do que uma lista contendo tudo aquilo que se deseja que seja contemplado pelo projeto para chegar naquele produto.

E aí, você diz, Gustavo, mas produto ou um projeto, ele não pode gerar um produto ou serviço, um resultado.

No Scrum, a gente chama tudo de produto, ou seja, um projeto pode gerar um produto ou serviço, um resultado.

Quando a gente fala em produto, no SCRUM, em backlog do produto, a gente está falando nos requisitos, seja para o produto, seja para o serviço, ou seja, para o resultado que o seu projeto vai gerar.

A gente chama, em qualquer dos casos, de backlog do produto. A gente generaliza utilizando a palavra produto. Então vai ser construído o backlog do produto, que, no caso do sistema escolar para escola, esperança.

Nesse backlog do produto, nós vamos ter os requisitos do sistema, como, por exemplo, o sistema deve permitir o registro de notas, deve permitir o anexo de foto dos alunos, deve permitir o registro do diário de classe e cada quadradinho desses, ou seja, cada requisito registrado pelo cliente é chamado de história de usuário.

É outro nome especial que a gente tem no Scrum para um requisito, ou é user story, que é um nome bastante comum de ser utilizada pelo pessoal de TI, que gosta bastante de usar termos em inglês.

Uma história de usuário representa um requisito do cliente ou de alguma outra parte interessada envolvido no projeto.

No Scrum, a história do usuário é a mesma coisa que um requisito que está sendo solicitado.

Tudo bem, ok, então agora você já teve uma ideia de projeto?

Você construiu a visão do projeto e registrou na Declaração de Visão do projeto, aquele documento que a gente vai conhecer logo mais.

E depois você criou o backlog do produto, que são todos os requisitos a serem contemplados ao longo desse projeto para gerar o produto, que nesse caso é o sistema de gestão da Escola Esperança.

Dai lembra que na metodologia ágil eu expliquei pra você que um projeto ele é desenvolvido por iterações, ou seja, você desenvolve lá uma parte do projeto em duas semanas, mostra pro cliente, aí vai para mais duas semanas, mostra que o cliente.

Então a cada duas semanas você tem uma iteração que a gente chama. Só que no scrum iteração tem um nome especial. O nome é sprint é o termo oficial que se usa no scrum. Normalmente tem de 2 a 4 semanas de duração.

Então você vai encontrar o cliente de duas em duas semanas ou de três em três semanas, ou de quatro em quatro semanas ao longo do seu projeto.

Para efeito de exemplo, no nosso projeto eu vou sempre utilizar de duas em duas semanas. Então, neste momento em que já temos o backlog do produto definido, o que nós precisamos definir é o backlog da Sprint.

Lembra que backlog se refere a escopo? Que é que vai ser feito no produto?

E, nesse caso, agora na Sprint, é o que a gente vai mostrar, pronto para o cliente daqui a duas semanas, quando a gente encontrar com ele, para ter o feedback dele e a aprovação dele, tudo bem.

Então, depois que eu definir o que planejei, o que vai ser feito na primeira sprint?

Daí parte para execução.

Então, se foi planejado que vamos desenvolver, por exemplo, o cadastro de alunos no Sistema de Gestão da Escola Esperança?

Então, é nisso que a equipe vai trabalhar para, em duas semanas, encontrar com o cliente e apresentar para ele o cadastro de aluno.

E veja aqui a grande diferença já falada sobre as metodologias ágil e tradicional.

Veja que eu não precisei planejar tudo o que está no backlog do produto para poder começar a executar o meu projeto para poder executar a minha primeira sprint.

Eu planejei apenas os primeiros passos, ou seja, a primeira sprint.

O que é que vai ser desenvolvido nas próximas sprints?

Eu não sei ainda. Isso ainda vai ser definida ao longo do projeto.

Você vai planejando e executando, planejando e executando.

Mas, por ora, eu só preciso planejar o trabalho das próximas duas semanas e mostrar para o meu cliente esse cadastro de aluno, que é o que vai ser feito nessas próximas duas semanas.

E aí, ao longo dessas duas semanas, tem uma reuniãozinha diária e uma reunião diária que no scrum é sagrada e vai acontecer todos os dias ao longo da iteração, ao longo das duas semanas.

Se eu tenho lá dez dias úteis, nas duas semanas eu vou ter dez reuniões de equipe, uma a cada dia.

Porque no scrum você tem muito mais comunicação e muito menos documentação.

Como eu já falei, essa é outra grande diferença entre as metodologias ágil e tradicional.

E passaram as duas semanas.

Você fez as reuniões diárias todos os dias e a sua equipe desenvolveu o cadastro de alunos.

Então, terminada as tarefas dessa primeira sprint, a parte do produto, que é justamente o cadastro de alunos, vai ser apresentada ao cliente.

Nesse momento, o cliente vai dar o seu feedback já visualizando algo concreto e poderá aprovar a entrega ou solicitar mudanças.

Mudanças estas que serão muito bem vindas, por sinal, e serão tratadas provavelmente na próxima Sprint Day, após o feedback e aprovação do cliente, se for o caso.

Aí a segunda sprint é planejada, depois é executada em uma nova versão, ainda mais evoluída do produto e apresentado ao cliente lá ao final da segunda sprint, que avalia se está no caminho certo para o que realmente ele precisa, se está caminhando para satisfazer a necessidade dele e aí vai se lá para a terceira sprint, planeja, executa, mostre ao cliente uma versão ainda mais evoluída do produto, do sistema escolar, da escola esperança e cada vez mais uma versão mais evoluída do produto e apresentada ao cliente.

Esse ciclo se repete e se repete até que o produto seja concluído e entregue por completo ao cliente.

A metodologia ágil tem muito mais chances de o cliente terminar o projeto satisfeito e ter as suas necessidades atendidas. Agora, ficou claro que o cliente vai aprovando o produto que o projeto está gerando desde o início.

Então, quando chega no final do projeto, é natural que o produto já esteja aprovado, o cliente satisfeito e com todas as suas necessidades atendidas.

**Seção 4: Módulo 03: O SCRUM e seu fluxo essencial**

11. Equipe papéis e responsabilidades: Introdução

Assim como em qualquer outra metodologia. No Scrum nós também temos papéis e responsabilidades bem definidos.

Mas no Scrum, esses papéis são divididos em dois grupos papéis centrais e papéis não essenciais. De um lado, você tem aqueles papéis que são fundamentais para que o projeto seja desenvolvido, onde nestes papéis vão estar pessoas intensamente envolvidas e comprometidas com a evolução e sucesso do projeto.

Do outro lado, você tem os papéis de não essenciais, que são aquelas partes interessadas que têm alguma participação, algum envolvimento no projeto, porém, não são fundamentais e também não estão no dia a dia imersas naquela intensidade diária, comprometidas com o sucesso do projeto.

E são três papéis muito especiais, que são o dono do produto, a equipe Scrum e o Scrum Master.

Veja que eu deixei aqui o termo Scrum Master em inglês, porque mesmo no Brasil ou em países que falam português, no mundo inteiro se fala scrum master mesmo.

Então, por isso que a gente vai deixar ela aqui em inglês também.

Mas o que é que são esses papéis?

Vou falar em detalhes sobre cada um deles agora, mas só para lhe dar uma prévia e você ficar contextualizado.

A equipe Scrum é aquele que realmente vai meter a mão na massa, por exemplo, no nosso sistema escolar para a escola, esperança seria a equipe de desenvolvimento, os analistas de sistemas, os programadores, os testadores, os designers.

Então é a equipe que realmente vai meter a mão na massa para construir o produto a ser gerado pelo projeto Scrum.

O scrum master é um especialista em scrum. Ele conhece bem as técnicas do scrum, as práticas e os processos.

Qual é a forma de ser mais eficiente no desenvolvimento de um projeto ágil utilizando o Scrum ?

E vai ser a referência para a equipe Scrum no que diz respeito a seguir as práticas, as técnicas e processos do scrum e o dono do produto é o que faz o papel de cliente.

Ele representa o cliente diante do scrum master e diante da equipe scrum.

Então ele é o cara que conversa com o cliente e aí vem para conversar com a equipe Crown Master e passa a ler todas as histórias de usuário, todos os requisitos que o cliente está pedindo que seja feito.

Então, ele representa o cliente diante da equipe Scrum desse SCRUM Master.

12. Equipe, papéis e responsabilidades: Dono do Produto

Então vendo um pouco mais em detalhes a responsabilidade de cada um desses três papéis.

Agora que você conhece um pouco sobre eles, o dono do produto, além de representar o cliente, veja que eu falo cliente, mas a gente está falando das partes interessadas em geral, e que é muito comum da gente falar, usar a palavra cliente para generalizar um pouco.

Na verdade, quando você fala, por exemplo, na construção do sistema para a escola, o cliente em si poderia ser o diretor da escola que está contratando um serviço.

Mas quando a gente fala o termo cliente, em geral, a gente está se referindo a professores, alunos, a diretores, a coordenadores.

As pessoas que vão definir quais são os requisitos desse sistema, então são as partes interessadas nesse projeto, aquelas pessoas que estão envolvidas, que vão ser impactadas, beneficiadas, aquelas que têm interesse e estão envolvidas direta ou indiretamente nesse projeto.

Então, de forma geral, é comum a gente utilizar o termo cliente para representá las.

Então, o dono do produto, ele vai representar essas partes interessadas professor, aluno, diretor, coordenador.

Ele vai conversar com todos eles, vai colher requisitos, vai entender necessidades, vai ouvir tudo o que eles têm a dizer, que eles gostariam que o sistema tivesse.

E ele vai fazer o que vai definir os requisitos do produto.

Ele vai ouvir de um lado o que as partes interessadas estão dizendo, o que querem em relação a esse sistema escolar.

Ele vai transformar isso em histórias de usuário, que são os requisitos do produto, e vai passar isso para que seja desenvolvido pela equipe Scrum.

Então, ele prioriza as necessidades de acordo com o valor do negócio.

Ou seja, para a Escola Esperança, o que é mais importante é o cadastro de alunos e o registro de notas e o diário de classe e o registro de presença de alunos nas aulas.

Cada item desse vai ser priorizado de acordo com aquilo que o cliente precisa mais.

Então, dono do produto, ele vai priorizar as necessidades dessa escola.

Para quê?

Para que o software, nesse caso, o sistema da Escola Esperança, seja desenvolvido fazendo primeiro aquilo que é mais importante para a escola Esperança.

Então, dono do produto, ele prioriza as necessidades que a gente chama de pequeno scrum de histórias do usuário.

Então, o dono do produto, ele mantém o backlog do produto, ou seja, todas aquelas histórias de usuário que vão ser desenvolvidas para se chegar no sistema final.

Ele mantém esse backlog do produto sempre atualizado e priorizado, e ele também é o responsável por aceitar ou rejeitar as entregas.

Ou seja, a cada final de sprint, lembre que a equipe Scrum vai concluir um entregava, ele vai concluir uma parte do produto e vai apresentar para o cliente.

Só que esse cliente nem sempre é o cliente real, ou seja, não seria necessariamente o diretor da Escola Esperança que estaria lá assistindo a demonstração da equipe Scrum mostrando o cadastro de aluno após o fim da primeira iteração.

Pode ser que sim, se ele tiver disponibilidade e se ele quiser realmente estar ali.

Mas o dono do produto, ele pode representar o cliente na apresentação e aprovar ou rejeitar a entrega que está sendo feita.

13. Equipe, papéis e responsabilidades: Scrum Master

O próximo papel é o scrum master, a palavra chave para definir o scroll.

Se fôssemos defini lo em uma palavra, seria facilitador. Ele não é um líder da equipe Scrum. Ele não é um gerente de projetos. Ele é um facilitador.

Ele é a pessoa responsável por garantir a equipe Scrum o melhor ambiente possível, propício para que o projeto tenha mais chances de sucesso.

Então o scrum Amastha eu comentei agora porque ele é um especialista nas técnicas e nos processos, no scrum.

Ele é um especialista em fazer o scrum acontecer.

Só que ele tem algumas responsabilidades a mais dos papéis mais importantes do scrum master é o de remover impedimentos.

Mas que impedimentos, Gustavo?

Imagine que a equipe Scrum, por exemplo, está desenvolvendo um projeto.

E aí, de repente, um outro líder da mesma empresa está querendo estar assediando um recurso da equipe scrum.

Está querendo tirar ele para um outro projeto ou está querendo estar roubando o tempo dele ali.

De vez em quando vai lá e pede pra ele fazer um favor, para ele fazer alguma coisa ali que vai tirando o tempo dele do projeto.

Scrum, então scrum mais, por exemplo, é o cara que vai perceber isso ou conversar com quem for necessário para que a pessoa da equipe Scrum tenha foco total no projeto e possa produzir o máximo possível.

Ou, por exemplo, está faltando a tecnologia que precisa ser utilizada para o desenvolvimento desse projeto.

Só que a equipe não adquiriu ainda Scrum Master, o cara que vai atrás de conseguir os recursos necessário para que a equipe possa realizar o seu trabalho.

Ou está faltando um computador ou existe a necessidade de uma consultoria para destravar uma determinada atividade do projeto?

Ou tem alguém da equipe Scrum que vai precisar sair da empresa e essa pessoa vai ter que ser substituída por uma pessoa adequada para que o projeto tenha continuidade.

Então, ele é o responsável por remover esses impedimentos e dar bom andamento da fluidez da produtividade à equipe Scrum.

Ele é o responsável por assegurar que a equipe scrum estará sempre funcional e produtiva. Ok, além de fazer acontecer todas as práticas do scrum, o scrum, ele foi feito para dar produtividade, para dar resultados, para entregar valor com frequência.

Então, isso é uma marcha. Ele é diretamente responsável por fazer isso acontecer.

14. Equipe, papéis e responsabilidades: Equipe Scrum

Para finalizar, um terceiro papel é essencial.

É a equipe Scrum, que é de fato a responsável por realizar o desenvolvimento do produto.

Como eu já falei antes no desenvolvimento do sistema da Escola Esperança, a equipe seria formada por programadores, analistas, testadores, que são aqueles que vão de fato construir o software pretendido para esse projeto.

É recomendado com equipe Scrum tenha de 5 a 9 pessoas, sendo pequena o suficiente para facilitar uma boa colaboração, unidade, comunicação e engajamento, mas também grande o suficiente para que não faltem as competências necessárias para realizar as atividades do projeto.

Então, é importante que na equipe desse projeto, por exemplo, ali programador, tenha na lista, tenha designer, mas não falte também um testador.

Ou seja, você tem todas as competências necessárias para desenvolver o projeto.

Por isso que a equipe não pode ser nem pequena demais, mas também não pode ser grande demais.

E essa equipe será responsável também por avaliar quais histórias de usuários lembra histórias, requisitos, requisitos. Histórias.

Quais histórias de usuários deverão ser desenvolvidas na iteração que está sendo planejada?

Ou seja, o dono do produto ele vai dizer qual a próxima prioridade e o cadastro de nota dos alunos e também o registro de presença em sala de aula.

Então, o dono do produto, ele define qual é a prioridade.

Como eu falei para vocês, mas a equipe Scrum é quem diz dá tempo de fazer os dois ou dá tempo de fazer só o cadastro de alunos.

Não dá tempo de fazer o registro de presença em sala de aula.

Então, é nesse sentido que a equipe é responsável por avaliar quais histórias que deverão ser desenvolvidas na interação que está sendo planejada.

Então, ela vai estimar os tempos previstos para desenvolver cada uma das histórias.

Vai se comprometer com a entrega planejada a cada iteração do projeto.

Missão dada a missão cumprida.

Então, se ela diz que em 15 dias nessa próxima sprint ela vai desenvolver o cadastro de alunos, então não vai dar o máximo para desenvolver esse cadastro de alunos e apresentar o cliente ao final da Sprint, garantindo a qualidade e o cumprimento de prazo a cada entrega de cada sprint.

Uma característica muito marcante na equipe Scrum é a auto organização.

Por exemplo, ninguém, nem mesmo a escola master, diz ao time como organizar o seu trabalho, como organizar as atividades, por exemplo, em passos menores e definir quem é que vai fazer.

O que o time é que faz isso sozinho.

Cada membro do time aplica a sua especialidade, seu conhecimento, sua experiência.

Eles compartilham entre si, se comunicam e eles têm essa liberdade para tomar decisões sobre como eles vão organizar o trabalho deles para entregar aquilo que tem que ser entregue numa determinada sprint.

Então, a sinergia que resulta disso, a motivação, a unidade e autonomia que resulta disso, melhora a eficiência e o resultado geral da equipe como um todo.

Então, a equipe Scrum é uma equipe autônoma.

Ela tem autonomia para decidir qual é a melhor maneira de fazer o seu trabalho sem necessitar de alguma direção externa, alguma liderança de algum gerente externo que vai estar lá planejando cada atividade que cada um tem que fazer.

Então, dizer que uma equipe scrum é auto organizada significa dizer que os membros de equipe são independentes para se organizar em torno de um problema que precisa ser resolvido, de modo que não é a equipe Scrum.

Todas as pessoas sentem as mesmas responsabilidades, não têm líder, não têm liderados.

Está todo mundo junto ali para conversar, se comunicar, decidir.

A estratégia para resolver um determinado problema vai lá.

Defina as responsabilidades e resolva aquele problema.

A figura do scrum master está mais para um facilitador.

A palavra chave, como já falei antes para definir a marcha, não é um líder, não é um gerente de projetos, é um facilitador.

Ele tem a função de garantir que não haja impedimentos para que a equipe possa realizar o seu trabalho, seguindo as estratégias, os processos, as técnicas do scrum beleza.

Então, agora, olhando para essa imagem, você consegue entender ainda melhor sobre como se encaixam e se relacionam cada um dos três papéis essenciais do Scrum que foram explicados a você nessa aula e fora do quadrado cinza.

Você tem também alguns papéis não essenciais.

Como já comentado anteriormente, não é o diretor ou o coordenador.

Os alunos são interessados, estão envolvidos, mas são papéis não essenciais para que o produto seja produzido.

Eles não estão ali todos os dias, intensamente envolvidos para que o sistema seja gerado.

Então, eles são papéis não essenciais.

Ok, os papéis essenciais são dono do produto Scrum Master e a equipe de scrum.

É agora que você já conhece eles.

15. Scrum em projetos grandes?

Me colocando aí no seu lugar.

Imagine que você deve estar se perguntando se uma equipe scrum tem ali entre 5 e 9 pessoas.

Então exclua.

Ele não é aplicável a projetos de maior porte.

A resposta é sim.

O Scrum é aplicável a projetos de grande porte e existem artifícios, métodos para fazer isso acontecer de forma eficiente também.

Na verdade, existem várias formas de aplicar o Scrum para projetos de maior porte, mas a forma mais comum, o método mais comum se chama Scrum.

Descobrimos que onde simplesmente você coloca um Scrum Master Central entre várias equipes de Scrum para ele centralizar na reunião diária esse entendimento entre cada uma das equipes.

O que acontece aqui?

Você tem vários times e scrum trabalhando em paralelo.

Você tem nessa imagem três times com anos trabalhando em paralelo e para sincronizar as atividades das equipes Scrum para sincronizar comunicações entre equipes e dependências entre as equipes, cria se uma reunião diária de scrum de scrum, onde você tem um scrum chefe que é o Scrum Master Chefe, onde o Scrum Master de cada equipe irá representar a equipe nessa reunião.

Mas nessa reunião você tem um facilitador externo e um cara especial, que é o scrum master chefe.

Como o próprio nome diz, ele é o scrum master dos excluídos masters.

Então, esses, com a Master Chief, é quem vai ficar responsável por identificar e coordenar as informações, assuntos e dependências que envolvem mais de um time scrum.

Então, a metodologia, as práticas, as técnicas, os procedimentos são exatamente os mesmos que eu tenho explicado até agora.

A diferença é que você vai ter mais um facilitador no lugar de você ter só um esquema master, sendo o facilitador de uma equipe scrum.

Você vai ter várias equipes Crumbs, cada uma com o seu scrum master.

Você vai ter um scrum master chefe, que é o facilitador geral que vai reunir com o scrum master de cada equipe para fazer o devida acompanhamento e alinhamento e dependências e assim fazer com que cada estreante gere um incremento a ser apresentado ao cliente em harmonia, provendo de todas as equipes.

16. Princípio #1: Controle empírico de processos

Algo empírico é algo que vem do conhecimento prático.

É o oposto de algo que só funciona na teoria, entendem?

São as conhecidas boas práticas que vêm como fruto de uma vasta experiência de maturidade, de experiências anteriores.

E aí você tem algo que é empírico, ou seja, resultado da prática.

No Scrum, a gente faz muito a observação e experimentos.

O que é que dá certo?

Se deu certo, vamos fazer de novo.

Se não deu certo, vamos ajustar.

Não existem processos rígidos e pré definidos dizendo exatamente como você deve fazer cada parte, cada etapa do seu projeto, do início ao fim.

No Scrum você tem orientações, diretrizes e não detalha detalhes de cada ação ou de como você deve gerenciar cada etapa, cada passo do seu projeto.

Só que no Scrum, para sustentar esse controle empírico de processos, se aplicam as seguintes ideias.

Como já comentei anteriormente, os três pilares transparência, inspeção e adaptação.

E agora eu quero comentar com um pouco mais de detalhes para você agora que você conhece.

Já o fluxo geral do Scrum já tem uma ideia bem mais amadurecida, o que diz respeito à transparência e à transparência no scrum.

Ela acontece quando você faz acontecer uma comunicação aberta, franca, voltada para os objetivos do projeto e para o trabalho que vai ser realizado para se atingir aquilo objetivo.

E você poder pagar qualquer parte do trabalho que está sendo feito, das comunicações realizadas e ter a liberdade de analisar e até mesmo de melhorar os procedimentos ou aquilo que está sendo feito no scrum.

Todo mundo é muito aberto a críticas, porque todo mundo quer crescer junto.

A gente consegue transparência no scrum, por exemplo, por meio das reuniões do scrum.

Tanto as reuniões diárias quanto também outras reuniões que você vai aprender e vai conhecer ao longo desse curso.

Nessas reuniões, são mostrados gráficos de projeto, como Born Dao Chart, que é um gráfico muito conhecido do Scrum, que você vai conhecer também nesse curso.

Quadros e painéis de tarefas que são abertos para todos verem todas as tarefas que estão sendo realizadas por quem, em qualquer situação de cada tarefa, não se esconde em formação e não tem aquela coisa de cada um olhar apenas para a sua própria tarefa, para o seu próprio umbigo.

A equipe anda junta e todos têm o mesmo acesso a ver o projeto por todos os ângulos possíveis.

E aí você tem mais um exemplo de papeizinhos pregados na parede.

Nesse caso, você tem o backlog do produto, que fica visível para todo o mundo transparente, para que toda a equipe excluam o scrum master, o dono do produto.

Quem quiser, quem entrar na sala e estar envolvido com o projeto vai ver o backlog do produto, de modo que todos sabem o que é que está previsto para ser feito nesse projeto.

Tudo bem, então a gente tem artefatos que permitem visibilidade a tudo e a todos.

Depois vem a inspeção.

Se existe transparência, então é possível inspecionar se eu estou vendo.

Eu posso criticar.

Com base na transparência, se torna possível também a verificação e o acompanhamento do projeto por todos.

O cliente pode inspecionar o produto a cada iteração que é concluída.

O gerente de projetos donos de produtos com um máster todo mundo, o time de desenvolvimento não choca o ovo por anos, como na metodologia tradicional, para entregar um produto lá no final do projeto.

Na verdade, a cada fim de sprint, como eu já comentei, eles entregam uma parte do produto.

Eles apresentam de modo que o dono do produto, o cliente passa interessadas.

Gestores da empresa podem inspecionar o que é que está sendo feito a cada sprint naquele projeto a inspeção.

Ela também é consequência da forte comunicação que os processos do Scrum fazem acontecer.

Você tem a reunião diária, você tem a reunião de planejamento de um sprint que a gente ainda vai conhecer.

Você tem a reunião de apresentação de um sprint para o dono do produto, que a gente também vai conhecer mais sobre ela.

Então, todos esses eventos do Scrum eles dão a oportunidade para inspeção, o projeto.

Ele está sempre sendo pressionado por todos os envolvidos e por outro nós temos a adaptação.

Se você tem a transparência e você tem a inspeção, então consequentemente, você também tem feedback constante sobre o que está dando certo.

O que é que não dá?

Então é possível adaptar, adaptar entregas, adaptar equipes, adaptar produtos, adaptar pessoas e também adaptar processos.

É por isso que nós temos o controle empírico de processos no scrum.

Com a adaptação, nós podemos transformar os processos naquilo que precisamos que eles sejam.

Então, por exemplo, o Scrum diz que a reunião diária deve ter 15 minutos de duração.

Se no seu projeto é melhor que tenha 20 minutos, porque o projeto é um pouco mais complexo e um pouco maior, a equipe não está com o tamanho máximo possível, então que seja 20 minutos.

O ciclo não determina regras inflexíveis e regras perfeitas, mas sim adaptáveis ao contexto do seu projeto e da sua organização.

Após rodar após executar algumas sprints da maneira correta, fazendo revisões, passando por todas as etapas que a gente vai, vai ver em detalhes.

Nesse curso você começará a gerar o seu próprio conhecimento empírico, ou seja, você vai.

No entanto, o Scrum na sua empresa, de acordo com aquele contexto, com o ambiente e com as práticas da sua empresa, com a forma como a sua empresa funciona e aí você vai aumentando a qualidade dos seus processos.

É isso que prega o princípio do empirismo no scrum.

Ok, então vamos lá agora ver mais um princípio do scrum.

17. Princípio #2: Auto-organização

O segundo princípio do scrum é a auto organização.

O Scrum.

Ele está baseado na visão de que pessoas buscam o trabalho porque amam o trabalho, porque querem se realizar através do trabalho.

As pessoas não estão ali trabalhando simplesmente pelo dinheiro e dando o mínimo de esforço possível.

O Scrum ele se baseia nisso?

Então, dessa forma, a auto organização é uma forma de oferecer às pessoas a possibilidade de serem que elas são de fazerem o trabalho que elas sabem fazer da melhor forma possível na auto organização.

Quando a gente fala com a equipe, ela é auto organizada.

Os profissionais, eles vão assumir o compromisso e decidirem por conta própria, como entregar o produto ou serviço ou o resultado para um determinado projeto.

Então é um time auto organizado.

A equipe define quem é que vai se dedicar ao assunto X ou ao assunto Y ou ao assunto Z, conforme a necessidade do projeto.

Então, nesse conceito de auto organização, todo mundo é corresponsável sobre o trabalho que está sendo desenvolvido pelo time.

Então, você não tem aquele líder definindo o que cada um deve fazer, como fazer e acompanhando cada passo, fazendo aquele micro gerenciamento como a gente chama.

Você tem uma equipe mais independente, onde se confia que ela vai atingir aquele resultado, daquele sprint, daquele projeto, trabalhando junto, trabalhando realmente em equipe, com transparência, com unidade, dividindo as responsabilidades e ajudando uns aos outros nesse princípio da auto organização.

Se assume que quando você dá mais poder, você dá mais independência aos membros da equipe, então eles vão assumir mais responsabilidades.

Eles ficam mais criativos, mais motivados, se comprometem mais e eles acabam atingindo melhores resultados e ficam mais satisfeitos com o seu próprio trabalho.

Mas tudo isso também não quer dizer que eles vão fazer tudo o que quiserem.

A equipe com ela não é a autoridade da organização.

Ela simplesmente possui um certo nível de independência para organizar as suas próprias atividades, responsabilidades, decidir como atacar cada problema para conseguir aquela solução no prazo que foi agendada e atender as demandas que foram colocadas.

As principais metas de uma equipe auto organizadas são primeiro entender bem a visão do projeto, ou seja, por que esse projeto está sendo feito.

Qual é o seu valor para essa organização tão importante que ela entende essa visão do projeto para que ela se comprometa mais e vá no caminho certo e não distorça o que está sendo feito e não faça no caminho errado porque não entendeu bem qualquer objetivo daquele projeto.

Segundo, trabalhar em conjunto, ajudando uns aos outros a resolver problemas individuais.

Terceiro, não esperar por outros, mas ser proativo em busca de responsabilidades.

Quarto aprender coisas novas, melhorar práticas e crescer cada vez mais como equipe.

Cinco.

Claro, a base do scrum e de qualquer metodologia ágil que é entregar resultados.

Essa equipe tem como objetivo entregar valor periodicamente em entregas tangíveis, ou seja, que o cliente possa visualizar, medir, testar e experimentar para validar o progresso do projeto.

Validar que o projeto está indo na direção correta, tudo bem.

Então esses são os principais objetivos, as principais metas de uma equipe auto organizada.

Vamos lá, então, para o próximo princípio do scrum, que é o princípio da colaboração.

18. Princípio #3: Colaboração

Eu não sei se você já leu o livro As 17 Incontestáveis Leis do Trabalho em Equipe, de John Maxwell.

Mas a primeira lei é a lei do Monte Everest.

O que é que ela diz?

Ela diz que ninguém jamais conseguiu subir o Monte Evereste sozinho.

Sabe por quê?

Porque, quanto maior o objetivo, maior a necessidade de se trabalhar em equipe de maneira colaborativa.

Então, parece algo simples.

Mas quando o time é competitivo ou quando os membros são egoístas, o objetivo do grupo não é alcançado e muitas vezes os objetivos pessoais também acabam não sendo alcançados.

Eu não sei se você já tem a experiência de trabalhar em uma equipe unida, que se ajuda, onde um se preocupa com a evolução e sucesso do outro.

Isto é simplesmente algo sensacional, empolgante e motivador, que traz resultados acima da média.

E trabalhar de forma colaborativa é ter três ingredientes muito importantes.

Primeiro, consciência a consciência de que seu trabalho impacta no trabalho das outras pessoas também.

Então, você precisa conhecer o trabalho dos seus colegas, o que os seus colegas de equipe estão fazendo?

Porque aí você vai ter consciência do quanto o trabalho de um impacta no trabalho do outro.

É o primeiro ponto importante quando se fala em colaboração.

Depois, colaborar significa também ter articulação e articulação para dividir o trabalho em partes menores entre a equipe, de forma a você poder dividir o esforço a ser feito para realizar esse esforço e depois você unificar o resultado que cada um conseguiu.

Para você ter um resultado maior.

Então, isso é articulação que é fundamental para você colaborar.

Mas colaborar também é permitir a apropriação, que é um dos mais importantes.

Apropriação é você assumir o trabalho de outras pessoas e também permitir que o seu trabalho seja assumido por outras pessoas.

E você justamente se responsabilizar não só pela sua tarefa pontual que está sobre sua responsabilidade individual, mas você também sentir que a atividade do outro é sua responsabilidade também e ele também sentir a mesma coisa.

Então você levantar da sua cadeira e lá dar uma força a ele, ajudar ele a destravar um problema que ele está travado ali a 01h00 seguida e vice versa.

Eu tenho certeza que você já passou por essa experiência e isso no Scrum precisa ser algo natural, precisa acontecer.

Então, tudo isso que a gente está falando já vai te fazendo pensar sobre as equipes, quando e o quanto a equipe scrum que a gente falou há um tempo atrás e vai falar mais sobre ela, o quanto é a equipe Scrum?

Ela não pode ser qualquer equipe, não pode ser qualquer pessoa.

É importante que as pessoas que componham a equipe scrum, elas são pessoas abertas, flexíveis, para que possam ser moldadas, para aprender e colocar em prática esses princípios do scrum.

Então, consciência, articulação e apropriação são os três pilares para a boa colaboração que é esperada no time.

Isso quando a equipe é scrum.

19. Princípio #4: Priorização baseada em valor

Priorização baseada em valor.

Esse é o nosso princípio nessa aula.

Qual é a grande característica de uma metodologia ágil mesmo?

É justamente a entrega de valor, não é ao longo do projeto, e não apenas no final, certo.

A gestão ágil como um todo ela é, na verdade, totalmente dirigida para entregar valor para o cliente ao longo do projeto.

Como eu já tenho falado para você dezenas de vezes nesse curso, que isso é muito importante, que isso entra na sua cabeça e no seu coração para sempre priorizar com base no valor e entregar aquilo que tem maior valor.

Mais cedo, por sinal, você já deve ter percebido aí que repita algumas coisas.

Algumas vezes nos preocupa porque você nunca mais vai esquecer as coisas mais importantes do scrum, da gestão ágil, da gestão tradicional.

O que há de mais importante?

Eu repito realmente estrategicamente para que você nunca mais esqueça, confie em mim.

Tenho recebido bastante feedback dos meus alunos sobre isso.

Confirmei que vai dar certo.

Olha só priorizar com base no valor é entregar aquilo que tem maior valor.

Mais cedo, se o cliente precisa de um software, por exemplo, para gerir um hospital e aquele hospital gasta 80% dos recursos dele fazendo consultas.

Então, criar um sistema que gerencia os exames tem mais valor do que um que gerencia seis cirurgias.

Concorda que é o que raramente ocorre nesse hospital, entendem?

Então, é preciso priorizar, com base no que é mais importante para o cliente e entregar esse valor mais cedo, utilizando os benefícios do Scrum, a partir justamente do desenvolvimento iterativo e incremental, ou seja, sprint.

Após sprint, após sprint, após a sprint, a cada fim de sprint eu entrego um incremento no meu produto.

Isso é o desenvolvimento iterativo e incremental, que é justamente o que temos falado desde o início do curso sobre evoluir no produto a cada sprint e liberando uma versão para o cliente.

E onde é que está aquilo que o cliente quer que seja feito?

Onde estão os requisitos do produto?

Você lembra onde é que estão os requisitos do produto exatamente no backlog do produto?

Então, todo o valor que o cliente quer está aqui, no backlog do produto que vai ser distribuído nas sprints a serem executadas.

Mas aí você lembra quem é que gerencia esse backlog?

Ou seja, quem é o cara que escuta o cliente e as demais partes interessadas do projeto?

E daí?

Registra tudo no backlog do produto em forma de histórias de usuário.

Isso mesmo, o dono do produto, lembrou, não é perfeito.

Agora só falta lembrar das responsabilidades do dono do produto.

Mas como a gente está falando aqui neste momento, do princípio da priorização baseada em valor.

Então eu quero, na verdade, comentar duas das responsabilidades do dono do produto com você.

Depois que o dono do produto ouvir o cliente e registrar as suas necessidades.

Ele tem duas responsabilidades cruciais.

A primeira é a priorização das necessidades do cliente de acordo com o valor de negócio.

O que isso significa é justamente ter a sensibilidade de entender o que é que é mais valor para o cliente.

É claro colocar isso na frente da fila, colocar com maior prioridade para ser desenvolvido primeiro.

Eu já dei o exemplo do hospital, por exemplo, mas vamos para outro exemplo.

Imagine que você está desenvolvendo um site para a empresa de um cliente seu.

Então, quais seriam as prioridades desse cliente?

O que é que ele gostaria de ver?

Pronto, primeiro.

Primeiro, provavelmente seria a página inicial do site.

Tudo bem.

Depois, suponha que o cliente ele fala que a área do site mais importante é a área de vídeos, onde estarão demonstrações dos produtos que a empresa do seu cliente desenvolve ou vendem, certo?

Então você não vai colocar com maior prioridade.

Por exemplo, depois da parte inicial do site, você não vai colocar a área de quem somos.

Você vai colocar justamente a área de vídeos, que é a área que é mais importante para a empresa, para o seu cliente depois da página inicial e assim por diante.

Assim, você estará sempre entregando o próximo grande valor na mão do seu cliente, tendo o feedback e sentindo se o projeto está na direção de atender ao que o cliente deseja ou não, do mais importante para o menos importante para ele.

Então, lembre disso no scrum não só você entrega valor periodicamente para o cliente a cada sprint, mas também você entrega o maior valor possível a cada sprint e também o mais cedo possível.

Aquilo que é mais importante vai vir nas primeiras sprints.

Aquilo que é menos importante para o cliente vai vir nas últimas sprints.

Então, esse é o princípio da priorização baseada em valor, entrega e valor.

Depois, entregue o maior valor, primeiro.

20. Princípio #5: Time-boxing

O quinto princípio do scrum é o time boxing.

O que troca isso, Gustavo?

Você já teve uma reunião de longuíssima duração, aquela que parece que nunca vai acabar.

Então, no scrum pode esquecer esse tipo de reunião, cara.

Reuniões precisam ser inteligentes, planejadas, ter hora para começar e ter hora para terminar.

O scrum ele trata o tempo como uma das restrições mais importantes no gerenciamento de um projeto.

E, para solucionar as restrições de tempo, o Scrum utiliza um conceito que se chama time boxing.

Esse conceito propõe um tempo fixo, um período de tempo específico para cada evento em um projeto Scrum e essa delimitação do tempo ajuda a garantir que os membros do Scrum sejam muito produtivos.

Mas, como Gustavo, como que isso acontece?

Você conhece o teorema do estudante, o teorema do estudante.

Ele diz que uma pessoa leva todo o tempo que ela tem disponível para realizar uma atividade. Isso, na verdade, explica por que os estudantes e as pessoas em geral deixam as coisas para a última hora.

É que se você pede algo a alguém que levaria 01h00 para ser feito, mas você dá 04h00 a essa pessoa, ela vai consumir essas 04h00, ela vai ficar enrolando, vai fazer outra coisa, vai pensar na vida, vai fazendo devagarinho, aos poucos e conversando com quem está do lado.

Mas quando bater 03h00, ou seja, quando ficar faltando um hora para chegar no tempo limite que foi dado, ela vai lá, acelera, concentra, foca o máximo e finaliza tudo.

Ou seja, se você tivesse pedido para ela fazer em 01h00, ela teria conseguido.

Então, o teorema do estudante diz que as pessoas deixam para a última hora o máximo possível, que se uma coisa pode ser adiada, ela será adiada.

Então, é por isso que vários elementos do scrum possuem tempo limite para serem realizados, o que leva as pessoas a serem muito mais objetivas e produtivas ao realizar suas responsabilidades.

Os elementos time box set no scrum incluem, por exemplo, algumas das reuniões que eu já comentei com você e que vamos ver em detalhes numa aula específica mais adiante, como a reunião diária que acontece todos os dias ao longo de um sprint.

A reunião de planejamento da Sprint, que acontece antes da Sprint começar para determinar quais histórias que serão contempladas que serão desenvolvidas naquela sprint.

A gente vai ter uma aula só para falar dessa reunião de planejamento da Sprint também, e ela tem um tempo pré determinado para ser realizada que a gente vai ver.

E também a reunião de revisão da Sprint, que é quando o que foi produzido na Sprint, vai ser apresentado ao dono do produto.

Essa reunião de apresentação também tem um tempo predeterminado.

Então, na verdade, você deve levar esse conceito de timing boxing não só para aplicar no scrum, mas também para toda a sua vida.

Se você quer ser mais produtivo o princípio de eventos com prazo e duração limitadas, eles fazem com que os objetivos sejam atingidos de maneira mais eficaz e eficiente.

Eu sei que às vezes é duro e chato você falar para um colega seu de equipe que ele chorou o tempo que ele falou demais na reunião diária e aí estourou o tempo da reunião.

Mas você pode ter certeza que se você falar isso da próxima vez, ele vai ser muito mais objetivo.

Ele vai crescer com isso e a equipe vai ser mais produtiva com isso.

Então, se ele quiser ser ouvido por completo, falar tudo o que ele quer falar na reunião diária, ele vai ter que ser mais objetivo.

Da mesma forma, um sprint se é de duas semanas.

Se for determinado que a Sprint tem duas semanas no seu projeto Scrum, então são duas semanas.

Então você chegou no último dia e alguém falar ou não conseguir terminar essa tarefa mais um dia eu termino.

Não, não tem flexibilidade nisso.

Terminou e a Sprint não conseguiu entregar a tarefa.

Vai ficar para uma próxima sprint, mas não vai ter mais um dia da Sprint adiar o início da próxima Sprint para concluir aquela atividade e fechar uma apresentação para o cliente.

Isso não vai acontecer.

É isso daí.

Pode ter certeza que vai ensinar a sua equipe que um sprint.

São duas semanas e são duas semanas.

E aí todo mundo vai ter isso em mente e vai dar um pouco mais de esforço, um pouco mais de foco, um pouco mais de tudo para que na próxima sprint não haja atraso e o prazo possa ser cumprido.

Então, o time boxing é uma peça chave para trazer objetividade, foco em muita produtividade, resultados no projeto Scrum.

21. Princípio #6: Iterativo-incremental

É o sexto princípio e o iterativo incremental.

Antes de mais nada, confundem iterativo com interativo.

A gente está falando aqui de iterativo.

Sem o n, tudo bem iteração.

Como a gente já tem falado aqui, você bem breve nesse princípio, porque quando a gente fala sobre entrega de valor, eu acabo já explicando sobre o princípio iterativo incremental.

Mas a interação e execução de um laço é uma repetição.

Um desenvolvimento iterativo incremental, como eu já falei, é aquele onde as suas etapas se repetem indefinidamente que, no caso, a gente está falando aqui da Sprint, por exemplo, o planejamento da Sprint, a execução da Sprint, a apresentação para o cliente.

Aí vai planejar a próxima sprint, executar, apresenta para o cliente e assim vai até que o produto seja entregue ao final da ultima sprint.

Então, ao invés de planejar o projeto no começo, como na metodologia tradicional, você vai pegar aquilo que tem maior valor pro seu cliente e vai planejar de forma a entregar um pedaço do produto para ele.

E aquele pedaço é o produto que tem maior valor para o cliente naquele momento.

E, na verdade, mesmo que você não use o scrum.

Se você desenvolve produtos, é interessante que você desenvolva o produto de maneira iterativa, incremental.

Se for possível, é sempre uma boa ideia, pois iterações, comunicações e colaboração com o cliente garantem uma entrega alinhada com a percepção de valor para o cliente, que é a chave do sucesso.

Quando você está construindo um produto para um determinado cliente e essa entrega de valor para o cliente, por sua vez, vai gerar uma maior qualidade no projeto como um todo e garantir cada vez mais que, ao concluir o projeto, você terá atingido aquilo que o cliente realmente precisa.

22. Vantagens do Scrum

Nessa aula, eu gostaria de fazer uma espécie de pit stop com você para que você tenha um visão um pouco mais externa de quem está de fora e um pouco mais completa sobre o screening sobre os benefícios do scrum.

Agora que você viu esses seis princípios do scrum?

Antes de prosseguirmos e entrarmos realmente na prática, eu gostaria apenas de reforçar algumas das principais vantagens do scrum, pois é importante que você absorva isso.

Entenda naturalmente e saiba o porquê de você utilizar o Scrum em seus projetos.

Não apenas que você aprende uma teoria, o que é um backlog, sprint, história de usuário e etc.

Não importa onde você tenha essa visão, um pouco mais de fora, um pouco mais externa sobre as grandes vantagens do scrum, porque é importante que você aplique nos seus projetos, naqueles projetos nos quais a metodologia ágil se encaixa melhor.

Mais do que a tradicional.

Então, antes de mais nada, o ambiente que o scrum gera é muito propício para um forte trabalho em equipe.

É importante que você perceba isso, porque uma das coisas mais difíceis de você conseguir hoje em dia no mercado de trabalho é você ter uma equipe forte e engajada, unida, um bom trabalho em equipe.

Mas no Scrum, a tendência é que você consiga, naturalmente, ter um time mais coeso, unido, focado nas metas de cada sprint e sempre motivado por estar entregando valor ao cliente e recebendo feedbacks positivos periodicamente.

A cada conclusão de sprint.

Então, trabalhar na equipe Scrum normalmente é algo extremamente motivador.

A produtividade extrema é um grande diferencial também do scrum.

O timing boxing, ou seja, a delimitação de tempos e metas para os principais eventos do Scrum, é uma peça chave para a alta produtividade, porque o ser humano naturalmente foca mais, ele concentra mais, ele produz mais quando existe a pressão do tempo.

Principalmente porque ali, do outro lado, no fim da Sprint, existe um cliente ansioso para ver o que a equipe Schramm produziu.

Ele está lá esperando para ver o resultado do trabalho daquela sprint.

Então, cada membro do time scrum ele se sente realmente importante e se sente peça chave a cada sprint que é executada.

Então, você imagina o gás e a vontade que isso gera nas pessoas.

Então é realmente incrível como isso não foi feito realmente para gerar mais resultados.

O fato também de no Scrum um projeto evoluir em ondas sucessivas, ou seja, em incrementos em interações em sprints.

Como eu falei para você já anteriormente, traz outros inúmeros benefícios.

Primeiro, o cliente começa a ver o resultado do projeto logo cedo.

Quando você tem 1/1 do projeto feita, o cliente já está ali avaliando, tendo o feedback se empolgando ou pedindo ajustes, como, por exemplo, a página inicial de um website que está sendo mostrada ao cliente após uma primeira sprint.

Mesmo que todo o resto do website não esteja pronto, só o fato de o cliente poder ver a primeira página inicial já permite muitos reflexos disso.

Por exemplo, se ele gostou, então tanto ele quanto a equipe Scrum já multiplicam sua motivação e confiança de que estão no caminho certo e de que o projeto será um sucesso.

Todos se sentem muito mais importantes, recompensados, confiantes e vão, a partir disso, trabalhar na próxima entrega da próxima sprint, assim como também se o cliente não gostou, por exemplo, da cor ou da disposição das informações lá na página inicial.

De imediato, ele já pode conversar com o dono do produto e com o scrum para discutir mudanças e realizar ajustes.

Já na próxima sprint, ou seja, a resposta imediata, ou seja, o erro, ele não se propaga e fica barato e ser resolvido, pois em geral, quanto mais cedo um problema é encontrado, mais barato é para resolver ele certo?

A abertura e a flexibilidade a mudanças do Scrum é muito forte, assim como também a agilidade em responder essas mudanças rapidamente.

Ou seja, na próxima sprint, o que multiplica infinitamente as chances de sucesso e satisfação do cliente com o projeto, porque ele vai avaliando e aprovando os resultados intermediários do projeto.

E aí, quando o projeto chega na sua última sprint, você já tem um produto que o cliente já aprovou naturalmente ao longo das sprints do projeto, desde a primeira até a última.

Está muito importante que você tenha essa visão um pouco mais completa, um pouco mais sistemática do scrum e não simplesmente aprenda o que é que é cada termo que é, cada evento, o quer, cada papel.

Isso é importante, mas naturalmente você vai aprender isso agora.

É importante que você tenha essa visão como um todo dos benefícios do Scrum, para que você leve para sua organização, para que você convença outras pessoas a executar isso com vontade e com determinação e você tenha todos os resultados que isso pode trazer para os seus projetos.

Ok, então agora vamos lá conhecer as fases do scrum e entrar na parte mais prática desse curso.