

**VILLY VON RONDOW**

**SCRUM: ANALISANDO CASES DE SUCESSO**  
**CASE FBI SENTINEL**

**2022**

## **Estudo de Caso: Sentinel (FBI)**

### **História**

O Sentinel surgiu, em 2003 da necessidade do FBI de agilizar as investigações através da comparação de relatórios para descobrir possíveis conexões entre casos. Até os processos de confeccionar e digitalizar relatório era extremamente manual e poderia demorar muito tempo para encontrar ligações entre relatórios, especialmente se fossem de casos ocorridos em unidades diferentes do FBI.

O desenvolvimento do Sentinel foi iniciado em 2006. Originalmente, a estimativa era que o novo e revolucionário sistema fosse utilizado por mais de 30 mil usuários (entre agentes, analistas e funcionários administrativos) e que fossem gastos US\$ 451 milhões para desenvolver e implementar o *software* até o final de 2009.

Inicialmente ele seria desenvolvido em 4 fases utilizando o tradicional método *Waterfall* (cascata). O resultado: em Março de 2010, o projeto estava apenas 50% desenvolvido e já haviam sido gastos US\$ 405 milhões de um total de US\$ 451 milhões estimados no plano original. Apesar das entregas, o projeto não gerou tanto valor quanto esperado e em julho de 2010 o Sentinel foi cancelado.

### **A adoção do Método Scrum**

Após decidir retornar com o projeto, o FBI contratou novos CTO e CIO com experiência em projetos desenvolvidos utilizando o Scrum. O objetivo agora era entregar o Sentinel finalizado em 12 meses ainda dentro do orçamento. Para isso a equipe foi reduzida de 400 para 45 pessoas, sendo 15 desenvolvedores. O CTO fez todo o projeto sozinho com o objetivo de atribuir novas funcionalidades ao Sentinel a cada 30 dias

Uma auditoria havia confirmado que, caso continuassem com o método cascata, seriam necessário mais US\$ 35 milhões além do orçamento inicial e pelo menos mais 6 anos para a finalização do projeto. Logo, adotar o *Scrum*, seria a única forma conhecida de salvar o projeto.

### **Um ano depois do Scrum**

Após um ano de retomada do projeto utilizando o Scrum, em novembro de 2011, o Sentinel teve todas as suas fases oficialmente concluídas.

O software foi implementado em um grupo piloto de escritórios do FBI. Os demais escritórios tiveram implementação até junho de 2012. O FBI concluiu o Sentinel por US\$ 30 milhões em 12 meses, uma economia de mais de 90%.

### **Por que a abordagem ágil foi utilizada e não a tradicional para o projeto?**

Para compreendermos a escolha da abordagem ágil para concluir o projeto Sentinel, precisamos conhecer, de forma introdutória a abordagem tradicional e a ágil.

O modelo tradicional a que nos referimos trata-se do modelo cascata, que é fundamentada em etapas sequenciais, onde cada fase gera um documento que deve ser aprovado para haver continuidade no processo. Este modelo é coordenado em esquemas de atividades que devem ser concebidas antes do início da sua execução.

Agora quando se trata do método ágil, tem como diferença o direcionamento da gestão de projetos por meio de ciclos pré-estabelecidos, com o objetivo de entregar com maior rapidez e frequência os softwares, de acordo com a necessidade de cada cliente e dentro da metodologia ágil é possível encontrar diferentes modelos. Um dos mais populares é o Scrum, baseados em “sprints”, que costumam ter duas semanas ou um mês. Diariamente, as equipes fazem ainda “daily”, para resolver problemas e pendências. O principal objetivo é refinar a qualidade do produto e fazer uma entrega em menor tempo possível.

Diferentemente da metodologia tradicional, a ágil não segue uma linha rígida e está mais adaptada a mudanças repentinas.

### **Porque o Scrum foi utilizado?**

A adoção do Método Scrum pelo FBI como ferramenta de transformação digital, proporcionou muitos ganhos na produtividade, visto que trabalha-se como a mesma intensidade de antes, porém obtém-se resultados maiores e melhores.

O Scrum demonstrou ser uma metodologia muito eficiente no desenvolvimento de projetos, por ser uma estrutura organizada com foco em atender as necessidades do cliente, se propor a fazer entregas constantes, e por sua resposta rápida à mudanças e é isso que traz resultados acima da média em comparação a métodos tradicionais.

### **O resultado final era inovador? Por quê?**

Não diria que o resultado foi inovador, mas eficiente. Provando que a utilização de um método de gestão adequado ao projeto trás os resultados esperados, além de demonstrar que a metodologia ágil funciona também em organizações extremamente burocráticas.