



CENTRO UNIVERSITÁRIO
FRANCISCANO
educação virtual



GERÊNCIA DE PROJETOS

Como Implantar Métodos Ágeis

[Quem usa Métodos Ágeis?]



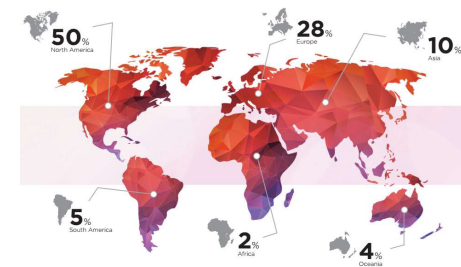
- Os dados que seguem são resultados de uma pesquisa realizada mundialmente pelo grupo VersionOne e estão disponíveis no **11th annual State of Agile Report**, que pode ser obtido no endereço <https://explore.versionone.com/state-of-agile>.

[Quem respondeu a pesquisa]

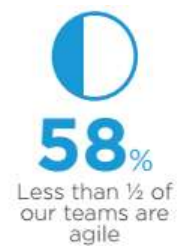
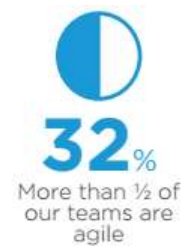
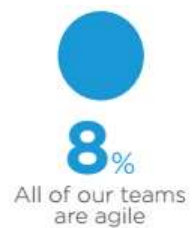
- A pesquisa foi respondida por mais de 20 mil pessoas
- Tamanho das Organizações (Geral)



- Tamanho das Organizações (de TI)

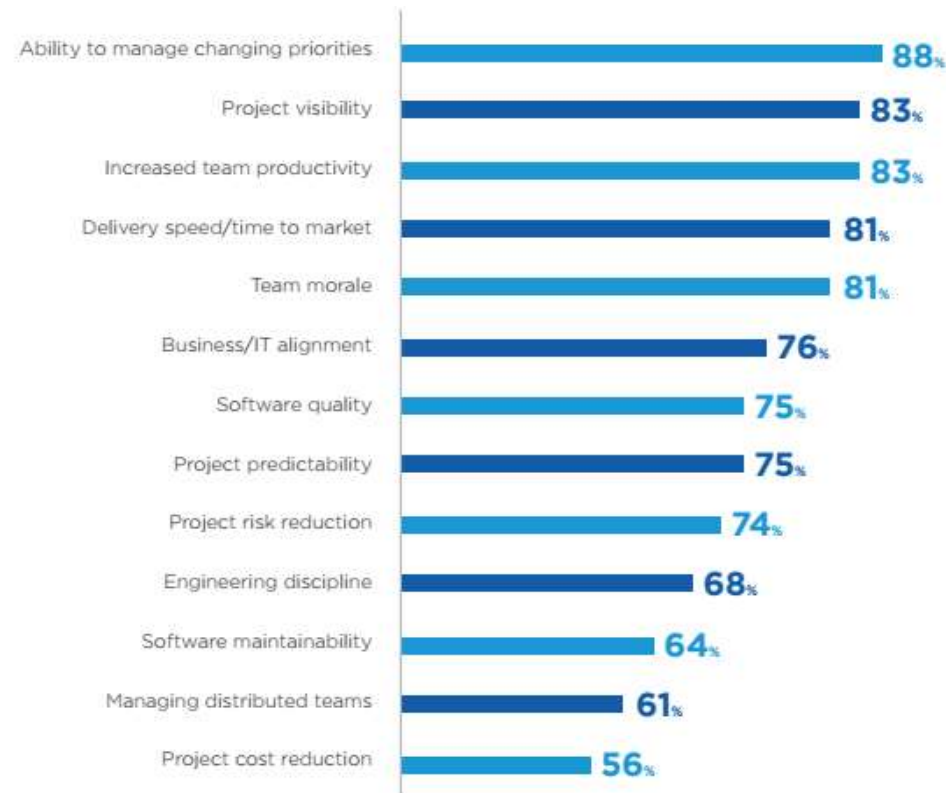


[Papéis e Percentual de Times]

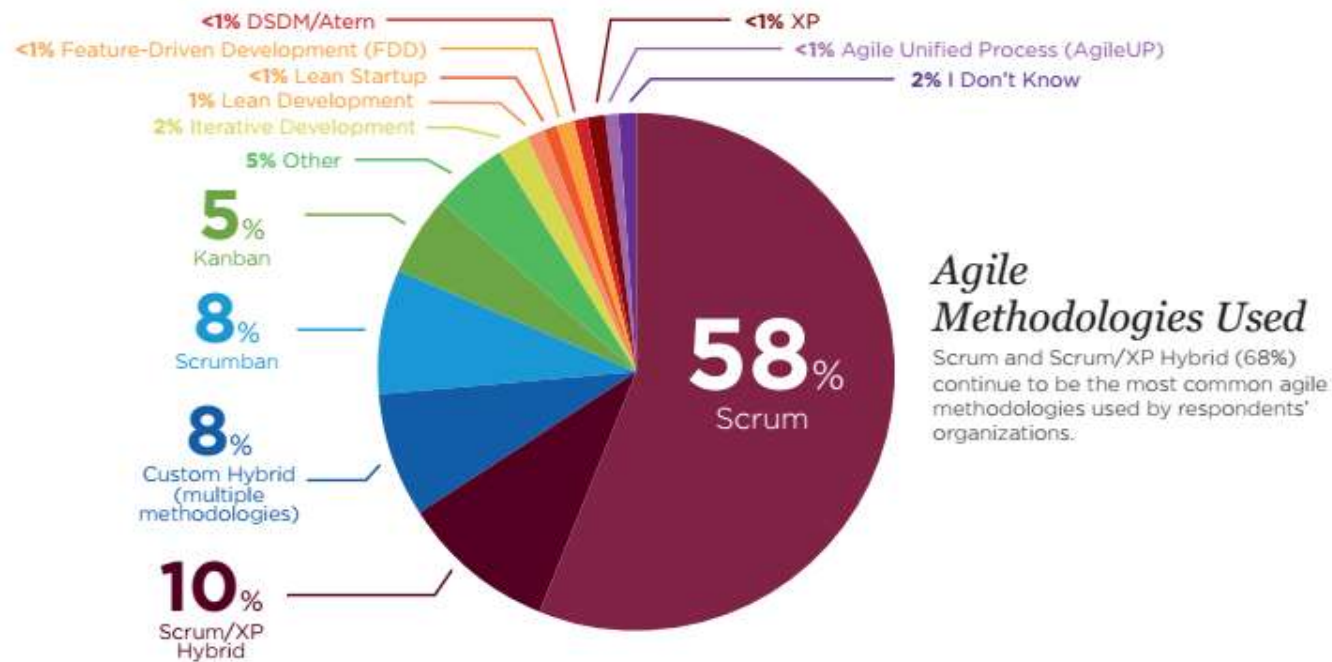


Percentual dos times que
usam Métodos Ágeis

[Benefícios de usar Métodos Ágeis]



[Quais Métodos Ágeis são utilizados?]



[Técnicas e Estimativas]



De 2015 para 2016 houve aumento no uso das seguintes técnicas:

- Kanban de 39% para 50%;
- Iteration Reviews de 54% para 81%; e
- Iteration Planning de 69% para 90%.



51%
POINTS



23%
T-SHIRT SIZES



13%
HOURS



6%
SWAG



6%
OTHER



1%
GUMMY BEARS

[Fatores de Sucesso para Implantação]

- Outros fatores importantes de sucesso citados:
 - Cursos e workshops externos a empresa.
 - Treinamentos disponibilizados pelas próprias empresas.



52%

INTERNAL AGILE
COACHES



48%

EXECUTIVE
SPONSORSHIP



41%

CONSISTENT
PROCESS AND
PRACTICES



36%

IMPLEMENTATION
OF A COMMON TOOL
ACROSS TEAMS



36%

AGILE CONSULTANTS
OR TRAINERS

[We' re losing the relay race]

“The (...) ‘relay race’ approach to product development (...) may conflict with the goals of maximum speed and flexibility. Instead a holistic or ‘rugby’ approach—where a team tries to go the distance as a unit, passing the ball back and forth—may better serve today’s competitive requirements.”

Hiroataka Takeuchi and Ikujiro Nonaka, “The New New Product Development Game”, *Harvard Business Review*, January 1986.

O estilo de “corrida de revezamento” aplicado ao desenvolvimento de produtos pode conflitar com os objetivos de velocidade e flexibilidade máximas. Ao invés disto, um estilo holístico, onde a equipe busca, como em um jogo de futebol, de forma integrada, chegar ao gol, com passes de bola, pode servir melhor às atuais necessidades competitivas.

<https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>

[Antes de começar...]

- Não existe receita de bolo para implantar metodologias ágeis, isto significa que adaptações podem ser (e provavelmente serão) necessárias. Elas devem ser feitas sempre que julgar adequado.
- Isso parece óbvio para você? Pois saiba que realmente é, mas lembre-se que o óbvio as vezes também precisa ser dito.

[De onde veio este material?]

- De uma sólida revisão bibliográfica, em especial dos livros:
 - Scrum e XP direto das Trincheiras
 - Scrum 360: Um guia completo e prático de agilidade
 - eXtreme Programming: práticas para o dia a dia no desenvolvimento ágil de software
- De experiências práticas obtidas nos últimos 10 anos durante o ensino de metodologias ágeis em cursos de graduação e pós-graduação e, principalmente, da implantação (ou acompanhamento da implantação) de SCRUM em empresas dos mais diversos portes

[Premissas]

- Este guia foi escrito partindo de quatro premissas:
 1. A equipe possui pouca ou nenhuma experiência prática com métodos ágeis.
 2. Há pessoas que possuem algum grau de resistência a mudanças e/ou ao trabalho em equipe.
 3. A metodologia escolhida é o Scrum.
 4. O (futuro) Scrum Master ainda não domina completamente o framework.

[Os 5 passos para implantação do Scrum]

1. Treine ao máximo o Scrum Master
2. Monte a equipe com inteligência
3. Escolha o projeto certo
4. Treine adequadamente toda a equipe
5. Não Contrarie Maquiavel

[Treine ao máximo o Scrum Master]

1

- O Scrum Master, OBRIGATORIAMENTE, deve conhecer o *framework* “de trás pra frente”.
- É a ele que a equipe vai recorrer quando tiver dúvidas sobre o *framework*, se ele não demonstrar segurança nas respostas a equipe perderá confiança.

Atenção: O Scrum Guide não é suficiente para conhecer realmente todas as minúcias do *framework*, procure ler outras fontes e estude *cases* de implantação

[Monte a equipe com inteligência]

2

- Comece com uma equipe pequena
 - Sete é considerado o número ideal de pessoas numa equipe Scrum, entretanto, se possível, procure começar com apenas cinco (“menos é mais”)
 - Lembre-se que partimos do pressuposto de que o Scrum Master tem pouca ou nenhuma experiência prática, então isso facilitará a sua atuação

[Monte a equipe com inteligência]

2

- Escolha as pessoas certas
 - Dentro do possível, selecione aquelas que tenham o menor grau de rejeição a mudanças, maior facilidade de comunicação e que estejam dispostas a tentar trabalhar verdadeiramente em equipe.
 - Com o passar do tempo, o sucesso do projeto por si só fará com que outras pessoas também queiram participar do mesmo.

[Escolha o projeto certo]

- O projeto ideal para a primeira experiência com Scrum (ou com qualquer outra metodologia ágil) deve possuir, necessariamente, quatro características: (1) deve ser pequeno, (2) simples, (3) ter uma folga mínima no prazo de entrega e (4) não deve estar em andamento
- Provavelmente você lerá justamente o oposto em boa parte da literatura....

[Escolha o projeto certo]

- Por que deve ser *pequeno*?
 - Por falta de experiência prática e conhecimentos sólidos sobre o *framework*, certamente a equipe cometerá erros durante o andamento do projeto. É mais fácil corrigir erros em projetos pequenos do que em projetos médios ou grandes

[Escolha o projeto certo]

- Por que deve ser *simples*?
 - Por definição: Scrum é um *framework* para a gestão do desenvolvimento de produtos **complexos** imersos em ambientes **complexos**.
 - Projeto complexos exigem alto grau de concentração e dedicação por parte da equipe. Entretanto, além do projeto, a equipe estará envolvida no aprendizado da nova metodologia, ou seja, terá preocupações extras, o que não combina com a execução de algo complexo.

[Escolha o projeto certo]

- Por que deve *ter folga no prazo de entrega*?
 - Para poder entender e corrigir os erros cometidos a equipe precisará parar e avaliar o projeto com frequência. Além disto, precisará rever os conceitos do *framework* e, talvez, procurar por *cases* que possam ajudar a resolver o(s) problema(s). Obviamente, tudo isso consome tempo...

[Treine adequadamente toda a equipe] ⁴

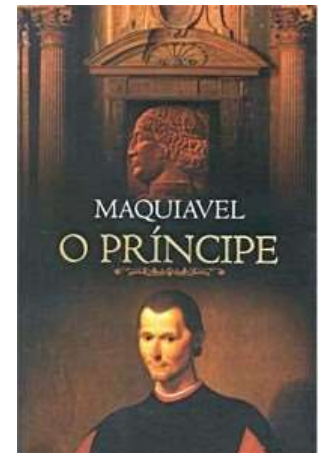
- O que é mais fácil: dirigir numa estrada onde você nunca dirigiu antes ou numa que você já tenha dirigido pelo menos uma vez?
- Quanto mais se conhece as regras do jogo, melhor se joga ele. Vale o mesmo para o Scrum.

[Treine adequadamente toda a equipe] ⁴

- Utilize o máximo de Agile Play Games que for possível! Sugestões de Jogos:
 - Simular o Fluxo de Trabalho do do Scrum: **O Alfabeto de Macondo** e **Lego4Scrum** (www.lego4scrum.com)
 - Visualizar a dificuldade de Comunicação: **33**
 - Sincronismo entre a equipe: **Pass the Balls**

[Não Contrarie Maquiavel]

- Em “O Príncipe” Nicolau Maquiavel diz:
*“Quando fizer o bem, faça-o aos poucos.
Quando for praticar o mal, fazê-lo de uma vez só.”*
- FAÇA ISTO....



[Não Contrarie Maquiavel]

- A implantação de um método ágil altera radicalmente a rotina e a forma como as pessoas estão acostumadas a trabalhar.
- Essa alteração gera resistência e o sentimento de que estamos fazendo “algo de ruim”, enquanto é justamente o oposto. Quando a alteração se consolida, o indivíduo percebe que, na verdade, você lhe fez algo de bom.

[Não Contrarie Maquiavel]

- Possivelmente haverá resistência a implantação do *framework* como um todo de uma única vez.
- Comece implantando os artefatos ou eventos que trazem maior benefício ao time, com o sucesso da implantação o time perceberá os benefícios que obteve e o apoio a implantação aumentará.

[Não Contrarie Maquiavel]

- Ok, mas o que traz maiores benefícios?
 - A. **Sprint Planning Meeting**, onde são feitas as estimativas de duração.
 - B. **Daily Sprint Meeting**, onde cada um diz o que fez, o que vai fazer e o que está atrapalhando o desenvolvimento.
 - C. **Sprint Review**, onde o trabalho é apresentado ao cliente.
 - D. **Sprint Retrospective**, onde o time analisa o trabalho realizado durante a sprint.
 - E. **Auto-organização**, que permite as pessoas escolham o que desejam fazer

[Não Contrarie Maquiavel]

A melhor escolha!!

5

A. Sprint Planning Meeting?

B. Daily Sprint Meeting?

Pode gerar atritos ao responder o que está atrapalhando o progresso

C. Sprint Review?

Traz poucos benefícios neste momento

D. Sprint Retrospective?

Você está pronto para ter o cliente dentro do seu negócio?

E. Auto-organização?

Boa escolha, mas a equipe tem maturidade suficiente?

[Referências Bibliográficas]

- Beck, K. et al. Manifesto Ágil, 2001. Disponível em www.manifestoagil.com.br . Acesso em Junho/2017.
- KNIBERG, H. **Scrum e XP direto das Trincheiras**. C4Media, 2007.
- KNIBERG, H.; SKARIN, M. **Kanban e Scrum - obtendo o melhor de ambos**. C4Media, 2009.
- WILDT, D. et al. **eXtreme Programming: práticas para o dia a dia no desenvolvimento ágil de software**. São Paulo, SP: Casa do Código, 2015.



CENTRO UNIVERSITÁRIO
FRANCISCANO
educação virtual