

Metodologia Agile - Scrum

The Scrum Guide

The Definitive Guide to Scrum: The Rules of the Game - Ken Schwaber & Jeff Sutherland

Scrum Definition

O Scrum é um framework simples com o objetivo de ajudar pessoas, equipes e organizações a gerar valor através de soluções que se adaptam ao longo do tempo para problemas complexos.

Em suma, o Scrum necessita de um Scrum Master para fomentar um ambiente com as seguintes características:

- O Product Owner orienta o trabalho para um problema complexo no Product Backlog;
- A equipe Scrum transforma uma seleção de tarefas num incremento de valor durante um sprint;
- A equipe Scrum e os stakeholders* inspecionam os resultados e ajustam para o próximo sprint;
- Repetir

O framework Scrum é propositalmente incompleto, definindo apenas as partes necessárias para implementar a teoria Scrum. Este é construído sobre a inteligência coletiva das pessoas que o usam. Em vez de fornecer às pessoas instruções detalhadas, as regras do Scrum orientam os seus relacionamentos e interações.

Vários processos, técnicas e métodos podem ser implementados no framework. O Scrum envolve práticas existentes ou torna-as desnecessárias. O

Scrum torna visível a eficácia relativa da gestão atual, do ambiente e das técnicas de trabalho, para que possam ser feitas melhorias.

Scrum Theory

Scrum é fundamentado no empirismo e no pensamento enxuto. O empirismo afirma que o conhecimento vem da experiência e da tomada de decisões com base no que é observado. O pensamento enxuto reduz o desperdício e se concentra no essencial.

O Scrum implementa uma abordagem iterativa e incremental para otimizar a previsibilidade e controlar o risco. O Scrum envolve grupos de pessoas que coletivamente possuem todas as habilidades e conhecimentos necessários para realizar o trabalho e compartilham ou adquirem essas habilidades conforme necessário.

O Scrum combina quatro eventos formais para avaliação e adaptação dentro de um evento, o Sprint. Estes eventos funcionam porque implementam os pilares empíricos do Scrum de transparência, inspeção e adaptação.

Transparency

O processo emergente e o trabalho devem ser visíveis tanto para aqueles que executam o trabalho quanto para aqueles que o recebem. Com o Scrum, decisões importantes são baseadas no estado percebido de seus três artefatos formais. Artefatos com baixa transparência podem levar a decisões que diminuem o valor e aumentam o risco. A transparência possibilita a inspeção. A inspeção sem transparência é enganosa e desperdiçadora.

Inspection

Os artefactos do Scrum e o progresso em direção aos objetivos acordados devem ser inspecionados frequentemente e de forma diligente com o objetivo de detetar potenciais desvios indesejáveis ou problemas. Para ajudar neste processo, o Scrum oferece cadência na forma dos seus 5 eventos.

A inspeção permite a adaptação. A inspeção sem adaptação é considerada inútil. Os eventos Scrum são projetados para provocar mudanças.

Adaptation

Se algum aspecto ou processo se desvie dos limites aceitáveis ou se o produto resultante é inaceitável, o processo aplicado ou os materiais produzidos devem ser ajustados. Este ajuste deve ser feito o mais cedo possível para minimizar futuros desvios.

Scrum Values

Cinco valores: Commitment, Focus, Openness, Respect and Courage

A Scrum Team compromete-se a atingir os seus objetivos e a apoiar uns aos outros. Tem como foco principal o trabalho do Sprint para fazer o melhor progresso possível em direção a esses objetivos. A Scrum Team e os seus stakeholders são têm mentalidade aberta sobre o trabalho e os desafios. Os membros da Scrum Team respeitam-se como pessoas capazes e independentes e são respeitados como tais pelas pessoas com quem trabalham. Os membros da Scrum Team têm a coragem de fazer o certo, de trabalhar em problemas difíceis.

Esses valores dão direção à Scrum Team em relação ao seu trabalho, ações e comportamento. As decisões que são tomadas, os passos dados e a forma como o Scrum é usado devem reforçar esses valores, não diminuí-los ou prejudicá-los. Os membros da Scrum Team aprendem e exploram os valores enquanto trabalham com os eventos e artefatos do Scrum. Quando esses valores são incorporados pela Scrum Team e pelas pessoas com quem trabalham, os pilares empíricos do Scrum de transparência, inspeção e adaptação ganham vida, construindo confiança.

Scrum Team

A unidade fundamental do Scrum é uma equipa pequena, a Scrum Team. Esta equipa consiste num Scrum Master, um Product Owner, e os Developers. Não existem hierarquias, é uma unidade coesa de profissionais, focada num objetivo de cada vez, o Product Goal.

Estas equipas são "cross-functional", isto é, os membros têm todas as skills necessárias para criar valor em cada Sprint. São também "self-meaning", decidindo internamente as tarefas que cada um faz, como as faz e quando.

São equipas pequenas (10 pessoas) de forma a manterem-se ágeis mas com capacidade suficiente para realizar trabalho significativo a cada Sprint. De

forma geral, equipas mais pequenas comunicam melhor e são mais produtivas. Caso estas equipas se tornem demasiado grandes, estas devem considerar reorganizarem-se em equipas mais pequenas, todas focadas no mesmo produto.

A equipa é responsável por todas as atividades relacionadas com o produto, desde a colaboração dos stakeholders, verificação, manutenção, operação, experimentação, pesquisa e desenvolvimento e qualquer coisa que seja necessária.

Developers

Pertencem à Scrum Team são responsáveis pela criação de quaisquer aspetos de um Incremento utilizável a cada Sprint. As skills específicas requeridas aos Developers são frequentemente amplas e variam de acordo com o domínio do trabalho. No entanto, estes são sempre responsáveis por:

- Criar um plano para o sprint, o Sprint Backlog;
- Assegurar qualidade adicionando uma definição "Done";
- Adaptar o seu plano diariamente em direção ao Sprint Goal;
- Responsabilizar-se mutuamente como profissionais;

Product Owner

É responsável por maximizar o valor do produto resultante do trabalho da Scrum Team. A forma como fazem isso pode variar dependendo das organizações, das Scrum Teams e dos próprios indivíduos. Este também é responsável pela gestão efetiva do Product Backlog, que inclui:

- Desenvolver e comunicar explicitamente o Product Goal;
- Criar e comunicar claramente os itens do Product Backlog;
- Ordenar os itens do Product Backlog;
- Assegurar que o Backlog do Produto é transparente, visível e de fácil compreensão;

O Product Owner poderá fazer o trabalho mencionado em cima ou poderá delegar a responsabilidade a outros. Independentemente, o Proprietário do

Produto permanece responsável. Para que este seja sucedido, toda a organização deverá respeitar as suas decisões. Estas decisões são visíveis no conteúdo e ordenação do Product Backlog, bem como através do Incremento inspecionável na Revisão do Sprint. O Product Owner é uma pessoa que poderá representar as necessidades de vários stakeholders no Product Backlog. Estes poderão alterar o Product Backlog tentando convencer o Product Owner.

Scrum Master

É responsável por estabelecer o Scrum como este é definido no Scrum Guide. Eles fazem isto ajudando todos os profissionais a entender a teoria e prática do Scrum. É responsável pela eficiência da equipa, fazendo-o permitindo à equipa melhorar as suas práticas da Scrum Framework.

O Scrum Master serve a equipa Scrum de várias maneiras:

- Treina os membros da equipa em para se gerirem e serem multifunções;
- Ajuda a equipa Scrum a se concentrar na criação de Incrementos de alto valor que atendem à Definição de Done;
- Removem impedimentos ao progresso da equipa;
- Asseguram que todos os eventos Scrum ocorram e sejam positivos, produtivos e mantidos dentro do prazo.

O Scrum Master serve ao Product Owner de várias maneiras, incluindo:

- Ajuda a encontrar técnicas para definição eficaz do Product Goal e da gestão do product backlog;
- Ajuda a equipa Scrum a entender a necessidade de itens claros e concisos do Product Backlog;
- Ajuda a estabelecer um planeamento empírico do produto para um ambiente complexo;
- Facilita a colaboração das partes interessadas conforme solicitado ou necessário.

O Scrum Master serve à organização de várias maneiras, incluindo:

- Liderando, praticando e treinando a organização na sua adoção do Scrum;

- Planeando e aconselhando implementações Scrum dentro da organização;
- Ajudando funcionários e partes interessadas a entender e aplicar uma abordagem empírica para trabalhos complexos;
- Removendo barreiras entre as partes interessadas e as Equipes Scrum.

Scrum Events

O Sprint é um contendor para todos os eventos. Cada evento no Scrum é uma oportunidade formal para inspecionar e adaptar os Scrum artifacts. Estes eventos são especificamente designados para permitir a transparência necessária. Falhar a concretizar qualquer evento previsto resulta na oportunidade perdida de inspecionar e adaptar. Os eventos são uma forma de criar regularidade e minimizar a necessidade de reuniões não planeadas no Scrum. Idealmente, todos os eventos ocorrem no mesmo local e ao mesmo tempo de forma a diminuir complexidade.

The Sprint

Estes são eventos com um comprimento definido de um mês ou menos para criar consistência. Um Sprint começa imediatamente a seguir a que o anterior termina. Todo o trabalho necessário para atingir o Product Goal, incluindo Sprint Planning, Daily Scrums, Sprint Review e Sprint Retrospective, acontecem nos sprints.

Durante o Sprint:

- Nenhuma mudança é feita que pudesse colocar em perigo o Sprint Goal;
- A qualidade não diminui;
- O product backlog é afinado assim que necessário;
- O Scope pode ser esclarecido e renegociado com o Product Owner à medida que mais informações são aprendidas.

Os Sprints permitem a previsão assegurando a inspeção e adaptação do progresso em direção ao Product Goal, pelo menos, uma vez por mês. Quando a duração de um Sprint é demasiada, este poderá tornar-se inválido, bem como aumentar a complexidade e o risco. Sprints mais pequenos geram mais ciclos de aprendizagem e limitam o risco de custo e esforço a um tempo menor.

Sprint Planning

O Sprint Planning inicia o Sprint , estabelecendo o trabalho a ser realizado para o Sprint. O plano resultante é criado pelo trabalho colaborativo de toda a equipe.

O Product Owner garante que os participantes estejam preparados para discutir os itens mais importantes do Product Backlog e como eles se relacionam com o Product Goal. A equipe Scrum também pode convidar outras pessoas para participar do Planejamento do Sprint para fornecer conselhos.

Tópicos do Sprint Planning:

1. Porque é que este sprint é valioso?

O Product Owner propõe como o produto poderia aumentar seu valor e utilidade no Sprint atual. Toda a equipe Scrum colabora então para definir uma Meta do Sprint que comunica o porquê do Sprint ser valioso para as partes interessadas. A Meta do Sprint deve ser finalizada antes do final do Planejamento do Sprint.

2. O que pode ser feito neste Sprint?

Por meio de discussão com o Product Owner, os Developers selecionam itens do Product Backlog para incluir no Sprint atual. A equipe pode refinar esses itens durante esse processo, o que aumenta o entendimento e a confiança. Selecionar quanto pode ser concluído dentro de um Sprint pode ser desafiador. No entanto, quanto mais os Desenvolvedores souberem sobre seu desempenho passado, sua capacidade futura e sua Definição de Pronto, mais confiantes ficarão em suas previsões de Sprint.

3. Como o trabalho escolhido será feito?

Para cada item do Product Backlog selecionado, os Desenvolvedores planejam o trabalho necessário para criar um Incremento que atenda à Definição de Done. Isso é frequentemente feito decompondo itens do Product Backlog em itens de trabalho menores de um dia ou menos. Como isso é feito fica a critério exclusivo dos Desenvolvedores. Ninguém mais lhes diz como transformar itens do Backlog do Produto em Incrementos de valor.