

Ken Schwaber & Jeff Sutherland

O Guia do Scrum

O Guia definitivo para o Scrum: as regras do jogo

Novembro de 2020

Traduzido para o Português por [André Gomes](#)

Propósito do Guia do Scrum

Nós desenvolvemos o Scrum no início da década de 1990 e escrevemos a primeira versão do Guia do Scrum em 2010 para ajudar pessoas em todo o mundo a entender o Scrum. Desde então nós evoluímos o Guia através de atualizações pequenas e funcionais. Juntos, nós o suportamos e o garantimos.

O Guia do Scrum contém a definição do Scrum. Cada elemento do framework possui um propósito específico que é essencial para todo o valor e resultados realizados através do Scrum. Mudar o design ou as ideias centrais do Scrum, deixar de fora algum de seus elementos, ou não seguir as regras do Scrum encobre problemas e limita os benefícios do Scrum, podendo inclusive torná-lo inútil.

Nós acompanhamos o aumento no uso do Scrum em um mundo cada vez mais complexo. Estamos honrados ao ver o Scrum sendo adotado em vários domínios realizando trabalhos complexos, muito além do desenvolvimento de produtos de software onde o Scrum tem as suas raízes. Conforme o uso do Scrum se dissemina, desenvolvedores, pesquisadores, analistas, cientistas e outros especialistas fazem o trabalho. Nós utilizamos a palavra “desenvolvedores” no Scrum para simplificar, não excluir. Se você gera valor com o Scrum, considere-se incluído.

Conforme o Scrum for sendo utilizado, processos e insights que se encaixam no framework do Scrum descrito neste documento poderão ser encontrados, aplicados e concebidos. A descrição deles está além do propósito do Guia do Scrum pois eles são sensíveis ao contexto e variam drasticamente de um uso do Scrum para outro. As táticas para usar estes elementos dentro do framework do Scrum variam largamente e são descritas em outros lugares.

Ken Schwaber & Jeff Sutherland, julho de 2020

© 2020 Ken Schwaber e Jeff Sutherland

Esta publicação é oferecida sob a licença Attribution Share-Alike da Creative Commons disponível em <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> e também descrita de maneira resumida em <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. Ao utilizar este Guia do Scrum você reconhece e concorda que que leu e concorda estar vinculado aos termos da licença Attribution Share-Alike da Creative Commons.

| | |
|--|----|
| Propósito do Guia do Scrum | 1 |
| Definição do Scrum..... | 3 |
| Teoria do Scrum..... | 3 |
| Transparência | 3 |
| Inspeção..... | 4 |
| Adaptação..... | 4 |
| Valores do Scrum | 4 |
| Time Scrum | 5 |
| Desenvolvedores | 5 |
| Dono do Produto | 6 |
| Scrum Master..... | 6 |
| Eventos do Scrum | 7 |
| A Sprint | 7 |
| Planejamento da Sprint | 8 |
| Scrum Diário | 9 |
| Revisão da Sprint | 9 |
| Retrospectiva da Sprint | 10 |
| Artefatos do Scrum..... | 10 |
| Backlog do Produto..... | 11 |
| Compromisso: Objetivo do Produto | 11 |
| Backlog da Sprint | 11 |
| Compromisso: Objetivo da Sprint..... | 11 |
| Incremento | 12 |
| Compromisso: Definição de Pronto..... | 12 |
| Conclusão..... | 12 |
| Agradecimentos..... | 13 |
| Pessoas | 13 |
| História do Guia do Scrum | 13 |
| Tradução | 13 |

Definição do Scrum

O Scrum é um framework leve que ajuda pessoas, times e organizações a gerar valor através de soluções adaptativas para problemas complexos.

De maneira resumida, o Scrum requer um Scrum Master para fomentar um ambiente onde:

1. Um Dono do Produto ordena o trabalho de um problema complexo em um Backlog do Produto;
2. O Time Scrum seleciona e transforma uma parte do trabalho em um Incremento de valor durante a Sprint;
3. O Time Scrum e seus Stakeholders inspecionam os resultados e fazem os ajustes necessários para a próxima Sprint;
4. *Repita*;

O Scrum é simples. Utilize-o conforme descrito neste guia e determine se a sua filosofia, teoria e estrutura o ajudam a atingir objetivos e criar valor. O framework Scrum é incompleto de propósito, definindo somente as partes requeridas para implementar a teoria do Scrum. O Scrum é construído sobre a inteligência coletiva das pessoas que o utilizam e, ao invés de fornecer um conjunto detalhado de instruções às pessoas, as regras do Scrum guiam os seus relacionamentos e as suas interações.

Vários processos, técnicas e métodos podem ser empregados dentro do Framework. O Scrum pode tanto servir como um container para práticas existentes quanto torná-las desnecessárias. O Scrum torna visível a eficácia relativa das práticas atuais de gestão, ambiente e técnicas de trabalho, de maneira que melhorias possam ser feitas.

Teoria do Scrum

O Scrum é fundamentado no empirismo e pensamento *Lean*. O Empirismo afirma que o conhecimento vem da experiência e que decisões sejam tomadas com base no que se observa. O pensamento *Lean* reduz o desperdício e foca no essencial.

O Scrum aplica uma abordagem iterativa e incremental para otimizar a previsibilidade e controlar o risco. O Scrum engaja grupos de pessoas que coletivamente têm todas as habilidades e as experiências necessárias para executar o trabalho e para compartilhar ou adquirir essas habilidades conforme o necessário.

O Scrum combina quatro eventos formais para a inspeção e a adaptação dentro da Sprint, um evento que atua como um container para os demais. Esses eventos funcionam porque eles implementam os pilares empíricos da transparência, inspeção e adaptação no Scrum.

Transparência

Os processos e trabalho que emergem precisam estar visíveis para aqueles que executam o trabalho e para aqueles recebem o resultado desse trabalho. Com o Scrum, decisões importantes são baseadas no estado

percebido dos seus três artefatos formais. Artefatos que têm uma baixa transparência podem levar à decisões que diminuem o valor e aumentam o risco.

A transparência permite a inspeção. Inspeção sem transparência é enganosa e um desperdício.

Inspeção

Os artefatos do Scrum e o progresso em direção aos objetivos acordados precisam ser inspecionados de maneira frequente e diligente para detectar potenciais variações ou problemas indesejados. Para ajudar com a inspeção, o Scrum provê uma cadência na forma dos seus cinco eventos.

A inspeção possibilita a adaptação. Inspeção sem adaptação é considerada inútil. Os eventos do Scrum são projetados para provocar mudança.

Adaptação

Se quaisquer aspectos de um processo desviam além dos limites aceitáveis, ou se o produto resultante é inaceitável, o processo sendo aplicado ou os materiais sendo produzidos precisam ser ajustados. Os ajustes precisam ser feitos o quanto antes para minimizar desvios adicionais.

A adaptação se torna mais difícil quando as pessoas envolvidas não estão empoderadas ou se autogerenciando. É esperado que um Time Scrum se adapte assim que aprender algo novo através da inspeção.

Valores do Scrum

O uso bem sucedido do Scrum depende de as pessoas tornarem-se mais proficientes em viverem cinco valores:

Comprometimento, Foco, Abertura, Respeito e Coragem

O Time Scrum se compromete em atingir estes objetivos e à suportar uns aos outros. Seu foco primário é no trabalho da Sprint e em fazer o melhor progresso possível nestes objetivos. O Time Scrum e suas partes interessadas são abertos sobre o trabalho e seus desafios. Os membros do Time Scrum respeitam e reconhecem uns aos outros como indivíduos capazes e independentes e são igualmente respeitados assim pelas pessoas com quem eles trabalham. Os membros do Time Scrum têm a coragem de fazer a coisa certa e de trabalhar em problemas difíceis.

Estes valores direcionam o Time Scrum com relação ao seu trabalho, ações e comportamentos. As decisões que são feitas, os passos tomados e a forma com que o Scrum é utilizado deveriam reforçar estes valores, não os diminuir nem os prejudicar. Os membros do Time Scrum aprendem e exploram os valores enquanto eles trabalham com os eventos e os artefatos do Scrum. Quando estes valores são incorporados pelo Time Scrum e as pessoas com quem eles trabalham os pilares empíricos da transparência, inspeção e adaptação ganham vida construindo confiança.

Time Scrum

A unidade fundamental do Scrum é um pequeno time de pessoas, um Time Scrum, que consiste de um Scrum Master, um Dono do Produto e Desenvolvedores. Dentro de um Time Scrum não existem sub times ou hierarquias. Ele é uma unidade coesa de profissionais focados em um único objetivo de cada vez, o Objetivo do Produto.

Times Scrum são multifuncionais, o que significa que seus membros possuem todas as habilidades necessárias para criar valor em cada Sprint. Eles também são auto gerenciáveis, o que significa que eles decidem internamente quem faz o que, quando e como.

O Time Scrum é pequeno o suficiente para se manter ágil e grande o suficiente para completar uma quantidade significativa de trabalho em uma Sprint, tipicamente com 10 ou menos pessoas. No geral, nós descobrimos que times menores se comunicam melhor e são mais produtivos. Se times Scrum se tornam muito grandes eles devem considerar se reorganizar em múltiplos Times Scrum coesos, focados no mesmo produto. Portanto, todos devem compartilhar o mesmo objetivo do Produto, Backlog do Produto e Dono do Produto.

O Time Scrum é responsável por todas as atividades relacionadas ao produto, incluindo a colaboração com partes interessadas, verificação, manutenção, operação, experimentação, pesquisa e desenvolvimento e qualquer outra coisa que possa ser necessária. Eles são estruturados e empoderados pela organização para gerenciar seu próprio trabalho. Trabalhar em Sprints em um ritmo sustentável aumenta o foco e consistência do Time Scrum.

Todo o Time Scrum é responsável por criar um Incremento valioso e útil todas as Sprints. O Scrum define três responsabilidades específicas dentro do Time Scrum: os Desenvolvedores, o Dono do Produto e o Scrum Master.

Desenvolvedores

Desenvolvedores são as pessoas no Time Scrum que são comprometidas com a criação de todos os aspectos de um Incremento utilizável a cada Sprint.

As habilidades necessárias pelos Desenvolvedores são geralmente amplas e irão variar de acordo com o domínio do trabalho. Entretanto, os Desenvolvedores são sempre responsáveis por:

- Criar um plano para a Sprint, o Backlog da Sprint;
- Incluir qualidade ao aderir à Definição de Pronto;
- Adaptar seu plano diariamente para atingir o Objetivo da Sprint;
- Manter uns aos outros responsáveis como profissionais;

Dono do Produto

O Dono do Produto é responsável por maximizar o valor do produto resultante do trabalho do Time Scrum. Como isto é feito pode variar amplamente em diferentes organizações, Times Scrum e indivíduos.

O Dono do produto é também responsável pela gestão efetiva do Backlog do Produto, o que inclui:

- Desenvolver e comunicar de maneira explícita o Objetivo do Produto;
- Criar e comunicar claramente os Itens do Backlog do Produto;
- Ordenar Itens do Backlog do Produto, e;
- Garantir que o Backlog do Produto seja transparente, visível e compreendido;

O Dono do Produto pode realizar o trabalho acima ou pode delegar a responsabilidade para outros, mas, de qualquer maneira o Dono do Produto continua responsável pelo resultado final.

Para que Donos do Produto possam ter sucesso, toda a organização deve respeitar suas decisões. Estas decisões são visíveis no conteúdo e na ordem do Backlog do Produto e através do Incremento inspecionável na Revisão da Sprint.

O Dono do Produto é uma pessoa, não um comitê. O Dono do Produto pode representar as necessidades de várias partes interessadas no Backlog do Produto. Aqueles que desejarem mudar o Backlog do Produto podem fazer isso ao tentar convencer o Dono do Produto.

Scrum Master

O Scrum Master é responsável por estabelecer o Scrum conforme definido no Guia do Scrum. Eles fazem isso ao ajudar todos a entenderem a teoria e a prática do Scrum, tanto dentro do Time Scrum quanto em toda a organização.

O Scrum Master é responsável pela efetividade do Time Scrum. Eles fazem isso ao suportar o Time Scrum à melhorar suas práticas dentro do framework Scrum.

Scrum Masters são verdadeiros líderes que servem o Time Scrum e toda a organização.

O Scrum Master serve o Time Scrum de diversas maneiras, incluindo:

- Sendo um coach sobre auto gerenciamento e multifuncionalidade para os membros do time;
- Ajudando o Time Scrum a focar na criação de Incrementos de alto valor e que atinjam a Definição de Pronto;
- Removendo impedimentos ao progresso do Time Scrum, e;
- Garantindo que todos os eventos do Scrum ocorram e sejam positivos, produtivos e mantidos dentro do seu *timebox*;

O Scrum Master serve o Dono do Produto de diversas maneiras, incluindo:

- Ajudando a encontrar técnicas para a definição efetiva do Objetivo do Produto e a gestão do Backlog do Produto;
- Ajudando o Time Scrum a compreender a necessidade de Itens do Backlog do Produto claros e concisos;
- Ajudando a estabelecer um planejamento empírico do produto em um ambiente complexo, e;
- Facilitando a colaboração com as partes interessadas conforme solicitado ou necessário;

O Scrum Master serve a organização de diversas maneiras, incluindo:

- Liderando, treinando e sendo um coach para a organização na sua adoção do Scrum;
- Planejando e assessorando nas implementações Scrum dentro da organização;
- Ajudando funcionários e partes interessadas a entender e aplicar uma abordagem empírica para o trabalho complexo, e;
- Removendo barreiras entre partes interessadas e Times Scrum;

Eventos do Scrum

A Sprint é um container para todos os demais eventos. Todo evento no Scrum é uma oportunidade formal para inspecionar e adaptar artefatos Scrum. Estes eventos são especificamente projetados para permitir a transparência necessária. Não executar qualquer evento conforme o prescrito resulta em oportunidades perdidas de inspecionar e adaptar. Eventos são utilizados no Scrum para criar regularidade e minimizar a necessidade de reuniões não definidas no Scrum. Idealmente, todos os eventos são mantidos no mesmo horário e local para reduzir a complexidade.

A Sprint

Sprints atuam como os batimentos cardíacos do Scrum, onde ideias são transformadas em valor.

Elas são eventos com duração fixa de um mês ou menos, para criar consistência. Uma nova sprint começa imediatamente após a conclusão da Sprint anterior.

Todo o trabalho necessário para atingir o Objetivo do Produto, incluindo o Planejamento da Sprint, os Scrums Diários, a Revisão da Sprint e a Retrospectiva da Sprint, acontecem dentro de Sprints.

Durante a Sprint:

- Não são feitas mudanças que coloquem o Objetivo da Sprint em risco;
- A qualidade não diminui;
- O Backlog do Produto é refinado conforme necessário, e;

- O escopo pode ser esclarecido e renegociado com o Dono do Produto conforme mais é aprendido;

Sprints trazem previsibilidade ao garantir a inspeção e adaptação do progresso em direção ao Objetivo da Sprint pelo menos uma vez por mês. Quando a duração de uma Sprint é muito longa o Objetivo da Sprint pode se tornar inválido, a complexidade pode surgir e o risco pode aumentar. Sprints mais curtas podem ser empregadas para gerar mais ciclos de aprendizado e limitar o risco, custo e esforço à uma janela menor de tempo. Cada Sprint pode ser considerada como um projeto curto.

Várias práticas como *burn-downs*, *burn-ups* ou diagramas de fluxo cumulativo existem para prever o progresso. Apesar de úteis, estas práticas não substituem a importância do empirismo. Em ambientes complexos o que irá acontecer é desconhecido e somente o que já aconteceu pode ser utilizado para suportar a tomada de decisão.

Uma Sprint pode ser cancelada se o Objetivo da Sprint se tornar obsoleto. Somente o Dono do Produto possui a autoridade para cancelar a Sprint.

Planejamento da Sprint

O Planejamento da Sprint inicia a Sprint ao definir o trabalho a ser executado para a Sprint. Este plano é criado através do trabalho colaborativo de todo o Time Scrum.

O Dono do Produto garante que os participantes estejam preparados para discutir os Itens do Backlog mais importantes e como eles se conectam ao Objetivo do Produto. O Time Scrum pode também convidar outras pessoas para estarem presentes no Planejamento da Sprint e fornecerem conselhos.

O Planejamento da Sprint endereça os seguintes tópicos:

Tópico um: Por que esta Sprint é valiosa?

O Dono do Produto propõe como o produto poderia aumentar em valor e utilidade na Sprint atual. Então, todo o Time Scrum colabora para definir um Objetivo da Sprint que comunique porque a Sprint traz valor para as partes interessadas. O Objetivo da Sprint deve ser concluído antes do final do Planejamento da Sprint.

Tópico dois: O que pode ficar pronto nesta Sprint?

Através da discussão com o Dono do Produto os Desenvolvedores selecionam itens do Backlog do Produto para incluir na Sprint Atual. O Time Scrum pode refinar estes itens durante este processo, o que aumenta a compreensão e a confiança.

Selecionar quanto trabalho pode ser completado em uma Sprint pode ser desafiador. Entretanto, quando mais os Desenvolvedores sabem sobre sua performance passada, sua capacidade para próxima Sprint e sua Definição de Pronto, mais confiantes eles estarão em suas previsões para a Sprint.

Tópico três: Como o trabalho selecionado ficará pronto?

Para cada Item do Backlog do Produto selecionado os Desenvolvedores planejam o trabalho necessário para criar um Incremento que atenda a Definição de Pronto. Isto é geralmente feito ao decompor os Itens do Backlog do Produto em itens de trabalho menores, de um dia ou menos. Como isto é feito é uma decisão exclusiva dos Desenvolvedores. Ninguém mais diz a eles como transformar os Itens do Backlog do Produto em Incrementos de valor.

O Objetivo da Sprint, os Itens do Backlog do Produto selecionados para a Sprint e o plano para entregá-los são chamados de Backlog da Sprint.

O Planejamento da Sprint possui um time box de no máximo oito horas para uma Sprint de um mês. Para Sprints mais curtas o evento é usualmente menor.

Scrum Diário

O propósito do Scrum Diário é inspecionar o progresso em direção ao Objetivo da Sprint e adaptar o Backlog da Sprint conforme necessário, ajustando o trabalho planejado que está por vir.

O Scrum Diário é um evento de 15 minutos para os Desenvolvedores do Time Scrum. Para reduzir a complexidade ele é feito no mesmo horário e local em todos os dias de trabalho da Sprint. Se o Dono do Produto ou o Scrum Master estão trabalhando ativamente em itens do Backlog da Sprint, eles participam como Desenvolvedores.

Os desenvolvedores podem selecionar quaisquer técnicas e estruturas que desejarem desde que o Scrum Diário foque no progresso do Objetivo da Sprint e que eles produzam um plano concreto para o próximo dia de trabalho. Isso cria foco e melhora a auto organização.

Os Scrum Diários melhoram as comunicações, identificam impedimentos, promovem tomadas de decisão rápidas e, conseqüentemente, eliminam a necessidade de outras reuniões.

O Scrum Diário não é o único momento em que os Desenvolvedores podem ajustar o seu plano: eles geralmente se encontram ao longo do dia para ter discussões mais detalhadas sobre como adaptar ou replanejar o trabalho restante da Sprint.

Revisão da Sprint

O Propósito da Revisão da Sprint é inspecionar as entregas da Sprint e determinar futuras adaptações. O Time Scrum apresenta os resultados do seu trabalho para Partes Interessadas chave e o progresso do Objetivo do Produto é Discutido.

Durante este evento, o Time Scrum e as partes interessadas irão revisar o que foi concluído na Sprint e o que mudou em seu ambiente. Baseado nessa informação os participantes colaboram no que fazer em seguida. O Backlog do Produto também pode ser ajustado para se adequar a novas oportunidades. A Revisão da Sprint é uma sessão de trabalho e o Time Scrum deve evitar limitá-la a somente uma apresentação.

A Revisão da Sprint é o penúltimo evento da Sprint e tem um time box de no máximo quatro horas para uma Sprint de um mês. Para Sprints menores a duração é geralmente menor.

Retrospectiva da Sprint

O propósito da Retrospectiva da Sprint é planejar formas de melhorar a qualidade e a efetividade.

O Time Scrum inspeciona como a última Sprint foi com relação aos indivíduos, interações, processos, ferramentas e a sua Definição de Pronto. Elementos inspecionados geralmente variam de acordo com o tipo de trabalho. Suposições que causaram desvios são identificadas e suas origens exploradas. O Time Scrum discute o que deu certo durante a Sprint, quais problemas eles encontraram e como estes problemas foram (ou não) solucionados.

O Time Scrum identifica as mudanças mais úteis para melhorar sua efetividade. As melhorias de maior impacto são endereçadas o quanto antes. Inclusive, elas podem ser adicionadas ao Backlog da Sprint da próxima Sprint.

A Retrospectiva da Sprint conclui a Sprint. Ela possui um time box de no máximo três horas para uma sprint de um mês. Para Sprints mais curtas, o evento é geralmente menor.

Artefatos do Scrum

Os artefatos do Scrum representam trabalho ou valor. Eles são desenhados para maximizar a transparência de informações chave e, portanto, todos que os inspecionam possuem as mesmas bases para adaptação.

Cada artefato possui um Compromisso para garantir o fornecimento de informações que melhorem a transparência e o foco, de forma que o progresso possa ser medido:

- Para o Backlog do Produto é o Objetivo do Produto;
- Para o Backlog da Sprint é o Objetivo da Sprint;
- Para o Incremento é a Definição de Pronto;

Estes compromissos existem para reforçar o Empirismo e os Valores do Scrum para o Time Scrum e suas partes interessadas.

Backlog do Produto

O Backlog do Produto é uma lista emergente e ordenada do que é necessário para melhorar o produto. Ela é a única fonte do trabalho a ser realizado pelo Time Scrum.

Os Itens do Backlog do Produto que podem atingir o estado de Pronto durante a Sprint são considerados prontos para seleção em um evento de Planejamento da Sprint. Eles geralmente atingem este grau de transparência após atividades de refinamento. O Refinamento do Backlog do Produto é a ação de decompor e melhor definir os Itens do Backlog do Produto em itens menores e mais precisos. Esta é uma atividade contínua para acrescentar detalhes como descrição, ordem e tamanho. Os atributos geralmente variam dependendo do tipo de trabalho.

Os Desenvolvedores que irão realizar o trabalho são responsáveis pela estimativa. O Dono do Produto pode influenciar os Desenvolvedores ao ajudá-los a compreender e realizar trocas.

Compromisso: Objetivo do Produto

O Objetivo do Produto descreve um estado futuro do Produto que pode servir como uma meta para o Time Scrum realizar seus planos. O Objetivo do Produto está no Backlog do Produto. O restante do Backlog do Produto emerge para definir o “que” irá atingir o Objetivo do Produto.

Um produto é um veículo para entregar valor. Ele tem uma fronteira clara, partes interessadas conhecidas e usuários ou clientes bem definidos. Um produto pode ser um serviço, um produto físico ou algo mais abstrato.

O Objetivo do Produto é o objetivo de longo prazo para o Time Scrum. Eles precisam atender (ou abandonar) um objetivo antes de selecionar o próximo.

Backlog da Sprint

O Backlog da Sprint é composto pelo Objetivo da Sprint (porque), o conjunto de Itens do Backlog do Produto selecionados para a Sprint (o que), bem como um plano factível para entregar o Incremento (como).

O Backlog da Sprint é um plano feito por e para os Desenvolvedores. Ele representa uma fotografia em tempo real e altamente visível do trabalho que os Desenvolvedores planejam concluir durante a Sprint para poder atingir o Objetivo da Sprint. Consequentemente, o Backlog da Sprint é atualizado ao longo da Sprint conforme mais é aprendido. Ele deve ter detalhes o suficiente para que eles possam inspecionar o seu progresso no Scrum Diário.

Compromisso: Objetivo da Sprint

O Objetivo da Sprint é o único objetivo para a Sprint. Apesar do Objetivo da Sprint ser um compromisso dos Desenvolvedores, ele provê flexibilidade em termos do trabalho exato necessário para atingi-lo. O

Objetivo da Sprint também cria coerência e foco, encorajando o Time Scrum à trabalhar junto ao invés de em iniciativas separadas.

O Objetivo da Sprint é criado durante o evento de Planejamento da Sprint e é então adicionado ao Backlog da Sprint. Enquanto os Desenvolvedores trabalham durante a Sprint, eles mantêm o Objetivo da Sprint em mente. Se o trabalho acaba sendo diferente do esperado, eles colaboram com o Dono do Produto para negociar o escopo do Backlog da Sprint durante a Sprint, sem afetar o Objetivo da Sprint.

Incremento

Um incremento é um passo em direção ao Objetivo do Produto. Cada incremento é a soma de um novo incremento à todos Incrementos anteriores completamente verificados, garantindo assim que todos os Incrementos funcionem juntos. Para entregar valor o Incremento precisa ser utilizável.

Múltiplos Incrementos podem ser criados dentro de uma Sprint. A soma de todos os Incrementos é apresentada na Revisão da Sprint, suportando assim o Empirismo. Entretanto, um Incremento pode ser entregue às partes interessadas antes do final da Sprint. A Revisão da Sprint nunca deveria ser considerada como uma comporta para liberar valor.

Nenhum trabalho pode ser considerado parte do Incremento a não ser que atinja a Definição de Pronto.

Compromisso: Definição de Pronto

A Definição de Pronto é uma descrição formal do estado de um Incremento quando ele atinge os requisitos de qualidade para o produto.

Assim que um Item do Backlog do Produto atende a Definição de Pronto, um incremento nasce.

A Definição de Pronto cria transparência ao fornecer para todos uma compreensão compartilhada de que trabalho foi completado como parte do Incremento. Se um Item do Backlog do Produto não atinge a Definição de Pronto, ele não pode ser enviado para produção ou mesmo apresentado na Revisão da Sprint. Ao invés disso ele retorna para o Backlog do Produto para considerações futuras.

Se a Definição de Pronto para um incremento é parte dos padrões da organização, todos os Times Scrum precisam segui-la como um padrão mínimo. Se não há um padrão da organização, o Time Scrum precisa criar sua própria Definição de Pronto apropriada para o Produto.

Os Desenvolvedores precisam seguir a Definição de Pronto. Se existem múltiplos Times Scrum trabalhando juntos em um produto, eles precisam definir e cumprir conjuntamente a mesma Definição de Pronto.

Conclusão

O Scrum é livre e oferecido neste Guia. O Framework do Scrum, como mencionado aqui, é imutável e, embora seja possível implementar somente partes do Scrum, o resultado não é Scrum. O Scrum existe

somente em sua totalidade e funciona bem como um container para outras técnicas, metodologias e práticas.

Agradecimentos

Pessoas

Das milhares de pessoas que contribuíram com o Scrum nós precisamos apontar aqueles que foram instrumentais desde o início: Jeff Sutherland trabalhou com Jeff McKenna e John Scumniotales, e Ken Schwaber trabalhou com Mike Smith e Chris Martin, e todos eles trabalharam juntos. Muitos outros contribuíram nos anos subsequentes e sem a ajuda deles o Scrum não teria sido refinado como está hoje.

História do Guia do Scrum

Ken Schwaber e Jeff Sutherland co-apresentaram o Scrum pela primeira vez na *OOPSLA Conference* em 1995. Essencialmente, a apresentação documentava o aprendizado que Ken e Jeff adquiriram nos anos anteriores e tornava publica a primeira definição formal do Scrum.

O Guia do Scrum documenta o Scrum conforme desenvolvido, evoluído e mantido durante mais de 30 anos por Jeff Sutherland e Ken Schwaber. Outras fontes provêm padrões, processos e insights que complementam o framework. Estes podem aumentar a produtividade, valor, criatividade e a satisfação com os resultados.

A História completa do Scrum é descrita em outros lugares. Para honrar os primeiros lugares onde ele foi testado e comprovado nós reconhecemos a *Individual Inc.*, *Newspage*, *Fidelity Investments*, e *IDX* (agora *GE Medical*).

Tradução

Este guia foi traduzido da sua versão original em inglês para o português por [André Gomes](#).