

SCRUM e FBI: Um caso de sucesso

Por Daniel Conceição de Almeida

Assim como outras agências de investigação, inteligência, pesquisa e ciência, o FBI - Federal Bureau of Investigation, encontra-se naquele seleto grupo de referenciais de observação e isso se justifica por ela ser uma instituição centenária (1908), sediada no país mais poderoso do mundo. Dessa forma o seu case de sucesso com o framework SCRUM é tão emblemático.

Conforme exposto por Luciano Osório, em seu artigo intitulado: *“Scrum Case: Como o FBI Desenvolveu em 1 ano um projeto que estava atrasado há 10 anos e com economia de 90% do investimento?”* o FBI desejava implementar um projeto robusto chamado Sentinel (Sentinela), que consistia na digitalização da sua massa de dados (físicos), e disponibilização em um ambiente compartilhado para cerca de 30 mil usuários.

Esse compartilhamento massivo, possibilitaria ao time de inteligência do FBI, comprar e traçar conexões entre seus casos catalogados em seus arquivos, o que certamente traria maior celeridade no processo investigativo. Com tamanha importância foi disponibilizado um orçamento de US\$ 451 milhões e previsão de entrega para dezembro de 2009, contudo chegando em 2010 o projeto que continha 400 pessoas envolvidas, já tinha consumido parte significativa do orçamento (US\$ 405 milhões), e as entregas além de não estarem satisfatórias, não existiam uma previsibilidade para o seu término o que decretou o seu cancelamento em julho de 2010.

Diante da necessidade de ter a funcionalidade implementada e com o orçamento já alocado para sua implementação, fazia-se necessário uma mudança de paradigma e esta veio com a vinda do novo Diretor de Informações, acompanhado também do novo Diretor de Tecnologia. Estes trouxeram o framework do scrum como alternativa do modelo waterfall (cascata), que estava em uso naquele momento.

Neste ponto é preciso refletir sobre o contexto de cada modelo, haja vista que ambos são usuais, mas suas características podem ser favoráveis ou não conforme o contexto aplicado, assim sendo, não é que um seja superior que o outro, mas onde cada um melhor se adequa. O Modelo waterfall, também conhecido como modelo tradicional, prevê uma estrutura sequencial, com fases de sub fases bem definidas em seu escopo, com a entrega do artefato no final do ciclo. O tamanho desse ciclo varia conforme o tamanho do projeto.

O Framework do Scrum, propõe ciclos menores de entregas, com a entrega de pequenos incrementos, interações constantes com os stakeholders (envolvidos), tudo isso associada a constante inspeção, transparência e adaptação. Pilares que implicam diretamente na previsibilidade de entrega, aderência a necessidade do cliente final e principalmente economia, visto que qualquer desvio de rota é rapidamente identificado, corrigido, melhorado e disponibilizado.

Essa mudança de paradigma propiciou algumas vantagens, tais quais:

- a) Maior agilidade para atender às necessidades específicas dos stakeholders, visto que no curso das entregas, a execução da Transparência, Inspeção e Adaptação propiciaram os ajustes necessários, antes da conclusão de todo o projeto.
- b) Previsibilidade de entrega e satisfação dos envolvidos, visto que a cada 30 (Sprint) dias um novo incremento era entregador.
- c) Redução de custo com equipe, uma vez que o time diminuiu de 400 integrantes para 45, dos quais apenas 15 eram desenvolvedores de softwares.
- d) Economia de 90% do orçamento, visto que com o uso do Framework do scrum, toda a implementação custou apenas US\$ 30 milhões.
- e) Cumprimento do cronograma, em que o previsto foi entregue em 12 meses.

A entrega do Sentinel foi realizada em apenas 12 meses, especificamente em novembro de 2011, os demais escritórios do FBI foram recebendo as implementações até junho do ano seguinte. Essas vantagens claramente percebidas colaborou para a solidificação da mudança de paradigma no Departamento Federal de Investigação, evidenciando que a utilização do framework traz resultados reais, trazendo mais luz ao que dizem Jeff Sutherland e J. J. Sutherland em seu livro: SCRUM A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo.

Em especial no case do FBI, torna-se ainda mais surpreendente quando compara-se os resultados obtidos com o modelo tradicional e com o êxito total do uso do framework do SCRUM. Sua solidificação vem se mostrando cada vez mais presente quando novos case de grande, médias e pequenas organizações são apresentados, o que demonstra que sua estrutura pode ser aplicável em variados modelos de negócios, inclusive, para modelos fora da área de desenvolvimento de Softwares.