

Análise do estudo de caso: “A transformação de Mayden de Waterfall para Scrum”

<https://resources.scrumalliance.org/Article/case-study-maydens-transformation-waterfall-scrum>

A Mayden é uma empresa de software para o setor de saúde pequena e bem-sucedida, especializados em software flexível e baseado em nuvem, reconhecida por entregar valor a seus clientes com aplicativos que têm o poder de mudar a maneira como os serviços são prestados pela equipe de saúde — e experimentados pelos pacientes. Apesar desse sucesso, até 2014 continuava a utilizar metodologia Waterfall para desenvolvimento dos seus produtos, e cada vez mais estavam entregando menos valor e focando em prioridades de curto prazo, deixando a inovação de lado. Os projetos estavam sendo entregues para apenas um funcionário e demoravam meses para serem concluídos, criando “especialistas” sobrecarregados e outros com pouco conhecimento e com trabalho insuficiente, em resumo não trabalhavam como equipes nem auto-organizadas e nem multifuncionais. O principal problema enfrentado pela Mayden era a tentativa de ser flexível em um ambiente tradicional de gerenciamento de projetos, o que levava a desvios de planos para desenvolvimentos de baixa prioridade e à conclusão de poucos projetos.

Temendo perder toda a reputação já construída para seus produtos, em 2014, com a necessidade de desenvolvimento de um novo produto, tiveram diversas discussões se continuariam utilizando a abordagem Waterfall, avançar para uma abordagem Ágil ou para uma abordagem híbrida. Entretanto, a abordagem Ágil através do framework Scrum, só passou a ser implantada através de um processo bottom-up, onde um membro da equipe realizou a certificação Scrum Master, e convenceu os demais membros da equipe e liderança que os conceitos do Scrum transformariam a maneira como os projetos estavam sendo entregues na Mayden. A partir desse ponto diversos outros membros realizaram treinamento no framework Scrum e também passaram a ficar entusiasmados com a mudança de abordagem para os projetos. Essa aderência quase imediata da empresa, revelou que a mesma já estava preparada para utilização da abordagem ágil, minimizando qualquer resistência interna.

O sucesso da transformação veio com os resultados obtidos. Rapidamente as equipes passaram a apresentar os 5 valores da abordagem ágil, abertura, coragem, comprometimento, foco e respeito, gerando equipes auto-organizadas e multifuncionais, entregando valor mais rápido e com maior qualidade. Ter as equipes comprometidas em produzir algo de valor ao final de cada sprint deu não apenas aos desenvolvedores, mas também a todas as partes interessadas visibilidade sobre o progresso. O cliente passou a receber um produto que ele realmente quer, em vez de algo que a empresa pensava que ele queria, de maneira incremental e em prazos reduzidos, e isso não seria possível se a abordagem Waterfall continua-se. A adoção do framework Scrum passou a ser considerada a mudança mais produtiva que a empresa experimentou até aquele momento.

Em menos de seis meses, todas as equipes de desenvolvimento dos softwares tinham aderido ao Scrum, mostraram entusiasmo e prontidão na adoção, e outras áreas da empresa, como a equipe de suporte ao cliente, passaram a analisar o framework Scrum para entender os benefícios possíveis também para elas. O Scrum trouxe estrutura para o processo de desenvolvimento, ritmo regular às equipes e permitiu que os gerentes se concentrassem em contribuições mais valiosas. A confiança e a participação dos desenvolvedores aumentaram, resultando em um melhor ambiente de trabalho. A comunicação entre os membros da equipe e entre os envolvidos no projeto também melhorou. Os desafios anteriores, como planejamento de capacidade e dependência de especialistas individuais, foram superados com o uso efetivo de sprints e do backlog, resultando em uma revisão constante do código e na melhoria geral da qualidade do desenvolvimento.

A implantação do Scrum na Mayden foi um sucesso, devido ao comprometimento de todos em abraçar a transformação integralmente, e não apenas partes da mesma. Ter profissionais que buscaram qualificação abrangente em agilidade foi outro diferencial e facilitador na difusão do framework Scrum na empresa como um todo.

O sucesso alcançado pela Mayden com a adoção do Scrum foi notável, tanto em comparação com o passado quanto em termos absolutos. A empresa recomenda que outras organizações explorem as oportunidades oferecidas pelo Scrum, mas ressalta que o sucesso exige trabalho árduo e comprometimento. A implementação do Scrum deve ser abraçada em toda a empresa, e é essencial contar com o apoio de um treinador/coach experiente. O treinamento de funcionários da empresa foi fundamental para superar tentações de facilitar o processo no início, evitar a adoção de maus hábitos,

proporcionar orientações práticas e incentivo ao longo da jornada para os demais funcionários. O Scrum serviu como um catalisador para que membros da equipe se destacassem quando tiveram a oportunidade e o ambiente adequados para crescer, pois o Scrum gera abertura para novas ideias e confiança.

Em resumo, a Mayden reconheceu que seu método atual de execução de projetos não estava funcionando e estava aberta a uma nova abordagem. Quando surgiu a oportunidade de desenvolver um produto totalmente novo, a equipe ficou entusiasmada em experimentar o Scrum. Além disso, várias pessoas da equipe de desenvolvimento estavam interessadas em métodos ágeis, o que levou a empresa a buscar treinamento em Scrum para toda a equipe. Os benefícios da adoção do Scrum pela Mayden foram evidentes: alocar histórias de forma mais eficiente, distribuir melhor as habilidades entre os membros da equipe, entrega mais rápida de novos recursos, maior visibilidade do progresso para todas as partes interessadas, maior qualidade do produto final, melhor relacionamento com os clientes, maior engajamento da equipe, prazos mais frequentes, redução do lead time de entrega, entre outros. A Mayden também conseguiu fazer a transição de todas as suas equipes de desenvolvimento de produtos para o Scrum em apenas seis meses. A transição foi impulsionada pelo entusiasmo da equipe de desenvolvimento, e eles receberam treinamento e suporte especializado em Scrum. As últimas equipes a fazer a transição estavam ansiosas para adotar o Scrum e não precisaram ser persuadidas a mudar. A Mayden recomenda que outras organizações interessadas na adoção do Scrum, tenham compromisso, entusiasmo e apoio para atingir sucesso. Alerta que é importante abraçar o Scrum em toda a empresa e encontrar bons instrutores/treinadores em Scrum. É necessário manter todos com a mente aberta, evitar maus hábitos e confiar na capacidade dos membros da equipe de executarem as tarefas e se desenvolverem.