

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E AGRÁRIAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

IZAIAS ANTÔNIO DE SOUZA JÚNIOR

**AVALIAÇÃO DOS DESAFIOS ENFRENTADOS E DAS LIÇÕES
APRENDIDAS DURANTE A IMPLEMENTAÇÃO DO SCRUM EM UM
AMBIENTE PROFISSIONAL**

Bananeiras - PB

2024

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S729a Souza Junior, Izaias Antonio de.

Avaliação dos desafios enfrentados e das lições aprendidas durante a implementação do Scrum em um ambiente profissional / Izaias Antonio de Souza Junior. - João Pessoa, 2024.

16 f.

Orientação: Gustavo Xavier.
TCC (Graduação) - UFPB/CCHSA.

1. Scrum. 2. método ágil. 3. tomada de decisão. 4. feedback. I. Xavier, Gustavo. II. Título.

UFPB/CCHSA-CHÃ

CDU 658 (042)



Modalidade: CASO PARA ENSINO

Aos DÉCIMO DIA DO MÊS DE MAIO DE DOIS MIL E VINTE E QUATRO (10/05/2024), na presença dos professores GUSTAVO CORREIA XAVIER, CLAUDIO GERMANO DOS SANTOS OLIVEIRA

apre-
sentou-se a defesa do **Caso para ensino** do (a)
estudante IZAIAS ANTONIO DE SOUZA JÚNIOR,
intitulado AVALIAÇÃO DOS DESAFIOS ENFRENTADOS E DAS LIÇÕES APRENDIDAS DURANTE A
IMPLEMENTAÇÃO DO SCRUM EM UM AMBIENTE PROFISSIONAL, o qual obteve aprovação com
nota final OITO E MEIO (8,5), conforme o resultado das notas dadas pelos professores,
abaixo descritas:

Observação: atribuir notas de 0 a 10 em cada critério.

| CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO CASO PARA ENSINO | Avaliador 1 | Avaliador 2 | Avaliador 3 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Introdução: apresentação da situação-problema que requer soluções gerenciais. | 8,5 | 8,5 | |
| Descrição do caso: apresentação da narrativa do caso, a cronologia da organização-alvo dentro do seu contexto, a origem e evolução dos problemas que são objeto do caso, a história de vida dos personagens do caso e a descrição da situação-problema (dilema) | 8,5 | 8,5 | |
| Notas de ensino: tem o objetivo de dar suporte à aplicação do caso pelo professor e deve conter um resumo do caso, os objetivos didáticos, as questões para discussão com as respectivas respostas, as sugestões para um plano de ensino, uma breve revisão de literatura; a discussão (ou Análise do Caso) e as indicações bibliográficas. | 8,5 | 8,5 | |
| Referências bibliográficas: apresentação somente dos itens de bibliografia efetivamente citados no texto. | 8,5 | 8,5 | |
| Apresentação física do trabalho: coerência com as normas. | 8,5 | 8,5 | |
| Apresentação pública do trabalho | 8,5 | 8,5 | |
| Total | 8,5 | 8,5 | |
| Média | 8,5 | | |

Observações da Banca:

Documento assinado digitalmente
gov.br GUSTAVO CORREIA XAVIER
Data: 16/05/2024 11:46:22-0300
verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Professor(a) Orientador (a)

Bananeiras, 13 de MAIO de 2024
Documento assinado digitalmente
gov.br CLAUDIO GERMANO DOS SANTOS OLIVEIRA
Data: 16/05/2024 11:36:11-0300
verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Avaliador (a)

Avaliador (b)

**AVALIAÇÃO DOS DESAFIOS ENFRENTADOS E DAS LIÇÕES
APRENDIDAS DURANTE A IMPLEMENTAÇÃO DO SCRUM EM UM
AMBIENTE PROFISSIONAL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para obtenção do título de Bacharel em Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos docentes:



Documento assinado digitalmente

GUSTAVO CORREIA XAVIER

Data: 16/05/2024 11:46:22-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Dr. Gustavo Correia Xavier – UFPB
Orientador**



Documento assinado digitalmente

CLAUDIO GERMANO DOS SANTOS OLIVEIRA

Data: 16/05/2024 11:36:11-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Dr. Claudio Germano dos Santos
Oliveira – UFPB Membro da banca
Examinadora**

Bananeiras – PB

2024

SUMÁRIO

| | |
|---|----|
| AVALIAÇÃO DOS DESAFIOS ENFRENTADOS E DAS LIÇÕES APRENDIDAS DURANTE A IMPLEMENTAÇÃO DO SCRUM EM UM AMBIENTE PROFISSIONAL | 2 |
| 1 RESUMO | 4 |
| 2 CONTEXTUALIZAÇÃO | 4 |
| 3 CASO | 5 |
| Momento de diálogo | 5 |
| Descrição do Problema..... | 5 |
| Implementação do Scrum..... | 6 |
| Resultados..... | 7 |
| 4 NOTAS PARA ENSINO | 8 |
| Fonte de dados..... | 8 |
| Questões para discussão | 8 |
| 5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 9 |
| Scrum | 9 |
| Product Owner (PO) | 11 |
| Scrum Master | 11 |
| Team Scrum | 12 |
| Product backlog..... | 12 |
| Sprint | 12 |
| Sprint Planning | 13 |
| Sprint Review | 13 |
| Sprint Retrospective | 13 |
| Daily Scrum | 13 |
| 6 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA | 15 |

1 RESUMO

A Pastel Station, situada na movimentada rua de Guarabira, destaca-se como um ícone na cena gastronômica local, atraindo transeuntes com o aroma irresistível de seus pasteis gourmet. Enfrentando um aumento na demanda, a gestora Francisca se depara com a necessidade de operar com mais agilidade e flexibilidade para se adaptar às mudanças do mercado. Em busca de soluções, ela decide ampliar sua equipe e se depara com João, um candidato com pouca experiência na fabricação de pasteis, mas determinado a aprender. Com o objetivo de melhorar a eficiência e a adaptabilidade da equipe, João propõe a implementação do método ágil Scrum. Através de uma abordagem iterativa e incremental, eles identificam os problemas enfrentados no processo de produção da massa e trabalham em conjunto para implementar soluções. Utilizando os princípios do Scrum, como transparência, inspeção e adaptação, eles priorizam e resolvem os problemas de forma sistemática, garantindo uma entrega de valor mais consistente ao longo do tempo. Diante dos desafios enfrentados, João e sua equipe realizam sprints semanais para identificar, analisar e resolver os problemas no processo produtivo. Através da implementação de mudanças graduais, eles conseguem aumentar significativamente a quantidade de massa processada em um tempo menor, garantindo que a Pastel Station possa atender à crescente demanda do mercado de forma eficaz e sustentável. No entanto, os desafios não param por aí. A equipe enfrenta resistência à mudança e dificuldades para obter recursos necessários, como a aquisição de novos equipamentos. Apesar das adversidades, eles perseveram, utilizando os princípios do Scrum para adaptar-se rapidamente às mudanças e superar os obstáculos. A história da Pastel Station exemplifica como a implementação do método ágil Scrum pode trazer benefícios significativos para empresas enfrentando desafios complexos. Ao priorizar a colaboração, transparência e adaptação contínua, as equipes podem superar obstáculos e alcançar resultados extraordinários, mesmo em meio a um ambiente de constante mudança e incerteza.

PALAVRAS-CHAVE

Scrum, método ágil, tomada de decisão, feedback

2 CONTEXTUALIZAÇÃO

Na movimentada rua da cidade de Guarabira, a Pastel Station se destaca dentre os estabelecimentos de pasteis, atraindo as pessoas que por ali passavam com o irresistível aroma de suas delícias gourmet. Seu prestígio como uma das principais produtoras de pasteis é indiscutível, erguendo-se como um ponto de referência na cena gastronômica local. O aumento na demanda tem pressionado a empresa a operar com mais agilidade e flexibilidade, adaptando-se às mudanças do mercado. Nesse contexto, os métodos ágeis emergem como uma alternativa aos modelos tradicionais de gestão, prometendo maior adaptabilidade e eficiência na entrega de produtos e serviços. Diante desse cenário, a gestora Francisca decide ampliar sua equipe. Considerando que o processo de produção da massa é o gargalo, ela reconhece a necessidade de designar alguém especialmente para essa tarefa crucial. Uma das colaboradoras sugere João, um amigo em busca de emprego enquanto aguarda ingressar em um curso superior. Diante da indicação, Francisca decide oferecer a oportunidade a João. Embora ele tenha experiência em

outros setores de produção, nunca havia se envolvido diretamente na fabricação de pasteis. A falta de experiência de João representa um desafio, mas Francisca e sua equipe estão determinadas a superá-lo. Optando por começar do zero, eles instruem João desde os princípios básicos até os detalhes mais complexos da receita e do processo de produção e armazenamento. A peculiaridade da receita, baseada inteiramente na intuição da dona da pastelaria, torna desafiador para João atingir a consistência ideal da massa, o que resulta em atrasos na produção. Reconhecendo a necessidade de ajustar o processo para acompanhar a crescente demanda, é crucial implementar mudanças. Para otimizar o tempo de produção, João propõe a adoção do método ágil Scrum. Assumindo a responsabilidade pelo gerenciamento do tempo de processamento, ele vai liderar a implementação dessa nova abordagem, buscando melhorar a eficiência e a adaptabilidade da equipe diante dos desafios do mercado.

3 CASO

Momento de diálogo

Ao chegar na pastelaria no início da tarde, João processa 6kg de massa onde finaliza às 19:30, a gestora olha para a máquina de produção e relata “temos que arrumar uma forma de passar mais massa, essa quantidade não vai dar para hoje, vai faltar”, curioso sobre o porquê de a gestora não comprar um maquinário com 3 cilindros, João indaga para Francisca “a senhora já pensou em comprar um cilindro de 3 etapas? Daria para diminuir o tempo de processo” e então Francisca responde “uma máquina de 3 etapas custa caro, a que cabe no meu bolso não vale a pena comprar por que ela não vai aguentar muito tempo, ela não é nem semiprofissional, se comprar uma de 3 etapas teria que ser semiprofissional pra ela não dar problema com facilidade”, nisto João informa “o ruim é que tem dia que a massa sai muito mole, ai fica difícil de passar, até mesmo embalar”, esta observação faz com que Francisca desperte uma atenção e pergunta ao seu novo gestor de produção “mas como é que a gente vai melhorar essa massa? Ela não está saindo com o sabor que eu quero, sabe? O ruim é que está ficando muito mole, e se mexer em algo, vai afetar o sabor, isso não tem nem o que a gente possa fazer, por que se alterar o sabor, os clientes vão sentir falta, sabe? Tenta dar uma pesquisada na internet como pode melhorar sem mexer no sabor”.

Descrição do Problema

O cenário enfrentado pela pastelaria é complexo, repleto de desafios que surgiram como resultado de uma série de erros anteriores, desencadeando um efeito dominó de problemas subsequentes. O principal obstáculo que a pastelaria enfrenta é a incapacidade de acompanhar a demanda crescente. O processo de produção da massa é extremamente demorado, consumindo

entre 5 a 6 horas para produzir apenas 4kg. Essa limitação tornava inviável produzir quantidades maiores, uma vez que isso resultaria em um desgaste excessivo do produtor, onde esta inflexibilidade estava ocorrendo devido ao processo de produção, pois a pastelaria não estava sabendo lidar com mudança, onde um dia o produto saia mole demais, outro dia ressecado, não teria como acompanhar a demanda se o gestor não estava sabendo responder rapidamente as mudanças ou agindo de forma inflexível. Devido à demora na fabricação, a saúde física do novo gestor de produção está ficando comprometida, causando-lhe nódulo e dores na coluna.

Implementação do Scrum

Após um estudo aprofundado sobre o como poderia melhorar o processo de fabricação, João se locomove até a pastelaria.

João: “Dona Francisca, a gente produz sem ser medido, a senhora tem alguma coisa que a gente possa medir? Por que pelo o que estou vendo, a gente só mede mesmo a farinha de trigo e o sal”

Francisca: “João, hoje não tenho nada que a gente possa medir, só se usar a quantidade de colher de sopa para a margarina, para a água a gente pode usar um copo que mede as ml, agora a temperatura da água, não tenho nada que possa medir”.

A partir deste diálogo, João e Francisca realizam seu primeiro Sprint, os dois se sentam, realizam um backlog e analisam os principais erros, após esta sprint, Francisca informa para João “amanhã mesmo eu vou na rua e compro uma balança”. No dia seguinte ao chegar na pastelaria, João já implementa as resoluções definidas na primeira sprint, o mesmo pesa a quantidade de margarina, farinha de trigo, água e sal, mas infelizmente a massa continua deixar insatisfeito em sua consistência, João informa para a gestora o resultado e novamente realizam uma nova sprint, desta vez planejam recolher amostras de cada marca de farinha de trigo, em teoria, a farinha de trigo se comporta de forma diferente dependendo da marca.

Para recolhe a amostra, João utilizou 3 marcas diferentes de margarina, 4 marcas diferentes de farinha de trigo e 2 marcas diferentes de sal, após uma semana recolhendo e analisando as amostras, João informa para Francisca “dona Francisca, a amostra 2 foi a que deu melhor, a massa continuou com o mesmo sabor, está mais consistente e não está ressecada”, feliz com o resultado da amostra 2, Francisca dá o aval para João “Então João, vamos trabalhar desta forma, vai ser tudo medido e vamos utilizar apenas a matéria-prima da amostra 2”.

Após alterar o processo de produção da massa, João verificou em seu backlog qual seria o próximo passo para ser solucionado, obtendo uma redução no tempo de fabricação da massa, João estava disposto a diminuir o tempo de esticamento, ele informou para a gestora que queria

fazer um teste no processos de esticamento para tentar diminuir o tempo, mas a gestora recusou, satisfeita com o resultado anterior, estava com receio para uma nova alteração.

Sem realizar uma a alteração que estava destacado em seu backlog, João observou que a massa estava ficando muito dura no final de todo o processo, relatou para Francisca que seria necessário realizar novamente uma sprint pois haveria apresentado um novo problema, a massa estava muito pesada. Após esticar toda a massa, João informa para sua gestora chefe “dona Francisca, hoje à noite a senhora vai sentir a massa mais dura, ela está ficando assim no final do processo, é bom a gente ver o que pode está acontecendo.”, sem dar importância para o feedback, Francisca fala “Coloca mais água amanhã, deve ser por conta disso”.

No dia seguinte, insatisfeito com a resposta de sua gestora, João faz toda a fabricação da forma que foi decidida, mas sem acrescentar mais água, o mesmo realiza uma sprint sem a gestora, já que ela não havia autorizado a segunda observação de sua análise, ela planeja sozinho todo o processos de esticamento, onde a massa era passada 2 vezes em cada espessura do cilindro, de 12mm até 2.5mm, nesta sprint ele ressalta que está com a dorsal dolorida devido a massa está ficando bastante pesada, e rapidamente já consegue propor uma solução para estes dois problemas, ao invés de passar duas vezes em cada milímetro, ele vai passar uma vez mas começando da espessura de 15mm e no final passando uma vez na espessura de 2.4mm, sem que sua gestora saiba, o backlog é implementado e traz resultados bastante positivos.

Resultados

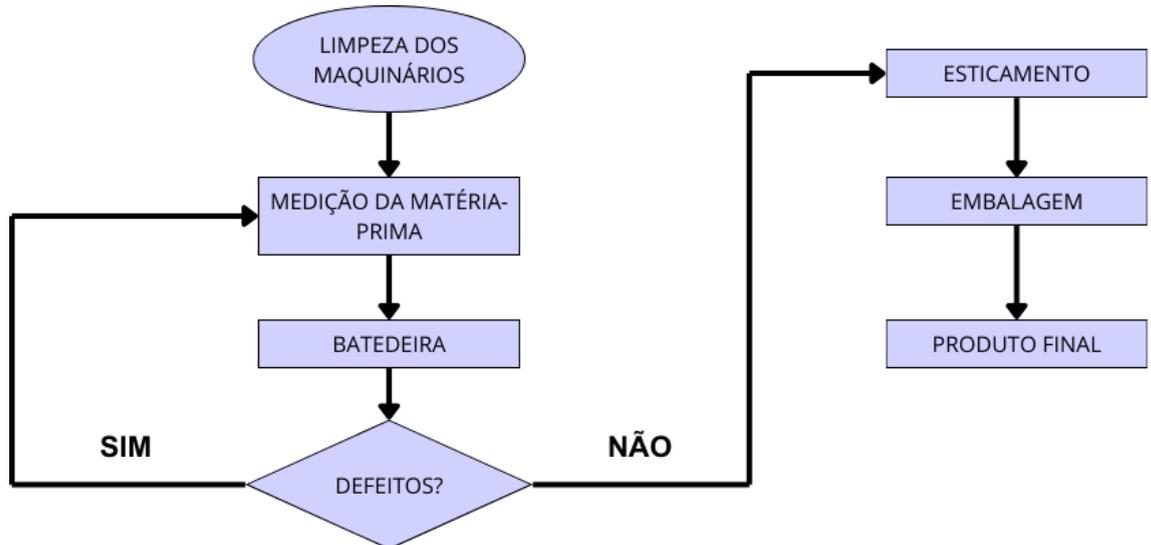
Inicialmente, a equipe identificou os problemas enfrentados no processo produtivo através de sprints semanais. Esses problemas foram registrados em um backlog, uma lista detalhada dos possíveis erros que estavam causando desperdício de tempo no processamento da massa. Esta lista serviu como guia para priorizar e implementar soluções de forma sistemática que trouxe para a pastelaria um resultado de 12kg de massa processada entre 3 horas à 3:30 horas, o dobro da quantidade em quase metade do tempo gasto antes da implementação do Scrum, após definir um planejamento de produção da massa, o tempo já havia diminuído, mas foi necessário desobedecer a gestora mesmo diante de um feedback negativo sobre alterar o processo, para que continuasse implementando o Scrum no objetivo de obter melhoria no processo de esticamento, fazendo com que o resultado fosse a produção das massas acompanhe a demanda e não afetasse a saúde física do gestor de produção, uma vez que a massa pesada estava lhe causando dores na coluna e nódulo próximo a sua escápula.

4 NOTAS PARA ENSINO

Fonte de dados

Esta aplicação relata uma experiência real de um aluno de graduação em Administração diante de um problema enfrentado em uma pastelaria. Onde abaixo podemos identificar o atual fluxograma da produção.

Figura 1: Fluxograma de produção



Fonte: Autoria própria, 2024

Questões para discussão

1. Que medidas você sugeriria para melhorar a flexibilidade do processo de produção da pastelaria, a fim de acompanhar a demanda crescente? Levando em conta o limite de recurso e a falta de monetário para adquirir maquinários melhores
2. Quais são as possíveis consequências para a pastelaria se não conseguir resolver seus problemas de produção e atender à demanda do mercado?
3. Você acredita que tempo de trabalho significa ter mais experiência?
4. Você no lugar de Francisca, apoiaria uma mudança no processo por um colaborador que acabou de ingressar na empresa?
5. Como a falta de resposta rápida às mudanças no processo de produção pode afetar a reputação da pastelaria e sua posição no mercado?
6. Quais são os aspectos críticos que o gestor da pastelaria precisa considerar ao lidar com um processo de produção tão demorado e inflexível?
7. Supondo que você esteja no lugar de João, você ignoraria o feedback da sua gestora para que pudesse implementar o Scrum no processo de esticamento?

8. Sabendo que após a implementação do Scrum no processo de produção sem que desse continuidade na implementação no processo de esticamento estava afetando não só a massa de pastel, mas sua saúde física, você continuaria na empresa? O que você faria?
9. Você acredita que a metodologia Scrum pode ser adaptada a qualquer organização?
10. O método ágil Scrum pode ser implementado em sala de aula? Como?
11. Qual a importância do feedback para o método Scrum?

5 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Scrum

Como colocado no livro de Jeff Sutherland a respeito do framework Scrum “[...] eu chamei de “Scrum” essa estrutura de desempenho de equipe. O termo vem do jogo de rúgbi e se refere à maneira como um time trabalha junto para avançar com a bola no campo. Alinhamento cuidadoso, unidade de propósito, clareza de objetivo, tudo se unindo. Trata-se de uma metáfora perfeita para o que uma equipe deseja fazer”. O que ele repassa é, num jogo de rúgbi, quando a bola sai do campo, as equipes se planejam novamente sobre o acontecido anteriormente, nisso são organizados um ao lado do outro para reiniciar a partida e assim implementar melhores estratégias. Neste método, visa a melhoria contínua “O Scrum incorporou os conceitos de aprimoramento contínuo e produtos minimamente viáveis para obter feedback imediato dos consumidores, em vez de esperar até que o projeto tenha sido concluído.” Sutherland, J. (2010).

“Scrum é um framework estrutural que está sendo usado para gerenciar o desenvolvimento de produtos complexos desde o início de 1990. Scrum não é um processo ou uma técnica para construir produtos; em vez disso, é um framework dentro do qual você pode empregar vários processos ou técnicas. O Scrum deixa claro a eficácia relativa das práticas de gerenciamento e desenvolvimento de produtos, de modo que você possa melhorá-las.” (Jeff Sutherland; Ken Schwaber, 2013)

Scrum é uma metodologia ágil de gestão de projetos que visa promover a colaboração, transparência e adaptação contínua. “Scrum é um framework leve que ajuda pessoas, times e organizações a gerar valor por meio de soluções adaptativas para problemas complexos.” Sutherland, J. (2010).

Os autores e criadores Jeff Sutherland e Ken Schwaber abordam 3 princípios sobre o Scrum, são eles: transparência, inspeção e adaptação.

Transparência: Um dos princípios fundamentais do Scrum é a transparência. Isso significa que todas as informações, processos e decisões devem ser compartilhados de forma aberta e clara entre todos os membros da equipe e os stakeholders. A transparência promove confiança e facilita a colaboração, permitindo que todos tenham uma compreensão clara do que

está acontecendo no projeto. Ao valorizar a transparência, o Scrum cria um ambiente onde as pessoas se sentem mais confortáveis em compartilhar ideias, problemas e soluções, contribuindo para uma cultura de aprendizado e melhoria contínua.

Inspeção: A inspeção é um princípio-chave do Scrum que envolve a avaliação regular e sistemática do trabalho realizado. Por meio de revisões e retrospectivas, a equipe analisa o que foi feito, identifica áreas de melhoria e reconhece os pontos fortes. A inspeção permite que a equipe detecte problemas e obstáculos rapidamente, facilitando ações corretivas imediatas. Além disso, a inspeção contínua permite um melhor entendimento dos resultados obtidos e auxilia na tomada de decisões baseadas em dados concretos.

Adaptação: A adaptação é um princípio essencial no Scrum, baseado na ideia de que o aprendizado e a mudança são parte natural do processo de desenvolvimento. Com base nas informações coletadas durante as inspeções, a equipe pode fazer ajustes e melhorias no próximo ciclo de trabalho. A capacidade de se adaptar às mudanças é valorizada no Scrum, permitindo que o projeto se adapte rapidamente a novas necessidades, requisitos e circunstâncias. A adaptação contínua é uma abordagem flexível que possibilita a entrega de um produto mais alinhado com as expectativas e requisitos do cliente, promovendo uma maior satisfação e sucesso do projeto.

De acordo com Jeff Sutherland e Ken Schwaber (2013) a respeito dos três princípios “Aspectos significativos do processo devem estar visíveis aos responsáveis pelos resultados. Esta transparência requer aspectos definidos por um padrão comum para que os observadores compartilhem um mesmo entendimento do que está sendo visto.” (Transparência); “Os usuários Scrum devem, frequentemente, inspecionar os artefatos Scrum e o progresso em direção a detectar variações. Esta inspeção não deve, no entanto, ser tão frequente que atrapalhe a própria execução das tarefas.” (Inspeção); “Se um inspetor determina que um ou mais aspectos de um processo desviou para fora dos limites aceitáveis, e que o produto resultado será inaceitável, o processo ou o material sendo produzido deve ser ajustado.” (Adaptação).

O Scrum necessita de quatro eventos dentro do limite da Sprint, como será abordado mais à frente.

- Sprint planning (Planejamento da Sprint)
- Sprint review (Revisão da Sprint)
- Sprint retrospective (Retrospectiva da Sprint)
- Daily Scrum (Reunião diária)

Papéis e responsabilidades no Scrum (Product Owner, Scrum Master, Time de Desenvolvimento)

Product Owner (PO)

Dentro do framework Scrum, tem apenas 3 papéis, a equipe que executará o projeto, o mestre Scrum que vai manter a equipe no eixo e o Product Owner, o dono do produto, o que decide que o trabalho deve ser feito, a pessoa que vai representar os interesses dos stakeholders, priorizar e definir os requisitos que o produto ou serviço deve conter, claro que criando e mantendo o backlog (lista de requisitos e tarefas a serem realizadas). De acordo com FERNANDES et. Al., 2011, Product Owner desempenha um papel fundamental ao estabelecer a visão do Product Backlog, que representa os requisitos definidos pelo cliente e traduzidos por ele. Além disso, o PO é responsável por manter a equipe atualizada sobre quaisquer alterações potenciais nos requisitos, que são inerentes a um processo de desenvolvimento ágil.

Scrum Master

O Scrum Master é um facilitador e líder ágil que guia e capacita a equipe de desenvolvimento, promovendo a adoção eficaz do framework Scrum. Ele é responsável por eliminar obstáculos, fomentar a colaboração e assegurar que o time siga as práticas ágeis, buscando continuamente a melhoria do processo e a entrega de valor de forma consistente. Segundo um dos criadores do Scrum Jeff Sutherland O Scrum Master, como condutor do processo, realiza uma reunião breve e direta com a equipe, fazendo três perguntas cruciais: 1. Qual foi sua contribuição ontem para avançarmos no Sprint? 2. Qual será seu foco hoje para impulsionar o progresso do Sprint? 3. Quais obstáculos estão impactando negativamente nossa equipe? Em poucos minutos, essas perguntas sintetizam e impulsionam a reunião, permitindo que o time permaneça alinhado e avance de forma ágil.

“O papel de um ScrumMaster na equipe é comparado a um cão pastor. Eles orientam a equipe em direção ao objetivo, impondo limites, afugentando predadores e latindo ocasionalmente”. Clinton Keith, Desenvolvimento de jogos ágeis com Scrum.

Com base nas lições aprendidas, a equipe ajusta seu plano de ação e busca implementar melhorias no próximo sprint. Esse ciclo de aprendizado contínuo cria uma mentalidade de crescimento e inovação, permitindo que a equipe se adapte às demandas do projeto e alcance melhores resultados ao longo do tempo. A aplicação do Scrum, portanto, impulsiona uma gestão de projetos inteligente, focada na entrega de valor e na busca constante pela excelência. “O ScrumMaster também tem a responsabilidade de promover relacionamentos entre o proprietário do produto e a equipe de desenvolvimento, para promover transparência, confiança e um senso de “uma equipe””. Geoff Watts, 2013.

Team Scrum

O Team Scrum é responsável por planejar, desenvolver, testar e entregar as funcionalidades do produto/serviço de forma incremental ao longo do tempo. Eles são guiados pelo Scrum Master e têm interação direta com o Product Owner para garantir a entrega de valor aos clientes e usuários finais. Conforme Schwaber e Sutherland, a equipe Scrum, composta geralmente por 6 a 10 membros, é caracterizada por ser autogerenciável, auto-organizável e multifuncional. Essa estrutura permite que eles tenham autonomia para organizar e gerenciar seu próprio trabalho de forma eficiente e eficaz.

Product backlog

O backlog do produto é uma lista priorizada de funcionalidades ou características essenciais para o produto. Sua gestão é de responsabilidade do Product Owner, que tem o papel de incluir, disponibilizar e ordenar os itens, garantindo a entrega de valor contínua e alinhada com as necessidades dos usuários e clientes. Em concordância, os autores Schwaber e Sutherland destacam que um backlog do produto está sempre em constante evolução, pois à medida que o entendimento dos requisitos melhora, o produto se transforma, resultando em um backlog em constante atualização. Onde os itens de maior prioridade estão posicionados no topo da lista, exigindo um nível mais detalhado de especificação antes de serem encaminhados para o desenvolvimento. Isso inclui a estimativa do esforço necessário, uma responsabilidade da equipe de desenvolvimento. Quando avançam para a fase de disponibilidade ou execução, eles podem ser selecionados para o próximo Sprint. (Schwaber;Sutherland, 2013).

O autor Sabbagh (2013) destaca os seguintes eventos do Scrum, são eles: Sprint, Sprint planning (planejamento da sprint), Sprint review (revisão da sprint), Sprint retrospective (retrospectiva da sprint) e o daily scrum (scrum diário).

Sprint

No artigo (Metodologias Ágeis de Desenvolvimento de Software, 2017). Conceitua que, os projetos são conduzidos em ciclos chamados de Sprints, com duração geralmente de um mês. Durante esses ciclos, a equipe se reúne para planejar e estabelecer metas de entrega em encontros regulares, que podem ocorrer semanalmente ou mensalmente. Além disso, eles revisam o progresso diariamente por meio do Daily Scrum, uma reunião breve onde a equipe se responsabiliza e prioriza suas atividades de desenvolvimento. Essa abordagem permite uma maior organização e compromisso da equipe, possibilitando entregas de valor contínuas e adaptáveis ao longo do tempo.

Sprint Planning

Reuniões com todo o time Scrum (Product Owner, Scrum Master e Development Team) no qual o PO, responsável pelos requisitos propostos e backlog expões para todo o time scrum as prioridades no projeto, realizando também perguntas ao time afim de captar detalhadamente ideias que visam o desenvolvimento dos itens abordados. De acordo com Schwaber e Sutherland no livro O Guia do Scrum, é destacado que “O Sprint Planning inicia o Sprint, determinando o trabalho a ser realizado para o mesmo. Este plano resultante é criado pelo trabalho colaborativo de toda a Scrum Team.”. Onde são abordados três tópicos de perguntas, sendo elas: Porque é que este Sprint é valioso?; O que se pode fazer neste Sprint? e Como será feito o trabalho escolhido?

Sprint Review

O objetivo principal da Sprint Review é obter feedback sobre o trabalho realizado, demonstrar o progresso alcançado e promover a colaboração entre a equipe e os stakeholders. Durante a reunião, podem ser discutidas melhorias, ajustes ou novas necessidades identificadas. A Sprint Review é uma oportunidade para avaliar o trabalho feito e adaptar o planejamento futuro do projeto através de ideias e feedbacks dos stackholders. Como abordado pelos autores Jeff Suterland e Ken Schwaber, 2020 “O objetivo da Sprint Review é inspecionar o resultado do Sprint e determinar adaptações futuras. A Scrum Team apresenta os resultados do seu trabalho aos principais stakeholders e são discutidos os progressos[...]”.

Sprint Retrospective

No final de cada Sprint onde os objetivos foram concluídos, ao invés do team scrum entregar o resultado para os clientes na intenção de obter feedback, a equipe se senta e reflete sobre como conseguiram alcançar os objetivos e como poderiam melhorar o processo para alcançar este mesmo objetivo de forma mais eficiente. A Retrospectiva da Sprint, também conhecida como Sprint Retrospective, é um momento em que a equipe se reúne para refletir sobre o trabalho realizado durante a sprint. O objetivo dessa retrospectiva é promover a melhoria contínua, identificando pontos fortes, áreas de oportunidade e possíveis ajustes no processo. É um momento de aprendizado e colaboração, no qual a equipe busca maneiras de aprimorar seu desempenho e a entrega de valor ao produto. (SCHWABER; SUTHERLAND, 2013).

Daily Scrum

Reuniões diárias composta pela equipe, onde será analisado o progresso de desenvolvimento e possíveis bloqueios no progresso de desenvolvimento.

A Daily Scrum é um evento de 15 minutos para os Developers da Scrum Team. Para reduzir a complexidade, é realizado à mesma hora e em todos os dias úteis do Sprint. Se o Product Owner ou o Scrum Master estiver a trabalhar ativamente nos itens do Sprint Backlog, eles participam como Developers. (Jeff Sutherland; Ken Schwaber, 2020)

6 REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA

ANDRADE, Antonio José F. et al. Gestão de projeto com Scrum: um estudo de caso. ENUCOMP–Encontro Unificado de Computação em Parnaíba, 2009.

CARREGOSA, Luciana Bezerra Feitosa et al. AVALIAÇÃO DO ESPAÇO FÍSICO EM UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO (UAN) EM UM HOTEL DA CIDADE DE ARACAJU-SE. Revista Ciência (In) Cena, v. 1, n. 7, 2020.

COSTA, Erika Rêgo. Estudo sobre a aplicação do Scrum na gestão de projetos na Administração Pública Federal Direta. 2019.

DE LIMA FILHO, Osvaldo; MALAGUTTI, Thiago Francisco. A importância do layout para o aumento da produtividade.

FERNANDES, Giovani; STRAPAZZON, Rafael; CARVALHO, Andriele De Pra. Layout de empresas e seus benefícios. IIIXXX ENEGEP, Salvador. Encontro Nacional de Engenharia de Produção. Salvador, BA, Brasil, 2013.

FIGUEIREDO, Luís Henrique Wanderley de. Aplicação dos tipos de layout: uma análise da produção científica. 2016.

Gerlach, Gustavo, et al. "Proposta de melhoria de layout como fator para a otimização do processo produtivo organizacional." Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria 10 (2017): 41-55.

MACHADO, Marcos; MEDINA, Sérgio Gustavo. SCRUM–Método Ágil: uma mudança cultural na Gestão de Projetos de Desenvolvimento de Software. Revista Científica Intraciência, Faculdade do Guarujá–UNIEESP, v. 1, n. 1, p. 58-71, 2009.

MARTINS, P. G.; LAUGENI, F. P. Administração da produção. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, Adriana Barbosa; MARTINS, Manoel Fernando. Modelo de referência para estruturar o Seis Sigma nas organizações. Gestão & Produção, v. 15, p. 43-56, 2008.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. Guia do Scrum–Um guia definitivo para o Scrum: As regras do jogo. 2013. <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-Portuguese-BR.pdf>>. Citado, v. 3, p. 49, 2017.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. La guía de Scrum. Scrumguides. Org, v. 1, p. 21, 2013.

SOUSA, Alex Peixoto; MENDES, Daniel Paiva. APLICAÇÃO E ADAPTAÇÃO DA METODOLOGIA ÁGIL SCRUM NO SETOR DE MARKETING DE UMA IES.

SOUZA, Diogo Rodrigues de et al. Implantação da metodologia ágil Scrum em um ambiente de desenvolvimento. 2014.

SOUSA, Thatiany Lima de. Uso do Scrum na contratação de fábrica de software: uma pesquisa em um órgão público federal brasileiro. 2014.

SUTHERLAND, Jeff. SCRUM: A arte de fazer o dobro de trabalho na metade do tempo. Leya, 2014.

TUDESCO, Ana Paula Kloeckner. Gerenciamento ágil de projetos: fatores de sucesso determinantes da agilidade e facilitadores de resultados inovadores. LUME Repositório Digital, Porto Alegre. 2014.