

EQUIPES

Aula de Luiz Eduardo Guarino de Vasconcelos

Equipes

- Papéis adotados pela Scrum
 - ▣ Product Owner, Scrum Master, Team
- Estão todos no mesmo barco!
 - ▣ Não existe NÓS e ELES! Deve existir apenas NÓS!!!
 - ▣ QA, Programadores, Projetista UI, Testador, PO
 - ▣ Podem mudar de funções entre as sprints
- Geralmente equipes pequenas (até 10)
 - ▣ Existem casos com equipes maiores (800 !)
 - ▣ Usa-se também Scrum hierárquico (Scrum de Scrums)
 - Deve ser escalável
- Comunicação é essencial
 - ▣ Scrum Diário é fundamental
- Times se auto organizam
 - ▣ Baixa rotatividade (permanecer na equipe) é recomendado
- Ideal é ter uma sala para TODOS, sem divisões.

Product Owner

- “Gerente de Projeto”
- Dono do Produto ou Cliente Real
 - ▣ Representa o Cliente perante o Time
 - ▣ Full time
- PO lidera o esforço de desenvolvimento para criar um produto que gere benefícios desejados, que inclui:
 - ▣ Criar a Visão do Produto (artefato para que todos estejam focados na direção correta)
 - ▣ Cuidar do Product Backlog (grooming)
 - Jardim deve ser cuidado constantemente para mostrar sua beleza ornamental
 - Define funcionalidades do produto

Product Owner

- Criar o Plano de Liberação
 - ▣ Data dos releases e o conteúdo
 - ▣ Produto que pode ser no final de algumas sprints
 - ▣ Prioriza funcionalidades de acordo com valor de mercado
 - ▣ Ajusta funcionalidades e prioriza cada iteração, quando necessário
- Negociador
 - ▣ Envolvimento de clientes, usuários, stakeholders
- Gerenciar orçamento
 - ▣ Deve ter autonomia!
- Preparar a apresentação do produto
- Estar presente nas reuniões Scrum
- Colaborar com o Time

Product Owner

- Sucesso ou fracasso do produto é sua responsabilidade
- Escolher devidamente o PO é crucial para o Scrum
- Características desejadas:
 - Visionário (visão do produto, visão de mercado)
 - Arte de enxergar o invisível
 - Saber descrever requisitos (use case, user story, etc)
 - Colaborar com o Time, Scrum Master e Stakeholders
 - Aceitar/**Rejeitar** resultados dos trabalhos
 - Funcionalidades devem estar de acordo com a solicitação. Devem estar no status de “pronto”.
 - Monitorar o progresso do projeto.

Product Owner

- Características desejadas:
 - ▣ Líder e participante do time
 - Guia todos os envolvidos no esforço de desenvolvimento
 - A data de lançamento deve ser adiada ou menos funcionalidades devem ser entregues?
 - Participante do Time sem autoridade formal
 - Não pode ser indeciso.
 - Deve tomar a decisão correta para o produto, mas não pode ditar as decisões.

Product Owner

- Características desejadas:
 - ▣ Comunicador e Negociador (resolver conflitos)
 - Comunicar e alinhar com diferentes envolvidos
 - Cabe ao PO reduzir o *gap* entre Clientes e o Time
 - Deve entender o jargão utilizado pelo Time
 - Priorizar atividades

Product Owner

- Características desejadas:
 - ▣ Autonomia no projeto (poder suficiente)
 - Deve ser capaz de tomar decisões
 - Deve possuir um orçamento
 - Criar ambiente que estimula a produtividade e inovação
 - Responsável pela rentabilidade (ROI)
 - ▣ Comprometido com o projeto
 - ▣ Disponível e qualificado
 - Recomendado não ser PO e SM ao mesmo tempo
 - Entender o mercado, tecnologias e o cliente
 - ▣ Sentir-se confortável com o Time auto-organizável e multi-funcional

Product Owner

- Erros comuns na transição de Gerente de Projetos para PO
 - PO sem poderes
 - Sintomas
 - Necessitar consultar seu chefe a cada decisão importante
 - Problemas
 - Equipe perde confiança nele
 - Causa atrasos
 - Gera burocracia
 - Solução
 - Assegurar que o PO possua poder suficiente
 - O PO deve receber suporte e confiança da direção

Product Owner

- Erros comuns na transição de Gerente de Projetos para PO
 - ▣ PO sobrecarregado
 - Sintomas
 - Deixa de fazer o grooming do Product Backlog (deve ter cuidado dia-a-dia)
 - Não comparecer ao Planejamento da Sprint ou nas Reuniões de Revisão
 - Não está disponível para sanar dúvidas ou esclarece após longo período
 - Causas Principais
 - Falta de tempo para executar o papel
 - Sem suporte suficiente do Time e da direção

Product Owner

- Erros comuns na transição de Gerente de Projetos para PO
 - PO sobrecarregado
 - Solução
 - Time e SM devem apoiar o PO
 - Time Scrum deve agir colaborativamente
 - Libere o PO de todas as demais atribuições (que não sejam relacionadas ao produto)
 - Inicie com a suposição de que o PO é full time.
 - Inicie PO cuidando apenas de um Time e um projeto

Product Owner

- Erros comuns na transição de Gerente de Projetos para PO
 - PO sobrecarregado
 - Observações
 - Assegure que o Time reserve um tempo em cada Sprint para colaborar com o PO
 - O Scrum define até 10% da capacidade do Time em cada Sprint para dar suporte ao PO (Schwaber 2007)
 - Não tem porque sobrecarregar o Time
 - Horas extras em agile são “proibidas”

Product Owner

- Erros comuns na transição de Gerente de Projetos para PO
 - ▣ PO parcial
 - ▣ PO distante
 - Problemas
 - Falta de confiança do Time
 - Progresso lento
 - Falta de comunicação
 - O método mais efetivo de transmitir informação para e a partir do Time é a conversa face-a-face (Beck et al 2001)
 - Reuniões diárias presenciais

Product Owner

- Erros comuns na transição de Gerente de Projetos para PO
 - ▣ PO substituto (Proxy Product Owner)
 - Outras pessoas atuando como o substituto do PO
 - Não é uma boa prática
 - ▣ Comitê de POs
 - Grupo de PO mas que não possui líder para guiar o grupo
 - Comum em Scrum dos Scrum
 - Nomear o Chief Product Owner que guia demais Pos
 - Facilita tomada de decisão (priorização da Product Backlog, Planejamento de liberação).

Scrum Master

- ❑ Erros frequentemente levam as empresas e seus profissionais a uma precipitação, a da conclusão de que o Scrum não funciona.
- ❑ Geralmente o uso incorreto do Scrum gera entendimentos de que o ágil é desorganizado, sem controle, sem gerenciamento, sem documentação, que tudo muda toda hora e que ninguém entende ninguém e nem nada por causa da bagunça.
- ❑ Necessidade de profissionais experientes

Scrum Master

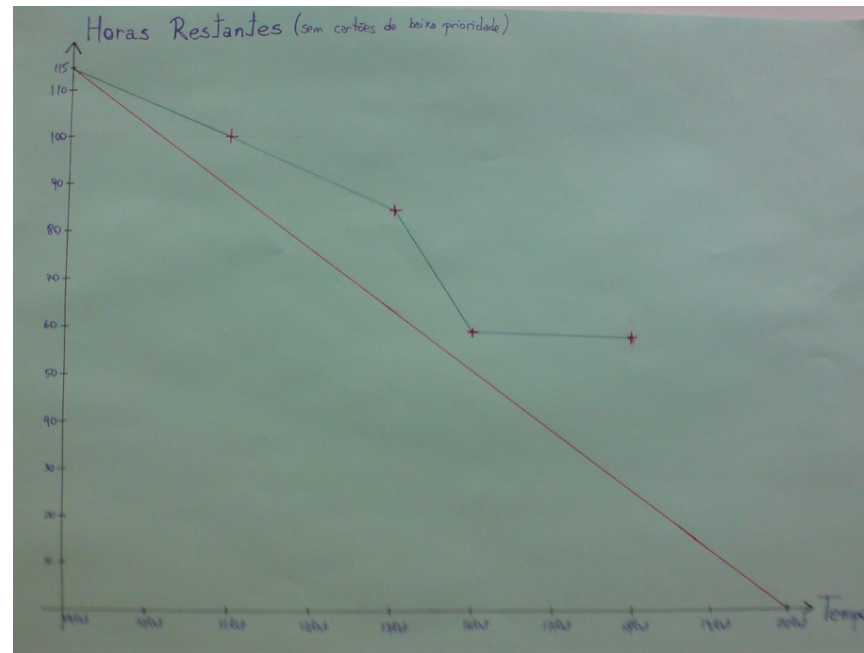
- ❑ Não basta montar um time, chamá-lo de Time Scrum e começar a seguir um manual
- ❑ É preciso mudar conceitos
- ❑ Quebrar paradigmas
- ❑ Scrum Master pode diminuir as chances de fracasso
- ❑ PO responsável pelo “o que” – Criação do produto correto
- ❑ SM responsável pelo “como” – Scrum sendo usado de modo correto
- ❑ PO e SM são papéis complementares

Scrum Master

- “Gerente Técnico de Projeto”
- Técnico do Time = Coach
- Fazer com que a equipe viva os valores e práticas de Scrum.
ORIENTAÇÃO.
- Proteger a equipe de:
 - ▣ Riscos e interferências externos
 - ▣ Excesso de otimismo
- Resolver os problemas que aparecerem
 - ▣ logísticos
 - ▣ de conhecimento/habilidade
- Garantir que o time seja completamente funcional e produtivo.
- **NÃO DEVE EXECUTAR O QUE É DO TIME.**

Scrum Master

- Mantém o *Backlog* do *Sprint*
 - ▣ Tarefas completadas
 - ▣ Identifica eventuais problemas
- Mantém o Burndown Chart



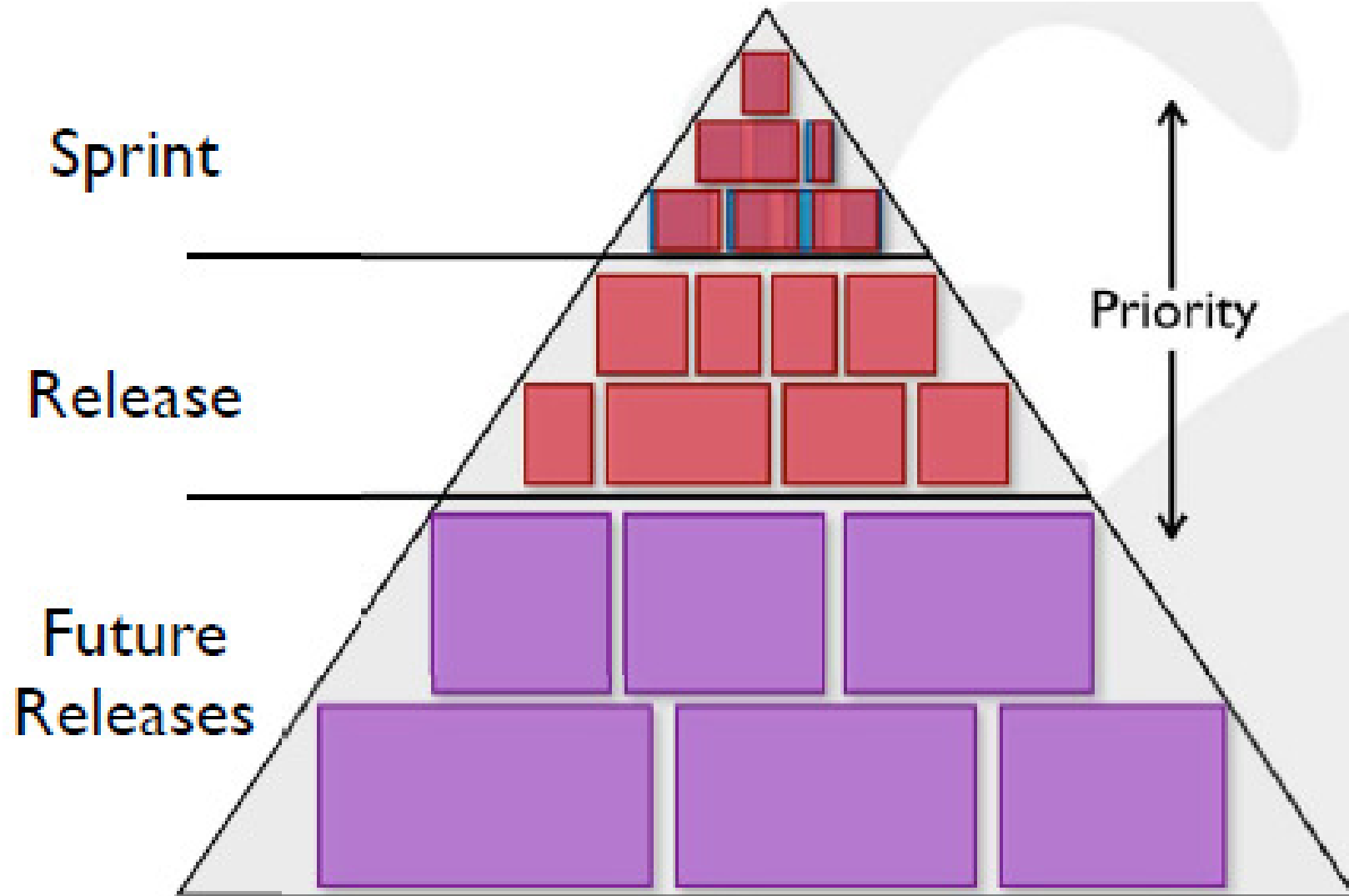
Scrum Master

- Em relação ao PO, o SM atua algumas vezes como acelerador e outras como freio.
 - ▣ Estimular PO a participar das reuniões
 - ▣ Buscar informações com PO
 - ▣ Retirar influência exagerada do PO diretamente no Time (e.g. redução do tempo de desenvolvimento).

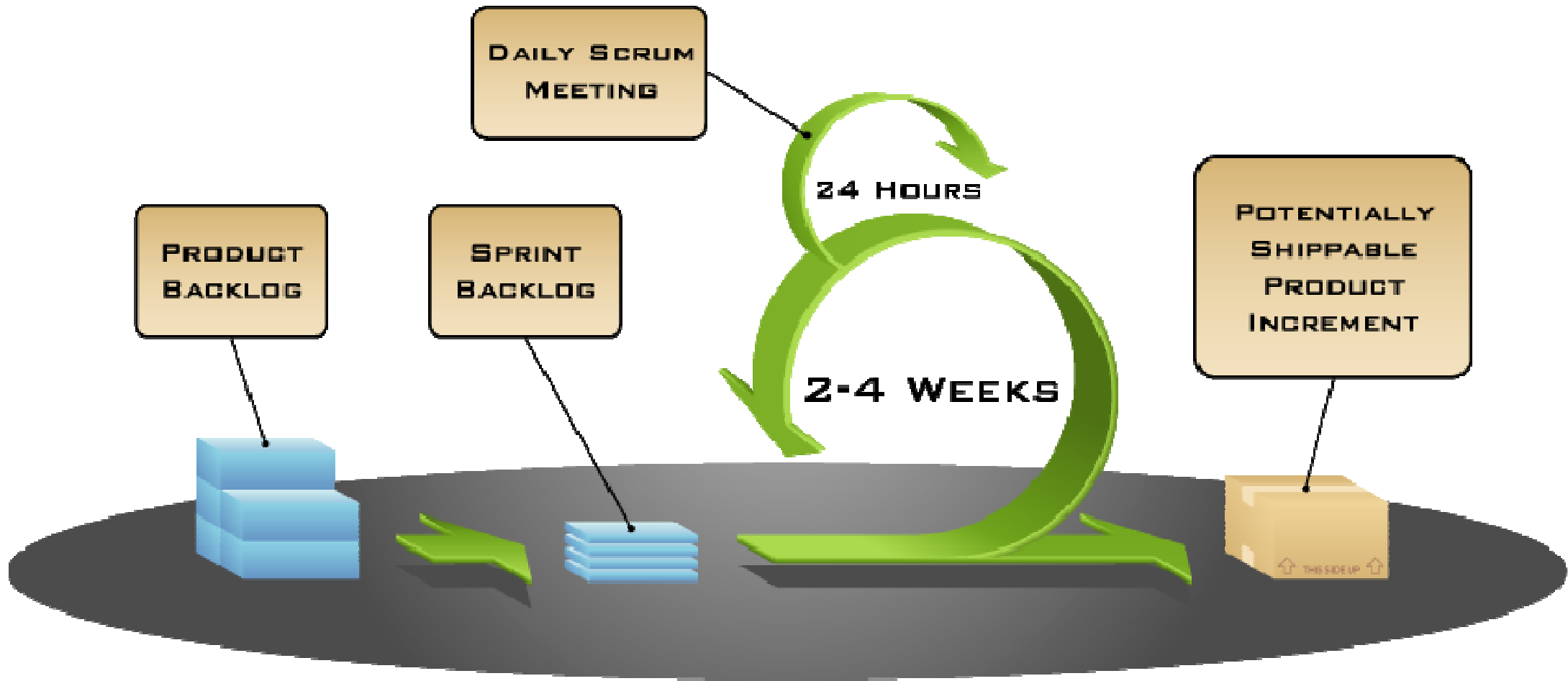
CONSIDERAÇÕES

Aula de Luiz Eduardo Guarino de Vasconcelos

Product Backlog Iceberg



Scrum Process



Vantagens

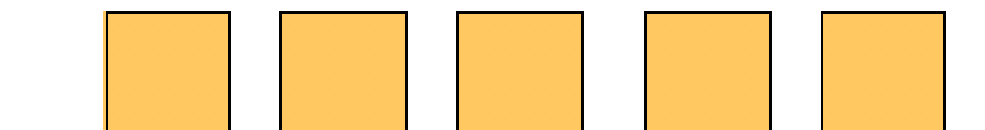
- ❑ Características completamente desenvolvidas e testadas em curtas iterações
- ❑ Simplicidade
- ❑ Regras claramente definidas
- ❑ Produtividade incremental
- ❑ Auto organização
- ❑ Melhoria da comunicação
- ❑ Maior participação do time e do cliente
- ❑ \$\$\$\$ em menor tempo

Dificuldades sobre Scrum

- ❑ Scrums are the most dangerous phase in rugby, since a collapse or improper engage can lead to a front row player damaging or even breaking his neck.
- ❑ **Dificuldades**
 - ❑ Para grandes sistemas e grandes equipes
 - ❑ Independência de equipes
 - ❑ Problemas de comunicação
 - ❑ Barreiras Culturais
 - ❑ Modo de Trabalho
 - ❑ Práticas de Scrum são para equipes reunidas

Práticas Distribuídas

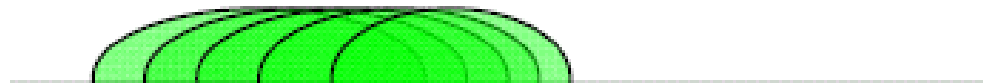
- Particionar o trabalho eliminando dependências
- Fortalecer a comunicação
- Estabelecer Padrões
- Tipos de Scrum Distribuído



Type A – Isolated Scrums

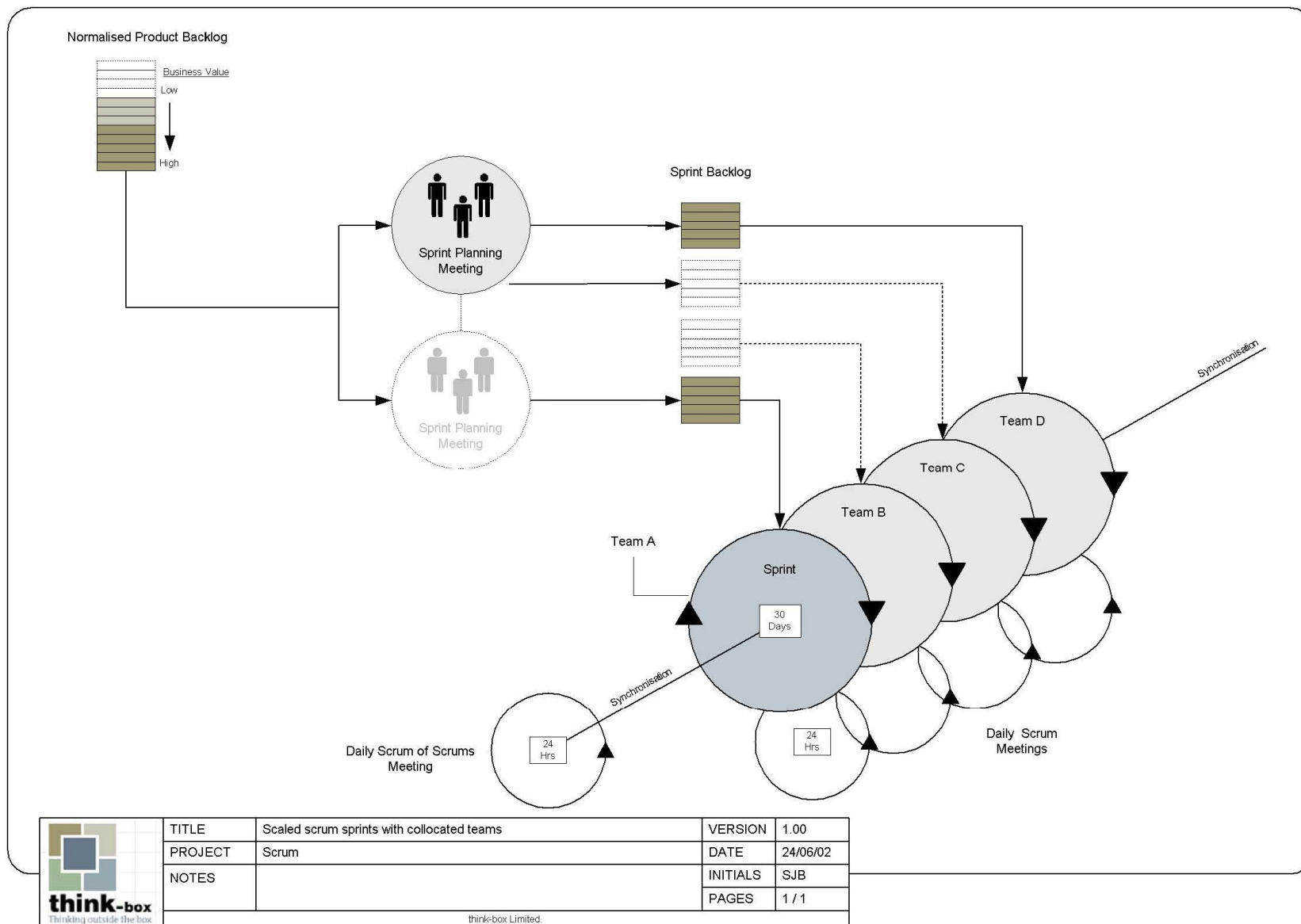


Type B – Scrum of Scrums Overlaps Scrums Teams



Type C – Totally Integrated Scrums

Práticas Distribuídas



Recomendações

- Reunião diária com todos do desenvolvedores
- Tenha o máximo de reuniões presenciais possíveis face-to-face
- Reunião diária com o dono do produto
- Builds automáticos a cada hora
- Padronização dos desenvolvedores
- Inserção de práticas de XP

Recomendações

- Se PO não possa estar permanentemente com o time.
 - ▣ Equilibrar reuniões presenciais e a distância
 - ▣ Se distante geograficamente, estipular trabalho in loco por vários dias numa Sprint
 - ▣ Para PO trabalhando no mesmo local mas não na mesma sala, tentar dedicar pelo menos 1 hora com o time por dia.

Recomendações

- Artefatos que devem estar visíveis no ambiente do time:
 - Visão (descrever de forma sucinta as funcionalidades do produto)
 - Itens de alta prioridade no topo do Product Backlog
 - Diagrama da arquitetura do software
 - Ágil também permite modelar!
 - Sprint Backlog
 - Sprint Burndown Chart (dentro da Sprint)
 - Release Burndown Chart (andamento entre todos os sprints)

Recomendações

- ❑ Step #1: Get your backlog in order!
- ❑ Step #2: How to estimate your product backlog
- ❑ Step #3: Sprint Planning/clarify requirements
- ❑ Step #4: Sprint Planning/estimate tasks
- ❑ Step #5: Create a collaborative workspace
- ❑ Step #6: Sprint!
- ❑ Step #7: Stand up and be counted!
- ❑ Step #8: Track progress with a daily burndown chart
- ❑ Step #9: Finish when you said you would
- ❑ Step #10: Review, reflect, repeat...

Referências

- Takeuchi and Nonaka. The New New Product Development Game”. *Harvard Business Review*, January 1986.
- Brooks, Fredrick P. 1995. The Mythical Man-Month: Essays on Software engineering, 20th Anniversary edition. Boston: Addison-Wesley Professional.
- Beck, Kent et al. 2001. Manifesto for Agile Software Development. <http://agilemanifesto.org>.
- Agile Alliance - www.agilealliance.org
- Scrum Alliance - www.scrumalliance.org/
- Mountain Goat Software - www.mountaingoatsoftware.com
- Ken Schwaber - www.controlchaos.com
- COLENGHI. Vitor Mature. O&M e Qualidade Total: uma integração perfeita. 3ª ed. Uberaba: VMC, 2007