



## A IMPLANTAÇÃO DAS METODOLOGIAS SCRUM EM ORGANIZAÇÕES DE DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARES

Fabio da Cunha

**Resumo:** Uma grande parte das organizações buscam melhorar seu gerenciamento de projetos. A mudança de paradigma nos processos estruturados e documentais existentes fez com que o *framework* Scrum surgisse. Estando envolvido com uma empresa que fez a mudança de processo e adotando o Scrum como metodologia para gerências dos projetos foi notório identificar inúmeras dificuldades em mudar um processo já consolidado para outro completamente diferente, mudando até mesmo atribuições dos envolvidos e aproximando os interessados. De qualquer forma, a adoção de uma nova metodologia, mesmo sendo difícil, deve se começar com pequenas alterações, pois quanto maior o processo e maior a complexidade, o risco da transição dar errado é maior. O intuito do artigo será mostrar como podemos passar pelas dificuldades encontradas na implantação da metodologia e auxiliar o caminho a seguir para que a utilização do Scrum seja a menos impactante possível, utilizando um estudo de caso como referência, sendo a implantação realizada em uma empresa de desenvolvimento para a internet que trabalha exclusivamente para uma organização americana que fornece serviços de VoIP (*voice over IP*). Foi possível detectar que esta mudança mesmo sendo complicada, é viável ter sucesso quando se tem o apoio e o comprometimento geral da organização.

**Palavras-chave:** Metodologia ágil, Scrum, Gerenciamento de projetos, Melhoria contínua, Desenvolvimento de softwares.

### 1 INTRODUÇÃO

Com o crescimento das empresas de tecnologia e a preocupação em entregar um produto confiável e com qualidade, a demanda e concorrência no mercado crescendo a cada dia, surge a necessidade de conseguir um melhor desempenho para que se possa satisfazer o cliente, obter um bom lucro e tendo gastos reduzidos de mão de obra e horas trabalhadas. Para que tudo seja possível um processo que mais é requisitado e demanda uma atenção especial neste momento é o de gerenciamento de projetos, com processos bem organizados e definidos fazem com que a organização possa estimar prazos, valores e definir metas, objetivos e *deadlines* mais precisos.



A maioria das organizações buscam na melhoria do seu gerenciamento de projetos, uma grande mudança de paradigma nos processos estruturados e documentais existentes fez com que o *framework* Scrum surgisse. Estando envolvido com uma empresa que fez a mudança do processo e adotando o Scrum como metodologia para gerências dos projetos foi notório identificar inúmeras dificuldades em mudar um processo já consolidado para outro completamente diferente, mudando até mesmo atribuições dos envolvidos e aproximando mais todos os interessados.

De qualquer forma a adoção de uma nova metodologia mesmo sendo difícil deve ser começar em pequenas etapas, pois dar um salto muito grande pode ser caro e arriscado já que a transição custará muito mais, é o que afirma Cohn (2011).

O intuito do artigo será mostrar como podemos passar pelas dificuldades encontradas na implantação da metodologia e auxiliar o caminho a seguir para que a utilização do Scrum seja a menos impactante possível, utilizando neste estudo como referência a implantação realizada em um grupo de desenvolvimento para a internet que trabalha exclusivamente para uma organização americana que prove serviços de VoIP (*voice over IP*).

Como objetivos a serem alcançados por esta pesquisa aponta-se alguns itens mais relevantes, que são:

- Apontar as dificuldades e limites do processo;
- Mostrar os pontos chave para a implantação da metodologia na organização;
- Discutir sobre as soluções adotadas na implantação, bem como para a solução das dificuldades encontradas, em um estudo de caso na empresa InPhonex, uma empresa americana tendo sua sede de desenvolvimento exclusivamente no Brasil.

Este estudo trata-se de uma pesquisa aplicada, do tipo estudo de caso. A presente pesquisa não se aprofundará em todas as diferentes metodologias existentes no mercado, já que existem inúmeros métodos e processos que podem se adaptar e servir ao seu propósito, metodologias que são sólidas e que podem ser utilizadas em uma gerência de projetos, sendo que neste estudo manteremos o foco apenas na metodologia Ágile Scrum.



A pesquisa foi realizada usando como base a empresa InPhonex, uma organização americana que fornece serviços de *VoIP* com seu time de desenvolvimento sediado no Brasil. Sua equipe atualmente consistem em três pessoas envolvidas com a gerência, estas fazendo parte da área de gerência de projetos e negócio. Uma segunda equipe, composta de desenvolvedores com um total de oito funcionários sendo eles divididos por áreas de atuação, dois desenvolvedores *back-end*, dois desenvolvedores *front-end*, dois responsáveis por testes e qualidade, uma pessoa sendo o líder técnico e um *scrum master*.

O formulário foi enviado para um grupo distinto de profissionais de diversas empresas da área de tecnologia, entre eles desenvolvedores, analistas e gerentes, tendo sido obtido um total de vinte respostas completas para a realização da análise destes dados.

A implantação do Scrum aconteceu lentamente neste time de desenvolvimento, mudanças foram acontecendo aos poucos e por isso todo o time de desenvolvimento foi convidado a participar desta pesquisa, para que a visão e experiência adquirida por eles fossem utilizadas neste artigo, tornando este estudo mais coerente e assim auxiliando na análise de dados.

## **2 Scrum como metodologia de auxílio no desenvolvimento de softwares**

Todas as tarefas repetidas do cotidiano não são consideradas projetos, elas são operações contínuas, os projetos devem ter um início, meio e fim previamente definidos, Para Heldman (2005, p. 2) “O gerenciamento de projetos é o método de atender aos requisitos do projeto para a satisfação do cliente por meio de planejamento, execução, monitoração e controle dos resultados do projeto.”

A metodologia tradicional de gerenciamento de projetos foca nas métricas e estudos para o aprimoramento de estimativas de prazos, custos e processos para se obter uma gestão controlada e segura, várias horas são desprendidas para se conseguir obter uma maior precisão nestas estimativas, que compreendem desde tempo necessário, custo para a realização do projeto assim como quantidade de trabalhadores, softwares podem ser utilizados para facilitar a gestão em praticamente qualquer etapa desta



gerência, como por exemplo um dos programas mais utilizados na gestão é o Microsoft Project.

Gerenciamento de Projetos significa aplicar habilidades, conhecimentos, bem como ferramentas e técnicas consagradas de gerenciamento de projetos, aos métodos de realização do projeto, a fim de produzir os melhores resultados possíveis. (HELDMAN, 2005, p. 12)

Mas com tanta complexidade no processo, etapas de aceite e aprovação, reuniões de definições e inúmeros documentos, a grande maioria dos projetos vem a falhar. De acordo com Vargas (2018, p. 19) “Mesmo com a grande quantidade de benefícios gerados pelos projetos, boa parte deles falha ou não atinge o resultado esperado, muitas vezes o fracasso é atribuído a obstáculos e desafios externos, tais como a volatilidade do ambiente, o cenário político e a tecnologia.”

O processo do gerenciamento tradicional conhecido como *waterfall* tem um processo linear onde um conjunto de processos é realizado para se chegar ao objetivo principal, tendo o *framework* Scrum surgido como um método de gerenciamento de produtos para empresas de fabricação de automóveis, em um artigo feito por Takeuchi e Nonaka publicado em 1986 pela revista Harvard Business Review. Ken Schwaber e Jeff Sutherland notaram que pequenas equipes multifuncionais produziam e entregavam um melhor resultado, os procedimentos foram anotados e implementaram o Scrum para o desenvolvimento de softwares. De acordo com Shutherland (2014, p.11)

Existem duas formas de fazer as coisas: o método antigo da “cascata” que gasta centenas de milhões de dólares e não entrega nenhum resultado, ou a nova forma, que, com menos gente e em menos tempo, consegue mais resultados com mais qualidade e menos custos. Sei que soa bom demais para ser verdade, mas a prova está nos resultados. Funciona mesmo.

Isto mostra o quanto o processo utilizado por todos até hoje estaria ultrapassado e precisaria de uma atualização.

O Scrum tem um ciclo curto de desenvolvimento, tentando entregar valor ao cliente muito mais rápido, aceitar mudanças mais facilmente e melhorar continuamente o processo de desenvolvimento, mas para isso é necessária uma mudança na estrutura da organização, COHN (2007, p.27) afirma que:

Toda mudança é complicada, Já vi colaboradores reclamarem de algo tão pequeno quanto uma mudança no plano de saúde da empresa. Mudanças



maiores podem ser ainda mais dolorosas, No entanto, há certos atributos da transição para o Scrum que a tornam mais difícil do que a maioria das outras mudanças.

Uma mudança bem sucedida nem sempre é de cima para baixo ou de baixo para cima, esta mudança para dar certo deve partir de todos os lados, com o conhecimento dos líderes da organização para perceber que uma mudança é necessária, o time de desenvolvimento estar aberto a mudanças, para sair da zona de conforto e estarem dispostos ao comprometimento.

O fator principal para a mudança e adotar o Scrum como *framework* é o fato de que o processo hoje como conhecemos não está funcionando mais como deveria, deve-se olhar para frente, sair da zona de conformo e ter novas experiências e novos desafios.

O Scrum não é baseado em processos rigorosos que devem ser seguidos à risca, e sim um *framework* que auxilia na organização e gerenciamento do trabalho que deve ser executado, de acordo com KENNETH (2017, p. 13) “O Scrum é um *framework* simples e focado nas pessoas, baseado nos valores de honestidade, abertura, coragem, respeito, foco, confiança, empoderamento e colaboração.”. Isso quer dizer que este método de gerenciamento prioriza muito mais os envolvidos no processo, os valores do negócio, o software entregue e funcionando do que o documental, o foco principal são pequenas interações com entregas constantes. Com isso é muito mais rápido detectar qualquer tipo de imprevisto, erro ou aceitar uma grande alteração sem grandes perdas.

A metodologia Scrum adota as melhores práticas para obter sucesso em um projeto, uma destas abordagens é a divisão de papéis utilizados pelo método Ágil. O *Product Owner* normalmente é representado pelo cliente, o especialista no negócio, o *Scrum Master* um especialista na metodologia e técnicas Ágeis e por último a Equipe Scrum, incorporando todos os desenvolvedores.

Três pilares fundamentais do Scrum são a transparência, inspeção e adaptação. O primeiro pilar, a transparência, consiste em definir com clareza e que todos tenham conhecimento do projeto e suas etapas, a comunicação é fundamental e indispensável para que este pilar funcione. A inspeção aborda que tudo que for realizado deve ser verificado e inspecionado com frequência para que se mantenha um padrão de qualidade elevado. O último pilar é o de adaptação, que significa adaptar e moldar o projeto às necessidades do cliente.



### 3 ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO

Neste estudo de caso foram abordados alguns funcionários da organização analisada dentre outras pessoas de diferentes empresas, para que fosse possível comparar as respostas e verificar se as informações obtidas são divergentes ou se são comuns entre a maioria das organizações.

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário *online* com seis perguntas realizadas para obter respostas à:

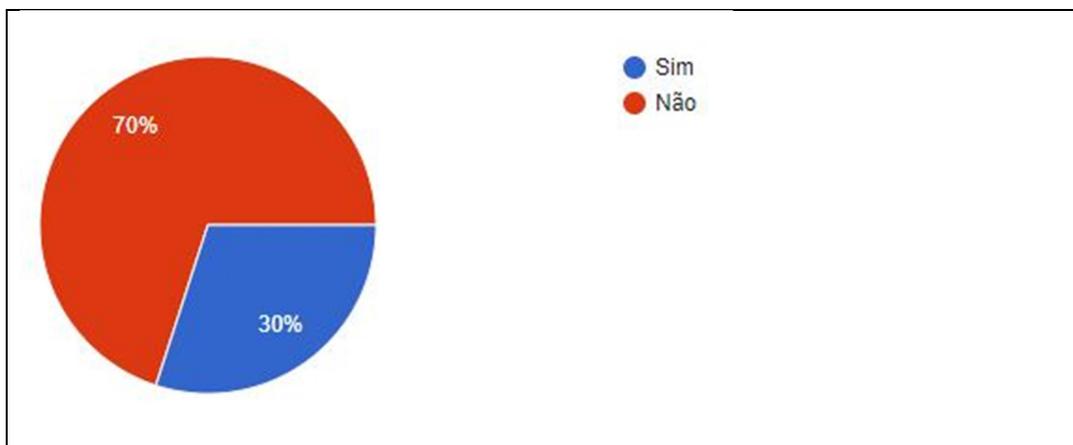
- 1) Trabalha atualmente na InPhonex?
- 2) A quanto tempo você utiliza Scrum/Agile?
- 3) Qual seu papel atualmente no Scrum na organização que trabalha atualmente?
- 4) Qual foi sua maior dificuldade ao utilizar o Scrum?
- 5) Ao implantar Scrum em uma empresa, qual seria a maior dificuldade em seu ponto de vista?
- 6) Qual seria o primeiro passo para facilitar a implantação do Scrum em uma empresa?

Para conseguir visualizar melhor como os indivíduos de uma organização se preocupam e visualizam uma mudança de paradigma, alterando um processo para que a organização possa ter um melhor desempenho e qualidade nos projetos, elaborou-se um formulário descrito acima no qual perguntas direcionadas ao tema puderam ser respondidas por algumas pessoas e a sua análise utilizada para demonstrar quais os problemas e medos desta transição entre uma metodologia mais antiga e consolidada para algo extremamente novo assim como dados voltados para estatísticas.

A seguir, mostra-se o resumo da coleta de dados realizado pelo formulário *online*, e nesta análise iremos agrupar as respostas mais citadas durante esta pesquisa. Cada pergunta será descrita e comentada a seguir, nota-se que as perguntas finais para obter uma abrangência maior, optou-se por realizar de forma discursiva para que uma melhor obtenção das informações pudesse ser realizada.

Temos como primeira pergunta a identificação de quantos integrantes da pesquisa fazem parte da empresa analisada por este artigo, a empresa americana InPhonex, a qual esta sendo o objeto desta pesquisa. Nem todos os integrantes da área de desenvolvimento foram convocados para a realização do questionário, porém como a Figura 1 ilustra, obteve o valor de 30% dos que responderam a pesquisa sendo integrantes atuais da organização analisada e a parte restante, 70% são colaboradores de empresas diversas, vale também ressaltar que a pesquisa em questão analisou um total de vinte respostas no período de três semanas. Os dados descritos acima estão ilustrados na Figura 1.

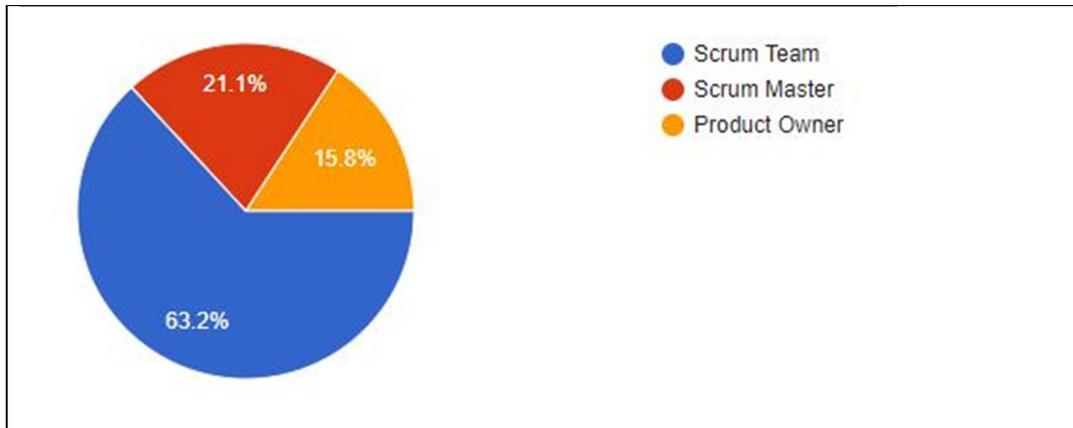
Figura 1: Participantes que fazem parte da organização analisada



Fonte: Autor (2020)

A segunda pergunta foi direcionada a área de atuação dentro de uma organização que faz uso da divisão oferecida de papéis usados na Metodologia Ágil do Scrum como: *Scrum Team*, *Scrum Master* e *Product Owner*, onde respectivamente temos os desenvolvedores, o responsável por remover obstáculos que dificultam a produtividade e por último o dono do negócio. A próxima figura mostra que a grande maioria está compreendida na parte da equipe de desenvolvimento, ou seja, *Scrum Team*. O *Scrum Team* que compreende os desenvolvedores e colaboradores atuantes em um projeto, não somente os desenvolvedores, mas esta área abrange toda e qualquer pessoa da equipe.

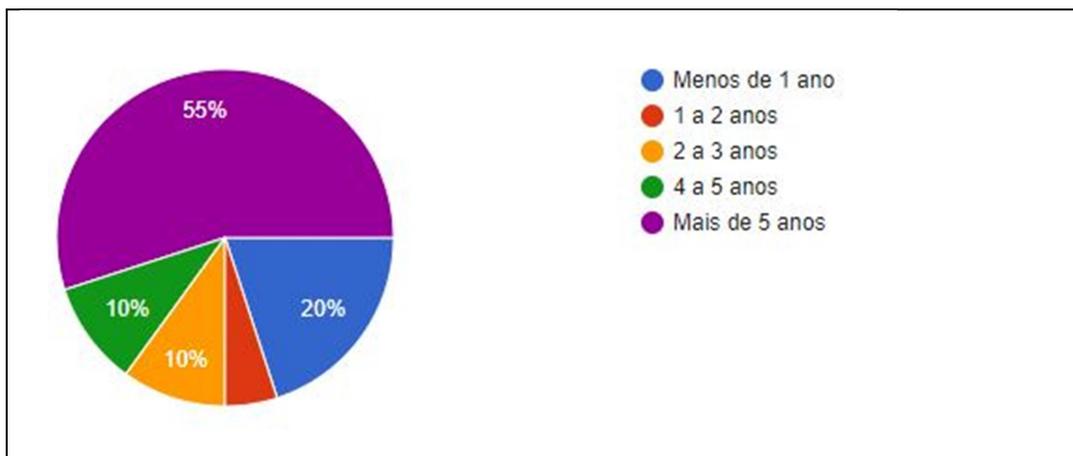
Figura 2: Ocupação atual dos participantes com base no Scrum



Fonte: Autor (2020)

A pergunta seguinte foi realizada para obter a informação sobre o tempo que a utilização do Scrum/Agile faz parte da rotina dentro da organização ou da carreira do entrevistado. Com a ilustração da Figura 3, é possível notar que grande parte dos indivíduos utiliza o *framework* Scrum como ferramenta a mais de cinco anos e é o que mostra a ilustração a seguir.

Figura 3: Experiência utilizando o *framework* Scrum



Fonte: Autor (2020)



As perguntas seguintes foram realizadas de forma discursiva, para obter-se um melhor detalhamento sobre os problemas e pontos importantes da implementação do Scrum. Uma das perguntas discursivas foi: “Qual foi sua maior dificuldade ao utilizar o Scrum?”

A grande maioria dos respondentes não notou nenhum problema ao começar a utilizar o Scrum, mas uma parte desses indivíduos acredita que a gerência é relutante as mudanças e cultura da empresa, tendo sido este um dos fatores mais marcantes. Pela análise das respostas é possível perceber que pequenos pontos foram abordados, mas apenas detalhes que treinamento e com a utilização e o melhoramento contínuo do processo estes problemas irão sendo ajustados e resolvidos. Isto porque o Scrum não se trata de um passo a passo que deva ser seguido à risca, na verdade o processo do Scrum é adaptativo e deve ser moldado conforme cada organização e sua necessidade tanto pessoal quando governamental. Isto mostra que uma das melhores ações a ser tomada inicialmente é o treinamento.

Foi também perguntado “Ao implantar Scrum em uma empresa, qual seria a maior dificuldade em seu ponto de vista?”, sendo que dentre as diversas respostas, maturidade da organização, quebra de paradigma e adaptação são os principais fatores que tornam a mudança de processo tão complicada. Aqui existe um ponto fundamental e crucial a ser pensado, ao iniciar um processo que irá mudar o comportamento por completo de como a organização trabalha, deve-se aprimorar a maturidade organizacional e com isso evoluir a cultura da organização.

Para concluir a pesquisa foi realizado o seguinte questionamento, “Qual seria o primeiro passo para facilitar a implantação do Scrum em uma empresa?”, esta pergunta tem a finalidade de obter uma visão mais geral do que pode ser atacado inicialmente ao planejarmos o processo de mudança na organização. Com esta pergunta observou-se que, além do treinamento e o querer realizar a mudança, a organização deve estar focada e envolvida no processo. Este item acabou unindo a solução para as duas perguntas anteriores, mostrando o quanto é importante uma gerência focada e decidida a mudar o processo para obter um melhor resultado.

A análise desta pesquisa ajudou no entendimento de que precisamos estar constantemente focados na melhoria contínua, treinamentos não somente de habilidades



novas para evoluir o conhecimento, mas sim treinamentos dos processos existentes, focados em como podemos melhorar e corrigir falhas do passado para que não se repitam no futuro.

O método adotado pela InPhonex para iniciar a implantação do Scrum foi de certa forma pensado em tornar a transição de forma gradual, mudando aos poucos os processos e incorporando o Scrum no dia a dia, incrementando e adicionando gradualmente processos do Scrum para garantir que esta transição fosse a menos impactante para o time e para a organização. Uma ótima sugestão para as pessoas que pretendem iniciar esta mesma mudança.

#### **4 CONCLUSÕES**

Com esta pesquisa é possível observar que a mudança da gerência do projetos no processo do desenvolvimento em empresas de tecnologia, a organização como um todo deve estar a favor da mudança e que não é somente ela que irá beneficiar o desenvolvimento, conforme análise das respostas ao seguinte questionamento “Ao implantar Scrum em uma empresa, qual seria a maior dificuldade em seu ponto de vista?”. Fica claro que este processo deve partir das duas pontas da organização, vindo de cima com a alta gerência focada e com vontade e o comprometimento de mudar seu modo de ver e analisar os fatos e a outra camada que é a equipe de desenvolvimento que também deve estar interessada na mudança, participando de treinamentos e comprometidos com o novo processo.

A coleta dos dados apresentados nesta pesquisa reforçou ainda mais que os três pilares do Scrum: transparência, inspeção e adaptação são peças fundamentais para que o processo não falhe ou seja esquecido com o passar do tempo. Atualmente, mesmo sofrendo pequenos problemas de comunicação entre os envolvidos em um projeto ou imprevistos relacionados a alterações nos projetos em andamento, sempre é possível contar com um dos outros pilares para corrigir e dar suporte a equipe e conseguir uma melhora contínua, evoluir o processo de desenvolvimento e superar os problemas, pois a cada interação do processo de desenvolvimento é realizada uma análise dos pontos positivos e negativos decorrentes dos últimos eventos e com estas informações é



possível criar planos para melhorias e métricas para acompanhar a evolução da equipe e do processo.

É visível que qualquer alteração de comportamento quando estamos acostumados com o processo, na rotina do dia a dia que uma alteração deste tipo não é simples, ainda mais tratando-se de um processo tão importante quanto uma gerência de projetos na sua estrutura e suas métricas.

Com as informações apresentadas podemos resaltar que a organização como um todo deve se esforçar muito para mudar esta parte da organização, não basta ordenar que sua equipe melhore ou se torne mais visível, ou ainda, que tenha uma produtividade elevada, tendo visão apenas na redução de custos e mão de obra para obter uma lucratividade maior. É necessário que toda a estrutura da organização deva se empenhar para que a implantação de um novo *framework* possa ser implantado com sucesso e que esta transição seja a mais tranquila possível.

Não existe uma fórmula mágica para obter sucesso nesta transição, nem receita ou passo a passo para seguir e obter sucesso, o que foi demonstrado aqui é a capacidade de qualquer organização ter êxito tendo o empenho necessário e conscientização de que um esforço é necessário.

É possível que no mercado atual, muitas outras pessoas já passaram e passam neste momento por uma implantação como esta descrita por este artigo, porém temos que alertar que treinamento e apoio de todas as camadas da organização devem se empenhar para que não exista nenhum impedimento que atrapalhe esta implantação, a alta gerência deve estar ciente que seu papel é importante, apoiando e auxiliando nesta transição. Demonstrar interesse via disponibilização de recursos e treinamentos mostra que a empresa está madura o suficiente e que entende e compreende que a mudança é importante para todos.

Mas mesmo com os riscos e as incertezas de conseguir passar por uma mudança deste porte, de trocar um processo consolidado pela empresa, visando a melhoria e o aperfeiçoamento da organização, vale lembrar que é preciso evoluir e melhorar continuamente, não somente em conhecimentos mas também através de vivências, experiências e desafios novos atraindo novas informações e conhecimentos, que



aumentam a maturidade da empresa. Por isso sugere-se que esta apoie, treine e eduque seus colaboradores, sendo que uma equipe focada e motivada é primordial para colher resultados positivos lá na frente.

## **REFERÊNCIAS**

COHN, Mike. **Desenvolvimento de Software com Scrum**, Porto Alegre: Bookman, 2011.

CRUZ, Fabio. **Scrum e Agile em Projetos** 2 ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

HELDMAN, Kin, **Gerência de projetos: Fundamentos**, 5ª Edição, Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

KENNETH S, Rubin. **Scrum Essencial - Um Guia Prático Para o Mais Popular Processo Ágil**, Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

MASSARI, Vitor L. **Agile Scrum Master no Gerenciamento Avançado de Projetos**, Rio de Janeiro: Brasport, 2016.

SHUTHERLAND, Jeff, **SCRUM – A Arte de fazer o Dobro do trabalho na metade do tempo**, São Paulo, Le Livros 2014.

VARGAS, Ricardo. **Gerenciamento de Projetos – Estabelecendo Diferenciais Competitivos**, 9ª Edição, Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

AGILE MANIFESTO. **Manifesto for Agile Development**. Disponível em: <http://www.agilemanifesto.org> Acesso em: 23 de Janeiro.2020



## APÊNDICE – Perguntas do formulário *online*

### 1) Trabalha atualmente na InPhonex

- Sim
- Não
- Sim
- Sim
- Não
- Não
- Sim
- Não
- Sim
- Não
- Sim
- Não
- Não
- Não
- Não

### 2) A quanto tempo você utiliza Scrum / Agile?

- 1 a 2 anos
- 4 a 5 anos
- Mais de 5 anos
- 4 a 5 anos



- Mais de 5 anos
- 2 a 3 anos
- Menos de 1 ano
- 2 a 3 anos
- Mais de 5 anos
- Mais de 5 anos
- Menos de 1 ano
- Menos de 1 ano
- Menos de 1 ano
- Mais de 5 anos

3) Qual seu papel atualmente no Scrum na organização que trabalha atualmente

- Scrum Team
- Scrum Team
- Product Owner
- Scrum Master
- Scrum Team
- Scrum Team
- Scrum Team
- Nenhum
- Scrum Team
- Scrum Team
- Scrum Master
- Scrum Team
- Product Owner
- Scrum Master
- Product Owner
- Scrum Team



- Scrum Team
- Scrum Team
- Scrum Team
- Scrum Master

4) Qual foi sua maior dificuldade ao utilizar o Scrum? ( cite brevemente um ou mais pontos )?

- Nenhuma. Apenas o aprendizado
- Como encaixar os hotfix no meio da sprint.
- Conseguir que as pessoas do time entendam seus papeis
- Gerencia relutante com mudanças no processo
- Falta de interesse e esforço do time para mudar o mindset
- Fazer acontecer reuniões diarias, daily meeting objetiva.
- Descrição das tarefas
- Má gestão de prioridades ou falta de clareza dos objectivos a serem atingidos

por parte do negócio

- Não tenho dificuldades
- Não utilizo
- Cultura das empresas, sempre querem ter controle no formato de "Projeto"
- Reuniões diarias. Ter que descrever as mesmas coisas todos os dias quando estava com uma tarefa longa trazia uma sensação de pouca produtividade.
- Cumprir com os rituais e engajar o time.
- Infelizmente a equipe não é alocada full time no produto/projeto, dificultando sua dedicação. Quando ocorre algum problema na operação, o projeto é deixado de lado, atrasando entregas.
- Até o momento, nenhuma
- Ainda estou me adaptando, mas não estou tendo dificuldades
- Muita gente que não queria sair do modelo cascata e que tinham preconceito com frameworks ágeis. Dificuldade inicial em mostrar o valor de ser ter um mindset ágil.
- Não vejo dificuldades, gosto muito de utilizar.



- Planning poker, pois as ideias podem divergir.
- Mudança de cultura

5) Ao implantar Scrum em uma empresa, qual seria a maior dificuldade em seu ponto de vista?

- Mudar a cultura da equipe
- Quebrar o paradigma atual
- Na verdade pelo perfil de trabalho da empresa, que é atendimento e suporte existem muitas dificuldades em conseguir adotar o scrum, são diversos clientes com pessoas trabalhando em diversos projetos ao mesmo tempo.

- Maturidade da organização
- Mentalidade da equipe, "a empresa tem que me dar treinamento", isso é válido porém o profissional tem que buscar evoluir por aí só.

- Mudança de Cultura da empresa
- Divisão das tarefas
- Adaptação do novo processo, gerenciamento do product backlog
- Mudança de cultura na empresa, dificuldade aplicação do método na equipe
- Parceria com o cliente em aplicar a metodologia
- Mudança de paradigma
- Cultura organizacional
- Exatamente o descrito acima.
- Cultura da empresa (visão cascata)
- Fazer com que todos trabalhem organizados e compartilhando informação
- Alinhar as expectativas dos gestores e funcionários do ponto de vista da agilidade.

- Retrospectiva com dados apontados pela equipe, vejo muita resistência da equipe nesse quesito

- Fazer com que todos estudem a metodologia
- Organizar o roadmap e ter um backlog de produto priorizado e bem especificado



6) Qual seria o primeiro passo para facilitar a implantação do Scrum em uma empresa?

- Apresentação de como adaptar o que existe com os novos métodos. E depois um treinamento com MUITOS exemplos. Apresentar também o que essa metodologia irá acrescentar.

- Organização prévia das tarefas
- Querer
- Reconhecimento da alta gerencia que uma mudança é necessária
- Coragem
- Treinamento da equipe
- O Negócio perceber que a ferramenta Scrum não faz milagres sem que haja mudança do seu mindset

- Buscar e aprimorar o conhecimento na metodologia ágil para assim se adaptar ao novo processo que será implantado

- Treinamento
- Apresentar cases de sucesso
- Consenso entre equipe e gerencia de que é uma ideia boa e viavel
- Conscientização dos times.
- Explicar corretamente a metodologia para os tomadores de decisao, mostrando que, para funcionar, a equipe deve ser alocada full time no produto.

- Mostrar para as pessoas envolvidas no projeto as vantagens, treina-las
- Capacitar um funcionário para que seja o scrum master
- Mostrar o valor e beneficios de se aplicar o Scrum na gestão de pessoas e projetos. Criar um ambiente seguro de trabalho para essas pessoas, e engajar o time em uma causa.

- Todos entenderem o propósito e abraçarem a ideia de forma natural
- Uma apresentação.
- Treinamento