

Ken Schwaber e Jeff Sutherland

# O Guia do Scrum

O Guia Definitivo para o Scrum: As Regras do Jogo

Novembro de 2020

# O Propósito do Guia do Scrum

Desenvolvemos o *Scrum* no início dos anos 1990. Escrevemos a primeira versão do Guia do Scrum em 2010 para ajudar as pessoas em todo o mundo a entender o *Scrum*. Evoluímos o Guia desde então por meio de pequenas atualizações funcionais. Juntos nós os suportamos.

O Guia do *Scrum* contém a definição do *Scrum*. Cada elemento do framework serve a um propósito específico que é essencial para o valor geral e os resultados obtidos com *Scrum*. Mudar o modelo central ou ideias do *Scrum*, remover elementos ou não seguir as regras do *Scrum*, encobre os problemas e limita os benefícios do *Scrum*, potencialmente até tornando-o inútil.

Acompanhamos o uso crescente do *Scrum* em um mundo cada vez mais complexo. Estamos muito orgulhosos em ver o *Scrum* sendo adotado em muitos domínios, que consistem de trabalhos essencialmente complexos, indo além do desenvolvimento de produtos de software onde o *Scrum* tem suas raízes. Conforme o uso do *Scrum* se espalha, desenvolvedores, pesquisadores, analistas, cientistas e outros especialistas fazem o trabalho. Usamos a palavra “developers” no *Scrum* não para excluir, mas para simplificar. Se você obtém valor do *Scrum*, considere-se incluído.

Conforme o *Scrum* está sendo usado, padrões, processos e insights que se encaixam no Framework *Scrum* conforme descrito neste documento podem ser encontrados, aplicados e idealizados. Sua descrição está além do propósito do Guia do *Scrum* porque eles são sensíveis ao contexto e diferem amplamente entre os usos do *Scrum*. Essas táticas para uso dentro do framework *Scrum* variam amplamente e são descritas em outros lugares.

Ken Schwaber e Jeff Sutherland, novembro de 2020

© 2020 Ken Schwaber and Jeff Sutherland

This publication is offered for license under the Attribution Share-Alike license of Creative Commons, accessible at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode> and also described in summary form at <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. By utilizing this Scrum Guide, you acknowledge and agree that you have read and agree to be bound by the terms of the Attribution Share-Alike license of Creative Commons.

Definição do Scrum .....	4
Teoria do Scrum .....	4
Transparência.....	5
Inspeção .....	5
Adaptação .....	5
Os Valores do Scrum .....	5
Scrum Team .....	6
Developers .....	6
Product Owner .....	7
Scrum Master .....	7
Eventos Scrum.....	8
A Sprint.....	8
Sprint Planning .....	9
Daily Scrum .....	10
Sprint Review .....	11
Sprint Retrospective.....	11
Scrum Artifacts.....	11
Product Backlog .....	12
Compromisso: Meta do Produto .....	12
Sprint Backlog .....	12
Compromisso: Meta da Sprint .....	13
Incremento.....	13
Compromisso: Definição de Pronto .....	13
Nota Final .....	15
Reconhecimentos .....	15
Pessoas.....	15
A História do Guia Scrum .....	15
Tradução .....	15
Mudanças entre o Guia Scrum 2017 e o Guia Scrum 2020 .....	16

## Definição do Scrum

*Scrum* é um framework leve que ajuda pessoas, times e organizações a gerar valor por meio de soluções adaptativas para problemas complexos.

Em suma, *Scrum* requer um *Scrum* Master para promover um ambiente onde:

1. Um Product Owner ordena o trabalho para um problema complexo em um Product Backlog.
2. O *Scrum Team* transforma uma seleção do trabalho em um incremento de valor durante uma Sprint.
3. O *Scrum Team* e seus stakeholders inspecionam os resultados e se ajustam para a próxima Sprint.
4. Repita

*Scrum* é simples. Experimente como está e determine se sua filosofia, teoria e estrutura ajudam a atingir objetivos e criar valor. O framework *Scrum* é propositalmente incompleto, apenas definindo as partes necessárias para implementar a teoria *Scrum*. O *Scrum* é construído sobre a inteligência coletiva das pessoas que o utilizam. Em vez de fornecer às pessoas instruções detalhadas, as regras do Guia do *Scrum* orientam seus relacionamentos e interações.

Vários processos, técnicas e métodos podem ser empregados com o framework. *Scrum* se acopla as práticas existentes ou as torna desnecessárias. *Scrum* torna visível a eficácia relativa da gestão atual, meio ambiente e técnicas de trabalho, para que melhorias possam ser feitas.

## Teoria do Scrum

*Scrum* é baseado no empirismo e lean thinking. O empirismo afirma que o conhecimento vem da experiência e da tomada de decisões com base no que é observado. O lean thinking reduz o desperdício e se concentra no essencial.

*Scrum* emprega uma abordagem iterativa e incremental para otimizar a previsibilidade e controlar o risco. *Scrum* envolve grupos de pessoas que, coletivamente, possuem todas as habilidades e conhecimentos necessários para fazer o trabalho e compartilhar ou adquirir essas habilidades conforme necessário.

*Scrum* combina quatro eventos formais para inspeção e adaptação, contidos dentro de um evento, a Sprint. Esses eventos funcionam porque implementam os pilares empíricos do *Scrum*: transparência, inspeção e adaptação.

## Transparência

O processo emergente e o trabalho devem ser visíveis tanto para quem executa o trabalho quanto para quem recebe o trabalho. Com o *Scrum*, decisões importantes são baseadas no estado percebido de seus três artefatos formais. Artefatos com baixa transparência podem levar a decisões que diminuem o valor e aumentam o risco.

A transparência permite a inspeção. A inspeção sem transparência é enganosa e gera desperdício.

## Inspeção

Os artefatos do *Scrum* e o progresso em direção às metas acordadas devem ser inspecionados com frequência e diligência para detectar variações ou problemas potencialmente indesejáveis. Para ajudar na inspeção, o *Scrum* fornece cadência na forma de seus cinco eventos.

A inspeção habilita a adaptação. A inspeção sem adaptação é considerada inútil. Os eventos *Scrum* são projetados para provocar mudanças.

## Adaptação

Se algum aspecto de um processo se desviar fora dos limites aceitáveis ou se o produto resultante for inaceitável, o processo que está sendo aplicado ou os materiais que estão sendo produzidos devem ser ajustados. O ajuste deve ser feito o mais rápido possível para minimizar novos desvios.

A adaptação se torna mais difícil quando as pessoas envolvidas não são empoderadas ou auto-gerenciadas. Espera-se que um *Scrum Team* se adapte no momento em que aprende algo novo por meio da inspeção.

## Os Valores do Scrum

O sucesso do uso do Scrum depende das pessoas se tornarem mais proficientes em viver cinco valores:

### ***Compromisso, Foco, Abertura, Respeito e Coragem***

O *Scrum Team* se compromete a atingir seus objetivos e suportar uns aos outros. Seu foco principal é o trabalho da Sprint para fazer o melhor progresso possível em direção a essas metas. O *Scrum Team* e seus stakeholders são abertos quanto ao trabalho e os desafios. Os membros do *Scrum Team* se respeitam quanto a serem pessoas capazes e independentes, e são respeitados como tal pelas pessoas com quem trabalham. Os membros do *Scrum Team* têm a coragem de, fazer a coisa certa e trabalhar em problemas difíceis

Esses valores orientam o *Scrum Team* em relação ao seu trabalho, ações e comportamento. As decisões que são tomadas, os passos dados e a forma como o *Scrum* é usado devem

reforçar esses valores, não diminuí-los ou miná-los. Os membros do *Scrum Team* aprendem e exploram os valores à medida que trabalham com os eventos e artefatos do *Scrum*. Quando esses valores são incorporados pelo *Scrum Team* e pelas pessoas com quem trabalham, os pilares empíricos do *Scrum* de transparência, inspeção e adaptação ganham vida, construindo confiança.

## Scrum Team

A unidade fundamental do *Scrum* é um pequeno time de pessoas, um *Scrum Team*. O *Scrum Team* consiste em um *Scrum Master*, um *Product owner* e *Developers*. Dentro de um *Scrum Team*, não há sub-times ou hierarquias. É uma unidade coesa de profissionais focados em um objetivo de cada vez, a Meta do Produto.

Os *Scrum Teams* são multifuncionais, o que significa que os membros possuem todas as habilidades necessárias para criar valor a cada *Sprint*. Eles também são autogerenciáveis, o que significa que decidem internamente quem faz o quê, quando e como.

O *Scrum Team* é pequeno o suficiente para permanecer ágil e grande o suficiente para concluir um trabalho significativo dentro de uma *Sprint*, normalmente 10 ou menos pessoas. Em geral, descobrimos que times menores se comunicam melhor e são mais produtivos. Se os *Scrum Teams* se tornarem muito grandes, eles devem considerar a reorganização em vários *Scrum Teams* coesos, cada um focado no mesmo produto. Portanto, eles devem compartilhar o mesma meta do produto, *Product Backlog* e *Product Owner*.

O *Scrum Team* é responsável por todas as atividades relacionadas ao produto, desde a colaboração com stakeholder, verificação, manutenção, operação, experimentação, pesquisa e desenvolvimento, e qualquer outra coisa que possa ser necessária. Eles são estruturados e empoderados pela organização para gerenciar seu próprio trabalho. Trabalhar em *Sprints* em um ritmo sustentável melhora o foco e a consistência do *Scrum Team*.

Todo o *Scrum Team* é responsável por criar um Incremento valioso e útil a cada *Sprint*. *Scrum* define três responsabilidades específicas dentro do *Scrum Team*: os *Developers*, o *Product Owner* e o *Scrum Master*.

## Developers

*Developers* são as pessoas do *Scrum Team* que estão comprometidas em criar qualquer aspecto de um Incremento utilizável a cada *Sprint*.

As habilidades específicas necessárias pelos *Developers* geralmente são amplas e variam de acordo com o domínio de trabalho. No entanto, os *Developers* são sempre responsáveis por:

- Criar um plano para a *Sprint*, o *Sprint Backlog*;
- Introduzir gradualmente qualidade aderindo a uma Definição de Pronto;

- Adaptar seu plano a cada dia em direção à meta da Sprint; e,
- Responsabilizar-se mutuamente como profissionais.

## Product Owner

O *Product Owner* é responsável por maximizar o valor do produto resultante do trabalho do *Scrum Team*. A forma como isso é feito pode variar amplamente entre organizações, *Scrum Teams* e indivíduos.

O *Product Owner* também é responsável pelo gerenciamento eficaz do *Product Backlog*, que inclui:

- Desenvolver e comunicar explicitamente a meta do produto;
- Criar e comunicar claramente os itens do *Product Backlog*;
- Ordenar os itens do *Product Backlog*; e,
- Garantir que o *Product Backlog* seja transparente, visível e compreensível.

O *Product Owner* pode fazer o trabalho acima ou pode delegar a responsabilidade a outros. Independentemente disso, o *Product Owner* ainda é o responsável.

Para que os *Product Owners* tenham sucesso, toda a organização deve respeitar suas decisões. Essas decisões são visíveis no conteúdo e na ordem do *Product Backlog* e por meio do incremento inspecionável na revisão da sprint.

O *Product Owner* é uma pessoa, não um comitê. O *Product Owner* pode representar as necessidades de muitos stakeholders no *Product Backlog*. Aqueles que desejam alterar o *Product Backlog* podem fazê-lo tentando convencer o *Product Owner*.

## Scrum Master

O *Scrum Master* é responsável por estabelecer o *Scrum* conforme definido no Guia do *Scrum*. Eles fazem isso ajudando todos a entender a teoria e a prática do *Scrum*, tanto no *Scrum Team* quanto na organização.

O *Scrum Master* é responsável pela eficácia do *Scrum Team*. Eles fazem isso permitindo que o *Scrum Team* melhore suas práticas, dentro do framework *Scrum*.

*Scrum Masters* são verdadeiros líderes que servem ao *Scrum Team* e à organização como um todo.

O *Scrum Master* serve ao *Scrum Team* de várias maneiras, incluindo:

- Treinar os membros do time em autogerenciamento e cross-funcionalidade;
- Ajudar o *Scrum Team* a se concentrar na criação de incrementos de alto valor que atendem à Definição de Pronto;

- Provocando a remoção de impedimentos ao progresso do *Scrum Team*; e,
- Garantir que todos os eventos *Scrum* ocorram e sejam positivos, produtivos e mantidos dentro do Timebox.

O *Scrum Master* serve o *Product Owner* de várias maneiras, incluindo:

- Ajudar a encontrar técnicas para a definição eficaz de meta do Produto e gerenciamento do *Product Backlog*;
- Ajudar o *Scrum Team* a entender a necessidade de itens do *Product Backlog* claros e concisos;
- Ajudar a estabelecer o planejamento empírico do produto para um ambiente complexo; e,
- Facilitar a colaboração dos stakeholder, conforme solicitado ou necessário.

O *Scrum Master* serve a organização de várias maneiras, incluindo:

- Liderar, treinar e orientar a organização na adoção do *Scrum*;
- Planejar e aconselhar implementações de *Scrum* dentro da organização;
- Ajudar os funcionários e os stakeholders a compreender e aplicar uma abordagem empírica para trabalhos complexos; e,
- Remover barreiras entre stakeholders e *Scrum Teams*.

## Eventos Scrum

A *Sprint* é um contêiner para todos os outros eventos. Cada evento no *Scrum* é uma oportunidade formal para inspecionar e adaptar os artefatos do *Scrum*. Esses eventos são projetados especificamente para permitir a transparência necessária. A falha em operar quaisquer eventos conforme prescrito resulta em oportunidades perdidas de inspeção e adaptação. Os eventos são usados no *Scrum* para criar regularidade e minimizar a necessidade de reuniões não definidas no *Scrum*. O ideal é que todos os eventos sejam realizados no mesmo horário e local para reduzir a complexidade.

### A Sprint

Sprints são o coração do *Scrum*, onde ideias são transformadas em valor.

São eventos de duração fixa de um mês ou menos para criar consistência. Uma nova *Sprint* começa imediatamente após a conclusão da *Sprint* anterior.

Todo o trabalho necessário para atingir a meta do Produto, incluindo *Sprint Planning*, *Daily Scrums*, *Sprint Review* e *Sprint Retrospective*, acontece dentro de *Sprints*.



Durante a Sprint:

- Nenhuma mudança é feita que coloque em risco a meta da Sprint;
- A qualidade não diminui;
- O *Product Backlog* é refinado conforme necessário; e,
- O escopo pode ser esclarecido e renegociado com o *Product Owner* conforme mais é aprendido.

*Sprints* permitem previsibilidade, garantindo a inspeção e adaptação do progresso em direção a uma meta do Produto ao menos uma vez por mês. Quando o horizonte de uma *Sprint* é muito longo, a meta da Sprint pode se tornar inválida, a complexidade pode aumentar e o risco pode aumentar. *Sprints* mais curtas podem ser empregados para gerar mais ciclos de aprendizagem e limitar os riscos de custo e esforço a um período de tempo menor. Cada *Sprint* pode ser considerado um projeto curto.

Existem várias práticas para prever o progresso, como burn-downs, burn-ups ou cumulative flows. Embora comprovadamente úteis, eles não substituem a importância do empirismo. Em ambientes complexos, o que acontecerá é desconhecido. Somente o que já aconteceu pode ser usado para a tomada de decisão voltada para o futuro.

Uma *Sprint* pode ser cancelada se a Meta da Sprint se tornar obsoleta. Apenas o *Product Owner* tem autoridade para cancelar a *Sprint*.

## Sprint Planning

A *Sprint Planning* inicia a *Sprint* ao definir o trabalho a ser realizado na *Sprint*. Este plano resultante é criado pelo trabalho colaborativo de todo o *Scrum Team*.

O *Product Owner* garante que os participantes estejam preparados para discutir os itens mais importantes do *Product Backlog* e como eles são mapeados para a Meta do Produto. O *Scrum Team* também pode convidar outras pessoas para participar da *Sprint Planning* para fornecer conselhos.

A Sprint Planning aborda os seguintes tópicos:

Tópico um: Por que esta *Sprint* é valiosa?

O *Product Owner* propõe como o produto pode aumentar seu valor e utilidade na *Sprint* atual. Todo o *Scrum Team* então colabora para definir uma Meta da Sprint que comunica porque a *Sprint* é valiosa para os stakeholders. A meta da Sprint deve ser finalizada antes do final da *Sprint Planning*.

Tópico dois: O que pode ser feito nesta *Sprint*?

Por meio de discussão com o *Product Owner*, os *Developers* selecionam itens do *Product Backlog* para incluir na *Sprint* atual. O *Scrum Team* pode refinar esses itens durante este processo, o que aumenta a compreensão e a confiança.

Selecionar o quanto pode ser concluído em uma *Sprint* pode ser um desafio. No entanto, quanto mais os *Developers* sabem sobre seu desempenho anterior, sua capacidade futura e sua Definição de Pronto, mais confiantes eles estarão em suas previsões quanto a *Sprint*.

Tópico três: Como o trabalho escolhido será realizado?

Para cada item do *Product Backlog* selecionado, os *Developers* planejam o trabalho necessário para criar um Incremento que atenda à Definição de Pronto. Isso geralmente é feito decompondo itens do *Product Backlog* em itens de trabalho menores de um dia ou menos. A forma como isso é feito fica a critério exclusivo dos *Developers*. Ninguém mais diz a eles como transformar itens do *Product Backlog* em incrementos de valor.

A Meta da *Sprint*, os itens do *Product Backlog* selecionados para a *Sprint*, mais o plano para entregá-los são chamados juntos de *Sprint Backlog*.

A *Sprint Planning* tem um Timebox definido com duração máxima de de oito horas para uma *Sprint* de um mês. Para *Sprints* mais curtas, o evento geralmente é mais curto.

## Daily Scrum

O propósito da *Daily Scrum* é inspecionar o progresso em direção a Meta da *Sprint* e adaptar o *Sprint Backlog* conforme necessário, ajustando o próximo trabalho planejado.

A *Daily Scrum* é um evento de 15 minutos para os *Developers* do *Scrum Team*. Para reduzir a complexidade, é realizado no mesmo horário e local, todos os dias úteis da *Sprint*. Se o *Product Owner* ou o *Scrum Master* estão trabalhando ativamente nos itens do *Sprint Backlog*, eles participam como *Developers*.

Os *Developers* podem selecionar qualquer estrutura e técnicas que quiserem, desde que seu *Daily Scrum* se concentre no progresso em direção a Meta da *Sprint* e produza um plano de ação para o próximo dia de trabalho. Isso cria foco e melhora o autogerenciamento.

As *Daily Scrums* melhoram as comunicações, identificam os impedimentos, promovem a rápida tomada de decisões e conseqüentemente, eliminam a necessidade de outras reuniões.

A *Daily Scrum* não é o único momento em que os *Developers* podem ajustar seu plano. Eles costumam se reunir ao longo do dia para discussões mais detalhadas sobre a adaptação ou replanejamento do resto do trabalho da *Sprint*.

## Sprint Review

O propósito da *Sprint Review* é inspecionar o resultado da *Sprint* e determinar as adaptações futuras. O *Scrum Team* apresenta os resultados de seu trabalho para os principais stakeholders e o progresso em direção a Meta do Produto é discutido.

Durante o evento, o *Scrum Team* e os stakeholders revisam o que foi realizado na *Sprint* e o que mudou em seu ambiente. Com base nessas informações, os participantes colaboram sobre o que fazer a seguir. O *Product Backlog* também pode ser ajustado para atender a novas oportunidades. A *Sprint Review* é uma sessão de trabalho e o *Scrum Team* deve evitar limitá-la a uma apresentação.

A *Sprint Review* é o penúltimo evento da *Sprint* e tem um Timebox com prazo máximo de quatro horas para uma *Sprint* de um mês. Para Sprints mais curtas, o evento geralmente é mais curto.

## Sprint Retrospective

O propósito da *Sprint Retrospective* é planejar maneiras de aumentar a qualidade e a eficácia.

O *Scrum Team* inspeciona como foi a última *Sprint* em relação a indivíduos, interações, processos, ferramentas e sua Definição de Pronto. Os elementos inspecionados geralmente variam com o domínio de trabalho. As suposições que os desviaram são identificadas e suas origens exploradas. O *Scrum Team* discute o que deu certo durante a *Sprint*, quais problemas encontraram e como esses problemas foram (ou não) resolvidos.

O *Scrum Team* identifica as mudanças mais úteis para melhorar sua eficácia. As melhorias mais impactantes são endereçadas o mais rápido possível. Essas podem até ser adicionadas ao *Sprint Backlog* para a próxima *Sprint*.

A *Sprint Retrospective* conclui a *Sprint*. É limitada pelo Timebox de no máximo três horas para uma *Sprint* de um mês. Para *Sprints* mais curtas, o evento geralmente é mais curto.

## Scrum Artifacts

Os artefatos do *Scrum* representam trabalho ou valor. Eles são projetados para maximizar a transparência das principais informações. Assim, todos os que os inspecionam têm a mesma base para adaptação.

Cada artefato contém um compromisso para garantir que ele forneça informações que aumentem a transparência e o foco contra o qual o progresso pode ser medido:

- Para o *Product Backlog*, é a Meta do produto.
- Para o *Sprint Backlog*, é a Meta da Sprint.

- Para o incremento, é a Definição de Pronto.

Esses compromissos existem para reforçar o empirismo e os valores *Scrum* para o *Scrum Team*, e seus stakeholders.

## Product Backlog

O *Product Backlog* é uma lista ordenada e emergente do que é necessário para melhorar o produto. É a única fonte de trabalho realizado pelo *Scrum Team*.

Os itens do *Product Backlog* que podem ser realizados pelo *Scrum Team* em uma *Sprint* são considerados preparados para seleção no evento *Sprint Planning*. Eles geralmente adquirem esse grau de transparência após as atividades de refinamento. O *Product Backlog refinement* é o ato de quebrar e incluir definição adicional aos itens do *Product Backlog* para ter itens menores e mais precisos. Esta é uma atividade contínua para adicionar detalhes, como descrição, ordem e tamanho. Os atributos geralmente variam de acordo com o domínio de trabalho.

Os *Developers* que farão o trabalho são responsáveis pelo dimensionamento. O *Product Owner* pode influenciar os *Developers*, ajudando-os a entender e selecionar trade-offs (trocas de itens).

## Compromisso: Meta do Produto

A Meta do Produto descreve um estado futuro do produto que pode servir como um alvo para o *Scrum Team* planejar. A Meta do produto está no *Product Backlog*. O restante do *Product Backlog* emerge para definir “o que” cumprirá a Meta do Produto.

*Um produto é um veículo para entregar valor. Tem um limite claro, stakeholders conhecidos, usuários ou clientes bem definidos. Um produto pode ser um serviço, um produto físico ou algo mais abstrato.*

A Meta do Produto é o objetivo de longo prazo para o *Scrum Team*. Eles devem cumprir (ou abandonar) um objetivo antes de assumir o próximo.

## Sprint Backlog

O *Sprint Backlog* é composto pela Meta da Sprint (por que), o conjunto de itens do *Product Backlog* selecionados para a *Sprint* (o que), bem como um plano de ação para entregar o Incremento (como).

O *Sprint Backlog* é um plano feito por e para os *Developers*. É uma imagem altamente visível, em tempo real do trabalho que os *Developers* planejam realizar durante a *Sprint* para atingir a Meta da Sprint. Consequentemente, o *Sprint Backlog* é atualizado ao longo da *Sprint* conforme

mais é aprendido. Deve ter detalhes suficientes para que eles possam inspecionar seu progresso na *Daily Scrum*.

## Compromisso: Meta da Sprint

A Meta da Sprint é o único objetivo da *Sprint*. Embora a Meta da Sprint seja um compromisso dos *Developers*, esta fornece flexibilidade em termos do trabalho exato necessário para alcançá-la. A Meta da Sprint também cria coerência e foco, encorajando o *Scrum Team* a trabalhar junto ao invés de iniciativas separadas.

A Meta da Sprint é criada durante o evento *Sprint Planning* e então adicionada ao *Sprint Backlog*. Conforme os *Developers* trabalham durante a *Sprint*, eles mantêm a Meta da Sprint em mente. Se o trabalho acabar sendo diferente do que eles esperavam, eles colaboram com o *Product Owner* para negociar o escopo do *Sprint Backlog* dentro da *Sprint* sem afetar a Meta da Sprint.

## Incremento

Um incremento é um trampolim concreto em direção a Meta do produto. Cada incremento é adicionado a todos os incrementos anteriores e completamente verificado, garantindo que todos os incrementos funcionem juntos. A fim de fornecer valor, o incremento deve ser utilizável.

Vários incrementos podem ser criados em uma *Sprint*. A soma dos incrementos é apresentada na *Sprint Review*, apoiando assim o empirismo. No entanto, um incremento pode ser entregue aos stakeholders antes do final da *Sprint*. A *Sprint Review* nunca deve ser considerada um marco para liberar valor.

O trabalho não pode ser considerado parte de um incremento a menos que atenda a Definição de Pronto.

## Compromisso: Definição de Pronto

A Definição de Pronto é uma descrição formal do estado do Incremento quando ela atende às medidas de qualidade exigidas para o produto.

No momento em que um item do *Product Backlog* atende a Definição de Pronto, um incremento nasce.

A Definição de Pronto cria transparência ao fornecer a todos um entendimento compartilhado de qual trabalho foi concluído como parte do Incremento. Se um item do *Product Backlog* não atender à Definição de Pronto, ele não poderá ser liberado ou mesmo apresentado na *Sprint Review*. Em vez disso, ele retorna ao *Product Backlog* para consideração futura.

Se a Definição de Pronto para um incremento faz parte dos padrões da organização, todos os *Scrum Teams* devem segui-la como mínimo. Se não for um padrão organizacional, o *Scrum Team* deve criar uma Definição de Pronto apropriada para o produto.

Os *Developers* devem estar em conformidade com a Definição de Pronto. Se houver vários *Scrum Teams* trabalhando juntos em um produto, eles devem definir e cumprir mutuamente a mesma Definição de Pronto.

## Nota Final

*Scrum* é gratuito e oferecido neste Guia. O framework *Scrum*, conforme descrito aqui, é imutável. Embora a implementação de apenas partes do *Scrum* seja possível, o resultado não é *Scrum*. *Scrum* existe apenas em sua totalidade e funciona bem como um contêiner para outras técnicas, metodologias e práticas.

## Reconhecimentos

### Pessoas

Das milhares de pessoas que contribuíram para o *Scrum*, devemos destacar aquelas que foram fundamentais no início: Jeff Sutherland trabalhou com Jeff McKenna e John Scumniotales, e Ken Schwaber trabalhou com Mike Smith e Chris Martin, e todos eles trabalharam juntos. Muitos outros contribuíram nos anos seguintes e sem sua ajuda o *Scrum* não seria refinado como é hoje.

### A História do Guia Scrum

Ken Schwaber e Jeff Sutherland primeiramente co-apresentaram o *Scrum* na Conferência OOPSLA em 1995. Essencialmente, documentou o aprendizado que Ken e Jeff obtiveram nos poucos anos anteriores e tornou pública a primeira definição formal de *Scrum*.

O Guia do Scrum documenta o *Scrum* conforme desenvolvido, evoluído e sustentado por mais de 30 anos por Jeff Sutherland e Ken Schwaber. Outras fontes fornecem padrões, processos e percepções que complementam o framework *Scrum*. Estes podem aumentar a produtividade, valor, criatividade e satisfação com os resultados.

A história completa do *Scrum* é descrita em outros lugares. Para homenagear os primeiros lugares onde foi testado e comprovado, reconhecemos Individual Inc., Newpage, Fidelity Investments e IDX (agora GE Medical).

### Tradução

Este guia foi traduzido da versão original em inglês, fornecida pelas pessoas reconhecidas acima. Os colaboradores desta tradução incluem [Fábio Cruz](#), [Eduardo Rodrigues Sucena](#) e [Rodrigo Paulo Camargo](#).

# Mudanças entre o Guia Scrum 2017 e o Guia Scrum 2020

## Ainda Menos Prescritivo

Ao longo dos anos, o Guia Scrum começou a ficar um pouco mais prescritivo. A versão 2020 buscou trazer o Scrum de volta a ser um framework minimamente suficiente removendo ou suavizando a linguagem prescritiva, por exemplo: removidas as questões da Daily Scrum, linguagem suavizada em relação a atributos do PBI, linguagem suavizada em relação a itens de retrospectiva no Sprint Backlog, diminuição da seção referente ao Cancelamento da Sprint, e mais.

## Um Time, focado em Um Produto

O objetivo era eliminar o conceito de um time separado dentro do time o que tem guiado para comportamentos de “proxy” ou de “nós e eles” entre o PO e o Time de Desenvolvimento. Há agora apenas um Scrum Team focado no mesmo objetivo, com três responsabilidades: PO, SM e Developers.

## Introdução da Meta do Produto

O Guia Scrum 2020 introduz o conceito de Meta do Produto para fornecer foco para o Scrum Team em direção a um objetivo mais valioso. Cada sprint deve trazer o produto mais próximo da Meta geral do Produto.

## Uma casa para a Meta da Sprint, Definição de Pronto, e Meta do Produto

Os Guias Scrum anteriores descreviam a Meta da Sprint e a Definição de Pronto sem realmente lhes dar uma identidade. Eles não eram bem um artefato mas eram de alguma forma anexados a artefatos. Com a adição da Meta do Produto, a versão 2020 fornece mais clareza a isso. Cada um dos três artefatos agora contém “comprometimentos” a eles. Para o Product Backlog é a Meta do Produto, o Sprint Backlog tem a Meta da Sprint, e o Incremento possui a Definição de Pronto (agora sem as aspas). Eles existem para trazer transparência e foco em direção ao progresso de cada artefato.

## Auto-Gerenciáveis acima de Auto-Organizados

Os Guias Scrum anteriores se referiam ao Time de Desenvolvimento como Auto-Organizados, escolhendo quem e como fariam o trabalho. Com mais foco no Scrum Team, a versão 2020 enfatiza um Scrum Team auto-gerenciado, escolhendo quem, como e no que trabalhar.

## Os Tres Topicos da Sprint Planning

Em adição aos tópicos da Sprint Planning “O que” e “Como”, o Guia Scrum 2020 coloca ênfase a um terceiro tópico, “Por que”, referente a Meta da Sprint.

## Simplificação Geral de Linguagem para uma Audiência mais Ampla

O Guia Scrum 2020 coloca ênfase na eliminação de informações redundantes e complexas assim como removendo qualquer inferência remanescente ao trabalho de IT (por exemplo, testes, sistemas, design, requerimento, etc). O Guia Scrum agora possui menos do que 13 páginas.