

The Scrum Values

Portuguese Version (2021)



Dear reader

Scrum is based on a set of fundamental values. These values are the bedrock on which Scrum's practices rest.

The Scrum Values were first described by Ken Schwaber and Mike Beedle in their book “Agile Software Development with Scrum” (Prentice Hall, 2002 - chapter 9, p. 147). They describe the Scrum Values as ‘qualities’ that they found that people using Scrum display: Commitment, Focus, Openness, Respect, and Courage.

Towards the end of 2012, an attendant of one of my Professional Scrum classes (a candidate-trainer actually) asked me about the relevance of the Scrum Values. I realized that they had indeed over time faded, although I did personally consider them important. I checked in with Ken Schwaber and he agreed: still the bedrock despite having disappeared from the radar.

It was clear that there was value in the Scrum Values and in describing them. So, that is what I did on my [website](#). I then added that description to my book “Scrum - A Pocket Guide” (Van Haren Publishing, 2013). In 2016 they were added to the Scrum Guide. In 2018-2019 members from the global Scrum communities translated my description in 20+ languages.

Since 2012 I have only slightly evolved the words to describe the Scrum Values, like when creating the 2nd and 3rd edition of my pocket guide to Scrum (2019 and 2021). I am honoured and humbled for the continued appreciation of my description.

I gladly share them in this document that can be downloaded from thescrumvalues.org, the website that I dedicated to [the Scrum Values](#).

I am grateful to Renato Barbieri for creating this Portuguese version.

Keep learning,
Keep improving,
Keep...Scrumming.

Gunther Verheyen
independent Scrum Caretaker



Caro leitor

Scrum está baseado em um conjunto de valores fundamentais. Estes valores formam o alicerce no qual as práticas do Scrum repousam.

Os valores do Scrum foram descritos pela primeira vez por Ken Schwaber e Mike Beedle no livro “Agile Software Development with Scrum” (Prentice Hall, 2002 - capítulo 9, p. 147). Eles descrevem os Valores do Scrum como ‘qualidades’ que eles perceberam nas pessoas que usam Scrum: Comprometimento, Foco, Abertura, Respeito, e Coragem.

Ao final de 2012, um participante de um dos meus cursos sobre Professional Scrum (um candidato a instrutor, na verdade) perguntou sobre a relevância dos Valores do Scrum. Percebi que estes valores tinham realmente esmaecido com o tempo, embora eu pessoalmente os considerava importantes. Conversei com Ken Schwaber sobre o assunto, e ele concordou: são ainda o alicerce, a despeito de terem sumido do radar.

Estava claro que havia valor nos Valores do Scrum, e em descrevê-los também. Então, resolvi fazer exatamente isto no meu website. Também adicionei esta descrição no meu livro “Scrum – Um Guia de Bolso” (Van Haren Publishing, 2013). Em 2016 eles foram adicionados ao Guia do Scrum. Em 2018-2019, membros das comunidades globais do Scrum traduziram minha descrição em mais de 20 idiomas.

Desde 2012 tenho apenas ajustado ligeiramente as palavras que descrevem os Valores do Scrum, como pode ser visto na segunda e na terceira edição do meu guia de bolso para o Scrum (2019 e 2021). Sinto-me honrado e grato pela apreciação contínua da minha descrição.

Tenho o prazer de compartilhar minha descrição dos Valores do Scrum neste documento que pode ser baixado do site thescrumvalues.org, o website que dediquei aos Valores do Scrum.

Meus agradecimentos ao Renato Barbieri por criar esta versão em português.

Continue aprendendo,
Continue melhorando,
Continue...Scrumzando.

Gunther Verheyen
independent Scrum Caretaker



Portuguese / Português – Os Valores do Scrum

Com o Scrum uma estrutura (framework) é criada para que pessoas e organizações desenvolvam um processo de trabalho que é específico e apropriado para o seu momento e contexto. O Scrum define lembretes para que regularmente passemos pelo processo de inspeção e adaptação. O Scrum implementa um controle de processo empírico (empirismo), pois é a abordagem mais adequada para endereçar desafios complexos, imprevisíveis. Nos limites do Scrum, as pessoas se auto-organizam. Formam grupos organizados em torno de problemas e desafios sem instruções externas ou planos de trabalho impostos a eles. O Empirismo e a auto-organização formam o DNA do Scrum. Todas as regras e princípios do Scrum têm sua raiz nele.

Entretanto, o Scrum vai além de suas regras e princípios. Scrum tem mais a ver com comportamento do que processo. O framework Scrum está baseado em cinco valores centrais. Embora esses valores não tenham sido concebidos como parte do Scrum e não são exclusivos do Scrum, eles direcionam os trabalhos, comportamentos e ações no Scrum (quando compreendidos apropriadamente em relação às pessoas, complexidade e empirismo). Em um contexto Scrum, nossas decisões, os passos que tomamos, como jogamos o jogo, as práticas que incluímos e as atividades que executamos dentro do Scrum devem todas elas reforçar estes valores, e não diminuí-los ou sabotá-los.



O Scrum está baseado nestes valores enquanto se expressa através deles:

- * Valores motivam comportamentos. Os Valores do Scrum sugerem tipos distintos de comportamento e nos guiam para a melhor compreensão e desempenho das regras do Scrum, e em extrair mais valor ao executar trabalhos complexos em circunstâncias complexas.
- * Comportamentos refletem valores. Pode-se esperar que à medida que a adoção do Scrum progride, a sofisticação e a fluidez aumentam, e o Scrum é melhor compreendido e executado, os Valores do Scrum têm precedência nas interações entre as pessoas e o trabalho colaborativo. Eles são o barômetro e um indicador da saúde do seu Scrum.

Scrum é um framework de regras, princípios e...**valores**.

Comprometimento (‘Commitment’)

A definição geral de ‘comprometimento’ é “o estado ou qualidade de estar dedicado a uma causa, atividade, etc.” Isto pode ser ilustrado por um treinador de um time declarando “Eu não poderia culpar os meus jogadores pela (sua) falta de comprometimento” (embora talvez eles tenham perdido um jogo).

Isto descreve exatamente como comprometimento é pretendido no Scrum. Comprometimento se refere à dedicação e se aplica às ações e à intensidade do esforço. Não se refere ao resultado final, porque isso por si mesmo é incerto e imprevisível para desafios complexos em circunstâncias complexas.

No entanto, existe uma interpretação errada amplamente difundida da palavra comprometimento no contexto do Scrum. Isso se origina principalmente de uma expectativa antiga do framework Scrum que dizia que times deveriam ‘se comprometer’ com o Sprint. Através das lentes do tradicional paradigma industrial, isso foi incorretamente traduzido na expectativa de que todo o escopo selecionado na Sprint Planning (Planejamento da Sprint) deveria se concluir até o final da Sprint, de qualquer jeito. ‘Comprometimento’ foi erroneamente convertido em um contrato pré-definido.

Nos mundos complexos, criativos e altamente imprevisíveis nos quais o Scrum nos ajuda a navegar, uma promessa de entregar exatamente, ou prever precisamente, um escopo ou resultado com relação ao tempo e dinheiro gastos, é simplesmente impossível. Muitas das variáveis que influenciam o trabalho são desconhecidas ou se comportam de forma imprevisível.

Para melhor refletir a intenção original e conectar mais efetivamente ao empirismo, ‘comprometimento’ no contexto do escopo de uma Sprint foi substituído por ‘previsão’ (forecast). Para melhor refletir a intenção verdadeira, prefiro dizer que as pessoas ‘se sentem comprometidas a’ ao invés de ‘comprometem-se a’. Isto ajuda a nos distanciarmos da visão de uma promessa pré-definida de um resultado previsto.

De qualquer maneira, comprometimento é um valor importante do Scrum motivando o comportamento dos membros do time:

Os membros se comprometem com o time e com a colaboração no time. Eles se comprometem com a qualidade. Comprometem-se em aprender. Comprometem-se em fazer o melhor que podem, diariamente, em trabalhar em um ritmo sustentável. Estão comprometidos com a Meta da Sprint (*Sprint Goal*). Eles se comprometem a agir como profissionais. Comprometem-se em se auto-organizar. Comprometem-se com a excelência. Comprometem-se a adotar os valores e princípios Ágeis. Comprometem-se em criar versões operacionais do produto, que estejam em conformidade com a Definição de Pronto (*Definition of Done*). Comprometem-se com a busca de melhorias. Comprometem-se com o framework Scrum. Comprometem-se a entregar valor. Comprometem-se em finalizar o trabalho.

Comprometem-se em inspecionar e adaptar. Comprometem-se com a transparência. Comprometem-se em desafiar o status-quo.

Foco (‘Focus’)

As responsabilidades equilibradas, porém distintas no Scrum possibilitam que todos os membros foquem em suas competências, interesses, e talentos. O foco em ambições e metas abrangentes os convida a combinar, estender e melhorar suas especialidades, habilidades e talentos.

O *time-boxing* (tempo limite) do Scrum incentiva os membros a focarem no que é mais importante agora sem serem incomodados por conjecturas sobre o que possa ser importante em algum momento futuro. Eles focam no que eles conhecem hoje. YAGNI (em inglês: *‘You Ain’t Gonna Need It’* = Você Não Vai Precisar Disso), ajuda a manter esse foco. Os membros focam no que é imediato já que o futuro é altamente incerto e eles querem aprender com o presente para ganhar experiência para o trabalho futuro. Eles focam no trabalho necessário para concluir as coisas. Eles focam na coisa mais simples que possa funcionar.

A Meta da Sprint (*Sprint Goal*) dá foco para um período de 4 semanas ou menos. Dentro desse período, a Daily Scrum ajuda as pessoas a focar colaborativamente no trabalho diário imediato necessário para progredir o melhor possível em direção à Meta da Sprint (*Sprint Goal*). A Meta do Produto (*Product Goal*) fornece o foco ao longo das Sprints e ajuda a encontrar e manter a direção.

Abertura (‘Openness’)

O empirismo do Scrum exige transparência, abertura e honestidade. Os membros-inspetores verificam a situação atual para realizar adaptações sensatas. Os membros são francos sobre o seu trabalho, progresso, aprendizado e problemas. Estão abertos para o aspecto pessoal do trabalho, para trabalhar com pessoas; reconhecendo que pessoas são...pessoas, e não ‘recursos’, robôs, engrenagens ou peças intercambiáveis de um maquinário.

Os membros estão abertos para colaborar em variadas disciplinas, habilidades e funções. Eles estão abertos para colaborar com as partes interessadas (stakeholders) e com o ambiente ao seu entorno. Estão abertos em compartilhar sua opinião (feedback) e aprender uns com os outros.

Eles estão abertos a mudanças à medida que a organização e o mundo em que operam mudem; imprevisível, inesperada e constantemente.

Respeito (‘Respect’)

O ecossistema Scrum mais abrangente prospera quando existe respeito às pessoas; respeito por suas experiências, personalidades e histórico pessoal. Os membros respeitam a diversidade. Eles respeitam as competências, habilidades e discernimentos de cada um. Eles respeitam suas diferentes opiniões como terreno fértil para discordar construtivamente.

Eles respeitam o ambiente ao seu entorno, não se comportando como entidades isoladas no mundo. Eles respeitam o fato que seus clientes mudam de opinião. Eles mostram respeito com os patrocinadores (sponsors) ao não criar ou manter funcionalidades que nunca serão usadas e aumentam o custo total do produto. Eles mostram respeito quando não desperdiçam dinheiro em coisas que não trazem valor, não são apreciadas ou que talvez nunca sejam implementadas ou mesmo usadas. Eles demonstram respeito aos usuários corrigindo os seus problemas.

Todos os membros respeitam o framework Scrum. Eles respeitam as responsabilidades do Scrum.

Coragem ('Courage')

Os membros demonstram coragem quando não criam coisas que ninguém quer. Coragem em admitir que requisitos nunca serão perfeitos e que nenhum plano consegue capturar realidade e complexidade.

Eles mostram a coragem em considerar mudanças como recurso de inspiração e inovação. Coragem em não entregar versões de produto inacabadas. Coragem em compartilhar todas as possíveis informações que possam ajudar o time e a organização. Coragem em admitir que ninguém é perfeito. Coragem para mudar de direção. Coragem em compartilhar riscos e benefícios. Coragem ao deixar para trás as falsas certezas do passado.

Os membros demonstram coragem em promover o Scrum, a auto-organização e o empirismo para tratar a complexidade.

Eles demonstram coragem para decidir, agir e fazer progresso, e não andar de lado. E ainda mais coragem para mudar aquela decisão.

Eles demonstram coragem em apoiar e viver os Valores do Scrum.



**“Scrum tem mais a ver com
comportamento do que processo.”**

Gunther Verheyen