

## Entrevista com André Sumam

### Legenda:

**A: Entrevistador.**

**B: Entrevistado.**

---

A: Bom, iniciou aqui. A gente está aqui no dia 4/04/2024 com o André Sumam Pereira. Bom, primeiramente André, obrigado aí pela pelo bate papo, pela conversa, obrigado pelo pelo seu tempo e disponibilidade e eu estou gravando, tá? Para disponibilizar esse arquivo aqui no nosso trabalho, está conversa que a gente vai ter agora.

A: É... primeiramente, queria que você só se apresenta, fizesse uma breve apresentação “pô” André, trabalha com que, é de onde, enfim, um overview geral pra gente te conhecer.

B: Beleza. Então, eu sou André Suman Pereira, eu sou gerente de desenvolvimento na BRQ, eu moro nos Estados Unidos, pertinho de Baltimore, numa cidadezinha pequena que chama Bel Air, no estado de Maryland aqui. Mas eu atuo com o time da BRQ Brasil.

B: A minha carreira, iniciou com desenvolvimento de software, mas mais ou menos ali, em 2011 2012, eu comecei a me interessar por, por agilidade, me tornei Scrum Master, trabalhei bastante como agile coaching, eu também sou trainer da Kanban University, então eu dou os os lançamentos oficiais das certificações kanban e aí, mais recentemente, meu papel de agile coaching acabou gerando a oportunidade de assumir como gerente de desenvolvimento e agilidade também. Então, atuo hoje como gerente de desenvolvimento de sistemas.

A: Show. Caramba, que que demais. E você saiu aqui de São Paulo, você era aqui de São Paulo? Faz quanto tempo?

B:Eu. Eu trabalhei muito tempo numa empresa de Campinas, na Matera, fiquei quase 12 anos na Matera. Depois eu fui agile coaching pela BRQ no Banco Santander por quase 2 anos antes de me mudar pra cá, então minha última posição no Brasil foi agile coaching no Banco Santander.

A: Pô, que legal. Bacana, tá com quantos anos André?

B: 39.

A: 39, pô, bacana.

B: Experiência em cara, prazer aí.

A: Acho que vai ser de riquíssimo conhecimento o que você vai passar para a gente hoje aqui, para o nosso trabalho. Bom, são algumas perguntas, tá André, que a gente vai fazer?

A: Basicamente são 9 perguntas, e aí a gente vai trocando uma ideia, caso você queira que eu detalhe um pouquinho mais, basta me falar ok? Eu explico melhor a

teoria que fez a gente chegar na pergunta. Eu posso ler aqui os trechos que que nós buscamos de outros trabalhos como referência e que fizeram a gente chegar na pergunta principal, tá, mas iniciando aqui a pergunta é, lembrando também o foco aqui é para projetos ágeis, então eu acho que tem tudo a ver aqui, a nossa conversa de hoje.

A: Bom, a primeira pergunta é, partindo do pressuposto a utilização de princípios Scrum, qual é a percepção referente aos desafios iniciais na organização dos recursos humanos para formação das equipes de trabalho? Eles são ajustados em casos de urgência?

B: Cara, eu acho que assim, as equipes scrums são multidisciplinares para atender ali uma, enfim, um determinado produto, algum tipo de determinada demanda. Mas aí, em caso de urgência, aí eu estou tendo que é urgência de tempo, né? De tempo de entrega, alguma coisa desse tipo, nem sempre colocar mais pessoas no projeto significa que vai melhorar, mas às vezes sim, né? É, então assim, eu acho que é possível você colocando mais pessoas, conseguir atender uma questão urgência de demanda, mas não necessariamente é a primeira opção ou o que vai funcionar.

A: Tá, entendi perfeito.

B: Nossa senhora, acho que não respondi a pergunta na verdade.

A: Respondeu, respondeu, sim, que era baseado justamente nesse desafio de recursos humanos, então, quando você falou “bom, não necessariamente quando adicionar mais pessoas, vai resolver o problema” faz sentido. Mas fique à vontade também, se quiser complementar, o intuito também aqui é eu não te direcionar à nenhuma resposta, porque é justamente com essas entrevistas que a gente vai fazer o brainstorming do nosso modelo do trabalho. Não é que a gente pensa em desenvolver uma inteligência artificial para poder resolver problemas ligados à gestão de projetos ágeis. Então o mais importante é que a gente consiga captar de quem trabalha com isso quais que são os principais problemas, e se de fato esses problemas existem ou não.

A: Vamos lá para a segunda pergunta, aqui, você poderia compartilhar experiências específicas em que a comunicação entre membros de uma equipe de projetos foi um fator crucial para o sucesso ou fracasso” do projetos? E como você lidou com os desafios de comunicação?

B: Tá, eu acho que eu tive a oportunidade de trabalhar em 2 cenários, né?

B: Eu já trabalhei no presencial quando nem se falava muito de remoto, na verdade, no mundo pré, pandemia ali, né? E hoje eu trabalho 100% remoto. Para mim a comunicação é super importante, é um fator determinante para o sucesso do projeto. É, já aconteceu, com sucesso, de eu atuar naquele esquema de vamos então, todo mundo para dentro de uma sala e vamos ficar ali. É o famoso War Room, né? Onde a gente acaba promovendo um pouco mais ali da comunicação, fica mais centrado equipe um, sentado ali do lado do outro. É, funcionou, tá? Funcionou. Acho que teve, teve um sucesso ali e mais recentemente, eu também me envolvi com um projeto que tinha sofrido alguns atrasos e eu acabei assumindo o projeto, tentando ajudar com a minha experiência de agilidade e a gente começou a diminuir o tempo do ciclo de feedback, então a gente fazia retrospectivas toda sexta-feira. É usava dele, né? Todo dia tá? Fazia os alinhamentos. Sexta-feira, já havia, como podia reajustar a rota e melhorar o processo para a próxima semana. É... No mundo remoto, ali funcionou bem também, uma coisa só que eu gosto de trazer é a questão do vídeo, da câmera ligada. Eu acho que é importante. A gente vê as pessoas, olhar as pessoas, encurtar um pouco a distância. Essa questão do vídeo, então eu encorajo muito também nas equipes que eu trabalho. Lógico, né, sempre tentando deixar todo mundo bastante à vontade. A empresa que eu trabalho hoje já é uma empresa que é 100% remoto, então as pessoas sabem que têm que trabalhar, é de casa. Elas não estão, elas não estão trabalhando de casa temporariamente, elas têm que ter um lugar na casa delas onde elas vão trabalhar. Então, é claro, nem todo mundo tem um escritório dedicado, alguma coisa assim, mas esse tipo de coisa, como fundo virtual etc, né? Às vezes a pessoa fica um pouco, é constrangida de repente “há, pô, tô trabalhando aqui”, a minha mãe está na cozinha, traz alguma coisa assim, então acho que as ferramentas conseguem trazer ali uma forma que fique mais tranquilo de trabalhar. Eu costumo encorajar o pessoal para ficar com o vídeo ligado.

A: Pô, legal, bacana, muito bom ter essa sensibilidade. A terceira pergunta é você poderia compartilhar uma experiência em que sua equipe enfrentou desafios de interdependência entre módulos em projetos complexos? Como você imagina que esse ou outros desafios relacionados poderiam ser solucionados a fim de evitar atrasos, retrabalho ou falhas decorrentes da interdependência entre módulos?

B: É, acho que tem 2 questões, podem ser abordadas, né? Uma coisa é uma interdependência entre módulos. Eu estou entendendo que a gente tá dentro de uma mesma empresa, não é?

A: Isso.

B: É, e a mas também acontece de ter uma interdependência, que envolve até outras empresas, né? Então eu chamo uma API ou faço uma integração com uma empresa de fora, mas ou vou responder dentro da pergunta, da interdependência entre módulos.

É, acontece. É frequente, toda vez que mexe com integração, você tem que ter um envolvimento fora do contexto da sua equipe, né? E aí as outras equipes existem outras lideranças, existem outros métodos de trabalhar e tal. Como é que eu tento mitigar isso, Lucas?

B: Eu tento enxergar as entregas num conceito que a gente chama no kanban, de serviço. O que é o serviço? Não é a caixinha que eu trabalho, é na verdade, como eu resolvo o problema do cliente desde a hora que ele tem um problema até quando o problema é resolvido lá na outra ponta. E para chegar nesse fluxo do serviço como um todo, pode ser que às vezes eu tenho partes dele que são equipes ágeis, parte que são equipes que não são ágeis, mas eu tenho visibilidade. Então assim eu tenho, eu tenho claramente métricas, indicadores e uma gestão visual onde eu sei o que tá dentro da equipe, o que está fora da equipe e o quanto que tá fora, a quanto tempo está fora, esse impedimento. Como tá melhorando? E eu busco usar de cadências para mitigar isso, então, por exemplo, se é frequente que a minha equipe tem integrações específicas com o módulo que é de outra equipe e frequentemente a gente está lidando com isso, a gente tem até cadências regulares, me preparo toda quarta feira, 10 da manhã é a cadência de alinhamento da minha equipe, quando fulano então se tiver algum enrosco, alguma coisa em no máximo uma semana, a gente consegue se alinhar ali e resolver. E aí eu digo no máximo, porque a gente não espera a cadência também para acionar, né? Mas às vezes a gente entende, né, que existem outros compromissos, outras coisas, mas eu utilizo de cadência, de uma visão do fluxo ponto a ponto.

A: Pô, legal, então sempre volta para esse tópico de comunicação extremamente importante aqui, legal, bom, na quarta pergunta, a gente vai falar um pouquinho do rastreador de problemas, tá?

A: Você atualmente utiliza algum sistema ou ferramenta semelhante ao Bugzilla para rastrear e gerenciar relatórios de problemas em seus projetos? Caso sim, qual é a sua percepção em relação à eficácia dessa ferramenta na identificação e resolução de bugs ao longo do ciclo de vida do projeto?

B: Eu não uso o Bugzilla e não, não conheço o Bugzilla está Lucas, mas a gente tem uma ferramenta de métricas que a gente usa na BRQ. Que, inclusive o meu time que desenvolve, onde a gente tem indicadores ali e a gente usa, o próprio gira também, né? Então essa ferramenta de métricas, na verdade, ela colhe dados do gira para trazer uma análise mais de estatística, metrificada e tal, mas a gente tem hoje, a gente tem clareza num dashboard. Quais são os itens impedidos? Por que que estão impedidos? Há quanto tempo estão impedidos? Então isso nos ajuda bastante.

A: Entendi só complementando, tá? O Bugzilla é, de fato, é um rastreador de problemas. É um programa que cria um serviço para registrar e gerenciar os relatórios dos problemas, bugs definidos por falhas inesperadas que impedem a utilização do

software ou hardware ou coisas assim. Então acho que faz todo sentido com essa ferramenta que você disse que na BRQ vocês têm. Então é bem semelhante, legal.

B: Aham, é o mix ali do gira com essa ferramenta de métricas nossa que chama Team Care?

A: Agora, a quinta pergunta, como você percebe os desafios relacionados ao alinhamento entre os membros da equipe em projetos ágeis, especialmente considerando as mudanças frequentes que ocorrem ao longo do ciclo de vida do projeto? Poderia compartilhar suas experiências e estratégias para contornar esses desafios, garantindo uma colaboração eficaz e uma adaptação positiva diante das mudanças?

A: Se você quiser, eu posso cortar em partes, tá?

B: Não, não, deu pra entender cara.

B: Assim pra mim é ter cadência mesmo, não é? É ter uma cadência estratégica que todo mundo sabe o que está acontecendo, na hora que a gente passa ali é pra área de negócios, um Discovery, ter um bom alinhamento entre a área de negócios e o pessoal de experiência de usuário. Na hora que isso for entrar para desenvolvimento, que seja feito uma passagem é que eu trabalho muito com kanban, tá? A gente não tem planning, mas a gente faz cadências de replenishment, né? Onde você reabastece o fluxo de trabalho explicando ali o que vai ser feito. Então é baseado em cadência mesmo, assim que a gente percebe esses alinhamentos e autonomia, achou um problema? Eu sempre evito burocracia, tá Lucas. Então, assim, a pessoa de teste achou um problema, tudo bem, ela pode registrar o erro na plataforma. Por exemplo o Bugzilla que você falou, pode ir lá colocar o erro e tal, mas não fica aquela coisa burocrática de registrou o erro, aí o desenvolvedor tem que ir lá, ler o que aconteceu, para ver.

B: Não, você achou um bug, você chama o desenvolvedor, você registra na plataforma, você chama ele, simula, mostra acontecendo, o desenvolvedor já começa a investigar e priorizar a comunicação mesmo e menos esses ritos, de burocracia de ferramental.

A: Pô legal, bom ter essa percepção.

A: A nossa sexta pergunta agora você já enfrentou desafios específicos ao tentar equilibrar a qualidade e prazos das entregas com volume significativo de itens de qualidade a serem acompanhados ao longo de um projeto ágil? Se sim, por favor compartilhe suas experiências e insights sobre como lidar com esse cenário desafiador.

B: É, já. E a gente sabe que hoje é o modelo, vamos dizer assim, ó gestão Moderna de software, não é? A gente tem muito ferramental para automação de teste, esteiras, esse tipo de coisa e às vezes na ânsia de querer entregar logo de uma necessidade de mercado de alguma coisa, você abre mão desses dispositivos de qualidade, mas aí pra

mim Lucas, é igual deixar de pagar um seguro, sabe? Pra mim, essa questão de automatizar o software, esse tipo de coisa, é muito mais você está pagando um seguro, para você não sofrer depois, se você não fizer agora, vai pegar bug e aí vai ficar mais caro, né? É como um todo, então é desafiador. Eu acho que muito... É... O desafio maior, inclusive, é quando você não tem essa cultura e começa a ter, porque você tem que explicar para a área de negócio para um PO, para um PM, que assim... Vai demorar mais para fazer, mas vai demorar mais, porque eu estou colocando testes automáticos, etc.

B: O que que você vai ganhar? Você vai ganhar que vai ter menos bugs lá na frente depois 'ah, mas não dá pra gente...' é melhor fazer direito da primeira vez, custar muito mais barato se desenvolver e pegar o bug o mais cedo possível, né? Então, sim, é desafiador. É, eu acho que quando a gente tem métricas e exemplos para passar, são legais. Aconteceu comigo uma vez de que a gente estava com dificuldade de colocar automação de testes, e aí ia indo desse jeito mesmo. A gente media a taxa de bugs ali de demanda de falha. No final do ano, normalmente ali, final de dezembro, janeiro, tem um freezing ali, o desenvolvimento da uma esfriada, a gente aproveitou para priorizar demandas de automação de teste ali para a squad. A partir do mês de março daquele ano, a taxa de bugs caiu, porque o teste automático começou a se pagar. Então esse tipo de argumento mostrando o gráfico, esse tipo de coisa, me ajuda a convencer ali os PO's e que vai demorar mais. Mas vai sair certo e aí diminuindo a quantidade de bugs no final você ganha, não é você que você gasta menos energia corrigindo problemas, e mais energia, agregando valor para o produto.

A: Show perfeito, muito bom. A nossa sétima pergunta agora é, baseado na sua experiência, também. Na sua experiência, como você percebe os desafios envolvidos na liberação de uma etapa do projeto, considerando a necessidade de manter tanto a qualidade quanto o cumprimento dos prazos estabelecidos? Quais são os principais obstáculos que você identifica nesse processo e como você lida com esses desafios?

B: Tá, é... eu acho que assim, que a gente tem que aprender a se comprometer com data, não é? E tem coisa que dá pra fazer, tem coisas que não dá para fazer. É, eu não gosto e não sou muita adepto desse negócio assim, "já que é para esse dia, vai desse jeito mesmo e se tiver erro depois corrige" eu sempre questiono a questão do se é, de fato, um MVP. Eu prefiro fazer menos, com mais qualidade do que fazer mais com um monte de bug, entendeu? Então, eu acredito muito que da para se comprometer com data, da para fazer entregas estratégicas antes que o nosso concorrente, a gente só tem que fazer boas escolhas e não necessariamente abrir mão de qualidade para isso.

A: Perfeito, então é mais uma questão do alinhamento entre quem está te pedindo o projeto e o que de fato você vai desenvolver. Como você comentou do MVP e tudo mais, é mais ficar bem claro do que que é para ser feito.

B: Sim, só que assim é... Vamos entender que a gente tem um triângulo ali em projetos que normalmente vai estar tudo bem colocado, que é prazo, custo e o escopo. Cara, dificilmente eu consigo negociar prazo, dificilmente eu consigo negociar custo, o custo é aquela equipe que eu tenho para entregar o projeto. O prazo é o prazo, que a área de negócio demanda e aí pode ser por uma série de questões. Mas aí o escopo fica em aberto, então eu não trabalho com o escopo fechado já faz bastante tempo, então assim, eu tenho flexibilidade para resolver o seu problema, mas não necessariamente entregando um produto cheio de penduricalho, né? Aquela coisa pra quem quer andar de carro, se não tiver ar condicionado da para andar do mesmo jeito, né? Você passa um pouquinho de calor, entendo que não é o ideal, mas se você está com pressa de andar de carro, já pega sem ar mesmo, né? Então, esse tipo de coisa eu sempre tento negociar o escopo para não abrir mão de qualidade.

A: Entendi. Show perfeito. Bom, a nossa oitava pergunta, ela é dividida em duas, tá? São duas perguntas em uma, então vou ler primeiro a primeira pergunta e depois a segunda tá? A primeira pergunta: na sua experiência profissional, como você percebe a importância dos feedbacks parciais do usuário final durante o processo de desenvolvimento? Qual o principal desafio de manter o usuário final próximo do projeto, já em andamento?

B: É, eu acho que aí é uma questão que liga um pouco com o que eu respondi na outra, que é o projeto está em andamento, é uma coisa. Agora, não significa que eu só entrego tudo no final, então eu vou retroalimentando o projeto com os MVPs que eu vou liberando, com funcionalidades que eu vou fazendo, então hoje eu trabalho muito dessa forma. Assim, os produtos que eu trabalho hoje eles não são um projeto, eles são um produto que eles tem vida, não tem dia para acabar, entendeu? Sempre vai ter coisa pra fazer. E aí, a partir do momento que a gente decide por uma funcionalidade nova, a gente libera ela, e aí o feedback do usuário que está usando a de fato software em produção está retroalimentando o meu backlog, trazendo essas melhorias e tal. Em um projeto aí mais de escopo fechado e tal, não é muito o que eu acredito, né? Eu acho que você constrói um produto melhor. Se você vai ter um uso em produção daquilo, retroalimentando seu backlog.

A: Tá, então, pelo que eu entendi, no seu caso que é o escopo aberto o usuário, ele já vai dando feedback que retroalimenta o seu backlog para você fazer as implementações. E no escopo fechado, você acredita que é mandar para usuário final de usar o projeto e depois que o usuário usou ele te devolve, e você implementa?

B: É que na verdade assim, eu acho que não é nem um bom caso trabalhar com escopo fechado, tá? Porque assim, se o escopo é fechado, você tem o projeto, o prazo e o custo. Aí o usuário vai te dar feedback, mas o dinheiro já acabou, entendeu? Será que você vai conseguir retroalimentar o seu backlog, dado que o escopo já estava fechado?

B: Então assim, eu vou sempre entregando, entregando, entregando, entendendo. E aí eu posso até ir pivotando, entendeu? Mesmo que eu tenha um projeto grande para entregar, por exemplo eu vou fazer o APP aqui da minha empresa, tá? Então eu tenho uma noção do escopo do que eu quero no APP, só que ao invés de eu trabalhar um ano e liberar o APP, eu já libero o APP com uma versão inicial com poucas funcionalidades e aí o feedback do usuário me diz qual é o próximo passo a ser dado. Pode ser que eu estava prevendo que eu tinha que colocar uma coisa que o usuário nem liga, entendeu? Mas ele está reclamando de uma outra que seria importante, então eu acho que esse escopo aberto, essa adaptabilidade de sempre está trazendo o feedback até que... beleza, ou você tem o que você quer finalizado ou no meu caso aqui é um produto que tem um crescimento orgânico aí, para sempre, eu espero.

A: Show perfeito. Entendi, deu pra entender.

A: Bom, nossa última pergunta aqui é, André, vamos lá? Como você acredita que a simplificação dos processos relacionados ao desenvolvimento de software, como documentação de testes e garantia de qualidade, pode contribuir para a eficiência e sucesso de um projeto?

B: Então eu acho que essa parte de qualidade faz todo o sentido, às vezes, as pessoas confundem um pouco de que ágil não tem documentação, né? Porque está lá no manifesto ágil, software funcionando mais do que documentação abrangente, o que que eu sempre falo é “a documentação que não tem valor é aquela que ninguém lê”. Então, se você tem que documentar o negócio, que vai ficar numa gaveta, que vai ficar no sistema e ninguém vai voltar lá pra ler de novo, então é melhor que você nem faça. Agora, se você tem uma documentação, registro informativo ali, de coisas que constantemente, são insumos, são artefatos para você melhorar ou para você revisar um cenário de teste ou qualquer coisa assim, então eu acho importante. Então assim, eu acho que tem tudo haver com o sucesso do projeto você ter artefatos ali pra te apoiar do ponto de vista de documentação, testes que é o que você citou.

A: Show. E a simplificação desses processos também auxilia justamente na leitura.

B: Sim, é. Não tem a burocracia, não é? Hoje a gente tem, por exemplo, algumas coisas que a inteligência artificial nos ajuda e a gente já faz uso aqui na BRQ disso, por exemplo, né? Então, por exemplo, a eu tenho que fazer uma revisão de código, eu tenho que validar um cenário de teste. Eu peço para inteligência artificial me entregar, por exemplo, um check list dos itens a serem testados. A partir de um escopo, que foi escrito pelo PO, ou seja, eu acelero o trabalho ali da pessoa de qualidade, porque ela não tem que ler o documento e produzir um documento novo a IA já antecipa para ela ali “ó, você não pode esquecer de testar isso, isso, isso, isso”. É claro que a IA a gente sempre trata com copiloto, né? A gente não confia 100% no que ela traz, mas ela já nos dá um bom auxílio.



A: Show perfeito. Bom na Andre, a gente finalizou aqui a as perguntas é só retomando, já foi gravado? É justamente para transcrever essa entrevista, a gente colocar dentro do nosso projeto é, a gente vai colocar lá no apêndice bonitinho é A Entrevista. É inteira, está é brigado, eu vou parar agora de compartilhar aqui, tudo bem?

B: Beleza.

A: Obrigado, tchau.