

## Entrevista com Celso Bressan

**Legenda:**

**A: Entrevistador.**

**B: Entrevistado.**

---

A: Bom dia Celso, tudo bem? Vamos começar a entrevista aqui então, primeiramente, você poderia se apresentar?

B: Opa, vamos lá, eu me chamo Celso, tenho 28 anos, moro em São Paulo e trabalho em Alphaville, sou atualmente especialista de agilidade, atualmente estou atuando como Champion de OKR e Agile Coach de times corporativos.

A: Beleza, vou fazer a primeira pergunta aqui então, 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: Eu acho que os principais desafios são a gente conseguir formar um time que compreenda que, tem uma missão, uma entrega a fazer a cada sprint, mas que não é uma célula isolada, e sim, faz parte de uma estratégia global. Então acho que pra mim, esse é o maior desafio, fazer eles entenderem que eles estão fazendo uma entrega para um todo e não sobre um pedaço menor.

A: Boa, isso ae, vou fazer a segunda pergunta agora, 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 um exemplo legal foi quando eu tinha um time, era PO na época e na fase de Discovery, construindo ali um entendimento, tivemos uma descoberta sobre um desafio que a gente não tinha mapeado, para depois perceber que o time de desenvolvimento não tinha como viabilizar aquela entrega, então um exemplo legal de como a comunicação ajuda foi eu ter sugerido que eles trouxessem pelo menos um líder técnico para um processo de descoberta, para que assim eles pudessem fazer a construção ali da viabilidade técnica, junto com o entendimento do que precisava ser entregue.

A: Então, faltou o mapeamento, antes do processo entrar em produção, a dependência ali no Discovery, ver se o time tinha disponibilidade para desenvolver essa nova funcionalidade.

B: Eles descobriram que tinha uma oportunidade muito interessante ali, so que o time de desenvolvimento não tinha recurso suficiente para construir, então tinha uma dependência grande desenvolvimento que não foi mapeada antes.

A: Hmm, entendi, beleza então, vamos para a próxima pergunta, 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: Eu trabalhei em um time que ele trabalhava com um software que era um site para os colaboradores interno, era tipo uma intranet, sabe? Ai nós construímos o site, e fazia toda a sustentação, mas a parte de criação de conteúdos era pelas áreas sabe? Então por exemplo, marketing queria informar alguma coisa pela dor, eles construíam e nos subíamos para produção, dentro do site mesmo, e tinha uma dependência muito grande ali de cronograma, porque a gente tinha releases, então tinha um momento certo para a gente poder fazer cada incremento, e os times corporativos como marketing não trabalhava com sprints, então eles não entendiam que se ele pedissem para nos subir algo no site no momento errado, eles teriam que esperar uma Sprint inteiro, pois nós já tínhamos feito todo o nosso planejamento para aquela Sprint, e isso gerava muita confusão, pois os colaboradores tinham que consumir aquela informação naquela semana, então como solução, a gente criou um módulo de auto serviço, em que o próprio time que queria construir, colocar alguma coisa no site, poderia ele mesmo ir lá e fazer autoria do conteúdo, disponibilizar quando eles quisessem, foi uma solução simples de pensar, porém foi complexa a execução, mas foi um exemplo de solução que nós diminuíamos bastante a dependência com o nosso time em relação aquela tarefa

A: Bacana, vou fazer a próxima pergunta aqui, 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: Cara, para falar a verdade eu nunca trabalhei com Bugzilla, então eu não saberia responder essa pergunta.

A: Beleza, não têm problema, é mais times que têm um desenvolvimento de backend que utilizam isso, mas vamos lá, vou fazer outra pergunta para você, 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?

B: Beleza, bom, acho que o PO têm um papel muito importante nessa frente, ele tem a responsabilidade de manter todas as partes interessadas ali na entrega de valor informadas sobre o que está acontecendo. Então ele precisa passar para os stakeholders o andamento do processo que a gente deve entregar, o que deve ser renunciado pelo time, toda a estratégia entendeu? O que vamos priorizar ou não, o que precisamos refinar, então o PO têm um papel muito importante, dar essas visibilidades e o Scrum Master também têm um papel importante de sentir o dia a dia dos times, quanto todas as partes devem se comunicar, ver se a galera tá entrando nas dailys, levantar os impeditivos, dar visibilidade do nosso board em relação o que está em progresso, o que está no backlog, se os desenvolvedores estão trabalhando em parceria junto com os designers, então o AM precisa ter esse tato sabe? E se ele perceber que têm alguma disfunção nessa frente, ele deve ajudar a endereçar e colocar todas as partes envolvidas para conversar. Enfim, é muito fácil perder a mão nisso sabe? As pessoas ficam muito focados nas suas entregas e esquecem de comunicar o time, mas nesse ponto o AM têm um papel fundamental em fazer a roda girar, e de um jeito mais fluido.

A: Boa, essa questão de estar tudo alinhado dentro do time é fundamental para impedimentos não acontecerem né, muito bom Celso, vamos para a próxima pergunta aqui, Você já enfrentou desafios específicos ao tentar equilibrar a qualidade e prazos das entregas com um 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: Certo, o PO têm um grande desafio, que é lidar com a expectativa dos stakeholders né? Porque muitas vezes eles investiram recursos financeiros, e dedicou tempo, e a estratégia alocou recursos humanos também dentro do time, enfim, ele espera um resultado, e ao mesmo tempo, o time têm capacity limitado, então ele só consegue entregar um valor agregado limitado por Sprint, e as vezes a gente têm que fazer escolhas né, então o PO de vez em quando ele fala para o time, vamos acelerar um pouco a entrega aqui, prejudicando um pouco a qualidade, mas antecipando o valor para o cliente, se tiver algum bug, na próxima sprint a gente corrige, mas pelo menos o cliente não vai ficar insatisfeito com a demora sabe? Ou negocia com o stakeholder, conversa com ele sabe, fala que se quiser esperar um pouco, a gente entregar um produto um pouco melhor, um pouco mais eficiente, que vai dar menos problema, as pessoas vão gostar, vai trazer mais valor e tenta mostrar para ele com argumentos, o quanto esperar um pouco, fazer com mais calma e qualidade, isso vai ajudar, uma coisa que ajuda a monitorar se estamos entregando no momento certo são as métricas ágeis, não podemos apenas levar em consideração a opinião do PO para decidir se estamos lentos, ou não né, precisamos de dados para analisar, então tomar a decisão em cima de números justificando é o melhor cenário, uma vez com medidas sólidas, os dados quebram todos os contra-argumentos, então esse é o principal papel do PO, trabalhar com essas métricas, assim, debaixo do braço, bem explicadas, bem demonstradas, porque aí ele prova que ele está bem embasado na recomendação.

A: Bom, então vamos para a próxima pergunta, 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: Certo, uma coisa que ajuda muito nas etapas dos processos é a definição de pronto e a definição de feito, esses critérios bem estabelecidos com o dev team, não têm erro, todos sabem o que deve estar feito para começarem uma feature, e todos sabem o que deve conter na nova funcionalidade para entregar para o cliente, e definimos esses critérios junto com a liderança técnica, o time também não pega nenhuma nova atividade sem todos os critérios de aceite estiverem prontos, pois assim evita atrasos na entrega. Claro que em alguns momentos vamos ser menos ortodoxos e vai tentar acelerar um pouco o processo, pular alguma etapa, mas têm que ser a exceção e não a regra, contudo, têm um risco muito grande de a gente fazer isso né, pois se der algo de errado, teremos que voltar o processo e irá atrasar a entrega.

A: Muito bom, está acabando, vou fazer a próxima pergunta aqui, 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 (em andamento)?

B: A cara em relação à qualidade de ter um feedback parcial dos clientes, a gente faz as coisas de agilidade para isso, né? Então a gente abriu mão de um modelo em que a gente fazia uma entrega só lá no final do projeto para depois colher os frutos, que era o PMO, se a gente utilizar a agilidade, que é um modelo que realizamos entregas mais frequentes, da tempo de mudar de rota no meio do caminho se o cliente não estiver gostando, agora o PMO não têm como né, se estiver errado no final, já era né, esse é o maior benefício de trabalhar com agilidade, agora os desafios, cara, primeiro é você coletar a percepção do cliente, sem é encher o saco dele sabe?

De maneira que seja fluida para ele, que ele não fique o tempo todo tendo que dar opinião, porque a gente sabe que isso gera fadiga, e a fadiga gera uma experiência, às vezes não agradável para o produto, mas se você conseguir de alguma maneira coletar a percepção do cliente com outros meios que não fique cansativo para ele, e aí eu tô falando de outros indicadores, como, pô, nossos clientes estão concluindo as tarefas aqui do produto que a gente deu para ele ainda está final, assim nos cruzamos as análises, em relação ao que ele diz para a gente com o comportamento deles, se tivesse assim uma solução de inteligência artificial que fizesse uma leitura do comportamento dele com o que ele disse, o quanto ele tempo, ele tá gastando na ferramenta, a satisfação, etc, seria maravilhoso, pois pouparia muito tempo, pois temos muito esforço nessas análises do cliente.

A: Muito bom, agora vou fazer a última pergunta aqui, 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: Bom, eu acho que a gente precisa pensar na eficiência, precisamos fazer todos os movimentos com base nos dados né, não vou arrancar uma tarefa, uma etapa importante do processo apenas pensando em quebrar a burocracia, que vai me gerar um problema muito grande lá na frente, ou por exemplo, deixar a gente na mão na hora que precisar de um documento e não tiver o mesmo, entendeu? Precisamos de um equilíbrio, entre a simplificação de desmobilizar o processo, porque o processo as vezes é importante, mas não é mais importante que o produto, mas é ele que garante a entrega no melhor estado no final né, então para mim, se a gente tiver como medir o impacto da quebra desses processos, tipo, o impacto, nos podemos dar um rollback, podemos analisar se melhorou ou não com mais tranquilidade, teve colateral, ou se teve é contornável? De melhoria acho que é isso, não recomendo sair arrancado um monte de processos pois você pode acabar tendo um colateral muito grande que vai ser mais difícil de você recuperar e vai atrasar mais ainda a entrega do seu produto.

A: Muito bom Celso, obrigado por dedicar seu tempo para essa entrevista, vai ajudar muito a concluirmos o nosso trabalho de conclusão de curso, valeu.

B: Se precisar de algo a mais, pode pedir, valeu.