



CEST

Centro de Estudos Sociedade e Tecnologia



Universidade de São Paulo

Boletim- Volume 5, Número 9, Setembro/2020

Os desafios do treinamento de *Scrum Master* em classe virtual ao vivo

Fábio Sanches

A Scrum.org é uma organização que foi criada em 2009 por Ken Schwaber, co-criador do *framework* do Scrum, com o objetivo de melhorar o profissionalismo no desenvolvimento de software. Essa organização é formada por 330 *Professional Scrum Trainers* (PSTs) ao redor do mundo. Esses treinadores precisam comprovar experiência na utilização do Scrum, obtendo notas elevadas (acima de 90%) nas certificações, entrevistas e treinamentos. Os PSTs são licenciados a ensinar em cursos fornecidos que seguem um padrão, com os mesmos objetivos de aprendizados em todos os países.

Eu sou um dos PSTs licenciados para ensinar o curso *Professional Scrum Master* (PSM). O *Scrum Master* é aquele que garante que o *framework* é seguido de forma correta, remove os impedimentos do time e os ensina a auto-organização. A procura pelo curso é alta devido à quantidade de oportunidades no mercado de trabalho. Mas, para ministrar o curso eu tive que viajar para o Brasil, pois moro na Nova Zelândia desde 2017. A procura no Brasil é maior do que na Nova Zelândia porque a cultura nas empresas daqui ainda não é ágil.

Todo o conhecimento necessário para utilização do Scrum é fornecido de forma on-line gratuitamente. Hoje várias organizações fornecem treinamentos e

certificações para profissionais de diversas áreas, pois o Scrum já não é somente utilizado no desenvolvimento de softwares.

Antes da pandemia COVID-19, os cursos só podiam ser oferecidos de forma presencial, pois a Scrum.org acreditava que essa era a melhor forma para a aprendizagem, uma vez que o treinador podia ler a linguagem corporal dos estudantes, manter o foco e ter mais engajamento durante os dois dias consecutivos de curso.

O Scrum Master é aquele que garante que o framework é seguido corretamente.

Durante a pandemia, a Scrum.org abriu exceção para cursos on-line durante um período de três meses. Isto criou a oportunidade de lecionar o curso *Professional Scrum Master on-line* para brasileiros.

Para obter a certificação PSM I, por exemplo, o estudante precisa acertar mais do que 85% na prova que contém 80 questões e prazo máximo de uma hora. Com isso, a Scrum.org criou o modelo *Live*

Virtual Classroom (LVC), onde o treinador permanece o tempo todo do curso *on-line* com os alunos, não sendo permitida a gravação de nenhuma parte do seu treinamento.

Durante esse período, a Scrum.org notou que a porcentagem de alunos que eram aprovados nas provas se manteve em um número aceitável. Diferente do curso presencial que tem que ser ministrado em dois dias consecutivos, totalizando 16 horas; o curso *on-line* pode ser dividido em vários dias, que não precisam ser consecutivos. Escolhi o formato de 3 dias com 4 horas no primeiro dia e de 6 horas nos dois dias consecutivos. Tentei outros formatos com mais dias e menor tempo, mas o adotado foi o que melhor funcionou, pois diminui a quebra do conteúdo e o aluno tem menos



interrupções externas e a probabilidade de não participar em algum dos dias por causa de uma urgência diminui.

O fuso horário entre Nova Zelândia e Brasil é de 13 horas. Os cursos normalmente começam às 18:00 horas na sexta-feira no Brasil, e às 9:00 horas no sábado na Nova Zelândia. Nos outros dois dias (sábado e domingo) o curso no Brasil começa às 15:00 horas e termina às 21:00 horas. Na Nova Zelândia começa às 6:00 horas e termina às 12:00 horas no domingo e na segunda-feira.

A Scrum.org funciona no modo de comunidade e muito conhecimento e experiência é compartilhado entre os

A Scrum.org funciona no modo de comunidade

treinadores. Além disso, existe um guia para os treinadores de como ministrar o curso. As ferramentas e o formato do curso podem ser customizados, mas o treinador precisa manter os slides originais.

A ferramenta utilizada para a aula é o Zoom que tem a funcionalidade de quebra em salas com grupos menores, permitindo que o treinador aplique as mesmas técnicas de ensinamento do curso presencial. Ao lecionar o curso da Scrum.org, utilizo as técnicas do livro **Teaching from the back of the room** que faz com que o estudante tenha que ensinar um determinado conteúdo para o grupo, ou para a classe. Isto ajuda o estudante a reter o conhecimento e gera uma discussão rica sobre os tópicos, fazendo com que o conhecimento seja construído pelos alunos.

Na primeira vez que ministrei o curso LVC, os alunos demoraram aproximadamente seis horas para se sentirem em um ambiente seguro, onde eles podiam errar e perguntar. Logo no início do curso, criamos um contrato que estabelecia a não existência de pergunta ruim; que toda informação compartilhada no curso é sigilosa e que errar não é um problema. No curso presencial, também criamos esse contrato, mas logo

após duas horas de curso, os estudantes já se comunicam e compartilham conhecimento.

No treinamento presencial, eu gasto menos tempo em atividades de “quebra-gelo” do que no LVC. Por exemplo, no LVC, eu peço para o aluno criar e apresentar um slide que o descreva pessoal e profissionalmente. Normalmente, os alunos colocam suas fotos preferidas, sua experiência em Scrum, seus cursos, e seu local de origem. Isso faz com que os alunos se conheçam melhor.

Para criar um ambiente de confiança entre os alunos, duas semanas antes do curso, envio um e-mail com dados sobre as ferramentas que serão utilizadas, disponibilizo meus dados, e crio um grupo em uma ferramenta de mensagens (WhatsApp), onde respondo quaisquer dúvidas relacionadas à tecnologia ou pesquisas que os alunos desejam fazer antes do curso. Durante o curso, esse grupo serve como suporte no caso de falhas na internet, nas ferramentas, atrasos, ou de algum evento inesperado. Por ser um curso *on-line*, percebi que os atrasos são muito menores do que em curso presencial.

Para ajudar o aluno a manter o foco, eu faço pausas de 10 minutos a cada uma hora. Isto faz com que o aluno levante da cadeira, se movimente, tome um café, faça alguma ligação. Manter esse ritmo, diminui o cansaço dos alunos. No treinamento presencial, são apenas 3 pausas: café da manhã, almoço e café da tarde. Essas pausas no presencial são momentos importantes para os alunos, pois eles conversam, trocam experiências e criam redes de contatos. No curso LVC, os momentos de conversas não relacionadas ao curso são menores ou inexistentes.

A porcentagem de alunos que passam na prova é quase a mesma. Acima de 60%, no presencial e no LVC. Os dados do curso LVC ainda são novos e a maioria dos alunos tentou a prova apenas uma vez. O aluno tem duas oportunidades, ou tentativas, para realizar a prova PSM I. A primeira deve ser feita dentro do período de 14 dias e a outra pode ser feita a qualquer momento, sem data de expiração.



Um grande benefício para o aluno do curso LVC é que ele pode participar do curso de qualquer lugar do Brasil, reduzindo o custo de viagens. Também não tenho gastos com viagens, lugar de treinamento e alimentação, diminuindo o tempo de administração desses detalhes.

Todos os exercícios em sala de aula presencial são feitos em *flip charts*. No fim do curso, faço uma foto de cada *flip chart* e disponibilizo para os alunos em formato digital. No curso LVC, os alunos utilizam a ferramenta Jamboard e já podem copiar os resultados, o que reduz problemas de caligrafia ou resolução das fotos do *flip chart*.

A configuração do local onde o curso é lecionado também é importante. Eu utilizo um quarto, com boa iluminação, sem itens de decoração ao fundo e com paredes brancas, para que o aluno não perca o foco no que estou ensinando. O computador deve estar conectado à internet por cabo para evitar falhas e a *webcam* deve ser de boa qualidade com um bom microfone. Eu utilizo dois monitores, um para compartilhar meus slides e outro para poder ver os alunos e observar a linguagem corporal durante o treinamento. Também utilizo um iPad como quadro branco através do aplicativo Jamboard para desenhar ou explicar os tópicos.

Foco é um dos cinco valores do Scrum e para os alunos vivenciarem esse valor, eu utilizo as mensagens de texto do Zoom para compartilhar os links de cada capítulo no quadro do Jamboard. Quando o aluno tem alguma dúvida que não está relacionada ao assunto que estou lecionando, eu peço para ele adicionar a dúvida em outro quadro do Jamboard que eu chamo de estacionamento. Desta forma, a mensagem enviada não tira o foco dos outros alunos. Após os intervalos de aula eu respondo as perguntas do estacionamento. Quando eu percebo que as dúvidas deixam de ser relacionadas ao Scrum e se tornam perguntas de consultoria de um problema específico da empresa do aluno, eu respondo a pergunta em outro vídeo conferência. No treinamento presencial, os alunos costumam ficar até uma hora ou mais após o término do curso fazendo pergunta de problemas que eles têm nas empresas em que trabalham. Isto é um problema porque preciso desmontar a sala e equipamentos até um determinado horário.

Também tive a experiência de lecionar o curso com outro treinador. Enquanto eu concentrava no conteúdo, o outro treinador cuidava das configurações. Isto tornou o curso mais dinâmico, porque revezamos as atividades de lecionar e ajudar na configuração. Os alunos tiveram o benefício de aprender Scrum de treinadores com diferentes experiências e mais exemplos reais.

A Scrum.org continua em constante adaptação em relação ao curso *on-line* com o aprendizado e *feedback* recebidos da comunidade PST e dos alunos. Eu já estou me preparando para lecionar dois outros cursos LVC de outros *trainers*, graças a oportunidade que surgiu de receber treinamento *on-line*, ao invés de ter que viajar para outro país.

A pandemia COVID-19 fez com que muitas empresas, inclusive a Scrum.org, repensassem a forma como trabalham e entregam seus produtos, respondendo a mudanças aplicando conceitos ágeis, como a inspeção e adaptação.



Fábio Sanchez é Mestre em Engenharia Elétrica pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (EPUSP) e um dos Professional Scrum trainers da Scrum.org

Coordenador Acadêmico: Edison Spina

Este artigo resulta do trabalho de apuração e análise da autora, não refletindo obrigatoriamente a opinião do CEST.