



**Diretriz de Levantamento
das necessidades de Negócio**

ANAC



Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

Histórico de Alterações

Versão	Data	Responsável	Descrição
1.0	13/02/2017	José Salgado	Criação do documento
2.0	07/03/2017	José Salgado	Ajuste do documento: 1. Ajustar o documento da diretriz para o framework scrum
3.0	03/05/2017	José Salgado	2. Adequação do documento de diretriz com os ajustes solicitados pela GTPP e GESI
4.0	05/05/2017	José Salgado	3. Novas adequações solicitadas pela GTPP
5.0	05/05/2017	Alexandre Diniz	Ajuste no sumário e itens do formulário
6.0	23/05/2017	José Salgado	Adequar os procedimentos da Diretriz com os processos do PMBOK: 1. Iniciação 2. Planejamento 3. Execução 4. Encerramento
7.0	26/05/2017	José Salgado	1. Ajuste da Diretriz para que as necessidades de negócio sejam descritas na forma de épico

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

Sumário

1. Introdução	3
2. Público alvo.....	3
3. Finalidade	3
4. Visão Agrupada da Diretriz.....	4
5. Fluxo de Atividades.....	5
6. Fase de Iniciação	6
6.1. Premissas para o início do projeto	6
6.2. Detalhamento dos procedimentos.....	7
7. Planejamento.....	8
7.1. Detalhamento dos procedimentos.....	8
7.2. Materiais a serem utilizados nas reuniões.....	8
8. Desenvolvimento	9
8.1. Detalhamento dos procedimentos.....	9
8.2. Problemas Existentes.....	11
8.3. Expectativas.....	11
8.4. Partes Interessadas.....	12
8.5. Áreas de Negócio	12
8.6. Atividades de Negócio.....	13
8.7. Necessidades de Negócio.....	13
8.8. Priorização das necessidades de negócio levantados	13
9. Encerramento	15
9.1. Detalhamento dos procedimentos.....	15

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

1. Introdução

Este documento tem como objetivo apresentar uma diretriz de levantamento das necessidades de negócio com o propósito de definir os procedimentos, modelos e boas práticas que deverão ser seguidas na definição de necessidades de negócio para projetos existentes ou candidatos no Plano Diretor de Tecnologia da Informação da ANAC - PDTI.

Essa diretriz utiliza com referência a metodologia de desenvolvimento de sistemas versão 3.0 da ANAC que preconiza:

- Desenvolvimento iterativo e incremental;
- Entrega contínua de funcionalidades;
- Verificação da qualidade;
- Definição de modelos e padrões;
- Visibilidade do planejamento;

Neste contexto, como o propósito de agilizar o processo de planejamento das interações e releases de soluções técnicas com o foco na entrega de valores para os interessados, essa metodologia insere-se na fase de planejamento da definição de um escopo mínimo das necessidades de negócio que atenda as áreas gestoras interessadas em resolver seus problemas sistêmicos.

2. Público alvo

Este documento destina-se a todos os envolvidos no processo de levantamento de soluções tecnológicas no âmbito das áreas gestoras da ANAC.

3. Finalidade

Padronizar os processos de trabalho que envolvem as atividades de levantamento das necessidades de negócio de demandas sistêmicas ou candidatas do Plano Diretor de Tecnologia da Informação antes de se buscar a construção de uma nova solução tecnológica.

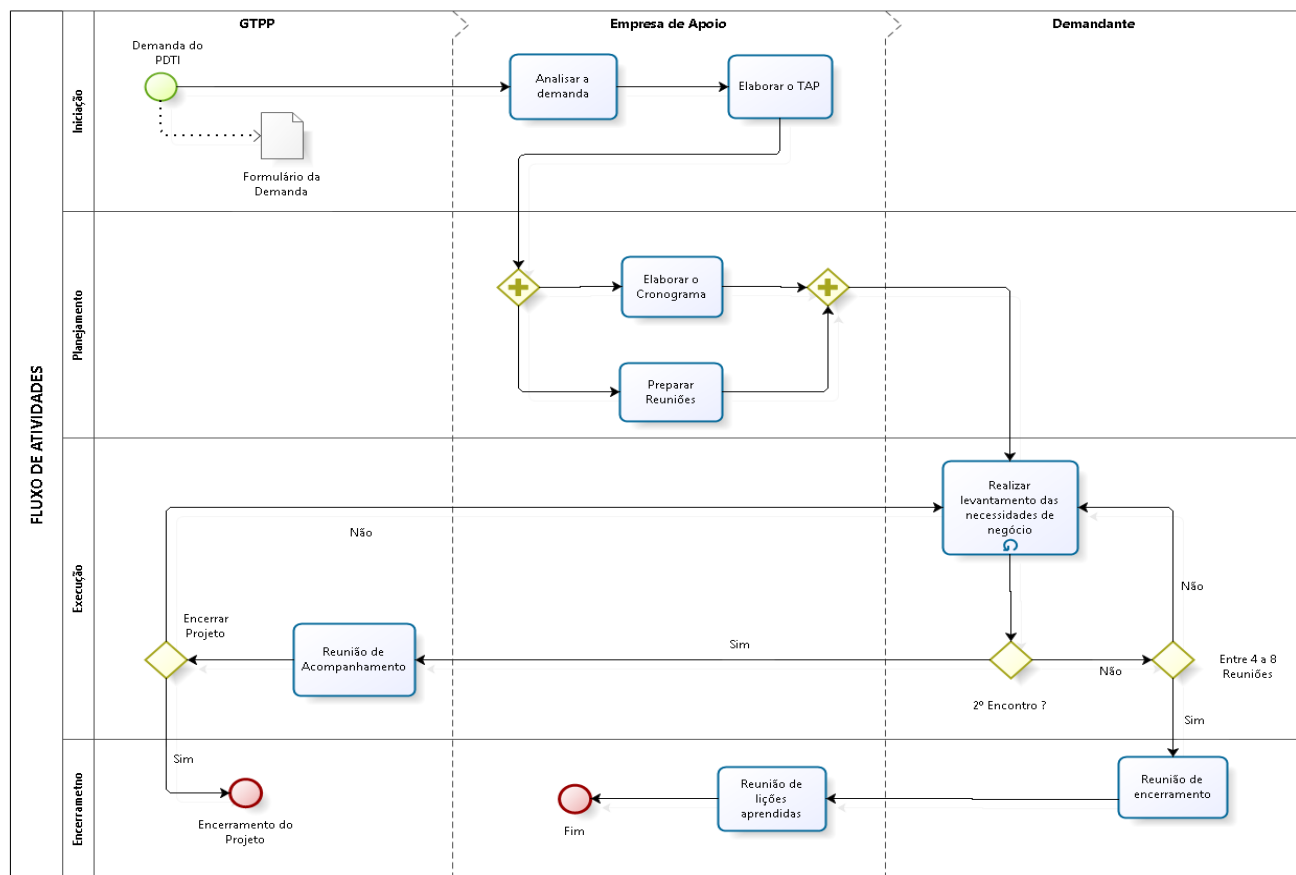
Diretriz de levantamento de necessidade de negócio

4. Visão Agrupada da Diretriz

	Iniciação	Planejamento	Execução	Encerramento
Atividades	<ul style="list-style-type: none"> • Preencher o formulário de demanda • Analisar a demanda • Elaborar TAP 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar o cronograma do projeto • Preparar as reuniões de levantamento • Plano de Gerenciamento do Projeto 	<ul style="list-style-type: none"> • Construção do backlog Canvas • Reunião de acompanhamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Reunião de encerramento do projeto • Reunião de lições aprendidas

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

5. Fluxo de Atividades



Diretriz de levantamento de necessidade de negócio

6. Fase de Iniciação

1. A priorização dos projetos existentes ou candidatos no Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI é de responsabilidade da Gerência de Planejamento e Projetos – GTPP.
2. A GTPP deverá priorizar e definir quais projetos passarão por um processo de levantamento de necessidades de negócio.

6.1. Premissas para o início do projeto

São premissas para início do projeto de levantamento de necessidade de negócio:

1. Tenha ocorrido a reunião de entendimento entre a GTPP, Facilitação, SPI (opcional) e a área demandante com o propósito de:
 - a. Apresentar os principais conceitos da metodologia de levantamento de negócio e os objetivos e benefícios do projeto;
 - b. Nivelar as expectativas em relação aos resultados que serão obtidos (partes interessadas, patrocinadores e demais *stakeholders*);
 - c. Nivelar as expectativas em relação aos prazos necessários após a finalização do projeto;
 - d. Definir a data de início da primeira reunião do projeto;
 - e. Definir responsável pelo projeto na área demandante.
2. Essa demanda deverá ser enviada para análise pela empresa de apoio a partir de um formulário formatado com as seguintes informações:

Nome	Descrição
1. Nome do Projeto	Nome previsto para o sistema
2. Justificativa do Projeto	Justificativa para realização do projeto
3. Benefício do Projeto	Quais os benefícios esperados para o projeto
4. Responsável pelo Projeto (Product Owner - PO)	Titulares e substitutos com UF de lotação

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

5. Premissas	Se há alguma premissas
6. Riscos	Se há risco na construção do projeto
7. Restrições	Se há alguma restrição a ser observada
8. Ponto Focal	Facilitador entre os gestores dos sistemas e a STI. Titular e substituto.
9. Partes interessadas	São todos afetados positivamente ou negativamente com o projeto
10. Manual de procedimentos	Enviar ou informar o número e nome do manual de procedimentos.

3. Criação de Termo de Abertura do Projeto.

6.2. Detalhamento dos procedimentos

Atividade	Descrição	Responsável	Entradas	Saídas
Analisar Demanda	Realizar a análise das demandas de levantamento das necessidades de negócio	Empresa de apoio	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda do PDTI ou candidata • Manual de Procedimentos da área gestora 	Criação da demanda PAI no Sistema de Cadastro de Demanda
Elaborar TAP	Elaborar o Termo de Abertura do Projeto (TAP)	Empresa de apoio	<ul style="list-style-type: none"> • Formulário da demanda 	TAP cadastrado no Sistema de Gestão de Projetos

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

7. Planejamento

7.1. Detalhamento dos procedimentos

Atividade	Descrição	Responsável	Entradas	Saídas
Elaborar Cronograma	Elaborar cronograma para as reuniões de levantamento das necessidades de negócio	Empresa de apoio	<ul style="list-style-type: none"> • Termo de Abertura do Projeto - TAP 	Cronograma do projeto
Plano de Gerenciamento do Projeto	Elaborar o Plano de Gerenciamento do Projeto	Empresa de apoio	<ul style="list-style-type: none"> • Termo de Abertura do Projeto • Cronograma do Projeto 	Plano de Gerenciamento do Projeto
Preparar Reuniões	Preparar os materiais necessários para iniciar a reuniões: 5.2	Empresa de apoio	Cronograma do Projeto	Materiais a serem utilizados nas reuniões

7.2. Materiais a serem utilizados nas reuniões

1. Sala de Reunião;
2. *Post it* de cores diferentes;
3. Backlog Canvas;
4. Tesoura;
5. Durex;
6. Computador;
7. Projetor;
8. Link de acesso para áudio e/ou vídeo conferência para e eventuais participantes lotados fora da sede da ANAC em Brasília – DF;
9. Papel;
10. Caneta.

Diretriz de levantamento de necessidade de negócio

8. Desenvolvimento

8.1. Detalhamento dos procedimentos

Atividade	Descrição	Responsável	Entradas	Saídas
Realizar levantamento das necessidades de negócio	<p>1. A primeira reunião deverá ser dividida em 2 (duas) partes:</p> <p>a) Pedir ao cliente que apresente o seu negócio e qual o papel/importância de seu negócio no âmbito das atividades fins da ANAC.</p> <p>b) A empresa de apoio deverá realizar uma apresentação dos procedimentos de construção para cada parte do Backlog Canvas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PROBLEMAS 2. EXPECTATIVAS 3. PARTES INTERESSADAS 4. ÁREAS DE NEGÓCIOS 5. ATIVIDADES DE NEGÓCIO 6. FUNCIONALIDADES DE NEGÓCIO 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de apoio 	<ul style="list-style-type: none"> • Agenda criada pela GTPP 	<ul style="list-style-type: none"> • Planejamento das novas reuniões de levantamento das necessidades de negócio • Backlog Canvas preenchido de forma inicial

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

	<p>2. A partir do segundo encontro deverá ser realizado o processo de levantamento das necessidades de negócio a partir das atividades, problemas existentes e expectativas em contratadas de negócio identificadas</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Manual de Procedimentos da área gestora • Backlog Canvas preenchido de forma inicial 	<ul style="list-style-type: none"> • Levantamento dos: <ol style="list-style-type: none"> a. Problemas Existentes b. Expectativas c. Premissas d. Partes Interessadas e. Áreas de Negócio f. Funcionalidades de negócio
Realizar o Acompanhamento do Projeto	A partir do segundo encontro deverá ser realizada uma reunião de acompanhamento da execução do projeto	Empresa de apoio, GTPP, Facilitação e SPI	<ul style="list-style-type: none"> • Realização de pelo menos 2 (dois) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ações corretivas

Diretriz de levantamento de necessidade de negócio

8.2. Problemas Existentes

- a. Identificar e compreender o **ESTADO ATUAL** do negócio do cliente. Pontuando um conjunto de problemas que os envolvidos no levantamento das necessidades de negócio apresentam no contexto de suas atividades de negócio;
- b. Identificar e registrar os problemas que causam impactos diretamente ou indiretamente nas atividades de negócio do cliente:
 - Quais os problemas existentes que os participantes do projeto possuem no âmbito da ANAC?
 - Quais os problemas existentes que os participantes do projeto possuem no contexto de entidades externas a ANAC?
 - Quais são os riscos existentes a partir dos problemas listados?
 - Quais os custos (financeiro, retrabalho, imagem) causados pelos problemas listados?

Ponto de Atenção:

- Evitar consenso na identificação dos problemas apresentados pelos participantes, mas registrá-los todos no Canvas, pois ajudará na definição das expectativas.

8.3. Expectativas

- a. Identificar o **ESTADO DESEJADO**, alinhando as **EXPECTATIVAS** aos **PROBLEMAS** do estado atual, para que de forma compartilhada todos os envolvidos possam ter suas expectativas alinhadas.
- b. Relacionar cada problema com uma ou mais expectativas:
 - Quais são as expectativas dos envolvidos em relação aos problemas descritos?
 - Quais são os impactos causados a partir das expectativas listadas?
 - Quais são os riscos mitigados existentes a partir dos problemas listados?
 - Quais os benefícios proporcionados pelo atendimento das expectativas alcançadas?

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

8.4. Partes Interessadas

- a. Identificar qualquer pessoa, gerência ou entidade privada ou pública cujos interesses podem ser impactados de forma positiva ou negativa pelo projeto ou seu produto;
 - Poderá existir partes interessadas internas e externas à ANAC, é importante diferenciar tais partes, pois ajuda posteriormente na identificação das atividades de negócio.
- b. Realizar alguns questionamentos para identificar o papel das partes interessadas no contexto do levantamento das necessidades de negócio:
 - O que a parte interessada faz?
 - O que a parte interessada espera?
 - Quais as demandas das partes interessadas solicitam?

Ponto de Atenção

- O responsável pelo projeto deverá ser alertado que para o sucesso do projeto de levantamento das necessidades de seu negócio é fundamental que todas as partes interessadas deverão participar das reuniões de levantamento;
- Caso haja algum impedimento nesse sentido, a empresa de apoio deverá formalizar essa situação junto à GTPP e a SPI.

8.5. Áreas de Negócio

- A área de negócio é o setor ou gerência responsável pela produção, controle e gestão da informação e dos processos no âmbito da ANAC;
- Questionar aos participantes o que a área de negócio faz e qual o papel dela em relação ao contexto do projeto:
 - Qual o papel da área de negócio no contexto institucional da ANAC?
 - Qual o tipo de informação a área de negócio produz para as partes interessadas?

Diretriz de levantamento de necessidade de negócio

8.6. Atividades de Negócio

- a. Identificar as **ATIVIDADES DE NEGÓCIO** de acordo com suas respectivas **ÁREAS**;
- b. Descrever as **ATIVIDADE DE NEGÓCIO** partir dos procedimentos descritos nos manuais de procedimentos da área;
- c. Cada **ATIVIDADE DE NEGÓCIO** deverá atender a uma ou mais partes interessadas e se relacionar a uma expectativa com o propósito de fazer parte a solução de um ou mais problemas.

8.7. Necessidades de Negócio

- a. Identificar as **NECESSIDADE DE NEGÓCIO** das **ATIVIDADES DE NEGÓCIO** identificadas de acordo com suas respectivas **ÁREAS DE NEGÓCIO**.
- b. As necessidades de negócio serão apresentadas em **ÉPICOS**. Épico é uma necessidade de negócio não refinada, correspondendo a algum caso de negócio.

8.8. Priorização das necessidades de negócio levantados

- a. O dono do produto deverá classificar, a partir de um critério definido por ele, a ordem de importância das necessidades de negócio levantadas descritas em ÉPICO.

Ponto de Atenção:

- Algumas sugestões para ajudar os donos do produto na priorização das necessidades de negócio:
 1. **Mantenha a lista de necessidade atualizada:**
 - Os épicos que não estejam mais alinhadas à visão do produto devem ser descartadas do levantamento de necessidades de negócio;
 2. **Qual o conhecimento, incerteza e risco sobre uma necessidade de negócio?**
 - Épicos com baixo grau de conhecimento e alto grau de incerteza e risco devem ter uma prioridade alta, pois quanto antes forem desenvolvidas, antes se pode perceber o melhor caminho a se seguir;

Diretriz de levantamento das necessidades de negócio

3. Ouça todos os interessados do Projeto:

- A decisão sobre a prioridade é única e exclusiva do dono do produto, entretanto, ele deve ouvir todos os interessados (*stakeholders*) no Projeto para auxiliar o seu processo de tomada de decisão.

Ponto de Atenção

- É de fundamental importância que o trabalho a ser executado deve ser fruto da participação de todos os envolvidos e não somente do PO

Diretriz de levantamento de necessidade de negócio

9. Encerramento

9.1. Detalhamento dos procedimentos

Atividade	Descrição	Responsável	Entradas	Saídas
Reunião de Encerramento	Deverá ser realizada uma reunião de encerramento para apresentação do projeto à todos os envolvidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de apoio 	<ul style="list-style-type: none"> • Apresentação de Encerramento do Projeto 	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de necessidades de negócio priorizadas
Reunião de Lições aprendidas	<ul style="list-style-type: none"> • Deverá ser realizada uma reunião de lições aprendidas para avaliação dos pontos positivos e negativos na execução do projeto. • Nessa reunião deverá ser decidido se há necessidade de um estudo de viabilidade do projeto 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa de apoio 	<ul style="list-style-type: none"> • Backlog Canvas e apresentação de lições aprendidas • Lista de necessidades de negócio priorizadas • 	<ul style="list-style-type: none"> • Ações a serem tomadas para os próximos projetos