

GESTÃO DE MUDANÇAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: Como a gestão de mudanças utilizando Scrum e Kanban foi aplicada para gestão de TI.

INFORMATION TECHNOLOGY CHANGE MANAGEMENT: *Howchange management using Scrum and Kanban was applied to IT management.*

Guilherme Pereira da Cruz^{1*}

Pollyanna Miranda Abreu^{2**}

RESUMO

Este estudo descreve o trabalho realizado para implementação do projeto de gestão de demandas de tecnologia da informação em uma empresa localizada em Elói Mendes - MG. Tal abordagem se deve ao fato de a empresa não possuir uma gestão ágil de desenvolvimento de demandas. O objetivo geral é proporcionar controle sobre demandas de tecnologia da informação, aplicando frameworks ágeis e métodos de aprovação para cada etapa da solicitação dentro do setor de TI (Tecnologia da informação), o intuito é evoluir os processos internos e facilitar a priorização de solicitações. Para obter os resultados, foram utilizados como estudo as metodologias Scrum e Kanban, sendo o Scrum utilizado como referência de framework de gestão e controle das demandas e o Kanban para controlar cada etapa da vida da solicitação dentro do setor de TI (Tecnologia da informação). A análise evidenciou que a empresa teve evolução relativa após a implementação do tema citado, foi possível reduzir o tempo de entrega das requisições, manter as partes interessadas presentes durante a evolução das demandas e obter dados para que a gerência tome as decisões baseadas em indicadores.

Palavras-chave: Gestão. Projetos. Scrum. Kanban. TI. Demandas.

¹ Aluno de Ciência da computação pelo Centro Universitário do Sul de Minas - MG.

E-mail: Guilherme.Cruz1@alunos.unis.edu.br.

² Professora do Centro Universitário do Sul de Minas UNIS - MG.

E-mail: pollyanna.abreu@professor.unis.edu.br.

ABSTRACT

This study describes the work carried out to implement the information technology demand management project in a company located in Eloi Mendes - MG. Such an approach is due to the fact that the company does not have an agile demand development management. The general objective is to provide control over information technology demands, applying agile frameworks and approval methods for each stage of the request within the IT sector (Information Technology), the intention is to evolve internal processes and facilitate the prioritization of requests. To obtain the results, the Scrum and Kanban methodologies were used as a study, with Scrum used as a reference for a management and demand control framework and Kanban to control each stage of the request's life within the IT sector (Information Technology). The analysis showed that the company had a relative evolution after the implementation of the mentioned theme, it was possible to reduce the delivery time of requests, keep stakeholders present during the evolution of demands and obtain data for management to make decisions based on indicators.

Palavras-chave: Management. projects. Scrum. Kanban. IT. demands.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de demandas de TI tem o objetivo identificar e priorizar chamados, solicitações, requisições e iniciativas do departamento de tecnologia da informação (CORREA, 2016). Atualmente o desenvolvimento de projetos realizados pela equipe de TI, é fator primordial nos planejamentos estratégicos das empresas, sendo voltados para redução de custos, processos ou automação. Ter gestão sobre tais demandas é essencial para realizar entregas de forma ágil e com qualidade.

Tal abordagem tem o propósito de organizar demandas de TI, passando pelas etapas de documentação, priorização, execução, testes e entrega. Vale citar que equipes de TI não lidam apenas com uma demanda por vez, geralmente estão relacionadas a operações internas, solicitações de clientes externos e internos, além da adaptabilidade ao mercado que está em

constante mudança. O tema deste, busca justamente, administrar todos esses projetos e necessidades, de acordo com a disponibilidade de recursos e objetivos do negócio

Com o desenvolvimento de ambientes cada vez mais tecnológicos, houve um aumento no volume da demanda por projetos de Tecnologia da Informação (TI) que apoiam as estratégias de negócios em seus vários níveis: globais, e locais, fazendo com que a área de TI se torne um gargalo (MORAES, 2013). Segundo Setzer, 80% do tempo de TI é destinado à manutenção de sistemas antigos e apenas 20% para sistemas novos (SETZER, 1989). Entendendo esse cenário de que forma a metodologia de gestão de mudanças irá resolver o problema de retrabalhos na equipe de TI? Podemos dizer que a gestão de demandas vem com o intuito de proporcionar o controle eficiente sobre a priorização de demandas de forma estratégica, evoluir as tratativas com os clientes dos projetos para eliminar retrabalhos e desenvolvimento moroso por falta de informações.

A gestão de demandas proporciona à equipe de desenvolvimento uma maior gama de documentação para seguirem no projeto, além de segurança por conter o arquivo das confirmações dos requisitos solicitados pelos clientes. Com isso é possível evitar retrabalhos e manter as partes interessadas cientes de cada passo da demanda ou projeto dentro do ambiente de desenvolvimento.

O conceito de gestão de mudanças utilizou como base de auxílio às metodologias Scrum e Kanban. O Scrum foi direcionado para documentações e modelo de gerenciamento enquanto o Kanban foi utilizado para controle das demandas. Foi utilizada uma plataforma WEB para manter armazenadas todas as demandas da equipe de TI, separando-os por status e prioridades. O propósito da metodologia de gestão de mudanças é resolver o problema de retrabalhos na equipe de TI (Tecnologia da informação) através dos métodos de gestão estruturados. Os métodos consistem em documentar todos os passos do projeto e solicitar a aprovação das partes interessadas. Durante todo o projeto, é responsabilidade do Product owner acompanhar, documentar e recolher a aprovação dos stakeholders.

As etapas da gestão de mudanças contam com as seguintes documentações: declaração de escopo, documentação de testes e termo de aceite de entrega de demanda. A priorização das demandas é realizada uma vez por semana, em reuniões de quatro horas para a análise do

escopo. Os monitoramentos diários possuem uma duração de 15 minutos, em que são apresentados os status das demandas, seguindo a metodologia Scrum.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Na gestão de mudanças utiliza-se de vários métodos absorvidos de diferentes estruturas de gerenciamento para seu funcionamento. Neste tópico apresentaremos os modelos de framework que foram utilizados como base para seu desenvolvimento.

2.1 Scrum

Scrum é o padrão no desenvolvimento ágil de software. Com esse framework os princípios da gestão do conhecimento e do Sistema Toyota de Produção são introduzidos na gestão do desenvolvimento de software (GLOGGER, 2010). Para simplificar o Scrum é uma estrutura leve que auxilia equipes e organizações a gerar valor por meio de soluções adaptáveis para problemas complexos (SCHWABER e SUTHERLAND, 2020). O Scrum emprega uma abordagem iterativa e incremental para otimizar a previsibilidade e controlar o risco. Esta estrutura envolve grupos de pessoas que coletivamente têm todas as habilidades e conhecimentos para fazer o trabalho e compartilhar ou adquirir tais habilidades conforme necessário (SCHWABER e SUTHERLAND, 2020).

2.1.1 Estrutura do Scrum

Sobre a estrutura do Scrum **Drumond (2022)** afirma que:

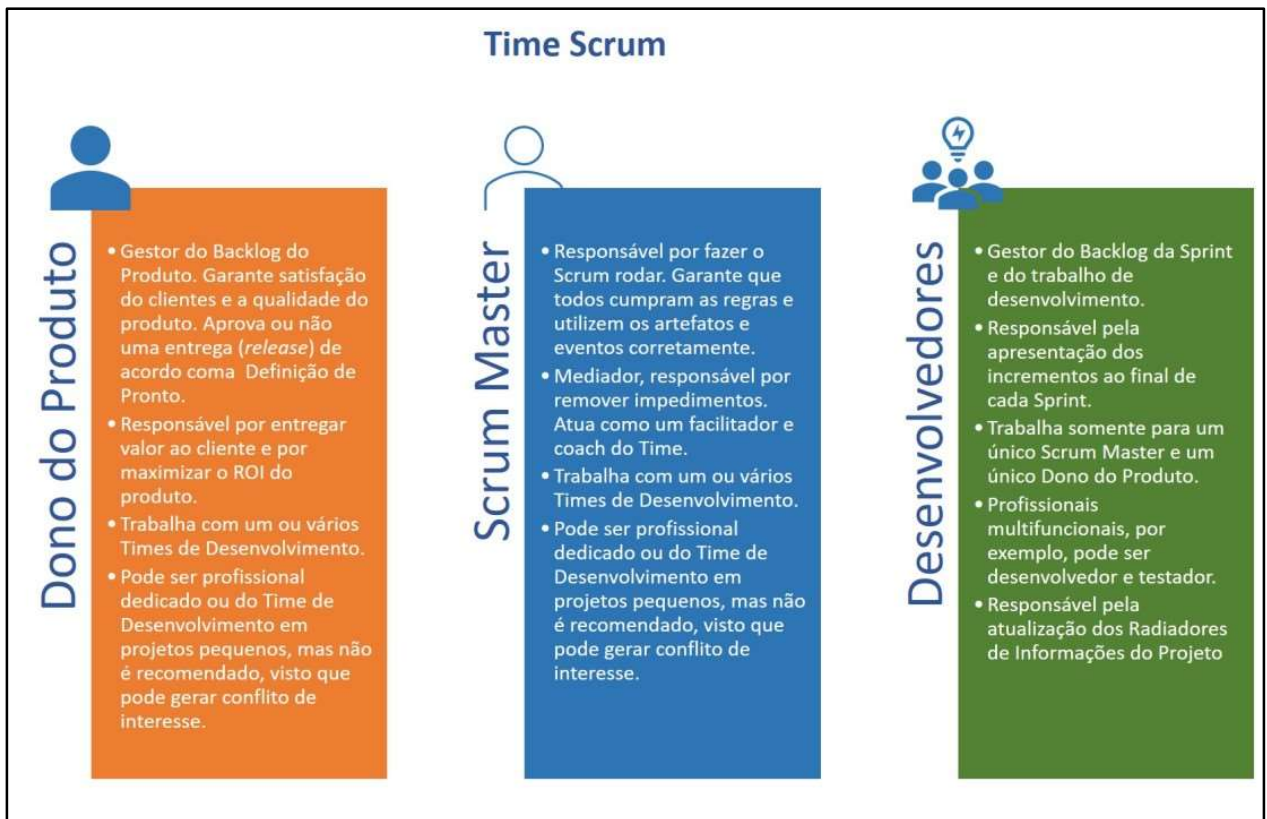
A estrutura do Scrum é heurística e baseia-se no aprendizado contínuo e na adaptação aos fatores variáveis. O Scrum reconhece que a equipe não sabe tudo no início de um projeto e que evolui de acordo com a experiência. Ele é estruturado para ajudar as equipes a se adaptarem naturalmente às mudanças e aos requisitos do usuário, com priorização integrada no processo e ciclos curtos de liberação para que sua equipe aprenda e melhore constantemente. Embora o Scrum seja estruturado, ele não é rígido por completo. Ele pode ser adaptado às necessidades de qualquer empresa. Há diversas teorias sobre o modo exato de como as equipes do Scrum devem trabalhar para se tornarem bem-sucedidas. No entanto, a comunicação clara, a transparência e

a dedicação ao aprimoramento contínuo devem sempre ficar no centro de qualquer estrutura aplicada (DRUMOND, 2022, f. 1).

2.1.2 Time Scrum

Segundo Schwaber e Sutherland (2020) a unidade básica do Scrum é um pequeno time, o Time Scrum. Um Time Scrum consiste em Scrum Masters, Product Owners e Desenvolvedores. Em uma equipe Scrum, não há hierarquias ou subequipes. É uma unidade coesa de profissionais focados em um objetivo de cada vez, o objetivo do produto. Botelho (2021) exemplificou as responsabilidades exercidas por cada papel dentro do Scrum através da FIGURA 1.

Figura 1 - Papéis do time Scrum.



Fonte: (BOTELHO, 2021).

2.1.3 Artefatos do Scrum

Segundo Drumond (2022) o Scrum é dividido em três artefatos, Product Backlog, Sprint Backlog e Incremento. Artefatos são o que produzimos como ferramentas para resolver problemas.

2.1.3.1 Product Backlog

O Product Backlog é a lista principal de trabalho que precisa ser feita e é mantida pelo Product owner ou Product Manager. É uma lista dinâmica de recursos, requisitos, aprimoramentos e correções que atuam como entrada para o backlog da sprint. Basicamente, é uma "lista de tarefas" para a equipe. O backlog do produto é sempre revisado, reordenado e mantido pelo proprietário do produto, pois à medida que o conhecimento melhora ou o mercado muda, os itens podem não ser mais relevantes ou os problemas podem ser resolvidos de outras maneiras (DRUMOND, ATLISSIAN, 2022).

2.1.3.2 Sprint Backlog

Backlog do sprint é a lista de itens, histórias de usuários ou correções de bugs selecionada pela equipe de desenvolvimento para a implementação. Durante a reunião de planejamento de sprint, a equipe escolhe quais itens funcionarão para o sprint a partir do backlog do produto. Um backlog da sprint pode ser flexível e se desenvolver durante um sprint. No entanto, a meta fundamental do sprint, ou seja, o que a equipe deseja alcançar com o sprint atual, não pode ser comprometida (DRUMOND, ATLISSIAN, 2022)

2.1.3.3 Incremento

Os incrementos são trampolins concretos para atingir os objetivos do produto. Sendo adicionado a todos os incrementos anteriores e cuidadosamente verificados para garantir que

todos funcionem juntos. Para fornecer valor, os incrementos devem estar disponíveis (SCHWABER, SUTHERLAND, 2020).

Vários incrementos podem ser criados em uma Sprint. A soma dos incrementos é mostrada na Sprint Review, portanto, o empirismo é suportado. No entanto, os incrementos podem ser entregues às partes interessadas antes do final da Sprint. As Sprint Reviews nunca devem ser vistas como uma porta de entrada para a liberação de valor (SCHWABER E SUTHERLAND, 2020).

O trabalho não pode ser considerado parte de um incremento a menos que atenda à definição de pronto (SCHWABER, SUTHERLAND, 2020).

2.1.4 Eventos do Scrum

Cada evento do Scrum é uma oportunidade formal para revisar e ajustar os itens do projeto. Estes eventos são especialmente concebidos para garantir a transparência necessária. A não realização de eventos de acordo com os regulamentos leva à perda de controle e oportunidades de adaptação. O Scrum usa eventos para criar regularidade e minimizar a necessidade de reuniões que não estão definidas no projeto (SCHWABER; SUTHERLAND, 2020).

2.1.4.1 Sprint

São eventos de duração fixa de um mês ou menos para criar consistência. Uma nova Sprint começa imediatamente após a conclusão da Sprint anterior (SCHWABER; SUTHERLAND, 2020).

2.1.4.2 Planejamento da Sprint

O planejamento da sprint inicia o sprint definindo o trabalho a ser feito. Este plano de resultados foi criado em colaboração com toda a equipe Scrum. O Product owner garante que os participantes estejam preparados para discutir os elementos mais importantes do Product



Backlog e como sua relação com os objetivos do produto. A equipe Scrum pode convidar outras pessoas para participar do planejamento da sprint para fornecer orientação (SCHWABER e SUTHERLAND, 2020).

Durante o planejamento da sprint é selecionado itens do Product backlog para serem incluídos como objetivo a ser entregue no final da sprint. Segundo SCHWABER e SUTHERLAND (2020) o planejamento da sprint deve ter duração máxima de 8 horas para uma sprint de um mês, em caso de sprints menores a duração do planejamento poderá ser menor.

2.1.4.3 Daily Scrum

O objetivo do Daily Scrum é verificar o progresso em relação ao objetivo e ajustar o atraso de sprints. Geralmente o Daily Scrum tem a duração de 15 minutos. Basicamente o objetivo é manter a equipe da sprint ciente de todos os passos do projeto.

2.1.4.4 Sprint Review

O objetivo da revisão da sprint é examinar os resultados e identificar modificações futuras. As equipes Scrum apresentam os resultados de seu trabalho para as principais partes interessadas e discutem o progresso em direção às metas do produto. Segundo Schwaber e Sutherland (2020) a Sprint Review é o penúltimo evento da Sprint e tem um Timebox com prazo máximo de quatro horas para uma Sprint de um mês. Para Sprints mais curtas, o evento geralmente é mais curto.

2.4.4.5 Sprint Retrospective

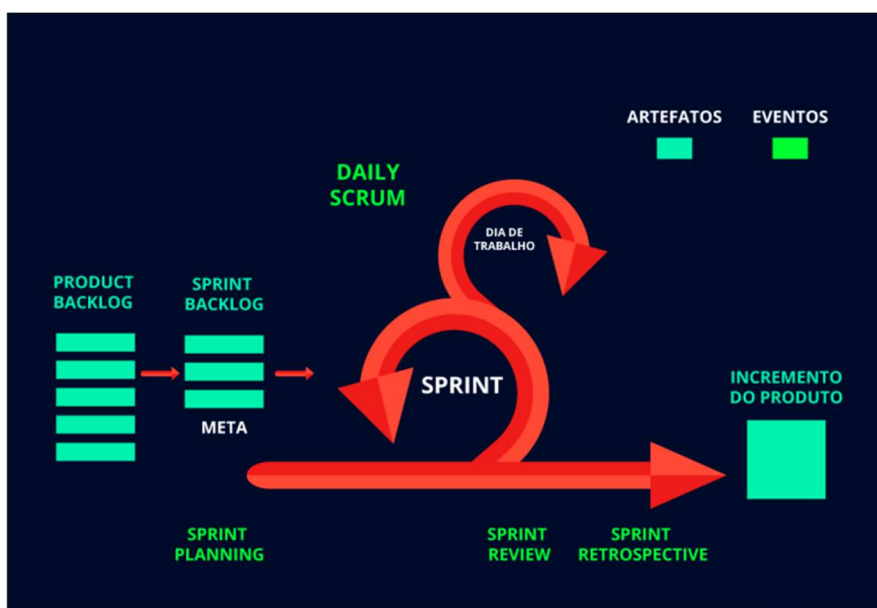
O objetivo da Sprint Retrospective é planejar maneiras de melhorar a qualidade e a eficiência. A equipe Scrum verifica o progresso na última sprint em termos de pessoas, interações, processos, ferramentas e sua definição de realização. Os elementos examinados geralmente variam de acordo com a área de negócios. Os pressupostos que os desviaram são identificados e suas origens são exploradas. A equipe Scrum discute o que correu bem durante

a Sprint, quais problemas existiam e como esses problemas foram (ou não) resolvidos. Segundo Schwaber e Sutherland (2020) Sprint Retrospective resume a Sprint e oferece um prazo máximo de três horas para Sprints mensais. Para sprints mais curtos, os eventos são geralmente menores.

2.1.5 Fluxo do Scrum

O Fluxo do Scrum segue um modelo ágil e atua com entrega de artefatos funcionais que devem seguir os requisitos das partes interessadas e precisam estar prontos para uso. Sartori (2019) definiu o fluxo do Scrum através da figura 2.

Figura 2 - Fluxo do Scrum.



Fonte: (SARTORI, 2019).

2.1.6 Scrum com métodos Kanban

Otimizar um processo no contexto do Scrum requer definir o que um processo significa no Scrum. Scrum é baseado na teoria empírica de controle de processos ou empirismo. A chave para o controle empírico do processo é a frequência com que ocorre o ciclo de transparência, inspeção e adaptação, que também podemos descrever como o Cycle Time por meio de um

ciclo de feedback. Quando as práticas Kanban são aplicadas ao Scrum, elas promovem o foco na melhoria do processo por meio de loops de feedback, aumentando a transparência do produto e do processo e a frequência de inspeção e adaptação (VACANTI, YERET, 2021).

Abordaremos em seguida a definição do Kanban e suas metodologias aplicáveis.

2.2 Kanban

O Kanban permite que você gerencie seu trabalho. Com ele é possível gerenciar todos os tipos de serviços profissionais. Usar a metodologia Kanban significa aplicar uma forma holística de pensar sobre o seu serviço, com foco na melhoria do seu serviço na perspectiva do cliente.

Os quadros Kanban são conhecidos por serem usados em equipes para reduzir a sobrecarga e recuperar o controle sobre o trabalho feito. Além disso, quando o método é aplicado em uma escala maior, geralmente leva a ganhos rápidos, como maiores oportunidades para linhas de serviço que geralmente abrangem várias equipes ou diferentes partes de uma organização (KANBAN UNIVERSITY, 2021).

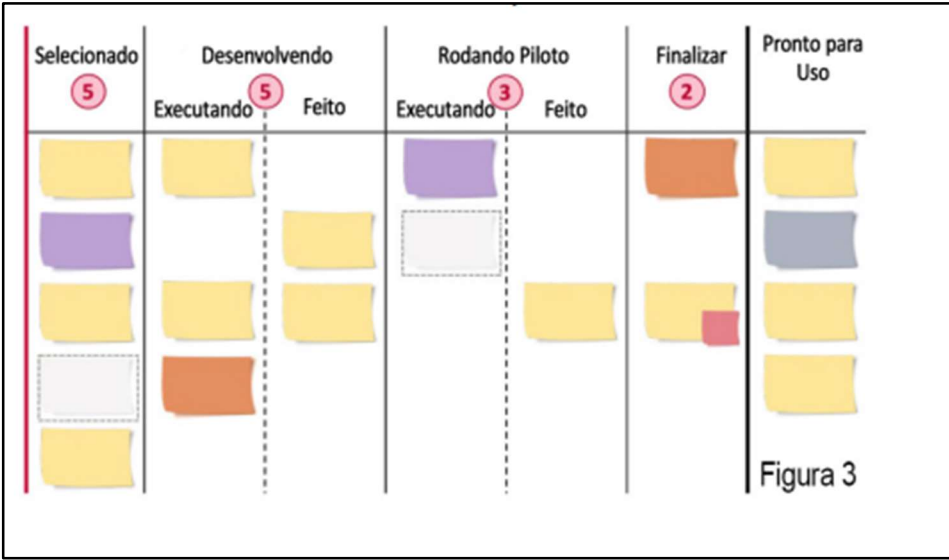
2.2.1 Estrutura do Kanban

A estrutura é implementada utilizando o quadro Kanban, uma forma de gerenciamento visual de projetos que permite que as equipes visualizem melhor a carga de trabalho e o fluxo de trabalho. Nos quadros Kanban, o trabalho é exibido como cartões de projeto organizados por colunas. Tradicionalmente, cada coluna representa uma etapa de trabalho. Um quadro Kanban básico pode conter colunas como A Fazer, Em Andamento e Concluído. Tarefas individuais, representadas como cartões visíveis no quadro, são executadas em colunas até serem concluídas.

2.2.2 Fluxo do Kanban

O fluxo é bem simples e segue o modelo de Post-it, onde as tarefas são separadas por colunas, conforme definido pelo organizador do quadro Kanban. Geralmente as tarefas são definidas por cartões que são movidos de coluna para coluna conforme o seu progresso. Kanban University (2021) definiu o fluxo através do exemplo do quadro apresentado na Figura 3:

Figura 3 - Exemplo Kanban



Fonte: Kanban UNIVERSITY (2021).

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Conforme salientamos na introdução, o projeto decorreu através da utilização dos conceitos expostos em nosso referencial teórico. Os métodos selecionados de cada framework e como o processo foi desenvolvido para evoluir a gestão de mudanças de TI (Tecnologia da informação) serão expostos nos tópicos a seguir.

3.1 Método Scrum

Utilizamos como base para desenvolvimento da metodologia o framework Scrum. Com isso, foi selecionado os métodos que mais se aplicava a estrutura para agregar no modelo de gestão aplicado.

3.1.1 Backlog do Scrum

Visando facilitar o entendimento sobre as solicitações dos clientes e proporcionar facilidade no gerenciamento das demandas, utilizou-se do backlog para controle e armazenamento das ações de forma similar ao Scrum pela facilidade de utilização. O que diferencia o Backlog implementado para o padrão do Scrum é que, ao invés de conter as demandas de um único projeto, ele contemplará todas as requisições que a TI (Tecnologia da informação) receberá das partes interessadas, separando-as por prioridade. As prioridades serão definidas semanalmente e as demandas serão movidas do Backlog para o Backlog da Sprint quando receberem o status de priorização.

3.1.2 Backlog da Sprint

Conforme citado no tópico anterior, o Backlog da Sprint armazena as demandas que devem ser priorizadas, com suas informações e seus respectivos responsáveis. Demandas que não são finalizadas no período da sprint serão avaliadas durante a reunião de planejamento e revisão das Sprints.

3.1.3 Planejamento e Revisão das Sprints

O planejamento e revisão das Sprints corresponde a reunião realizada semanalmente para avaliar se as demandas pertencentes ao setor de tecnologia da informação estão priorizadas corretamente e definir quais demandas serão priorizadas na próxima Sprint. Basicamente a

reunião segue o processo de avaliar todas as demandas, posteriormente analisar a sprint anterior e seus resultados e por fim, definir a próxima sprint a ser realizada.

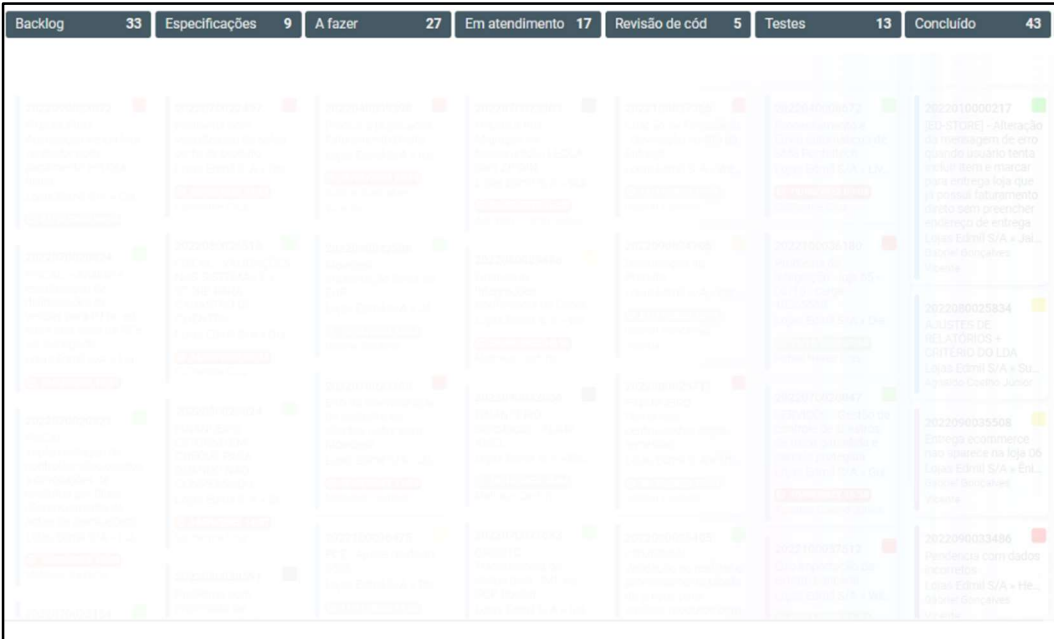
3.1.4 Daily Scrum

Daily Scrum corresponde a reunião realizada diariamente com duração estimada de 15 minutos, onde cada membro do time deverá apresentar a evolução de sua demanda e comunicar a evolução de suas responsabilidades dentro da equipe. Se algum membro da equipe necessitar apresentar algo, a reunião é estendida conforme necessidade de horário.

3.2 Método Kanban

Em um setor de tecnologia da informação é essencial que o controle das demandas seja feito de forma clara e objetiva. Por esse motivo, foi optado por utilizar a estrutura de controle do Kanban para gestão das informações e controle de cada etapa do ciclo de vida das solicitações.

Figura 4 - Kanban aplicado para gestão de demandas



Fonte: O autor.



Como visto da Figura 4, o Kanban foi separado em sete colunas de controle, que representam cada fase da vida de uma demanda dentro do setor de tecnologia da informação.

3.2.1 Backlog

Na coluna backlog estão localizadas as novas demandas solicitadas a TI (Tecnologia da informação). Estas demandas ainda não receberam análise e estão sem entendimento do Product owner.

3.2.2 Especificações

Nesta coluna consta as demandas que já foram analisadas pelo Coordenador e Product owner devem receber mais especificações (Escopo ou documentação técnica) para prosseguir com o desenvolvimento.

3.2.3 A Fazer

Na coluna A Fazer estão contidas as demandas que já estão aptas para serem priorizadas na próxima reunião de planejamento e revisão das sprints, possuem documentação e as aprovações que serão citadas no tópico de documentações.

3.2.3 Em atendimento

Demandas alocadas na coluna em atendimento foram priorizadas durante a reunião de planejamento e revisão das sprints e estão sendo desenvolvidas pelo time Scrum.



3.2.4 Revisão de código

Esta coluna é específica para demandas desenvolvidas para os desenvolvedores júnior da equipe, suas entregas devem ser validadas por um desenvolvedor sênior para eliminar possíveis erros de codificação.

3.2.5 Em Testes

Demandas localizadas na coluna Em Testes passaram pelo desenvolvimento e necessitam passar por dois modelos de testes. Sendo testes unitários, que são realizados pelo o Product owner para validar as regras de negócio solicitadas no escopo e testes integrados, que são executados junto com as partes interessadas para validar se a entrega segue os requisitos solicitados.

3.2.6 Concluídos

Na coluna Concluídos estão contidos os cards com as demandas finalizadas e implementadas em produção, com funcionamento aprovado pelos stakeholders.

3.2.7 Fases de aprovação

Para maior segurança dentro do projeto, em algumas fases da vida da solicitação, existem documentações que devem ser aprovadas pelos stakeholders para que a demanda seja enviada para o próximo passo dentro do fluxo de desenvolvimento.

3.3 Documentações

Como citado anteriormente, para maior segurança do processo, foi implementado durante a vida da demanda dentro do setor de tecnologia documentações que deverão ser aprovadas pelos stakeholders para que possa prosseguir com o desenvolvimento.



3.3.1 Escopo de desenvolvimento

O escopo de desenvolvimento possui as informações necessárias para que os desenvolvedores possam entender o que deverá ser construído e possam aplicar exatamente o que o cliente deseja. Dentro do documento do escopo, existem os seguintes tópicos:

- a) Objetivo do documento;
- b) Objetivo do projeto;
- c) Cenário atual;
- d) Requisitos funcionais;
- e) Requisitos não funcionais;
- f) Partes interessadas;
- g) Matriz responsabilidades;
- h) Aceite.

É dever do Product owner entrar em contato com as partes interessadas do projeto e construir o escopo de desenvolvimento. Após a construção, é dever do Product owner recolher a aprovação do escopo com as partes interessadas. Somente após a aprovação será possível prosseguir para o desenvolvimento. A próxima etapa de aprovações será realizada após os testes integrados.

3.3.2 Documentação de testes

Conforme salientado anteriormente, após o desenvolvimento, é realizado os testes unitários e integrados com as partes interessadas para validar o incremento entregue. Durante os testes o Product owner deve construir um documento com todas as informações coletadas durante o processo. Em caso de aprovação do incremento, deverá ser coletado a aprovação das partes interessadas sobre os testes para prosseguir para a implementação na produção.

3.3.3 Termo de aceite de entrega de incremento

Após a implementação em produção, o Product owner desenvolve o Termo de aceite de entrega de incremento para ser assinado pelas partes interessadas do projeto, confirmando que estão de acordo com a entrega realizada pelo time de desenvolvimento. O termo de aceite possui as seguintes informações:

- a) Requisitos e descrição de requisitos;
- b) Entregas e data de entrega;
- c) Requisitos não entregues;
- d) Regras de negócio definidas;
- e) Objetivos alcançados;
- f) Lições aprendidas.

3.3.4 Representação do processo

Para facilitar o entendimento o autor exemplificou o processo através dos seguintes fluxos:

Figura 5 - Fluxo de aprovações.



Fonte: O autor.

3.4 Priorização De Demandas

Como a fila de demandas TI (Tecnologia da informação) está sempre cheia, é necessário a implementação de formatos de priorização para facilitar a gestão das solicitações e quais possuem maior prioridade. No caso aplicado, utilizamos de 4 modelos de priorização para controle, sendo eles Standard, Crítico, Data Fixa e Intangível. As classes de priorização são fator primordial para o funcionamento do processo de gestão do desenvolvimento, são elas que auxiliam no controle e absorção de indicadores.

3.4.1 Standard

Solicitações de desenvolvimento sem impacto direto no funcionamento do sistema que gerencia a empresa. Geralmente são alterações, melhorias e pequenas correções.

3.4.2 Crítico

Solicitações críticas de alta prioridade que necessitam de desenvolvimento urgente, geralmente impactam no funcionamento do sistema de gerenciamento da empresa.

3.4.3 Data Fixa

Solicitações oriundas de projetos ou obrigações legais, os quais tem cronograma definido ou data limite. Geralmente as datas são acordadas entre Gerente de projetos, Product owner e Tech Lead.

3.4.4 Intangível

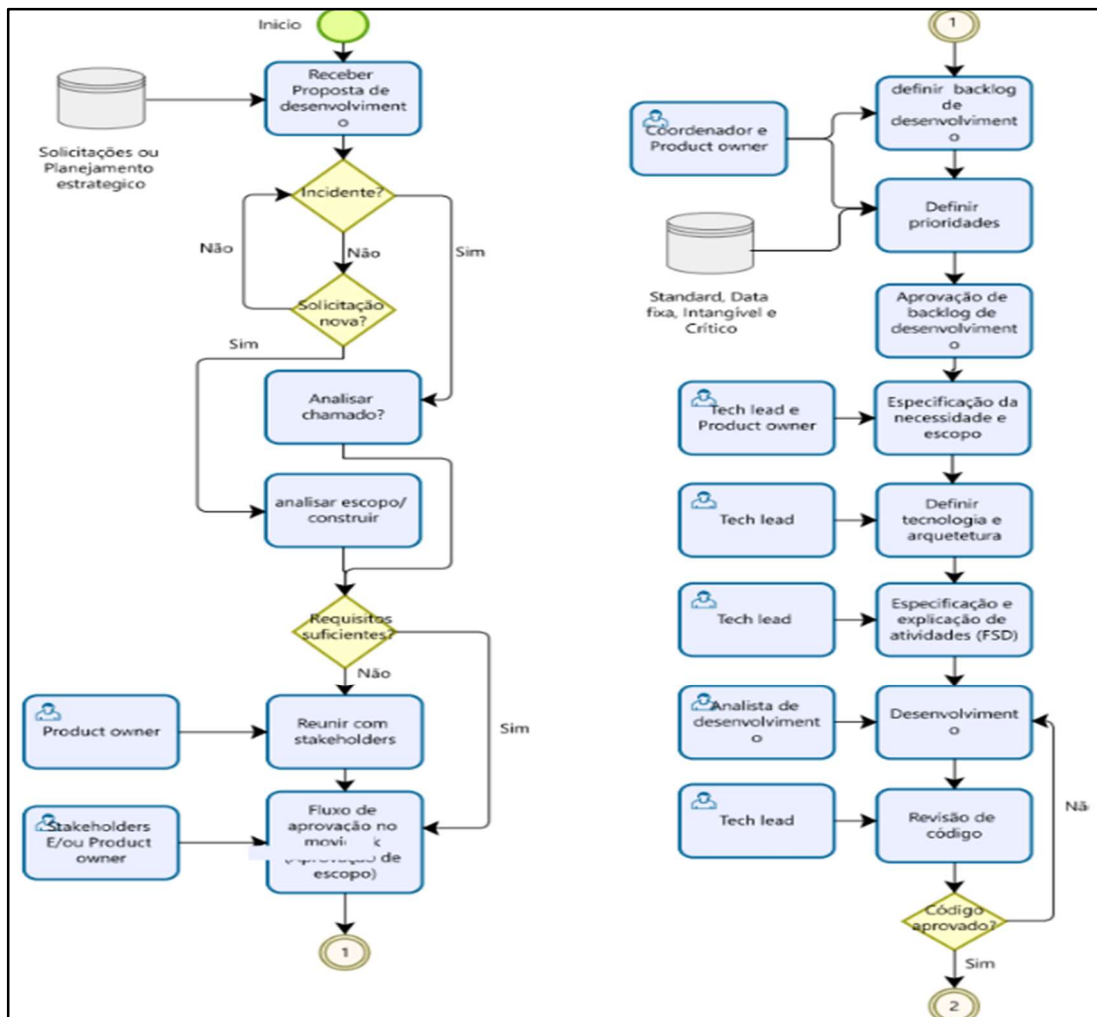
Solicitações que não possuem impacto direto na organização, exemplo: atualizações sistêmicas.

3.5 Fluxo De Desenvolvimento

Utilizando-se de todos os métodos citados anteriormente foi desenvolvido o fluxo de desenvolvimento para gestão das demandas da empresa X. O fluxo é composto por diversas etapas até a entrega do produto solicitado pelas partes interessadas. A solicitação possui o seguinte ciclo dentro do setor de TI (Tecnologia da informação) abertura de ticket, entendimento, priorização, desenvolvimento, testes e entrega de produtos.

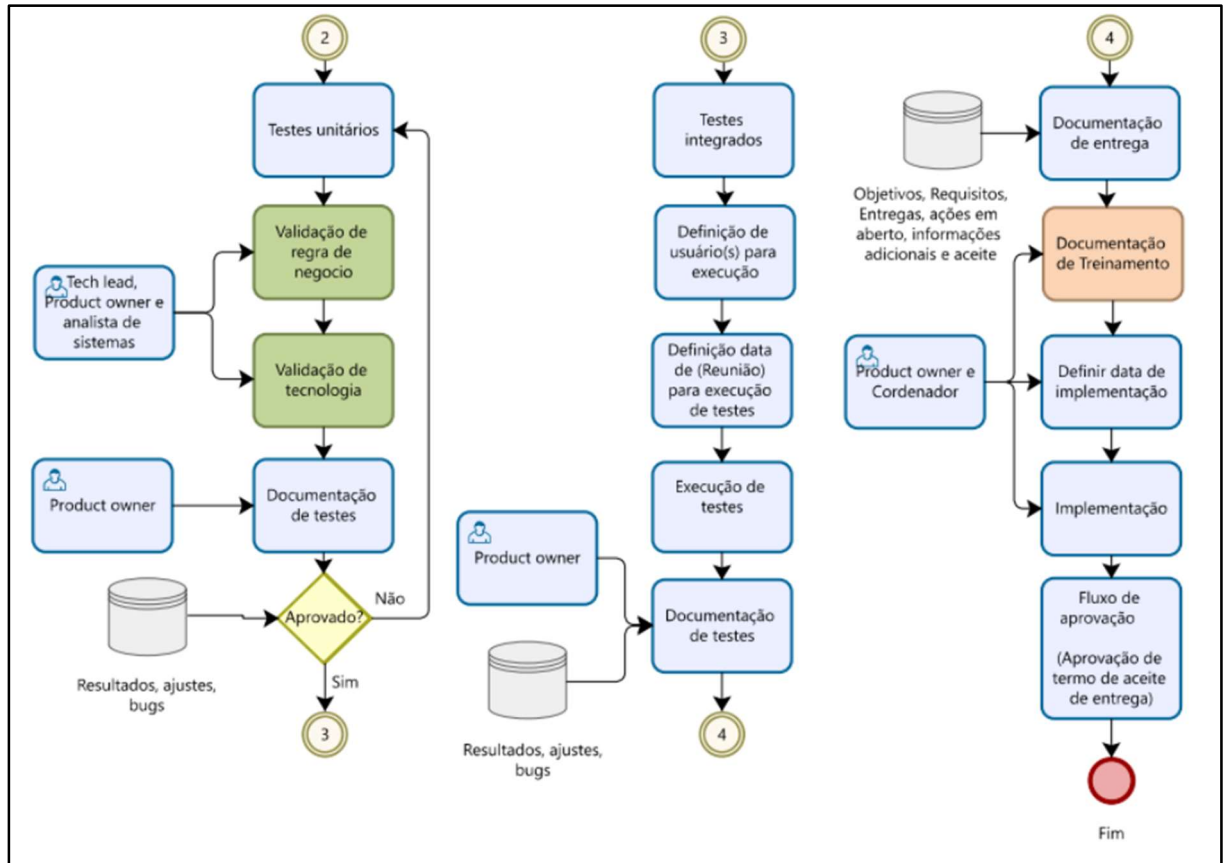
Podemos entender melhor cada etapa do processo através do fluxo desenvolvido e representados nas Figuras 6 e 7

Figura 6 - Fluxo de gestão de TI



Fonte: O autor.

Figura 7 - Fluxo de gestão de TI



Fonte: O autor.

Como ilustrado pelo fluxo, o intuito é ter o controle de cada etapa da demanda dentro do setor de TI (Tecnologia da Informação) além de manter as partes interessadas com participação efetiva em cada etapa de desenvolvimento.

A implementação deste processo de controle, trouxe bons frutos para a gestão de desenvolvimento da empresa X. No próximo tópico será apresentado os resultados obtidos com o projeto.

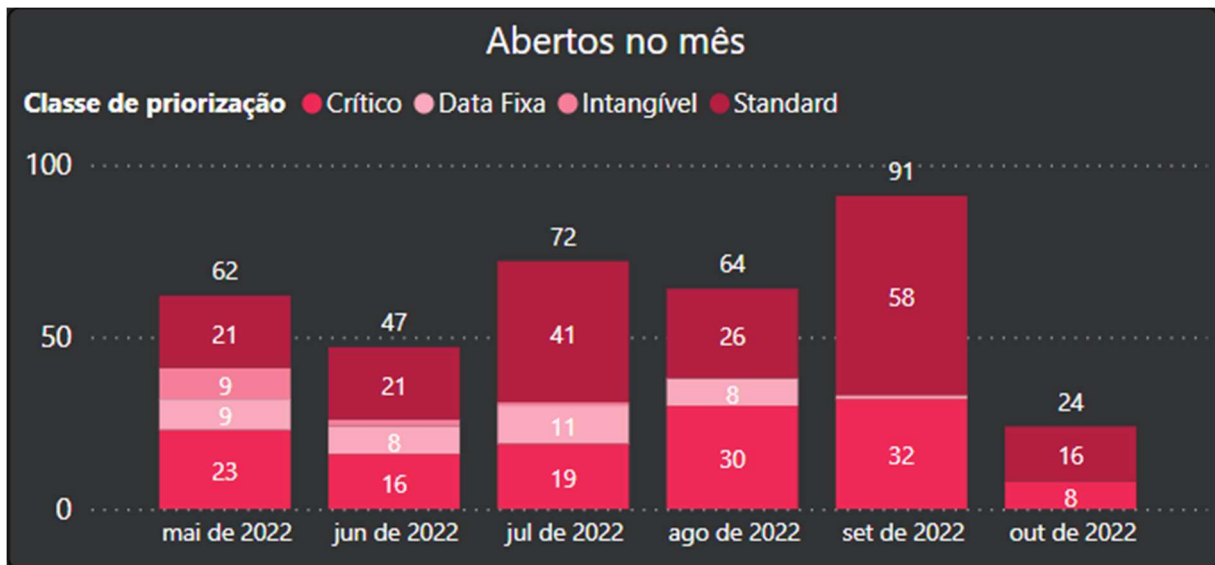
4 RESULTADO E DISCUSSÃO

Um aspecto que nos chama atenção é que nos ambientes de TI (Tecnologia da informação) há diversos níveis de maturidade no controle de demandas de desenvolvimento, desde as que aplicam metodologias ágeis ou métodos mais convencionais, até as que não

possuem controle e devem se adequar urgentemente para possuírem gestão de suas ações. Atualmente é necessário que a gestão possua dados para conseguir controlar com facilidade as ações dentro de seus setores. Com a aplicação da metodologia exemplificada, foi possível diagnosticar dados que possibilitaram evoluir a gestão dentro da empresa X.

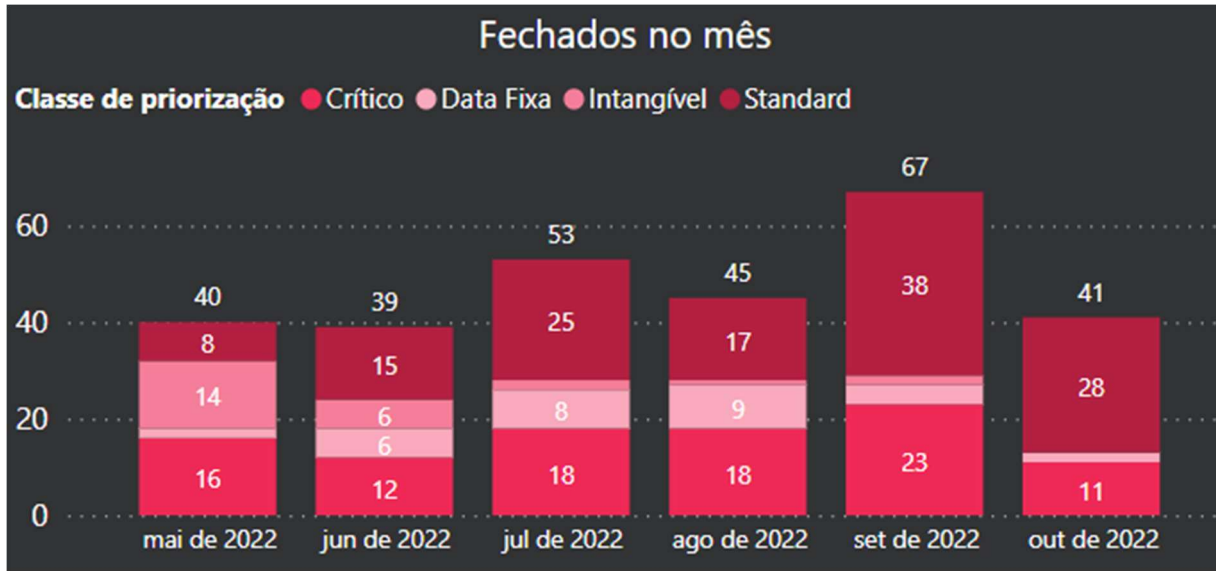
Dentre os dados levantados os que nos chamam a atenção é o indicador de demandas abertas e fechadas no mês, separados por classe de priorização. Esse dado possibilita à gerência ter visão de como as prioridades estão sendo conduzidas e entregues, com isso, tem o poder de tomar melhores decisões para o gerenciamento do setor. A figura 8 e figura 9 apresentam os dados obtidos após a implementação do projeto.

Figura 8 - Demandas recebidas por mês



Fonte: O autor.

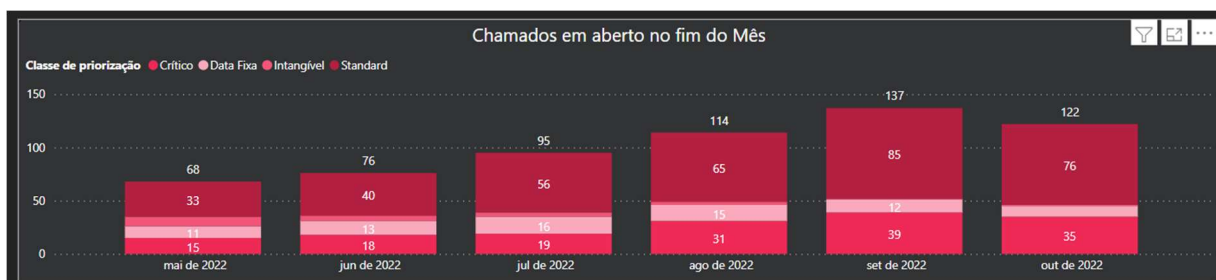
Figura 9 - Demandas fechadas por mês



Fonte: O autor.

Outro relatório que apresenta informações relevantes é o dashboard denominado chamados em aberto ao fim de cada mês, conforme é apresentado na figura 10. Esse indicador possibilita verificar se os chamados estão se acumulando a cada mês, e possibilita ter dimensão do cenário atual do setor de TI (Tecnologia da informação).

Figura - Demandas fechadas por mês



Fonte: O autor.

Vale ressaltar que além de possibilitar indicadores, o projeto possibilitou incluir as partes interessadas durante todo o ciclo de vida dos projetos demandados, isso trouxe resultados surpreendentes para a gestão de desenvolvimento. Foi possível reduzir o tempo de coleta de

II JORNADA CIENTÍFICA DE

ENGENHARIA ARQUITETURA E TECNOLOGIA

MOVIDOS POR CONHECIMENTO

Prazo de submissão: 16/11/2022
Data do evento: 29 e 30/11/2022

[CLIQUE AQUI PARA SE INSCREVER](#)

Grupo
UNIS

requisitos, evoluir a comunicação time desenvolvimento com áreas de negócio e principalmente reduzir retrabalhos.

O Coordenador do setor Renato Vigato Júnior nos deu o seguinte feedback sobre a experiência com a metodologia aplicada: “Com a gestão de mudanças, além da organização dos processos de desenvolvimento interno e seus impactos no negócio, conseguimos apoiar na fomentação da cultura de processos, melhorando o relacionamento entre as áreas técnicas e de negócio. Em relação a organização dos processos de desenvolvimento interno conseguimos criar um fluxo onde possuímos um escopo, especificações técnicas, formalização dos testes, termo de aceite do cliente e cutover para implementação em produção, amparando todas as áreas envolvidas e, garantindo que as alterações realizadas trouxessem o ganho esperado para o negócio, reduzindo riscos por falta dessa gestão”³.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É oportuno salientar que o problema principal que era o baixo controle de retrabalhos e priorização de demandas, foi solucionado com a implementação do processo de gestão de mudanças. Podemos afirmar que a partir da execução do processo citado neste, a gerência pode evoluir suas tratativas e conseguir maior controle sobre suas demandas, projetos e pessoas.

Concluimos que a evolução foi vista através do progresso dos números contidos nos dados apresentados, onde o controle e gestão das demandas evoluiu conforme a maturidade sobre o processo implementado foi progredindo com o time de desenvolvimento e áreas de negócio através do período.

Este artigo requer um maior aprofundamento sobre metodologias ágeis e métodos de documentação de projeto para evoluir seu conhecimento.

REFERÊNCIAS

BOTELHO, Getúlio. **O Time e seus papéis no Scrum**. 2021 disponível em <https://www.linkedin.com/pulse/o-time-e-seus-pap%C3%A9is-Scrum-getulio-botelho-j%C3%BAnior-pmp-smpc/> acesso 12.out.2022.

³ Informação verbal obtida do Coordenador do setor de desenvolvimento da empresa X, Renato Vigato Junior.

II JORNADA CIENTÍFICA DE

ENGENHARIA ARQUITETURA E TECNOLOGIA

MOVIDOS POR CONHECIMENTO

Prazo de submissão: 16/11/2022

Data do evento: 29 e 30/11/2022

[CLIQUE AQUI PARA SE INSCREVER](#)

Grupo
UNIS

CORREA, **Gestão de demandas de TI 2016**. Disponível em:
<<https://www.euax.com.br/2016/02/governanca-de-ti-gestao-de-demandas>>. Acesso em: 29. set.2022.

DRUMOND, **O que é o Scrum?**. Disponível em
<<https://www.atlassian.com/br/agile/Scrum>>. Acesso em: 01.Out.2022.

GLOGER, BORIS. “**Scrum.**” **Informatik-Spektrum**, vol. 33, no. 2, 2010, pp. 195–200. **Jornal do software**, quatro de junho de 1989, página 12, **artigo Miséria da computação** – V.W Setzer.

Kanban UNIVERSITY, **O guia oficial do método Kanban**. Disponível em
<https://Kanban.university/wp-content/uploads/2021/04/The-Official-Kanban-Guide_Portuguese_A4.pdf>. Acesso em 16.Out.2022.

MORAES, Heverton Roberto Oliveira Cesar de; GARCEZ, Marcos Paixão G. Alinhamento Estratégico De Projetos De Tecnologia Da Informação Em Empresas Globais De Varejo – Gestão De Demandas De TI. **Revista Inovação, Projetos E Tecnologias**, v. , n. 1, p. 97-109, 2013.

SARTORI. **Scrum na prática: Entendendo o fluxo**. 2019 Disponível em
<<https://ezdevs.com.br/Scrum-na-pratica-entendendo-o-fluxo>>. Acesso em: 16.out.2022.

SCHWABER SUTHERLAND, **Scrum Guide**. 2020. Disponível em:
<<https://Scrumguides.org/Scrum-guide.html#Scrum-definition>>. Acesso em: 29.set.2022.

VACANTI, YERET. **O Guia Kanban para Scrum Teams** . 2021 Disponível em
<<https://Scrumorg-website-prod.s3.amazonaws.com/drupal/2021-02/2021-Kanban-Guide-Portuguese-Brazilian-2.0.pdf>>. Acesso em: 10.out.2022