

# Convênio ComQualidade: Implementação MPS.BR nível G em Grupo de Empresas de São Paulo:

**David Yoshida**

ITS – Instituto de Tecnologia de Software de São Paulo  
Rua Helena, 280, conjunto 605, Vila Olímpia, CEP: 04.552-050, São Paulo/SP  
[david.yoshida@its.org.br](mailto:david.yoshida@its.org.br)

**Sarah Kohan, Nilson Salvetti, Kechi Hiramã**

Fundação Carlos Alberto Vanzolini  
Av. Prof. Almeida Prado, 531, 1o. andar, sala 102, Cidade Universitária,  
CEP: 05.508-900, São Paulo/SP  
[sarah.kohan@vanzolini.org.br](mailto:sarah.kohan@vanzolini.org.br), [nilson.salvetti@vanzolini.org.br](mailto:nilson.salvetti@vanzolini.org.br),  
[kechi.hirama@poli.usp.br](mailto:kechi.hirama@poli.usp.br)

## Resumo:

Este artigo apresenta relato e as lições aprendidas na implementação MPS.BR nível G no grupo de empresas do Programa ComQualidade MPS.BR, envolvendo duas instituições implementadoras: ITS – Instituto de Tecnologia de Software e a Fundação Vanzolini.

## 1. Introdução

Iniciado em 1998, o relacionamento entre o ITS - Instituto de Tecnologia de Software e a Fundação Carlos Alberto Vanzolini teve como foco inicial a certificação de empresas na ISO 9000:1994. Com o credenciamento das duas entidades em São Paulo como Implementadoras MPS.BR, a afinidade e a possibilidade de trabalharem em conjunto levaram-nas a firmarem um convênio de cooperação, denominado **ComQualidade - Compromisso com a qualidade de software e serviços**.

O convênio, firmado em abril de 2006, tem como meta o desenvolvimento da qualidade em software e serviços. Para materializar esses compromissos, o convênio prevê atuação em várias frentes. A primeira delas é o Programa ComQualidade MPS.BR, criado com a finalidade de implementar o modelo MPS.BR níveis G e F de maturidade em grupos de empresas. A motivação para a realização deste Programa veio do Comunicado SOFTEX MPS 20/2005, através do qual a SOFTEX - Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro, em associação com o BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento, apresentam regras para aporte de recursos financeiros para implementação MPS.BR em grupo de empresas.

O primeiro grupo do Programa ComQualidade teve início em fevereiro de 2007 e tem como IOGE (Instituição Organizadora de Grupo de Empresas) o ITS. Este grupo conta com a participação conjunta das Instituições Implementadoras ITS e Fundação Vanzolini. Este grupo é composto por seis (6) empresas da região Grande São Paulo e uma (1) do interior do Estado. As sete (7) empresas têm como objetivo alcançar o nível G de maturidade do MPS.BR.

## 2. Escopo do Programa para o primeiro grupo

O programa para implementação MPS.BR nível G envolve atividades de:

- Planejamento, com definição do escopo, das metas, das atividades e da alocação de recursos, com estimativa de duração e prazos.
- Definição dos critérios de seleção de empresas.
- Apresentação do projeto às empresas candidatas.
- Seleção das empresas que irão participar do grupo.
- Formalização do contrato de participação de cada empresa.
- Alocação de instrutores para os treinamentos previstos.
- Alocação de implementadores, um para cada empresa do grupo.
- Realização de treinamentos para capacitação dos coordenadores nas empresas.
- Assessoramento técnico e gerencial às empresas.
- Realização de avaliações de progresso e de atendimento às metas de 50% e de 100%.
- Contratação de Instituição Avaliadora.
- Acompanhamento dos resultados da avaliação oficial nas empresas.

### **3. Desafios**

Com os objetivos definidos para a primeira frente de trabalho da parceria, teve início o planejamento para implementação MPS.BR nível G no primeiro grupo de empresas.

O principal desafio neste trabalho foi a definição da estratégia para implementação com membros de duas entidades, o ITS e a Fundação Vanzolini.

Foi estabelecido então, em comum acordo, papéis e responsabilidades para as atividades de planejamento, gestão e implementação. Cada II definiu um representante, responsável pelo planejamento e gestão do programa de implementação. Um plano de comunicação foi estabelecido, para garantir o envolvimento de todos os membros da equipe. Para acompanhamento e monitoramento das atividades, foi estabelecido uma reunião presencial mensal mínima, envolvendo os representantes e demais membros da equipe.

### **4. Estratégia para implementação no primeiro grupo**

Com a parceria, a equipe de implementadores de cada uma das duas II's tornaram-se uma única para implementação MPS.BR no primeiro grupo. Cada II (ITS e Fundação Vanzolini), através de seus respectivos diretores, escolheu um representante, que é o ponto focal para toda e qualquer questão relacionada à implementação MPS.BR no grupo de empresas.

Definida a primeira frente de trabalho do convênio ComQualidade, o primeiro passo foi a elaboração do planejamento do programa para implementação MPS.BR para o primeiro grupo de empresas. Este planejamento foi liderado pelos representantes de cada II e teve a participação dos demais membros da equipe de implementação.

A estratégia geral definida para a implementação foi:

1. Alocar um implementador para cada uma das empresas do grupo.
2. Aplicar um programa para capacitação de coordenadores das empresas.
3. Orientar e conduzir, em cada empresa, a elaboração de um Plano de Projeto para implementação MPS.BR nível G, que deve estar alinhado aos requisitos apresentados pelo Comunicado SOFTEX MPS 20/2005.
4. Realizar sessões de assessoramento em cada empresa, para que cada uma consiga modelar seu processo de desenvolvimento e adaptar suas práticas para que seja possível atingir os resultados esperados para os processos de nível G do modelo.
5. Acompanhar e monitorar as metas definidas por cada empresa para seu respectivo projeto, considerando também as metas exigidas pelo Comunicado SOFTEX MPS 20/2005.
6. Realizar avaliações para verificação de atendimento às metas de 50% e de 100%, conforme estabelecidos no comunicado.
7. Orientar as empresas quanto aos ajustes necessários à adaptação de seus respectivos processos.
8. Orientar e preparar as empresas para a avaliação oficial MPS.BR nível G.

Esta estratégia foi desenvolvida, discutida e formalizada pelos membros da equipe de implementadores.

No planejamento, foram identificados riscos que pudessem afetar o sucesso do projeto em cada empresa. Estes riscos, listados a seguir, foram documentados, apresentados e discutidos com os patrocinadores e membros de cada empresa:

- Conflito entre as atividades dos membros do Grupo de Processos da empresa e as demais atividades que cada membro do grupo participa.
- Baixo desempenho do Grupo de Processos na execução das atividades do projeto.
- Falta de projetos que possam ser selecionados para atendimento às metas de 50%, de 100% e para a avaliação oficial.

Estes riscos foram incluídos nos planos de implementação de cada empresa e, a partir da aprovação pelos respectivos patrocinadores, o trabalho de implementação teve início.

No estágio atual do programa, em novembro de 2007, os riscos apresentados anteriormente encontram-se nesta situação:

Quanto ao conflito entre as atividades dos membros do Grupo de Processos da empresa e as demais atividades que cada membro do grupo participa, em uma das empresas o risco, que era alto, não alterou-se, representando risco para o sucesso na avaliação da empresa. Nas demais empresas do grupo, o risco diminuiu, mas não foi eliminado.

Quanto ao baixo desempenho do Grupo de Processos na execução das atividades do projeto, na empresa onde o risco de conflito no compartilhamento das atividades do programa não diminuiu, este risco também continua existindo no mesmo grau, enquanto que, nas demais empresas do grupo o desempenho do grupo aumentou.

Quanto à falta de projetos que possam ser selecionados para atendimento às metas de 50%, de 100% e para a avaliação oficial, em três das sete empresas o risco diminuiu,

não afetando o risco de insucesso na avaliação oficial. Entretanto, nas demais quatro empresas o risco se mantém com mesmo grau, médio, e impacto, alto.

## 5. Lições Aprendidas

O programa de implementação para o primeiro grupo está em andamento e, até o presente momento, todas as empresas estão com seu projeto conforme planejado. Estão planejadas para início de 2008 as avaliações oficiais.

Até o momento, pode-se destacar como lições aprendidas:

- Algumas empresas do projeto ComQualidade são pequenas. O compartilhamento, pelos membros do Grupo de Processos da empresa, de papéis em atividades do projeto de implementação MPS.BR com papéis em outras atividades, dificulta a manutenção de uma agenda estável de reuniões com a consultoria. Isto tem exigido, dos implementadores, constante reforço da importância da manutenção de uma frequência nas reuniões junto ao Grupo de Processos e também junto ao respectivo patrocinador. Como aprendizado, pretendemos incluir penalidades para empresas que não cumprirem uma agenda básica.
- Dificuldade na mudança cultural de patrocinadores de algumas empresas. A motivação e empenho relatadas durante o processo de seleção de empresas para o grupo não é a mesma encontrada durante a execução do projeto. Iremos rever o programa de treinamento, com curso específico para patrocinadores e enfoque para as questões do projeto de implementação que estão sob responsabilidade dos patrocinadores.
- Em algumas empresas, o conhecimento sobre engenharia de software precisa ser reforçado. Este reforço já faz parte do programa de treinamento previsto, porém consideramos que será produtivo melhorarmos a associação da teoria com a prática, para os membros do Grupo de Processos.
- Também, em algumas empresas, foi verificado que a postura do coordenador do projeto de implementação da empresa não é adequada. Em alguns casos, há dificuldades do coordenador em delegar e acompanhar as atividades referentes ao projeto de implementação. A experiência do implementador se faz presente neste momento. O canal de comunicação independente do implementador com o patrocinador é fundamental para ajuste de posturas, porém, nem sempre isto resolve. Muitas vezes o implementador tem atuado como Gerente do Projeto de implementação.
- Nas empresas em que a modelagem do seu processo de desenvolvimento tem como ponto de partida apenas práticas informais, verificamos que a adoção de um *workflow* básico para o processo de desenvolvimento pode acelerar os trabalhos de implementação na empresa. Os ajustes seriam feitos com apoio do implementador, reduzindo o tempo de implementação.

Os pontos apresentados foram pauta de reunião entre a equipe de implementadores. Os ajustes estão sendo feitos nas empresas, conforme cada situação. Todos estes pontos

gerarão melhorias para uma nova estratégia de implementação, buscando maior rapidez e eficiência nos trabalhos e buscando também a minimização de riscos de insucesso em cada empresa.

O processo de seleção de empresas para novos grupos também será objeto de revisão, procurando melhorar os critérios adotados. Entre estes critérios, pretendemos buscar informações que nos permitam avaliar aspectos sobre motivação da equipe da empresa envolvida no projeto.

## **6. Conclusão**

Este documento apresentou a experiência da II-ITS como implementadora MPS.BR no Programa ComQualidade MPS.BR. O trabalho em parceria com a Fundação Vanzolini trouxe vários benefícios, não só para as empresas do grupo, mas também para as duas entidades, que puderam consolidar suas experiências e disseminar, de forma estruturada, os conhecimentos adquiridos pelas duas organizações: o ITS e a Fundação Vanzolini.

Os desafios enfrentados durante a implementação MPS.BR nas empresas do Programa ComQualidade serviram como fonte para melhorias em nosso Programa.

Estas melhorias visam agregar valor ao trabalho de implementação MPS.BR nas empresas, permitindo também que elas alcancem a maturidade desejada em seu processo de desenvolvimento de software.

Como próximos passos, trabalharemos na incorporação das melhorias em nossa estratégia de implementação, que deve ser aplicada em novo grupo de empresas, a ser formado com base no Comunicado SOFTEX MPS.BR 14/2007, que permite apoio financeiro da SOFTEX/BID para implementação MPS.BR Nível G ou F em grupo de empresas.