



Lições Aprendidas em uma Iniciativa de Melhoria de Processos de Software na Perspectiva dos Gerentes de Projetos de um Grupo de Empresas Alagoanas

Lívia Omena
Klevison Matias
Marcelo Silva
Joyce Marinho
Reinaldo Cabral

cabral@cos.ufrj.br

WAMPS 2009

Lições Aprendidas em uma Iniciativa de Melhoria de Processos de Software na Perspectiva dos Gerentes de Projetos de um Grupo de Empresas Alagoanas

Roteiro

- Caracterização do grupo
- Problemas comuns
- Problemas específicos
- Divergências de opiniões
- Considerações finais

Caracterização do grupo

- Empresas que integram o APL-TI de Maceió
- Receberam apoio Softex e do Sebrae
- IOGE: Fundação Coppetec
- Meta inicial: Nível G em 12 meses
- Meta revista em março/2009: Nível F
- 4 empresas, duas centradas em produto (ferramentas próprias para executar o projeto) e duas de desenvolvimento de soluções web sob encomenda

Problemas comuns – No início...

- **Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.**

Problemas comuns – No início...

- **Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.**

Escolher um projeto real para ser o projeto-piloto, que seja importante para a empresa e com um cliente representativo aumenta o comprometimento da empresa com a iniciativa de melhoria.

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- **Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.**

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- **Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.**

Adicionar uma margem nas estimativas de esforço e prazo ao planejar o projeto-piloto evita que o aprendizado no processo afete o compromisso assumido com o cliente e minimiza o risco de não seguir o processo diante das primeiras dificuldades.

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.
- **Colaboradores que não seguem o processo**

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.
- **Colaboradores que não seguem o processo**

Manter uma monitoração constante sobre a execução do projeto através de um mecanismo de reporte de horas facilita o controle sobre a aderência do processo.

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.
- Colaboradores que não seguem o processo
- **Insatisfação dos clientes mais antigos com o aumento da burocracia**

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.
- Colaboradores que não seguem o processo
- **Insatisfação dos clientes mais antigos com o aumento da burocracia**

Ouvir o que o cliente tem a dizer sobre a implementação de melhoria do processo de software aumenta seu envolvimento na iniciativa.

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representativos para “aprender” o processo.
- Estimar o projeto sem considerar a carga do processo.
- Colaboradores que não seguem o processo
- Insatisfação dos clientes mais antigos com o aumento da burocracia
- **Aversão ao comprometimento.**

Problemas comuns – No início...

- Escolha de projetos não representa “aprender” o processo.
- Estimar o projeto sem considerar o processo.
- Colaboradores que não seguem as restrições do projeto.
- Insatisfação dos clientes mais ainda com o aumento da burocracia
- **Aversão ao comprometimento.**

Mostrar ao cliente as vantagens da implementação de melhoria do processo de software facilita a negociação das restrições do projeto.

Problemas comuns – Durante...

- **Desvios significativos entre o estimado e o realizado.**

Problemas comuns – Durante...

- **Desvios significativos entre o estimado e o realizado**

Considerar os dados consolidados de **projetos anteriores** que estão presentes nos relatórios de medição e o **amadurecimento dos recursos humanos** no que tange a execução do processo diminui a ocorrência de grandes desvios no projeto

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- **Registros incorretos de execução de atividades**

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- **Registros incorretos de execução de atividades**

Criar mecanismos que garantam que o esforço realizado pelos envolvidos em cada atividade seja devidamente registrado contribui com a integridade dos dados que compõem o relatório de medição.

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- Registros incorretos de execução de atividades
- **Muito esforço para construção/adaptação dos artefatos**

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- Registros incorretos de execução de atividades
- **Muito esforço para construção/adaptação dos artefatos**

Considerar os artefatos de projeto anteriores de modo a adequá-los para novos projetos pode diminuir o esforço necessário para realização de atividades do processo.

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- Registros incorretos de execução de atividades
- Muito esforço para construção/adaptação dos artefatos
- **Comprometimento “cego”**

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- Registros incorretos de execução de atividades
- Muito esforço para construção/adaptação dos artefatos
- **Comprometimento “cego”**

Envolver a equipe na avaliação dos produtos de trabalho aumenta o comprometimento com a qualidade do produto final.

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- Registros incorretos de execução de atividades
- Muito esforço para construção/adaptação dos artefatos
- Comprometimento “cego”
- **Alto índice de não-conformidades**

Problemas comuns – Durante...

- Desvios significativos entre o estimado e o realizado
- Registros incorretos de execução de atividades
- Muito esforço para construção/adaptação dos artefatos
- Comprometimento “cego”
- **Alto índice de não-conformidades**

Informar com antecedência à Garantia da Qualidade sobre a necessidade de adequação dos laudos de avaliação dos artefatos do projeto facilita a avaliação e aumenta as chances de que o prazo estimado para a avaliação seja cumprido.

Problemas específicos

- **Críticas do cliente a determinadas atividades do processo**

Problemas específicos

- **Críticas do cliente a determinadas atividades do processo**

Realizar reuniões periódicas com a alta gerência para tratar as insatisfações do cliente é uma valiosa fonte de melhorias para o processo.

Problemas específicos

- Críticas do cliente a determinadas atividades do processo
- **Problemas na comunicação com o cliente**

Problemas específicos

- Críticas do cliente a determinadas atividades do processo
- **Problemas na comunicação com o cliente**

Divulgar as informações do projeto da maneira que o cliente deseja aumenta a satisfação dos clientes.

Problemas específicos

- Críticas do cliente a determinadas atividades do processo
- Problemas na comunicação com o cliente
- **Deficiências na execução do processo**

Problemas específicos

- Críticas do cliente a determinadas atividades do processo
- Problemas na comunicação com o cliente
- **Deficiências na execução do processo**

Realizar avaliações informais internas para os projetos concluídos auxiliam na identificação de potenciais problemas para avaliação de maturidade e provêem importantes subsídios para a melhoria do processo.

Problemas específicos

- Críticas do cliente a determinadas atividades do processo
- Problemas na comunicação com o cliente
- Deficiências na execução do processo
- **Problemas na comunicação interna**

Problemas específicos

- Críticas do cliente a determinadas atividades do processo
- Problemas na comunicação com o cliente
- Deficiências na execução do processo
- **Problemas na comunicação interna**

Identificar e tratar aspectos relacionados à má comunicação pode influenciar o desempenho da equipe e contribuir com o progresso do projeto.

Opiniões divergentes

- Os gerentes de projeto precisam se dedicar em tempo integral?
- Qual o impacto da introdução de novas ferramentas na institucionalização dos processos?

Considerações finais

- Aspectos mais visíveis: (i) aumento da qualidade dos artefatos, (ii) o cumprimento do cronograma, (iii) a constante melhoria do processo, (iv) a busca pela otimização do esforço investido em cada atividade, (v) a padronização do processo e (vi) o envolvimento do cliente no processo.
- Os gerentes que tiveram mais problemas, sob a ótica da Instituição Implementadora, foram os que mais aprenderam.



Lições Aprendidas em uma Iniciativa de Melhoria de Processos de Software na Perspectiva dos Gerentes de Projetos de um Grupo de Empresas Alagoanas

Lívia Omena
Klevison Matias
Marcelo Silva
Joyce Marinho
Reinaldo Cabral

cabral@cos.ufrj.br

WAMPS 2009