

## **MPS.BR - Melhoria de Processo do Software Brasileiro**

### **Guia Geral MPS de Software**

Este guia contém a descrição geral do Modelo MPS e detalha o Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW) e as definições comuns necessárias para seu entendimento e aplicação.

**VIGÊNCIA E TRANSIÇÃO:** O Guia Geral MPS para Software:2016 entra em vigor em 15 de janeiro de 2016. Assim, a partir desta data podem ser realizadas avaliações MPS usando o Modelo de Referência MPS para Software MR-MPS-SW:2016.

**Janeiro de 2016**

*Copyright* © 2016 - SOFTEX

Direitos desta edição reservados pela Sociedade SOFTEX

A distribuição ilimitada desse documento está sujeita a *copyright*

ISBN (Solicitado à Biblioteca Nacional)

## Sumário

1	Prefácio .....	4
2	Introdução.....	5
3	Objetivo .....	7
4	Termos e definições .....	7
5	Símbolos e abreviaturas.....	11
6	Descrição geral do modelo MPS.....	12
7	Base técnica para a definição do modelo MPS .....	13
7.1	ISO/IEC 12207:2008 .....	13
7.2	ISO/IEC 20000 .....	14
7.3	ISO/IEC FAMÍLIA 330XX .....	14
7.4	CMMI-SVC® .....	15
7.5	P-CMM® – PEOPLE CAPABILITY MATURITY MODEL® .....	15
7.6	NBR ISO 9001:2008.....	15
7.7	PNQ® – PRÊMIO NACIONAL DA QUALIDADE®.....	16
7.8	MoProSOFT - NMX-I-059/2-NYCE-2011 .....	16
8	Descrição do MR-MPS-SW.....	17
8.1	CAPACIDADE DO PROCESSO .....	17
8.2	EXCLUSÃO DE PROCESSOS .....	22
9	Descrição detalhada dos processos .....	23
9.1	NÍVEL G – PARCIALMENTE GERENCIADO.....	24
9.1.1	Processo: Gerência de Projetos – GPR .....	24
9.1.2	Processo: Gerência de Requisitos – GRE .....	27
9.2	NÍVEL F – GERENCIADO .....	28
9.2.1	Processo: Aquisição – AQU .....	28
9.2.2	Processo: Gerência de Configuração – GCO .....	29
9.2.3	Processo: Garantia da Qualidade – GQA .....	30
9.2.4	Processo: Gerência de Portfólio de Projetos – GPP.....	31
9.2.5	Processo: Medição – MED .....	32
9.3	NÍVEL E – PARCIALMENTE DEFINIDO.....	33
9.3.1	Processo: Avaliação e Melhoria do Processo Organizacional – AMP ..	33
9.3.2	Processo: Definição do Processo Organizacional – DFP .....	34
9.3.3	Processo: Gerência de Recursos Humanos – GRH .....	35
9.3.4	Processo: Gerência de Reutilização – GRU .....	36
9.4	NÍVEL D – LARGAMENTE DEFINIDO .....	37
9.4.1	Processo: Desenvolvimento de Requisitos – DRE .....	37
9.4.2	Processo: Integração do Produto – ITP .....	38
9.4.3	Processo: Projeto e Construção do Produto – PCP.....	39
9.4.4	Processo: Validação – VAL .....	40
9.4.5	Processo: Verificação – VER.....	41
9.5	NÍVEL C – DEFINIDO .....	42

9.5.1	Processo: Desenvolvimento para Reutilização – DRU .....	42
9.5.2	Processo: Gerência de Decisões – GDE .....	43
9.5.3	Processo: Gerência de Riscos – GRI .....	44
9.6	NÍVEL B – GERENCIADO QUANTITATIVAMENTE .....	45
9.7	NÍVEL A – EM OTIMIZAÇÃO.....	46
10	Instituições Implementadoras (II) .....	47
	Referências Bibliográficas .....	48
	Lista de colaboradores do Guia Geral:2016 .....	51
	Lista de colaboradores do Guia Geral:2011 .....	52
	Lista de colaboradores do Guia Geral:2009 – Junho/2009 .....	53
	Lista de colaboradores do Guia Geral versão 1.2 – Junho/2007.....	54
	Lista de colaboradores do Guia Geral versão 1.1 – Maio/2006.....	55
	Lista de colaboradores do Guia Geral versão 1.0 – Maio/2005.....	56

## 1 Prefácio

O Programa MPS.BR<sup>1</sup> é um programa mobilizador, de longo prazo, criado em dezembro de 2003, coordenado pela Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro (SOFTEX), com apoio do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP), Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID/FUMIN).

O objetivo do programa MPS.BR é o aumento da competitividade das organizações pela melhoria de seus processos. O programa tem duas metas a serem alcançadas a médio e longo prazos:

a) **meta técnica**, visando o aprimoramento do programa, com: (i) edição de guias dos Modelos de Maturidade do MPS; (ii) formação de Instituições Implementadoras (II) credenciadas para prestar serviços de consultoria de implementação do Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW), e/ou do Modelo de Referência MPS para Serviços (MR-MPS-SV) e/ou do Modelo de Referência MPS para Gestão de Pessoas (MR-MPS-RH); (iii) formação de Instituições Avaliadoras (IA) credenciadas para prestar serviços de avaliação seguindo o método de avaliação MPS (MA-MPS); (iv) formação de Instituições de Consultoria de Aquisição (ICA) credenciadas para prestar serviços de consultoria de aquisição de software e/ou serviços relacionados;

b) **meta de negócio**, visando à disseminação e viabilização na adoção dos Modelos do MPS para a melhoria da competitividade das micro, pequenas e médias empresas (foco principal) quanto em grandes organizações privadas e governamentais, com: (i) criação e aprimoramento do modelo de negócio MN-MPS; (ii) realização de cursos, provas e workshops MPS; (iii) apoio para organizações que implementaram o Modelo MPS; (iv) transparência para as organizações que realizaram a avaliação MPS.

O programa MPS.BR conta com uma Unidade de Execução do Programa (UEP) e duas estruturas de apoio para a execução de suas atividades, o Fórum de Credenciamento e Controle (FCC) e a Equipe Técnica do Modelo (ETM). Por meio destas estruturas, o Programa MPS.BR pode contar com a participação de representantes de universidades, instituições governamentais, centros de pesquisa e organizações privadas, os quais contribuem com suas visões complementares que agregam valor e qualidade ao Programa.

Cabe ao FCC: (i) emitir parecer que subsidie as decisões da SOFTEX sobre o credenciamento de Instituições Implementadoras (II), Instituições de Consultoria de Aquisição (ICA) e Instituições Avaliadoras (IA); (ii) monitorar os resultados das Instituições Implementadoras (II), Instituições de Consultoria de Aquisição (ICA) e

---

<sup>1</sup> MPS.BR, MPS, MR-MPS-SW, MR-MPS-SV, MR-MPS-RH, MA-MPS e MN-MPS são marcas da SOFTEX. A sigla MPS.BR está associada ao Programa MPS.BR, que é coordenado pela SOFTEX. A sigla MPS é uma marca genérica associada aos Modelos MPS, compreendendo as siglas MPS-SW associada à Melhoria de Processo de Software, a sigla MPS-SV associada à Melhoria de Processo de Serviços e a sigla MPS-RH associada à melhoria de Processo de Recursos Humanos.

Instituições Avaliadoras (IA), emitindo parecer propondo à SOFTEX o seu descredenciamento no caso atuação que comprometa a credibilidade do Programa MPS.BR.

Cabe à ETM (i) apoiar a SOFTEX nas questões estratégicas relacionadas ao programa MPS.BR e aos modelos MPS, com o envolvimento dos sênior advisor, (ii) tomar decisões sobre os aspectos técnicos relacionados aos Modelos MPS no que se refere à sua criação e aprimoramento contínuo; (iii) propor ações visando a capacitação de profissionais das empresas, dos implementadores dos modelos e guias MPS e dos avaliadores MPS; (iv) apoiar a SOFTEX nas tarefas relacionadas à divulgação, disseminação e internacionalização dos Modelos MPS; (v) apoiar a SOFTEX na organização dos workshops do MPS (WAMPS).

Este Guia Geral MPS de Serviços faz parte do conjunto de documentos dos Modelos MPS (disponíveis em [www.softex.br/mpsbr](http://www.softex.br/mpsbr)). Descreve o Modelo de Referência MR-MPS-SV, definindo os níveis de maturidade MPS, os processos relacionados a Serviços, com seus propósito e resultados esperados e os atributos de processo, que definem o nível de capacidade dos processos esperada em cada nível de maturidade.

Este Guia é complementado pelos Guias de Implementação do MR-MPS-SV (disponíveis em [www.softex.br/mpsbr](http://www.softex.br/mpsbr)), que fornecem uma fundamentação teórica e informações complementares para apoio à implementação dos níveis de maturidade.

As avaliações MR-MPS-SV devem ser realizadas de acordo com o método de avaliação MPS (MA-MPS) descrito no Guia de Avaliação do MPS.

A versão 2016 do Guia Geral MPS de Software contempla as seguintes modificações em relação à versão 2012:

- Alteração dos atributos de processos;
- Alterações no Prefácio e na Introdução incluindo o novo Modelo de Referência MPS para Gestão de Pessoas (MR-MPS-RH); e
- revisão e adequação das referências bibliográficas.

## **2 Introdução**

As mudanças que estão ocorrendo nos ambientes de negócios têm motivado as empresas a modificar estruturas organizacionais e processos produtivos, saindo da visão tradicional baseada em áreas funcionais em direção a redes de processos centrados no cliente. A competitividade depende, cada vez mais, do estabelecimento de conexões nestas redes, criando elos essenciais nas cadeias produtivas. Alcançar competitividade pela qualidade, para as empresas de software, implica tanto na melhoria da qualidade dos produtos de software e serviços correlatos, como dos processos de produção e distribuição de software.

Desta forma, assim como para outros setores, qualidade é fator crítico de sucesso para a indústria de software. Para que se tenha um setor de software competitivo, nacional e internacionalmente, é essencial que os empreendedores do setor coloquem a eficiência e a eficácia dos seus processos em foco nas empresas, visando à oferta de produtos de software e serviços correlatos conforme padrões

internacionais de qualidade e desta forma, aumentando também a produtividade nas empresas.

Busca-se que o modelo MPS para software (MR-MPS-SW) seja adequado ao perfil de empresas com diferentes tamanhos e características, públicas e privadas, embora com especial atenção às micro, pequenas e médias empresas. Também se espera que o modelo MPS para software seja compatível com os padrões de qualidade aceitos internacionalmente e que tenha como pressuposto o aproveitamento de toda a competência existente nos padrões e modelos de melhoria de processo já disponíveis. Dessa forma, ele tem como base os requisitos de processos definidos nos modelos de melhoria de processo e atende a necessidade de implantar os princípios de engenharia de software de forma adequada ao contexto das empresas, estando em consonância com as principais abordagens internacionais para definição, avaliação e melhoria de processos de software.

O MR-MPS-SW baseia-se nos conceitos de maturidade e capacidade de processo para a avaliação e melhoria da qualidade e produtividade de software e serviços correlatos e também para a melhoria da qualidade e produtividade dos serviços prestados. Dentro desse contexto, ele possui quatro componentes: Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW), Modelo de Referência MPS para Serviços (MR-MPS-SV), Método de Avaliação (MA-MPS) e Modelo de Negócio para Melhoria de Processo de Software e Serviços.

Os modelos MPS estão descritos por meio de documentos em formato de guias, disponíveis em [www.softex.br](http://www.softex.br):

- Guia Geral MPS de Software: contém a descrição da estrutura dos modelos MPS e detalha o Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW), seus componentes e as definições comuns necessárias para seu entendimento e aplicação;
- Guia Geral MPS de Serviços: contém a descrição da estrutura dos modelos MPS e detalha o Modelo de Referência MPS para Serviços (MR-MPS-SV), seus componentes e as definições comuns necessárias para seu entendimento e aplicação;
- Guia Geral MPS de Gestão de Pessoas: contém a descrição da estrutura dos modelos MPS e detalha o Modelo de Referência MPS para Gestão de Pessoas (MR-MPS-RH), seus componentes e as definições comuns necessárias para seu entendimento e aplicação;
- Guia de Avaliação: descreve o processo e o método de avaliação MA-MPS, os requisitos para avaliadores líderes, avaliadores adjuntos e Instituições Avaliadoras (IA);
- Guias de Implementação: série de documentos que fornecem orientações para implementar, nas organizações, os níveis de maturidade descritos nos Modelos de Referência;
- Guia de Aquisição de Software: descreve um processo de aquisição de software e serviços correlatos. É descrito como forma de apoiar as instituições que queiram adquirir produtos de software e serviços correlatos apoiando-se no MR-MPS-SW.

### 3 Objetivo

Este Guia Geral MPS de Software visa descrever de forma detalhada o MR-MPS-SW e as definições comuns aos diversos documentos que compõem o MPS.BR.

Este documento é destinado, mas não está limitado, a organizações interessadas em utilizar o MR-MPS-SW para melhoria de seus processos de software, Instituições Implementadoras (II), Instituições Avaliadoras (IA) e outros interessados em processos de software, que pretendam conhecer e utilizar o MR-MPS-SW como referência técnica.

### 4 Termos e definições

**Ativo reutilizável:** Um item, como, por exemplo, projeto (*design*), especificação, código-fonte, documentação, casos de teste, manuais, procedimentos, etc., que foi projetado para utilização em múltiplos contextos.

**Ativo de domínio:** Ativo reutilizável produzido a partir da engenharia de domínio.

**Ativo de processo:** Qualquer coisa que a organização considere útil para atingir os objetivos do processo, por exemplo, políticas, processos definidos, lições aprendidas, *templates* de documentos, padrões, material de treinamento [SEI, 2010a].

**Atributo de processo:** Uma característica mensurável da capacidade do processo aplicável a qualquer processo [ISO/IEC, 2015a].

**Avaliação:** Uma determinação sistemática do grau de atendimento de uma entidade em relação aos critérios para ela estabelecidos [ABNT, 2009].

**Avaliação de processo:** Uma avaliação disciplinada dos processos da organização em relação a um modelo de avaliação de processo [ISO/IEC, 2015a].

**Avaliador líder:** Uma pessoa que tem uma autorização formal da SOFTEX para executar uma avaliação MPS, como líder da equipe de avaliação, utilizando o Método de Avaliação MA-MPS.

**Avaliador adjunto:** Uma pessoa que tem uma autorização formal da SOFTEX para executar uma avaliação MPS como avaliador adjunto. O avaliador adjunto apoia o avaliador líder e a equipe de avaliação na execução da avaliação.

**Avaliar / auditar objetivamente:** Rever atividades e produtos de trabalho por um grupo que não esteve envolvido diretamente na execução dessas atividades e na elaboração desses produtos de trabalho com base em critérios que minimizem a subjetividade e o viés do revisor. Um exemplo de avaliação objetiva é uma auditoria de requisitos, padrões ou procedimentos por um grupo de garantia da qualidade independente [SEI, 2010a].

**Baseline:** Uma versão formalmente aprovada de um item de configuração, independente de mídia, formalmente definida e fixada em um determinado momento durante o ciclo de vida do item de configuração [ABNT, 2009].

**Capacidade do processo:** Uma caracterização da habilidade do processo atingir aos objetivos de negócio atuais ou futuros [ISO/IEC, 2015a].

**Componente do produto:** É uma parte do produto final ou algo usado no seu desenvolvimento (p. ex. um subproduto, um processo, uma ferramenta) que faz parte da entrega. Os componentes são integrados em sucessivos níveis para compor o produto final [SEI, 2010a].

**Coordenador local:** Responsável por apoiar o planejamento e coordenar as atividades locais da avaliação. Essa pessoa ajuda o avaliador líder a escolher a equipe de avaliação e assegura que todos os entrevistados estejam disponíveis no momento agendado. Ele também é responsável pela logística requerida para o bom andamento da avaliação e assegura que a documentação necessária esteja disponível, comprometendo-se com a devolução dessa documentação ao destinatário devido.

**Engenharia de domínio:** Uma abordagem baseada em reutilização para definir o escopo, especificar a estrutura e construir ativos (por exemplo, requisitos, projeto, código-fonte, documentação) para uma classe de sistemas, subsistemas ou aplicações. A engenharia de domínio pode incluir as seguintes atividades: definição de domínio, análise de domínio, desenvolvimento da arquitetura de domínio e implementação de domínio.

**Equipe Técnica do Modelo (ETM):** Equipe técnica responsável pela definição e aprimoramento do MR-MPS, MA-MPS e guias específicos. Também é responsável pelo programa anual de treinamento do MPS.BR, composto por cursos, provas e *workshops*.

**Escopo da avaliação:** Uma definição dos limites organizacionais da avaliação, os processos que estão incluídos e o contexto no qual os processos a serem avaliados são executados [ISO/IEC, 2015a].

**Evidência objetiva:** Dados que demonstram a existência ou veracidade de alguma coisa [ISO/IEC, 2015a].

NOTA: Evidência objetiva pode ser obtida por observação, medição, teste ou outros meios.

**Fórum de Credenciamento e Controle (FCC):** Fórum com representantes da indústria (SOFTEX), academia e governo, responsável pela análise e parecer que subsidiam decisão sobre credenciamento e descredenciamento de Instituições Implementadoras (II) e Instituições Avaliadoras (IA).

**Gerência de Alto Nível:** Pessoa(s) que fornece(m) a política e as diretrizes gerais para o processo, mas não realiza(m) o seu monitoramento e controle do dia-a-dia. Tais pessoas pertencem a um nível de gerência acima do nível responsável pelo processo e podem ser (mas não necessariamente) gerentes sênior [SEI, 2010a].

**Instituição Avaliadora (IA):** Instituição autorizada, mediante convênio com a SOFTEX, como avaliadora seguindo o MA-MPS.

**Instituição Implementadora (II):** Instituição autorizada, mediante convênio com a SOFTEX, como implementadora do MR-MPS.

**Instituição Organizadora de Grupo de Empresas (IOGE):** Instituição autorizada, mediante convênio com a SOFTEX, como organizadora de grupo de empresas para implementação do MR-MPS-SW e MR-MPS-SV e avaliação seguindo o MA-MPS.



**Interessados (*stakeholders*):** Um indivíduo ou um grupo que é responsável ou afetado pelo produto de uma tarefa, atividade ou processo. Pode incluir a equipe do projeto, fornecedores, clientes e usuários do produto, entre outros [SEI, 2006].

**Item de configuração:** Uma entidade dentro de uma configuração que satisfaz uma função de uso final e que pode ser identificada de forma única em uma determinada *baseline*. Um item de configuração pode agregar vários produtos de trabalho, mas deve ser tratado como uma entidade singular pelo processo Gerência de Configuração. Todas as alterações nos produtos de trabalho identificados como sendo itens de configuração devem ser controladas pelo processo Gerência de Configuração [ABNT, 2009] [SEI, 2010a].

**Medida:** A variável para qual o valor é atribuído como resultado de uma medição [ISO/IEC, 2007].

**Medição:** Conjunto de operações com o objetivo de determinar um valor de uma medida [ISO/IEC, 2007].

**Método de avaliação MA-MPS:** Método que orienta a execução de uma avaliação de conformidade ao MR-MPS. O MA-MPS está em conformidade com a Norma Internacional ISO/IEC 15504.

**Mini-equipe:** Subconjunto da equipe de avaliação que é responsável por avaliar os processos que lhe são atribuídos pelo avaliador líder.

**Modelo de domínio:** Um produto da análise de domínio que provê uma representação dos requisitos de um domínio. O modelo de domínio identifica e descreve a estrutura dos dados, fluxo de informação, funções e restrições que estão incluídos em aplicações pertencentes ao domínio. O modelo de domínio descreve as similaridades e variabilidades entre os requisitos de aplicações pertencentes ao domínio.

**Modelo de referência de processo:** Um modelo, que compreende definições de processos no ciclo de vida, descrito em termos de propósitos e resultados, junto com uma arquitetura que descreve as relações entre os processos [ISO/IEC, 2015a].

**Nível de maturidade:** Grau de melhoria de processo para um predeterminado conjunto de processos no qual todos os resultados esperados do processo e dos atributos dos processos são atendidos.

**Observador:** Responsável por observar a condução de uma avaliação por um avaliador líder em processo de formação. O observador não participa da avaliação, salvo se ocorrer algum problema grave durante a avaliação.

**Oportunidade de melhoria:** Uma implementação de um resultado de processo que pode ser melhorada, mas que atende aos requisitos mínimos de um resultado requerido por algum processo do nível MR-MPS-SW e MR-MPS-SV que foi avaliado.

**Participante da avaliação:** Um indivíduo que tem responsabilidades dentro do escopo da avaliação [ISO/IEC, 2015a].

NOTA: Exemplos incluem, mas não se limita aos avaliadores líder e adjunto, patrocinador, membros da unidade organizacional, membros da equipe de avaliação, coordenador local.

**Patrocinador da avaliação:** Um indivíduo, interno ou externo à unidade organizacional que será avaliada, que solicita a avaliação e provê recursos

financeiros ou outros recursos, para que a avaliação seja executada para a unidade organizacional [ISO/IEC, 2015a].

**Perfil do processo:** Um conjunto de pontuação de atributos de processo para um processo avaliado [ISO/IEC, 2015a].

**Pontos fortes:** Uma implementação excepcionalmente boa de um resultado de processo ou de algo acima do requerido do nível de maturidade que foi avaliado.

**Pontos fracos:** Uma implementação inadequada ou que não atende aos requisitos de um resultado requerido por algum processo do nível de maturidade que foi avaliado.

**Portfólio de Projetos:** Coleção de projetos que tratam dos objetivos estratégicos da organização [ISO/IEC, 2008a].

**Processo:** Um conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas, que transforma insumos (entradas) em produtos (saídas) [ABNT, 2001].

**Processo definido:** Um processo que é gerenciado (planejado, monitorado e ajustado) e adaptado de um conjunto de processos-padrão de acordo com os guias de adaptação da organização [ISO/IEC, 2015a].

**Processo de avaliação:** Determinação da extensão com que o processo padrão da organização contribui para alcançar seus objetivos de negócio e para ajudar a organização a focar a necessidade de melhoria de processo contínua [ISO/IEC, 2015a].

**Processo padrão:** Um conjunto de definições de processos básicos que guiam todos os processos na organização [ISO/IEC, 2015a].

NOTA 1: Essas definições de processos cobrem os elementos de processo fundamentais (e os seus inter-relacionamentos) que devem ser incorporados dentro dos processos definidos que são implementados nos projetos pela organização. Um processo padrão estabelece consistência entre as atividades através da organização e é desejável para estabilidade e melhoria de longo prazo.

NOTA 2: O conjunto de processos padrão da organização descreve os elementos de processo fundamentais que serão parte dos processos definidos para o projeto. Também descreve os relacionamentos (por exemplo: sequência e interfaces) entre esses elementos do processo.

**Processo de qualificação:** Processo para demonstrar a capacidade para atender aos requisitos especificados [ABNT, 2001].

NOTA 1: O termo “qualificado” é usado para designar uma situação correspondente.

NOTA 2: Qualificação pode ser aplicada a pessoas, produtos, processos ou sistemas.

**Produto:** Um produto de trabalho que se pretende entregar para um cliente ou usuário final. A forma de um produto pode variar em contextos diferentes [SEI, 2010a].

**Produto de trabalho:** Um artefato associado à execução de um processo [ISO/IEC, 2015a].

NOTA: Um produto de trabalho pode ser usado, produzido ou alterado por um processo.

**Programa de reutilização:** Um mecanismo utilizado pela organização que estabelece as metas, escopo e estratégias para o tratamento de questões

relacionadas ao negócio, pessoas, processo e tecnologia envolvidos na adoção da reutilização de software.

**Projeto:** Um empreendimento realizado para criar um produto, serviço ou resultado específico. O projeto se caracteriza por temporalidade e resultado, serviço ou produto único e elaboração progressiva [PMI, 2008].

**Propósito do processo:** O objetivo geral da execução do processo. Convém que a implementação do processo forneça benefícios tangíveis aos envolvidos [ISO/IEC, 2015a].

**Software:** Entende-se software como sinônimo de produto de software que é o conjunto de programas de computador, procedimentos e possível documentação e dados associados [ABNT, 2009].

**Serviço correlato de software:** Execução de atividades, trabalho ou obrigações relacionados ao produto de software, tais como, seu desenvolvimento, manutenção e operação [ABNT, 2009].

**Unidade organizacional:** Parte de uma organização que será avaliada [ISO/IEC, 2015a].

NOTA 1: Uma unidade organizacional utiliza um ou mais processos que tem um contexto de processo coerente e opera dentro de um conjunto coerente de objetivos de negócio.

NOTA 2: Uma unidade organizacional é tipicamente parte de uma grande organização, embora, em uma pequena organização, a unidade organizacional possa ser toda a organização. Uma unidade organizacional pode ser, por exemplo:

- um projeto específico ou um conjunto de projetos relacionados;
- uma unidade dentro da organização focada em uma fase (ou fases) específica(s) do ciclo de vida, tais como, aquisição, desenvolvimento, manutenção ou suporte;
- uma parte de uma organização responsável por todos os aspectos de um produto particular ou conjunto de produtos.

## 5 Símbolos e abreviaturas

**AP:** Atributo de Processo.

**CMMI-DEV®:** *Capability Maturity Model Integration for Development* – Integração de Modelos de Maturidade da Capacidade para Desenvolvimento.

**CMMI®:** *Capability Maturity Model Integration* – Integração de Modelos de Maturidade da Capacidade.

**IA:** Instituição Avaliadora, autorizada pela SOFTEX.

**II:** Instituição Implementadora, autorizada pela SOFTEX.

**IOGE:** Instituição Organizadora de Grupo de Empresas, autorizada pela SOFTEX.

**MA-MPS:** Método de Avaliação para Melhoria de Processo de Software.

**MN-MPS:** Modelo de Negócio para Melhoria de Processo de Software.

**MPS.BR:** Melhoria de Processo do Software Brasileiro.

**MR-MPS-SW:** Modelo de Referência MPS para Software.

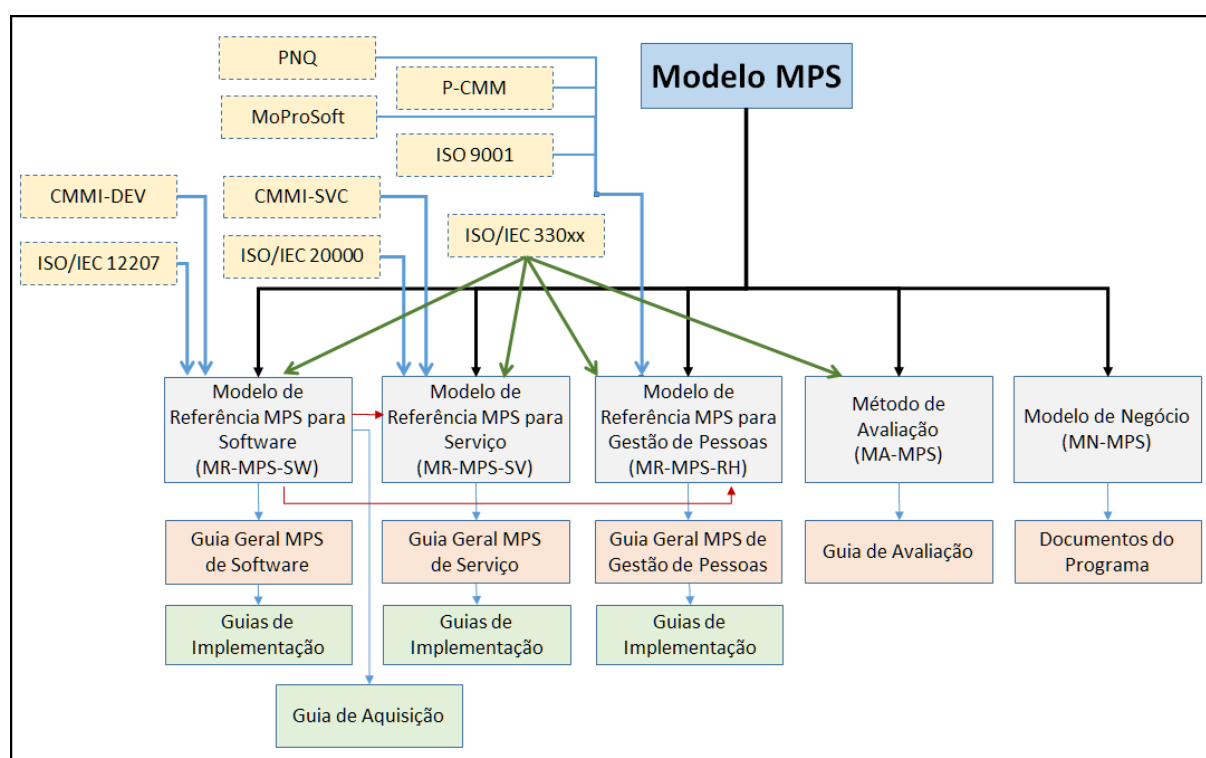
**MR-MPS-SV:** Modelo de Referência MPS para Serviços.

**SCAMPI**<sup>SM 2</sup>: *Standard CMMI Appraisal Method for Process Improvement* – Método Padrão de Avaliação do CMMI para Melhoria de Processo.

**SOFTEX**: Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro.

## 6 Descrição geral do modelo MPS

O Programa MPS.BR possui cinco (5) componentes (Figura 1): Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW), Modelo de Referência MPS para Serviços (MR-MPS-SV), Modelo de Referência MPS para Gestão de Pessoas (MR-MPS-RH), Método de Avaliação (MA-MPS) e Modelo de Negócio (MN-MPS). Cada componente é descrito por meio de guias e/ou documentos do Programa MPS.BR.



**Figura 1 – Componentes do Modelo MPS**

O Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW) tem como base técnica a NBR ISO/IEC 12207 [ISO/IEC, 2008a] e o CMMI-DEV<sup>®</sup> [SEI, 2010a] e está descrito no Guia Geral MPS de Software.

O Modelo de Referência MPS para Serviços (MR-MPS-SV) tem como base técnica a ISO/IEC 20.000 [ISO/IEC, 2011] e o CMMI-SVC<sup>®</sup> [SEI, 2010b] e está descrito no Guia Geral MPS de Serviços.

O Modelo de Referência MPS para Gestão de Pessoas (MR-MPS-RH) tem como base técnica a NBR ISO 9001:2008 [ABNT, 2008], a ISO/IEC 33020 [ISO/IEC,

<sup>2</sup> SCAMPI<sup>SM</sup> é marca de serviço do CMMI Institute

2015], o P-CMM® (People Capability Maturity Model) [SEI, 2001], o NMX-I-059/2-NYCE-2011 Tecnología de la información – Software – Modelos de procesos y evaluación para el desarrollo y mantenimiento de software – Parte 2: Requisitos de procesos (MoProSoft) [NYCE, 2011] e o PNQ – Prêmio Nacional da Qualidade [FNQ, 2011].

Os 3 modelos estão em conformidade com os requisitos para da Norma Internacional ISO/IEC 33020 [ISO/IEC, 2015].

Os modelos possuem guias que tem como objetivo facilitar a utilização dos modelos. Eles descrevem sugestões de implementação para cada nível dos modelos MPS ou particularidade de uma determinada área de negócio para a qual um dos modelos pode ser utilizado ou mapeamentos entre os modelos e outras normas/modelos existentes no mercado. As sugestões de implementação presentes nos Guias de Implementação não constituem requisitos do modelo e devem ser consideradas apenas de caráter informativo.

O Guia de Aquisição é um documento complementar destinado a organizações que pretendam adquirir software e serviços. O Guia de Aquisição não contém requisitos do MR-MPS-SW, MR-MPS-SV e MR-MPS-RH, mas boas práticas para a aquisição de software e serviços.

O Guia de Avaliação contém o processo e o método de avaliação MA-MPS, os requisitos para os avaliadores líderes, avaliadores adjuntos e Instituições Avaliadoras (IA). O processo e o método de avaliação MA-MPS estão em conformidade com a Norma Internacional ISO/IEC 33020 [ISO/IEC, 2015].

O Modelo de Negócio MN-MPS descreve regras de negócio para: (i) implementação dos modelos MPS pelas Instituições Implementadoras (II), (ii) avaliação seguindo o MA-MPS pelas Instituições Avaliadoras (IA), (iii) organização de grupos de empresas, para implementação e avaliação de acordo com os modelos MPS, pelas Instituições Organizadoras de Grupos de Empresas (IOGE), (iv) credenciamento de Consultores de Aquisição (CA) e (v) realização de treinamentos oficiais do MPS por meio de cursos, provas e *workshops*. Um resumo executivo das regras de negócio está disponível em [www.softex.br/mpsbr/](http://www.softex.br/mpsbr/).

## **7 Base técnica para a definição do modelo MPS**

### **7.1 ISO/IEC 12207:2008**

A Norma Internacional ISO/IEC 12207 [ISO/IEC, 2008a] foi publicada em 2008 pela ISO – International Organization for Standardization e o IEC - International Electrotechnical Commission. Ela tem como objetivo estabelecer uma estrutura comum para os processos de ciclo de vida de software, com uma terminologia bem definida, que pode ser referenciada pela indústria de software. A estrutura contém processos, atividades, tarefas, propósito e resultados que servem para ser aplicados durante a aquisição de um sistema que contém software, de um produto de software independente ou de um serviço de software, e durante o fornecimento, desenvolvimento, operação e manutenção de produtos de software.

A norma foi construída para que fosse utilizada em todo o ciclo de vida de software, ou seja, desde o início (concepção) até a descontinuidade do produto de software; e por todos os envolvidos com a produção, manutenção e operação do software que

são: adquirentes, fornecedores, operadores, desenvolvedores, mantenedores, gerentes, profissionais de qualidade e usuários.

## **7.2 ISO/IEC 20000**

A norma ISO/IEC 20000 [ISO/IEC, 2011] publicada em dezembro de 2005. Tem como objetivo fornecer um padrão de referência comum para qualquer empresa oferecer serviços de TI para clientes internos ou externos. Esta norma provê a adoção de uma abordagem de processos integrada para a gestão de serviços de TI e alinha-se com as melhores práticas do ITIL para entrega e suporte de serviços. A ISO/IEC 20000 consiste em cinco partes sob o título geral Tecnologia da Informação – Gerenciamento de Serviço.

A ISO/IEC 20000-1 especifica ao provedor de serviços os requisitos para planejar, estabelecer, implementar, operar, monitorar, revisar, manter e melhorar o GSTI (Gerenciamento de Serviços de TI). Os requisitos incluem o projeto, transição, entrega e melhoria dos serviços para atender aos requisitos previamente acordados. A ISO/IEC 20000-2 representa um consenso do setor sobre padrões de qualidade em processos de GSTI e descreve as melhores práticas para esses processos [ISO/IEC, 2011]. A ISO/IEC TR 20000-3 fornece orientações, explicações e recomendações para a definição do escopo, aplicabilidade e demonstração da conformidade com a ISO/IEC 20000-1 pelo uso de exemplos práticos. A ISO/IEC 20000-4 tem como objetivo facilitar o desenvolvimento de um modelo para avaliação de processo. O modelo de referência de processo, previsto nesta norma, é uma representação lógica dos elementos dos processos para o gerenciamento de serviços que podem ser executados em um nível básico. Cada processo é descrito em termos de um propósito e resultados associados. A ISO/IEC 20000-5 apresenta um exemplo de plano de implementação no qual são fornecidos guias para os provedores de serviços atenderem aos requisitos da ISO/IEC 20000-1. Também inclui orientações para iniciar o projeto e uma lista de atividades principais para atender cada fase da implementação da ISO/IEC 20000-1.

## **7.3 ISO/IEC família 330xx**

A família de normas ISO/IEC 330xx substitui e amplia algumas partes da ISO/IEC 15504 e estabelece um framework para realização e aplicação da avaliação de processo. A família 330xx é um conjunto de normas que fornecem um framework consistente e coerente para avaliação de características de qualidade de processos, fornecendo um conjunto claro de requisitos para o processo de avaliação e os recursos necessários para implementá-lo efetivamente [ISO/IEC, 2015a]. Presta-se à realização de avaliações de processos de software com dois objetivos: a melhoria de processos e a determinação da capacidade de processos de uma unidade organizacional. Se o objetivo for a melhoria de processos, a unidade organizacional pode realizar uma avaliação com o objetivo de gerar um perfil dos processos que será usado para a elaboração de um plano de melhorias. A análise dos resultados identifica os pontos fortes, os pontos fracos e os riscos inerentes aos processos. No segundo caso, a organização tem o objetivo de avaliar um fornecedor em potencial, obtendo o seu perfil de capacidade. O perfil de capacidade permite ao contratante

estimar o risco associado à contratação daquele fornecedor em potencial para auxiliar na tomada de decisão de contratá-lo ou não.

#### **7.4 CMMI-SVC®**

O CMMI *for Services* - CMMI-SVC foi lançado em 2009 e é voltado para a aplicação de práticas de melhoria de processos para empresas prestadoras de serviços de TI. O modelo CMMI-SVC é um guia para a aplicação das melhores práticas do CMMI em organizações provedoras de serviços. As melhores práticas do modelo focam nas atividades para o fornecimento de serviços de qualidade para o cliente e usuários finais [SEI, 2010b].

O CMMI-SVC contém 24 áreas de processos. Dessas, 16 são as mesmas do modelo CMMI-DEV. Sete áreas de processos são específicas de serviços e são focadas em: gerenciamento da capacidade e disponibilidade; continuidade de serviços; entrega de serviços; prevenção e resolução de incidentes; transição de serviços; desenvolvimento de sistemas de serviços; e processo de gerenciamento estratégico de serviços. Possui cinco níveis de maturidade, partindo do nível 1 até o nível 5.

#### **7.5 P-CMM® – People Capability Maturity Model®**

Lançado pela Carnegie Mellon University em 1995 e posteriormente incorporado ao conjunto de modelos do SEI - Software Engineering Institute, o People Capability Maturity Model® (People CMM®) [SEI, 2001] é um modelo evolutivo de maturidade que contribui para minimizar e, por vezes, eliminar os problemas críticos relativos a gestão de pessoas em uma organização. Com base nas melhores práticas atuais em áreas como recursos humanos, gestão do conhecimento e desenvolvimento organizacional, o People CMM orienta as organizações a melhorar seus processos de gestão e desenvolvimento de sua força de trabalho. O People CMM ajuda as organizações a caracterizar a maturidade de suas práticas da força de trabalho, estabelecer um programa de desenvolvimento da força de trabalho contínuo, definir prioridades para ações de melhoria, integrar o desenvolvimento da força de trabalho com a melhoria de processos e estabelecer uma cultura de excelência.

#### **7.6 NBR ISO 9001:2008**

A família das normas ISO 9000 nasceu em 1987 e evoluiu nos anos de 1994, 2000, 2005 e 2008 incorporando as melhores práticas, lições aprendidas, inovações e evolução requeridas pelas empresas e mercado.

A NBR ISO 9001:2008 Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos [ABNT, 2008] faz parte da família de normas da ISO 9000 e estabelece requisitos que auxiliam a melhoria dos processos internos, a maior capacitação dos colaboradores, o monitoramento do ambiente de trabalho, a verificação da satisfação dos clientes, colaboradores e fornecedores, em um processo contínuo de melhoria do sistema de gestão da qualidade. Aplica-se a campos distintos dentre eles: materiais, de produtos, de processos e serviços.

Os principais requisitos da norma são voltados a: Sistema de Gestão da Qualidade; Responsabilidade da Direção; Gestão de Recursos; Realização do Produto e Medição, Análise e Melhoria.

## **7.7 PNQ® – Prêmio Nacional da Qualidade®**

O Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) [FNQ, 2011] reconhece empresas nível classe mundial e ocupa uma posição central na missão da FNQ – Fundação Nacional da Qualidade de estimular e apoiar as organizações para o desenvolvimento e evolução de sua gestão, por meio da disseminação dos Fundamentos e Critérios de Excelência, para que se tornem sustentáveis, cooperativas e gerem valor para a sociedade.

Os Critérios de Excelência da FNQ incorporam a seus requisitos as técnicas mais inovadoras e bem-sucedidas de administração de organizações. Por isso, a FNQ atualiza anualmente esta publicação para manter a vanguarda tecnológica deste modelo da gestão e de avaliação. O Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) da FNQ foi aperfeiçoado principalmente para fortalecer os temas gestão do conhecimento, inovação e desenvolvimento de parcerias.

Os Critérios de Excelência da FNQ se baseiam em 11 Fundamentos: Pensamento sistêmico; Aprendizado organizacional; Cultura de inovação; Liderança e constância de propósitos; Orientação por processos e informações; Visão de futuro; Geração de valor; Valorização das pessoas; Conhecimento sobre o cliente e o mercado; Desenvolvimento de parcerias e Responsabilidade social.

O Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) é baseado nestes 11 fundamentos e é colocado em prática por meio de oito Critérios: Liderança; Estratégias e Planos; Clientes; Sociedade; Informações e Conhecimento; Pessoas; Processos e Resultados.

## **7.8 MoProSoft - NMX-I-059/2-NYCE-2011**

A norma NMX-I-059/2-NYCE-2011 *Tecnología de la información – Software – Modelos de procesos y evaluación para el desarrollo y mantenimiento de software – Parte 2: Requisitos de procesos* (MoProSoft) [NYCE, 2011] estabelece os requisitos para o método de verificação do modelo de processos MoProSoft, desenvolvido como parte do programa ProSoft da Secretaria de Economia para a indústria de software do México. A NMX-059/02-NYCE foi declarada Norma Mexicana em 15 de agosto de 2005.

O MoProSoft é um Modelo de Processos composto por um conjunto integrado de processos de Gestão e Engenharia que reflete a Estrutura das Organizações da Indústria de Software e que descreve os principais processos que devem ser aplicáveis ao desenvolvimento de software [NYCE, 2011]. O modelo se constitui de três Categorias principais (Alta Direção; Gerência e Operação) que se derivam em nove processos relacionados entre si: Gestão de Negócio (GN); Gestão de Processos (GPR); Gestão de Projetos (GPY); Gestão de Recursos (GR); Recursos Humanos e Ambiente de Trabalho (RHAT); Bens, Serviços e Infraestrutura (BSI);



Conhecimento da Organização (CO); Administração de Projetos Específicos (APE); Desenvolvimento e Manutenção do Software (DMS).

## **8 Descrição do MR-MPS-SW**

O Modelo de Referência MPS para Software (MR-MPS-SW) define níveis de maturidade que são uma combinação entre processos e sua capacidade.

A definição dos processos segue os requisitos para um modelo de referência de processo apresentados na ISO/IEC 15504-2, declarando o propósito e os resultados esperados de sua execução. Isso permite avaliar e atribuir graus de efetividade na execução dos processos. As atividades e tarefas necessárias para atender ao propósito e aos resultados esperados não são definidas neste guia, devendo ficar a cargo dos usuários do MR-MPS-SW.

A capacidade do processo é a caracterização da habilidade do processo para alcançar os objetivos de negócio, atuais e futuros; estando relacionada com o atendimento aos atributos de processo associados aos processos de cada nível de maturidade.

### **8.1 Capacidade do processo**

A capacidade do processo é representada por um conjunto de atributos de processo. A capacidade do processo expressa o grau de refinamento e institucionalização com que o processo é executado na organização/unidade organizacional. No MR-MPS-SV, à medida que a organização/unidade organizacional evolui nos níveis de maturidade, um maior nível de capacidade para desempenhar o processo deve ser atingido.

O atendimento aos atributos do processo (AP) é requerido para todos os processos no nível correspondente ao nível de maturidade, embora eles não sejam detalhados dentro de cada processo. Os níveis são acumulativos, ou seja, se a organização está no nível F, esta possui o nível de capacidade do nível F que inclui os atributos de processo dos níveis G e F para todos os processos relacionados no nível de maturidade F (que também inclui os processos de nível G). Isto significa que, ao passar do nível G para o nível F, os processos do nível de maturidade G passam a ser executados no nível de capacidade correspondente ao nível F. Em outras palavras, na passagem para um nível de maturidade superior, os processos anteriormente implementados devem passar a ser executados no nível de capacidade exigido neste nível superior.

Os diferentes níveis de capacidade dos processos são descritos por atributos de processo (AP). O alcance de cada atributo de processo é avaliado utilizando os respectivos resultados da implementação completa do atributo, conforme definido a seguir:

#### **AP 1.1 O processo é executado**

O atributo de processo AP 1.1 é a medida do quanto o propósito do processo é alcançado pela sua execução. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

- (i) O processo produz os resultados definidos.

### **AP 2.1 A execução do processo é gerenciada**

O atributo de processo AP 2.1 é a medida do quanto a execução do processo é gerenciada. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

- (i) existe uma política organizacional estabelecida e mantida para o processo;
- (ii) a execução do processo é planejada (O planejamento deve incluir identificação e disponibilização dos recursos e informações necessárias para a execução do processo, definição, atribuição e comunicação das responsabilidades pela execução do processo e planejamento da comunicação entre as partes interessadas);
- (iii) a execução do processo é monitorada em relação ao planejado e, quando necessário, ajustes são realizados;
- (iv) as pessoas que executam o processo estão preparadas para executar suas responsabilidades;
- (v) as atividades, o status e os resultados do processo são revistos com a gerência de nível superior e são tratadas questões críticas;
- (vi) (a partir do Nível F) a aderência dos processos executados às descrições de processo, padrões e procedimentos é avaliada objetivamente e são tratadas as não conformidades.

### **AP 2.2 Os produtos de trabalho do processo são gerenciados**

O atributo de processo AP 2.2 é a medida do quanto os produtos de trabalho do processo são gerenciados, isto é, produzidos, controlados e mantidos. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

- (i) os requisitos para documentação e controle dos produtos de trabalho do processo são identificados;
- (ii) os produtos de trabalho do processo estão identificados, documentados e sob os níveis de controle especificados;
- (iii) os produtos de trabalho são avaliados objetivamente com relação à aderência aos padrões, procedimentos e requisitos aplicáveis e são tratadas as não conformidades.

### **AP 3.1. O processo é definido**

O atributo de processo AP 3.1 é a medida do quanto o processo padrão da organização é mantido de forma a apoiar sua adaptação para um processo definido. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

- (i) existe a definição de um processo padrão, o que inclui diretrizes para a sua adaptação a situações específicas, a sequência de execução, a interação deste processo com os outros processos, os papéis e competências, a infraestrutura e o ambiente de trabalho requeridos para executar o processo;
- (ii) métodos adequados para monitorar a efetividade e adequação do processo são identificados.

### **AP 3.2 O processo está implementado**

O atributo de processo AP 3.2 é a medida do quanto o processo padrão está implementado na organização. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

- (i) um processo definido baseado nas diretrizes para seleção e/ou adaptação do processo padrão está implementado;
- (ii) a infraestrutura e o ambiente de trabalho requeridos para executar o processo definido estão disponibilizados, gerenciados e mantidos;
- (iii) experiências e dados apropriados são coletados, analisados e utilizados para entendimento do comportamento e adequação do processo, e para a identificação de oportunidades de melhoria no processo.

### **AP 4.1 O processo é objeto de análise quantitativa**

O atributo de processo AP 4.1 é a medida do quanto as necessidades de informação são definidas os relacionamentos entre os elementos de processo são identificados e dados são coletados. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

Nota: A execução de (i), (ii), (iii) e (iv) é obrigatória e deve ser realizada uma única vez e ao mesmo tempo para todos os processos. Caso o processo ou um elemento de processo a ele relacionados não tenham sido escolhidos para análise de desempenho, todos os demais itens a partir de (v) não são considerados e o atributo de processo é considerado fora de escopo para este processo.

- (i) os processos que estão alinhados a objetivos quantitativos de negócio são identificados;
- (ii) foram identificadas as necessidades de informação dos processos requeridas para apoiar o alcance dos objetivos de negócio relevantes da organização;
- (iii) os objetivos de medição do processo foram definidos a partir das necessidades de informação;
- (iv) relacionamentos mensuráveis entre elementos do processo que contribuem para o desempenho do processo são identificados;
- (v) os objetivos quantitativos para qualidade e desempenho do processo da organização foram definidos e estão alinhados às necessidades de informação e aos objetivos de negócio;
- (vi) os processos que serão objeto de análise de desempenho são selecionados a partir do conjunto de processos padrão da organização e das necessidades de informação dos usuários dos processos;

(vii) medidas adequadas para análise de desempenho do processo, incluindo a frequência de realização das medições, são identificadas, definidas e incorporadas ao plano de medição da organização;

(viii) resultados de medições são coletados, validados e reportados para monitorar o quanto os objetivos quantitativos para o desempenho do processo foram alcançados;

Nota: Necessidades de informação refletem necessidades gerenciais, técnicas, de projetos, do processo e do produto.

## **AP 4.2 O processo é controlado quantitativamente**

O atributo de processo AP 4.2 é a medida do quanto dados objetivos são utilizados para gerenciar o desempenho do processo que é predizível. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

NOTA: Caso o processo ou elemento de processo a ele relacionados não tenham sido escolhidos para análise de desempenho, AP 4.2 não é executado.

(i) técnicas para análise dos dados coletados são selecionadas;

(ii) dados de medições são analisados com relação a causas especiais (atribuíveis) de variação do processo;

(iii) o desempenho do processo é caracterizado;

(iv) ações corretivas foram executadas para tratar causas especiais de variação;

(v) se necessário, análises adicionais são realizadas para avaliar o processo sob o efeito de causas especiais de variação;

(vi) modelos de desempenho do processo são estabelecidos, melhorados e ajustados em função do conhecimento adquirido com o aumento de dados históricos, compreensão das características do processo ou mudanças no próprio negócio da organização.

## **AP 5.1 O processo é objeto de melhorias incrementais e inovações**

O atributo de processo AP 5.1 é a medida do quanto mudanças no processo são identificadas a partir de investigação de enfoques inovadores para a definição e implantação do processo. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

NOTA: Caso o processo ou elementos de processo a ele relacionados não tenham sido escolhidos para análise de desempenho, AP 5.1 não é executado.

(i) os objetivos de negócio da organização são mantidos com base no entendimento das estratégias de negócio e resultados de desempenho do processo;

(ii) objetivos de melhoria do processo são definidos com base no entendimento do desempenho do processo, de forma a apoiar o alcance dos objetivos de negócio.

(iii) dados que influenciam o desempenho do processo foram identificados, classificados e selecionados para análise de causas;

- (iv) dados selecionados foram analisados para identificar causas raiz e propor soluções aceitáveis para evitar ocorrências futuras de resultados similares ou incorporar melhores práticas no processo;
- (v) dados adequados são analisados para identificar oportunidades para aplicar melhores práticas e inovações com impacto no alcance dos objetivos de negócio;
- (vi) oportunidades de melhoria derivadas de novas tecnologias e conceitos de processo foram identificadas, avaliadas e selecionadas com base no impacto no alcance dos objetivos de negócio;
- (vii) uma estratégia de implementação para as melhorias selecionadas foi estabelecida para alcançar os objetivos de melhoria e inovação no processo e para resolver problemas;

## **AP 5.2 O processo é objeto de implementação de melhorias inovadoras e incrementais**

O atributo de processo AP 5.2 é a medida do quanto as mudanças na definição, gerência e desempenho do processo alcançou os objetivos. Como resultado da implementação completa deste atributo de processo:

NOTA: Caso o processo ou elementos de processo a ele relacionados não tenham sido escolhidos para análise de desempenho, AP 5.2 não é executado.

- (i) o impacto de todas as mudanças propostas é avaliado com relação aos objetivos do processo definido para o projeto e do processo padrão;
- (ii) a implementação das mudanças acordadas é gerenciada para garantir o entendimento de qualquer variação no desempenho do processo e ações corretivas necessárias foram executadas;
- (iii) as ações implementadas para resolução de problemas e melhoria no processo são acompanhadas, com uso de técnicas estatísticas e outras técnicas quantitativas, para verificar se as mudanças no processo corrigiram o problema e melhoraram o seu desempenho;
- (iv) dados de análise e resolução de causas de problemas são armazenados para uso em situações similares.

A Tabela 8-1 apresenta os níveis de maturidade do MR-MPS-SW, os processos e os atributos de processo correspondentes a cada nível.

**Tabela 8-1 - Níveis de maturidade do MR-MPS-SW.**

<b>Nível</b>	<b>Processos</b>	<b>Atributos de Processo</b>
<b>A</b>		AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1, AP 3.2, AP 4.1, AP 4.2 , AP 5.1 e AP 5.2
<b>B</b>	Gerência de Projetos – GPR (evolução)	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2, AP 4.1 e AP 4.2

Nível	Processos	Atributos de Processo
<b>C</b>	Gerência de Riscos – GRI	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2
	Desenvolvimento para Reutilização – DRU	
	Gerência de Decisões – GDE	
<b>D</b>	Verificação – VER	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2
	Validação – VAL	
	Projeto e Construção do Produto – PCP	
	Integração do Produto – ITP	
	Desenvolvimento de Requisitos – DRE	
<b>E</b>	Gerência de Projetos – GPR (evolução)	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2
	Gerência de Reutilização – GRU	
	Gerência de Recursos Humanos – GRH	
	Definição do Processo Organizacional – DFP	
	Avaliação e Melhoria do Processo Organizacional – AMP	
<b>F</b>	Medição – MED	AP 1.1, AP 2.1 e AP 2.2
	Garantia da Qualidade – GQA	
	Gerência de Portfólio de Projetos – GPP	
	Gerência de Configuração – GCO	
	Aquisição – AQU	
<b>G</b>	Gerência de Requisitos – GRE	AP 1.1 e AP 2.1
	Gerência de Projetos – GPR	

Nota: Os atributos de processo AP 4.1, AP 4.2, AP 5.1 e AP 5.2 somente devem ser implementados para os processos críticos da organização/unidade organizacional, selecionados para análise de desempenho. Os demais atributos de processo devem ser implementados para todos os processos.

## 8.2 Exclusão de Processos

Alguns processos podem ser excluídos, total ou parcialmente, do escopo de uma avaliação MPS por não serem pertinentes ao negócio da unidade organizacional que está sendo avaliada. Cada exclusão deve ser justificada no Plano de Avaliação. A aceitação das exclusões e suas justificativas é responsabilidade do Avaliador Líder, conforme descrito no Guia de Avaliação [SOFTEX, 2015b].

É permitida a exclusão completa do seguinte processo, desde que não executado pela organização:

- Aquisição (AQU)

É permitida a exclusão completa do seguinte processo, desde que a única atividade da unidade organizacional seja evolução de produto:

- Gerência de Portfólio de Projetos (GPP)

É permitida a exclusão do seguinte processo, seguindo as orientações da Tabela 8-2:

- Desenvolvimento para Reutilização (DRU)

**Tabela 8-2 – Exclusões dos Resultados de DRU.**

Oportunidades (DRU1)	Capacidade (DRU2)	Solução
Sim	Sim	- Os demais resultados do DRU são obrigatórios
Sim	Não	- Deve executar ações corretivas para gerar capacidade - Deve comprovar que essas ações corretivas estão em andamento - Os demais resultados podem ser excluídos dessa avaliação - Para a próxima avaliação, dentro de 3 anos, deve obrigatoriamente ter construído a capacidade
Não	Excluído	- Deve mostrar, via processo formal de tomada de decisão, que não existem oportunidades de reutilização - Os demais resultados podem ser excluídos enquanto houver ausência de oportunidades de reutilização (nessa e em próximas avaliações)

Outras exclusões são permitidas para organizações com características específicas:

- Organizações que fazem aquisição de software: as exclusões permitidas para este tipo de organização estão descritas nos Guias de Implementação.
- Fábricas de Código: as exclusões permitidas para este tipo de organização estão descritas nos Guias de Implementação.
- Fábricas de Teste: as exclusões permitidas para este tipo de organização estão descritas nos Guias de Implementação.

## 9 Descrição detalhada dos processos

Nessa seção os processos são descritos em termos de propósito e resultados esperados. Os processos estão descritos ordenados pelo nível de maturidade de forma crescente, sendo que cada nível inclui os processos do nível anterior.

## 9.1 Nível G – Parcialmente Gerenciado

O nível de maturidade G é composto pelos processos Gerência de Projetos e Gerência de Requisitos. Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1 e AP 2.1.

### 9.1.1 Processo: Gerência de Projetos – GPR

Nível MR-MPS: G – Parcialmente Gerenciado

#### Propósito:

O propósito do processo Gerência de Projetos é estabelecer e manter planos que definem as atividades, recursos e responsabilidades do projeto, bem como prover informações sobre o andamento do projeto que permitam a realização de correções quando houver desvios significativos no desempenho do projeto. O propósito deste processo evolui à medida que a organização cresce em maturidade. Assim, a partir do nível E, alguns resultados evoluem e outros são incorporados, de forma que a gerência de projetos passe a ser realizada com base no processo definido para o projeto e nos planos integrados. No nível B, a gerência de projetos passa a ter um enfoque quantitativo, refletindo a alta maturidade que se espera da organização. Novamente, alguns resultados evoluem e outros são incorporados.

#### Resultados esperados:

- GPR 1. O escopo do trabalho para o projeto é definido;
- GPR 2. As tarefas e os produtos de trabalho do projeto são dimensionados utilizando métodos apropriados;
- GPR 3. O modelo e as fases do ciclo de vida do projeto são definidos;
- GPR 4. (Até o nível F) O esforço e o custo para a execução das tarefas e dos produtos de trabalho são estimados com base em dados históricos ou referências técnicas;
- GPR 4. (A partir do nível E) O planejamento e as estimativas das tarefas do projeto são feitos baseados no repositório de estimativas e no conjunto de ativos de processo organizacional;
- GPR 5. O orçamento e o cronograma do projeto, incluindo a definição de marcos e pontos de controle, são estabelecidos e mantidos;
- GPR 6. Os riscos do projeto são identificados e o seu impacto, probabilidade de ocorrência e prioridade de tratamento são determinados e documentados;
- GPR 7. Os recursos humanos para o projeto são planejados considerando o perfil e o conhecimento necessários para executá-lo;
- GPR 8. (Até o nível F) Os recursos e o ambiente de trabalho necessários para executar o projeto são planejados;



- GPR 8. (A partir do nível E) Os recursos e o ambiente de trabalho necessários para executar os projetos são planejados a partir dos ambientes padrão de trabalho da organização;
- GPR 9. Os dados relevantes do projeto são identificados e planejados quanto à forma de coleta, armazenamento e distribuição. Um mecanismo é estabelecido para acessá-los, incluindo, se pertinente, questões de privacidade e segurança;
- GPR 10. Um plano geral para a execução do projeto é estabelecido com a integração de planos específicos;
- GPR 11. A viabilidade de atingir as metas do projeto é explicitamente avaliada considerando restrições e recursos disponíveis. Se necessário, ajustes são realizados;
- GPR 12. O Plano do Projeto é revisado com todos os interessados e o compromisso com ele é obtido e mantido;
- GPR 13. O escopo, as tarefas, as estimativas, o orçamento e o cronograma do projeto são monitorados em relação ao planejado;
- GPR 14. Os recursos materiais e humanos bem como os dados relevantes do projeto são monitorados em relação ao planejado;
- GPR 15. Os riscos são monitorados em relação ao planejado;
- GPR 16. O envolvimento das partes interessadas no projeto é planejado, monitorado e mantido;
- GPR 17. Revisões são realizadas em marcos do projeto e conforme estabelecido no planejamento;
- GPR 18. Registros de problemas identificados e o resultado da análise de questões pertinentes, incluindo dependências críticas, são estabelecidos e tratados com as partes interessadas;
- GPR 19. Ações para corrigir desvios em relação ao planejado e para prevenir a repetição dos problemas identificados são estabelecidas, implementadas e acompanhadas até a sua conclusão;
- GPR 20. (A partir do nível E) Equipes envolvidas no projeto são estabelecidas e mantidas a partir das regras e diretrizes para estruturação, formação e atuação;
- GPR 21. (A partir do nível E) Experiências relacionadas aos processos contribuem para os ativos de processo organizacional;
- GPR 22. (A partir do nível E) Um processo definido para o projeto é estabelecido de acordo com a estratégia para adaptação do processo da organização;
- GPR 22. (A partir do nível B) Os objetivos de qualidade e de desempenho do processo definido para o projeto são estabelecidos e mantidos;
- GPR 23. (A partir do nível B) O processo definido para o projeto que o possibilita atender seus objetivos de qualidade e de desempenho é composto com base em técnicas estatísticas e outras técnicas quantitativas;

- GPR 24. (A partir do nível B) Subprocessos e atributos críticos para avaliar o desempenho e que estão relacionados ao alcance dos objetivos de qualidade e de desempenho do processo do projeto são selecionados;
- GPR 25. (A partir do nível B) Selecionar medidas e técnicas analíticas a serem utilizadas na gerência quantitativa;
- GPR 26. (A partir do nível B) O desempenho dos subprocessos escolhidos para gerência quantitativa é monitorado usando técnicas estatísticas e outras técnicas quantitativas;
- GPR 27. (A partir do nível B) O projeto é gerenciado usando técnicas estatísticas e outras técnicas quantitativas para determinar se seus objetivos de qualidade e de desempenho do processo serão atingidos;
- GPR 28. (A partir do nível B) Questões que afetam os objetivos de qualidade e de desempenho do processo do projeto são alvo de análise de causa raiz.

### 9.1.2 Processo: Gerência de Requisitos – GRE

Nível MR-MPS: G – Parcialmente Gerenciado

Propósito:

O propósito do processo Gerência de Requisitos é gerenciar os requisitos do produto e dos componentes do produto do projeto e identificar inconsistências entre os requisitos, os planos do projeto e os produtos de trabalho do projeto.

Resultados esperados:

- GRE 1. O entendimento dos requisitos é obtido junto aos fornecedores de requisitos;
- GRE 2. Os requisitos são avaliados com base em critérios objetivos e um comprometimento da equipe técnica com estes requisitos é obtido;
- GRE 3. A rastreabilidade bidirecional entre os requisitos e os produtos de trabalho é estabelecida e mantida;
- GRE 4. Revisões em planos e produtos de trabalho do projeto são realizadas visando identificar e corrigir inconsistências em relação aos requisitos;
- GRE 5. Mudanças nos requisitos são gerenciadas ao longo do projeto.

## 9.2 Nível F – Gerenciado

O nível de maturidade F é composto pelos processos do nível de maturidade anterior (G) acrescidos dos processos Aquisição, Garantia da Qualidade, Gerência de Configuração, Gerência de Portfólio de Projetos e Medição. Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1, AP 2.1 e AP 2.2.

### 9.2.1 Processo: Aquisição – AQU

Nível MR-MPS: F - Gerenciado

#### Propósito:

O propósito do processo Aquisição é gerenciar a aquisição de produtos<sup>3</sup> que satisfaçam às necessidades expressas pelo adquirente.

#### Resultados esperados:

- AQU 1. As necessidades de aquisição, as metas, os critérios de aceitação do produto, os tipos e a estratégia de aquisição são definidos;
- AQU 2. Os critérios de seleção do fornecedor são estabelecidos e usados para avaliar os potenciais fornecedores;
- AQU 3. O fornecedor é selecionado com base na avaliação das propostas e dos critérios estabelecidos;
- AQU 4. Um acordo que expresse claramente as expectativas, responsabilidades e obrigações de ambas as partes (cliente e fornecedor) é estabelecido e negociado entre elas;
- AQU 5. Um produto que satisfaça a necessidade expressa pelo cliente é adquirido baseado na análise dos potenciais candidatos;
- AQU 6. A aquisição é monitorada de forma que as condições especificadas sejam atendidas, tais como custo, cronograma e qualidade, gerando ações corretivas quando necessário;
- AQU 7. O produto é entregue e avaliado em relação ao acordado e os resultados são documentados;
- AQU 8. O produto adquirido é incorporado ao projeto, caso pertinente.

---

<sup>3</sup> No contexto do MR-MPS considera-se que o termo produto pode incluir também serviços, desde que estes sejam entregues como parte do produto final ao cliente.

## 9.2.2 Processo: Gerência de Configuração – GCO

Nível MR-MPS-SW: F - Gerenciado

Propósito:

O propósito do processo Gerência de Configuração é estabelecer e manter a integridade de todos os produtos de trabalho de um processo ou projeto e disponibilizá-los a todos os envolvidos.

Resultados esperados:

- GCO 1. Um Sistema de Gerência de Configuração é estabelecido e mantido;
- GCO 2. Os itens de configuração são identificados com base em critérios estabelecidos;
- GCO 3. Os itens de configuração sujeitos a um controle formal são colocados sob *baseline*;
- GCO 4. A situação dos itens de configuração e das *baselines* é registrada ao longo do tempo e disponibilizada;
- GCO 5. Modificações em itens de configuração são controladas;
- GCO 6. O armazenamento, o manuseio e a liberação de itens de configuração e *baselines* são controlados;
- GCO 7. Auditorias de configuração são realizadas objetivamente para assegurar que as *baselines* e os itens de configuração estejam íntegros, completos e consistentes.

### 9.2.3 Processo: Garantia da Qualidade – GQA

Nível MR-MPS-SW: F - Gerenciado

Propósito:

O propósito do processo Garantia da Qualidade é assegurar que os produtos de trabalho e a execução dos processos estejam em conformidade com os planos, procedimentos e padrões estabelecidos.

Resultados esperados:

- GQA 1. A aderência dos produtos de trabalho aos padrões, procedimentos e requisitos aplicáveis é avaliada objetivamente, antes dos produtos serem entregues e em marcos predefinidos ao longo do ciclo de vida do projeto;
- GQA 2. A aderência dos processos executados às descrições de processo, padrões e procedimentos é avaliada objetivamente;
- GQA 3. Os problemas e as não-conformidades são identificados, registrados e comunicados;
- GQA 4. Ações corretivas para as não-conformidades são estabelecidas e acompanhadas até as suas efetivas conclusões. Quando necessário, o escalamento das ações corretivas para níveis superiores é realizado, de forma a garantir sua solução;

## 9.2.4 Processo: Gerência de Portfólio de Projetos – GPP

Nível MR-MPS-SW: F - Gerenciado

### Propósito:

O propósito do processo Gerência de Portfólio de Projetos é iniciar e manter projetos que sejam necessários, suficientes e sustentáveis, de forma a atender os objetivos estratégicos da organização.

Este processo compromete o investimento e os recursos organizacionais adequados e estabelece a autoridade necessária para executar os projetos selecionados. Ele executa a qualificação contínua de projetos para confirmar que eles justificam a continuidade dos investimentos, ou podem ser redirecionados para justificar.

### Resultados esperados:

- GPP 1. As oportunidades de negócio, as necessidades e os investimentos são identificados, qualificados, priorizados e selecionados em relação aos objetivos estratégicos da organização por meio de critérios objetivos;
- GPP 2. Os recursos e orçamentos para cada projeto são identificados e alocados;
- GPP 3. A responsabilidade e autoridade pelo gerenciamento dos projetos são estabelecidas;
- GPP 4. O portfólio é monitorado em relação aos critérios que foram utilizados para a priorização;
- GPP 5. Ações para corrigir desvios no portfólio e para prevenir a repetição dos problemas identificados são estabelecidas, implementadas e acompanhadas até a sua conclusão;
- GPP 6. Os conflitos sobre recursos entre projetos são tratados e resolvidos, de acordo com os critérios utilizados para a priorização;
- GPP 7. Projetos que atendem aos acordos e requisitos que levaram à sua aprovação são mantidos, e os que não atendem são redirecionados ou cancelados;
- GPP 8. A situação do portfólio de projetos é comunicada para as partes interessadas, com periodicidade definida ou quando o portfólio for alterado.

### **9.2.5 Processo: Medição – MED**

Nível MR-MPS-SW: F - Gerenciado

Propósito:

O propósito do processo Medição é coletar, armazenar, analisar e relatar os dados relativos aos produtos desenvolvidos e aos processos implementados na organização e em seus projetos, de forma a apoiar os objetivos organizacionais.

Resultados esperados:

- MED 1. Objetivos de medição são estabelecidos e mantidos a partir dos objetivos de negócio da organização e das necessidades de informação de processos técnicos e gerenciais;
- MED 2. Um conjunto adequado de medidas, orientado pelos objetivos de medição, é identificado e definido, priorizado, documentado, revisado e, quando pertinente, atualizado;
- MED 3. Os procedimentos para a coleta e o armazenamento de medidas são especificados;
- MED 4. Os procedimentos para a análise das medidas são especificados;
- MED 5. Os dados requeridos são coletados e analisados;
- MED 6. Os dados e os resultados das análises são armazenados;
- MED 7. Os dados e os resultados das análises são comunicados aos interessados e são utilizados para apoiar decisões.



### 9.3 Nível E – Parcialmente Definido

O nível de maturidade E é composto pelos processos dos níveis de maturidade anteriores (G e F), acrescidos dos processos Avaliação e Melhoria do Processo Organizacional, Definição do Processo Organizacional, Gerência de Recursos Humanos e Gerência de Reutilização. O processo Gerência de Projetos sofre sua primeira evolução, retratando seu novo propósito: gerenciar o projeto com base no processo definido para o projeto e nos planos integrados. Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2.

#### 9.3.1 Processo: Avaliação e Melhoria do Processo Organizacional – AMP

Nível MR-MPS-SW: E – Parcialmente Definido

##### Propósito:

O propósito do processo Avaliação e Melhoria do Processo Organizacional é determinar o quanto os processos padrão da organização contribuem para alcançar os objetivos de negócio da organização e para apoiar a organização a planejar, realizar e implantar melhorias contínuas nos processos com base no entendimento de seus pontos fortes e fracos.

##### Resultados esperados:

- AMP 1. A descrição das necessidades e os objetivos dos processos da organização são estabelecidos e mantidos;
- AMP 2. As informações e os dados relacionados ao uso dos processos padrão para projetos específicos existem e são mantidos;
- AMP 3. Avaliações dos processos padrão da organização são realizadas para identificar seus pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria;
- AMP 4. Registros das avaliações realizadas são mantidos acessíveis;
- AMP 5. Os objetivos de melhoria dos processos são identificados e priorizados;
- AMP 6. Um plano de implementação de melhorias nos processos é definido e executado, e os efeitos desta implementação são monitorados e confirmados com base nos objetivos de melhoria;
- AMP 7. Ativos de processo organizacional são implantados na organização;
- AMP 8. Os processos padrão da organização são utilizados em projetos a serem iniciados e, se pertinente, em projetos em andamento;
- AMP 9. A implementação dos processos padrão da organização e o uso dos ativos de processo organizacional nos projetos são monitorados;
- AMP 10. Experiências relacionadas aos processos são incorporadas aos ativos de processo organizacional.

### 9.3.2 Processo: Definição do Processo Organizacional – DFP

Nível MR-MPS-SW: E – Parcialmente Definido

Propósito:

O propósito do processo Definição do Processo Organizacional é estabelecer e manter um conjunto de ativos de processo organizacional e padrões do ambiente de trabalho usáveis e aplicáveis às necessidades de negócio da organização.

Resultados esperados:

- DFP 1. Um conjunto definido de processos padrão é estabelecido e mantido, juntamente com a indicação da aplicabilidade de cada processo;
- DFP 2. Uma biblioteca de ativos de processo organizacional é estabelecida e mantida;
- DFP 3. Tarefas, atividades, papéis e produtos de trabalho associados aos processos padrão são identificados e detalhados, juntamente com o desempenho esperado do processo;
- DFP 4. As descrições dos modelos de ciclo de vida a serem utilizados nos projetos da organização são estabelecidas e mantidas;
- DFP 5. Uma estratégia para adaptação do processo padrão é desenvolvida considerando as necessidades dos projetos;
- DFP 6. O repositório de medidas da organização é estabelecido e mantido;
- DFP 7. Os ambientes padrão de trabalho da organização são estabelecidos e mantidos;
- DFP 8. Regras e guias para a estruturação, formação e atuação de equipes são estabelecidos e mantidos.

### 9.3.3 Processo: Gerência de Recursos Humanos – GRH

Nível MR-MPS-SW: E – Parcialmente Definido

Propósito:

O propósito do processo Gerência de Recursos Humanos é prover a organização e os projetos com os recursos humanos necessários e manter suas competências adequadas às necessidades do negócio.

Resultados esperados:

- GRH 1. As necessidades estratégicas da organização e dos projetos são revistas para identificar recursos, conhecimentos e habilidades requeridos e, de acordo com a necessidade, planejar como desenvolvê-los ou contratá-los;
- GRH 2. Indivíduos com as habilidades e competências requeridas são identificados e recrutados;
- GRH 3. As necessidades de treinamento que são responsabilidade da organização são identificadas;
- GRH 4. Uma estratégia de treinamento é definida, com o objetivo de atender às necessidades de treinamento dos projetos e da organização;
- GRH 5. Um plano tático de treinamento é definido, com o objetivo de implementar a estratégia de treinamento;
- GRH 6. Os treinamentos identificados como sendo responsabilidade da organização são conduzidos e registrados;
- GRH 7. A efetividade do treinamento é avaliada;
- GRH 8. Critérios objetivos para avaliação do desempenho de grupos e indivíduos são definidos e monitorados para prover informações sobre este desempenho e melhorá-lo;
- GRH 9. Uma estratégia apropriada de gerência de conhecimento é planejada, estabelecida e mantida para compartilhar informações na organização;
- GRH 10. Uma rede de especialistas na organização é estabelecida e um mecanismo de apoio à troca de informações entre os especialistas e os projetos é implementado;
- GRH 11. O conhecimento é disponibilizado e compartilhado na organização.

### **9.3.4 Processo: Gerência de Reutilização – GRU**

Nível MR-MPS-SW: E – Parcialmente Definido

Propósito:

O propósito do processo Gerência de Reutilização é gerenciar o ciclo de vida dos ativos reutilizáveis.

Resultados esperados:

- GRU 1. Uma estratégia de gerenciamento de ativos é documentada, contemplando a definição de ativo reutilizável, além dos critérios para aceitação, certificação, classificação, descontinuidade e avaliação de ativos reutilizáveis;
- GRU 2. Um mecanismo de armazenamento e recuperação de ativos reutilizáveis é implantado;
- GRU 3. Os dados de utilização dos ativos reutilizáveis são registrados;
- GRU 4. Os ativos reutilizáveis são periodicamente mantidos, segundo os critérios definidos, e suas modificações são controladas ao longo do seu ciclo de vida;
- GRU 5. Os usuários de ativos reutilizáveis são notificados sobre problemas detectados, modificações realizadas, novas versões disponibilizadas e descontinuidade de ativos.

## 9.4 Nível D – Largamente Definido

O nível de maturidade D é composto pelos processos dos níveis de maturidade anteriores (G ao E), acrescidos dos processos Desenvolvimento de Requisitos, Integração do Produto, Projeto e Construção do Produto, Validação, e Verificação. Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2.

### 9.4.1 Processo: Desenvolvimento de Requisitos – DRE

Nível MR-MPS-SW: D – Largamente Definido

#### Propósito:

O propósito do processo Desenvolvimento de Requisitos é definir os requisitos do cliente, do produto e dos componentes do produto.

#### Resultados esperados:

- DRE 1. As necessidades, expectativas e restrições do cliente, tanto do produto quanto de suas interfaces, são identificadas;
- DRE 2. Um conjunto definido de requisitos do cliente é especificado e priorizado a partir das necessidades, expectativas e restrições identificadas;
- DRE 3. Um conjunto de requisitos funcionais e não-funcionais, do produto e dos componentes do produto que descrevem a solução do problema a ser resolvido, é definido e mantido a partir dos requisitos do cliente;
- DRE 4. Os requisitos funcionais e não-funcionais de cada componente do produto são refinados, elaborados e alocados. Interfaces internas e externas do produto e de cada componente do produto são definidas;
- DRE 5. Conceitos operacionais e cenários são desenvolvidos;
- DRE 6. Os requisitos são analisados, usando critérios definidos, para balancear as necessidades dos interessados com as restrições existentes;
- DRE 7. Os requisitos são validados.

## 9.4.2 Processo: Integração do Produto – ITP

Nível MR-MPS-SW: D - Largamente Definido

### Propósito:

O propósito do processo Integração do Produto é compor os componentes do produto, produzindo um produto integrado consistente com seu projeto, e demonstrar que os requisitos funcionais e não-funcionais são satisfeitos para o ambiente alvo ou equivalente.

### Resultados esperados:

- ITP 1. Uma estratégia de integração, consistente com o projeto (*design*) e com os requisitos do produto, é desenvolvida e mantida para os componentes do produto;
- ITP 2. Um ambiente para integração dos componentes do produto é estabelecido e mantido;
- ITP 3. A compatibilidade das interfaces internas e externas dos componentes do produto é assegurada;
- ITP 4. As definições, o projeto (*design*) e as mudanças nas interfaces internas e externas são gerenciados para o produto e para os componentes do produto;
- ITP 5. Cada componente do produto é verificado, utilizando-se critérios definidos, para confirmar que estes estão prontos para a integração;
- ITP 6. Os componentes do produto são integrados, de acordo com a estratégia determinada e seguindo os procedimentos e critérios para integração;
- ITP 7. Os componentes do produto integrados são avaliados e os resultados da integração são registrados;
- ITP 8. Uma estratégia de teste de regressão é desenvolvida e aplicada para uma nova verificação do produto, caso ocorra uma mudança nos componentes do produto (incluindo requisitos, projeto (*design*) e códigos associados);
- ITP 9. O produto e a documentação relacionada são preparados e entregues ao cliente.

### 9.4.3 Processo: Projeto e Construção do Produto – PCP

Nível MR-MPS-SW: D – Largamente Definido

Propósito:

O propósito do processo Projeto e Construção do Produto é projetar, desenvolver e implementar soluções para atender aos requisitos.

Resultados esperados:

- PCP 1. Alternativas de solução e critérios de seleção são desenvolvidos para atender aos requisitos definidos de produto e componentes de produto;
- PCP 2. Soluções são selecionadas para o produto ou componentes do produto, com base em cenários definidos e em critérios identificados;
- PCP 3. O produto e/ou componente do produto é projetado e documentado;
- PCP 4. As interfaces entre os componentes do produto são projetadas com base em critérios predefinidos;
- PCP 5. Uma análise dos componentes do produto é conduzida para decidir sobre sua construção, compra ou reutilização;
- PCP 6. Os componentes do produto são implementados e verificados de acordo com o que foi projetado;
- PCP 7. A documentação é identificada, desenvolvida e disponibilizada de acordo com os padrões estabelecidos;
- PCP 8. A documentação é mantida de acordo com os critérios definidos.

#### **9.4.4 Processo: Validação – VAL**

Nível MR-MPS-SW: D - Largamente Definido

Propósito:

O propósito do processo Validação é confirmar que um produto ou componente do produto atenderá a seu uso pretendido quando colocado no ambiente para o qual foi desenvolvido.

Resultados esperados:

- VAL 1. Produtos de trabalho a serem validados são identificados;
- VAL 2. Uma estratégia de validação é desenvolvida e implementada, estabelecendo cronograma, participantes envolvidos, métodos para validação e qualquer material a ser utilizado na validação;
- VAL 3. Critérios e procedimentos para validação dos produtos de trabalho a serem validados são identificados e um ambiente para validação é estabelecido;
- VAL 4. Atividades de validação são executadas para garantir que o produto esteja pronto para uso no ambiente operacional pretendido;
- VAL 5. Problemas são identificados e registrados;
- VAL 6. Resultados de atividades de validação são analisados e disponibilizados para as partes interessadas;
- VAL 7. Evidências de que os produtos de software desenvolvidos estão prontos para o uso pretendido são fornecidas.



#### **9.4.5 Processo: Verificação – VER**

Nível MR-MPS-SW: D - Largamente Definido

Propósito:

O propósito do processo Verificação é confirmar que cada serviço e/ou produto de trabalho do processo ou do projeto atende apropriadamente os requisitos especificados.

Resultados esperados:

- VER 1. Produtos de trabalho a serem verificados são identificados;
- VER 2. Uma estratégia de verificação é desenvolvida e implementada, estabelecendo cronograma, revisores envolvidos, métodos para verificação e qualquer material a ser utilizado na verificação;
- VER 3. Critérios e procedimentos para verificação dos produtos de trabalho a serem verificados são identificados e um ambiente para verificação é estabelecido;
- VER 4. Atividades de verificação, incluindo testes e revisões por pares, são executadas;
- VER 5. Defeitos são identificados e registrados;
- VER 6. Resultados de atividades de verificação são analisados e disponibilizados para as partes interessadas.

## 9.5 Nível C – Definido

O nível de maturidade C é composto pelos processos dos níveis de maturidade anteriores (G ao D), acrescidos dos processos Desenvolvimento para Reutilização, Gerência de Decisões e Gerência de Riscos. Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2.

### 9.5.1 Processo: Desenvolvimento para Reutilização – DRU

Nível MR-MPS-SW: C – Definido

#### Propósito:

O propósito do processo Desenvolvimento para Reutilização é identificar oportunidades de reutilização sistemática de ativos na organização e, se possível, estabelecer um programa de reutilização para desenvolver ativos a partir de engenharia de domínios de aplicação.

#### Resultados esperados:

- DRU 1. Domínios de aplicação em que serão investigadas oportunidades de reutilização de ativos ou nos quais se pretende praticar reutilização são identificados, detectando os respectivos potenciais de reutilização;
- DRU 2. A capacidade de reutilização sistemática da organização é avaliada e ações corretivas são tomadas, caso necessário;
- DRU 3. Um programa de reutilização, envolvendo propósitos, escopo, metas e objetivos, é planejado com a finalidade de atender às necessidades de reutilização de domínios;
- DRU 4. O programa de reutilização é implantado, monitorado e avaliado;
- DRU 5. Propostas de reutilização são avaliadas de forma a garantir que o resultado da reutilização seja apropriado para a aplicação alvo;
- DRU 6. Formas de representação para modelos de domínio e arquiteturas de domínio são selecionadas;
- DRU 7. Um modelo de domínio é desenvolvido e seus limites e relações com outros domínios são estabelecidos e mantidos. Este modelo deve ser capaz de capturar características, capacidades, conceitos e funções comuns, variantes, opcionais e obrigatórios;
- DRU 8. Uma arquitetura de domínio descrevendo uma família de aplicações para o domínio é desenvolvida e mantida por todo o seu ciclo de vida;
- DRU 9. Ativos do domínio são especificados; adquiridos ou desenvolvidos, e mantidos por todo o seu ciclo de vida.

## 9.5.2 Processo: Gerência de Decisões – GDE

Nível MR-MPS-SW: C - Definido

### Propósito:

O propósito do processo Gerência de Decisões é analisar possíveis decisões críticas usando um processo formal, com critérios estabelecidos, para avaliação das alternativas identificadas.

### Resultados esperados:

- GDE 1. Guias organizacionais para a gerência de decisões são estabelecidos e mantidos;
- GDE 2. O problema ou questão a ser objeto de um processo formal de tomada de decisão é definido;
- GDE 3. Critérios para avaliação das alternativas de solução são estabelecidos e mantidos em ordem de importância, de forma que os critérios mais importantes exerçam mais influência na avaliação;
- GDE 4. Alternativas de solução aceitáveis para o problema ou questão são identificadas;
- GDE 5. Os métodos de avaliação das alternativas de solução são selecionados de acordo com sua viabilidade de aplicação;
- GDE 6. Soluções alternativas são avaliadas usando os critérios e métodos estabelecidos;
- GDE 7. Decisões são tomadas com base na avaliação das alternativas utilizando os critérios de avaliação estabelecidos.

### 9.5.3 Processo: Gerência de Riscos – GRI

Nível MR-MPS-SW: C - Definido

Propósito:

O propósito do processo Gerência de Riscos é identificar, analisar, tratar, monitorar e reduzir continuamente os riscos em nível organizacional e de projeto.

Resultados esperados:

- GRI 1. O escopo da gerência de riscos é determinado;
- GRI 2. As origens e as categorias de riscos são determinadas e os parâmetros usados para analisar riscos, categorizá-los e controlar o esforço da gerência de riscos são definidos;
- GRI 3. As estratégias apropriadas para a gerência de riscos são definidas e implementadas;
- GRI 4. Os riscos do projeto são identificados e documentados, incluindo seu contexto, condições e possíveis consequências para o projeto e as partes interessadas;
- GRI 5. Os riscos são priorizados, estimados e classificados de acordo com as categorias e os parâmetros definidos;
- GRI 6. Planos para a mitigação de riscos são desenvolvidos;
- GRI 7. Os riscos são analisados e a prioridade de aplicação dos recursos para o monitoramento desses riscos é determinada;
- GRI 8. Os riscos são avaliados e monitorados para determinar mudanças em sua situação e no progresso das atividades para seu tratamento;
- GRI 9. Ações apropriadas são executadas para corrigir ou evitar o impacto do risco, baseadas na sua prioridade, probabilidade, consequência ou outros parâmetros definidos.

## **9.6 Nível B – Gerenciado Quantitativamente**

Este nível de maturidade é composto pelos processos dos níveis de maturidade anteriores (G ao C). Neste nível o processo de Gerência da Operação do Serviço sofre sua segunda evolução, sendo acrescentados novos resultados para atender aos objetivos de gerenciamento quantitativo. Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2 e alguns resultados do AP 4.1 (vide notas no AP 4.1 no capítulo 8.1 na página 19). A implementação dos processos selecionados para análise de desempenho deve satisfazer integralmente os atributos de processo AP 4.1 e AP 4.2.

Este nível não possui processos específicos.

## **9.7 Nível A – Em Otimização**

Este nível de maturidade é composto pelos processos dos níveis de maturidade anteriores (G ao B). Neste nível a implementação dos processos deve satisfazer os atributos de processo AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1, AP 3.2 e alguns resultados do AP 4.1 (vide notas no 4.1, página 19). A implementação dos processos selecionados para análise de desempenho deve satisfazer integralmente os atributos de processo AP 4.1 e AP 4.2. Os atributos de processo AP 5.1 e AP 5.2 devem ser integralmente satisfeitos pela implementação de pelo menos um dos processos selecionados para análise de desempenho.

Este nível não possui processos específicos.

## **10 Instituições Implementadoras (II)**

O credenciamento de Instituições Implementadoras (II) está definido no Modelo de Negócios MN-MPS, publicado no site da SOFTEX.

## Referências Bibliográficas

[ABNT, 2009] - ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO/IEC 12207 – Tecnologia de informação - Processos de ciclo de vida de software**. Rio de Janeiro: ABNT, 2009.

[ABNT, 2001] - ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9000:2000 – Sistemas de gestão da qualidade e garantia da qualidade – Fundamentos e Vocabulário**. Rio de Janeiro: ABNT, 2001.

[ABNT, 2008] ABNT – ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 9001:2008 – Sistemas de gestão da qualidade – Requisitos**. Rio de Janeiro: ABNT, 2008.

[FNQ, 2011] FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE. **Críticos de Excelência**. Críticos de Excelência 2011 - Avaliação e diagnóstico da gestão organizacional ISBN 978-85-60362-79-0. São Paulo, 19ª Edição, janeiro/2011.

[ISO/IEC, 2004b] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 15504-3: Information Technology - Process Assessment - Part 3 - Guidance on Performing an Assessment**, Geneve: ISO, 2004.

[ISO/IEC, 2004c] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 15504-4: Information Technology - Process Assessment – Part 4 - Guidance on use for Process Improvement and Process Capability Determination**, Geneve: ISO, 2004.

[ISO/IEC, 2006] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 15504-5: Information Technology - Process Assessment - Part 5: An exemplar Process Assessment Model**, Geneve: ISO, 2006.

[ISO/IEC, 2007] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 15939: Software Engineering – Software Measurement Process**, Geneve: ISO, 2007.

[ISO/IEC, 2008a] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 12207 Systems and software engineering– Software life cycle processes**, Geneve: ISO, 2008.

[ISO/IEC, 2008b] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 15504-6: Information Technology - Process Assessment - Part 6: An exemplar system life cycle process assessment model**, Geneve: ISO, 2008.

[ISO/IEC, 2008c] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC TR 15504-7: Information Technology - Process Assessment - Part 7: Assessment of organizational maturity**, Geneve: ISO, 2008.

[ISO/IEC, 2011] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 20000 Information Technology– Service Management**, Geneve: ISO, 2011.



[ISO/IEC, 2015] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 33020:2015: Information Technology - Process Assessment – Process measurement framework for assessment of process capability**, Geneve: ISO, 2015.

[ISO/IEC, 2015a] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 33001:2015 Information Technology - Process Assessment –Concepts and Terminology**, Geneve: ISO, 2015.

[ISO/IEC, 2015b] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 33004:2015: Information Technology - Process Assessment – Requirements for process reference, process assessment and maturity models**, Geneve: ISO, 2015.

[NYCE, 2011] ORGANISMO NACIONAL DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. **Tecnología de la Información - Software - Modelos de Procesos y Evaluación para el Desarrollo y Mantenimiento de Software - Parte 02, Requisitos de Procesos (MoProSoft)**, NMX-I-059/02 -NYCE-2011. México, 2011.

[PMI, 2008] PROJECT Management Institute. **A Guide To The Project Management Body of Knowledge**. 4. ed. Newton Square: PMI Publications, 2008.

[SEI, 2010a] SOFTWARE ENGINEERING INSTITUTE. **CMMI for Development (CMMI-DEV), Version 1.3, Technical Report CMU/SEI-2010-TR-033**. Pittsburgh, PA: Software Engineering Institute, Carnegie Mellon University, 2010.

[SEI, 2010b] SOFTWARE ENGINEERING INSTITUTE. **CMMI for Services, Version 1.3, Technical Report CMU/SEI-2010-TR-034**. Pittsburgh, PA: Software Engineering Institute, Carnegie Mellon University, 2010.

[SEI, 2001] SOFTWARE ENGINEERING INSTITUTE. **People Capability Maturity Model (P-CMM), Version 2.0, Technical Report CMU/SEI-2001-MM-01**. Pittsburgh, PA: Software Engineering Institute, Carnegie Mellon University, 2001.

[SOFTEX, 2011a] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Aquisição:2011**, junho 2011. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

[SOFTEX, 2011i] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Implementação – Parte 8: Implementação do MR-MPS:2011 em organizações que adquirem software**, junho 2011. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

[SOFTEX, 2011j] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Implementação – Parte 9: Implementação do MR-MPS:2011 em organizações do tipo Fábrica de Software**, junho 2011. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

[SOFTEX, 2011k] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Implementação – Parte 10: Implementação do MR-MPS:2011 em organizações do tipo Fábrica de Teste**, junho 2011. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

[SOFTEX, 2015a] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia Geral MPS de Serviços:2012, agosto** 2012. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

[SOFTEX, 2015b] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Avaliação:2012**, maio 2012. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

[SOFTEX, 2012c] ASSOCIAÇÃO PARA PROMOÇÃO DA EXCELÊNCIA DO SOFTWARE BRASILEIRO – SOFTEX. **MPS.BR – Guia de Implementação – Parte 11: Implementação e Avaliação do MR-MPS-SW:2012 em Conjunto com o CMMI-DEV v1.3**, maio 2011. Disponível em: [www.softex.br](http://www.softex.br).

## **Lista de colaboradores do Guia Geral:2016**

### **Editores:**

Cristina Ângela Filipak Machado

CELEPAR e QualityFocus

Ana Cecilia Zabeu

ASR

### **Revisores:**

Mariano Montoni

ProMove

## **Lista de colaboradores do Guia Geral:2011**

### **Editores:**

Gleison dos Santos Souza	UNIRIO e COPPE/UFRJ
Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)
Cristina Ângela Filipak Machado	CELEPAR e QualityFocus

### **Revisores:**

Ana Liddy Cenni C. Magalhães	QualityFocus e UFMG
Jorge Bória	LIVEWARE
Danilo Scalet	CELEPAR
Elaine Nunes	COPPE/UFRJ
Mariano Montoni	ProMove
Odisnei Galarraga	SOFTWARE PROCESS
Reinaldo Cabral Silva Filho	COPPE/UFRJ e UFAL
Renato Ferraz Machado	QualityFocus
Sheila Reinehr	PUCPR e QualityFocus

## Lista de colaboradores do Guia Geral:2009 – Junho/2009

### Editoras:

Ana Regina C. Rocha  
Sheila Reinehr

COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)  
PUCPR e QualityFocus

### Colaboradores

Káthia Marçal de Oliveira

Universidade Católica de Brasília

### Revisores:

Ana Cecília Zabeu  
Ana Liddy Cenni C. Magalhães  
Carlos Barbieri  
Cristina Ângela Filipak Machado  
Danilo Scalet  
Edmeia Andrade  
Fábio Bianchi Campos  
Gleison dos Santos Souza  
Kival Chaves Weber  
Marcio Pecegueiro do Amaral  
Mariano Montoni  
Odisnei Galarraga  
Sarah Kohan

ASR  
QualityFocus e Universidade FUMEC  
FUMSOFT  
CELEPAR e QualityFocus  
CELEPAR  
EMBRAPA  
Universidade Católica de Brasília  
COPPE/UFRJ  
SOFTEX  
RIOSOFTE  
COPPE/UFRJ  
Software Process  
Fundação Vanzolini

## **Lista de colaboradores do Guia Geral versão 1.2 – Junho/2007**

### **Editores:**

Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)
Ana Liddy C. C. Magalhães	SwQuality
Káthia Marçal de Oliveira	Universidade Católica de Brasília
Mariano Montoni	COPPE/UFRJ

### **Colaboradores**

Ahilton Barreto	COPPE/UFRJ
Alfredo Nozomu Tsukumo	CenPRA
Claudia Maria Lima Werner	COPPE/UFRJ
Gleison dos Santos Souza	COPPE/UFRJ
Leonardo Murta	COPPE/UFRJ
Marco Lopes	COPPE/UFRJ
Marcos Kalinowski	COPPE/UFRJ

### **Revisores:**

Cristina Ângela Filipak Machado	CELEPAR
Danilo Scalet	CELEPAR
Fábio Bianchi Campos	Universidade Católica de Brasília
Francisco Vasconcellos	Marinha do Brasil / COPPE/UFRJ
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Marcio Pecegueiro Amaral	RIOSOFT
Regina M. Thienne Colombo	CenPRA

## **Lista de colaboradores do Guia Geral versão 1.1 – Maio/2006**

### **Editoras:**

Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)
Ana Cristina Rouiller	Universidade Federal Rural de Pernambuco
Káthia Marçal de Oliveira	Universidade Católica de Brasília

### **Revisores:**

Ana Cervigni Guerra	CenPRA
Christiane Gresse von Wangenheim	UNIVALI
Clênio F. Salviano	CenPRA
Cristina Ângela Filipak Machado	CELEPAR
Danilo Scalet	CELEPAR
Francisco Vasconcellos	Marinha do Brasil / COPPE/UFRJ
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Marcio Pecegueiro Amaral	RIOSOFT

## **Lista de colaboradores do Guia Geral versão 1.0 – Maio/2005**

### **Editoras:**

Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ
Cristina Ângela Filipak Machado	CELEPAR

### **Colaboradores:**

Adriano B. de Albuquerque	COPPE/UFRJ
Ana Candida Natali	COPPE/UFRJ
Clênio F. Salviano	CenPRA
Danilo Scalet	CELEPAR
Edson Saraiva de Almeida	SCOPUS
Gleison dos Santos Souza	COPPE/UFRJ
Marcelo Pessôa	Fundação Vanzolini/USP
Mariano Montoni	COPPE/UFRJ
Odisnei Galarraga	EsiCenter Unisinos
Paula Mian	COPPE/UFRJ
Sávio Figueiredo	COPPE/UFRJ
Sheila Reinehr	PUC-PR
Tayana Conte	COPPE/UFRJ
Teresa Maciel	CESAR

### **Revisores:**

Ana Cervigni Guerra	CenPRA
Ana Cristina Rouiller	UFLA
André Villas-Boas	CPqD
Clenio F. Salviano	CenPRA
Danilo Scalet	CELEPAR
Eratóstenes Araújo	SOFTEX
Káthia Marçal Oliveira	UCB
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Jorge Bória	Liveware
Luiz Carlos de Almeida Oliveira	CELEPAR
Marcelo Pessoa	Fundação Vanzolini/USP



Marcio Pecegueiro Amaral

Teresa Maciel

Viviana L.Rubinstein

RIOSOFT

CESAR

Liveware