



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

### **Guia de Avaliação**

#### **Parte I – Processo e Método de Avaliação MA-MPS**

Este Guia descreve o Processo e o Método de Avaliação MA-MPS, baseado na série de Normas Internacionais ISO/IEC 33000.

**VIGÊNCIA:** O Guia de Avaliação:2015 entra em vigor em 1º de novembro de 2015. Assim, a partir desta data só serão válidas avaliações usando o Processo e Método de Avaliação MA-MPS definido nesta versão do Guia de Avaliação.

**Novembro de 2015**

*Copyright* © 2015 - 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.....	3
2	Introdução.....	8
3	Objetivo.....	8
4	Termos e definições.....	9
5	Visão geral do processo de avaliação.....	9
6	Descrição do processo de avaliação.....	12
6.1	Subprocesso 1: Preparar a realização da avaliação.....	13
6.2	Subprocesso 2: Realizar a avaliação inicial.....	31
6.3	Subprocesso 3: Realizar a avaliação final.....	47
6.4	Subprocesso 4: Documentar os resultados da avaliação.....	74
7	Papéis e responsabilidades em uma Avaliação MPS.....	84
7.1	Patrocinador da avaliação.....	84
7.2	Coordenador da Instituição Avaliadora (IA).....	85
7.3	Avaliador Líder.....	85
7.4	Avaliador adjunto da IA.....	86
7.5	Avaliador adjunto voluntário.....	86
7.6	Equipe de avaliação.....	86
7.7	Instituição Implementadora (II).....	87
7.8	Auditor.....	87
7.9	Observador do avaliador líder.....	87
7.10	SOFTEX.....	88

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

---

<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 sigla 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.

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 de Avaliação – Parte I descreve o Processo e Método de Avaliação MA-MPS, baseado na série de Normas Internacionais 33000. Faz parte do conjunto de documentos dos Modelos MPS (disponíveis em [www.softex.br/mpsbr](http://www.softex.br/mpsbr)).

A versão 2009 do Guia de Avaliação incorporou os resultados das experiências de avaliações realizadas de setembro de 2005 a setembro de 2008 e as sugestões apresentadas após consulta a toda a comunidade de avaliadores, implementadores e Instituições Organizadoras de Grupos de Empresa (IOGE).

A versão 2011 do Guia de Avaliação incorporou os resultados da experiência adquirida com a realização de avaliações até dezembro 2010 e algumas disposições transitórias antes publicadas como FAQs.

Foram incluídas considerações relacionadas a:

- Avaliação MPS complementar a uma avaliação CMMI;
- Avaliação conjunta MPS-CMMI;
- Solicitação de avaliação no exterior;
- Declaração de cumprimento de 100% de implementação;
- Unidades organizacionais muito grandes;
- Obrigatoriedade de representante da empresa na equipe de avaliação;
- Impossibilidade de participação do patrocinador na avaliação inicial e na avaliação final;
- Imprevistos com membros da equipe de avaliação antes da avaliação inicial, durante a avaliação inicial, entre a avaliação inicial e a avaliação final, e durante a avaliação final;
- Avaliação em empresas já avaliadas MPS;
- Mudança de Nível MPS após a avaliação inicial;
- Separação de unidades organizacionais após a avaliação inicial;
- Assinatura da II no relatório de avaliação inicial;
- Responsabilidades da II e da IOGE com a empresa avaliada durante o período de ajustes;
- Verificação de evidências durante a avaliação final quando não há representante da empresa na equipe de avaliação;
- Publicação do resultado da avaliação no site SOFTEX;
- *Lead appraiser* CMMI que deseja se tornar avaliador MPS;

- Formação em controle estatístico de processos e passagem para avaliador líder experiente.

Houve alteração no texto de considerações relacionadas a:

- Contratação de Instituições Avaliadoras, onde a restrição de tempo passa a ser 2 anos;
- Propostas para Avaliações MPS, onde o valor de referência passa a não incluir a contribuição SOFTEX;
- Tabela 4: duração, composição da equipe de avaliação e número mínimo de avaliadores;
- Seleção de projetos a serem avaliados;
- Exclusão de processos e resultados esperados para atender aos novos Guias (partes 8, 9 e 10 do Guia de Avaliação);
- Avaliação inicial;
- Treinamento da equipe de avaliação;
- Decisão de inclusão de novos projetos.

Foram realizadas alterações nas seguintes tarefas: planejar avaliação Inicial, Analisar os dados da avaliação inicial, Auditar a avaliação inicial, Auditar a avaliação final e nas tarefas relacionadas à atividade Avaliar a execução do processo de avaliação.

Foi incluída a tarefa Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX.

Foram, também, realizadas alterações nos requisitos para avaliador adjunto, na ordem e conteúdo de tarefas realizadas ao final da avaliação e nas responsabilidades do avaliador líder, das Instituições Implementadoras, das Instituições Organizadoras de Grupos de Empresas e da SOFTEX.

Foram melhor explicitados os seguintes itens:

- Composição do corpo de observadores;
- Atribuições do Grupo de Auditores;
- Procedimentos caso o parecer de auditoria seja não aprovado e seja realizada auditoria presencial.

Foi excluído o Anexo B e houve alterações no antigo Anexo C, que passa a ser Anexo B, com introdução e modificação de documentos.

A versão 2012 do Guia de Avaliação incorporou os resultados da experiência adquirida com a realização de avaliações até dezembro 2011.

Foram incluídas ou foram alteradas considerações relacionadas a:

- Avaliação complementar a uma avaliação CMMI;
- Proposta;
- Solicitação de avaliação no exterior;
- Comunicação da avaliação à SOFTEX;
- Avaliadores adjuntos em formação;

- Indicação do auditor da avaliação;
- Declaração de cumprimento de 100% da implementação;
- Seleção dos projetos a serem avaliados;
- Unidades organizacionais muito grandes;
- Avaliação inicial;
- Papéis desempenhados na empresa pela Instituição Implementadora;
- Realização da avaliação final;
- Caracterização de resultados aos quais foram atribuídos REQUERIDO na avaliação inicial;
- Permanência como avaliador MPS que não estejam vinculados a IA.

Foram realizadas alterações nas seguintes tarefas: analisar os dados da avaliação inicial, enviar ao auditor a documentação da avaliação inicial, auditar a avaliação inicial, avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IA, avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IOGE, avaliar a execução da avaliação pela II, enviar ao auditor a documentação da avaliação final e auditar a avaliação final.

Foram, também, realizadas alterações na seção referente à Instituição Avaliadora, nos requisitos para avaliador adjunto e para avaliador líder e na seção referente a auditoria das avaliações.

A versão 2013 do Guia de Avaliação incorporou os resultados da experiência adquirida com a realização de avaliações até abril 2013, em avaliações MPS-SW e MPS-SV, com consulta a todas as Instituições Avaliadoras.

Foram realizadas as seguintes alterações:

- O subprocesso 2 foi dividido em dois novos subprocessos: Preparar a realização da avaliação e Realizar a avaliação inicial;
- Duração do credenciamento de Instituições Avaliadoras;
- Condições de credenciamento de Instituições Avaliadoras;
- Condições de credenciamento de avaliadores.

Foram incluídas ou foram alteradas considerações relacionadas a:

- Avaliações MR-MPS-SV;
- Duração e tamanho da equipe de avaliação;
- Constituição da equipe de avaliação;
- Seleção dos projetos/trabalhos a serem avaliados;
- Exclusão e inclusão de processos no escopo da avaliação;
- Indicadores indiretos;
- Treinamento para avaliação inicial e avaliação final;
- Papeis desempenhados na empresa pela Instituição Implementadora;
- Planilha de Seleção de Projetos;
- Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho;

- Avaliação final;
- Tempo de arquivamento de documentação das avaliações na IA;
- Nomes de documentos;
- Caracterização na avaliação final de resultados com “Requerido” na avaliação inicial;
- Caracterização de AP1.1

Esta versão 2015 do Guia de Avaliação – Parte I incorporou os resultados da experiência adquirida com a realização de avaliações até setembro 2015, em avaliações MR-MPS-SW, MR-MPS-SV e MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas), com consulta a todas as Instituições Avaliadoras.

Foram realizadas as seguintes alterações:

- O Guia de Avaliação passa a ser formado por duas partes, A Parte I descreve o processo e método de avaliação. A Parte II contém os requisitos de Instituições Avaliadoras e de avaliadores MA-MPS.
- O processo tem início com a comunicação à SOFTEX da contratação de uma Instituição Avaliadora para realização de uma avaliação;
- A indicação do auditor de uma avaliação é feita pelo responsável pelo Programa MPS.BR na SOFTEX;
- Inclusão de questões relacionadas a avaliações MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas)
- Eliminação da caracterização de resultados esperados de atributos de processos;
- Tabela 6 com as fases de uma entrevista,
- Anexos A, B e C.

Foram incluídas ou foram alteradas considerações relacionadas a:

- Avaliações MPS complementares a uma avaliação CMMI;
- Avaliações conjuntas MPS-CMMI;
- Dispensa de avaliador adjunto;
- Avaliadores adjuntos em formação;
- Definição do escopo e seleção de projetos/serviços/áreas a serem avaliados;
- Avaliação inicial
- Avaliação final;
- Reunião de apresentação de pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria (apresentação preliminar de resultados)

## 2 Introdução

É objetivo do Programa MPS.BR que os modelos MPS sejam adequados ao perfil de empresas com diferentes tamanhos e características, privadas e governamentais, embora com especial atenção às micro, pequenas e médias empresas (mPME). Também é objetivo do Programa que os modelos do MPS sejam compatíveis com os padrões de qualidade aceitos internacionalmente e que tenha como pressuposto o aproveitamento as boas práticas representadas nos padrões e modelos de melhoria de processo já disponíveis. Dessa forma, os modelos MPS estão em consonância com as principais abordagens internacionais para definição, avaliação e melhoria de processos.

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 documento descreve o Processo e o Método de Avaliação do modelo MPS, definidos com base na série de normas internacionais ISO/IEC 33000, e descritos em detalhes na seção 5.

O Processo e o Método de Avaliação MA-MPS foram definidos de forma a:

- permitir a avaliação objetiva dos processos de software e de serviços de uma organização/unidade organizacional;



- permitir a atribuição de um nível de maturidade do MR-MPS-SW, MR-MPS-SV ou MR-MPS-RH com base no resultado da avaliação;
- ser aplicável a qualquer domínio na indústria de software;
- ser aplicável a organizações/unidades organizacionais de qualquer tamanho.

Este documento é destinado, mas não está limitado, às Instituições Avaliadoras (IA), às empresas que desejam ser avaliadas seguindo o MA-MPS e às Instituições Implementadoras (II) do MR-MPS.

#### 4 Termos e definições

Os termos e definições do MPS-BR - Glossário Geral aplicam-se também a este guia.

#### 5 Visão geral do processo de avaliação

O propósito do Processo e Método de Avaliação MA-MPS é verificar a maturidade da unidade organizacional na execução de seus processos de software, serviços ou gestão de pessoas.

O processo de avaliação descreve o conjunto de atividades e tarefas a serem realizadas para atingir este propósito. Ele tem início com a comunicação de uma avaliação à SOFTEX por uma Instituição Avaliadora (IA) e encerra com o registro dessa avaliação na base de dados confidencial da SOFTEX.

O patrocinador pode ser um representante da alta gerência da unidade organizacional a ser avaliada, ou de uma outra organização que solicita a avaliação da unidade organizacional por uma terceira parte para fins de contrato.

Para que uma avaliação seja conduzida com sucesso, é necessário:

- Comprometimento do patrocinador: o comprometimento do patrocinador é essencial para assegurar que os objetivos da avaliação sejam atingidos. Este comprometimento também diz respeito aos recursos necessários, tempo e pessoal disponível para executar a avaliação.
- Motivação: a atitude da gerência da unidade organizacional tem forte impacto nos resultados de uma avaliação. O responsável pela unidade organizacional deve motivar os participantes de forma aberta e construtiva. Deve, também, deixar claro a todos que o foco da avaliação é o processo e não o desempenho dos indivíduos que implementam o processo.
- Fornecimento de feedback: o fornecimento de feedback e o estabelecimento de uma atmosfera que encoraje a discussão aberta sobre os resultados preliminares, durante a avaliação, ajudam a assegurar que a avaliação seja significativa para a unidade organizacional.
- Confidencialidade: o respeito à confidencialidade das informações obtidas durante a avaliação é essencial para que se obtenha as informações necessárias. Deve-se assegurar total confidencialidade aos participantes, tanto da equipe de avaliação quanto dos entrevistados. Da mesma forma, esse entendimento sobre a confidencialidade é essencial para que nenhum entrevistado se sinta ameaçado e todos se expressem livremente. A

confidencialidade também abrange as informações contidas nos documentos apresentados pela unidade organizacional aos avaliadores.

- Percepção dos benefícios: os membros da unidade organizacional devem perceber que a avaliação resultará em benefícios que os ajudarão direta ou indiretamente a realizar o seu trabalho.
- Credibilidade: o patrocinador, o gerente e os colaboradores da unidade organizacional devem acreditar que a avaliação chegará a um resultado representativo da organização/unidade organizacional. É importante que todas as partes confiem que os avaliadores têm a experiência e competência para realizar a avaliação, são imparciais e têm um entendimento adequado da unidade organizacional.

Uma avaliação seguindo o MA-MPS tem validade de 3 (três) anos a contar da data em que a avaliação final foi concluída na unidade organizacional avaliada.

O processo de avaliação é composto de 4 subprocessos:

Subprocesso 1: Preparar a realização da avaliação;

Subprocesso 2: Realizar a avaliação inicial;

Subprocesso 3: Realizar a avaliação final

Subprocesso 4: Documentar os resultados da avaliação.

Como resultado da execução deste processo:

- são obtidos dados e informações que caracterizam os processos de software e/ou de serviços e/ou gestão de pessoas da organização/unidade organizacional;
- é determinado o grau em que os resultados esperados e atributos de processos são alcançados e os processos atingem o seu propósito;
- é atribuído um nível de maturidade de um ou mais modelos MPS à organização/unidade organizacional.

---

### **Considerações relacionadas à unidade organizacional**

---

Uma avaliação pode ser realizada em uma organização inteira ou em uma unidade organizacional, que faz parte desta organização. Pode-se, por exemplo, avaliar apenas uma fábrica de software, deixando de lado outros departamentos e setores da organização, embora estes também desenvolvam software. A partir deste momento nos referimos sempre à unidade organizacional (UO) como sendo a entidade avaliada, embora em alguns casos a unidade organizacional seja toda a organização.

---

### **Considerações relacionadas ao contratante da avaliação**

---

O contratante da avaliação pode ser o patrocinador, que representa o interesse da unidade organizacional avaliada, e/ou um agente externo, como a IOGE – Instituição Organizadora de Grupos de Empresas, se a unidade organizacional faz parte de um grupo, ou uma outra organização que necessite conhecer a capacidade dos processos da avaliada. Quando for um grupo de empresas, é importante que o patrocinador e a IOGE entrem em um acordo sobre os critérios de seleção da IA que será contratada<sup>2</sup>.

---

### **Considerações relacionadas à contratação da Instituição Avaliadora**

---

Uma Instituição Avaliadora (IA) não poderá ser contratada quando:

- For a Instituição Implementadora (II) ou a IOGE (Instituição Organizadora de Grupo de Empresas) que apoiou a implementação do MR-MPS na unidade organizacional;
- Tiver dado consultoria em processo de software e/ou serviços para a organização ou qualquer unidade organizacional desta organização nos últimos 2 anos;
- Algum membro da equipe da IA tiver ministrado curso fechado para a unidade organizacional a ser avaliada nos últimos 2 anos;
- Algum membro da equipe da IA trabalhar na organização da qual faz parte a unidade organizacional a ser avaliada;
- Algum membro da equipe da IA tiver orientado trabalho acadêmico, em um prazo de 2 anos, que tenha sido usado diretamente na implementação do MR-MPS-SW, do MR-MPS-SV ou do MR-MPS-RH-Gestão de Pessoas, isto é, quando o orientando trabalhar na organização e usar o trabalho acadêmico na implementação;
- Algum membro da equipe da IA tiver realizado “*gap analysis*” na unidade organizacional a ser avaliada nos últimos 2 anos;
- Algum membro da organização ou qualquer unidade organizacional desta organização a ser avaliada, tiver feito parte da equipe da IA nos últimos 2 anos;
- A IA tiver tido membros em comum com a II que implementou ou IA (caso sejam de uma mesma organização) que realizou a implementação nos últimos 2 anos;
- A organização à qual pertence a unidade organizacional a ser avaliada for uma IA (ela não poderá se auto avaliar);
- A IA não possuir avaliador líder credenciado para realizar avaliações no nível solicitado pela organização;
- A IA não possuir avaliador líder credenciado para realizar avaliações no modelo MPS solicitado pela organização;
- Houver qualquer outro impedimento de natureza ética;
- Se a IA tiver uma II (mesma razão social e CNPJ) todas as regras aplicadas para a IA valem para a II.

---

### **Considerações relacionadas à contratação da própria SOFTEX**

---

Em casos excepcionais, havendo impossibilidade de contrato com uma IA, a própria SOFTEX poderá ser contratada. Nesse caso ela indicará um avaliador líder e um ou mais adjuntos, sujeitos às mesmas restrições que as IAs.

Cada subprocesso do processo de avaliação é composto de atividades. Cada atividade é descrita por meio das tarefas que a compõem. Cada tarefa é definida a partir dos itens descritos no Quadro 1.

Considerações adicionais são fornecidas quando é necessária uma explicação mais detalhada sobre algum aspecto de uma tarefa ou atividade.

---

<sup>2</sup> A II pode ser envolvida neste processo para ajudar na identificação destes critérios

**Quadro 1 - Itens para descrição de uma tarefa**

<b>Nome da tarefa</b>	Identifica a tarefa por um nome.
<b>Descrição</b>	Descreve a tarefa em detalhes.
<b>Pré-tarefa</b>	Tarefa que deve ser executada antes da tarefa em questão.
<b>Critério de Entrada</b>	Condições a serem atendidas para que a tarefa seja iniciada.
<b>Critério de Saída</b>	Condições a serem atendidas para que a tarefa seja considerada finalizada.
<b>Responsáveis</b>	Quem responde pela execução da tarefa.
<b>Participantes</b>	Quem são os envolvidos na execução da tarefa.
<b>Produtos Requeridos</b>	Relaciona os insumos necessários para executar a tarefa.
<b>Produtos Gerados</b>	Relaciona os produtos a serem gerados na execução dessa tarefa.
<b>Ferramentas</b>	Relaciona as ferramentas que devem ser utilizadas para a execução da tarefa.
<b>Pós-tarefa</b>	Relaciona a tarefa que deve ser executada após esta ser finalizada.

## 6 Descrição do processo de avaliação

Nesta seção, cada um dos quatro subprocessos do processo de avaliação é descrito pelo seu propósito e de suas atividades e tarefas.

**Tabela 1 - Processo de avaliação**

<b>PROCESSO DE AVALIAÇÃO</b>	
<b>SUBPROCESSO</b>	<b>ATIVIDADE</b>
Preparar a realização da avaliação	Viabilizar a avaliação
	Planejar a avaliação
	Preparar a avaliação
Realizar a avaliação inicial	Conduzir a avaliação inicial
	Completar a preparação da avaliação
Realizar a avaliação final	Conduzir a avaliação final
	Avaliar a execução do processo de avaliação
Documentar os resultados da avaliação	Relatar resultados
	Registrar resultados

## 6.1 Subprocesso 1: Preparar a realização da avaliação

### Propósito

O propósito do subprocesso “Preparar a realização da avaliação” é comunicar a contratação à SOFTEX e esta autorizar a realização da avaliação, planejar a avaliação e preparar a documentação necessária para a sua realização.

### Descrição do subprocesso 1

O subprocesso 1 é composto por três atividades: “Viabilizar a avaliação”, “Planejar a avaliação” e “Preparar a avaliação”.

**Tabela 2 - Subprocesso 1**

SUBPROCESSO 1: PREPARAR A REALIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO	
ATIVIDADE	TAREFA
Viabilizar a avaliação	Comunicar à SOFTEX a contratação da avaliação
	Analisar a composição da equipe de avaliação
	Indicar o auditor da avaliação
	Solicitar à unidade organizacional participação de avaliador em formação
	Pagar contribuição SOFTEX
	Autorizar a realização da avaliação
Planejar a avaliação	Enviar modelo do Plano de Avaliação e modelo da Planilha para Seleção de Projetos/Serviços/Áreas à unidade organizacional
	Planejar a avaliação inicial
Preparar a avaliação	Enviar modelo da Planilha de Indicadores e Acordo de Confidencialidade à unidade organizacional
	Preencher Planilha de Indicadores

---

### Atividade: Viabilizar a avaliação

O objetivo da atividade “Viabilizar a avaliação” é participar à SOFTEX a contratação da IA para uma avaliação MPS, envolvendo um ou mais modelos, e obter aprovação para a sua realização.

<b>Tarefa:</b>	<b>Comunicar à SOFTEX a contratação da avaliação</b>
Descrição:	O Coordenador da IA deve preencher o documento Comunicação à SOFTEX de Contratação da IA e enviá-lo aos responsáveis pelo Programa MPS.BR via e-mail. Esta comunicação, que inclui a definição da equipe de avaliação e do coordenador local, deverá ser feita com pelo menos 20 dias de antecedência da avaliação inicial. A escolha do coordenador local é fundamental para a boa condução da avaliação. A indicação deve ser feita pelo patrocinador da avaliação. O coordenador local trabalha junto com o avaliador líder na confecção do plano de avaliação e é responsável por prover a infraestrutura necessária para a realização da avaliação. O coordenador local pode ou não fazer parte da equipe de avaliação
Pré-tarefa:	Formalizar Contratação da Instituição Avaliadora.
Critério de Entrada:	IA contratada para realizar uma avaliação MPS.
Critério de Saída:	Comunicação à SOFTEX de Contratação da IA enviada aos responsáveis pelo Programa MPS.BR
Responsáveis:	Coordenador da IA.
Participantes:	Avaliador líder.
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX de Comunicação à SOFTEX de Contratação da IA.
Produtos gerados:	Comunicação à SOFTEX de Contratação da IA (e-mail para avaliação.mps@softex.br).
Ferramentas:	editor de texto, e-mail
Pós-tarefa:	Analisar a composição da equipe de avaliação e Enviar modelo da Planilha para Seleção de Projetos e/ou da Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas e Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente) à unidade organizacional

---

#### **Considerações relacionadas à Avaliação MPS complementar a uma avaliação CMMI**

---

Uma unidade organizacional já avaliada CMMI pode solicitar à SOFTEX uma avaliação complementar MPS, após o resultado da avaliação CMMI estar publicado no site do CMMI Institute.

Uma avaliação MPS complementar a uma avaliação CMMI:

- Só pode ser realizada para software;
- O contrato é feito diretamente com uma IA credenciada.

- Pode ser realizada no máximo 6 meses após a data da avaliação CMMI;
- É realizada para o nível F, caso a unidade organizacional tenha obtido o nível 2 do CMMI; para o nível C, caso a unidade organizacional tenha obtido o nível 3 do CMMI; para o nível B, caso tenha obtido o nível 4 do CMMI; e para o Nível A caso tenha obtido o nível 5 do CMMI;
- É realizada por um avaliador líder intermediário ou experiente para o Nível F e por um avaliador experiente para os níveis superiores;
- Avalia, apenas, processos e resultados cuja exigência é diferente nos dois modelos. Nesse caso, deverá ser enviada a planilha de avaliação específica para avaliação complementar e que deverá ser preenchida pela empresa;
- Gera, como documentação, pelo menos os seguintes documentos: Plano de Avaliação, Acordo de Confidencialidade, Relatório de Ajustes Realizados para a Avaliação Final, Relatório de Avaliação Complementar, Avaliação do processo de avaliação do avaliador líder e do Patrocinador. Todos esses documentos fazem parte do Kit do Avaliador para Avaliação Complementar;
- Tem duração típica de 1 dia para a avaliação inicial e 1 dia para a avaliação final, quando esta for necessária (podendo esta duração ser redefinida pelo avaliador);
- Tem a mesma data de validade da avaliação CMMI já realizada.

Em uma avaliação MPS complementar a uma avaliação CMMI, a empresa deverá disponibilizar um colaborador, que entenda o processo da empresa, para acompanhar o avaliador líder durante todo o período da avaliação.

---

### **Considerações relacionadas à Avaliação conjunta MPS-CMMI**

---

Podem ser realizadas avaliações conjuntas MPS-CMMI, obedecendo-se às seguintes condições:

- Avaliações conjuntas MPS-CMMI só podem ser realizadas para software.
- O contrato é feito diretamente com uma IA credenciada.
- O avaliador líder MPS deve ser um avaliador intermediário ou experiente para o Nível F/2 e um avaliador experiente para os níveis superiores. Em qualquer caso deve ter participado anteriormente de uma avaliação conjunta como avaliador adjunto;
- O *lead appraiser* CMMI é membro da equipe de avaliação MPS, deve ter cursado C1 e não pode ter nenhuma vinculação com a empresa responsável pela implementação do CMMI ou do MPS na empresa que será avaliada. Valem as mesmas regras para o *lead appraiser* que para a contratação da IA constantes no Guia de Avaliação
- Toda a equipe de avaliação deve ter cursado C1-Software e o curso de Introdução ao CMMI-DEV, e cumprir com as exigências para membro da equipe de avaliação MPS.
- A avaliação inicial deve coincidir com o *readiness review* aplicado ao método de avaliação definido do CMMI e ser presencial, com duração maior ou igual ao recomendado para o nível MPS.
- Todos os membros da equipe de avaliação devem estar presentes na avaliação inicial e na avaliação final.
- A avaliação deve ter sido aprovada pela SOFTEX considerando-se, além dos itens acima:
  - o processo de avaliação adotado pelo *lead appraiser* CMMI, que deve ser descrito em detalhes e anexado à comunicação de contratação de avaliação enviada pela IA à SOFTEX
  - Declaração do *lead appraiser* CMMI de que nem ele, nem a II e/ou CMMI Institute *Partner* a que pertence deu consultoria nos últimos 2 anos à empresa que será avaliada.
  - Se a avaliação for realizada no Brasil deve ser realizada em Português. Em outros países deve ser realizada no idioma local.

---

### **Considerações relacionadas à comunicação da avaliação à SOFTEX**

---

A SOFTEX não aceitará comunicações de avaliações a serem realizadas em empresas pertencentes a grupos de empresas apoiadas pela SOFTEX, caso não tenha sido enviada anteriormente a documentação relativa à declaração de 100%. Nestes casos, a SOFTEX ao receber a comunicação, informará a todos os envolvidos a recusa da comunicação e sua justificativa.

---

### **Considerações relacionadas aos modelos SOFTEX de slides e documentos**

---

Os modelos de slides e documentos (kit do avaliador) são padronizados e não podem ser alterados pelo avaliador líder.

---

### **Considerações relacionadas à equipe de avaliação**

---

A equipe de avaliação é composta por membros internos e externos à unidade organizacional, para garantir que a equipe tenha o conhecimento da unidade organizacional que está sendo avaliada (membros internos) e que não tenha interesse direto no resultado da avaliação (membros externos).

Os membros internos da equipe de avaliação são chamados de representantes da unidade organizacional. Os representantes são avaliadores com os mesmos deveres e direitos dos demais e contribuem com seu conhecimento da empresa para que toda a equipe entenda melhor a organização, seus processos e os artefatos apresentados. Eles devem ter independência para desempenhar o seu papel de avaliador, não devem ser superiores hierárquicos dos colaboradores que serão entrevistados e não podem ter tido uma participação significativa nos projetos que serão avaliados (cabe ao avaliador líder julgar se a participação nos projetos é significativa ou não). O avaliador líder deve garantir que sejam selecionados representantes adequados. Alguns requisitos devem ser considerados na sua seleção:

- É obrigatório ter participado do Curso de Introdução ao MPS oficial (C1-Software e/ou C1-Serviços e/ou C1-RH, conforme pertinente);
- Deve ter experiência na execução de processos associados ao nível do modelo MPS que será avaliado;
- Espera-se do representante da organização avaliada:
  - Isenção nos julgamentos e opiniões;
  - Conhecimento da organização, seus processos e artefatos apresentados;
  - Postura de colaboração com a equipe de avaliação;
  - Compromisso com a exatidão dos resultados da avaliação;
  - Interpretação de termos, jargão, nomes e outros elementos peculiares da organização.
- Após a Avaliação Inicial ele deve verificar se os ajustes requeridos foram implementados corretamente, entendê-los (de forma a poder explicá-los aos demais membros da equipe de avaliação durante a avaliação final) e assinar o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, preenchido com a descrição dos ajustes realizados.
- Na Avaliação Final, o representante da organização avaliada deve atuar durante as entrevistas como facilitador para que as perguntas e respostas sejam compreendidas pela equipe e pelo entrevistado. Durante todo o período da Avaliação, e mesmo depois, ele deve evitar qualquer comentário, conversa ou insinuação sobre os trabalhos realizados durante a avaliação.

Impedimentos para ser o Representante da Unidade Organizacional na Equipe de Avaliação:

- Ser sócio da organização a qual pertença a unidade organizacional.
- Ser parente em qualquer grau de um dos sócios da empresa.
- Ser parente em qualquer grau de um dos membros da direção da empresa.



Os membros externos são:

- O avaliador líder da IA ou líder em formação indicado pela SOFTEX que esteja autorizado a conduzir avaliação nos níveis indicados pela SOFTEX;
- O(s) avaliador(es) adjunto(s) da IA (quando a contratada for a SOFTEX este requisito não se aplica e a SOFTEX pode indicar qualquer avaliador adjunto);
- O avaliador em formação indicado pela SOFTEX, se for o caso.

Ao planejar a equipe de avaliação, o coordenador da IA deve consultar a SOFTEX para verificar a necessidade de inclusão de um avaliador líder ou avaliador adjunto em formação. No caso da SOFTEX indicar algum membro para a equipe de avaliação, deve encaminhar uma comunicação ao coordenador da IA e à IOGE (quando grupo de empresa) ou ao patrocinador da avaliação, formalizando a indicação.

A Tabela 3 deve ser considerada como uma orientação em relação à duração mínima e máxima da avaliação inicial e final e à composição da equipe de avaliação, sendo que o observador do avaliador líder não faz parte da equipe de avaliação. Com relação à composição da equipe de avaliação é importante observar que não podem ter mais representantes da empresa do que avaliadores credenciados.

Em situações especiais, a equipe de avaliação pode não conter nenhum representante da organização que está sendo avaliada. Esta é uma situação permitida quando todos os colaboradores da empresa estejam impedidos de serem membros da equipe de avaliação. Em caso de empresas com menos de 10 colaboradores o avaliador líder é o responsável por dispensar a participação de representantes da empresa. No caso de empresas maiores, o avaliador líder deve comunicar e explicar à coordenação do MPS as razões do impedimento e obter a autorização da SOFTEX.

Fazer parte de uma equipe de avaliação é um trabalho de tempo integral e, portanto, os membros da equipe de avaliação não podem agendar outros compromissos para nenhum dos dias da avaliação inicial e da avaliação final.

É responsabilidade do avaliador líder verificar se os requisitos do Processo e Método de Avaliação MA-MPS para a composição da equipe estão sendo seguidos. No caso de existir uma Instituição Implementadora, esta também deverá ajudar o avaliador líder verificando esses requisitos e orientando a unidade organizacional na escolha dos projetos e do representante da unidade organizacional na equipe de avaliação.

---

### **Considerações relacionadas à dispensa de avaliador adjunto**

---

Avaliações MR-MPS-SW Nível G podem ser realizadas sem a presença de avaliador adjunto quando o avaliador líder for de nível intermediário ou experiente. Neste caso a avaliação pode ter ou não a participação de um representante da unidade organizacional na equipe de avaliação.

**Tabela 3 – Tabela com orientação de tempo e composição da equipe de avaliação**

<b>Nível MR-MPS</b>	<b>Duração da Avaliação Inicial (dias)</b>	<b>Duração da Avaliação Final (dias)</b>	<b>Composição da equipe de avaliação</b>
A	4-5	3-5	Av. líder (1), av. adjunto (1 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)
B	4-5	3-5	Av. líder (1), av. adjunto (1 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)
C	3-4	3-5	Av. líder (1), av. adjunto (1 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)
D	3-4	3-5	Av. líder (1), av. adjunto (1 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)
E	2-3	2-3	Av. líder (1), av. adjunto (1 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)
F	2-3	2-3	Av. líder (1), av. adjunto (1 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)
G	1-2	1-2	Av. líder (1), av. adjunto (0 ou mais), representante unidade organizacional (1 ou mais)

---

**Considerações relacionadas à impossibilidade de ter representante da empresa na equipe de avaliação apenas por não existir colaborador que tenha participado do curso C1**

---

Caso a impossibilidade de ter representante da empresa na equipe de avaliação seja por não haver profissional na empresa que tenha realizado o curso C1, o avaliador líder deve solicitar que seja selecionado o futuro representante da empresa na equipe de avaliação e que este faça o curso C1 na próxima oportunidade que este for oferecido. Caso esta opção não seja viável o avaliador líder pode ministrar C1 como curso fechado.

---

**Considerações relacionadas a avaliadores adjuntos em formação**

---

A SOFTEX pode solicitar a inclusão de um avaliador adjunto em formação para participar de uma avaliação. Caso não se tenha nenhum impedimento levantado pela SOFTEX, o Coordenador da IA deve incluir tal avaliador como voluntário na avaliação.

Não é desejável haver participação de avaliadores voluntários em avaliações observadas. Embora este impedimento não seja total, nunca deve ter a participação de um voluntário que atua pela primeira vez como avaliador adjunto. A aceitação ou não de um avaliador voluntário, em avaliação observada, é uma decisão do observador e do avaliador que está sendo observado.

Cada avaliação pode ter, no máximo, um avaliador voluntário.

A inclusão de um avaliador voluntário não altera a necessidade de ter um avaliador adjunto da IA, nos casos onde isto é obrigatório.

A solicitação de avaliadores líderes ou adjuntos para participar em avaliações como voluntários deve ser feita à SOFTEX que administra a lista. Estão previstas as seguintes situações onde um avaliador pode pedir para participar de avaliações como voluntário:

- Um avaliador aprovado em C3 que não pertença a nenhuma IA.

- Um avaliador líder inicial que pertença a uma IA sem avaliador líder intermediário ou experiente para avaliações Nível E, D e C. Neste caso, o avaliador, também, poderá ser alocado em uma avaliação de níveis A ou B, avaliando processos de nível E, D ou C.
- Um avaliador líder experiente que pertença a uma IA sem avaliador líder experiente habilitado para avaliações Nível B e A e que já tenha cumprido o requisito de formação em controle estatístico de processos. Só poderá haver um avaliador voluntário nesta condição por avaliação de níveis A ou B.

---

### **Considerações relacionadas à necessidade de revisão no comunicado de contratação da avaliação**

---

Caso ocorra uma das seguintes situações antes da realização da avaliação inicial, o comunicado de contratação da avaliação deve ser alterado e reenviado aos responsáveis pelo Programa MPS.BR (e-mail: avaliação.mps@softex.br):

1. Alteração de datas da avaliação inicial ou avaliação final;
2. Alteração na equipe de avaliação;
3. Alteração do nível MR-MPS considerado na avaliação;
4. Alteração na unidade organizacional a ser avaliada;
5. Outras situações relevantes a critério do coordenador da IA.

Caso as mudanças ocorram durante a avaliação inicial, estas devem ser registradas no documento Resultado da Avaliação Inicial e não há necessidade de um novo comunicado.

#### **Tarefa**

Descrição:

#### **Analisar a composição da equipe de avaliação**

O coordenador da ETM-Avaliação deve analisar a composição da equipe de avaliação no que diz respeito à adequação do modelo e nível em que o avaliador líder está habilitado e o modelo e nível MR-MPS pretendido para a avaliação, ao conflito de interesse, ao cumprimento dos requisitos dos avaliadores adjuntos e a participação ou não de um representante da empresa na equipe de avaliação. Pré-tarefa: Comunicar à SOFTEX a contratação da avaliação.

Critério de Entrada:

Contratação da avaliação comunicada à SOFTEX.

Critério de Saída:

Aprovação ou não aprovação da equipe de avaliação

Responsável:

Coordenador da ETM-Avaliação.

Participantes:

-

Produtos requeridos:

Comunicação à SOFTEX de contratação da IA.

Produtos gerados:

Comunicação da aprovação ou não aprovação da equipe de avaliação.

Ferramentas:

e-mail.

Pós-tarefa:

Indicar o auditor da avaliação

<b>Tarefa</b>	<b>Indicar o auditor da avaliação</b>
Descrição:	A SOFTEX indica o auditor da avaliação.
Pré-tarefa:	Analisar a composição da equipe de avaliação.
Critério de Entrada:	Comunicação da aprovação da equipe de avaliação.
Critério de Saída:	Indicação do auditor da avaliação.
Responsável:	Responsável pelo Programa MPS.BR na SOFTEX
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Comunicação à SOFTEX de contratação da IA e comunicação da aprovação da equipe de avaliação.
Produtos gerados:	Indicação do auditor.
Ferramentas:	e-mail.
Pós-tarefa:	Solicitar à unidade organizacional participação de avaliador em formação e/ou Pagar Contribuição SOFTEX.

---

#### **Considerações relacionadas à indicação do auditor da avaliação**

---

A SOFTEX é responsável pela indicação de um auditor a partir de uma lista de auditores credenciados.

Uma avaliação de Níveis G ou F pode ser auditada por um avaliador líder intermediário ou por um avaliador líder experiente. Uma avaliação de níveis superiores só pode ser auditada por um avaliador líder experiente.

Em casos excepcionais, havendo impossibilidade de indicação de um auditor, a própria SOFTEX deverá realizar a auditoria da avaliação.

<b>Tarefa:</b>	<b>Solicitar à unidade organizacional participação de avaliador em formação</b>
Descrição:	Se a SOFTEX tiver interesse em que nesta avaliação haja observação de um avaliador líder ou participação de um avaliador adjunto que não pertença à IA contratada, deve fazer uma solicitação ao contratante da avaliação, após consultar o coordenador da IA sobre esta possibilidade. No caso de organizações cuja implementação e avaliação MR-MPS tenham sido apoiadas pela SOFTEX, a solicitação não poderá ser recusada.
Pré-tarefa:	Indicar o auditor da avaliação.

Critério de Entrada:	Indicação do auditor da avaliação.
Critério de Saída:	Participação de avaliadores em formação solicitada.
Responsáveis:	Responsável pelo Programa MPS.BR na SOFTEX
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Comunicação à SOFTEX de contratação da IA.
Produtos gerados:	Carta da SOFTEX ao contratante da avaliação e comunicação ao coordenador da IA.
Ferramentas:	e-mail
Pós-tarefa:	Pagar contribuição SOFTEX.

**Tarefa: Pagar contribuição SOFTEX**

**Descrição:** O contratante da avaliação deve pagar a contribuição à SOFTEX pelo menos 15 dias antes da data prevista para a avaliação inicial. O comprovante de pagamento deverá ser enviado para a SOFTEX, via meio eletrônico ou fax. Qualquer necessidade especial da unidade organizacional, como recibo ou nota fiscal, deverá ser negociada diretamente com a SOFTEX.

Pré-tarefa: Solicitar à unidade organizacional participação de avaliador em formação ou indicar auditor Softex.

Critério de Entrada: Avaliação comunicada à SOFTEX.

Critério de Saída: Comprovante de pagamento da contribuição enviado para a SOFTEX.

Responsáveis: Contratante da avaliação.

Participantes: Responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX e Coordenador Local da avaliação.

Produtos requeridos: -

Produtos gerados: Comprovação de pagamento da contribuição SOFTEX.

Ferramentas: -

Pós-tarefa: Autorizar a realização da avaliação.

**Tarefa: Autorizar a realização da avaliação**

**Descrição:** A SOFTEX deve informar ao coordenador da IA que a avaliação poderá ou não ser conduzida conforme planejado.

Pré-tarefa: Pagar contribuição SOFTEX.

Critério de Entrada:	Equipe de avaliação aprovada, auditor indicado, contribuição SOFTEX paga, declaração de cumprimento de 100% da implementação (quando pertinente) e inexistência de pendências da IOGE (quando pertinente).
Critério de Saída:	Comunicado de aprovação ou não da avaliação enviado pela SOFTEX.
Responsáveis:	Responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Comunicação à SOFTEX de contratação da IA.
Produtos gerados:	Comunicado de autorização da realização da avaliação.
Ferramentas:	e-mail.
Pós-tarefa:	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação.

---

#### **Considerações relacionadas à declaração de cumprimento de 100% da implementação**

---

A declaração de cumprimento de 100% é um documento obrigatório para as empresas que pertencem a um grupo apoiado pela SOFTEX. Essa declaração deve ser enviada pela IOGE à SOFTEX, atestando que a unidade organizacional a ser avaliada completou 100% da implementação do nível MPS contratado e está pronta para ser avaliada com sucesso neste nível. Esta declaração deve ser preenchida pela II e pela IOGE em formulário próprio fornecido pela SOFTEX. Deve ser enviada antes da comunicação da avaliação à SOFTEX pela IA.

A declaração de 100% deve obedecer ao estabelecido no comunicado SOFTEX para o grupo. Adicionalmente, deve ser enviada a planilha de avaliação utilizada pela II que serviu de base para a declaração dos 100%.

Situações onde a declaração de 100% fornecida pela IOGE não esteja de acordo com o resultado da avaliação inicial ou final são objeto de uma reunião presencial de auditoria onde devem estar presentes: um representante da coordenação do MPS, o auditor, o avaliador líder, um representante da IOGE e um representante da II. Por solicitação do auditor, poderá ser convocada a presença de um representante da direção da organização avaliada, de preferência o patrocinador da avaliação. Adicionalmente, a planilha de avaliação utilizada para a declaração dos 100% e a própria declaração devem ser enviados pela SOFTEX à Coordenação da ETM-Avaliação para análise.

---

#### **Atividade: Planejar a avaliação**

O objetivo da atividade “Planejar a avaliação” é elaborar o Plano de Avaliação a ser seguido para se realizar a avaliação na unidade organizacional.

<b>Tarefa:</b>	<b>Enviar modelo da Planilha para Seleção de Projetos e/ou da Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas e Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente) à unidade organizacional</b>
Descrição:	Enviar o modelo SOFTEX da Planilha de Seleção de Projetos (no caso de avaliação MR-MPS-SW) e/ou da Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias (no caso de avaliação MR-MPS-SV) e/ou da Planilha para Seleção de Áreas (no caso de avaliação MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas)) para ser preenchido pela unidade organizacional a ser avaliada. No caso de avaliações níveis A e B enviar, também, a Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho.
Pré-tarefa:	Comunicar à SOFTEX a contratação da avaliação
Critério de Entrada:	IA contratada para uma avaliação MR-MPS
Critério de Saída:	Modelo SOFTEX da Planilha de Seleção de Projetos e/ou Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas e Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente) enviados à unidade organizacional a ser avaliada
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX da Planilha para Seleção de Projetos e/ou Modelo SOFTEX da Planilha de Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas, Modelo Softex da Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente).
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	e-mail
Pós-tarefa:	Planejar a avaliação inicial.

**Tarefa: Planejar a avaliação inicial**

Descrição:	A avaliação inicial a ser realizada na unidade organizacional deve ser planejada pelo avaliador líder com a unidade organizacional, representada pelo coordenador local. Este planejamento inclui preencher os dados da unidade organizacional e dos projetos selecionados para avaliação, confirmar a data da avaliação inicial, definir quais
------------	---

serão as tarefas da avaliação inicial e seu cronograma. A avaliação inicial presencial é obrigatória para todos os níveis de maturidade do MR-MPS-SW, MR-MPS-SV e MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas). Neste momento não há necessidade de se planejar com detalhes a avaliação final. Após a aprovação do plano é recomendável que ele seja enviado para toda a equipe de avaliação.

Pré-tarefa:	Enviar modelo da Planilha para Seleção de Projetos e/ou da Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas e Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente) à unidade organizacional
Critério de Entrada:	Modelo SOFTEX da Planilha para Seleção de Projetos e/ou da Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas e Modelo SOFTEX da Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente) recebidos pelo coordenador local.
Critério de Saída:	Avaliação inicial planejada.
Responsáveis:	Avaliador líder e coordenador local.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX do Plano de Avaliação, Modelo SOFTEX da Planilha para Seleção de Projetos e/ou Modelo SOFTEX da Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Modelo SOFTEX da Planilha para Seleção de Áreas, Modelo SOFTEX da Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente).
Produtos gerados:	Plano de Avaliação, Planilha para Seleção de Projetos e/ou Planilha para Seleção de Serviços-Instâncias e/ou Planilha para Seleção de Áreas, Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente).
Ferramentas:	Editor de texto
Pós-tarefa:	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação.

---

#### **Considerações relacionadas ao planejamento do cronograma da avaliação**

---

Uma base para estimar o tempo da avaliação inicial, da avaliação final e a composição da equipe sugerida pelo MA-MPS é consultar a Tabela 3.



---

### **Considerações relacionadas à definição do escopo e seleção dos projetos/serviços e áreas a serem avaliados**

---

Durante o planejamento da avaliação, o primeiro passo é definir o escopo da avaliação que consiste em definir:

- i. A unidade organizacional, isto é, a(s) parte(s) da organização que será(ão) avaliada(s).
- ii. Os modelos MPS que serão avaliados na unidade organizacional.
- iii. Os processos que serão avaliados em cada modelo.
- iv. O nível MPS de cada modelo que será considerado na avaliação.

Após a definição do escopo da avaliação deve ser definida a amostra que será considerada para verificação das evidências de implantação dos resultados esperados de cada um dos modelos e processos avaliados. A seleção dos projetos/serviços/áreas é crucial para o sucesso da avaliação, pois esses devem ser representativos tanto em termos de processos quanto do negócio da unidade organizacional. O avaliador líder deve solicitar o preenchimento da Planilha para Seleção de Projetos/Serviços/Áreas para selecionar os mais representativos.

A avaliação considera uma amostra dos projetos/serviços/áreas da unidade organizacional, normalmente de dois (2) até quatro (4) projetos/serviços/áreas.

Para seleção da amostra para cada modelo deve ser considerado:

- Localização (onde é executado cada modelo e cada processo que faz parte do escopo da avaliação).
- Cliente do projeto e/ou da operação do serviço.
- Estrutura organizacional.
- Gerência do projeto e/ou da operação do serviço.
- Tecnologia utilizada.
- Áreas da empresa no caso de Gestão de Pessoas.

A seleção da amostra deve considerar as seguintes regras de cobertura:

- Todas as localidades incluídas na unidade organizacional devem ter pelo menos uma instância de projeto/serviço/área incluída na amostra. Isso pode fazer com que seja necessário incluir um número maior de projetos, serviços ou áreas na amostra e se tenha como consequência uma avaliação com maior duração e custo do que o usual;
- Se um processo organizacional for executado em várias localidades a amostra para avaliação deste processo deve incluir as localidades envolvidas.

No caso do MR-MPS-SW devem ser incluídos na amostra:

- Pelo menos um projeto que execute cada tipo de processo em uso na unidade organizacional.
- Pelo menos um projeto para cada tecnologia utilizada nos projetos de desenvolvimento e/ou manutenção.
- Caso a unidade organizacional possua mais de um gerente de projetos a amostra deve considerar projetos de vários destes gerentes. Recomenda-se que caso existam gerentes cujos projetos não tenham sido incluídos na amostra que estes gerentes sejam entrevistados)
- Caso a unidade organizacional possua mais de um cliente, a amostra deve considerar projetos de clientes variados.

- Caso a unidade organizacional possua projetos de vários tamanhos e com tamanho de equipe variado, a amostra deve incluir projetos de vários tamanhos e com diferentes tamanhos de equipe.
- A amostra pode considerar projetos concluídos e em andamento, sendo que 50% dos projetos devem estar concluídos.
- O tamanho mínimo da amostra é de dois projetos para avaliações Nível G.
- O tamanho máximo da amostra é uma decisão do avaliador líder após considerar os critérios de cobertura, não devendo ser inferior a quatro projetos para níveis superiores ao G.
- No caso de avaliações conjuntas MPS/CMMI devem ser obedecidos os critérios de cobertura dos dois modelos.
- No caso de avaliação MPS complementar a uma avaliação CMMI deve ser considerada a amostra utilizada para a avaliação CMMI. Se necessário podem ser incluídos projetos para evidenciar resultados não avaliados na avaliação SCAMPI A.

Considera-se concluído, para fins de avaliação, um projeto que tenha gerado todos os resultados que serão avaliados na avaliação inicial. A aceitação de um projeto como concluído, para fins de avaliação, é responsabilidade do avaliador líder.

Considera-se em andamento um projeto que tenha produzido evidências para alguns resultados dos processos que serão avaliados. A aceitação do projeto em andamento, para fins de avaliação, é responsabilidade do avaliador líder. Um projeto paralisado ou cancelado, mas que tenha chegado a um estágio onde todas as evidências tenham sido geradas, pode ser aceito para fazer parte da avaliação, a critério do avaliador líder.

Os projetos concluídos devem estar nessa condição para a avaliação inicial e os em andamento podem ou não estarem concluídos na data da avaliação final. Caso necessário, podem ser incluídos projetos para evidenciar algum resultado e/ou para ter uma amostragem mais adequada da unidade organizacional avaliada. Estas condições podem ser revistas, desde que o avaliador líder as trate de forma apropriada para não prejudicar a qualidade e a validade da avaliação.

No caso do MR-MPS-SV devem ser incluídos na amostra:

- Pelo menos uma instância de operação de cada tipo de serviço executado na unidade organizacional.
- Caso a unidade organizacional possua mais de um cliente para uma determinada operação do serviço, a amostra deve considerar clientes variados.
- A amostra pode considerar operação de serviços contínuos ou operação de serviços que tenham início e fim.
- Para serviços com operação contínua, a amostra deve considerar pelo menos 2 meses completos de operação para o Nível G e 3 meses para os Níveis seguintes.
- Para serviços cuja operação tenha início e fim determinados, deve ser incluída na amostra pelo menos uma operação do serviço concluída.
- O tamanho máximo da amostra é uma decisão do avaliador líder após considerar os critérios de cobertura.

No caso do MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas) devem ser incluídos na amostra:

- Que envolva obrigatoriamente a(s) área(s) ou pessoas da unidade organizacional que possuam as responsabilidades para a execução das atividades de seleção e recrutamento de pessoas, admissão de pessoas, integração de pessoas, controle de cargos e salários, capacitação e treinamento e desligamento de pessoas.
- Que a seleção das áreas a serem envolvidas da Unidade Organizacional seja feita com base na Planilha para Seleção de Áreas que deve ser estruturada com

base no organograma da unidade organizacional em avaliação e que possuam correlação / envolvimento com os processos do nível em avaliação.

- Que devem ser envolvidas, conforme Planilha para Seleção de Áreas, pessoas não somente das áreas que planejem, elaborem e executem/ apliquem as práticas para atendimento aos requisitos do MR-MPS-RH, mas também as que sejam afetadas pelas práticas desenvolvidas pela unidade organizacional.
- Que as práticas apresentadas para evidenciar os requisitos do modelo, apresentem pelo menos uma evidência de sua real execução, não sendo aceitas práticas que façam parte da estratégia futura da unidade organizacional, que sejam somente uma intenção de aplicação de alguma prática ou que estejam em planejamento ou início de implementação e sem resultados efetivos de sua realização.
- Que na existência de mais de uma localidade da unidade organizacional definida como escopo da avaliação, como matriz e filiais, que as práticas e considerações acima citadas sejam também aplicáveis à execução e apresentação de evidências a todos as localidades.
- O tamanho mínimo da amostra é de duas áreas para avaliações Nível G.
- O tamanho máximo da amostra é uma decisão do avaliador líder após considerar os critérios de cobertura.

---

### **Considerações relacionadas à seleção de processos para Análise de Desempenho**

---

Nos níveis B e A, processos/subprocessos devem ser selecionados para Análise de Desempenho e esta seleção deve estar baseada na vinculação destes processos aos objetivos de negócio da organização e ao fato de serem críticos para o alcance destes objetivos. Espera-se, que a unidade organizacional tenha selecionado um número significativo de processos/subprocessos críticos.

---

### **Considerações relacionadas à infraestrutura necessária para a avaliação**

---

Também deverá ser planejada, com a unidade organizacional, a infraestrutura necessária para a avaliação como, por exemplo: computadores, salas, material de escritório, material a ser reproduzido. A unidade organizacional, quando for responsável pelas passagens e hotel, deverá disponibilizar aos avaliadores:

- Voos em horários convenientes para eles, sendo que se a avaliação terminar no final da tarde é mais seguro agendar vôos para o dia seguinte;
- Hospedagem em hotel “4 estrelas” ou equivalente;
- Refeições em restaurantes de nível compatível com o da hospedagem.

A infraestrutura deverá ser testada pelo coordenador local para garantir que todo o acesso necessário às evidências dos projetos estará disponível no ambiente da avaliação, com velocidade adequada.

Planos de contingência poderão ser criados pela unidade organizacional e pela IA para que durante a avaliação inicial e final não se tenham problemas que impeçam ou atrasem a avaliação. Adicionalmente, backups dos artefatos da avaliação deverão ser providos pela unidade organizacional, mantendo-se o devido sigilo.

Quaisquer necessidades especiais da equipe deverão ser negociadas com a unidade organizacional no momento do planejamento.

---

### **Considerações relacionadas à seleção das pessoas a serem entrevistadas**

---

A seleção das pessoas a serem entrevistadas é realizada ao se elaborar o Plano de Avaliação e deve estar concluída antes da avaliação final. Esta seleção está diretamente relacionada aos processos e projetos/serviços/áreas que serão avaliados. É possível selecionar pessoas de outros projetos/serviços/áreas para se aprofundar em uma parte específica da avaliação, entretanto os projetos/serviços/áreas que serão avaliados devem estar representados em todas as entrevistas, sempre que possível.

As entrevistas podem ser agendadas para serem conduzidas individualmente ou em grupos. Os grupos são representados por diferentes pessoas que executam o mesmo tipo de tarefa (papéis) no mesmo projeto/serviço/área ou em diferentes projetos/serviços/áreas. O melhor é conseguir envolver o máximo possível de pessoas dos projetos/serviços/áreas nas entrevistas. Deve-se cuidar para que, em um grupo, não se tenha nenhum membro que seja superior hierárquico de outros membros do grupo.

Representantes da gerência média e sênior que estão relacionados com os processos também podem ser entrevistados, com o objetivo de se obter uma perspectiva gerencial da unidade organizacional e oportunidades de melhorias.

A critério do avaliador líder, podem ser incluídas na lista de entrevistados outras pessoas da unidade organizacional ou mesmo de fora dela e que tenham participado da execução dos processos.

---

### **Considerações relacionadas ao versionamento do plano**

---

O Plano de Avaliação deverá ser versionado pelo menos 2 vezes: na avaliação inicial e na avaliação final, para que se tenha uma rastreabilidade do que foi planejado e do realizado.

Quando houver modificação do plano durante a avaliação inicial ou final, deverá ser gerada uma nova versão do plano com as assinaturas. Entretanto, apenas a última versão da avaliação inicial e a última versão da avaliação final são enviadas para a auditoria. No caso de avaliação inicial e final realizadas em seguida, não há necessidade de gerar uma segunda versão do Plano de Avaliação da avaliação inicial. O Plano de Avaliação da avaliação final, entretanto, deve refletir as alterações de cronograma da avaliação inicial.

---

### **Considerações relacionadas à exclusão de processos e resultados esperados de processo**

---

É permitido a uma unidade organizacional excluir do escopo da avaliação alguns processos e determinados resultados esperados de processo, por não serem aplicáveis ao seu negócio. Cada exclusão deve ser justificada. A aceitação das exclusões e suas justificativas é responsabilidade do avaliador líder e deve ser feita durante a avaliação inicial.

Na exclusão de processos e resultados esperados de processo são permitidas as exclusões definidas no Guia Geral de Software, no Guia Geral de Serviços e no Guia Geral de RH (Gestão de Pessoas). Para organizações que fazem Aquisição as exclusões permitidas estão definidas no Guia de Implementação Parte 8. Para Fábricas de Código as exclusões permitidas estão definidas no Guia de Implementação Parte 9. Para Fábricas de Teste as exclusões permitidas estão definidas no Guia de Implementação Parte 10. As exclusões permitidas, também, estão definidas nos respectivos modelos de Planilha de Indicadores SOFTEX. Caso um processo ou um resultado esperado de processo seja excluído, deve ser indicado no Plano de Avaliação e no Relatório Final de Avaliação que o processo ou resultado do processo está fora do escopo da avaliação.

---

### **Considerações relacionadas à inclusão de processos de Nível superior ao pretendido**

---

Em uma avaliação MR-MPS-SW, MR-MPS-SV e MPS-MPS-RH (Gestão de Pessoas) é permitida a inclusão de um ou mais processos de níveis superiores, que, poderá(ão) ser avaliado(s) considerando os atributos de processo do nível pretendido ou do nível superior. Este(s) processo(s) não entrará(ão) na graduação do nível, entretanto, o resultado da avaliação deste(s) processo(s) constará do Relatório Final da Avaliação e do Resultado da Avaliação publicado no site da SOFTEX.

A aceitação dessa inclusão deve ser negociada com o avaliador líder. A inclusão poderá acontecer antes da avaliação inicial e, neste caso, deverá ser incluída no Plano de Avaliação para a avaliação inicial (escopo da avaliação). Pode acontecer, também, durante a avaliação inicial e, neste caso, deverá estar descrita no Resultado da Avaliação Inicial e no Plano de Avaliação para a avaliação final.

---

### **Atividade: Preparar a avaliação**

O principal objetivo desta atividade é preencher a planilha com os indicadores (evidências) que comprovem a implementação dos processos e que será utilizada na avaliação.

<b>Tarefa:</b>	<b>Enviar modelo da Planilha de Indicadores e Acordo de Confidencialidade à unidade organizacional</b>
<b>Descrição:</b>	O avaliador líder envia o modelo SOFTEX da Planilha de Indicadores para a unidade organizacional a ser avaliada. Envia, também, o modelo do Acordo de Confidencialidade que será assinado durante a avaliação inicial para que o patrocinador e os representantes da empresa na equipe de avaliação tomem conhecimento do seu conteúdo.
<b>Pré-tarefa:</b>	Comunicar à SOFTEX a contratação da avaliação.
<b>Critério de Entrada:</b>	IA contratada para uma avaliação MR-MPS.
<b>Critério de Saída:</b>	Modelo SOFTEX da Planilha de Indicadores e Acordo de Confidencialidade enviados à unidade organizacional a ser avaliada.
<b>Responsáveis:</b>	Avaliador líder.
<b>Participantes:</b>	-
<b>Produtos requeridos:</b>	Modelos SOFTEX da Planilha de Indicadores e do Acordo de Confidencialidade.
<b>Produtos gerados:</b>	-
<b>Ferramentas:</b>	e-mail
<b>Pós-tarefa:</b>	Preencher Planilha de Indicadores.

<b>Tarefa:</b>	<b>Preencher Planilha de Indicadores</b>
Descrição:	A Planilha de Indicadores, enviada pelo avaliador líder, é preenchida na unidade organizacional com indicadores (evidências) que comprovem a implementação dos processos e dos atributos do processo a partir de seus resultados esperados. O implementador do MR-MPS na unidade organizacional, caso exista, deve apoiá-la no preenchimento da planilha. Caso necessário, deve-se esclarecer dúvidas com o avaliador líder.
Pré-tarefa:	Enviar modelo da Planilha de Indicadores.
Critério de Entrada:	Modelo SOFTEX da Planilha de Indicadores enviado à unidade organizacional.
Critério de Saída:	Planilha de Indicadores preenchida pela unidade organizacional.
Responsáveis:	Unidade organizacional a ser avaliada.
Participantes:	Implementador do MR-MPS na unidade organizacional.
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX da Planilha de Indicadores.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores preenchida.
Ferramentas:	Planilha
Pós-tarefa:	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação.

---

### **Considerações relacionadas à coleta de indicadores**

---

Os indicadores de implementação podem ser de três (3) tipos:

1. Indicadores diretos: são o objetivo de uma tarefa, ou seja, o produto principal da realização de uma tarefa.
2. Indicadores Indiretos: são artefatos que são consequência da realização de uma tarefa e que referendam a implementação de um resultado, mas que não são o objetivo da realização da tarefa e normalmente são gerados durante a execução dos projetos/serviços ou nas áreas no caso de gestão de pessoas.
3. Afirmações: são obtidas em entrevistas e/ou apresentações e confirmam a implementação do processo, seus resultados e atributos.

Apenas os indicadores diretos e as afirmações são obrigatórios. Inicialmente, somente os indicadores diretos devem obrigatoriamente fazer parte da planilha, pois as afirmações serão coletadas durante as entrevistas e/ou apresentações na avaliação final.

A inclusão de indicadores indiretos é opcional e podem ser incluídos caso a unidade organizacional considere que podem auxiliar no entendimento da implementação. Em alguns casos pode ser desejável incluir na planilha a descrição dos processos, que entretanto não são considerados indicadores indiretos.

Os indicadores nem sempre estarão em meio digital e, no caso de serem impressos, deverão ser apontados na Planilha de Indicadores como tal para que a equipe de avaliação verifique a sua existência.

Para cada resultado esperado de um processo e atributo de processo a ser avaliado e para cada instância do processo na unidade organizacional (projeto ou serviço ou área) deve existir pelo menos um indicador direto e uma afirmação que comprovem que o resultado esperado do processo foi alcançado. Será com base na existência e adequação dos indicadores diretos que, ao finalizar a avaliação inicial, a equipe de avaliação e o patrocinador decidem sobre a continuidade da avaliação.

Caso exista algum resultado esperado que não consiga ter sua execução comprovada pelos projetos/serviços/áreas selecionados para avaliação, podem ser inseridos mais projetos/serviços/áreas somente para esse resultado, a critério do avaliador líder.

## 6.2 Subprocesso 2: Realizar a avaliação inicial

### Propósito

O propósito do subprocesso “Realizar a avaliação inicial” é fazer uma avaliação inicial dos processos que permita verificar se a unidade organizacional está pronta para a avaliação MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas) no nível de maturidade pretendido.

### Descrição do subprocesso 2

O subprocesso 2 é composto por duas atividades: “Conduzir a avaliação inicial” e “Preparar a avaliação final”.

**Tabela 4 - Subprocesso 2**

<b>SUBPROCESSO 2: REALIZAR A AVALIAÇÃO INICIAL</b>	
<b>ATIVIDADE</b>	<b>TAREFA</b>
Conduzir a avaliação inicial	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação
	Assinar o Acordo de Confidencialidade
	Treinar equipe de avaliação para a avaliação inicial
	Apresentar os processos da unidade organizacional
	Verificar os indicadores de implementação
	Analisar os dados da avaliação inicial
	Enviar ao auditor a documentação da avaliação inicial
	Auditar a avaliação Inicial
	Realizar ajustes na documentação da avaliação inicial (se pertinente)
Preparar a avaliação final	Completar Plano de Avaliação
	Realizar ajustes (se pertinente)
	Confirmar a realização da avaliação final

---

## **Atividade: Conduzir a avaliação inicial**

Esta atividade tem como objetivo realizar a avaliação inicial dos indicadores e verificar se a unidade organizacional está pronta para a avaliação MR-MPS.

---

### **Considerações relacionadas à avaliação inicial**

Na avaliação inicial é obrigatória a presença de toda a equipe de avaliação e é desejável a presença de um representante da Instituição Implementadora (se existir). A autorização para presença de mais de um representante da instituição implementadora na sala de avaliação é uma decisão do avaliador líder.

Podem, também, participar da avaliação inicial outros colaboradores da unidade organizacional que esta considere oportuno e com a concordância do avaliador líder. Os colaboradores da empresa avaliada que participam apenas como apoiadores na avaliação inicial não são considerados membros da equipe de avaliação e não existe o requisito de terem participado do Curso de Introdução ao MPS (C1-Software, C1-Serviços ou C1-RH). Sua participação na avaliação inicial tem como objetivo apoiar a equipe de avaliação e fornecer subsídios e esclarecimentos para que esta realize seu trabalho. É desejável que cada miniequipe de avaliação tenha o apoio de um colaborador da empresa que conheça o processo e sua implementação na unidade organizacional, incluindo os representantes da empresa. Portanto, o número de colaboradores adicionais deve se restringir a se ter o apoio em cada miniequipe de um colaborador da empresa, seja ele representante da empresa na equipe ou adicional. A participação destes colaboradores adicionais deve ser decidida com o avaliador líder antes do início da avaliação.

A avaliação inicial deve produzir o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final e o documento Resultado da Avaliação Inicial. O Relatório de Ajustes para a Avaliação Final deve, neste momento, ter todas as páginas rubricadas pelo avaliador líder e por um representante da UO, e a página final deve ser assinada por todos os avaliadores e pelo representante da Instituição Implementadora, se existir e estiver presente na avaliação inicial. O Resultado da Avaliação Inicial deve ser assinado pelo avaliador líder e pelo patrocinador ou pelo coordenador local (caso o patrocinador não esteja presente).

A duração da avaliação inicial depende do nível de maturidade a ser avaliado, do tamanho da equipe de avaliação e das atividades que serão realizadas. A decisão sobre a duração da avaliação inicial é do avaliador líder, que pode decidir por alterar o número de dias recomendado.

---

### **Considerações relacionadas à impossibilidade de participação do patrocinador na avaliação inicial**

Não há obrigatoriedade de participação do patrocinador na avaliação inicial. Na avaliação inicial a presença do patrocinador pode ser substituída pela do coordenador local.

---

### **Considerações relacionadas a imprevistos com membros da equipe antes da avaliação inicial**

Uma avaliação inicial MPS deve ter a participação obrigatória do avaliador líder, todos os avaliadores adjuntos da IA, todos os avaliadores adjuntos voluntários e todos os representantes da empresa. Entretanto, imprevistos podem acontecer após a comunicação da avaliação à SOFTEX:

#### **(i) Imprevisto com o avaliador líder**

Uma avaliação não pode ser realizada no todo ou em parte sem a presença do avaliador líder. Neste caso têm-se duas opções sem alteração da IA contratada: adiar a avaliação ou substituir o avaliador líder por outro avaliador líder da própria IA. Uma terceira opção poderá



ser substituir a IA contratada por outra IA. Em qualquer caso deve-se fazer uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

#### **(ii) Imprevisto com um avaliador adjunto da IA**

Uma avaliação não pode ser realizada sem a presença de pelo menos um avaliador adjunto da IA.

Caso antes de se iniciar a avaliação surja um imprevisto que impeça a participação de um adjunto e houver outros adjuntos da IA não há qualquer problema. Se só estiver prevista a participação de um avaliador adjunto da IA como membro da equipe de avaliação tem-se duas opções: adiar a avaliação inicial ou substituir o avaliador adjunto membro da equipe de avaliação por outro avaliador adjunto da própria IA que será o novo membro da equipe de avaliação. Uma terceira opção poderá ser substituir a IA contratada por outra IA, caso não haja possibilidade de adiar a avaliação ou substituir o avaliador adjunto. Em qualquer caso deve-se fazer uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

#### **(iii) Imprevisto com os avaliadores voluntários**

Avaliadores voluntários devem, obrigatoriamente, participar da avaliação inicial e da avaliação final. Desta forma, caso haja qualquer impedimento de participação de um avaliador voluntário na avaliação inicial, este deve ser excluído da equipe de avaliação e deve ser feita uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

#### **(iv) Imprevisto com o representante da empresa**

Toda avaliação deve ter pelo menos um representante da empresa, podendo, entretanto, ter mais de um. Todos os representantes da empresa na equipe de avaliação devem estar presentes na avaliação inicial e na avaliação final. Caso exista um único representante da empresa na equipe de avaliação e este não possa participar da avaliação inicial, deve ser excluído da equipe de avaliação e substituído por outro representante da empresa.

Excepcionalmente pode ser autorizada a realização da avaliação sem participação de um representante da empresa.

Em qualquer caso deve-se fazer uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

---

### **Considerações relacionadas a imprevistos com membros da equipe durante a avaliação inicial**

---

Uma avaliação inicial MPS deve ter a participação obrigatória do avaliador líder e um avaliador adjunto da IA, todos os avaliadores adjuntos voluntários e todos os representantes da empresa. Entretanto, imprevistos podem acontecer com algum membro da equipe e deve-se procurar que estes imprevistos não prejudiquem a avaliação.

Se o problema for com o avaliador líder deve-se interromper a avaliação inicial pelo tempo necessário. Entretanto, caso na equipe de avaliação existir outro avaliador líder habilitado para conduzir a avaliação, este pode liderar a avaliação inicial pelo tempo necessário. Caso o imprevisto seja com outros membros da equipe de avaliação, deve-se continuar a avaliação inicial e deixar claro no documento “Resultado da Avaliação Inicial” o ocorrido. Se houver uma modificação significativa do planejamento da avaliação inicial (por exemplo, se a diminuição da equipe implicar em alteração do cronograma) deve-se gerar nova versão do Plano.

**Tarefa:** **Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação**

**Descrição:** O Plano de Avaliação, em sua versão para a avaliação inicial, é assinado pelo patrocinador, pelo coordenador local e pelo avaliador líder, confirmando o comprometimento de todos com o conteúdo do plano.

Pré-tarefa:	Planejar a avaliação inicial, Preencher Planilha de Indicadores e Autorizar a realização da avaliação.
Critério de Entrada:	Planilha de Indicadores preenchida, planejamento inicial realizado e avaliação autorizada pela SOFTEX.
Critério de Saída:	Plano de Avaliação assinado pelo patrocinador, pelo coordenador local e pelo avaliador líder.
Responsáveis:	Avaliador líder, patrocinador.
Participantes:	Coordenador local.
Produtos requeridos:	Plano de Avaliação para a avaliação inicial preenchido.
Produtos gerados:	Plano de Avaliação (com assinaturas de aceite).
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Assinar o Acordo de Confidencialidade

**Tarefa: Assinar o Acordo de Confidencialidade**

Descrição:	<p>O patrocinador, o avaliador líder e todos os membros da equipe de avaliação presentes na avaliação inicial devem assinar o Acordo de Confidencialidade em três vias. Este acordo inclui, embora não o assinem, todos os entrevistados, que são representados pelo patrocinador.</p> <p>Em caso de uma avaliação onde o avaliador líder está sendo observado, o observador do avaliador líder também deve assinar o acordo de confidencialidade.</p> <p>O coordenador local será um dos responsáveis por esta atividade quando o pedido de avaliação e, conseqüentemente, o patrocinador forem externos à organização à qual pertence a unidade organizacional que está sendo avaliada.</p>
Pré-tarefa:	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação.
Critério de Entrada:	Plano de Avaliação assinado pelo patrocinador, avaliador líder e coordenador local.
Critério de Saída:	Acordo de Confidencialidade assinado.
Responsáveis:	Avaliador líder, patrocinador, coordenador local.
Participantes:	Equipe de avaliação.
Produtos requeridos:	Acordo de Confidencialidade preenchido com nomes dos signatários.
Produtos gerados:	Acordo de Confidencialidade assinado.

Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Treinar equipe de avaliação para a avaliação inicial.

---

### Considerações relacionadas ao Acordo de Confidencialidade

---

O Acordo de Confidencialidade deve ser assinado em três vias. Caso o patrocinador não esteja presente na avaliação inicial, a assinatura no Acordo de Confidencialidade é completada no início da avaliação final. Caso haja alteração na equipe de avaliação, um novo Acordo de Confidencialidade deve ser assinado.

Ao final da avaliação o auditor da avaliação envia as três cópias à SOFTEX para assinatura do responsável pelo Programa MPS.BR na SOFTEX. Após esta última assinatura, a SOFTEX envia uma via ao patrocinador, uma ao coordenador da IA e a terceira é arquivada na SOFTEX com a documentação da avaliação. Quando o patrocinador é externo à empresa à qual pertence a unidade organizacional avaliada, quem assina e recebe cópia do Acordo de Confidencialidade é o coordenador local.

<b>Tarefa:</b>	<b>Treinar equipe de avaliação para a avaliação inicial</b>
Descrição:	O avaliador líder ou um adjunto ministra o treinamento para a equipe de avaliação. O foco deste treinamento deve ser os representantes da unidade organizacional na equipe de avaliação. Caso todos os membros da equipe sejam avaliadores, o treinamento pode ser omitido.
Pré-tarefa:	Assinar o Acordo de Confidencialidade.
Critério de Entrada:	Plano de Avaliação e Acordo de Confidencialidade assinados.
Critério de Saída:	Equipe treinada para a avaliação inicial.
Responsáveis:	Avaliador líder ou avaliador adjunto.
Participantes:	Equipe de avaliação, colaboradores da unidade organizacional que irão participar da avaliação inicial, implementador do MR-MPS na unidade organizacional. Se for o caso, o observador do avaliador líder.
Produtos requeridos:	Slides para treinamento da equipe de avaliação para a avaliação inicial fornecidos pela SOFTEX.
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	Slides
Pós-tarefa:	Apresentar os processos da unidade organizacional.

---

## Considerações relacionadas ao treinamento da equipe de avaliação

---

O treinamento da equipe de avaliação pode ser realizado por um avaliador adjunto, caso o avaliador líder considere pertinente. Entretanto, em qualquer circunstância, o avaliador líder deve estar presente no treinamento.

Quando todos os representantes da empresa já tiverem participado de avaliações MPS, a critério do avaliador líder, o treinamento pode não ser realizado.

Recomenda-se que o treinamento tenha duração mínima de meia hora.

**Tarefa:** **Apresentar os processos da unidade organizacional**

**Descrição:** A unidade organizacional apresenta seus processos à equipe de avaliação. Normalmente a apresentação é feita entre 30 e 60 minutos enfocando exclusivamente os processos da unidade organizacional.

**Pré-tarefa:** Treinar equipe para a avaliação inicial.

**Critério de Entrada:** Equipe treinada para a avaliação inicial.

**Critério de Saída:** Processos da unidade organizacional apresentados à equipe de avaliação.

**Responsáveis:** Grupo de processo e/ou grupo de qualidade da unidade organizacional.

**Participantes:** Equipe de avaliação.

**Produtos requeridos:** -

**Produtos gerados:** -

**Ferramentas:** -

**Pós-tarefa:** Verificar os indicadores de implementação.

**Tarefa:** **Verificar os indicadores de implementação**

**Descrição:** A equipe de avaliação completa, composta pelo avaliador líder, avaliador(es) adjunto(s) da IA, avaliador em formação (se houver) em visita à unidade organizacional, verificam a Planilha de Indicadores com os colaboradores da unidade organizacional membros da equipe de avaliação e o implementador do MR-MPS, conforme pertinente. Como resultado desta tarefa é elaborado o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, em modelo fornecido pela SOFTEX, onde são explicitados todos os pontos a serem ajustados até a data da avaliação final. Ainda como resultado desta tarefa, podem ser realizadas alterações na Planilha de Indicadores.

Pré-tarefa:	Apresentar os processos da unidade organizacional.
Critério de Entrada:	Processos da unidade organizacional apresentados à equipe de avaliação.
Critério de Saída:	Avaliação inicial realizada e Relatório de Ajustes para a Avaliação Final elaborado no que é pertinente à avaliação inicial.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	Equipe de avaliação, colaboradores da unidade organizacional que participarem da avaliação inicial, implementador do MR-MPS-SW ou do MR-MPS-SV na unidade organizacional. Produtos requeridos: Planilha de Indicadores da unidade organizacional (preenchida), modelo SOFTEX do Relatório de Ajustes para a Avaliação Final.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores da unidade organizacional (verificada) e Relatório de Ajustes para a Avaliação Final.
Ferramentas:	Planilha, editor de texto.
Pós-tarefa:	Analisar os dados da avaliação inicial.

---

#### **Considerações relacionadas aos papéis desempenhados na equipe de avaliação durante a avaliação inicial**

---

1. Miniequipes: verificam os indicadores. As miniequipes formadas, cada uma por 2 membros da equipe, devem ser definidas de acordo com a sua experiência e perfil. Um balanceamento adequado de perfil é importante para que as miniequipes possam trabalhar de forma harmoniosa. A organização dos membros da equipe de avaliação em miniequipes é de responsabilidade do avaliador líder.
2. Avaliador líder: pode fazer parte de uma das miniequipes de avaliação ou verificar um ou mais processos sozinho. Pode, também, não avaliar nenhum processo, dedicando o seu tempo a apoiar as miniequipes. Os papéis que desempenhará ficam a seu critério, considerando o tamanho e a experiência da equipe de avaliação.
3. Avaliador adjunto: apoia o avaliador líder e faz parte de uma miniequipe.
4. Observador: observa a condução da avaliação, mas não participa da avaliação, salvo quando existem problemas durante o seu transcorrer que necessitem de sua interferência. O observador é co-responsável pelos resultados da avaliação. Esse papel só existe quando o avaliador líder está em processo de formação e é necessário que o observador participe da avaliação para avaliar o desempenho prático do avaliador líder. O observador, quando presente, assina também o Acordo de Confidencialidade junto com a equipe de avaliação e o patrocinador.

---

#### **Considerações relacionadas aos papéis desempenhados na empresa pela Instituição Implementadora**

---

A Instituição Implementadora só pode desempenhar os seguintes papéis na empresa onde foi responsável pela implementação: revisor da definição de processos, avaliador da qualidade da definição de processos (QA de DFP), auditor de configuração, QA do QA. Nenhum outro papel pode ser aceito pela equipe de avaliação.

Entretanto, caso um funcionário da empresa seja membro da Instituição Implementadora, essas restrições não se aplicam por ele estar desempenhando suas funções como funcionário da empresa e não como membro da II.

**Tarefa:**

**Analisar os dados da avaliação inicial**

**Descrição:**

Com a Planilha de Indicadores verificada e o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, o avaliador líder e a equipe de avaliação se reúnem com o patrocinador, a equipe responsável pela implementação do MR-MPS na unidade organizacional, e o representante da Instituição Implementadora MR-MPS (se houver) para analisarem o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, os ajustes necessários e decidirem como e quando a avaliação final será realizada.

É preenchido o Resultado da Avaliação Inicial, Este documento é assinado pelo avaliador líder e pelo patrocinador. Caso o patrocinador não esteja presente na avaliação inicial, ele pode ser assinado pelo coordenador local.

Ao final, todas as páginas do Relatório de Ajustes para a Avaliação Final são rubricadas pelo avaliador líder e por um representante da UO, e a página final é assinada por todos os avaliadores e pelo representante da Instituição Implementadora, se existir, o que significa a concordância da II e da empresa com o resultado da avaliação inicial, o compromisso da unidade organizacional em realizar o que nele é requerido e da II, se existir, em apoiar a unidade organizacional para atender os itens requeridos.

Todos os itens requeridos devem ser resolvidos até a data da avaliação final que pode ser até 6 meses após o encerramento da avaliação inicial. Caso seja resolvido cancelar a avaliação, uma nova avaliação no mesmo modelo e nível MPS só poderá ser conduzida após 4 meses a contar da data da avaliação inicial.

Em algumas circunstâncias, caso não sejam necessários ajustes, a avaliação final pode ser realizada em um prazo de até 7 dias após a avaliação inicial.

**Pré-tarefa:**

Verificar os indicadores de implementação.

**Critério de Entrada:**

Avaliação inicial realizada e Relatório de Ajustes para a Avaliação Final elaborado, considerando a

	parte a ser preenchida pertinente à avaliação inicial.
Critério de Saída:	Relatório de Ajustes para a Avaliação Final analisado e assinado e Resultado de Avaliação Inicial preenchido e assinado.
Responsáveis:	Avaliador líder, patrocinador ou coordenador local.
Participantes:	Equipe de avaliação presente na avaliação inicial, equipe responsável pela implementação do MR-MPS na unidade organizacional, coordenador local, Implementador do MR-MPS na unidade organizacional.
Produtos requeridos:	Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, Modelo SOFTEX do Resultado da Avaliação Inicial
Produtos gerados:	Relatório de Ajustes para a Avaliação Final assinado, Resultado de Avaliação Inicial preenchido e assinado. .  Uma via do Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, do Resultado de Avaliação Inicial e do Plano de Avaliação devem ser entregues para o coordenador local neste momento.
Ferramentas:	editor de texto.
Pós-tarefa:	Enviar ao auditor a documentação da avaliação inicial e Realizar ajustes (se pertinente).

---

#### **Considerações relacionadas à avaliação em empresas já avaliadas MPS**

---

Ao realizar uma avaliação MPS em empresa já avaliada MPS, todo avaliador líder deve verificar cuidadosamente a unidade organizacional que está sendo avaliada:

- 1) Caso seja a mesma unidade organizacional avaliada anteriormente e a avaliação significar evolução do nível de maturidade da empresa, deve-se tomar cuidado de registrar a unidade organizacional de forma idêntica a anteriormente ou, se for modificada a redação, deixar claro para a SOFTEX que se trata da mesma unidade organizacional, evitando a duplicidade de publicação para uma mesma unidade organizacional.
- 2) Caso seja outra unidade organizacional, também ter cuidado para que isto fique claro.

---

#### **Considerações relacionadas à realização da avaliação final**

---

Após a análise dos resultados da avaliação inicial, o avaliador líder e o patrocinador deverão decidir se a avaliação final será conduzida conforme inicialmente planejado, se será remarçada ou cancelada.

Caso a avaliação final seja cancelada após a avaliação inicial, o avaliador líder envia a documentação para auditoria e finaliza o processo de avaliação. Uma nova avaliação na unidade organizacional só poderá ocorrer após um período de 4 (quatro) meses a partir da data de conclusão da avaliação inicial. Como será considerada uma nova avaliação, os procedimentos do MA-MPS devem ser aplicados na íntegra, desde o início.

Para avaliações níveis G ou F nas quais, na avaliação inicial, não forem identificados resultados que requeiram ajustes (seja por não existirem itens requeridos ou, em caso de existirem, não poderem mais ser corrigidos e não impactarem o resultado da avaliação), pode-se realizar imediatamente a avaliação final, desde que exista tempo hábil para isto. Neste caso:

- (i) O que é avaliado é o estágio do projeto/serviço/área no início da avaliação inicial;
- (ii) Não se fazem modificações nos processos, projetos ou serviços ou áreas;
- (iii) Não se tem uma nova versão do Relatório de Ajustes para a Avaliação Final;
- (iv) A avaliação final pode ser realizada até 7 dias úteis após o término da avaliação inicial, sem auditoria da avaliação inicial.

Para níveis superiores ao nível F, não existe esta possibilidade.

---

### **Mudança de Nível após a avaliação inicial**

---

Durante a avaliação inicial a equipe de avaliação pode constatar uma inadequação do nível MPS solicitado pela empresa, tanto para mais quanto para menos. Desta forma no Resultado da Avaliação Inicial, assinado pelo avaliador líder e pelo patrocinador, deve ficar explícita qualquer alteração no nível MPS originalmente pretendido.

No caso em que a empresa terá a avaliação final em nível mais alto deve ser observado:

- (i) há necessidade de atualização da contribuição SOFTEX para o valor do nível mais alto
- (ii) pode haver necessidade de aumento da equipe ou do número de dias da avaliação final
- (iii) pode haver necessidade de inclusão de novos projetos para serem avaliados na avaliação final
- (iv) pode haver necessidade de um aditivo com custos extras por parte da Instituição Avaliadora.

No caso em que a empresa terá a avaliação final em nível mais baixo deve ser observado:

- (i) a contribuição SOFTEX ficará inalterada, ou seja, será mantida para o nível original
- (ii) o custo da avaliação ficará inalterado.

---

### **Considerações relacionadas à separação de Unidades Organizacionais após a avaliação inicial**

---

Durante a avaliação inicial a equipe de avaliação ou a empresa avaliada podem constatar a necessidade de separar unidades organizacionais, constituindo-se assim duas avaliações distintas na avaliação final. Desta forma, no Resultado da Avaliação Inicial, assinado pelo avaliador líder e pelo patrocinador, deve ficar explícita esta alteração. Caso a alteração seja posterior à conclusão da avaliação inicial o coordenador da IA deve fazer uma nova comunicação à SOFTEX.

Nestes casos deve ser observado:

- (i) há necessidade de pagamento de outra contribuição SOFTEX pois serão duas avaliações
- (ii) há necessidade de inclusão de novos projetos para serem avaliados na avaliação final de forma a serem quatro projetos em cada unidade
- (iii) há necessidade de um aditivo com custos extras por parte da Instituição Avaliadora.

---

### **Considerações relacionadas às responsabilidades da II e da IOGE com a empresa avaliada durante o período de ajustes**

---

Após a avaliação inicial, tem início um período de ajustes conforme a recomendação da equipe de avaliação. Durante este período as Instituições Implementadoras devem apoiar as empresas na realização de ajustes e não podem se eximir desta responsabilidade.



Em caso de desentendimentos da II com a empresa é responsabilidade da IOGE atender à empresa, buscar uma nova II que possa dar consultoria à empresa neste período e comunicar o ocorrido à SOFTEX.

Se o desentendimento envolver também a IOGE, esta deve comunicar o ocorrido à SOFTEX. Neste caso a responsável por buscar uma solução que atenda à empresa neste período é a SOFTEX,

<b>Tarefa:</b>	<b>Enviar ao auditor a documentação da avaliação inicial</b>
Descrição:	<p>Qualquer que seja o Resultado da Avaliação Inicial, o avaliador líder deve enviar ao auditor indicado pelo coordenador da ETM os originais do Plano de Avaliação, da Planilha de Seleção de Projetos, do Relatório de Ajustes para a Avaliação Final e do Resultado de Avaliação Inicial. Se o Acordo de Confidencialidade já estiver assinado deverá também ser enviado. No caso de avaliações de níveis A e B deve ser enviada, também, a Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho. Cópia destes documentos devem ser arquivadas na IA, durante o tempo de validade da avaliação (3 anos após o término da avaliação final).</p> <p>No caso da avaliação final ser realizada em seguida à avaliação inicial, a documentação é enviada junto com a documentação da avaliação final.</p>
Pré-tarefa:	Analisar os dados da avaliação inicial.
Critério de Entrada:	Avaliação inicial concluída.
Critério de Saída:	Documentação da avaliação inicial enviada ao auditor.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Seleção de Projetos, Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, Resultado de Avaliação Inicial e Plano de Avaliação, preenchidos e assinados. Acordo de Confidencialidade, se for assinado na avaliação inicial, Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente)
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Completar Plano de Avaliação (se pertinente) e Auditar a avaliação inicial.

<b>Tarefa:</b>	<b>Auditar a avaliação inicial</b>
Descrição:	<p>Todas as avaliações MR-MPS são auditadas pelo Grupo de Auditores do MA-MPS, sob supervisão do FCC e coordenação da SOFTEX, inclusive as avaliações encerradas na avaliação inicial. O auditor designado realiza a auditoria da avaliação inicial e emite parecer. Este parecer pode ser APROVADO (a documentação está completa, correta e não há dúvidas com relação ao Resultado da Avaliação Inicial); ou NÃO APROVADO (há dúvidas com relação ao Resultado da Avaliação Inicial).</p> <p>Caso o parecer seja APROVADO, após ajustes na documentação, esses ajustes devem ficar registrados no parecer de auditoria.</p> <p>Caso o parecer seja NÃO APROVADO, o auditor convoca o avaliador líder, um representante da coordenação do MPS, um representante da IOGE e um representante da II para uma reunião de esclarecimentos, análise da Planilha de Indicadores e do resultado da avaliação.</p> <p>Em qualquer um dos casos, deve ser enviada cópia do relatório de auditoria ao avaliador líder, ao coordenador da IA e à SOFTEX. Caso a avaliação se encerre com a avaliação inicial, toda a documentação da avaliação deve ser enviada à SOFTEX.</p>
Pré-tarefa:	Enviar ao auditor a documentação da avaliação inicial.
Critério de Entrada:	Documentação da avaliação inicial recebida pelo auditor.
Critério de Saída:	Parecer do auditor enviado ao avaliador líder, ao coordenador da IA e à SOFTEX. Em caso de encerramento da avaliação, documentação da avaliação enviada à SOFTEX.
Responsáveis:	Auditor designado.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha para Seleção de Projetos/Serviços/Áreas, Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (se pertinente), Plano de Avaliação, Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, Resultado de Avaliação Inicial, Acordo de Confidencialidade, Modelo SOFTEX do Relatório de Auditoria.
Produtos gerados:	Relatório de Auditoria.

Ferramentas:	Editor de texto, e-mail.
Pós-tarefa:	Realizar ajustes na documentação da avaliação inicial (se pertinente).

---

### Considerações relacionadas à auditoria das avaliações

---

Caso um avaliador líder discorde do resultado de uma auditoria, ele pode recorrer à equipe da ETM-Avaliação para tirar dúvidas sobre as exigências da auditoria.

<b>Tarefa:</b>	<b>Realizar ajustes na documentação da avaliação inicial (se pertinente)</b>
Descrição:	Caso o Relatório de Auditoria indique itens a serem corrigidos, o avaliador líder realiza as correções indicadas e envia os documentos corrigidos ao auditor para nova verificação. Quando o auditor aprova os documentos, o avaliador líder inclui no arquivo da IA cópia dos documentos corrigidos.
Pré-tarefa:	Auditar a avaliação inicial.
Critério de Entrada:	Necessidade de ajustes na documentação verificada pelo auditor.
Critério de Saída:	Documentação aprovada e arquivada.
Responsáveis:	Avaliador Líder.
Participantes:	Auditor.
Produtos requeridos:	Relatório de Auditoria.
Produtos gerados:	Documentos corrigidos.
Ferramentas:	Editor de texto.
Pós-tarefa:	Auditar a avaliação inicial.

---

### Atividade: Preparar a avaliação final

Esta atividade tem como objetivo completar o Plano de Avaliação com o planejamento da avaliação final e realizar os ajustes indicados no Relatório de Ajustes para a Avaliação Final (caso pertinente).

<b>Tarefa:</b>	<b>Completar Plano de Avaliação</b>
Descrição:	O Plano de Avaliação é completado pelo avaliador líder com dados obtidos na avaliação inicial. Após o plano ser completado, um aceite deve ser feito entre o avaliador líder e o coordenador local, que

pode ocorrer por meio eletrônico. A assinatura da nova versão do plano é feita no início da avaliação final.

Pré-tarefa:	Analisar os dados da avaliação inicial.
Critério de Entrada:	Avaliação final na unidade organizacional marcada e avaliação inicial realizada.
Critério de Saída:	Plano de Avaliação completo.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Plano de Avaliação (versão da avaliação inicial).
Produtos gerados:	Plano de Avaliação (completo).
Ferramentas:	Editor de texto.
Pós-tarefa:	Realizar reunião de abertura (subprocesso: Realizar a avaliação final).

**Tarefa: Realizar ajustes (se pertinente)**

Descrição: Se pertinente, no período que antecede a avaliação final, a unidade organizacional realiza e registra os ajustes indicados no Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, registrando os ajustes realizados. Ajustes indicados como requeridos devem ser realizados. Caso um ajuste requerido não seja realizado pela organização, cabe à equipe de avaliação julgar a influência deste ponto fraco sobre o resultado esperado e sobre o propósito do processo. Ajustes indicados como oportunidades de melhoria podem ou não ser realizados, cabendo à unidade organizacional a decisão. O documento Relatório de Ajustes para a Avaliação Final deve ser impresso, rubricado em todas as páginas e assinado na página final por pelo menos um representante da unidade organizacional na equipe de avaliação e pelo representante da II, se existir, e entregue à equipe de avaliação no início da avaliação final.

Pré-tarefa:	Analisar os dados da avaliação inicial.
Critério de Entrada:	Relatório de Ajustes para a Avaliação Final aprovado e indicando a necessidade de ajustes.
Critério de Saída:	Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, com registro dos ajustes realizados.
Responsáveis:	Unidade organizacional.
Participantes:	Implementador do MR-MPS na unidade organizacional.

Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores, Relatório de Avaliação Inicial.
Produtos gerados:	Processos, artefatos e Planilha de Indicadores ajustados (se pertinente), Relatório de Ajustes para a Avaliação Final com registro dos ajustes realizados e assinado pelos representantes da unidade organizacional na equipe de avaliação e pelo representante da II, se existir.
Ferramentas:	Planilha, editor de texto.
Pós-tarefa:	Confirmar a realização da avaliação final ou Realizar reunião de abertura (Subprocesso "Realizar a avaliação final").

---

### **Considerações relacionadas à decisão de inclusão de novos projetos/serviços/áreas**

---

A critério da equipe de avaliação podem ser inseridos novos projetos/serviços/áreas na avaliação final. Isso pode ser feito para um resultado que necessite ser comprovado e que os projetos/serviços/áreas avaliados tenham passado da fase do ciclo de vida em que ele é gerado. A decisão de inserção de novos projetos/serviços/áreas é do avaliador líder e se dará somente para o resultado a ser comprovado. Caso novos projetos/serviços/áreas sejam inseridos, na nova versão do Plano de Avaliação deve-se incluir o novo projeto/serviço/área e as pessoas a serem entrevistadas para evidenciar aquele resultado.

Independente de novos projetos/serviços/áreas serem adicionados, todos os projetos/serviços/áreas, incluindo aqueles originais, serão utilizados para a caracterização do resultado da avaliação.

---

### **Considerações relacionadas ao Relatório de Ajustes para a Avaliação Final e à atualização da Planilha de Avaliação**

---

A organização avaliada, com apoio da Instituição Implementadora, deve realizar todos os ajustes apontados com REQUERIDOS no Relatório de Ajustes para Avaliação Final, preencher a linha que descreve a correção realizada e imprimir 3 cópias do documento. O representante da empresa na equipe de avaliação deve assinar o documento, obter a assinatura da Instituição Implementadora de forma a apresentar o documento impresso e assinado no início da avaliação final.

A organização, também, deve obrigatoriamente atualizar a planilha de avaliação com as novas evidências.

---

### **Considerações relacionadas à assinatura da II no Relatório de Ajustes após a Avaliação Inicial**

---

A Instituição Implementadora (II) é responsável por apoiar a empresa, após a avaliação inicial, na realização dos ajustes solicitados pela Instituição Avaliadora (IA). Este envolvimento e concordância com os ajustes realizados devem ser expressos pela II através de assinatura no Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, após o registro dos ajustes realizados.

Aceita-se, também, como prática alternativa o envio de um e-mail da II à empresa afirmando explicitamente sua concordância com os ajustes realizados. Este e-mail deve ser impresso e entregue ao avaliador líder no início da avaliação final.

<b>Tarefa:</b>	<b>Confirmar a realização da avaliação final</b>
Descrição:	Havendo ajustes obrigatórios, no período que antecede a avaliação final, o avaliador líder deverá confirmar com o coordenador local que os ajustes foram realizados e que pode ser mantida a data da avaliação final. Caso as modificações não tenham sido realizadas, o avaliador líder poderá replanejar a data da avaliação final em comum acordo com o patrocinador. Em caso de mudança de data da avaliação final, a SOFTEX e o auditor devem ser comunicados.
Pré-tarefa:	Realizar ajustes.
Critério de Entrada:	Relatório de Ajustes para a Avaliação Final aprovado e necessidade de ajustes.
Critério de Saída:	Ajustes requeridos realizados
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	Unidade organizacional e implementador do MR-MPS.
Produtos requeridos:	-
Produtos gerados:	Confirmação ou não da avaliação final.
Ferramentas:	e-mail.
Pós-tarefa:	Realizar reunião de abertura (Subprocesso "Realizar a avaliação final").

---

**Considerações relacionadas a imprevistos com membro da equipe de avaliação entre a avaliação inicial e final que impeçam a participação na avaliação final**

---

Uma avaliação final MPS deve ter a participação obrigatória de toda a equipe de avaliação. Entretanto, imprevistos podem acontecer após a avaliação inicial e que sejam impedimento para a participação de um membro da equipe de avaliação na avaliação final:

**(i) Imprevisto com o avaliador líder**

Uma avaliação não pode ser realizada no todo ou em parte sem a presença do avaliador líder. Neste caso têm-se duas opções: adiar a avaliação (desejável) ou substituir o avaliador líder por outro avaliador líder da própria IA. Uma terceira opção poderá ser substituir a IA contratada por outra IA, caso as duas opções anteriores não sejam viáveis. Em qualquer caso deve-se fazer uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

**(ii) Imprevisto com um avaliador adjunto da IA**

Uma avaliação não pode ser realizada sem a presença de pelo menos um avaliador adjunto da IA. Caso antes de se iniciar a avaliação final surja um imprevisto que impeça a participação de um adjunto e houver um número maior de adjuntos da IA na equipe de avaliação não há qualquer problema. Se só estiver prevista a participação de um avaliador adjunto da IA como membro da equipe de avaliação tem-se duas opções: adiar a avaliação inicial ou substituir o avaliador adjunto membro da equipe de avaliação por outro avaliador adjunto da própria IA que será o novo membro da equipe de avaliação. Uma terceira opção poderá ser realizar a avaliação final com o avaliador líder e o representante da empresa.

**(iii) Imprevisto com os avaliadores voluntários**

Avaliadores voluntários devem, obrigatoriamente, participar da avaliação inicial e da avaliação final. Caso haja qualquer impedimento de participação de um avaliador voluntário na avaliação final, este deve ser excluído da equipe de avaliação e deve ser feita uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

**(iv) Imprevisto com o representante da empresa**

Toda avaliação, normalmente, deve ter pelo menos um representante da empresa, podendo, entretanto, ter mais de um. Todos os representantes da empresa na equipe de avaliação devem estar presentes na avaliação inicial e na avaliação final. Caso um representante da empresa na equipe de avaliação não possa participar da avaliação final, este deve ser excluído da equipe de avaliação e substituído por outro representante da empresa caso haja necessidade de se completar a composição da equipe de avaliação.

Excepcionalmente pode ser autorizada a realização da avaliação final sem participação de um representante da empresa.

Em qualquer caso deve-se fazer uma nova comunicação da avaliação à SOFTEX.

### **6.3 Subprocesso 3: Realizar a avaliação final**

#### **Propósito**

O propósito do subprocesso “Realizar a avaliação final” é treinar a equipe para a realização da avaliação final, conduzir a avaliação final, comunicar seus resultados à unidade organizacional avaliada e avaliar a execução do processo de avaliação na unidade organizacional.

---

#### **Considerações relacionadas à duração da avaliação final**

---

A avaliação final tem duração variável, dependendo do nível que está sendo avaliado, do tamanho da unidade organizacional avaliada, do resultado da avaliação inicial e do número de entrevistas que serão realizadas.

#### **Descrição do subprocesso 3**

O subprocesso 3 é composto por duas atividades: “Conduzir a avaliação final” e “Avaliar a execução do processo de avaliação”.

**Tabela 5- Subprocesso 3**

<b>SUBPROCESSO 3: REALIZAR A AVALIAÇÃO FINAL</b>	
<b>ATIVIDADE</b>	<b>TAREFA</b>
Conduzir a avaliação final	Realizar reunião de abertura
	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação
	Completar assinaturas do Acordo de Confidencialidade (se pertinente)
	Treinar equipe para a avaliação final
	Verificar evidências
	Realizar entrevistas
	Registrar afirmações na Planilha de Indicadores
	Caracterizar o grau de implementação de cada resultado esperado do processo em cada projeto/serviço/área
	Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada resultado esperado do processo na unidade organizacional.
	Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada atributo do processo na unidade organizacional.
	Caracterizar o grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo em reunião de consenso
	Caracterizar o grau de implementação dos processos na unidade organizacional
	Apresentar pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria
	Rever a caracterização e finalizar a redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria (se pertinente)
	Atribuir nível MR-MPS
	Organizar ambiente de trabalho da avaliação
	Comunicar o resultado da avaliação ao patrocinador
	Comunicar o resultado da avaliação aos colaboradores da unidade organizacional
	Avaliar a execução do processo de avaliação
Avaliar a execução da avaliação pela equipe de avaliação	
Avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IA	
Avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IOGE (se pertinente)	
Avaliar a execução da avaliação pela II (se pertinente)	
Enviar avaliações do processo de avaliação para o auditor	



---

**Considerações relacionadas à impossibilidade de participação do patrocinador na avaliação final**

---

Não há obrigatoriedade de participação do patrocinador na avaliação inicial, mas é obrigatória a sua participação no início e na conclusão da avaliação final.

Caso o patrocinador não possa participar da avaliação final têm-se três possibilidades:

- (i) Adiar a avaliação final
- (ii) Substituir o patrocinador
- (iii) O patrocinador participar da reunião de abertura e da reunião final por vídeo conferência e ser comunicado do resultado pelo avaliador líder por telefone.

---

**Considerações relacionadas a imprevistos com membros da equipe de avaliação durante a avaliação final**

---

Uma avaliação final MPS deve ter a participação obrigatória de toda a equipe de avaliação. Entretanto, imprevistos podem acontecer com algum membro da equipe e deve-se procurar que estes imprevistos não prejudiquem a avaliação.

Se o problema for com o avaliador líder deve-se interromper a avaliação final pelo tempo necessário. Entretanto, caso na equipe de avaliação existir outro avaliador líder habilitado para conduzir a avaliação, este pode liderar a avaliação final pelo tempo necessário. Caso não exista outro avaliador líder na equipe e não seja possível interromper a avaliação, a IA deve providenciar a imediata substituição do avaliador líder por outro avaliador líder da própria IA. Caso isto não seja possível, deve comunicar à SOFTEX que indicará um avaliador líder para continuar a avaliação com o mínimo possível de interrupção.

---

**Atividade: Conduzir a avaliação final**

Esta atividade tem como objetivo realizar a avaliação final da unidade organizacional de acordo com o Processo e o Método de Avaliação MA-MPS e o Plano de Avaliação.

<b>Tarefa:</b>	<b>Realizar reunião de abertura</b>
Descrição:	Realizar uma reunião de abertura com os colaboradores da unidade organizacional na qual o avaliador líder explica os procedimentos e tarefas que serão realizadas durante a avaliação. O patrocinador também dirige algumas palavras aos colaboradores sobre a avaliação. Nesta reunião devem ser utilizados os slides para Reunião de Abertura fornecidos pela SOFTEX.
Pré-tarefa:	Completar Plano de Avaliação e Confirmar a realização da avaliação final
Critério de Entrada:	Início da avaliação final.

Crítério de Saída:	Reunião de abertura encerrada.
Responsáveis:	Avaliador líder, patrocinador, coordenador local.
Participantes:	Equipe de avaliação, colaboradores da unidade organizacional (com participação desejável de todos os colaboradores que serão entrevistados), implementador do MR-MPS (se pertinente e opcional) e representante da IOGE (se pertinente e opcional).
Produtos requeridos:	Slides “Reunião de Abertura”
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	Slides
Pós-tarefa:	Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação.

---

#### **Considerações relacionadas à reunião de abertura**

---

Na reunião de abertura o avaliador líder dirige palavras aos participantes, utilizando os slides para Reunião de Abertura, explica os níveis do MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas), o processo de avaliação, o Acordo de Confidencialidade, o escopo da avaliação e o nível de maturidade pleiteado pela unidade organizacional.

O patrocinador também dirige algumas palavras, pelas quais deve explicar o motivo da avaliação e o que é esperado de todos os colaboradores. O patrocinador deve deixar claro o seu total apoio para a avaliação e para o esforço de melhoria empreendido até o momento. Deve salientar também que a prioridade da unidade organizacional é atender às necessidades da avaliação e, portanto, todos devem respeitar os horários das entrevistas e estarem disponíveis para participar. Também deve fazer referência ao Acordo de Confidencialidade, à necessidade dos colaboradores serem sinceros durante as entrevistas e ao fato de que ninguém será penalizado, qualquer que seja o resultado da avaliação.

Devem estar presentes na reunião de abertura, no mínimo, todos os colaboradores que serão entrevistados. Se algum colaborador não puder estar presente na reunião de abertura por motivos de força maior, o avaliador líder no início da entrevista deste colaborador deve comentar sobre a reunião de abertura e o significado do Acordo de Confidencialidade.

<b>Tarefa:</b>	<b>Assinar comprometimento com o Plano de Avaliação</b>
Descrição:	O Plano de Avaliação é assinado pelo patrocinador, pelo coordenador local e pelo avaliador líder, indicando comprometimento de todos com o conteúdo do plano.
Pré-tarefa:	Realizar reunião de abertura.
Crítério de Entrada:	Avaliação final iniciada.
Crítério de Saída:	Plano de Avaliação assinado pelo patrocinador, pelo coordenador local e pelo avaliador líder.
Responsáveis:	Avaliador líder e patrocinador.

Participantes:	Coordenador local.
Produtos requeridos:	Plano de Avaliação (versão para a avaliação final).
Produtos gerados:	Plano de Avaliação (com assinaturas de aceite).
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Completar assinaturas do Acordo de Confidencialidade (se pertinente) ou Treinar equipe para avaliação final.

**Tarefa: Completar assinaturas do Acordo de Confidencialidade (se pertinente)**

**Descrição:** O patrocinador e toda a equipe de avaliação devem assinar o Acordo de Confidencialidade, caso ainda não o tenham feito. O avaliador líder é, neste momento, responsável por coletar as assinaturas que faltam. Este acordo inclui, embora não o assinem, todos os entrevistados que são representados pelo patrocinador.

Pré-tarefa:	Realizar reunião de abertura.
Critério de Entrada:	Ter sido iniciada a avaliação da unidade organizacional com a reunião de abertura.
Critério de Saída:	Acordo de Confidencialidade assinado.
Responsáveis:	Avaliador líder, patrocinador, coordenador local <sup>3</sup> .
Participantes:	Equipe de avaliação.
Produtos requeridos:	Acordo de Confidencialidade preenchido com nomes dos signatários.
Produtos gerados:	Acordo de Confidencialidade assinado.
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Treinar equipe para a avaliação final.

---

**Considerações relacionadas ao Acordo de Confidencialidade**

---

Deve-se, logo após a reunião de abertura completar as assinaturas que faltam no Acordo de Confidencialidade, que deve ser assinado em três vias. Ao final da avaliação o auditor envia as três cópias à SOFTEX para assinatura. Após esta última assinatura, a SOFTEX envia uma via ao patrocinador, uma ao coordenador da IA e a terceira é arquivada na SOFTEX com a documentação da avaliação. Quando o patrocinador é externo à empresa à qual pertence a unidade organizacional avaliada, quem assina e recebe cópia do Acordo de Confidencialidade é o coordenador local.

---

<sup>3</sup> O coordenador local será um dos responsáveis por esta atividade quando o pedido de avaliação e, conseqüentemente, o patrocinador for externo à organização a qual pertence a unidade organizacional que está sendo avaliada.

<b>Tarefa:</b>	<b>Treinar equipe para a avaliação final</b>
Descrição:	A equipe de avaliação é treinada pelo avaliador líder ou por um avaliador adjunto para a realização da avaliação final e é dividida em miniequipes, para as quais são atribuídos processos, tarefas e responsabilidades.
Pré-tarefa:	Completar assinaturas do Acordo de Confidencialidade.
Critério de Entrada:	Reunião de abertura realizada e Plano de Avaliação e Acordo de Confidencialidade assinados.
Critério de Saída:	Equipe de avaliação treinada para realizar a avaliação final.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	Equipe de avaliação.
Produtos requeridos:	Slides para treinamento da equipe de avaliação para avaliação final fornecidos pela SOFTEX.
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	Slides
Pós-tarefa:	Verificar evidências.

---

#### **Considerações relacionadas aos papéis desempenhados na equipe de avaliação durante a avaliação final**

---

1. Avaliador líder: pode fazer parte de uma das miniequipes de avaliação ou verificar um ou mais processos sozinho. Pode, também, não avaliar nenhum processo, dedicando o seu tempo a apoiar todas as miniequipes. Os papéis que desempenhará ficam a seu critério, considerando o tamanho e experiência da equipe de avaliação.
2. Avaliador adjunto: apoia o avaliador líder e faz parte de uma miniequipe.
3. Miniequipes: verificam o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final e os ajustes realizados nos indicadores, planejam as entrevistas para os processos que lhes são atribuídos pelo avaliador líder. Fazem a caracterização inicial do grau de implementação dos resultados do processo, dos resultados de atributos do processo e dos atributos do processo. Também identificam os pontos fortes, os pontos fracos e as oportunidades de melhoria dos processos e atributos do processo.
4. Observador: observa a condução da avaliação, mas não participa da avaliação, salvo quando existem problemas durante o seu transcorrer que necessitem de sua intervenção. Esse papel só existe quando o avaliador líder está em processo de formação e é necessário que o observador participe da avaliação para avaliar o desempenho prático do avaliador líder.
5. Representante da unidade organizacional: apoia o avaliador líder e faz parte de uma miniequipe.

---

### **Considerações relacionadas ao treinamento da equipe de avaliação**

---

Durante a avaliação inicial realiza-se o treinamento necessário para a equipe que irá executá-la. Neste momento é realizado o treinamento para a execução da avaliação final.

O treinamento da equipe de avaliação pode ser realizado por um avaliador adjunto, caso o avaliador líder considere pertinente. Entretanto, em qualquer circunstância, o avaliador líder deve estar presente no treinamento.

Quando todos os representantes da empresa já tiverem participado de avaliações MPS, a critério do avaliador líder, o treinamento pode não ser realizado.

Recomenda-se que este treinamento tenha duração mínima de meia hora.

<b>Tarefa:</b>	<b>Verificar evidências</b>
Descrição:	Cada miniequipe examina a planilha e o Relatório de Ajustes Realizados para a Avaliação Final e verifica a presença e adequação dos indicadores que comprovam a implementação dos resultados esperados para cada processo e atributo do processo, nos processos sob sua responsabilidade.
Pré-tarefa:	Treinar a equipe para avaliação final.
Critério de Entrada:	Equipe treinada para avaliação final.
Critério de Saída:	Todos os processos revistos.
Responsáveis:	Miniequipes.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores, Relatório de Ajustes para a Avaliação Final.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores (com resultados avaliados).
Ferramentas:	Planilha.
Pós-tarefa:	Realizar entrevistas ou Caracterizar o grau de implementação de cada resultado esperado do processo e de cada resultado esperado de atributo do processo em cada projeto.

---

### **Considerações relacionadas à verificação das evidências**

---

Em situações onde não há representante da Unidade Organizacional na equipe de avaliação pode ser conveniente que se tenha uma apresentação dos ajustes realizados, por parte de um colaborador da empresa, para facilitar o entendimento dos ajustes por parte da equipe de avaliação.

Na verificação das evidências é importante considerar que as questões presentes na planilha são orientações e que o único requerido é o texto do Guia Geral.

<b>Tarefa:</b>	<b>Realizar entrevistas</b>
Descrição:	São realizadas entrevistas com os envolvidos nos processos (de acordo com o estabelecido no Plano de Avaliação) de forma a confirmar a implementação dos processos. Esta tarefa pode ser realizada em paralelo com a anterior (verificar evidências). Para dar início às entrevistas, é conveniente que toda a equipe de avaliação já tenha tido contato com a Planilha de Indicadores.
Pré-tarefa:	Treinar a equipe para a avaliação final ou Verificar evidências.
Critério de Entrada:	Equipe treinada para avaliação final.
Critério de Saída:	Entrevistas realizadas.
Responsáveis:	Equipe de avaliação completa.
Participantes:	Entrevistados previamente selecionados, conforme o plano da avaliação.
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX para notas de entrevistas (uso opcional)
Produtos gerados:	Notas de entrevistas.
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Registrar afirmações na Planilha de Indicadores.

---

### **Considerações relacionadas às entrevistas**

---

As entrevistas são um dos mais importantes componentes de uma avaliação, para ajudar a equipe de avaliação a entender e analisar como a unidade organizacional implementa os seus processos. As entrevistas também ajudam a identificar o que pode ser melhorado e o nível de institucionalização dos processos. O planejamento das entrevistas a serem realizadas, durante a avaliação, faz parte do Plano de Avaliação.

As entrevistas devem ser realizadas em uma sala fechada, com privacidade suficiente para que todos possam se expressar com liberdade. Para que uma entrevista tenha o resultado esperado é necessário que:

- todos sejam tratados com respeito;
- exista um clima onde as pessoas se expressem livremente e todos participem;
- não existam interrupções, julgamentos e nem observações ao que é dito (por exemplo, não se deve expressar julgamento: “OK”, “certo”, “errado”); e
- sejam evitadas tensões e constrangimentos.

Durante uma entrevista, toda a equipe de avaliação, principalmente a miniequipe encarregada dos processos que são o foco da entrevista, deve tomar notas do que está sendo dito e que é importante para a avaliação. Todas as notas devem registrar data, hora e o objetivo da entrevista, e

devem ser destruídas ao final da avaliação para preservar a confidencialidade. O avaliador líder poderá não tomar notas, deixando essa tarefa para o restante da equipe, se achar conveniente.

As questões (perguntas) para as entrevistas devem ser elaboradas durante a verificação das evidências, mas deverão ser revistas antes de cada entrevista, para que a necessidade de cobertura da avaliação seja atendida e para que perguntas não sejam repetidas sem necessidade.

Uma entrevista pode ser conduzida exclusivamente pelo avaliador líder ou por toda a equipe de avaliação. Essa decisão é tomada pelo avaliador líder e comunicada com antecedência à equipe.

Os entrevistados respondem às perguntas feitas pelo avaliador líder e equipe de avaliação. Não podem tomar notas e, se for necessário, podem escrever ou fazer algum desenho explicativo durante a entrevista. Esses registros devem ser entregues ao avaliador líder, não podendo sair da sala de entrevistas.

Durante as entrevistas, a equipe de avaliação pode solicitar mais documentação quando: (i) um entrevistado menciona um documento que não está disponível à equipe de avaliação, ou, (ii) a equipe percebe a falta de um indicador direto que é necessário à avaliação.

Para o bom andamento das entrevistas e da avaliação, o coordenador local deve lembrar aos entrevistados a hora e o local da entrevista e garantir que todos estarão no local no horário estabelecido.

Sugere-se que as entrevistas devem ter a duração de no máximo 1 hora (60 minutos), a fim de não se tornarem cansativas e improdutivas.

As fases de uma entrevista são: abertura, perguntas sobre o processo, perguntas finais e encerramento. Como sugestão, tais fases podem seguir a distribuição de tempo mostrada na Tabela 6.

As afirmações coletadas durante uma entrevista devem ser lançadas na Planilha de Indicadores imediatamente após, pois a realização de outra atividade intermediária pode comprometer a precisão da memória do que foi dito pelos entrevistados.

**Tabela 6 – Fases de uma entrevista**

<b>Tempo</b>	<b>Fases da entrevista</b>
5 minutos	Abertura da entrevista e apresentações O avaliador líder explica as regras de confidencialidade, pergunta se todos assistiram à reunião de abertura e apresenta a equipe de avaliação. Se necessário, explica o objetivo da avaliação e da entrevista. Pede aos entrevistados que se apresentem, dizendo o nome, o projeto do qual participaram, a função no projeto e o tempo de trabalho na unidade organizacional.
30 minutos	Perguntas sobre a implementação dos processos e atributos de processo
5 minutos	Perguntas finais sobre a unidade organizacional
5 minutos	Encerramento O avaliador líder encerra a entrevista lembrando o horário da reunião para apresentação dos resultados preliminares e a vigência permanente do Acordo de Confidencialidade.
45 minutos	Total

---

### **Considerações relacionadas à cobertura das afirmações**

---

A cobertura das afirmações está relacionada com a necessidade de se confirmar que o resultado foi alcançado nos projetos. Para isso, deve haver a seguinte cobertura de afirmações para cada processo:

- para cada resultado esperado deve haver pelo menos uma afirmação;
- todos os projetos (mesmo os não concluídos) devem ter afirmações para os resultados;
- em um projeto concluído deve-se ter afirmações para no mínimo 50% dos resultados.

---

### **Considerações relacionadas a entrevistas extras**

---

Quando for necessário para esclarecer ou confirmar algum resultado ou para atender à cobertura de afirmações necessária à avaliação, podem ser planejadas e realizadas entrevistas adicionais. A data, horário e local dessas entrevistas devem ser informados com antecedência. Essas entrevistas devem ser comunicadas pelo avaliador líder ao coordenador local, que deverá agendá-las com o(s) entrevistado(s).

---

### **Considerações relacionadas à necessidade de apresentações e demonstrações**

---

Em alguns casos pode ser útil incluir no Plano de Avaliação apresentações de processos, de procedimentos de trabalho ou do uso de ferramentas. As afirmações feitas nestas ocasiões têm o mesmo valor das obtidas em uma entrevista, desde que sejam fornecidas por pessoas envolvidas na atividade ou tarefa ligada à apresentação ou demonstração.

<b>Tarefa:</b>	<b>Registrar afirmações na Planilha de Indicadores</b>
Descrição:	Cada miniequipe, após a realização de uma entrevista, analisa e sintetiza as afirmações que confirmam a implementação dos resultados esperados e registra quem fez a afirmação junto ao resultado correspondente na Planilha de Indicadores.
Pré-tarefa:	Realizar entrevistas.
Critério de Entrada:	Entrevista realizada.
Critério de Saída:	Afirmações registradas na Planilha de Indicadores
Responsáveis:	Miniequipes.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores, notas de entrevistas.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores com registro das afirmativas que confirmam a implementação dos resultados.



Ferramentas:	Planilha.
Pós-tarefa:	Verificar evidências, Realizar entrevistas ou Caracterizar o grau de implementação de cada resultado esperado do processo e de cada resultado esperado de atributo do processo em cada projeto.

---

### Considerações relacionadas ao registro das afirmações

---

Após cada entrevista a equipe de avaliação deve consolidar os dados das entrevistas. Como a quantidade de informações produzidas pelas entrevistas é grande, a equipe de avaliação deve resumir na planilha, na forma de declarações precisas, as suas observações sobre o que realmente foi afirmado, os pontos fortes, os pontos fracos e as oportunidades de melhoria. Para manter a confidencialidade das entrevistas, a fonte de informação deve ser apagada da planilha ao final da avaliação.

O objetivo da consolidação é, também, controlar o andamento da avaliação, permitindo verificar se existem dados suficientes para a equipe fazer um julgamento, ou se são necessárias mais entrevistas para, com mais informações, ser possível o julgamento.

<b>Tarefa:</b>	<b>Caracterizar o grau de implementação de cada resultado esperado do processo em cada projeto/serviço/área</b>
Descrição:	Cada miniequipe, a partir dos resultados da verificação da Planilha de Indicadores e das entrevistas realizadas, caracteriza, nos processos sob sua responsabilidade, o grau de implementação de cada resultado esperado do processo nos projetos, de acordo com a Tabela 7. Para isso, a miniequipe deve: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atribuir T, L, P ou N a cada projeto em cada resultado esperado do processo. Onde pelo estágio de desenvolvimento o resultado não possa ser avaliado deve-se atribuir NA (Não avaliado). Quando um resultado estiver fora do escopo da avaliação deve-se atribuir F.</li> </ul>
Pré-tarefa:	Realizar entrevistas, verificar evidências e registrar afirmações na Planilha de Indicadores.
Critério de Entrada:	Entrevistas realizadas e planilha verificada.
Critério de Saída:	Grau de implementação, nos projetos, de cada resultado esperado do processo caracterizado pela miniequipe (para os processos sob sua responsabilidade).
Responsáveis:	Miniequipe.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores.

Produtos gerados: Planilha de Indicadores com caracterização do grau de implementação de cada resultado esperado do processo e de cada resultado esperado de atributo do processo nos projetos/serviços/áreas.

Ferramentas: Planilha.

Pós-tarefa: Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada resultado esperado do processo na unidade organizacional.

**Tabela 7 – Escala para caracterização do grau de implementação de um resultado esperado do processo nos projetos/serviços/área**

<b>Grau de implementação</b>	<b>Caracterização</b>
Totalmente implementado (T)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O indicador direto está presente e é julgado adequado</li> <li>- Existe pelo menos uma afirmação confirmando a implementação</li> <li>- Não foi notado nenhum ponto fraco substancial na avaliação inicial ou na avaliação final.</li> </ul>
Largamente implementado (L)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O indicador direto está presente e é julgado adequado</li> <li>- Existe pelo menos uma afirmação confirmando a implementação</li> <li>- Foi notado um ou mais pontos fracos substanciais na avaliação inicial ou na avaliação final.</li> </ul>
Parcialmente implementado (P)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O indicador direto não está presente ou é julgado inadequado</li> <li>- Artefatos/afirmações sugerem que alguns aspectos do resultado esperado estão implementados</li> <li>- Foi notado um ou mais pontos fracos substanciais.</li> </ul>
Não implementado (N)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qualquer situação diferente das acima</li> </ul>
Não avaliado (NA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O projeto/serviço/área não está na fase de desenvolvimento que permite atender ao resultado ou não faz parte do escopo do projeto atender ao resultado.</li> </ul>
Fora do escopo (F)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O resultado esperado está fora do escopo da avaliação, conforme documentado no plano da avaliação.</li> </ul>

**Tarefa:** **Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada resultado esperado do processo na unidade organizacional**

**Descrição:** Cada miniequipe, com base nos resultados da tarefa anterior, faz uma caracterização inicial do grau de implementação de cada resultado esperado na unidade organizacional e prepara a redação inicial dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria, relativos aos

processos sob sua responsabilidade, para serem apresentados a toda a equipe de avaliação na reunião de consenso. Essa caracterização é feita de acordo com as regras do MA-MPS, conforme a Tabela 8.

Na decisão deve-se considerar a importância (peso) dos projetos/serviços/áreas.

Pré-tarefa:	Caracterizar o grau de implementação de cada resultado esperado do processo em cada projeto/serviço/área.
Critério de Entrada:	Grau de implementação, nos projetos/serviços/áreas, de cada resultado esperado do processo caracterizado pela miniequipe (para os processos sob sua responsabilidade).
Critério de Saída:	Grau de implementação de cada resultado esperado, na unidade organizacional, caracterizado pela miniequipe e os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria elaborados para serem apresentados aos demais membros da equipe de avaliação.
Responsáveis:	Miniequipes.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores com caracterização do grau de implementação de cada resultado esperado nos projetos/serviços/áreas.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores com caracterização inicial do grau de implementação de cada resultado esperado na unidade organizacional.
Ferramentas:	Planilha.
Pós-tarefa:	Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada atributo do processo na unidade organizacional.

**Tabela 8 – Regras para agregar a caracterização dos resultados esperados dos processos nos projetos/serviços/áreas e chegar à caracterização da unidade organizacional**

<b>Caracterização nos projetos/serviços/áreas avaliados</b>	<b>Caracterização agregada para a unidade organizacional</b>	<b>Observações</b>
Todos X (isto é, todos T, ou todos L, ou todos P, ou todos N)	X	Se todos os projetos/serviços/áreas têm a mesma caracterização, esta é a caracterização da unidade organizacional.
Todos os projetos/serviços/áreas terminados X (isto é, todos T, ou todos L, ou todos P ou todos N) e os incompletos NA (Não Avaliado)	X	Se pelo estágio de desenvolvimento dos projetos/serviços/áreas incompletos o resultado não puder ser evidenciado (NA), a caracterização da unidade organizacional é X.
Todos T ou L	L	Se os projetos/serviços/áreas forem caracterizados para um resultado esperado como L ou T, caracteriza-se a unidade organizacional como L para este resultado esperado.
Todos T ou L e os incompletos NA (Não Avaliado)	L	Se pelo estágio de desenvolvimento dos projetos/serviços/áreas incompletos o resultado não puder ser evidenciado, a caracterização da unidade organizacional é L.
Existem P, mas não existem N (Pode existir NA - Não Avaliado)	L ou P	A decisão é da equipe de avaliação.
Existe N	N, P ou L	A decisão é da equipe de avaliação.
Resultado Esperado F (Fora do Escopo)	F	O resultado esperado foi declarado fora do escopo da avaliação no plano da avaliação.

**Tarefa:** **Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada atributo do processo na unidade organizacional**

**Descrição:** Cada miniequipe faz uma caracterização inicial do grau de implementação de cada atributo do processo na unidade organizacional, nos processos sob sua responsabilidade, para serem apresentados a toda a equipe de avaliação na reunião de consenso. Esta caracterização é feita de acordo com as regras do MA-MPS, conforme a Tabela 9.

**Pré-tarefa:** Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada resultado esperado do processo na unidade organizacional.

**Critério de Entrada:** Entrevistas realizadas e planilha verificada.

Crítério de Saída:	Grau de implementação de cada atributo de processo na unidade organizacional, caracterizado pela miniequipe (para os processos sob sua responsabilidade).
Responsáveis:	Miniequipes.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores com caracterização inicial de cada atributo do processo na unidade organizacional.
Ferramentas:	Planilha.
Pós-tarefa:	Caracterizar o grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo em reunião de consenso.

**Tabela 9 – Regras para caracterizar o grau de implantação dos atributos do processo na unidade organizacional**

<b>Grau de implementação</b>	<b>Caracterização</b>	<b>Porcentagem de implementação dos resultados relacionados</b>
Totalmente implementado (T)	Existe evidência de um enfoque completo e sistemático para o atributo no processo avaliado e de sua plena implementação. Não existem pontos fracos relevantes para este atributo no processo avaliado.	>85% a 100%
Largamente implementado (L)	Existe evidência de um enfoque sistemático e de um grau significativo de implementação do atributo no processo avaliado. Existem pontos fracos para este atributo no processo avaliado.	>50% a 85%
Parcialmente implementado (P)	Existe alguma evidência de um enfoque para o atributo e de alguma implementação do atributo no processo avaliado. Alguns aspectos de implementação não são possíveis de prever.	>15% a 50%
Não implementado (N)	Existe pouca ou nenhuma evidência de implementação do atributo no processo avaliado	0 a 15%

---

**Considerações relacionadas à caracterização do Atributo de Processo AP 1.1**

---

A caracterização dada ao AP 1.1 é uma apreciação consolidada dos resultados esperados do processo. O grau T em AP 1.1 significa um alcance de mais do que 85% do conjunto dos resultados esperados do processo, sem atribuição de “Parcialmente Implementado”(P) ou “Não Implementado”(N) a resultados do processo. Analogamente, os graus L, P e N refletem o alcance do conjunto dos resultados esperados do processo, segundo os percentuais da tabela 9.

---

## Considerações relacionadas à caracterização de Atributo de Processo

---

A porcentagem de orientação para caracterização de um atributo de processo deve ser vista de forma global no que se refere ao grau de implementação do atributo de processo e é, ao mesmo tempo, uma avaliação qualitativa e quantitativa. Em casos onde o qualitativo tiver predominância sobre o quantitativo, o avaliador líder deve enviar uma justificativa detalhada da caracterização realizada para o auditor, a qual será incorporada à documentação da avaliação enviada à SOFTEX.

<b>Tarefa:</b>	<b>Caracterizar o grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo em reunião de consenso</b>
<b>Descrição:</b>	Em reunião de toda a equipe é realizada a agregação, atribuindo-se um grau que caracterize a implementação de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo na unidade organizacional. Cada miniequipe apresenta, nesta reunião de consenso, aos demais membros da equipe de avaliação, a caracterização inicial dada para o grau de implementação de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo, bem como os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria que justificam a caracterização. Os membros da equipe de avaliação discutem os aspectos levantados (caso pertinente) e, por meio de consenso, atribuem o grau que caracteriza a implementação de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo na unidade organizacional. Esta caracterização é feita de acordo com as regras do MA-MPS, conforme as Tabelas 8 e 9. Nesta tarefa, a equipe, em consenso, chega à redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria que serão apresentados aos entrevistados. Embora se deseje o consenso, se este não for possível, a decisão final será do avaliador líder.
<b>Pré-tarefa:</b>	Caracterizar, inicialmente, o grau de implementação de cada atributo do processo na unidade organizacional.
<b>Critério de Entrada:</b>	Grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo caracterizado pelas miniequipes, de forma inicial, e pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria dos processos redigidos, para serem

	apresentados aos demais membros da equipe de avaliação.
Critério de Saída:	Grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo caracterizado em reunião de consenso.
Responsáveis:	Equipe de avaliação completa.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores, Modelo SOFTEX “Apresentação Resultados Preliminares”.
Produtos gerados:	Planilha de Indicadores com caracterização do grau de implementação de cada resultado esperado do processo, de cada resultado esperado de atributo do processo e de cada atributo do processo na unidade organizacional, slides “Apresentação Resultados Preliminares”.
Ferramentas:	Slides.
Pós-tarefa:	Caracterizar o grau de implementação dos processos na unidade organizacional.

---

**Considerações relacionadas à caracterização de resultados aos quais foi atribuído um REQUERIDO na avaliação inicial**

---

A critério da equipe de avaliação e considerando a sua importância, um resultado com Requerido na avaliação inicial pode vir a ser caracterizado como T (totalmente implementado).

---

**Considerações relacionadas à documentação de pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria.**

---

Nesse momento, também, são documentadas as observações que são classificadas em: pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria. Essas observações representam o entendimento da equipe de avaliação sobre o que foi avaliado. Uma observação é uma assertiva sobre a implementação de um resultado, acordada pela equipe como um todo, utilizando a técnica do consenso. Uma observação pode estar relacionada ou não ao MR-MPS-SW, ao MR-MPS-SV ou ao MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas), mas sempre identifica alguma questão que tem um impacto na maturidade do processo de software da unidade organizacional. Toda caracterização diferente de T deve ter associado um ponto fraco. Oportunidades de melhoria podem estar associadas a caracterizações de resultados de processo ou a atributos de processo como T, L, P ou N.

As observações são apresentadas aos entrevistados na reunião de apresentação dos resultados preliminares e, após a apresentação, é obtido o feedback dos entrevistados para chegar à sua redação final.

<b>Tarefa:</b>	<b>Caracterizar o grau de implementação dos processos na unidade organizacional</b>
Descrição:	Após caracterizar o grau de implementação de cada resultado de processo e de cada atributo de processo na unidade organizacional, a equipe de avaliação, por meio de consenso, caracteriza o grau de implementação de cada processo na unidade organizacional como SATISFEITO ou NÃO SATISFEITO, de acordo com as regras do MA-MPS e a Tabela 10.
Pré-tarefa:	Caracterizar o grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo em reunião de consenso.
Critério de Entrada:	Grau de implementação, na unidade organizacional, de cada resultado esperado do processo e de cada atributo do processo caracterizado em reunião de consenso.
Critério de Saída:	Grau de implementação dos processos na unidade organizacional caracterizado.
Responsáveis:	Equipe de avaliação.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Planilha de Indicadores, modelo SOFTEX “Apresentação Resultados Preliminares”.
Produtos gerados:	Slides “Apresentação Resultados Preliminares”.
Ferramentas:	Slides.
Pós-tarefa:	Apresentar pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria.

---

#### **Regras para caracterizar o grau de implementação dos processos na unidade organizacional**

---

Um processo está SATISFEITO quando:

- Todos os resultados esperados para o processo foram caracterizados como T (Totalmente implementado) ou L (Largamente implementado).
- A caracterização dos atributos de processo satisfaz às exigências da Tabela 10.

Em qualquer outra situação o processo é caracterizado como NÃO SATISFEITO.

Os atributos de processo 4.1, 4.2, 5.1 e 5.2 são caracterizados conforme pertinente e de acordo com a seleção de processos feita pela unidade organizacional. A não caracterização destes atributos de processo para todos os processos, não impede que seja atribuído à unidade organizacional o nível B ou o nível A.



**Tabela 10 – Caracterização de atributos do processo para satisfazer aos níveis MR-MPS**

<b>Nível MR-MPS</b>	<b>Atributos do processo</b>	<b>Caracterização</b>
G	AP 1.1	T
	AP 2.1	L ou T
F	AP 1.1	T
	AP 2.1 e AP 2.2	L ou T
E	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2	T
	AP 3.1 e AP 3.2	L ou T
D	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2	T
	AP 3.1 e AP 3.2	L ou T
C	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2	T
	AP 3.1 e AP 3.2	L ou T
B	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1 e AP 3.2	T
	AP 4.1 e AP 4.2	L ou T
A	AP 1.1, AP 2.1, AP 2.2, AP 3.1, AP 3.2, AP 4.1 e AP 4.2	T
	AP 5.1 e AP 5.2	L ou T

<b>Tarefa:</b>	<b>Apresentar pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria</b>
<b>Descrição:</b>	Os pontos fortes, pontos fracos e as oportunidades de melhoria são apresentados aos entrevistados, com o objetivo de obter o feedback a respeito dos resultados preliminares elaborados pela equipe de avaliação. Esta apresentação deve ser feita em grupos, considerando os níveis hierárquicos.
<b>Pré-tarefa:</b>	Caracterizar o grau de implementação dos processos na unidade organizacional.
<b>Critério de Entrada:</b>	Consenso da equipe de avaliação sobre os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria.
<b>Critério de Saída:</b>	Apresentação realizada e o feedback dos entrevistados sobre os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria obtido.
<b>Responsáveis:</b>	Avaliador líder.
<b>Participantes:</b>	Equipe de avaliação, entrevistados.
<b>Produtos requeridos:</b>	Slides “Apresentação Resultados Preliminares”.
<b>Produtos gerados:</b>	Anotações da equipe de avaliação com feedback dos entrevistados.

Ferramentas:	Slides.
Pós-tarefa:	Rever a caracterização e finalizar a redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria (se pertinente) ou Atribuir nível MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas).

---

**Considerações relacionadas à reunião de apresentação de pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria**

---

A apresentação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria é feita pelo avaliador líder ou por um avaliador adjunto por ele designado. Esta apresentação é conduzida para obter o feedback dos entrevistados com relação aos resultados preliminares. Durante a apresentação os demais membros da equipe de avaliação não devem expressar comentários ou justificar o que foi escrito, pois essa tarefa cabe ao avaliador líder ou ao avaliador adjunto que está fazendo a apresentação.

A apresentação deverá ser feita agrupando os colaboradores que desempenham o mesmo papel nos projetos. Alguns papéis poderão ser agrupados na mesma reunião, observando-se que não esteja na mesma reunião nenhum colaborador com nível hierárquico superior aos demais.

Caso sejam necessárias várias apresentações de resultados preliminares, o Avaliador Líder pode decidir fazer as apresentações de acordo com uma das duas opções a seguir:

- (i) Realizar apresentações em paralelo, desde que se tenha ou o avaliador líder ou o avaliador adjunto da IA em cada uma das apresentações;
- (ii) Realizar uma única apresentação para todos e ter um espaço de tempo destinado a manifestações individuais respeitadas a privacidade e os níveis hierárquicos.

<b>Tarefa:</b>	<b>Rever a caracterização e finalizar a redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria (se pertinente)</b>
Descrição:	Rever, se necessário, a caracterização do grau de implementação dos processos e finalizar a redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria a partir do feedback obtido. Não há obrigatoriedade de alteração, apenas da equipe de avaliação refletir e considerar o feedback. Neste momento, pode-se, ainda, solicitar documentos ou realizar alguma entrevista que se faça necessária.
Pré-tarefa:	Apresentar pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria.
Critério de Entrada:	Feedback obtido que acrescenta informações significativas sobre os pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria apresentados aos entrevistados obtido.
Critério de Saída:	Pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria finalizados e caracterização revisada, se pertinente.
Responsáveis:	Avaliador Líder.

Participantes:	Equipe de avaliação.
Produtos requeridos:	Anotações dos feedbacks dados pelos entrevistados, slides “Apresentação Resultados Preliminares”, slides modelo SOFTEX “Apresentação Resultado Final” e Planilha de Indicadores.
Produtos gerados:	Slides “Apresentação Resultado Final”, Planilha de Indicadores (com caracterização revista se pertinente).
Ferramentas:	Slides, planilha.
Pós-tarefa:	Atribuir nível MR-MPS.

**Tarefa: Atribuir nível MR-MPS**

Descrição:	Uma vez obtido o consenso sobre cada processo contemplado na avaliação e finalizada a redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria, é atribuído ou não o nível MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas) pretendido à unidade organizacional. A atribuição do nível de maturidade é feita a uma unidade organizacional se cada processo pertencente àquele nível e incluído no escopo da avaliação tiver sido caracterizado como SATISFEITO. Esta tarefa também é realizada em uma reunião com toda a equipe de avaliação. Pode acontecer da unidade organizacional solicitar um nível e ser-lhe atribuído outro mais baixo ou não ser atribuído nenhum nível do MR-MPS.
Pré-tarefa:	Rever a caracterização e finalizar a redação dos pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria.
Critério de Entrada:	Caracterização dos processos concluída.
Critério de Saída:	Atribuição ou não de um nível MR-MPS à unidade organizacional.
Responsáveis:	Equipe de avaliação.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Resultados consolidados e pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria, slides “Apresentação Resultado Final”.
Produtos gerados:	Slides “Apresentação Resultado Final”.
Ferramentas:	Slides.
Pós-tarefa:	Organizar ambiente de trabalho da avaliação

<b>Tarefa:</b>	<b>Organizar ambiente de trabalho da avaliação</b>
Descrição:	Após o encerramento da avaliação, a equipe de avaliação deve eliminar a documentação gerada que possa comprometer o Acordo de Confidencialidade (anotações em papéis e planilhas, arquivos intermediários gerados). Também deve gerar uma versão da apresentação dos resultados da avaliação e da planilha de avaliação resultante (sem indicativos de quem forneceu as evidências) e entregar para o coordenador local. Também devem ser copiadas pelo avaliador líder a planilha de avaliação final e as apresentações realizadas.
Pré-tarefa:	Atribuir nível MR-MPS
Critério de Entrada:	A equipe de avaliação ter concluído o seu trabalho
Critério de Saída:	Ambiente de trabalho da avaliação organizado.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	Equipe de avaliação.
Produtos requeridos:	-
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Comunicar o resultado da avaliação ao patrocinador

<b>Tarefa:</b>	<b>Comunicar o resultado da avaliação ao patrocinador</b>
Descrição:	Os resultados da avaliação são comunicados ao patrocinador pelo avaliador líder em reunião privada, apresentando os slides dos resultados da avaliação. Entretanto, caso deseje, o patrocinador pode convidar outros participantes. Se considerado pertinente pelo avaliador líder, outros membros da equipe de avaliação podem participar dessa reunião.
Pré-tarefa:	Organizar ambiente de trabalho da avaliação .
Critério de Entrada:	Avaliação concluída.
Critério de Saída:	Resultado da avaliação comunicado ao patrocinador.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	Patrocinador, outros membros da equipe de avaliação (se pertinente), convidados do patrocinador (se pertinente).

Produtos requeridos:	Slides “Apresentação Resultado Final”.
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	Slides
Pós-tarefa:	Comunicar o resultado da avaliação aos colaboradores da unidade organizacional.

---

#### **Considerações relacionadas aos documentos a serem entregues à Unidade Organizacional**

---

Ao terminara avaliação final, uma cópia assinada dos seguintes documentos deve ser entregue à Unidade Organizacional: Plano de Avaliação, Relatório de Ajustes para a Avaliação final

---

#### **Considerações relacionadas à publicação do resultado da avaliação no site SOFTEX**

---

Após a comunicação do resultado da avaliação, a unidade organizacional pode não querer publicar o resultado da avaliação no site SOFTEX. A SOFTEX reconhece que é um direito da empresa. Nestes casos, o resultado da avaliação e toda a sua documentação ficam armazenados na SOFTEX, mas o resultado não é publicado no site.

Nestes casos, o acordo de confidencialidade deve ser alterado e onde se diz:

7. *“Uma cópia dos resultados da avaliação será armazenada em uma base de dados confidencial da Sociedade SOFTEX, coordenadora do Programa MPS.BR, podendo ser utilizada para fins de pesquisas. Caso o resultado da avaliação seja positivo, a Sociedade SOFTEX fica prévia e expressamente autorizada, pela organização avaliada, a publicar os resultados da avaliação, de forma sumária, no Portal SOFTEX [www.softex.br/mpsbr](http://www.softex.br/mpsbr)”.*

Deve ser substituído por:

- 7- *“Uma cópia dos resultados da avaliação será armazenada em uma base de dados confidencial da Sociedade SOFTEX, coordenadora do Programa MPS.BR, podendo ser utilizada para fins de pesquisas.”*
- e
- 8- *“A empresa não autoriza a Sociedade SOFTEX a publicar os resultados desta avaliação no Portal SOFTEX [www.softex.br/mpsbr](http://www.softex.br/mpsbr)”.*

Caso, posteriormente, a empresa mude de opinião e deseje publicar o resultado, deve ser enviada à SOFTEX uma carta solicitando e autorizando a publicação. Esta carta deve estar assinada pelo patrocinador da avaliação ou pela alta direção da empresa.

---

#### **Considerações relacionadas à comunicação dos resultados da avaliação**

---

O avaliador líder deve deixar claro que a comunicação dos resultados da avaliação feita por ele ainda precisa ser auditada e confirmada pela SOFTEX, só então alcançando o caráter oficial e definitivo, com publicação no site SOFTEX.

<b>Tarefa:</b>	<b>Comunicar o resultado da avaliação aos colaboradores da unidade organizacional</b>
Descrição:	Os resultados da avaliação são comunicados aos colaboradores da unidade organizacional na presença do patrocinador. Para esta reunião a

	unidade organizacional pode fazer os convites que julgar oportunos.
Pré-tarefa:	Comunicar o resultado da avaliação ao patrocinador.
Critério de Entrada:	Patrocinador ter sido comunicado do resultado da avaliação.
Critério de Saída:	Resultado da avaliação comunicado aos colaboradores.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	Equipe de avaliação, patrocinador, coordenador local, colaboradores, convidados da unidade organizacional (se pertinente).
Produtos requeridos:	Slides “Apresentação Resultado Final”.
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	Slides.
Pós-tarefa:	Enviar ao auditor a documentação da avaliação final

---

#### **Considerações relacionadas à publicação dos resultados da avaliação**

---

Caso o resultado da avaliação seja positivo, para publicação de notícia no site SOFTEX, deve ser providenciada foto digital da equipe de avaliação e obtidos depoimentos concisos do avaliador líder, avaliador representante da unidade organizacional e patrocinador sobre o significado daquela avaliação. É responsabilidade do avaliador líder enviar por e-mail aos responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX, após a conclusão da auditoria.

---

#### **Atividade: Avaliar a execução do processo de avaliação.**

Esta atividade tem como objetivo avaliar a execução da avaliação na unidade organizacional de forma a fornecer feedback à SOFTEX acerca do Processo e Método de Avaliação MA-MPS, da Instituição Avaliadora (IA) e de outros aspectos relacionados à avaliação realizada. É responsabilidade do avaliador líder fazer com que as avaliações da equipe de avaliação, do patrocinador, do coordenador da IA (se pertinente) e a sua própria avaliação sejam realizadas.

<b>Tarefa:</b>	<b>Avaliar a execução da avaliação pela equipe de avaliação</b>
Descrição:	O avaliador líder, o avaliador adjunto e os demais membros da equipe de avaliação avaliam aspectos relacionados à execução da avaliação, bem como o desempenho dos membros da equipe durante a avaliação. Esta tarefa pode ser realizada em diferentes momentos após a atribuição do nível MR MPS a critério do avaliador líder. As avaliações após serem preenchidas são colocadas em um

	envelope que será posteriormente lacrado e assinado pelo patrocinador.
Pré-tarefa:	Atribuir Nível MR MPS
Critério de Entrada:	Ter sido atribuído Nível MPS
Critério de Saída:	Avaliação da execução do processo de avaliação realizada pelos membros da equipe de avaliação e colocada em um envelope a ser posteriormente lacrado e assinado pelo patrocinador.
Responsáveis:	Avaliador Líder
Participantes:	Equipe de Avaliação
Produtos requeridos:	Modelos SOFTEX “Avaliação do Processo de Avaliação pela Equipe de Avaliação” e “Avaliação do Processo de Avaliação pelo Avaliador Líder”.
Produtos gerados:	Avaliação do Processo de Avaliação pela Equipe de Avaliação e Avaliação do Processo de Avaliação pelo Avaliador Líder.
Ferramentas:	Editor de texto
Pós-tarefa:	Enviar ao auditor a documentação da avaliação final

<b>Tarefa:</b>	<b>Avaliar a execução da avaliação pelo patrocinador</b>
Descrição:	O patrocinador avalia aspectos relacionados à execução da avaliação Esta tarefa deve ser realizada imediatamente após a comunicação dos resultados ao patrocinador.
Pré-tarefa:	Comunicar o resultado da avaliação ao patrocinador.
Critério de Entrada:	Os resultados terem sido comunicados ao patrocinador
Critério de Saída:	Ter sido realizada a avaliação da execução do processo de avaliação pelo patrocinador.
Responsáveis:	Avaliador Líder.
Participantes:	Patrocinador
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX “Avaliação do Processo de Avaliação pelo Patrocinador”.
Produtos gerados:	Avaliação da execução do processo de avaliação pelo patrocinador, colocada no envelope junto com as avaliações da equipe de avaliação e entregue em um envelope lacrado e assinado pelo patrocinador ao avaliador líder.

Ferramentas:	Editor de texto
Pós-tarefa:	Enviar ao auditor a documentação da avaliação final

---

**Considerações relacionadas ao lacre do envelope com as avaliações da equipe de avaliação e do patrocinador**

---

Caso não seja possível o lacre com assinatura do patrocinador, isto poderá ser feito com assinatura do coordenador local ou de um representante da empresa na equipe de avaliação.

<b>Tarefa:</b>	<b>Avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IA (opcional)</b>
Descrição:	O coordenador da IA contratada, avalia, se julgar necessário, aspectos relacionados à execução da avaliação e envia a avaliação à SOFTEX por e-mail. Essa tarefa é opcional e essa decisão cabe ao coordenador da IA.
Pré-tarefa:	Comunicar resultado da avaliação aos colaboradores da unidade organizacional.
Critério de Entrada:	Avaliação sob a responsabilidade da IA concluída.
Critério de Saída:	Avaliação da execução do processo de avaliação realizada pelo coordenador da IA e enviada à SOFTEX.
Responsáveis:	Coordenador da IA.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX “Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IA”.
Produtos gerados:	Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IA (opcional).
Ferramentas:	Editor de texto
Pós-tarefa:	Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX

<b>Tarefa:</b>	<b>Avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IOGE (se pertinente e opcional)</b>
Descrição:	O coordenador da IOGE organizadora do grupo de empresas avalia aspectos relacionados à execução da avaliação e envia a avaliação à SOFTEX. Essa tarefa é opcional e essa decisão cabe ao coordenador da IOGE.



Pré-tarefa:	Comunicar resultado da avaliação aos colaboradores da unidade organizacional.
Critério de Entrada:	Avaliação finalizada em empresa de grupo sob sua coordenação.
Critério de Saída:	Avaliação da execução do processo de avaliação realizada pelo coordenador da IOGE e enviada à SOFTEX.
Responsáveis:	Coordenador da IOGE
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX “Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IOGE”.
Produtos gerados:	Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IOGE (opcional).
Ferramentas:	Editor de texto.
Pós-tarefa:	Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX

**Tarefa: Avaliar a execução da avaliação pela II (se pertinente e opcional)**

Descrição:	A II avalia, se pertinente, aspectos relacionados à execução da avaliação e envia a avaliação à SOFTEX. Essa tarefa é opcional e essa decisão cabe ao coordenador da II.
Pré-tarefa:	Comunicar resultado da avaliação aos colaboradores da unidade organizacional.
Critério de Entrada:	Avaliação finalizada em uma unidade organizacional onde a implementação foi responsabilidade da II.
Critério de Saída:	Avaliação da execução do processo de avaliação realizada pela II e enviada à coordenação do Programa MPS.BR na SOFTEX.
Responsáveis:	II.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Modelo SOFTEX “Avaliação do Processo de Avaliação pela II”.
Produtos gerados:	Avaliação do Processo de Avaliação pela II (opcional)
Ferramentas:	Editor de texto.
Pós-tarefa:	Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX

## 6.4 Subprocesso 4: Documentar os resultados da avaliação

### Propósito

O propósito do subprocesso “Documentar os resultados da avaliação” é elaborar o Relatório da Avaliação, reunir a documentação da avaliação final e enviá-la ao auditor designado. Após a aprovação da documentação, o avaliador líder envia ao patrocinador o Relatório da Avaliação e comunica o resultado da avaliação à SOFTEX. O auditor envia a documentação da avaliação à SOFTEX, que insere os dados da avaliação em sua base de dados, divulga o resultado em seu site, assina o Acordo de Confidencialidade e armazena a documentação da avaliação.

### Descrição do subprocesso 4

Este subprocesso é composto por 2 atividades: “Relatar Resultados” e “Registrar Resultados”.

**Tabela 11 - Subprocesso 4**

SUBPROCESSO 4: DOCUMENTAR OS RESULTADOS DA AVALIAÇÃO	
ATIVIDADE	TAREFA
Relatar resultados	Preparar o Relatório Final de Avaliação e o Resultado da Avaliação
	Enviar ao auditor a documentação da avaliação final
	Arquivar a documentação da avaliação final
	Auditar a avaliação final
	Realizar ajustes na documentação da avaliação final
	Enviar Relatório da Avaliação ao patrocinador
	Enviar Comunicação do Resultado da Avaliação à SOFTEX
	Enviar documentação da avaliação à SOFTEX
Registrar resultados	Inserir unidade organizacional no banco de dados SOFTEX
	Divulgar no site SOFTEX (se pertinente)
	Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX
	Enviar o Acordo de Confidencialidade para a unidade organizacional com a declaração SOFTEX de avaliação de processos de software (placa de aço escovado)
	Enviar o Acordo de Confidencialidade para a IA

---

### **Atividade: Relatar resultados**

Esta atividade tem como objetivo relatar os resultados obtidos na avaliação da unidade organizacional. O Relatório Final de Avaliação só pode ser enviado ao patrocinador e ao contratante da avaliação após o parecer APROVADO ter sido emitido pela auditoria da avaliação. Antes disso, o resultado da avaliação não é definitivo, pois ainda não foi referendado pela SOFTEX.

**Tarefa:** **Preparar o Relatório Final de Avaliação e o Resultado da Avaliação**

**Descrição:** Com base na avaliação realizada e nos resultados obtidos, o avaliador líder elabora o Relatório Final de Avaliação e o Resultado da Avaliação, segundo os modelos padronizados pela SOFTEX. O Relatório Final de Avaliação deve ser assinado pelo avaliador líder e rubricado em todas as páginas.

**Pré-tarefa:** Avaliar a execução da avaliação pelo Patrocinador e avaliar a execução da avaliação pela equipe de avaliação.

**Critério de Entrada:** Avaliação finalizada.

**Critério de Saída:** Relatório da Avaliação e Resultado da Avaliação completos.

**Responsáveis:** Avaliador líder.

**Participantes:** -

**Produtos requeridos:** Slides “Apresentação Resultado Final”, modelos SOFTEX do Relatório Final de Avaliação e do Resultado da Avaliação.

**Produtos gerados:** Relatório Final de Avaliação e Resultado da Avaliação.

**Ferramentas:** Editor de texto, slides.

**Pós-tarefa:** Enviar ao auditor a documentação da avaliação final.

**Tarefa:** **Enviar ao auditor a documentação da avaliação final**

**Descrição:** O avaliador líder coleta e organiza a documentação exigida e a envia ao auditor designado no prazo de 15 dias após o término da avaliação final.

**Pré-tarefa:** Preparar o Relatório Final de Avaliação e o Resultado da Avaliação.

Critério de Entrada:	Relatório Final de Avaliação e Resultado da Avaliação elaborados.
Critério de Saída:	Documentação completa da avaliação enviada ao auditor.
Responsáveis:	Avaliador líder.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Documentos que devem compor a documentação da avaliação final a ser enviada ao auditor: <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Plano de Avaliação assinado pelo avaliador líder, Patrocinador e coordenador local;</li> <li>ii. Relatório de Ajustes para a Avaliação Final preenchido pela unidade organizacional avaliada com os ajustes realizados e assinado pelo representante da unidade organizacional na equipe de avaliação e pelo representante da Instituição Implementadora (se pertinente);</li> <li>iii. Relatório Final de Avaliação assinado pelo avaliador líder;</li> <li>iv. Resultado da Avaliação;</li> <li>v. Envelope lacrado e rubricado pelo Patrocinador contendo: Avaliação do Processo de Avaliação pelo Patrocinador, Avaliação do Processo de Avaliação pela Equipe de Avaliação, Avaliação do Processo de Avaliação pelo Avaliador Líder;</li> <li>vi. Acordo de Confidencialidade assinado pelo avaliador líder, patrocinador e equipe de avaliação em três vias caso não tenha sido enviado ao final da avaliação inicial.</li> </ul>
Produtos gerados:	Conjunto dos documentos acima relacionados.
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Arquivar a documentação da avaliação final e Auditar a avaliação final.

<b>Tarefa:</b>	<b>Arquivar a documentação da avaliação final</b>
Descrição:	A Instituição Avaliadora arquiva cópias do conjunto de documentos da avaliação descrito na tarefa “Enviar ao auditor a documentação da avaliação final” e mais a versão final da Planilha de Indicadores de implementação, por três anos (validade da avaliação), assegurando sua preservação e confidencialidade. Caso a Instituição Avaliadora seja descredenciada ou deixe de existir, a guarda da documentação deve ser transferida para a SOFTEX.

Pré-tarefa:	Preparar o Relatório Final de Avaliação e o Resultado da Avaliação.
Critério de Entrada:	Documentação completa da avaliação organizada.
Critério de Saída:	Documentação completa da avaliação arquivada.
Responsáveis:	Coordenador da Instituição Avaliadora.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	A versão final dos seguintes documentos da avaliação: <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Plano de Avaliação assinado pelo avaliador líder, Patrocinador e coordenador local;</li> <li>ii. Relatório de Ajustes para a Avaliação Final preenchido pela unidade organizacional avaliada com os ajustes realizados e assinado pelos representantes da unidade organizacional na equipe de avaliação e pelo representante da Instituição Implementadora MR-MPS (se pertinente);</li> <li>iii. Relatório Final de Avaliação assinado pelo avaliador líder;</li> <li>iv. Resultado da Avaliação;</li> <li>v. Acordo de Confidencialidade assinado pelo avaliador líder, patrocinador, equipe de avaliação e responsável pelo Programa MPS.BR na SOFTEX;</li> <li>vi. Planilha de Indicadores.</li> </ul>
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	-

**Tarefa: Auditar a avaliação final**

**Descrição:** Todas as avaliações são auditadas pelo Grupo de Auditores do MA-MPS, sob supervisão do FCC e coordenação da SOFTEX. O auditor designado realiza a auditoria e emite parecer. Este parecer pode ser: APROVADO (a documentação está completa, correta e não há dúvidas com relação ao resultado da avaliação final); ou NÃO APROVADO (há dúvidas com relação ao resultado da avaliação final).

Caso o parecer seja APROVADO, o auditor envia o parecer ao avaliador líder, ao coordenador da IA e à SOFTEX e autoriza o avaliador líder a enviar o Relatório Final de Avaliação à unidade organizacional avaliada e ao contratante e o Resultado da Avaliação à SOFTEX.

Caso o parecer seja APROVADO, após ajustes na documentação, esses ajustes devem ficar registrados no parecer de auditoria.

Caso o parecer seja NÃO APROVADO, o auditor envia o parecer à SOFTEX com cópia para o avaliador líder e o coordenador da IA. A SOFTEX convoca o avaliador líder, um representante da coordenação do MPS, um representante da IOGE e um representante da II para uma reunião de esclarecimentos, análise da Planilha de Indicadores e do resultado da avaliação. Caso as dúvidas não sejam resolvidas com esta reunião, a SOFTEX realiza uma auditoria na unidade organizacional que foi avaliada.

Pré-tarefa:	Enviar ao auditor a documentação da avaliação final
Critério de Entrada:	Documentação da avaliação final recebida pelo auditor.
Critério de Saída:	Auditoria finalizada.
Responsáveis:	Auditor designado.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Plano de Avaliação, Relatório de Ajustes para a Avaliação Final, Relatório Final de Avaliação, Resultado da Avaliação, Acordo de Confidencialidade assinado pelo avaliador líder, patrocinador e equipe de avaliação em três vias <sup>4</sup> , Avaliação do Processo de Avaliação pela Equipe de Avaliação, Avaliação do Processo de Avaliação pelo Avaliador Líder e Avaliação do Processo de Avaliação pelo Patrocinador.
Produtos gerados:	Relatório de Auditoria.
Ferramentas:	Editor de texto.
Pós-tarefa:	Realizar ajustes na documentação da avaliação final ou Enviar Relatório Final de Avaliação ao patrocinador, Enviar Comunicação do Resultado da Avaliação à SOFTEX e Enviar documentação da avaliação à SOFTEX.
<b>Tarefa:</b>	<b>Realizar ajustes na documentação da avaliação final</b>
Descrição:	Caso o Relatório de Auditoria indique itens a serem corrigidos, o avaliador líder realiza as

---

<sup>4</sup> Caso não tenha sido enviado ao final da avaliação inicial

correções indicadas e envia os documentos corrigidos ao auditor para verificação. Tal conduta deve ser repetida até que o auditor aprove toda a documentação.

Pré-tarefa:	Auditar a avaliação final.
Critério de Entrada:	Necessidade de ajustes na documentação verificada pelo auditor.
Critério de Saída:	Documentação aprovada e arquivada.
Responsáveis:	Avaliador Líder.
Participantes:	Auditor.
Produtos requeridos:	Relatório de Auditoria.
Produtos gerados:	Documentos corrigidos.
Ferramentas:	Editor de texto.
Pós-tarefa:	Auditar a avaliação final.

**Tarefa: Enviar Relatório Final de Avaliação ao patrocinador**

Descrição: Com a aprovação da documentação da avaliação pelo auditor, o avaliador líder envia o Relatório Final de Avaliação ao patrocinador. O Relatório Final de Avaliação deve ser assinado pelo avaliador líder e rubricado em todas as páginas.

Pré-tarefa:	Auditar a avaliação final.
Critério de Entrada:	Parecer APROVADO dado pela auditoria.
Critério de Saída:	Relatório Final de Avaliação enviado ao Patrocinador.
Responsáveis:	Avaliador Líder.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Relatório Final de Avaliação e Relatório de Auditoria com parecer APROVADO.
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	Enviar Comunicação do Resultado da Avaliação à SOFTEX.

**Tarefa: Enviar Comunicação do Resultado da Avaliação à SOFTEX**

Descrição: Com a aprovação da documentação da avaliação pelo auditor, o avaliador líder envia o Resultado da

Avaliação à SOFTEX. Acompanhando a comunicação, o avaliador líder deve enviar foto da equipe de avaliação com o patrocinador e depoimentos do patrocinador, do representante da unidade organizacional na equipe de avaliação e seu próprio depoimento sobre a avaliação realizada.

Pré-tarefa: Auditar a avaliação final.  
Critério de Entrada: Parecer APROVADO dado pela auditoria.  
Critério de Saída: Comunicado enviado à SOFTEX.  
Responsáveis: Avaliador líder.  
Participantes: -  
Produtos requeridos: Resultado da Avaliação, foto, depoimentos e Relatório de Auditoria com parecer APROVADO.  
Produtos gerados: -  
Ferramentas: -  
Pós-tarefa: Inserir unidade organizacional no banco de dados SOFTEX.

**Tarefa: Enviar documentação da avaliação à SOFTEX**  
Descrição: Com a finalização da auditoria, o auditor envia seu parecer e toda a documentação da avaliação à SOFTEX.  
Pré-tarefa: Auditar a avaliação final.  
Critério de Entrada: Auditoria finalizada.  
Critério de Saída: Parecer da Auditoria e documentação enviados à SOFTEX.  
Responsáveis: Auditor designado pela ETM.  
Participantes: -  
Produtos requeridos: Relatório de Auditoria e documentação da avaliação.  
Produtos gerados: -  
Ferramentas: -  
Pós-tarefa: Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX.



---

**Atividade: Registrar resultados**

Nesta atividade os resultados da avaliação na unidade organizacional são incorporados ao banco de dados SOFTEX de avaliações MR-MPS e divulgados no site SOFTEX, se a unidade organizacional avaliada autorizar. A documentação da avaliação enviada pelo auditor é armazenada na SOFTEX. A SOFTEX envia o Acordo de Confidencialidade para a unidade organizacional com a declaração SOFTEX de avaliação de processos de software (placa de aço escovado), Envia, ainda, uma outra cópia do Acordo de Confidencialidade para a IA.

<b>Tarefa:</b>	<b>Inserir unidade organizacional no banco de dados SOFTEX</b>
Descrição:	Os dados da unidade organizacional com escopo e os resultados da avaliação, Instituição Avaliadora (IA), avaliador líder e equipe de avaliação são incluídos no banco de dados SOFTEX de unidades organizacionais avaliadas MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH.
Pré-tarefa:	Enviar Comunicação do Resultado da Avaliação à SOFTEX
Critério de Entrada:	Avaliador líder ter enviado comunicação do resultado da avaliação à SOFTEX e parecer APROVADO da Auditoria
Critério de Saída:	Dados da unidade organizacional e da avaliação incorporados ao banco de dados SOFTEX de unidades organizacionais avaliadas.
Responsáveis:	Equipe do responsável pelo Programa MPS.BR na SOFTEX.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Parecer APROVADO da auditoria e comunicado do Resultado da Avaliação.
Produtos gerados:	Banco de dados SOFTEX atualizado.
Ferramentas:	Software de gestão de avaliações MPS.
Pós-tarefa:	Divulgar no site SOFTEX (se pertinente).

**Tarefa: Divulgar no site SOFTEX (se pertinente)**

Descrição:	Uma vez armazenado no banco de dados SOFTEX, os dados da unidade organizacional e da avaliação (caso tenha sido atribuído um nível MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH) são apresentados no site da SOFTEX. Esta
------------	--

divulgação só ocorre se forem atendidas as seguintes condições:

- i. consentimento prévio da unidade organizacional avaliada;
- ii. parecer APROVADO da auditoria da avaliação;
- iii. avaliação contratada integralmente paga;

Pré-tarefa:	Inserir unidade organizacional no banco de dados SOFTEX.
Critério de Entrada:	Resultados da avaliação no banco de dados SOFTEX de unidades organizacionais avaliadas MR-MPS-SW e/ou MR-MPS-SV e/ou MR-MPS-RH.
Critério de Saída:	Dados da unidade organizacional e da avaliação disponíveis no site SOFTEX.
Responsáveis:	Responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Site SOFTEX.
Produtos gerados:	Site SOFTEX atualizado: resultado da avaliação de processos de software/serviços/gestão de pessoas, declaração SOFTEX de avaliação de processos de software/serviços/gestão de pessoas (fac-símile da placa de aço escovado) e, se possível, notícia da avaliação.
Ferramentas:	Software de gestão de avaliações MPS.
Pós-tarefa:	Enviar o Acordo de Confidencialidade para a unidade organizacional com a declaração SOFTEX de avaliação de processos (placa de aço escovado), Enviar Acordo de Confidencialidade para a IA e Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX.

**Tarefa: Armazenar a documentação da avaliação na SOFTEX**

**Descrição:** A documentação completa da avaliação enviada pelo auditor e as avaliações da execução da avaliação pela II e IOGE (se pertinentes), são armazenadas na SOFTEX.

**Pré-tarefa:** Enviar documentação da avaliação à SOFTEX, Avaliar a execução da avaliação pelo coordenador da IOGE (se pertinente) e Avaliar a execução da avaliação pela II (se pertinente)

**Critério de Entrada:** Documentação completa da avaliação e avaliações da II e IOGE recebidas pela SOFTEX (se pertinente).

Critério de Saída:	Documentação da avaliação armazenada na SOFTEX.
Responsáveis:	Responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Documentação completa da avaliação, “Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IOGE” (se pertinente), “Avaliação do Processo de Avaliação pela II” (se pertinente).
Produtos gerados:	Documentos armazenados na SOFTEX.
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	-
<b>Tarefa:</b>	<b>Enviar o Acordo de Confidencialidade para a unidade organizacional com a declaração SOFTEX de avaliação de processos de software (placa de aço escovado)</b>
Descrição:	A SOFTEX envia para a unidade organizacional o Acordo de Confidencialidade assinado por ela e agenda a entrega ou envia para a unidade organizacional a declaração SOFTEX de avaliação de processos de software (placa de aço escovado)
Pré-tarefa:	Inserir Unidade Organizacional no banco de dados SOFTEX.
Critério de Entrada:	Documentação da avaliação aprovada e arquivada.
Critério de Saída:	Acordo de Confidencialidade assinado pela SOFTEX e enviado para a unidade organizacional e declaração SOFTEX de avaliação de processos de software/serviços (placa de aço escovado) enviado ou com entrega agendada.
Responsáveis:	Responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Acordo de Confidencialidade assinado e declaração SOFTEX de avaliação de processos de software/serviços (placa de aço escovado).
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	-

<b>Tarefa:</b>	<b>Enviar o Acordo de Confidencialidade para a IA</b>
Descrição:	A SOFTEX envia para a IA, para ser arquivado, o Acordo de Confidencialidade assinado por ela.
Pré-tarefa:	Divulgar no site SOFTEX (se pertinente) e/ou Inserir unidade organizacional no banco de dados SOFTEX.
Critério de Entrada:	Documentação da avaliação aprovada e arquivada.
Critério de Saída:	Acordo de Confidencialidade assinado pela SOFTEX enviado a IA.
Responsáveis:	Responsáveis pelo Programa MPS.BR na SOFTEX.
Participantes:	-
Produtos requeridos:	Acordo de Confidencialidade assinado.
Produtos gerados:	-
Ferramentas:	-
Pós-tarefa:	-

## 7 Papéis e responsabilidades em uma Avaliação MPS

### 7.1 Patrocinador da avaliação

- verificar no site SOFTEX as Instituições Avaliadoras (IA) credenciadas antes de contratar uma avaliação (caso seja o contratante);
- solicitar proposta a uma ou mais Instituições Avaliadoras (IA), caso seja o contratante;
- selecionar e contratar uma Instituição Avaliadora (IA), dentre as que enviaram proposta, de acordo com os seus critérios de seleção, caso seja o contratante;
- assinar o comprometimento com o Plano de Avaliação estabelecido e o Acordo de Confidencialidade que rege a avaliação;
- assegurar os recursos necessários para a realização da avaliação e disponibilizá-los para a equipe de avaliação;
- participar ativamente da reunião de abertura da avaliação final, demonstrando o seu comprometimento, a importância da avaliação e invocando o comprometimento de todos os envolvidos;
- participar da reunião de Comunicação do Resultado da Avaliação aos colaboradores da unidade organizacional;

- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos.

## **7.2 Coordenador da Instituição Avaliadora (IA)**

- designar um avaliador líder da IA e um ou mais avaliadores adjuntos da IA para realizar a avaliação;
- comunicar à SOFTEX a contratação para realização de uma avaliação MR-MPS;
- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos (se julgar pertinente);
- garantir que os avaliadores líderes e adjuntos cumpram todas as etapas do processo de avaliação.
- garantir que o relatório da avaliação seja enviado ao patrocinador na unidade organizacional avaliada, após aprovação pela auditoria.

## **7.3 Avaliador Líder**

- interagir com o patrocinador, o coordenador local e a SOFTEX;
- planejar a avaliação;
- assegurar o comprometimento do patrocinador e demais membros da equipe de avaliação com a avaliação;
- assegurar que todos os participantes da avaliação conheçam o Método de Avaliação, o plano, os objetivos e o escopo da avaliação;
- liderar a avaliação inicial, produzir o Relatório de Ajustes para a Avaliação Final e o documento com o Resultado da Avaliação Inicial e enviá-los ao auditor designado, imediatamente após o término da avaliação inicial;
- organizar as miniequipes;
- treinar a equipe de avaliação;
- atribuir tarefas ao avaliador adjunto e às miniequipes;
- assegurar que o Processo e o Método de Avaliação MA-MPS sejam seguidos;
- monitorar o cronograma da avaliação;
- reunir a documentação da avaliação inicial e enviá-la ao auditor designado;
- buscar o consenso das decisões e, se necessário, resolver conflitos e impasses;
- coordenar as entrevistas;
- apresentar os resultados da avaliação ao patrocinador e à unidade organizacional;

- garantir que o patrocinador e a equipe de avaliação avaliem a execução da avaliação;
- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos;
- produzir o Relatório Final de Avaliação;
- reunir a documentação da avaliação final e enviá-la ao auditor designado;
- enviar o Relatório Final de Avaliação ao patrocinador após aprovação do auditor;
- comunicar o resultado da avaliação à SOFTEX após a aprovação da auditoria.
- participar de reunião de auditoria presencial, quando necessário.

#### **7.4 Avaliador adjunto da IA**

- apoiar o avaliador líder e a equipe de avaliação;
- participar da avaliação inicial e da avaliação final;
- treinar a equipe de avaliação, caso solicitado pelo avaliador líder;
- realizar a avaliação seguindo todas as regras e condições estabelecidas no MA-MPS;
- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos.

#### **7.5 Avaliador adjunto voluntário**

- apoiar o avaliador líder e a equipe de avaliação;
- participar da avaliação inicial e da avaliação final;
- treinar a equipe de avaliação, caso solicitado pelo avaliador líder;
- realizar a avaliação seguindo todas as regras e condições estabelecidas no MA-MPS;
- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos.

#### **7.6 Equipe de avaliação**

- participar da avaliação inicial e da avaliação final;
- verificar os resultados a partir dos indicadores;
- realizar as entrevistas;
- caracterizar o grau de implementação dos resultados;
- identificar pontos fortes, pontos fracos e oportunidades de melhoria;

- decidir o nível de maturidade MR-MPS a ser atribuído à unidade organizacional avaliada;
- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos.

### **7.7 Instituição Implementadora (II)**

- apoiar a unidade organizacional na preparação da avaliação;
- participar da avaliação inicial com um representante;
- apoiar a unidade organizacional nos ajustes necessários após a avaliação inicial;
- avaliar a execução da avaliação, a fim de fornecer feedback à SOFTEX acerca do processo de avaliação e de todas as instituições e aspectos envolvidos (se julgar pertinente).
- Participar de reunião de auditoria presencial, quando necessário.

### **7.8 Auditor**

- Verificar a documentação da avaliação inicial e da avaliação final;
- Elaborar o parecer da auditoria;
- Enviar a documentação da avaliação, e o parecer da auditoria à SOFTEX, ao finalizar a auditoria;
- Enviar o parecer da auditoria ao avaliador líder e ao coordenador da IA;
- Reunir-se com o avaliador líder em reunião de esclarecimentos caso o parecer seja NÃO APROVADO, isto é, quando existirem dúvidas com relação ao resultado da avaliação final.
- Participar de reunião de auditoria presencial, quando necessário.

### **7.9 Observador do avaliador líder**

- Garantir que o candidato a avaliador líder tenha a última versão do kit do avaliador para que este tome as providências de dar início à avaliação;
- Observar criteriosamente o candidato a avaliador líder na avaliação inicial e na avaliação final;
- Corrigir o candidato a avaliador líder em caso de erro, garantindo que a avaliação seja realizada corretamente (O observador só deve Interferir no caso do candidato a avaliador líder cometer um erro. Não deve, em outros momentos, manifestar opinião nem colaborar com o trabalho);
- Observar toda a comunicação do candidato a avaliador líder com a unidade organizacional que será avaliada, desde o envio do Plano e Planilha até o envio do Relatório Final de Avaliação para auditoria; e, posteriormente, à unidade organizacional;
- Rever todos os documentos da avaliação antes de qualquer envio;

- Rever, antes da apresentação à unidade organizacional, a apresentação de resultados;
- Acompanhar o candidato a avaliador líder na reunião com o patrocinador;
- Preencher o formulário de observação registrando todos os acontecimentos importantes para a decisão final da equipe de observadores sobre o candidato a observador líder;
- Enviar o formulário de observação preenchido para o coordenador da ETM-Avaliação para decisão em consenso;
- Enviar o formulário de observação preenchido e assinado à SOFTEX.

## 7.10 SOFTEX

- Manter em seu site a lista de Instituições Avaliadoras (IA) credenciadas;
- Autorizar a realização da avaliação, após a equipe de avaliação e documentação terem sido aprovadas, a contribuição à SOFTEX ter sido paga e não haver qualquer outro impedimento para a sua realização;
- Enviar solicitação ao contratante para realização de avaliação observada ou para participação de avaliador adjunto voluntário em formação;
- Enviar para a unidade organizacional avaliada o Acordo de Confidencialidade assinado pela SOFTEX e a declaração SOFTEX de avaliação de processos de software (placa de aço escovado);
- Enviar para a Instituição Avaliadora (IA) o Acordo de Confidencialidade assinado pela SOFTEX;
- Coordenar a avaliação e designar o avaliador líder e um ou mais avaliadores adjuntos para conduzir a avaliação, em casos excepcionais onde seja contratada diretamente para conduzir a avaliação;
- Manter arquivo da documentação das avaliações;
- Manter registro em sua base de dados das avaliações realizadas;
- Divulgar em seu site as avaliações realizadas, com prévia permissão das organizações envolvidas;
- Convocar o avaliador líder para uma reunião de esclarecimentos com o auditor analisando-se a Planilha de Indicadores, quando o resultado de uma auditoria for NÃO APROVADO e, caso as dúvidas não sejam resolvidas com esta reunião, realizar uma auditoria na unidade organizacional que foi avaliada.
- Convocar o avaliador líder, um representante da II, um representante da IA e, caso julgue pertinente, um representante da Unidade Organizacional avaliada para uma reunião de auditoria presencial para esclarecimentos caso o resultado da avaliação não seja compatível com a declaração de 100% fornecida pela IOGE à SOFTEX.



## **Anexo A – Lista de documentos com Modelos SOFTEX a serem usados durante uma avaliação**

1. Comunicação à SOFTEX de contratação de IA
2. Planilha para Seleção de Projetos
3. Planilha para Seleção de Serviços
4. Planilha para Seleção de Áreas
5. Plano de Avaliação
6. Planilha de Indicadores para avaliações MR-MPS-SW
  - 6a. Planilha de Indicadores para avaliações complementares MR-MPS-SW
  - 6b. Planilha de Indicadores para avaliações conjuntas MR-MPS-SW/ CMMI-DEV
  - 6c. Planilha de Indicadores para avaliações MR-MPS-SW (Aquisição)
  - 6d. Planilha de Indicadores para Avaliações MR-MPS-SW (Fábrica de Software)
  - 6e. Planilha de Indicadores para avaliações MR-MPS-SW (Fábrica de Teste)
7. Planilha de Indicadores para avaliações MR-MPS-SV
8. Planilha de Indicadores para avaliações MR-MPS-RH
9. Acordo de Confidencialidade da avaliação
  - 9a. Acordo de Confidencialidade da avaliação sem publicação de resultado
10. Relatório de Ajustes para a Avaliação Final
11. Resultado de Avaliação Inicial
12. Relatório Final de Avaliação
13. Relatório de Avaliação Complementar
14. Relatório de Auditoria para Mudança de CNPJ
15. Resultado da Avaliação MR-MPS-SW
  - 15a. Resultado de avaliação complementar MR-MPS-SW
  - 15b. Resultado de avaliação para mudança de CNPJ (software)
16. Resultado da Avaliação MR-MPS-SV
  - 16a. Resultado de avaliação para mudança de CNPJ (serviços)
17. Resultado da Avaliação MR-MPS-RH
  - 17a. Resultado de avaliação para mudança de CNPJ (RH)
18. Avaliação do Processo de Avaliação pelo Patrocinador
19. Avaliação do Processo de Avaliação pelo Avaliador Líder
20. Avaliação do Processo de Avaliação pela Equipe de Avaliação
21. Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IA (opcional)
22. Avaliação do Processo de Avaliação pelo Coordenador da IOGE (opcional)

23. Avaliação do Processo de Avaliação pela II (opcional)
24. Planilha de Seleção de Processos para Análise de Desempenho (para avaliações níveis A e B)
25. Auditoria Inicial e Final

## **Anexo B – Lista de slides com Modelos SOTEX a serem usados durante uma avaliação**

1. Treinamento da Equipe para Avaliação Inicial
2. Treinamento da Equipe para Avaliação Final
3. Reunião de Abertura MR-MPS-SW
4. Reunião de Abertura MR-MPS-SV
5. Reunião de Abertura MR-MPS-RH
6. Apresentação Resultados Preliminares MR-MPS-SW
7. Apresentação Resultados Preliminares MR-MPS-SV
8. Apresentação Resultados Preliminares MR-MPS-RH
9. Apresentação Resultado Final MR-MPS-SW
10. Apresentação Resultado Final MR-MPS-SV
11. Apresentação Resultado Final MR-MPS-RH

## **Anexo C – Aderência à Série de Normas ISO/IEC 33000**

### **A1. Conformidade do Modelo de Referência de Processo**

As avaliações conduzidas pelo MA-MPS tem como modelos de referência o MR-MPS-SW, o MR-MPS-SV e o MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas).

Os modelos de referência definem sete níveis de maturidade de processos: A (Em Otimização), B (Gerenciado Quantitativamente), C (Definido), D (Largamente Definido), E (Parcialmente Definido), F (Gerenciado) e G (Parcialmente Gerenciado). Para cada um desses sete níveis de maturidade foram atribuídos processos e atributos de processos que indicam onde a unidade organizacional tem que colocar esforço para melhoria, de forma a atender os objetivos de negócio e do respectivo Modelo de Referência.

O MR-MPS-SW tem como comunidade de interesse empresas públicas e privadas, de diferentes tamanhos e características que atuem no desenvolvimento e manutenção de software. O MR-MPS-SW busca atender à necessidade de implantar os princípios de Engenharia de Software de forma adequada ao contexto das empresas. O MR-MPS-SW é definido em consonância com a norma internacional ISO/IEC 12207:2008 [ISO/IEC, 2008], adaptando-a às necessidades da comunidade de interesse.

O MR-MPS-SV tem como comunidade de interesse empresas públicas e privadas, de diferentes tamanhos e características que prestem serviços. O MR-MPS-SV busca atender à necessidade de implantar os princípios e boas práticas de serviços de forma adequada ao contexto das empresas. O MR-MPS-SV é definido em consonância com as normas internacionais ISO/IEC 12207:2008 [ISO/IEC, 2008] e ISO/IEC 20000:2011 [ISO/IEC, 2011], adaptando-as às necessidades da comunidade de interesse.

O MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas) tem como comunidade de interesse empresas públicas e privadas, de diferentes tamanhos e características. O MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas) busca atender à necessidade de implantar os princípios e boas práticas de gestão de pessoas de forma adequada ao contexto das empresas. O MR-MPS-RH (Gestão de Pessoas) é definido tendo como uma das referências a norma internacional NBR ISO 9001:2008 [ABNT, 2008], adaptando-a às necessidades da comunidade de interesse.

Para definição e revisão dos modelos de referência é feita uma ampla consulta à comunidade de implementadores e avaliadores. A elaboração final é responsabilidade da ETM.

### **A2. Conformidade do Modelo de Avaliação de Processo**

- **Aderência do Processo de Avaliação MA-MPS à ISO/IEC 33002:2015 [ISO/IEC, 2015a] quanto às atividades e tarefas do processo**

A tabela a seguir mostra o mapeamento entre as atividades requeridas para um processo de avaliação aderente à norma ISO/IEC 33002:2015 e as atividades do Processo de Avaliação MA-MPS.

ISO/IEC 33002:2015	Processo de Avaliação MA-MPS
-	Viabilizar a avaliação
Planejar a avaliação	Planejar a avaliação
Coletar dados	Preparar a avaliação
Validar os dados	Conduzir a avaliação inicial
Planejar a avaliação/ Coletar dados	Completar a preparação da avaliação
Validar os dados/ Definir os resultados / Relatar a avaliação	Conduzir a avaliação final
-	Avaliar a execução do processo de avaliação
Relatar a avaliação	Relatar resultados
Relatar a avaliação	Registrar resultados

- **Aderência do Processo de Avaliação MA-MPS à ISO/IEC 33002:2015 [ISO/IEC, 2015a] quanto aos papéis e responsabilidades**

Os papéis e responsabilidades relacionados ao Processo de Avaliação MA-MPS estão descritos na seção 7 do Guia de Avaliação MA-MPS, Parte I e atendem aos requisitos descritos na seção 4.3 da Norma ISO/IEC 33002:2015.

- **Aderência do Processo de Avaliação MA-MPS à ISO/IEC 33002:2015 [ISO/IEC, 2015a] quanto às entradas para o processo de avaliação**

As entradas para a avaliação estão descritas em três documentos: Planilha para Seleção de Projetos/Serviços/Áreas, Plano de Avaliação e Acordo de Confidencialidade.

A Planilha para Seleção de Projetos, elaborada segundo modelo SOFTEX, especifica razão social da organização avaliada, unidade organizacional, quantidade de projetos total executados na unidade organizacional, número de gerentes de projetos na unidade organizacional, número de colaboradores na unidade organizacional envolvidos em software, lista dos projetos com as seguintes informações: descrição, tipo de projeto, cliente, ciclo de vida, esforço em horas, total de envolvidos no projeto, gerente, data de início, data término, importância para a organização e fase em que se encontra.

A Planilha para Seleção de Serviços, elaborada segundo modelo SOFTEX, especifica razão social da organização avaliada, unidade organizacional, quantidade de serviços total executados na unidade organizacional, número de colaboradores na unidade organizacional envolvidos em serviços, lista dos serviços/instâncias com as seguintes informações: descrição, tipo, cliente, ciclo de vida, esforço em horas, total de envolvidos no serviço/instância, data de início, data término, importância para a organização e fase em que se encontra.

A Planilha para Seleção de Áreas, elaborada segundo modelo SOFTEX, especifica unidade organizacional, quantidade de áreas/departamentos na unidade organizacional, número de colaboradores na unidade organizacional, lista de áreas com as seguintes informações: gerente da área, principais responsabilidades e

informações da área, papel/função dos colaboradores e número de colaboradores no papel/função.

O Plano de Avaliação, elaborado segundo modelo SOFTEX, especifica:

- O Processo e Método de Avaliação MA-MPS e o Modelo de Referência MPS (MR-MPS) base da avaliação, conformes com a ISO/IEC 33003:2015 [ISO/IEC, 2015b] e ISO/IEC 33004:2015 [ISO/IEC, 2015c] que definem o processo de avaliação a ser utilizado, a classe de avaliação, método para caracterização e agregação de resultados, participantes da avaliação e critérios de competência do avaliador líder e avaliador adjunto;
- Informações sobre a empresa (razão social, CNPJ, ano de fundação, número de colaboradores envolvidos com os processos do modelo avaliado, domínio de aplicação dos produtos e serviços da empresa e descrição das atividades da unidade organizacional);
- Patrocinador da avaliação e sua função na unidade organizacional avaliada;
- Objetivo e parâmetros da avaliação (escopo definindo o(s) modelo(s) MPS e nível mais alto a ser avaliado, unidade(s) organizacional(ais), processos e resultados de processos excluídos com justificativas, processos incluídos além dos processos pertinentes ao nível de maturidade)
- Cronograma geral da avaliação;
- Projetos/serviços/áreas selecionados para avaliação;
- Equipe de avaliação (avaliador líder, avaliador(es) adjunto(s), representantes da empresa);
- Observador do avaliador líder (se pertinente);
- Participantes da avaliação e respectivos papéis;
- Duração e cronograma das atividades e tarefas realizadas durante a avaliação inicial e a avaliação final na unidade organizacional.

O Acordo de Confidencialidade, elaborado segundo modelo SOFTEX, é assinado pelo avaliador líder, equipe de avaliação e patrocinador. O Acordo de Confidencialidade define:

- A propriedade dos resultados da avaliação;
  - Restrições para uso dos resultados da avaliação;
  - A confidencialidade das informações obtidas durante a avaliação.
- 
- **Aderência do Processo de Avaliação MA-MPS à ISO/IEC 33002:2015 [ISO/IEC, 2015a] quanto ao registro da avaliação.**

O registro de uma avaliação é feito através de dois documentos: o Relatório de Avaliação e o Resultado da Avaliação elaborados segundo modelos SOFTEX,

O Relatório de Avaliação especifica:

- O Processo e Método de Avaliação MA-MPS;
- Informações sobre a empresa (razão social, endereço, CNPJ, ano de fundação, número de colaboradores da unidade organizacional envolvidos com software/serviços ou número de colaboradores da unidade organizacional (para avaliações MR-MPS-RH), domínio de aplicação dos produtos e serviços da empresa, descrição das atividades da unidade organizacional);
- Objetivo da avaliação;
- Patrocinador da avaliação e sua função na unidade organizacional avaliada;
- Parâmetros da avaliação (escopo definindo o(s) modelo(s) MPS e nível mais alto a ser avaliado, unidade(s) organizacional(ais), processos e resultados de processos excluídos com justificativas, processos incluídos além dos processos pertinentes ao nível de maturidade);
- Data da avaliação;
- Projetos selecionados para avaliação;
- Equipe de avaliação
- Participantes da avaliação e respectivos papéis;
- Evidências coletadas;
- Resultados por processo;
- Observações gerais quanto ao Modelo;
- Outras observações gerais;
- Nível de maturidade MR-MPS-SW, MR-MPS-SV ou MR-MPS-RH da unidade organizacional.

O Resultado da Avaliação especifica razão social da empresa, CNPJ, unidade organizacional avaliada, descrição das atividades da unidade organizacional, patrocinador da avaliação, instituição organizadora do grupo de empresas, instituição implementadora, instituição avaliadora, data e validade da avaliação, equipe de avaliação, processo e método de avaliação, resultado da avaliação por processos avaliados e nível obtido.

- **Aderência do Processo de Avaliação MA-MPS à ISO/IEC 33003:2015 [ISO/IEC, 2015b] e à ISO/IEC 33020:2015 [ISO/IEC, 2015d] quanto à atribuição de grau aos processos e atributos de processo.**

De acordo com o processo e Método de Avaliação MA-MPS a atribuição de grau aos resultados de processo e aos atributos de processo atende os requisitos da ISO/IEC 33003:2015. São medidos usando a escala ordinal definida na seção 5.3 e o método de caracterização R1 definido na seção 5.4.1 da norma ISO/IEC 33020:2015. O método de agregação utilizado para resultados de processo está descrito no método de avaliação. A agregação de resultados da avaliação dos atributos de processo é feita por julgamento da equipe de avaliação (julgamento de especialista), como previsto na seção 5.5 da norma ISO/IEC 33020:2015.

- **Aderência do Processo de Avaliação MA-MPS à ISO/IEC 33020:2015 [ISO/IEC, 2015d] quanto à atribuição de nível**

De acordo com o Processo e Método de Avaliação MA-MPS, a atribuição de nível MR-MPS é feita considerando os resultados de processo e os atributos de processo o que inclui as dimensões de maturidade e de capacidade. A atribuição de nível, no que se refere aos atributos de processo, segue a tabela 1, definida na seção 5.6 da norma ISO/IEC 33020:2015. A atribuição de nível considerando processos e atributos de processo está descrita na tabela 10 do Guia de Avaliação MPS.

### **A3. Conformidade das Avaliações com o Processo**

A conformidade das avaliações com o Processo e Método de Avaliação MA-MPS são garantidas por meio das auditorias realizadas pelo grupo de auditores MA-MPS.



## Referências bibliográficas

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

[ISO/IEC, 2008] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 12207 Systems and software engineering– Software life cycle processes**, 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, 2015a] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 33002: Information Technology - Process Assessment – Requirements for Performing an Assessment**, Geneve: ISO, 2015.

[ISO/IEC, 2015b] INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION/ INTERNATIONAL ELECTROTECHNICAL COMMISSION. **ISO/IEC 33003: Information Technology - Process Assessment –Requirements for process measurement frameworks**, Geneve: ISO, 2015.

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

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

## Lista de colaboradores do Guia de Avaliação: 2015 – Parte I

### Editores:

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

### Colaboradores:

Ana Cecília Peixoto Zabeu	ASR
Ana Liddy de Castro Magalhães	QualityFocus e UFMG
Mariano Montoni	PROMOVE
Nelson Franco	SOFTEX
Sheila Reinehr	PUCPR e QualityFocus

### Revisores:

Cristiano Schwening	ENGSOFT
Renato Della Volpe	ASR
Renato Machado	QualityFocus

## **Lista de colaboradores do Guia de Avaliação: 2013**

### **Editores:**

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

### **Revisores:**

Ana Liddy de Castro Magalhães	QualityFocus e UFMG
Danilo Scalet	CELEPAR
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Nelson Franco	SOFTEX
Renato Della Volpe	ASR

## Lista de colaboradores do Guia de Avaliação:2012

### Editores:

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

### Revisores:

Danilo Scalet	CELEPAR
José Antonio Antonioni	SOFTEX
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Nelson Franco	SOFTEX
Ana Liddy de Castro Magalhães	QualityFocus e Universidade FUMEC
Rafael Prikladnicki	PUCRS

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

### **Editores:**

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

### **Revisores:**

Danilo Scalet	CELEPAR
José Antonio Antonioni	SOFTEX
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Nelson Franco	SOFTEX

## Lista de colaboradores do Guia de Avaliação:2009

### Editores:

Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)
Cristina Filipak Machado	CELEPAR e QualityFocus
Marcio Pecegueiro do Amaral	RIOSOFT

### Colaboradores:

Ana Cecília Peixoto Zabeu	ASR Consultoria e Assessoria em Qualidade
Ana Cervigni Guerra	CTI
Ana Liddy de Castro Magalhães	QualityFocus e Universidade FUMEC
Danilo Scalet	CELEPAR
Edmeia Andrade	EMBRAPA/Ministério da Agricultura
Gleison Santos de Souza	COPPE/UFRJ
Heron Vieira Aguiar	SWQuality
Mariano Montoni	COPPE/UFRJ
Nelson Franco	SOFTEX
Sheila Reinehr	PUCPR e QualityFocus

### Revisor:

Danilo Scalet	CELEPAR
---------------	---------

## Lista de colaboradores do Guia de Avaliação v 1.1

### Editores:

Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)
Cristina Filipak Machado	CELEPAR/SWQuality
Marcio Pecegueiro do Amaral	RIOSOFT

### Colaboradores:

Alfredo Tsukumo	CENPRA
Ana Liddy de Castro Magalhães	SWQuality
Carlos Barbieri	FUMSOFT
David Yoshida	ITS – Instituto de Tecnologia de Software de São Paulo
Heron Vieira Aguiar	SWQuality
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Mariano Montoni	COPPE/UFRJ

### Revisores:

Danilo Scalet	CELEPAR
Edmeia Andrade	EMBRAPA/Ministério da Agricultura
Fábio Bianchi Campos	Universidade Católica de Brasília
Francisco Vasconcellos	Marinha do Brasil
Káthia Marçal de Oliveira	Universidade Católica de Brasília
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Mariano Montoni	COPPE/UFRJ

## Lista de colaboradores do Guia de Avaliação v1.0

### Editores:

Ana Regina C. Rocha	COPPE/UFRJ (Coordenadora da ETM)
Cristina Filipak Machado	CELEPAR / QualityFocus Consultoria e Sistemas

### Colaboradores:

Alessandra Anacleto Wust	SOCIESC/IST
Clenio F. Salviano	CenPRA
Fernando Muradas	Marinha do Brasil / COPPE/UFRJ
Kival Chaves Weber	SOFTEX
Marcio Pecegueiro Amaral	RIOSOFT
Mariano Montoni	COPPE/UFRJ
Rosangela Pinto Silva	ValueTeam IT Consulting & Solutions
Sarah Kohan	Fundação Carlos Alberto Vanzolini

### Revisores:

Ana Cristina Rouiller	Universidade Federal Rural de Pernambuco
Ana Cervigni Guerra	CenPRA
Arnaldo Dias Belchior	Universidade de Fortaleza
Carlos Barbieri	Centro de Competência FUMSOFT em MPS.BR e CMMI
Cássia R. de Carvalho Leite	MSA – INFOR Sistemas e Automação Ltda / Centro de Competência FUMSOFT em MPS.BR e CMMI
Claudia Capelli	NP2TEC/UNIRIO
Danilo Scalet	CELEPAR
David Yoshida	ITS – Instituto de Tecnologia de Software de São Paulo
Francisco José Vasconcellos	Marinha do Brasil /COPPE/UFRJ
Kathia Marçal de Oliveira	Universidade Católica de Brasília
Odisnei Galarraga	QualityFocus Consultoria e Sistemas
Roberto Gavioli	ITS – Instituto de Tecnologia de Software de São Paulo/GRC Consultoria