

# Guia de Processos

## Gerenciamento de Mudança

GGTIN-GERÊNCIA GERAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Instruções e Procedimentos para o Gerenciamento de Mudança nos serviços e ativos de Tecnologia da Informação no âmbito da ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária

**Versão 2.0**  
**Brasília, outubro de 2021**

## Sumário

OBJETIVO.....	5
DISPOSIÇÕES GERAIS.....	5
POLÍTICAS E DIRETRIZES.....	7
DEFINIÇÕES .....	7
TIPOS DE MUDANÇAS .....	8
.1. Mudança emergencial .....	9
.2. Mudança padrão .....	9
.3. Mudança planejada/normal .....	10
CATEGORIAS DA MUDANÇAS .....	10
PRIORIDADE DAS MUDANÇAS.....	11
STATUS DAS REQUISIÇÕES DE MUDANÇAS.....	12
PAPÉIS E RESPONSABILIDADES .....	13
.1. COMITÊ CONSULTIVO DE MUDANÇA – CCM.....	13
.1.1. Objetivo .....	13
.1.2. Responsabilidades.....	13
.1.3. Atividades .....	13
.1.4. Designação .....	14
.2. COMITÊ CONSULTIVO DE MUDANÇAS EMERGENCIAL – CCME.....	14
.3. Proprietário do Processo .....	14
.3.1. Objetivo:.....	14
.3.2. Responsabilidades:.....	14
.3.3. Atividades: .....	15
.3.4. Autoridade:.....	15
.4. Analista requisitante .....	15
.4.1. Objetivo .....	15
.4.2. Responsabilidade .....	15
.4.3. Atividade .....	15
.4.4. Autoridade.....	16
.5. Analista de Mudança .....	16
.5.1. Objetivo:.....	16
.5.2. Responsabilidade: .....	16
.5.3. Atividades .....	16
.5.4. Autoridade.....	16
.6. Gerente de mudança .....	16
.6.1. Objetivo:.....	16
.6.2. Responsabilidades:.....	16
.6.3. Atividades .....	17
.6.4. Autoridade:.....	17

.7. Assistente de mudança .....	18
.7.1. Objetivo .....	18
.7.2. Responsabilidades:.....	18
.7.3. Atividades .....	18
.7.4. Autoridade.....	18
PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	18
PROCESSO.....	18
.1. Macro fluxo dos processos de mudança .....	19
.1.1. Registro da RDM .....	19
.1.2. Mudança Emergencial .....	20
.1.3. Mudança Normal.....	20
.1.4. Mudança Padrão.....	21
.1.5. Executar a mudança .....	21
.1.6. Revisão pós-implementação .....	21
.1.7. Atualizar registros associados .....	22
.2. Fluxo Mudança/Emergencial .....	23
.3. Fluxo Mudança/Normal.....	23
.4. Fluxo Mudança/Padrão.....	24
Indicadores chave de desempenho de Mudanças (KPI) .....	24
.1. Quantidade de mudanças implementadas por período.....	24
.2. Porcentagem de mudanças emergenciais .....	24
.3. Porcentagem de mudanças encerradas: com sucesso, sem sucesso, com ressalvas .....	24
.4. Porcentagem de serviço/sistema mais modificado por período .....	25

### Histórico de Versões

<b>Data da Revisão</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrições das alterações realizadas</b>	<b>Responsável</b>
05/04/2017	AV1	Criação	Jose Paixão Barbosa Sousa – Capgemini
12/04/2017	AV2	Criação	Jose Paixão/Joan Lacerda - Capgemini
17/05/2017		Revisão	Verangge Custódio - Anvisa
14/06/2017		Revisão	Vítor Carneiro Curado
20/06/2017		Consolidação de contribuições	Vítor Carneiro Curado
22/06/2017	1.0	Revisão pelos membros do CCM	
30/11/2017		Inclusão de Políticas e diretrizes e inserção do analista requisitante	Jose Paixão
01/12/2017		Fluxo Pendente de informação	Jose Paixão
04/06/2018		Revisão do texto e alteração da data da reunião do CCM.	Vítor Carneiro Curado
	1.1	Aprovação	CCM
01/10/2021	2.0	Revisão dos conteúdos para adequação das melhorias que foram implementadas	Rhayane Matos Henrique Filho Joan Lacerda Bruno Novais

## OBJETIVO

O principal objetivo deste documento é estabelecer diretrizes para execução de alterações, implementações ou mudanças na infraestrutura, sistema ou serviço da ANVISA. Além disso, visa garantir que os métodos e procedimentos adotados sejam usados para avaliar, aprovar, implementar e revisar, ou seja, controlar todas as mudanças no ambiente, de maneira eficaz e eficiente, a fim de minimizar o impacto e ter controle sobre o negócio assim como melhorias. O processo apresentado é baseado em boas práticas de mercado e no modelo ITIL visando melhorias para a os processos da Anvisa.

O processo de Gerenciamento de Mudança irá fazer a integração com os processos seguintes, se estendendo para outros processos de acordo com a necessidade: **Gerenciamento de Incidentes, Gerenciamento de Problemas e Gerenciamento de Configuração.**

A não conformidade com as normas e regras definidas nesta política podem acarretar prejuízos ao negócio, por exemplo:

- Recuperação do ambiente de TI sem segurança ou confiabilidade.
- Indisponibilidade de serviços de TI sem plano de contingência.
- Ameaças relacionadas ao funcionamento e disponibilidade dos serviços do negócio.

## DISPOSIÇÕES GERAIS

Todas as solicitações de mudanças abertas devem seguir esta política e os fluxos aqui definidos.

Para toda solicitação de mudança deve, obrigatoriamente, ser aberta uma Requisição de Mudança (RDM) utilizando a ferramenta de controle de mudanças adotada no ambiente, ou seja, o CA SDM. Além disso, é obrigatório o preenchimento de todos os campos de dados solicitados pela ferramenta.

Todos os riscos devem ser identificados e minimizados durante o planejamento, a fim de obter maior índice de sucesso nas mudanças executadas.

A ferramenta CA SDM possui vários dados que facilitam o controle das RDM como geração de número de RDM, controle de hora de abertura e fechamento, atores envolvidos na atividade, dentre outros.

Toda RDM deve conter obrigatoriamente as seguintes informações, exceto em casos especiais, conforme descrição:

- Plano de implementação: o plano de implementação deve conter o objetivo, atividades que serão executadas, áreas envolvidas com nome e contato dos responsáveis, riscos e ações para mitigação dos riscos e plano de comunicação. Incluindo data de implementação.
- Plano de contingência: deverá conter ações necessárias para reverter as ações da RDM em caso de falha na execução ou houver indisponibilidade do serviço alterado.
- Plano de teste: todas as implementações devem conter um plano de testes, exceto em caso de *deploy*, que serão realizados após a implementação, antes da entrada em produção. O plano deverá conter todas as atividades para realização dos testes.
- Revisão pós-implantação: ao final da execução de uma implantação deve ser avaliado o resultado atingido. Comparando com o resultado previsto do plano de implementação através do processo de Gerenciamento de Mudança. Esta informação não é aplicável para a implantação de *deploys*.

Para abertura de uma RDM, é necessário conter pelo menos uma requisição de serviço, incidente, problema ou demanda (projeto) relacionada.

A RDM que não estiver aderente, contendo todas as informações necessárias, conforme estabelecido no processo, e validada previamente entre as áreas técnicas, será reprovada, sendo assim, todo formulário deverá conter todos os campos preenchidos de forma clara e objetiva.

## POLÍTICAS E DIRETRIZES

O Gerenciamento de mudança deve estar alinhado às seguintes políticas e diretrizes:

- Todos as mudanças devem ser registradas, no CA-SDM;
- Não é permitido a remoção, adição ou ajustes em RDMs aprovadas pelo CCM – Comitê Consultivo de Mudança.
- A demanda tratada por RDM rejeitada será submetida novamente ao CCM após ajustes por meio da abertura de uma nova RDM.
- Toda RDM deverá passar por triagem antes de sua apresentação ao CCM.
- A RDM que não está adequada com o padrão estabelecido neste documento, deverá ser colocada com o status (**Pendente de Informação**).
- O CCM se reunirá as quintas-feiras. Em caso de feriado, a reunião acontecerá no dia útil subsequente.
- Todas as demandas a serem implantadas devem ser registradas preferencialmente até às 18h do dia anterior à reunião do Comitê.
- As demandas aprovadas pelo Comitê poderão ser acessadas no CA-SDM.
- Não serão permitidas mudanças de sistemas em vésperas de feriados ou de finais de semana, a fim de evitar que erros ou indisponibilidade de sistemas permaneçam nesses períodos.
- Uma vez aprovada, a RDM de Infraestrutura será executada na sexta-feira após às 18h, ou em data pré-definida, e a de Sistema e de Administração de Dados na segunda-feira após às 18h, ou em data pré-definida.
- Como as implantações podem gerar indisponibilidade de sistemas, elas deverão ser executadas a partir de 18h.
- As demandas emergenciais terão que ser analisadas e ter justificativas para que seja convocado o CCME.
- As mudanças relacionadas a sistemas deverão ser testadas pelos solicitantes ou interlocutores das áreas negócio com a maior brevidade possível, após a comunicação da implantação em produção.
- Esta política se aplica somente aos ambientes de produção.

## DEFINIÇÕES

TERMO	SIGNIFICADO
<b>Análise de Impacto</b>	Permite a identificação dos processos críticos de negócio e o potencial dano ou perda que pode ser causado à organização.
<b>Comitê de Consultivo de Mudanças (CCM)</b>	É formado por pessoas que se reúnem para assistir, priorizar e autorizar mudanças. O comitê pode ter uma agenda fixa semanal para tratar todas as mudanças futuras e em andamento. A sua formação é composta por representantes de todas as áreas dentro da TI e pode incluir representantes das unidades de negócio, a critério do Gerente de Mudanças.

<b>Comitê Consultivo de Mudanças Emergenciais (CCME)</b>	Constituído por, pelo menos, três membros do CCM.
<b>Deploy</b>	Implantação/alteração de componentes ligado a um sistema.
<b>Impacto</b>	O impacto indica a extensão do dano causado por um incidente/requisição de serviço. Os critérios para estabelecimento do impacto estão especificados na seção Matrizes de Classificação e Priorização deste documento.
<b>Mudança</b>	Adição, modificação ou remoção de Itens de Configuração.
<b>Mudança Emergencial</b>	Uma mudança que tem que ser implementada rapidamente devido à gravidade de um incidente para o negócio ou mudança de legislação.
<b>Prioridade</b>	A Prioridade é definida como a sequência em que as requisições de mudanças devem ser tratadas, baseadas no impacto sobre o negócio e na urgência.
<b>Requisição de Mudança (GMUD)</b>	Registro contendo detalhes de quais Itens de Configuração serão afetados e como estes serão afetados.
<b>Revisão Pós-Implementação (RPI)</b>	Revisão para verificar se uma mudança atingiu o objetivo proposto.
<b>Serviços Novos ou Modificados</b>	São solicitações que implicam em mudanças que alteram o escopo, infraestrutura e características de serviços, tais como retirada de serviços, desativação de clientes e Mudanças originadas pela TI que provocam alteração na estrutura, fornecimento e relacionamentos dos componentes dos Serviços.
<b>Situação (status)</b>	A situação (status) demonstra a posição da Requisição da Mudança, baseado no fluxo de trabalho definido, durante seu ciclo de vida.
<b>Urgência</b>	A urgência indica a velocidade necessária para resolver uma requisição de mudança.

## TIPOS DE MUDANÇAS

São definidos três tipos de mudança: emergencial, normal e padrão. O tipo de uma mudança indica a extensão do risco que esta mudança pode causar ao ambiente, levando em consideração suas características como natureza, complexidade, pessoas envolvidas, esforço de preparação, exposição a falhas e quantidade de usuários.



As Requisições de Mudanças devem ter um escopo claramente definido e documentado.

O “Tipo da Mudança” no momento da abertura da RDM deve ser preenchido de forma correta.

### **.1. Mudança emergencial**

Uma mudança emergencial se caracteriza pela necessidade de implementação imediata, para atender alguma demanda excepcional como uma correção de segurança ou parada inesperada no serviço que cause grande impacto ao negócio, no qual é necessário restabelecer o serviço o mais breve possível minimizando ou evitando maiores impactos ao negócio. Como seu nome sugere, esse tipo de mudança deve ser tratado como uma atividade urgente e, portanto, seu fluxo é mais célere que o da mudança normal.

Para que uma mudança emergencial seja executada, ela deve ser aprovada por, pelo menos, três membros do CCME.

### **.2. Mudança padrão**

Uma mudança para ser classificada como padrão deve possuir alguns pré-requisitos:

- Ter ocorrido com uma frequência mínima de 3 meses.
- Não ter ocorrido incidentes no item de configuração nas últimas três mudanças;
- Risco de indisponibilidade baixo ou inexistente.
- Todos os riscos documentados.

As mudanças classificadas como padrão são pré-autorizadas pelo CCM por serem mudanças conhecidas e que afetam itens de configuração considerados estáveis. Com isso, elas seguem um fluxo de execução mais célere que o das mudanças planejadas/normais. Entretanto, uma mudança classificada como padrão pode voltar a ser classificada como normal caso deixe de atender algum dos requisitos acima indicados. As mudanças padrão são taxativas e estão descritas no Guia de Abertura de RDM.

**Nota:** a qualquer momento o CCM pode determinar que uma mudança já classificada como padrão, volte a seguir novamente o processo de mudança planejada/normal.

### .3. Mudança planejada/normal

Qualquer mudança que não for emergencial ou padrão será classificada como normal e seguirá o procedimento tradicional de uma RDM passando por todas as etapas do processo de mudança como maiores informações no registro, melhor avaliação de impacto, desenvolvimento de planos e demais passos.

#### CATEGORIAS DA MUDANÇAS

NATUREZA	DESCRIÇÃO	GATILHOS
<b>Novo Serviço</b>	Um novo serviço visando atender uma necessidade de negócio.	Novas demandas do negócio; Requisições de serviço que peçam novos projetos;
<b>Preventiva</b>	Modificação de um serviço visando identificar ou prevenir falhas antes que elas se manifestem. Possui natureza proativa.	Estudos técnicos; Resultados de testes ou auditorias; Otimização do serviço (Melhoria Contínua)
<b>Adaptativa</b>	São mudanças para manter ou adequar um serviço utilizável em um ambiente alterado ou em vias de alteração. Geralmente, mudanças dessa natureza são dependentes de outra mudança. Possui natureza proativa.	Modificação de ICs que são essenciais para a existência de serviços; Otimização do serviço (Melhoria Contínua)
<b>Corretiva</b>	São alterações de funcionalidades de um serviço que não atendem o requisito inicial ou apresentam falhas em sua execução, precisando ser corrigidos. São identificados a partir de incidentes ou requisições que relatam o erro ou a inconsistência com o negócio.  Possui natureza reativa.	Incidentes ou requisições de serviços que relatam falhas ou ausência de requisitos de negócio.
<b>Evolutiva</b>	Mudanças nos requisitos de negócio provocam mudanças no serviço de TI.	Requisição de Serviços é o ponto inicial de registro. O negócio é o responsável pela demanda.

<b>Desativação</b>	Promove a desativação de um serviço de TI e/ou de seus ativos.	Descontinuação de serviços prestados; Desativação de Itens de Configuração.
<b>Tecnológica</b>	É uma mudança da própria plataforma de TI. Uma atualização da arquitetura que proporcionará melhorias de desempenho e segurança na arquitetura da solução que suporta do serviço de TI.	Lançamento de novas versões de aplicativos.

### PRIORIDADE DAS MUDANÇAS

Os tipos de Mudanças se caracterizam quanto a sua prioridade, baseado em seu impacto e sua urgência. Esta classificação de prioridade é utilizada para decidir como as mudanças deverão ser discutidas, avaliadas e implementadas, inclusive na decisão de priorização do CCM.

PRIORIDADE	NÍVEL	FATORES
<b>IMPACTO</b>	<b>BAIXO</b>	Agressões a serviços de pequeno valor comercial e/ou sem relacionamentos com outros serviços. Não provoca indisponibilidade nem falhas na segurança, apenas pequenas agressões na capacidade.
	<b>MÉDIO</b>	Agride serviços que possuem valor significativo ao negócio com queda na sua capacidade ou eminentes indisponibilidades.
	<b>ALTO</b>	Qualquer tipo de agressão ou influência a serviços de alta relevância para a instituição.
<b>URGÊNCIA</b>	<b>BAIXO</b>	Não necessita de ação imediata, pois o impacto é imperceptível ou pequeno ao negócio.
	<b>MÉDIO</b>	Necessita de uma ação em curto prazo, pois a degradação ao serviço é perceptível e já agride ao negócio.
	<b>ALTO</b>	Necessita de uma ação imediata e eficiente. Serviços foram agredidos e o impacto no negócio é alto. Necessário ir para o CCME.

## STATUS DAS REQUISIÇÕES DE MUDANÇAS

Durante a execução do processo, uma Requisição de Mudanças (RDM) pode assumir as seguintes situações (status) relacionadas ao ciclo de vida da mudança:

STATUS	DESCRIÇÃO
<b>Aberta</b>	Status inicial na abertura da Requisição de Mudança.
<b>Aguardando CCM</b>	Quando as áreas solicitantes fazem a triagem das suas Requisição de Mudança e remetem para análise do conselho.
<b>Cancelada</b>	Quando um dos atores entende que está Requisição de Mudança não é viável para ser executada. Seja o CCM ou área técnica.
<b>Aprovada - Conselho</b>	Quando Comitê Consultivo de Mudanças aprovou para ser executada e implementada.
<b>Rejeitada</b>	Quando a Requisição foi rejeitada pelo Comitê Consultivo de Mudanças e devolvida ao solicitante para fazer as correções necessárias.
<b>Rollback</b>	Quando é executado o plano de contingência de uma Requisição de Mudança.
<b>Em Execução</b>	Quando o projeto da Requisição de Mudança está em execução.
<b>Fechada</b>	Quando a Requisição de Mudança foi revisada e implantada.
<b>Pendente de Informação</b>	Quando não está adequada com o padrão estabelecido neste documento.
<b>Código de fechamento</b>	<b>Bem-sucedida</b>
	<b>Executada, mas com ressalvas</b>
	<b>Executada, sem verificação do RPI</b>
	<b>Sem êxito</b>

## **PAPÉIS E RESPONSABILIDADES**

### **.1. COMITÊ CONSULTIVO DE MUDANÇA – CCM**

O Comitê Consultivo de Mudanças – CCM possui carácter exclusivo de análise das RDMs abertas na ferramenta CA SDM.

O CCM ocorrerá semanalmente às quintas-feiras, às 15h, podendo ser convocados outros representantes para esclarecerem dúvidas.

Para as mudanças abertas na ferramenta, será enviado um convite para o CCM semanal.

A reunião do comitê será considerada aberta se estiverem presentes pelo menos 3 dos seus membros. A mudança será executada se for aprovada por maioria dos presentes.

Ao final, será enviado um e-mail contendo todas RDMs e seus respectivos status de aprovação.

#### **.1.1. Objetivo**

Analisar, validar, aprovar ou rejeitar mudanças.

#### **.1.2. Responsabilidades**

Garantir o cumprimento dos requerimentos de aprovação para mudanças, viabilizando interação com demais áreas e mudanças.

#### **.1.3. Atividades**

- Avaliar os requisitos definidos para as Mudanças;
- Avaliar os riscos e impactos das mudanças para os negócios;
- Aprovar ou rejeitar as mudanças de acordo com o processo estabelecido;
- Prover recomendações relacionadas às mudanças, quando necessário.
- Aprovar previamente as mudanças do tipo padrão.
- Definir os critérios para que uma mudança possa ser classificada como padrão.
- Confirmar as datas das mudanças, período, tempo de indisponibilidade prevista e janela da mudança;

- Validar o comunicado que deverá ser enviado para os envolvidos, quando necessário.

#### **.1.4. Designação**

O Comitê de Mudança é composto pelos membros ou seus substitutos abaixo:

- Gerente Geral de Tecnologia da Informação - GGTIN
- Gerente de Operações de TI - GEOTI
- Gerente de Sistemas de informação - GESIS
- Coordenador de Segurança Digital - COSED
- Coordenador de Projetos e Governança de TI – CGOTI

## **.2. COMITÊ CONSULTIVO DE MUDANÇAS EMERGENCIAL – CCME**

O Comitê Consultivo de Mudanças Emergencial – CCME seguirá o mesmo processo do CCM, porém a convocação deverá ser imediata ou o mais breve possível a partir do momento que houver a necessidade. Somente serão convocados para o CCME para atender alguma demanda excepcional no ambiente como uma correção de segurança ou parada inesperada no serviço de grande impacto ao negócio, desde que o impacto ao negócio seja justificado.

O CCME ocorrerá com a participação de pelo menos três membros do CCM, podendo ser convocada presencialmente ou por e-mail.

## **.3. Proprietário do Processo**

### **.3.1. Objetivo:**

Garantir a efetividade do processo. Este papel é executado por um colaborador da Anvisa, lotado na Coordenação de Projetos e Governança de TI - CGOTI. As alterações necessárias devem ser comunicadas a esta área.

### **.3.2. Responsabilidades:**

- Dar assistência e ser o responsável final pelo desenho do processo;
- Garantir a adequação do processo aos propósitos da organização;
- Garantir que as metas de desempenho, eficiência e efetividade do processo sejam atingidas;

- Garantir o melhor equilíbrio entre pessoas, processo, tecnologia e controle;
- Integrar o processo na estrutura organizacional;
- Avaliar e aprovar qualquer mudança na especificação do processo;
- Assegurar a integração com os processos correlatos;
- Assegurar o ciclo de melhoria contínua do Processo.

### **.3.3. Atividades:**

- Documentar e publicar o processo;
- Definir os indicadores chaves de desempenho (KPI) para avaliar a eficiência e a eficácia do processo;
- Rever os indicadores chaves de desempenho e tomar as ações necessárias;
- Assistir e ser o responsável final pelo desenho do processo;
- Avaliar qualquer aperfeiçoamento proposto para o processo;
- Garantir que toda a equipe tenha os treinamentos necessários para o processo e que cada um esteja consciente do seu papel no processo;

### **.3.4. Autoridade:**

Validar e aprovar a especificação do processo, bem como suas modificações.

## **.4. Analista requisitante**

### **.4.1. Objetivo**

Executar as atividades operacionais e rotineiras relacionadas à abertura das RDMs.

### **.4.2. Responsabilidade**

Realizar o planejamento das RDMs, avaliação de impacto e parecer técnico.

### **.4.3. Atividade**

- Elaborar a proposta da mudança.
- Realizar o plano de construção da mudança.
- Realizar o plano de contingência.
- Realizar o plano de impacto.

#### **.4.4. Autoridade**

Nenhuma.

### **.5. Analista de Mudança**

#### **.5.1. Objetivo:**

Executar as atividades operacionais e rotineiras do processo de Gerenciamento de Mudanças.

#### **.5.2. Responsabilidade:**

Garantir o planejamento, construção, teste e implementação da mudança.

#### **.5.3. Atividades**

- Garantir o plano de contingência;
- Garantir o plano de construção da mudança;
- Elaborar a proposta da mudança;
- Comunicar a efetivação da mudança.

#### **.5.4. Autoridade**

Nenhuma.

### **.6. Gerente de mudança**

#### **.6.1. Objetivo:**

Gerenciamento operacional das atividades do processo, integração com outros processos e com os interlocutores das áreas de negócio.

#### **.6.2. Responsabilidades:**

- Promover e garantir que o processo seja corretamente utilizado;
- Garantir que os Indicadores Chave de Desempenho sejam atingidos;
- Assegurar a eficácia e eficiência do processo;
- Fazer recomendações de melhorias nos procedimentos e ferramentas;



- Assegurar o registro adequado de todas as Requisições de Mudanças (GMUD);
- Garantir a classificação e priorização de todas as Mudanças registradas;
- Assegurar a realização das reuniões e atividades do Comitê Consultivo de Mudanças (CCM) dentro das regras estabelecidas;
- Revisar todas as mudanças;
- Coordenar as atividades de Mudança de qualquer outro grupo (interno ou externo) que venha a ser envolvido nas atividades do Gerenciamento de Mudanças.

### **.6.3. Atividades**

- Gerenciar as atividades do processo de Mudanças de maneira a fazer cumprir seus objetivos de acordo com o especificado;
- Orientar e supervisionar a utilização do sistema de Gerenciamento de Mudanças;
- Realizar a interlocução entre os envolvidos no processo de Mudanças, seja da TI seja da área de negócio;
- Providenciar as condições de agenda para a realização das reuniões dos Comitês;
- Submeter as mudanças ao Comitê de Consultivo de Mudanças (CCM);
- Submeter as Mudanças Emergenciais ao CCME;
- Rever as Mudanças implementadas;
- Monitorar os Indicadores de Desempenho do Processo;
- Prover Informações Gerenciais;
- Alertar ao Proprietário do Processo sobre condições de exceção, propondo soluções para que sejam avaliadas;

### **.6.4. Autoridade:**

- Cancelar uma RDM caso na janela de execução falte algo que impeça a execução da mesma;
- Convocar o CCME para a aprovação de uma RDME;
- Solicitar o rollback de uma RDM quando for o caso.

## **.7. Assistente de mudança**

### **.7.1. Objetivo**

Apoiar o gerente de mudança nas atividades operacionais.

### **.7.2. Responsabilidades:**

- Fazer recomendações de melhorias nos procedimentos e ferramentas;
- Apresentar as requisições de mudança ao Comitê de Consultivo de Mudanças (CCM).

### **.7.3. Atividades**

- Validar o plano de construção da mudança;
- Conduzir as reuniões do Comitê de Consultivo de Mudanças (CCM);
- Orquestrar as reuniões e atividades do Comitê de Consultivo de Mudanças (CCM) dentro das regras estabelecidas;
- Elaborar Calendário de mudanças.

### **.7.4. Autoridade**

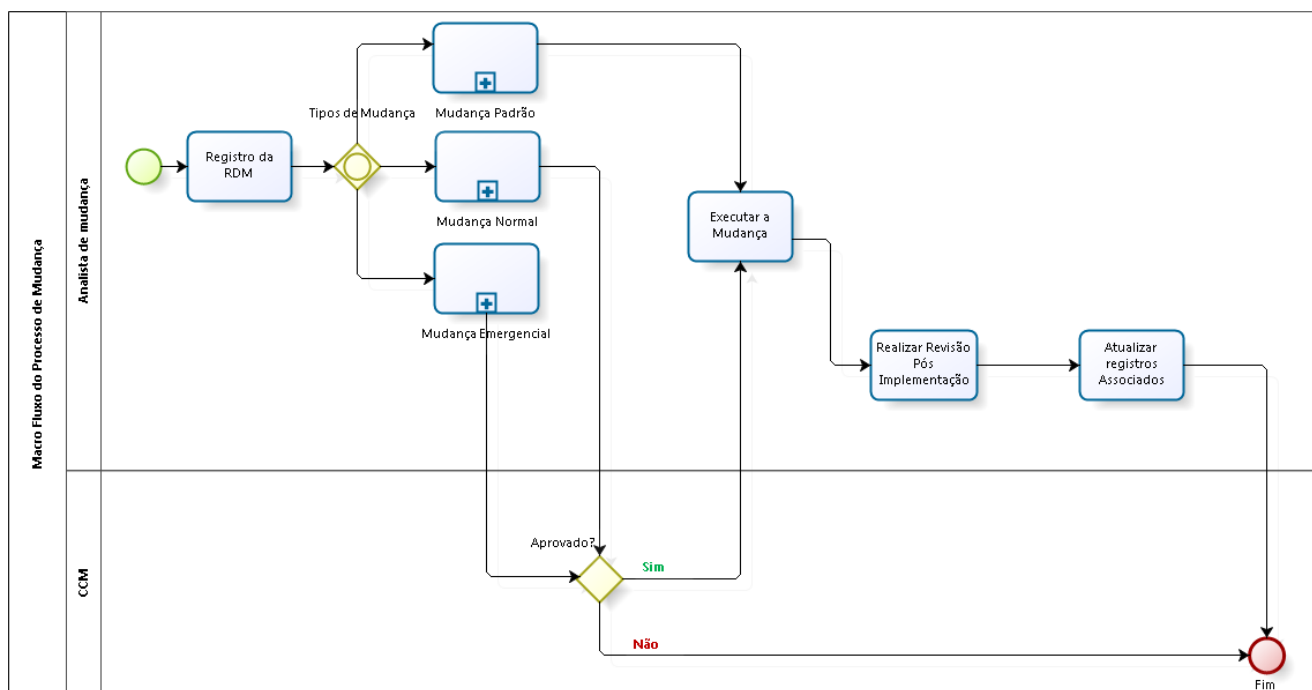
Avaliar se a mudança cumpre os requisitos para ir para o CCM.

## **PLANO DE COMUNICAÇÃO**

O CCM juntamente com o analista e o solicitante deverão avaliar a necessidade de gerar um plano de comunicação para cada mudança. Deve-se analisar ainda quais são as partes interessadas e impactadas pela mudança. As RDMs aprovadas serão encaminhadas por meio de e-mail para todos os servidores da GGTIN.

## **PROCESSO**

O processo e os subprocessos de abertura/execução de mudanças podem ser vistos na figura abaixo.



## .1. Macro fluxo dos processos de mudança

### .1.1.Registro da RDM

<b>Processo</b> Registro da RDM	Objetivo: Registrar uma RDM e classificar.
<b>Atores</b>	Analista de mudança.
<b>Entrada</b>	Solicitação de Mudança, Incidente ou Problema.
<b>Descrição</b>	<p>Acessar o CA Service Desk e incluir todas as informações necessárias para que haja a mudança clara e objetiva.</p> <p>Avaliar a mudança com os itens:</p> <p>Quem requisitou a mudança?</p> <p>Qual a razão para a mudança?</p> <p>Qual o retorno requerido da mudança?</p> <p>Quais os riscos envolvidos na mudança?</p> <p>Quais os recursos necessários para a entrega da mudança?</p> <p>Quem é o responsável pela construção, teste e implantação?</p> <p>Qual o relacionamento entre esta mudança e as outras?</p> <p>Avaliação de impactos potenciais incluindo impacto de segurança da informação.</p>

Saída/Artefato	Um registro de uma RDM para planejamento contendo o tipo.
----------------	---

### .1.2. Mudança Emergencial

Processo Mudança Emergencial	Objetivo: Planejar uma mudança emergencial.
Atores	Analista de mudança.
Entrada	Registro da RDM no CA Service Desk tipificada como emergencial.
Descrição	Acessar o CA Service Desk e incluir todo o planejamento, como breve plano de implementação, de contingência, janelas de atendimento, tempo estimado, etc.
Saída/Artefato	Uma RDM planejada para ser aprovada pelo CCME e executada.

### .1.3. Mudança Normal

Processo Mudança Normal	Objetivo: Planejar uma mudança normal.
Atores	Analista de mudança, CCM.
Entrada	Registro da RDM no CA Service Desk tipificada como normal.
Descrição	Acessar o CA Service Desk e incluir todo o planejamento, como plano de implementação, de contingência, janelas de atendimento, tempo estimado, etc.
Saída/Artefato	Uma RDM planejada para ser aprovada pelo CCM.

#### .1.4. Mudança Padrão

Processo Registrar a Mudança proposta	Objetivo: Registrar a mudança proposta.
Atores	Analista de mudança.
Entrada	Registro da RDM no CA Service Desk tipificada como padrão e previamente autorizada pelo CCM.
Descrição	Acessar o CA Service Desk e incluir todo o planejamento, como plano de implementação, de contingência, janelas de atendimento, tempo estimado, etc.
Saída/Artefato	Uma RDM para ser executada.

#### .1.5. Executar a mudança

Processo Executar a mudança	Objetivo: Implementar a RDM proposta.
Atores	Analista de mudança.
Entrada	RDM aprovada pelo CCM/CCME
Descrição	O analista de mudança deve implementar as atividades descritas no plano de implementação da RDM. Caso ocorra uma falha ou mudança realizada sem sucesso, o plano de contingência (Rollback) deve ser executado conforme definido e aprovado anteriormente pelo comitê de mudanças, retornando todos os ICs envolvidos ao seu status original. Informar o CCM da aplicação do plano de retorno da mudança.
Saída/Artefato	Implementação de uma RDM.

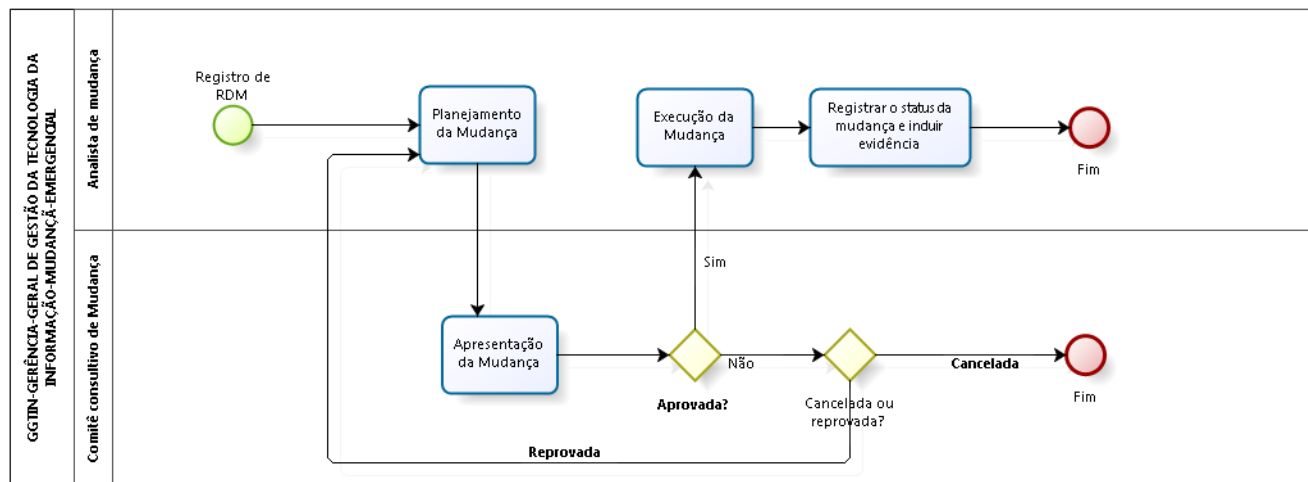
#### .1.6. Revisão pós-implementação

<b>Processo</b> Revisão pós-implementação	Objetivo: Revisar se a mudança proposta foi atingida.
Atores	Analista de mudança.
Entrada	Uma RDM executada.
Descrição	Deve-se olhar se todas as atividades foram executadas de acordo com o plano de implementação e atribuir o código de fechamento de acordo com o status das atividades.
Saída/Artefato	RDM implementada com código de fechamento da atividade bem-sucedida; Bem-sucedida, mas com ressalva; Sem êxito; Executada, sem verificação de RPI.

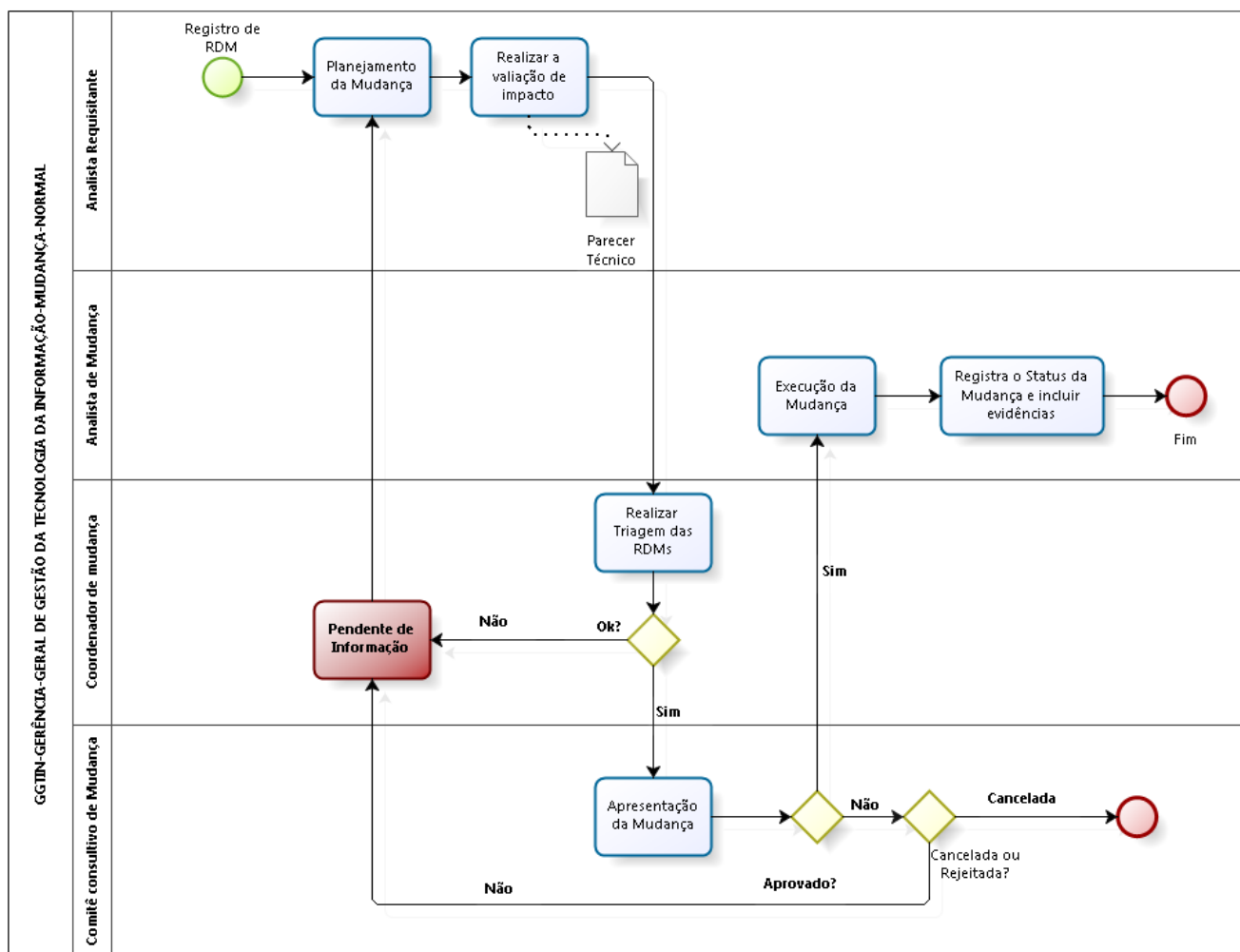
### .1.7. Atualizar registros associados

<b>Processo</b> Atualizar registros associados	Objetivo: Atualizar todos os itens da mudança conforme implementação
Atores	Analista da mudança
Entrada	Uma RDM revisada com um código de fechamento.
Descrição	Deve-se atualizar todos os dados da mudança como data inicial da implementação real, tempo real gasto, data inicial da implementação real, inserir relacionamento de chamados caso haja, etc.
Saída/Artefato	RDM implementada e alterada para o status de fechada.

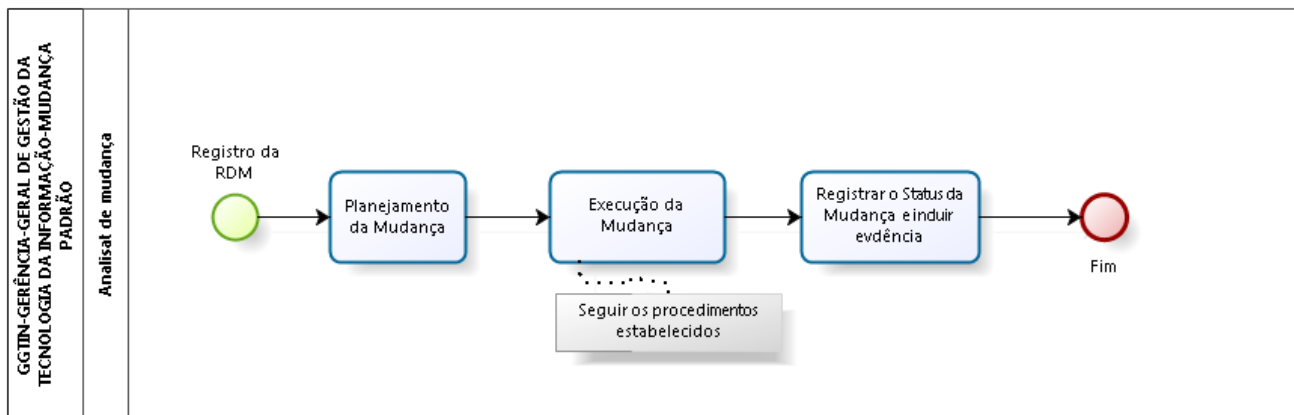
## .2. Fluxo Mudança/Emergencial



## .3. Fluxo Mudança/Normal



#### .4. Fluxo Mudança/Padrão



#### Indicadores chave de desempenho de Mudanças (KPI)

##### .1. Quantidade de mudanças implementadas por período

Objetivo: Acompanhar a quantidade de mudanças implementadas em um determinado período.

Fonte: Gerenciamento de Mudança, a partir das informações extraídas da ferramenta.

Periodicidade: Mensal.

Base de cálculo: Quantidade de mudanças registradas com status fechada em determinado período.

##### .2. Porcentagem de mudanças emergenciais

Objetivo: Analisar se a quantidade de mudanças emergenciais está reduzindo.

Fonte: Gerenciamento de Mudança, a partir das informações extraídas da ferramenta.

Periodicidade: Mensal.

Base de Cálculo:  $\text{quantidade de mudanças emergenciais registradas} \times 100 / \text{Total de mudanças}$ .

##### .3. Porcentagem de mudanças encerradas: com sucesso, sem sucesso, com ressalvas

Objetivo: medir mudanças implementadas com sucesso, sem sucesso, com ressalvas.

Fonte: Gerenciamento de Mudança, a partir das informações extraídas da ferramenta.



Periodicidade: Mensal.

Base de Cálculo: Quantidade de mudanças implementadas com sucesso, sem sucesso, com ressalvas / Total de mudanças.

#### **.4. Porcentagem de serviço/sistema mais modificado por período**

Objetivo: Neste KPI será identificado a área e o solicitante da mudança. Identificar a área, solicitante e os serviços mais modificados dentro do processo de mudança.

Fonte: Gerenciamento de Mudança, a partir das informações extraídas da ferramenta.

Periodicidade: Mensal

Base de cálculo:  $\text{Quantidade de RDM fechadas no mês de determinado sistema} \times 100 / \text{quantidade total de RDM fechada no mesmo período.}$