

**AGOSTO 2022**

**PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DE SERVIÇOS**

CONTROLE DE MUDANÇA

**Sumário**

[1. INTRODUÇÃO 3](#_Toc112080060)

[2. DESCRIÇÃO DA PRÁTICA 3](#_Toc112080061)

[2.1. OBJETIVOS 3](#_Toc112080062)

[2.2. BENEFÍCIOS ESPERADOS 3](#_Toc112080063)

[2.3. DEFINIÇÕES E ABREVIAÇÕES 3](#_Toc112080064)

[2.4. ESCOPO 5](#_Toc112080065)

[2.5. POLÍTICAS DA PRÁTICA 6](#_Toc112080066)

[2.5.1. Toda solicitação de mudança deve ser registrada 6](#_Toc112080067)

[2.5.2. Tipos de Mudanças 6](#_Toc112080068)

[2.5.3. Plano de Comunicação 7](#_Toc112080069)

[2.5.4. Natureza das Mudanças 8](#_Toc112080070)

[2.5.5. Prioridade das mudanças 8](#_Toc112080071)

[2.5.6. Status das requisições de mudanças 10](#_Toc112080072)

[2.5.7. Atualização de registros e documentação 11](#_Toc112080086)

[2.5.8. Comitê de Mudança Normal e Comitê de Mudança Emergencial 12](#_Toc112080087)

[2.6. ENTRADAS E SAÍDAS 12](#_Toc112080088)

[2.7. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES 13](#_Toc112080089)

[3. ATIVIDADES DO PROCESSO 14](#_Toc112080090)

[4. INDICADORES DE DESEMPENHO 19](#_Toc112080091)

[5. FLUXO DO PROCESSO 21](#_Toc112080092)

[6. ANEXOS 22](#_Toc112080093)

[7. REFERÊNCIA 22](#_Toc112080094)

# INTRODUÇÃO

O controle de mudanças é a prática responsável por garantir que métodos e procedimentos padronizados sejam usados para avaliar, aprovar, implantar e revisar todas as mudanças de TIC de maneira eficiente, a fim de minimizar o impacto relacionado aos serviços e aos clientes e garantir que os riscos tenham sido adequadamente avaliados, autorizando as alterações a serem realizadas e gerenciando o cronograma de alterações.

Esse documento tem como intuito documentar a prática através da descrição e detalhamento de suas atividades, características, atores, interfaces e indicadores.

# DESCRIÇÃO DA PRÁTICA

* 1. OBJETIVOS
* Maximizar o número de mudanças bem-sucedidas de serviços e produtos;
* Garantir que os riscos sejam devidamente avaliados, autorizando as mudanças a serem realizadas e gerenciando o cronograma;
* Responder aos requerimentos de mudanças necessárias nos serviços, maximizando valor e reduzindo incidentes, rupturas e retrabalhos;
* Responder às solicitações de negócio e de TI para mudanças que alinharão os serviços com as necessidades do negócio;
* Assegurar que as mudanças sejam registradas, avaliadas, autorizadas, priorizadas, planejadas, testadas e implementadas.
	1. BENEFÍCIOS ESPERADOS
* Reduzir incidentes, rupturas e retrabalhos;
* Análise de necessidade e impacto das mudanças de TIC;
* Maior controle e gerenciamento das mudanças de TIC.
	1. DEFINIÇÕES E ABREVIAÇÕES

***Banco de Dados do Gerenciamento de Configuração (BDGC):*** É um repositório de informações relacionadas a todos os componentes de um sistema de informação. Ele contém os detalhes dos itens de configuração (IC) na infraestrutura de TI.

***Item de Configuração (IC):*** Qualquer componente ou outro ativo de serviço que precise ser gerenciado de forma a entregar um serviço de TI. Os itens de configuração estão sob o controle do Gerenciamento de Mudança. Eles incluem tipicamente hardware, software, prédios, pessoas e documentos formais tais como documentação de processos e acordos de nível de serviço.

***Comitê de Mudança Normal (CMN):*** Um grupo de pessoas que suportam a avaliação, priorização, autorização e programação de mudanças. É responsável por avaliar a mudança solicitada, aprová-la ou encaminhá-la para revisão.

***Comitê de Mudança Emergencial (CME)***: Um grupo de pessoas que toma decisões sobre mudanças emergenciais. É responsável por avaliar a mudança emergencial solicitada, aprová-la ou encaminhá-la para revisão.

***Gerente de Mudanças:*** Responsável pelo processo de Gerenciamento de Mudança bem como pela condução das reuniões de Mudança.

***Responsável pela Mudança:*** Responsável por registrar, classificar e executar a mudança e a liberação.

***Solicitação de mudança (SM):*** É a formalização do pedido de execução de uma mudança.

***Liberação:*** Aplicação da mudança planejada no ambiente computacional de TIC.

***Requisição de Mudança (RDM):*** Uma solicitação formal para uma mudança a ser feita. A RDM inclui detalhe da mudança solicitada, pode ser registrada em papel ou por via eletrônica, normalmente inclui atributos como: data da solicitação, solicitante, origem da alteração, descrição, partes interessadas e efeito de não executar a mudança.

***Mudança:*** Adição, modificação ou remoção de hardware, rede, software, aplicação, ambiente, sistema, microcomputadores e documentação associada, que são aprovados, suportados ou de referência.

***Risco:*** Um evento possível que pode causar perdas ou danos, ou afetar a habilidade de atingir objetivos. Um risco é calculado pela probabilidade de uma determinada ameaça ocorrer, pela vulnerabilidade do ativo a essa ameaça e pelo impacto gerado caso ela tivesse ocorrido. O risco também pode ser definido como incerteza do resultado e pode ser usado no contexto da medição da probabilidade de resultados positivos ou de resultados negativos.

***Revisão pós-implementação (RPI):*** Realizar a revisão pós-implantação da requisição de mudança avaliando se as mudanças foram: Realizadas com sucesso; realizadas com sucesso e restrições; não implementada.

***Plano de Testes:*** é um documento com uma abordagem sistemática para o teste de sistemas como hardware ou software. Ele geralmente consiste numa modelagem detalhada do fluxo de trabalho durante o processo.

***Plano de Retorno:*** Caso ocorra uma falha ou mudança realizada sem sucesso, o Plano de Retorno (Rollback) deve ser executado pela equipe técnica conforme definido e aprovado anteriormente pelo Gerente de Mudança/Comitê de Mudança, retornando todos os Itens de Configuração envolvidos ao seu status original.

***Gerenciamento de Mudanças:*** O objetivo do gerenciamento de mudanças é garantir que os métodos e procedimentos padronizados mais adequados serão usados para o manuseio eficiente e imediato de todas as alterações. O objetivo é controlar a infraestrutura de TI, a fim de minimizar o impacto de eventuais incidentes. Mudanças na infraestrutura de TI podem surgir de forma reativa em resposta a problemas ou exigências impostas externamente, por exemplo: alterações legislativas. Por outro lado, pode ser uma ação proativa de busca da maior eficiência e eficácia na organização.

***Acordo de Nível de Serviço – ANS:*** acordo entre a área de TIC e as demais áreas. O ANS define o(s) serviço(s) de TIC e documenta metas de níveis de serviços acordadas com áreas;

***Acordo de Nível Operacional – ANO:*** acordo firmado entre as áreas internas de TIC. O ANO define o(s) serviço(s) de TIC e documenta metas de níveis de serviços acordadas com áreas internas;

***Base de conhecimento:*** banco de dados lógico contendo dados e informações acumuladas sobre diversos assuntos. Essas informações podem ser utilizadas na solução de incidentes e problemas, por exemplo.

* 1. ESCOPO

O escopo da prática abrange todos os serviços que são prestados pela área de TIC do PoP-PI. Mudança é um evento evolutivo nas organizações. Ela transforma o estado atual das coisas, em uma situação nova. A mudança pode ser antecipada ou inesperada, com motivações internas ou externas e acontece em todos os lugares. A variedade das mudanças que podem ocorrer é vasta. Assim, delimitar o escopo de atuação do controle de Mudança dará o foco necessário para coordenar as ações executadas durante o ciclo de vida da mudança.

Em razão disto, deve ser estabelecido claramente que tipos de mudanças deverão ser tratadas pela prática. Em benefício, nos trará: Compor um conhecimento comum sobre as situações que configuram uma mudança; evitar que mudanças fora de escopo sejam incluídas no processo; concentrar os recursos no controle das mudanças relevantes para os Gerenciamento de serviços da TI.

* 1. POLÍTICAS DA PRÁTICA

Políticas são intenções e/ou expectativas gerenciais documentadas formalmente. As regras e definições descritas aqui são válidas e devem ser consideradas nas práticas de controle de mudanças. São utilizadas para direcionar decisões e para garantir o desenvolvimento e a implementação consistente de processos, papéis e atividades.

* + 1. Toda solicitação de mudança deve ser registrada

Toda solicitação de mudança deve ser formalmente registrada para ser planejada, aprovada, executada e revisada. Qualquer alteração executada em ambiente operacional sem o registro ou aprovação formal ou que possua atividades executadas fora do escopo planejado, deve ser considerada uma mudança não autorizada. Cabe ao Gerente de Mudança investigar e reportar sobre as razões para a execução das atividades fora do processo ou fora da solicitação de mudança aprovada.

* Para toda implantação de serviço novo ou modificado e para toda remoção de serviço ou equipamento controlado no BDGC deve ser aberta uma RDM, utilizando como referência o modelo definido no Anexo I ou [link do forms](https://forms.office.com/r/8xVM6M0xtT);
* Todos os riscos devem ser identificados, avaliados e mitigados sempre que possível durante o planejamento da implantação;
	+ 1. Tipos de Mudanças

As RDMs devem ter um escopo claramente definido e documentado. Para tanto, o tipo de mudança deve ser registrado de forma correta no momento da abertura da RDM. O tipo de mudança indica a extensão do risco que uma determinada mudança pode causar no ambiente, levando em consideração sua natureza, complexidade, pessoas envolvidas, esforço de preparação, exposição a falhas e quantidade de usuários. Os tipos de mudança utilizados estão relacionados a seguir:

* ***Emergencial:*** Para que uma mudança seja considerada do tipo emergencial, deve existir significativa perda ou parada no serviço, necessitando que esse seja restabelecido prontamente, a fim de minimizar ou evitar os impactos para o negócio.
* ***Normal/Planejada:*** Mudanças classificadas como tipo planejada/normal seguirão os procedimentos normais de uma RDM, passando por todas as etapas do processo de mudança. A classificação de mudança do tipo planejada/normal deve ser utilizada quando existe uma programação para implantação da mudança.

As mudanças do tipo planejada/normal serão submetidas à avaliação do CCM, que será convocado periodicamente, atendendo à pauta definida e divulgada pelo gerente de mudanças. Aqueles que não puderem participar presencialmente participarão por conferência.

A RDM que não estiver aderente, ou seja, que não contiver todas as informações necessárias estabelecidas no processo e/ou que não foram validadas previamente entre as áreas técnicas, serão reprovadas ou enviadas para o responsável da mudança para revisar e encaminhar novamente ao gerente de mudança. Sendo assim, todo formulário deve conter todos os campos preenchidos de forma clara e objetiva.

* ***Padrão:*** Uma solicitação de mudança padrão tem a finalidade de simplificar o processo de análise e aprovação das requisições. Ela já é pré-aprovada e por isso, para uma solicitação de mudança se tornar padrão, deve atender aos seguintes requisitos:
	+ A mudança deve ter baixo impacto;
	+ Sem risco, não gera indisponibilidade;
	+ A mudança deve ter sido fechada com sucesso;
	+ A mudança deve ser realizada com frequência e com sucesso.
		1. Plano de Comunicação

O plano de comunicação é parte integrante das informações necessárias para avaliação da mudança submetida ao comitê para aprovação. O responsável pela mudança deve informar no formulário de RDM quais pessoas e áreas devem ser comunicadas sobre a mudança que ocorrerá, considerando o impacto e indisponibilidade que a essa poderá proporcionar.

As áreas afetadas deverão ser comunicadas com os meios de comunicação necessários, como e-mail, teams, notícia, banner, ofício, whatsapp etc. Um modelo de comunicado consta no Anexo XX. Ele deve ser adaptado a cada circunstância da mudança.

* + 1. Natureza das Mudanças

***Evolutiva:*** No caso de disponibilização de nova versão de serviço (Nova funcionalidade, nova versão, novo componente);

***Corretiva:*** Correção de componente que inviabiliza a utilização do sistema (Correção de bug, correção de incidente, correção de defeito);

***Preventiva:*** Correção para que o sistema não venha a ficar indisponível (Prevenção de provável erro, atualização de memória com objetivo de não haver travamento).

* + 1. Prioridade das mudanças

Os tipos de mudanças caracterizam-se quanto a sua prioridade, tendo como base seu impacto e sua urgência. Essa classificação de prioridade é utilizada para decidir quais mudanças devem ser discutidas, avaliadas e implantadas, inclusive na decisão de alocação do CCM.

**Impacto**

* Alto: afeta severamente alguns usuários-chave (alta direção ou cliente) ou muitos usuários;
* Médio/normal: afeta parcialmente alguns usuários;
* Baixo: ocorrência com baixo impacto de um recurso, sistema, serviço ou processo. Mudança de simples execução, que possui atividades padronizadas e reconhecidas pelas áreas operacionais.

**Urgência**

* Alta: ação imediata é requerida;
* Média/normal: sem grande urgência, porém a mudança não pode ser adiada para outro instante mais conveniente;
* Baixa: a mudança precisa ser realizada, porém pode obedecer a agenda de mudança.

Para auxiliar as seguintes perguntas deverão ser respondidas no momento da submissão da mudança para revisão e aprovação:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| # | Perguntas sobre o impacto | Resposta | Valor |
| 1 | Haverá indisponibilidade de algum dos itens de configuração relacionados durante a mudança? | Sim | 20 |
| Não | 0 |
| 2 | Haverá degradação do desempenho dos serviços relacionados durante a mudança? | Sim | 10 |
| Não | 0 |
| 3 | Há previsão de impacto para os clientes após a conclusão da mudança? Por exemplo: Lentidão por retenção de processamento, atrasos de jobs etc. | Sim | 2 |
| Não | 0 |
| 4 | Após a implementação, a forma de trabalho do cliente será alterada? | Sim | 2 |
| Não | 0 |
| 5 | Será necessário atualizar algum item de configuração relacionado ao final da mudança? | Sim | 1 |
| Não | 0 |
| 6 | Será necessário atualizar algum procedimento de monitoração ao final da mudança? | Sim | 1 |
| Não | 0 |
| 7 | Será necessário atualizar algum registro de conhecimento ao final da mudança? | Sim | 1 |
| Não | 0 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| # | Perguntas sobre a urgência | Resposta | Valor |
| 1 | A mudança está relacionada com o tratamento de algum incidente ou problema em andamento? | Sim | 20 |
| Não | 0 |
| 2 | O adiamento da mudança provocará aumento do impacto de incidentes relacionados? | Sim | 10 |
| Não | 0 |
| 3 | A mudança está relacionada com algum requisito de negócio que possua data limite específica para entrega? Por exemplo: Leis, regulamentos, portarias, contratos, normas etc. | Sim | 10 |
| Não | 0 |
| 4 | A mudança depende de recursos com disponibilidade limitada? | Sim | 2 |
| Não | 0 |
| 5 | A mudança está relacionada com a mitigação ou eliminação de riscos identificados de maneira proativa? | Sim | 1 |
| Não | 0 |

A criticidade é determinada pela soma dos valores relacionados com as respostas de impacto e urgência e indicados na tabela a seguir:

|  |  |
| --- | --- |
| Criticidade | Total da Soma |
| 1 | >= 20 |
| 2 | 11 até 19 |
| 3 | 5 até 10 |
| 4 | <= 4 |

* + 1. Status das requisições de mudanças

Durante a execução do processo, uma RDM pode assumir uma das situações (status) citadas na tabela abaixo, relacionadas ao ciclo de vida da mudança:

|  |  |
| --- | --- |
| Situação | Descrição |
| Registrada parcialmente | Quando há somente as informações básicas sobre a RDM. |
| Registrada totalmente | Quando a RDM foi gravada com todas as informações sobre a mudança. |
| Recepcionada | Quando o gerente de mudanças entende que a RDM é passível de execução e a recepciona para ser discutida com o CMN. |
| Cancelada | Quando o gerente de mudanças entende que a RDM não é viável para ser executada. |
| Aprovada | Quando o gerente de mudanças aprovou a RDM em conjunto com o CMN para ser executada. |
| Reprovada | Quando o gerente de mudanças reprovou a RDM em conjunto com o CMN. |
| Em execução | Quando o projeto da RDM está em execução. |
| Em revisão | Quando todas as atividades foram executadas e encerradas e a RDM necessita ser revisada. Somente será utilizada quando houver um plano de liberação. |
| Executada | Quando a RDM foi revisada e implantada. |
| Atualizada | As novas informações referentes aos ICs alterados pela RDM foram aprovadas e atualizadas pelo gerente de configuração no BDGC. |
| Não atualizada | As novas informações referentes aos ICs alterados pela RDM não foram aprovadas e atualizadas pelo gerente de configuração no BDGC. |

1.
2. 1.
	2.
	3.
	4.
	5. 1.
		2.
		3.
		4.
		5.
		6.
		7. Atualização de registros e documentação

Todos os registros mencionados ou relacionados com a requisição da mudança devem ser atualizados e verificados antes do encerramento das atividades da prática. Não haverá encerramento automático de registros de incidentes, problemas ou requisições devido à finalização da mudança. Os registros dos itens de configuração, associados à mudança, devem ser atualizados se necessário. Para garantir a consistência das informações, a prática de Gerenciamento dos Ativos de TI e Configuração de Serviço deve ser acionado para a conferência ou atualização dos itens de configuração ao final de toda mudança.

* + 1. Comitê de Mudança Normal e Comitê de Mudança Emergencial

As solicitações de mudança possuem objetivos, formatos, estratégias e riscos dos mais variados. Como o Gerente de Mudança participa da análise de toda solicitação de mudança submetida, podem ocorrer situações em que se sinta inapto para tomar uma decisão. Assim, o Comitê de Mudança apoia o Gerente de Mudanças na análise das solicitações de mudança encaminhadas para aprovação, autorização e posterior execução. A composição do comitê pode variar, dependendo das solicitações de mudança em pauta e seu foco é o planejamento técnico e análise dos riscos. O Comitê de Mudança Emergencial tem a mesma atuação, contudo seu escopo são apenas as solicitações de mudança emergenciais.

* 1. ENTRADAS E SAÍDAS

As principais entradas do processo:

* Necessidade de mudança;
* Política e estratégia de mudança e liberação;
* Planos de mudança, remediação, liberação;
* ICs ou ativos;

As principais saídas do processo:

* RDMs canceladas ou rejeitadas;
* Mudanças autorizadas;
* ICs novos, alterados ou descartados;
* Catálogo de serviços alterado;
* ANS/ANO alterado ou descartado;
* Registros de documentos de mudança;
* Relatórios do gerenciamento de mudanças;
* Atualização da Base de Conhecimento;
* Planos de mudança autorizados.
	1. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Papel | Quem exerce | Responsabilidades |
| Responsável pela Mudança | Colaborador responsável por abrir um RDM. Pode ser qualquer um dos gerentes dos processos que geram necessidade de mudança. | • Abrir requisição de mudança;• Corrigir requisição de mudança seguindo as orientações do gerente do processo;• Validar a mudança;• Encerrar a requisição de mudança após sua validação. |
| Gerente de mudanças | Coordenador responsável pelo gerenciamento operacional das atividades do processo, garantindo a sua correta execução e desempenho | • Elaborar relatórios;• Garantir que os indicadores de desempenho sejam medidos;• Garantir que o processo seja executado corretamente;• Registrar ações corretivas, preventivas e oportunidades de melhorias;• Garantir a integração com outros processos.• Analisar relatórios e indicadores de desempenho;• Propor mudanças no processo;• Autorizar mudanças no processo;• Remover impedimentos para a execução do processo;• Prover recursos para a execução das atividades do processo. |
| CMN | Comitê de Mudança Normal | • Analisar, validar, aprovar ou rejeitar mudanças do tipo normal;• Priorizar mudanças do tipo normal. |
| CME | Comitê de Mudança Emergencial | • Analisar, validar, aprovar ou rejeitar mudanças do tipo emergencial |

# ATIVIDADES DO PROCESSO

|  |
| --- |
| Registrar RDM |
| Descrição | Registrar a solicitação de mudanças para análise do gerente de mudanças. |
| Papéis | Requisitante |
| Entradas | Necessidade de mudança |
| Saídas | Formulário de mudança preenchido |
| Ferramentas | Forms |

|  |
| --- |
| Avaliar RDM |
| Descrição | Analisar a proposta de mudança a fim de enviá-la ao Comitê de Mudança Normal ou Comitê de Mudança Emergencial. |
| Papéis | Gerência da Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança encaminhado |
| Saídas | Formulário de mudança analisado |
| Atividades | Analisar o formulário de mudança.Corrigir eventuais inconformidades.Encaminhar o formulário ao Comitê de Mudança Normal ou ao Comitê de Mudança Emergencial |

|  |
| --- |
| Revisar e encaminhar RDM |
| Descrição | Caso a mudança não seja aprovada pela Gerência de Mudança ou pelo Comitê de Mudança Normal ou pelo Comitê de Mudança Emergencial o Responsável pela Mudança fará os ajustes necessários e iniciará um novo ciclo de análise e encaminhará o formulário de solicitação de mudança para análise da gerência de mudança. |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança rejeitado para revisão |
| Saídas | Formulário de mudança revisado |
| Atividades | Analisar os comentários registrados pelo Comitê de Mudança Normal ou Emergencial, no que diz respeito às necessidades de alteração do Formulário de mudança.Registrar as alterações solicitadas no Formulário de mudança. |

|  |
| --- |
| Aprovar Mudança Normal |
| Descrição | Analisar as informações contidas na solicitação de mudança bem como dos comentários postados pelos envolvidos/notificados a fim de decidir pela execução ou não da mudança. A resposta da autorização da mudança registrada no próprio formulário de forma que o Responsável pela Mudança terá o seu conhecimento. |
| Papéis | Comitê de Mudança Normal |
| Entradas | Formulário de mudança analisado |
| Saídas | Formulário de mudança aprovado |
| Atividades | Analisar o formulário de mudança.Acompanhar os comentários registrados pelos CoordenadoresA partir da análise do formulário de mudança, decidir por (Autorizar a sua execução; não autorizar e cancelar a mudança; encaminhar para revisão.)Cada um dos aprovadores da mudança deve registrar a sua decisão através de um comentário sobre o próprio nome, no quadro “Aprovadores” |

|  |
| --- |
| Aprovar Mudança Emergencial |
| Descrição | Analisar as informações contidas na solicitação de mudança e autorizar ou não a execução da mudança. A resposta da autorização da mudança registrada no próprio formulário de forma que o Responsável pela Mudança terá o seu conhecimento. |
| Papéis | Comitê de Mudança Emergencial |
| Entradas | Formulário de mudança analisado |
| Saídas | Formulário de mudança aprovado |
| Atividades | Analisar o formulário de mudança.Acompanhar os comentários registrados pelos CoordenadoresA partir da análise do formulário de mudança, decidir por (Autorizar a sua execução; não autorizar e cancelar a mudança; encaminhar para revisão.)Cada um dos aprovadores da mudança deve registrar a sua decisão através de um comentário sobre o próprio nome, no quadro “Aprovadores” |

|  |
| --- |
| Notificar Envolvidos |
| Descrição | Notificar os envolvidos sobre a aprovação do formulário de mudança, seja ela normal ou emergencial. |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança aprovado |
| Saídas | Envolvidos com a mudança notificados |
| Atividades | Identificar no Formulário de mudança preenchido, quais envolvidos devem ser notificados após a aprovação da mudança.Notificar os envolvidos. |

|  |
| --- |
| Executar liberação |
| Descrição | Executar todos os procedimentos que foram previamente planejados, atentando para questões como serviços afetados, plano de contingência e realização dos testes (e seus responsáveis). |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança aprovado e envolvidos com a mudança notificados |
| Saídas | Liberação executada |
| Atividades | Executar todos os procedimentos que foram planejados para a liberação.Colher o resultado do procedimento. |

|  |
| --- |
| Avaliar os resultados da Mudança e Liberação |
| Descrição | Após a conclusão dos procedimentos de liberação, o Responsável pela Mudança fará a análise e avaliação do resultado, registrando no Formulário de mudança. Questões como lições aprendidas e motivos de insucesso devem ser consideradas. |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Liberação executada |
| Saídas | Resultados da avaliação registrados no Formulário de mudança |
| Atividades | Avaliar o resultado dos procedimentos de liberação que foram executados.Documentar no Formulário de mudança o resultado obtido, seja no caso de sucesso ou insucesso. |

|  |
| --- |
| Cancelar a Mudança e Liberação |
| Descrição | Atividade na qual o executor da mudança informa os envolvidos (identificados no planejamento) do resultado dos procedimentos de liberação executados. |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança rejeitado |
| Saídas | Formulário de mudança cancelado |
| Atividades | Registrar no Formulário de mudança o motivo do cancelamento. |

|  |
| --- |
| Revisar mudança pós-implantação |
| Descrição | Todas as RDMs finalizadas pelo processo de liberação devem passar pela revisão pós-implantação, a fim de verificar se a mudança foi bem-sucedida e se atendeu aos seus objetivos. A revisão é realizada pelo Responsável da Mudança, que registra o resultado da revisão no sistema de gerenciamento de serviços. A revisão deverá confirmar se os ICs impactados pela mudança foram devidamente atualizados no BDGC e se os serviços afetados foram atualizados no catálogo de serviços.  |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança aprovado |
| Saídas | Formulário de mudança revisado |
| Atividades | Após a revisão registar resultado.As lições aprendidas devem ser documentadas para futura utilização. |

|  |
| --- |
| Encerrar RDM |
| Descrição | Se na revisão pós-implantação for identificado que a mudança foi concluída com sucesso e atingiu seus objetivos, o Responsável pela mudança fecha a RDM com sucesso.Se na revisão pós-implementação for identificado que a mudança não ocorreu conforme planejado, o responsável pela mudança fecha a RDM sem sucesso e informa ao gerente de mudança sobre o seu encerramento. Nesse caso o responsável deve abrir outra RDM. Essa atividade inclui o plano de retorno (rollback).Se na revisão pós-implantação for identificado que a mudança foi concluída, porém, durante a sua execução, foram identificados desvios, falhas no planejamento ou na implantação, o responsável pela mudança fecha a RDM com restrições. |
| Papéis | Responsável pela Mudança |
| Entradas | Formulário de mudança revisado |
| Saídas | Formulário de mudança encerrado |
| Atividades | Encerrar a RDM e notificar o gerente de mudanças. |

# INDICADORES DE DESEMPENHO

Um indicador desempenho (Key Performance Indicator - KPI) é uma métrica utilizada para auxiliar no gerenciamento de um determinado processo.

Nas tabelas a seguir, os indicadores de desempenho a serem utilizados na gestão do processo de gerenciamento de mudança:

|  |
| --- |
| Quantidade de mudança implantada |
| Objetivo | Acompanhar a quantidade de mudanças implantadas em um determinado período |
| Fonte | RDM criadas |
| Periodicidade | Semestralmente e anualmente |
| Cálculo | Somatório de mudanças registradas no período |
| Polaridade | Menor é melhor |
| Meta | - |

|  |
| --- |
| Percentual de mudanças emergenciais implantadas |
| Objetivo | Analisar se o percentual de mudanças emergenciais implantadas está reduzindo |
| Fonte | RDMs criadas |
| Periodicidade | Semestralmente e anualmente |
| Cálculo | (Quantidade de mudanças emergenciais implantadas / total de mudanças implantadas) x 100 |
| Polaridade | Menor é melhor |
| Meta | 20% |

|  |
| --- |
| Percentual de mudanças encerradas |
| Objetivo | Obter o percentual de mudanças implantadas por tipo de encerramento |
| Fonte | RDMs criadas |
| Periodicidade | Semestralmente e anualmente |
| Cálculo | (Quantidade de mudanças implantadas com sucesso / total de mudanças) x 100,(Quantidade de mudanças implantadas sem sucesso / total de mudanças) x 100,(Quantidade de mudanças implantadas com ressalvas / total de mudanças) x 100. |
| Polaridade | Sucesso - Maior é melhorSem sucesso - Menor é melhorCom ressalvas - Menor é melhor |
| Meta | Sucesso - 80%Sem sucesso - 10%Com ressalvas - 10% |

# FLUXO DO PROCESSO



# ANEXOS

# REFERÊNCIA



