



**GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
ARTEFATO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS**

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS
DIRETORIA DE ORÇAMENTO DE ESTATAIS
COORDENAÇÃO-GERAL DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO DE ESTATAIS**

BRASÍLIA - 2018

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO
E GESTÃO**
**SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA
DAS EMPRESAS ESTATAIS**

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Fernando Antonio Ribeiro Soares

Secretário

Márcia Abrahão Moura

Reitora

André Nunes

Diretor do Departamento de Orçamento de Estatais

Sanderson Cesar Macedo Barbalho

Diretor do Centro de Apoio ao Desenvolvimento
Tecnológico – CDT

Gerson Batista Pereira

Coordenador-Geral de Gestão da Informação de Estatais

Rafael Timóteo de Sousa Júnior

Coordenador do Laboratório de Tecnologias
da Tomada de Decisão – LATITUDE

EQUIPE TÉCNICA

Natal Henrique Troz Guglihermi – SEST

Otávio Porto Barbosa – SEST

EQUIPE TÉCNICA

Georges Daniel Amvame Nze

(Pesquisador Sênior)

Claudia Jacy Barrenco Abbas

(Pesquisador Sênior)

Edna Dias Canedo

(Pesquisador Sênior)

Rodrigo de Souza Goncalves

(Pesquisador Sênior)

Adyr Andrade de Menezes

Amanda Aline Figueiredo Carvalho

Bruno Justino Garcia Praciano

Demétrio Antônio da Silva Filho

Fabricio de Oliveira Taguatinga

Glauber Luiz Lopes da Silva

Jean Victor Ribeiro Vieira

João Batista Alves Diniz

Jorge Guilherme Silva dos Santos

José Maria dos Reis Lisboa

Leomar Camargo de Souza

Marcus Vinicius Bomfim Guimaraes Barbalho

Moramay Coutinho Guimarães Coelho

Pedro Thiago Rocha de Alcântara

Priscilla Gonçalves da Silva e Souza

Rafaella Aparecida Rosa Lima

Rosa Cristina Portela Dias Jácome

Ruyther Parente da Costa

Victor Matheus da Silva

B823g

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Governança de tecnologia da informação : artefato processo de gerenciamento de mudanças / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, Coordenação-Geral de Gestão da Informação de Estatais; Universidade de Brasília. -- Brasília : MP, 2018.
16 p.

1. Governança Digital 2. Tecnologia da Informação 3. Empresa Estatal
4. Administração Pública I. Título II. Universidade de Brasília.

CDU 658.115:004

HISTÓRICO DE VERSÕES

15/03/2018 | Versão 1.0

Descrição: Inclusão dos artefatos, definição do processo, adequação do passo-a-passo, objetivos e capa ao processo.

Autor: Edna Dias Canedo e Priscilla Gonçalves da Silva e Souza.

Revisor: Natal Henrique Troz Guglilhermi e Otávio Porto Barbosa.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	5
VISÃO GERAL	5
2.1. Objetivo.....	5
2.2. Justificativa.....	5
PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS.....	6
3.1. Definição	6
3.2. Passo a passo.....	6
ARTEFATOS.....	6
4.1. Documentos.....	6
4.1.1 Documentos.....	7
4.1.2 Documentos.....	10
4.1.3 Documentos.....	13
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	16
5.1. Documentos.....	16

INTRODUÇÃO

Em observância às normas e diretrizes de Tecnologia da Informação (TIC) do Poder Executivo Federal, disseminadas pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SETIC/MP), na condição de Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) e, conforme preconiza o Decreto Presidencial nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), como Órgão Setorial integrante do SISP, vincula-se aos preceitos definidos pelo Sistema relativamente à governança e gestão de tecnologia da informação.

Diante do tema e também em decorrência de orientação do TCU, conforme Acórdão 3051/2014 a SEST deve atuar no desenvolvimento de ações que promovam a disseminação da cultura de Governança de TIC nas Empresas Estatais, para facilitar o cumprimento dos objetivos definidos e exigidos no planejamento estratégico, como também na racionalização de recursos e retorno financeiro/operacional.

VISÃO GERAL

2.1. Objetivo

Identificar e apontar os passos necessários, de acordo com as práticas listadas em literatura e conhecimento prático, para o Processo de Gerenciamento de Mudanças nas diferentes Empresas Estatais.

2.2. Justificativa

A SEST, institucionalmente, como órgão de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, deve promover e orientar a Governança de TIC dessas entidades. As iniciativas nesse sentido devem ser planejadas e priorizadas a partir do alinhamento dos investimentos de TIC aos objetivos estratégicos das organizações.

PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS

3.1. Definição

O Processo de Gerenciamento de Mudanças visa tratar todas as mudanças de maneira controlada, incluindo mudanças normais e manutenções de emergência relacionadas aos processos de negócio, aplicações e infraestrutura.

Nesse sentido, este processo define práticas para gerir alterações em padrões e procedimentos, análises de impacto, priorização e autorização, acompanhamento, relatório, fechamento e documentação.

3.2. Passo a passo

Para implantação do Processo de Gerenciamento de Mudanças, é preciso executar as seguintes atividades:

- 1 - Identificar as mudanças necessárias e registrar as solicitações de mudança em formulário específico.
- 2 - Avaliar, priorizar e autorizar as solicitações de mudança identificadas.
- 3 - Acompanhar as solicitações de mudança de itens de configuração.
- 4 - Gerenciar mudanças emergenciais ocorridas na Estatal.
- 5 - Acompanhar e reportar, as partes, o status das demandas e solicitações de mudanças.
- 6 - Fechar e documentar as mudanças realizadas, bem como seus impactos no funcionamento e prestação dos serviços da Estatal.

ARTEFATOS

4.1. Documentos

Os modelos dos documentos para o Processo de Gerenciamento de Mudanças estão disponíveis para download no endereço eletrônico <http://www.planejamento.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/unidades/sest>, conforme lista a seguir:

Definir Plano para Controlar o Ciclo de Vida das Mudanças no Projeto	
 Plano de Gerenciamento de Mudanças	Nome: Plano de Gerenciamento de Mudanças
	Objetivo: Definir os processos para gerir o ciclo de vida das mudanças que venham a ocorrer no projeto, controlando seus impactos sobre o mesmo.
Definir Plano para Gerir a Configuração de Produtos	
 Plano de Gerenciamento de Configuração	Nome: Plano de Gerenciamento de Configuração
	Objetivo: Definir ou fazer referência às etapas e atividades que descrevem como o Gerenciamento de Controle de Configuração e Mudança é executado, fornecendo orientação sobre onde e como os produtos de software podem ser armazenados.
Reportar Status de Andamento de Solicitações de Mudança	
 Relatório de Mudanças	Nome: Relatório de Mudanças
	Objetivo: Reportar o status do andamento das demandas e solicitações de mudanças para o Setor de TIC da Estatal.

4.1.1 Plano de Gerenciamento de Mudanças

Plano de Gerenciamento de Mudanças da <Sigla da estatal>

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Identificação do Projeto

Projeto {Nome do projeto}	
Gerente do Projeto {Gerente do Projeto}	Ramal e E-mail do Gerente do Projeto {Ramal e E-mail do Gerente do Projeto}

Unidade Demandante <i>{Unidade que solicitou o projeto}</i>	
Gestor do Projeto <i>{Nome do Gestor do projeto}</i>	Processo Administrativo <i>{Número do Processo Administrativo}</i>
Patrocinador <i>{Pessoa que fornece os recursos necessários para implementação do projeto}</i>	

2. Introdução

<Descrever a finalidade, importância e o objetivo do Plano de Gerenciamento de Mudanças>

3. Papéis e Responsabilidades no Processo de Mudança

Nome	Papel	Responsabilidade
<i><Nome da pessoa envolvida no processo de mudança></i>	<i><Papel da pessoa envolvida no processo de mudança></i>	<i><Responsabilidades da pessoa envolvida com a mudança></i>

4. Processo de Gerenciamento da Mudança

<descrever todas as etapas do processo que gerenciará a mudança, especificando:>

- Descrever o processo básico de solicitação da mudança: como a mudança será informada e formalmente documentada;*
- Descrever o processo básico de avaliação do impacto da mudança: quem e como avaliará a mudança e como será feita a informação aos envolvidos*
- Documentar a mudança: quem e como documentará a mudança na Solicitação de Mudança do Projeto;*
- Submeter a aprovação: quem e como submeterá a mudança para a aprovação;*
- Descrever o resultado: quem receberá o resultado da aprovação e como a informação da mudança será distribuída*
- Descrever como se dará a atualização do planejamento: quem deverá executar as mudanças no planejamento>*

5. Impactos da Mudança

<descrever o impacto das Mudanças>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

*<nome completo da autoridade máxima da Estatal >
<cargo da autoridade máxima da Estatal >*

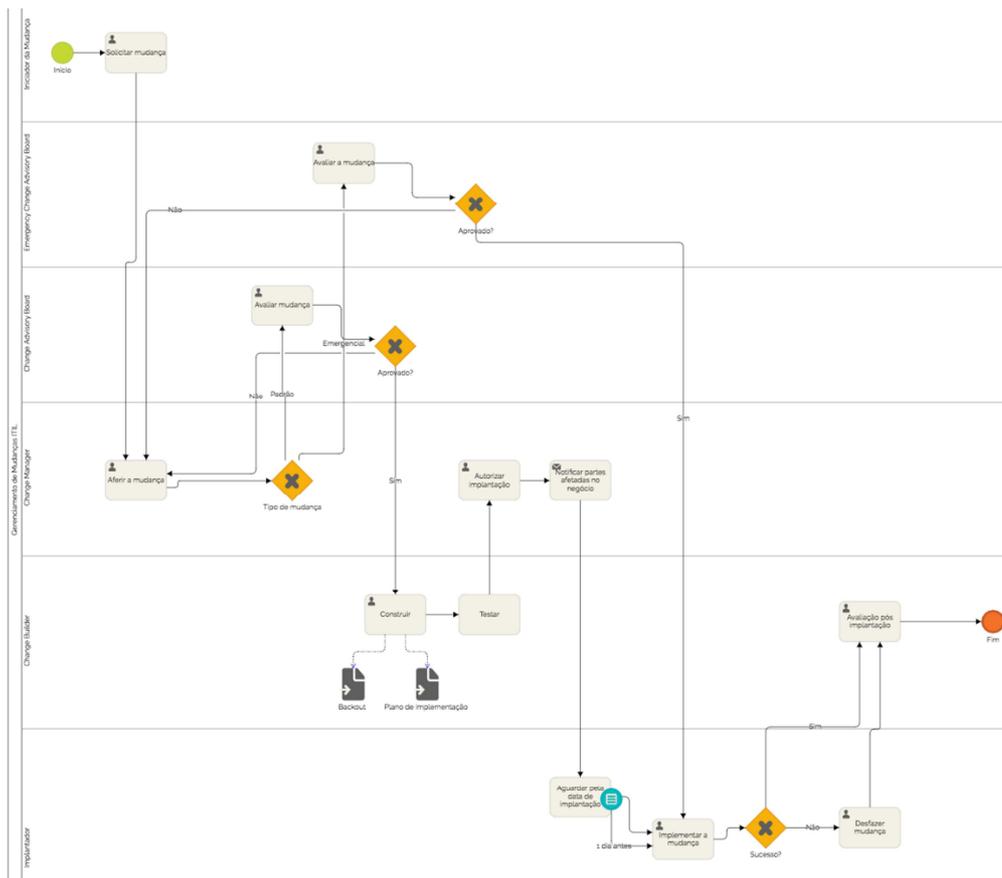
Observações:

O processo de Gerenciamento de Mudança tem o propósito de controlar o ciclo de vida de todas as mudanças, permitindo mudanças benéficas ao negócio com o mínimo de interrupções para os serviços de TI.

Tem os seguintes objetivos:

- 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 irão alinhar os serviços com as necessidades do negócio; e
- Assegurar que as mudanças sejam registradas, avaliadas, autorizadas, priorizadas, planejadas, testadas, implementadas.

Exemplo de um processo de Gerenciamento de Mudanças:



Todas as solicitações de mudanças devem ser apresentadas formalmente e gerenciadas através de processo de controle de mudanças. As origens de mudanças podem ser:

- Solicitação dos envolvidos no projeto.
- Recomendação dos membros da equipe.
- Atrasos em atividades do cronograma.

- Necessidade de retrabalho.
- Mudanças legais.
- Necessidade de medidas corretivas/preventivas no projeto.
- Evento externo, tal como evento legal ou concorrência.
- Erro ou omissão da definição original do escopo do produto.
- Erro ou omissão da definição do projeto.
- Dificuldade com fornecedores.
- Prazos, orçamentos, replanejamentos, equipe.
- Escopo.

Impactos das mudanças

As mudanças podem causar vários impactos no projeto e/ou no produto final a ser entregue por ele. Podemos listar mudanças gerando impactos nos seguintes itens:

- Custos.
- Prazos.
- Qualidade.
- Riscos do projeto.
- Satisfação do cliente.

Analisando esta relação, torna-se muito claro da importância de tratarmos solicitações de mudanças e a respectiva implementação das mesmas adequadamente, para podermos gerenciar corretamente nossos projetos sem impactos negativos, apenas com impactos positivos. Não podemos simplesmente sair atendendo solicitações de mudanças nos projetos por nós gerenciados, sem realizar o gerenciamento das solicitações destas mudanças.

4.1.2 Plano de Gerenciamento de Configuração

Plano De Gerenciamento De Configuração Da <Sigla da estatal>

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Introdução

<A introdução do Plano de Gerenciamento de Configuração oferece uma visão geral de todo o documento. Ela inclui a finalidade, o escopo, as definições, os acrônimos, as abreviações, as referências e uma visão geral deste Plano de Gerenciamento de Configuração>

1.1 Finalidade

<Especifique a finalidade deste Plano de Gerenciamento de Configuração>

1.2 Escopo

<Uma breve descrição do escopo deste Plano de Gerenciamento de Configuração; o modelo ao qual ele está associado e tudo o que é afetado ou influenciado por este documento>

1.3 Definições, Acrônimos e Abreviações

<esta subseção apresenta as definições de todos os termos, acrônimos e abreviações necessários para a correta interpretação do Plano de Gerenciamento de Configuração. Essas informações podem ser fornecidas mediante referência ao Glossário do projeto>

1.4 Referências

<esta subseção apresenta uma lista completa de todos os documentos mencionados no Plano de Gerenciamento de Configuração. Identifique os documentos por título, número de relatório (se aplicável), data e organização responsável pela publicação. Especifique as fontes a partir das quais as referências podem ser obtidas. Essas informações podem ser fornecidas por um anexo ou outro documento>

1.5 Visão Geral

<esta subseção descreve o conteúdo restante do Plano de Gerenciamento de Configuração e explica como o documento está organizado>

2. Gerenciamento de Configuração de Software

2.1 Organização, Responsabilidades e Interfaces

<descreva quem será o responsável pela execução das diversas atividades de Gerenciamento de Configuração (CM) descritas no Processo de Gerenciamento da Configuração>

Papel	Responsabilidade

2.2 Ferramentas, Ambiente e Infraestrutura

<descreva o ambiente de computação e as ferramentas de software a serem utilizadas para desempenhar as funções de Gerenciamento da Configuração em todo o ciclo de vida do projeto ou produto.

Descreva as ferramentas e os procedimentos necessários utilizados para o controle de versão dos itens de configuração gerados no ciclo de vida do projeto ou produto.

As questões envolvidas na configuração do ambiente de Gerenciamento da Configuração incluem:

- Tamanho previsto dos dados do produto*
- Distribuição da equipe do produto*
- Localização física dos servidores e clientes]*

3. O Programa de Gerenciamento de Configuração

3.1 Identificação da Configuração

3.1.1 Métodos de Identificação

<Descreva como os artefatos do projeto ou produto devem ser nomeados, marcados e numerados. O esquema de identificação deve abranger o hardware, o software do sistema, os produtos de terceiros e todos os artefatos de desenvolvimento de aplicativos listados na estrutura de diretórios do produto; por exemplo, planos, modelos, componentes, software de teste, resultados e dados, executáveis e assim por diante>

3.1.2 Baselines do Projeto

<As baselines funcionam como um padrão oficial no qual os trabalhos subsequentes são baseados. Somente mudanças autorizadas podem ser efetuadas nas baselines.

Descreva em que pontos do ciclo de vida do projeto ou produto as baselines devem ser estabelecidas. As baselines mais comuns devem ser definidas ao final de cada uma das fases de Iniciação, Elaboração, Construção e Transição. Elas também podem ser geradas no final de iterações ocorridas dentro das várias fases ou com frequência ainda maior.

Descreva quem autoriza uma baseline e o que ela contém>

3.2 Controle de Configuração e Mudança

3.2.1 Processamento e Aprovação de Solicitações de Mudança

<Descreva o processo pelo qual os problemas e as mudanças são submetidos, revisados e dispostos>

3.2.2 Comitê de Controle de Mudança (CCB)

<Descreva a participação e os procedimentos para processar solicitações e aprovações de mudança a serem seguidos pelo CCB>

3.3 Estimativa do Status de Configuração

3.3.1 Processo de Armazenamento de Mídia e Liberação do Projeto

<Descreva as políticas de retenção e os planos de backup, erros irreversíveis e recuperação. Descreva também como a mídia deve ser mantida on-line, off-line, tipo de mídia e formato. O processo de liberação deve descrever o conteúdo do release, a quem ele se destina e se há quaisquer problemas conhecidos e instruções de instalação>

3.3.2 Relatórios e Auditorias

<Descreva o conteúdo, o formato e a finalidade dos relatórios e auditorias de configuração solicitados.

Os relatórios são usados para avaliar a "qualidade do produto" em qualquer fase do ciclo de vida do projeto ou produto. Os relatórios sobre defeitos com base em solicitações de mudança podem fornecer alguns indicadores de qualidade proveitosos e, dessa forma, alertar a administração e os desenvolvedores para determinadas áreas prioritárias do desenvolvimento. Geralmente os defeitos são classificados por prioridade (alta, média e baixa) e podem ser reportados com base nos seguintes aspectos:

- Vencimento (Relatórios Baseados em Períodos): Há quanto tempo defeitos de diversos tipos estão pendentes? Qual é o "tempo de retardo" de quando são encontrados defeitos no ciclo de vida em comparação com o tempo necessário para corrigi-los?*
- Distribuição (Relatórios Baseados em Contagens): Existem quantos defeitos nas diversas categorias por proprietário, prioridade ou estado de correção?*
- Tendência (Relatórios Relacionados a Períodos e Contagens): Qual é o número acumulado de defeitos encontrados e corrigidos no decorrer do tempo? Qual é a classificação dos defeitos detectados e corrigidos? Qual é a "lacuna de qualidade" em termos de defeitos pendentes versus defeitos corrigidos? Qual é a média de tempo de correção de um defeito?>*

4. Marcos

<Identifique os marcos internos e de cliente relacionados ao esforço do Plano de Gerenciamento da Configuração do projeto ou produto. Esta seção deve incluir detalhes sobre quando o Plano de Gerenciamento da Configuração deve ser atualizado>

5. Treinamento e Recursos

<Descreva as ferramentas de software, o pessoal e o treinamento necessários para implementar as atividades do Gerenciamento da Configuração especificadas>

6. Controle de Software de Subcontratados e Fornecedores

<Descreva de que forma o software desenvolvido fora do ambiente do projeto será incorporado>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo da autoridade máxima da Estatal >

<cargo da autoridade máxima da Estatal >

Observações:

Finalidade

A finalidade do Plano Gerenciamento da Configuração é definir ou fazer referência às etapas e atividades que descrevem como o Gerenciamento de Controle de Configuração e Mudança é executado no desenvolvimento de um software.

Ocorrência

O Plano CM é elaborado no início da fase de Elaboração, depois que a provisão de fundos for aprovada para o prosseguimento do projeto. É recomendável que você o reveja no início de cada fase e o atualize de forma apropriada. O Plano CM precisa ser arquivado para que esteja disponível para as atividades de manutenção posteriores à implantação, especialmente para fornecer orientação sobre onde determinados componentes de software podem ser armazenados.

Responsabilidade

O Papel: O Gerente de Configuração é responsável pela integridade do Plano Gerenciamento da Configuração e por garantir que ele abranja:

- As atividades a serem executadas;
- O cronograma de atividades;
- As responsabilidades atribuídas;
- Os recursos necessários (equipes, ferramentas, ambiente e infraestrutura).

Adaptação

Este plano contém informações que podem ser cobertas em maior ou menor nível de detalhamento por outros planos. As abordagens a seguir podem ser usadas para lidar com essa possível sobreposição:

- Fazer referência ao conteúdo em outro plano.
- Fornecer a visão geral em outro plano e mais detalhes neste plano. As referências provenientes desses outros planos para o Plano de Gerenciamento de Configuração também podem ser úteis. Isso normalmente funciona bem em projetos grandes, que tenham uma organização separada responsável pelo gerenciamento de configuração.
- Adaptar as seções de documento para cobrir somente as áreas que ainda não foram abordadas em nenhum outro lugar.

4.1.3 Relatório de Mudanças

Relatório de Mudanças da <Sigla da estatal>

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Introdução

<Descrever a finalidade, importância e o objetivo deste relatório de Mudanças.>

2. Periodicidade deste Relatório

<informar se é mensal, semestral ou anual>

3. Informações deste relatório

<colocar: Pendências; Problemas; Requisições de mudança aprovadas / reprovadas ; Ações; Status das requisições ; Resultados das mudanças; Incidentes causados por mudanças e Incidentes graves>

4. Principais requisições finalizadas no período vigente:

Número	Requisição	Descrição	Status das Requisições	Detalhes	Resultados das mudanças	Incidentes causados
1.						
2.						

3. Requisições de Mudanças Importantes em Andamento

<informar as requisições importantes que estão em andamento, por exemplo: implantação do ...; migração para a nova versão do...>

Aprovado em ___ de _____ de _____.

<nome completo da autoridade máxima da Estatal >
<cargo da autoridade máxima da Estatal >

Observações :

O objetivo do relatório de mudanças é reportar o status de andamento das demandas e requisições de mudanças para o setor de tecnologia. Além de priorizar e aprovar requisições de mudança, a execução do

processo de gestão de mudanças visa levantar necessidades de treinamento e controle da qualidade para atividades dos processos de negócio que são suportados pelos serviços de TI.

Escopo não incluído: este relatório não contempla os incidentes e chamados abertos, apenas serão registrados ao fim do documento alguns incidentes de caráter grave. Incidentes e chamados serão registrados em relatório independente deste.

Relatório das mudanças é o documento que registra cada mudança solicitada no decorrer do projeto e controla seu status.

O Log das solicitações das mudanças é um dos documentos mais importantes do projeto, pois, documenta todas as solicitações feitas, seu impacto, sua aprovação ou rejeição e o motivo correspondente, além de seu status atual.

Para cada mudança solicitada, o relatório deve:

- Detalhar a mudança solicitada;
- Avaliar seu impacto no prazo e no custo do projeto;
- Aprovar ou rejeitar a mudança conforme definido no plano de gerenciamento do projeto, seção Controle integrado de mudanças;
- Replanejar e comunicar às partes interessadas envolvidas;
- Acompanhar o andamento da mudança solicitada.

Sempre lembrando de envolver os responsáveis para tomar as decisões e para executar as ações.

Exemplo:

Número	Requisição	Descrição	Status das Requisições	Detalhes	Resultados das mudanças	Incidentes causados
1.	Aplicação para visualização de imagens de exames.	Disponibilizar aplicação para que os técnicos da STI divulguem imagens de que possam ser acessadas pela área técnica.	Aprovada	20/10 a 10/11 - sistema desenvolvido e treinamento disponibilizado para envolvidos.	Imagens disponíveis para a equipe técnica rapidamente	Nenhum
2.	Integração do sistema de pagamento com o sistema matricula	Integração necessária para uso do sistema	Aprovada	11/11 - Funcionalidade implantada no sistema	Verificação automática de débitos durante o processo de matricula	Nenhum

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

5.1. Documentos

- Planejamento Estratégico da Secretaria 2015-2018.

- Guia de Comitê de TIC do SISP (Versão 2.0 – 2016).
- Guia do PDTIC do SISP (Versão 2.0 Beta – 2015).
- Guia de Gerenciamento de Projetos do SISP (Versão 1.0 MGP-SISP – 2011).
- Guia de Metodologia de Gerenciamento de Portfólio de Projetos do SISP (Versão 1.0 MGPP-SISP – 2013).
- Guia de Processo de Software do SISP (Versão 1.0 PSW-SISP – 2012).
- Guia de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (GovTIC) do SISP (Versão 2.0 – 2017).