



PODER JUDICIÁRIO FEDERAL

Justiça Eleitoral do Estado do Espírito Santo

Manual do Processo de Gerenciamento de Mudanças

Maio/2025

Controle de versões

Data	Versão	Descrição	Elaboração/Aprovação
06/05/2025	1.0	Versão inicial	SAGGI/CSGIT/CIS/STI Aprovado pelo CETIC em

1.	Introdução e objetivos	4
2.	Escopo	4
3.	Definições	5
4.	Políticas e Diretrizes	5
5.	Papéis e Responsabilidades	5
6.	Fluxo do Processo	6
6.1.	Requisitar mudança	6
6.2.	Elaborar RDM	7
6.3.	Analisar RDM	7
6.4.	Notificar partes interessadas	7
6.5.	Cancelar RDM	8
6.6.	Classificar RDM	8
6.7.	Realizar análise técnica simplificada	8
6.8.	Realizar análise técnica	8
6.9.	Planejar mudança	9
6.10.	Realizar análise de riscos	9
6.11.	Aprovar mudança	9
6.12.	Deliberar sobre mudança	10
6.13.	Solicitar implantação	10
6.14.	Verificar mudança	10
6.15.	Solicitar rollback	10
6.16.	Realizar correções	11
6.17.	Autorizar encerramento	11
6.18.	Realizar encerramento	11
7.	Indicadores de Desempenho do Processo	12
7.1.	Mudanças Não Aprovadas	12
7.2.	Quantidade de <i>Rollbacks</i>	12
8.	Revisão do processo	12

1. Introdução e objetivos

O Gerenciamento de Mudanças é o processo descrito no modelo de referência ITIL (Information Technology Infrastructure Library) como o responsável por garantir que as mudanças na infraestrutura e nos serviços de TIC sejam realizadas de forma controlada, avaliadas adequadamente quanto aos riscos e impactos, e implementadas de modo a minimizar interrupções nos serviços de TI.

Neste processo, inclui-se a avaliação criteriosa das mudanças propostas, com foco em analisar seus benefícios para o negócio, riscos potenciais e impactos nos serviços existentes. Além disso, espera-se estabelecer mecanismos eficientes para gerenciar as mudanças, garantir que todas as partes interessadas sejam devidamente informadas e que haja um plano de retorno (rollback) para casos de falhas na implementação.

2. Escopo

As seguintes atividades estão no escopo deste processo:

- Requisitar mudança;
- Elaborar RDM;
- Analisar RDM;
- Notificar partes interessadas;
- Cancelar RDM;
- Classificar RDM;
- Realizar análise técnica simplificada;
- Realizar análise técnica;
- Planejar mudança;
- Realizar análise de riscos;
- Aprovar mudança;
- Deliberar sobre mudança;
- Solicitar implantação;
- Verificar mudança;
- Solicitar *rollback*;
- Realizar correções;
- Autorizar encerramento;
- Realizar encerramento.

3. Definições

- **Acordo de Nível de Serviço:** documento formal que define os compromissos entre um provedor de serviços de TIC e seus usuários. Ele especifica os níveis mínimos de qualidade, desempenho e disponibilidade esperados para um serviço de TIC.
- **Mudança:** qualquer adição, modificação ou remoção que possa afetar os serviços de TI. As mudanças podem ser relativas à infraestrutura, documentação, processos, ferramentas, métricas e aplicações.
- **Requisição de Mudança (RDM):** registro formal que contém detalhes da mudança solicitada, incluindo justificativa, escopo, recursos necessários, cronograma proposto e informações sobre riscos e impactos.
- **Serviços de TIC:** meio de entregar valor ao usuário, facilitando a obtenção de resultados desejados sem que ele precise necessariamente gerenciar diretamente custos e riscos associados.
- **Gestor de Mudanças:** responsável por gerenciar o processo de mudanças durante todo o seu ciclo de vida.
- **Gestores STI:** coordenadores e secretário da Secretaria de Tecnologia da Informação.
- **Rollback:** ação de retornar ao estado anterior à realização da mudança, utilizada quando a implementação da mudança não obteve o resultado esperado ou causou problemas não previstos.
- **Comitê de Mudanças:** grupo responsável por avaliar, priorizar, autorizar ou rejeitar mudanças propostas, especialmente aquelas classificadas como de alto risco ou impacto.
- **Janela de Mudança:** período predefinido e aprovado durante o qual mudanças podem ser implementadas com o mínimo impacto sobre os serviços.
- **Documento de Requisição de Implantação:** pedido formal, devidamente registrado, para realizar uma implantação.

4. Políticas e Diretrizes

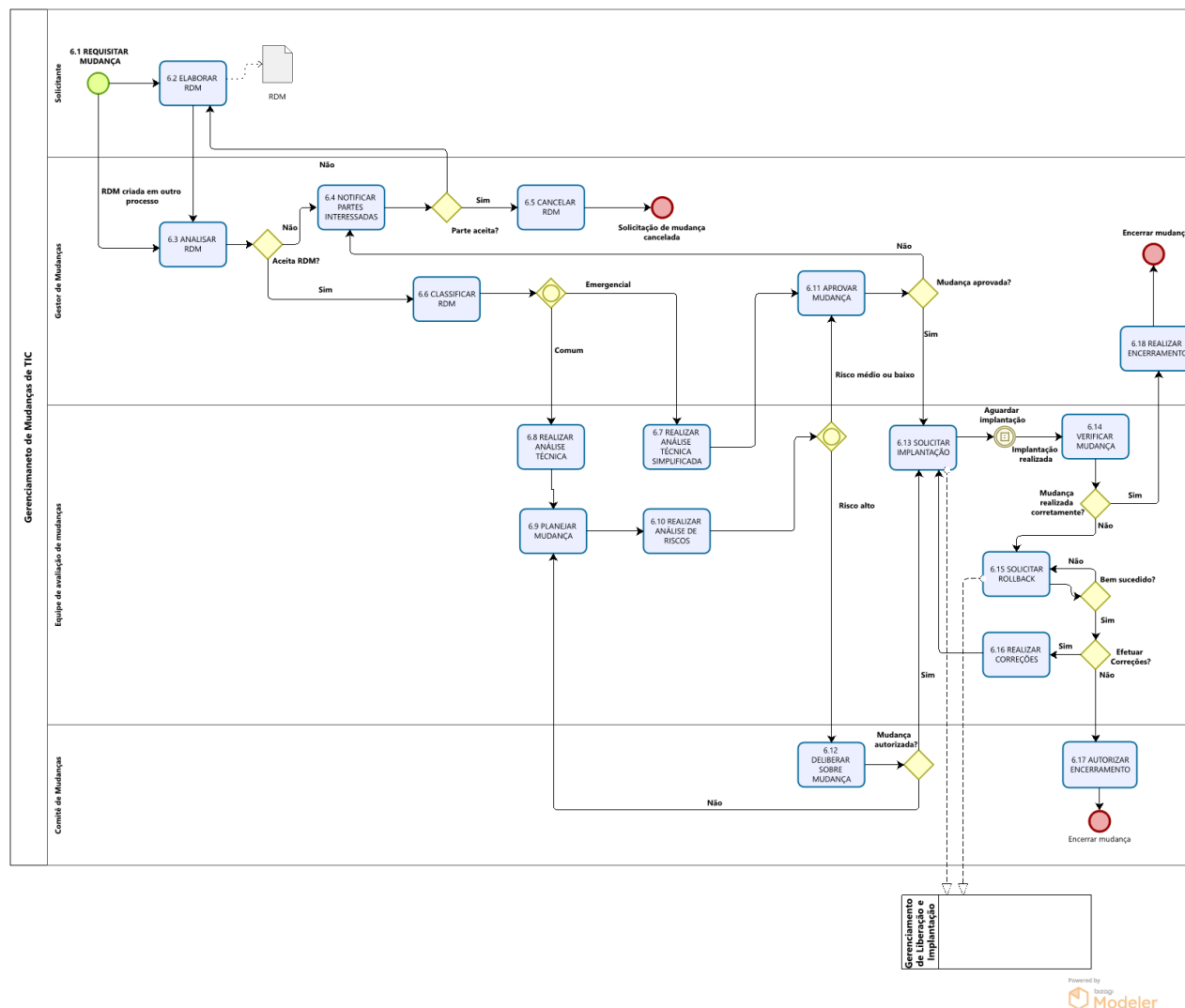
Todo o processo de gerenciamento de mudanças deve seguir as normas e políticas em vigor no TRE-ES. Além disso, deve-se seguir as boas práticas para a gestão de serviços de TIC sugeridas pela biblioteca ITIL, com foco em garantir que as mudanças sejam avaliadas, aprovadas, planejadas e implementadas de forma controlada, visando minimizar riscos e impactos negativos aos serviços.

5. Papéis e Responsabilidades

Papel	Responsabilidade
-------	------------------

Gestor de Mudanças	Analisar as RDMs, classificar mudanças, coordenar o processo de avaliação, garantir a comunicação entre as partes interessadas, autorizar o encerramento e acompanhar os indicadores do processo.
Equipe de Avaliação de Mudanças	Realizar análises técnicas, análises de riscos, planejar mudanças e verificar a implementação das mudanças.
Comitê de Mudanças	Deliberar sobre mudanças de alto risco, definir políticas de mudanças e resolver conflitos durante o processo de mudança.
Solicitante	Requisitar mudanças, fornecer informações adicionais quando solicitado e validar a implementação da mudança.

6. Fluxo do Processo



6.1. Requisitar mudança

O fluxo do processo de gerenciamento de mudanças começa com a requisição formal de uma

mudança. Essa manifestação poderá ser originada de duas formas: por meio de atividades relacionadas a outros processos de gerenciamento de serviços de TI ou por iniciativa dos Gestores da STI. Ambas deverão gerar a RDM nos autos do processo específico para pedidos de mudança no SEI.

A requisição poderá direcionar o fluxo do processo para a criação formal da RDM, caso haja necessidade de o Gestor de TI indicar a nova mudança ou, para a tarefa “analisar RDM”, caso a requisição tenha sido criada no escopo de outro processo de gerenciamento.

Responsáveis: Gestores STI.

6.2. Elaborar RDM

A tarefa consiste em elaborar a RDM, que é um documento obrigatório para o processo, com todas as informações necessárias para iniciar a avaliação da mudança proposta. A RDM deverá conter no mínimo detalhes como: justificativa da mudança, escopo, benefícios esperados, cronograma desejado e outros elementos relevantes para a adequada avaliação e implementação da mudança. Após a criação da RDM, o fluxo do processo será encaminhado para a ação “analisar RDM”.

Responsável: Solicitante.

6.3. Analisar RDM

A tarefa abrange avaliar de forma preliminar a RDM com o intuito de verificar a completude das informações necessárias, a clareza na definição da mudança e o alinhamento com os objetivos do TRE-ES. Essa análise identifica a possibilidade de a RDM avançar para as próximas etapas ou a necessidade de complementação ou cancelamento.

Dependendo da análise, o fluxo poderá seguir dois caminhos: se a RDM não for aceita, segue para a notificação das partes interessadas; se aceita, segue para a classificação da RDM.

Responsável: Gestor de Mudanças.

6.4. Notificar partes interessadas

A tarefa engloba a comunicação formal às partes interessadas sobre a rejeição da RDM. A comunicação deverá incluir justificativa fundamentada sobre a decisão tomada.

Se o usuário, após notificação, não aceitar o cancelamento da RDM, o fluxo seguirá para a complementação de informações na tarefa “elaborar RDM”. Se ele aceitar o cancelamento, o processo será direcionado para a tarefa “cancelar RDM”.

Responsável: Gestor de Mudanças.

6.5. Cancelar RDM

A tarefa consiste em cancelar a RDM quando esta não atender aos critérios estabelecidos, como falta de informações essenciais, incompatibilidade com os objetivos do Tribunal, duplicidade com mudanças já registradas, ou evidente inviabilidade técnica. O cancelamento deverá ser fundamentado.

Este cancelamento encerra o fluxo, com o status "Solicitação de mudança cancelada".

Responsável: Gestor de Mudanças.

6.6. Classificar RDM

A tarefa abrange a categorização da mudança de acordo com seu tipo (comum ou emergencial), levando em consideração aspectos como: escopo, complexidade, impacto e risco. Essa classificação determina o fluxo de aprovação, o nível de análise necessário e a prioridade de implementação da mudança.

A depender da classificação da RDM, o fluxo segue diferentes caminhos: se a mudança for classificada como emergencial, seguirá para a ação "realizar análise técnica simplificada". Se classificada como comum, será direcionado para a ação "realizar análise técnica".

Responsável: Gestor de Mudanças.

6.7. Realizar análise técnica simplificada

A tarefa compreende uma avaliação técnica mais célere para mudanças classificadas como emergenciais. Essa análise inclui verificação de viabilidade técnica, recursos necessários e possíveis conflitos com outros serviços ou componentes, porém de forma menos detalhada que a análise técnica completa.

Após concluída a análise, o processo será direcionado para a tarefa "aprovar mudança".

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.8. Realizar análise técnica

A tarefa consiste em executar uma avaliação técnica detalhada da mudança proposta, incluindo análise de impacto em sistemas, infraestrutura e serviços relacionados, verificação de requisitos técnicos, identificação de dependências, e determinação de recursos necessários para

implementação.

Concluída a análise, o processo será direcionado para a tarefa “planejar mudança”.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.9. Planejar mudança

A tarefa abrange a elaboração do plano de implementação da mudança, incluindo definição de atividades específicas, cronograma detalhado, recursos necessários, responsáveis por cada etapa, janela de mudança, plano de testes, pontos de verificação e plano de contingência (*rollback*) em caso de falhas.

Uma vez concluído o planejamento, o processo será direcionado para a ação “realizar análise de riscos”, conforme estabelecido no Processo de Gestão de Riscos de TIC do TRE.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.10. Realizar análise de riscos

A tarefa consiste em identificar, avaliar e documentar os riscos associados à implementação da mudança, incluindo potenciais impactos negativos em serviços, infraestrutura e operações. Essa análise deve também propor medidas para mitigar esses riscos e estabelecer critérios para classificação dos riscos que influenciará nos responsáveis pela aprovação ou rejeição da mudança. A depender da classificação do risco, o fluxo segue diferentes caminhos: se classificada como extremo ou alto, seguirá para a ação “deliberar sobre mudança”; se classificada como baixo ou médio, será direcionado para a ação “aprovar mudança”. Para fins desta ação, o Coordenador da Equipe de Avaliação de Mudanças exercerá o papel de Gestor de Riscos, e poderá escalonar conforme Manual do Processo de Gestão de Riscos de TIC vigente, sempre que entender que o tratamento de eventual risco está acima de sua competência.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.11. Aprovar mudança

A tarefa engloba a avaliação da mudança com base nas análises técnicas e de riscos, quando classificada como emergencial, ou quando classificada como comum e o risco for médio ou baixo. O resultado dessa avaliação poderá ser no sentido de aprovar ou rejeitar a proposta de implementação apresentada. Tal aprovação considera aspectos como benefícios esperados, riscos aceitáveis, recursos disponíveis e janela de mudança.

Se a mudança for aprovada, o processo seguirá para ação “solicitar implantação”; se não for aprovada, o processo seguirá para “notificar partes interessadas”.

Responsável: Gestor de Mudanças.

6.12. Deliberar sobre mudança

A tarefa compreende a análise e discussão coletiva da mudança proposta pelo Comitê de Mudanças, quando classificada como de alto risco. Esta deliberação deve considerar todos os aspectos técnicos, riscos, impactos no negócio, custos, benefícios e alinhamento estratégico para decidir pela aprovação, rejeição ou solicitação de ajustes na mudança.

Se a mudança for autorizada pelo Comitê, o fluxo seguirá para a ação “solicitar implantação”; se não for autorizada, o processo retornará para ajustes na tarefa “planejar mudança”.

Responsável: Comitê de Mudanças.

6.13. Solicitar implantação

A tarefa consiste em formalizar, por meio do documento de requisição de implantação (RI), a solicitação da mudança aprovada ao processo de Gerenciamento de Liberação e Implantação, incluindo o encaminhamento de toda documentação relevante, como plano de implementação, cronograma, recursos necessários e plano de contingência.

Após solicitação, o fluxo entra em estado de espera até que a implantação seja realizada; quando concluída, seguirá para a ação “verificar mudança”.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.14. Verificar mudança

A tarefa abrange a avaliação da mudança após sua implementação, para confirmar se foi executada conforme planejado e se os objetivos foram alcançados. Essa verificação inclui testes funcionais, avaliação de desempenho, validação com usuários quando aplicável, e identificação de possíveis problemas resultantes da mudança.

Se a mudança foi realizada corretamente, o fluxo seguirá para a ação “realizar encerramento”; se não foi bem-sucedida, será direcionado para “solicitar *rollback*”.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.15. Solicitar rollback

A tarefa consiste em acionar o plano de contingência para reverter a mudança implementada quando são identificados problemas significativos que comprometem a qualidade, disponibilidade ou segurança dos serviços afetados. Essa solicitação deve ser feita de forma rápida e clara, incluindo as razões para o *rollback* e os componentes afetados.

A depender do resultado do *rollback*, haverá dois caminhos a seguir: se o *rollback* foi efetuado corretamente, o processo seguirá para a ação “realizar correções” ou para a ação “autorizar o encerramento”. Se o *rollback* não foi bem-sucedido, o processo seguirá para a ação “solicitar *rollback*”.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças.

6.16. Realizar correções

A tarefa consiste em executar ajustes e correções na mudança que sofreu o *rollback*, em virtude da identificação de problemas significativos após sua implementação. Essas correções visam resolver problemas específicos para garantir que a mudança atenda completamente aos requisitos e objetivos estabelecidos.

Após realização das correções, o fluxo será direcionado novamente para a ação “solicitar implantação”.

Responsável: Equipe de Avaliação de Mudanças

6.17. Autorizar encerramento

A tarefa engloba a aprovação formal para o encerramento da RDM, após tentativa de mudança frustrada. Essa autorização considera a avaliação dos resultados obtidos e a verificação de que toda a documentação relevante foi devidamente atualizada.

Após a autorização, procede-se ao encerramento formal do processo.

Responsável: Comitê de Mudanças.

6.18. Realizar encerramento

A tarefa abrange as atividades finais do processo de mudança, incluindo o registro formal do encerramento, atualização do status da RDM, documentação das lições aprendidas, atualização da base de conhecimento quando aplicável, e comunicação do encerramento às partes interessadas. Essa é a última tarefa do fluxo, concluindo o processo com o status “encerrar mudança”.

Responsável: Gestor de Mudanças.

7. Indicadores de Desempenho do Processo

7.1. Mudanças Não Aprovadas

Finalidade	Medir o percentual de mudanças que são rejeitadas ou canceladas em relação ao total de mudanças solicitadas.
Periodicidade	Semestral
Cálculo	$MNA = (QMNA/TTM) * 100$, onde: MNA: Mudanças não aprovadas; QMNA: Quantidade de mudanças não aprovadas; TTM: Total de mudanças.
Responsável pela medição	CIS
Tipo de Análise	Este indicador ajuda a avaliar a qualidade das requisições de mudança e a eficácia do processo de análise. Um percentual muito alto pode indicar problemas na compreensão dos critérios para mudanças ou falhas na comunicação.
Meta Esperada	30%

7.2. Quantidade de Rollbacks

Finalidade	Avaliar o quantitativo de mudanças que necessitaram de <i>rollback</i> após sua implementação.
Periodicidade	Semestral
Cálculo	Quantidade de <i>Rollbacks</i> = somatório de todas as mudanças que necessitaram de reversão após implementação.
Responsável pela medição	CIS
Tipo de Análise	Monitorar e reduzir a quantidade de <i>rollbacks</i> é essencial para avaliar a eficácia do planejamento e implementação das mudanças. Um número crescente pode indicar falhas na análise de riscos, no planejamento ou na implementação das mudanças.
Meta Esperada	< 5 <i>rollbacks</i> .

8. Revisão do processo

Este processo de Gerenciamento de Mudanças deve ser revisado pela Seção de Apoio à Gestão e à Governança de TIC (SAGGI), anualmente ou sempre que houver necessidade, devendo contar com o apoio das demais seções da Coordenadoria de Sistemas Corporativos, Governança e Inovação tecnológica (CSGIT) e da Coordenadoria de Infraestrutura Tecnológica e Segurança Cibernética (CIS).