



Governo do Estado de São Paulo
Fundação Centro de Atendimento Socioeducativo ao Adolescente
ATI - Assessoria de Tecnologia da Informação

INSTRUÇÃO

Nº do Processo: 161.00063300/2025-78

Interessado: FUNDACAO CASA, ATI - Assessoria de Tecnologia da Informação

Assunto: Política de Gestão de Mudanças

Responsável	Assessoria de Tecnologia da Informação - ATI
Aprovado por:	Gabinete da Presidência
Políticas Relacionadas	Política de Governança de TI, Política de Segurança da Informação
Localização de armazenamento	Processo SEI 161.00063300/2025-78
Data da Aprovação	Data da Assinatura
Data de revisão	
Versão	1.0

1. INTRODUÇÃO

A Política de Gestão de Mudanças estabelece diretrizes para a solicitação, avaliação, aprovação e implementação de mudanças em soluções de Tecnologia da Informação (TI).

O objetivo é garantir que todas as alterações sejam gerenciadas de forma eficiente, minimizando impactos negativos e garantindo a continuidade dos serviços. Essa política é orientada em princípios de Governança de TI para o devido alinhamento estratégico com a Fundação CASA.

2. Fundamentação

COBIT (Control Objectives for Information and Related Technologies)

Um framework de governança de TI, focado em controle e compliance, que orienta práticas de auditoria e gestão de riscos, assegurando que as mudanças em TI atendam aos objetivos estratégicos e de conformidade.

ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

Orienta as melhores práticas para o gerenciamento de serviços de TI, incluindo a Gestão de Mudanças. O ITIL define processos de aprovação, priorização e revisão das mudanças para

assegurar a continuidade e minimização de riscos.

PMBOK (Project Management Body of Knowledge)

Guia do PMI para o gerenciamento de projetos, incluindo governança e controle de mudanças nos projetos de desenvolvimento e implementação de soluções de TI.

ISO/IEC 20000 - Gestão de Serviços de TI

Padrão internacional para gerenciamento de serviços de TI, alinhado ao ITIL, orientando a implementação de processos robustos de gestão de mudanças para a prestação de serviços de qualidade.

ISO/IEC 27001 - Sistema de Gestão de Segurança da Informação

Define práticas de segurança que impactam diretamente na aprovação e implementação de mudanças, reforçando o controle de acesso e auditoria das modificações nos sistemas de TI.

2. OBJETIVO

Garantir a gestão eficiente das mudanças, assegurando que todas as solicitações sejam avaliadas, priorizadas e implementadas de acordo com sua criticidade e impacto no negócio.

3. Escopo

Esta política cobre todas as solicitações de mudança nas soluções de TI da Fundação CASA-SP, incluindo criação e melhoria de sistemas internos, homologação e instalação de aplicativos em desktop, além de alterações na infraestrutura de TI.

4. Definições

Requisição de Mudança: um pedido formal para fazer uma mudança incluindo os detalhes da mudança solicitada.

Mudança: Implementação de nova solução, correção, atualização ou melhoria de soluções já existentes.

Mudança Padrão: uma mudança pré-autorizada, pré-definida e repetitiva, que apresenta baixo risco, relativamente comum e que segue um procedimento ou instrução de trabalho como, por exemplo, uma redefinição de senha, alteração de perfil de usuário, instalação de um ponto de rede ou fornecimento de equipamento padrão para um novo funcionário. As requisições de mudança não são requeridas para implementar uma mudança padrão.

Mudança Normal: Alteração que pode ser planejada e agendada sem causar impacto significativo imediato nas operações. São alterações que requerem aprovação formal e são submetidas ao processo de análise completo antes da implementação.

Mudança Emergencial: Alteração que, se não realizada, pode causar interrupção significativa no serviço, problemas de segurança, ou não conformidade com regulamentações.

CAPÍTULO I – DO PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS

Artigo 1º – Da Submissão da Solicitação

I. Todas as requisições de mudanças deverão ser submetidas por meio do Sistema Tarefas.

II. A solicitação deverá conter, de forma detalhada:

- a) Descrição da mudança;
- b) Justificativa;
- c) Impacto esperado;
- d) Urgência da alteração.

Artigo 2º – Da Avaliação Inicial

I. Será realizada uma avaliação inicial para classificar a mudança nas seguintes categorias:

- a) Padrão;
- b) Normal;
- c) Emergencial.

II. A avaliação inicial terá por objetivo:

- a) Determinar a viabilidade técnica da mudança;
- b) Estimar o impacto potencial;
- c) Calcular o tempo estimado de dedicação exclusiva para a entrega.

III. A responsabilidade pela avaliação será atribuída conforme segue:

- a) Avaliação de sistemas internos: Núcleo de Apoio Tecnológico (NAT);
- b) Avaliação de instalação e atualização de aplicativos: Gerência de Suporte ao Usuário;
- c) Avaliação de mudanças na infraestrutura de TI: Gerência de Infraestrutura e Segurança da Informação.

IV. As mudanças classificadas como emergenciais deverão ser priorizadas e analisadas com urgência pela ATI – Assessoria de Tecnologia da Informação.

Artigo 3º - Da Análise de Impacto e Risco

I. Avaliação do Impacto:

- a) A equipe responsável deverá realizar uma avaliação completa do impacto potencial de cada mudança, considerando:
 - 1) A área afetada;
 - 2) O número de usuários impactados;
 - 3) A criticidade dos serviços envolvidos;
 - 4) Possíveis interferências nos processos do negócio.

II. Análise de Riscos:

- a) Deverá ser conduzida uma análise para identificar vulnerabilidades e ameaças associadas à mudança, levando em conta riscos como:
 - 1) Falhas de segurança;
 - 2) Indisponibilidade do sistema;

3) Impactos financeiros.

III. Documentação dos Resultados:

a) Todos os resultados da análise de impacto e risco deverão ser registrados no processo SEI-SP, contendo:

- 1) Detalhes sobre a severidade e a probabilidade dos riscos;
- 2) Estratégias de mitigação adotadas para minimizar os impactos identificados.

CAPÍTULO II – DA PRIORIZAÇÃO E APROVAÇÃO

Artigo 4º – Da Aprovação de Mudanças Normais e Emergenciais

I. As mudanças serão classificadas e aprovadas conforme os seguintes critérios:

- a) **Mudanças Padrão:** São serviços de rotina que serão analisados e atendidos pelas equipes da Assessoria de Tecnologia da Informação (ATI), de acordo com a priorização e a disponibilidade interna;
- b) **Mudanças Normais:** Correspondem a alterações que podem aguardar, sem impacto imediato na operação, e serão submetidas para aprovação e priorização pelo Gabinete da Presidência;
- c) **Mudanças Emergenciais:** Correspondem a alterações que precisam ser realizadas de imediato, devendo ser tratadas e aprovadas diretamente pela Assessoria de Tecnologia da Informação (ATI), que realizará a avaliação dos impactos e riscos envolvidos, garantindo resposta ágil para a continuidade dos serviços.

Artigo 5º – Dos Critérios de Priorização

I. A priorização das mudanças deverá considerar os seguintes critérios:

- a) **Criticidade:** Mudanças emergenciais terão prioridade máxima.
- b) **Impacto no Negócio:** Alterações que afetem diretamente a continuidade e a eficiência dos negócios serão priorizadas.
- c) **Recursos Disponíveis:** Será considerada a disponibilidade de recursos técnicos e financeiros para a implementação da mudança.
- d) **Alinhamento com os Objetivos Estratégicos:** As mudanças serão priorizadas de acordo com a criticidade, os impactos e o alinhamento com os objetivos estratégicos da Fundação CASA-SP.

CAPÍTULO III – DA IMPLEMENTAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Artigo 6º – Do Planejamento da Implementação

I. A equipe responsável deverá planejar a execução da implementação, buscando integrar as mudanças com as demais soluções existentes.

Artigo 7º – Da Comunicação

I. A comunicação clara e oportuna das mudanças programadas deverá ser realizada a todas as partes interessadas, bem como informar eventuais atrasos ou alterações de cronograma decorrentes de outras priorizações.

II. As notificações de mudança deverão incluir, no mínimo, as seguintes informações:

- a) Descrição da natureza da alteração;
- b) Datas e horários previstos para a implementação;
- c) Possíveis impactos no serviço.

III. Os canais de comunicação estabelecidos para a divulgação das mudanças incluirão, mas não se limitarão a:

- a) E-mail corporativo;
- b) Sistemas de tarefas;
- c) Reuniões de acompanhamento.

IV. Todas as informações relevantes sobre as mudanças deverão ser documentadas e mantidas acessíveis para consulta.

CAPÍTULO IV – DOS TESTES E HOMOLOGAÇÃO

Artigo 8º – Do Ambiente de Testes

I. Antes da implementação em produção, todas as mudanças deverão ser testadas em um ambiente controlado, com o objetivo de garantir o funcionamento conforme o esperado.

Artigo 9º – Do Manual e Treinamento

I. Caso a área requisitante entenda ser necessário, essa deverá produzir um manual de procedimentos e realizado o treinamento respectivo para o uso das novas funcionalidades.

Artigo 10º – Da Homologação de Sistemas

I. A área solicitante deverá homologar as mudanças em até 7 (sete) dias úteis após a entrega, confirmando que todos os requisitos foram atendidos e que o sistema opera corretamente.

II. Decorrido o prazo mencionado no inciso I, novas requisições serão automaticamente incluídas na fila de priorização dos desenvolvimentos pendentes.

CAPÍTULO V – DA DOCUMENTAÇÃO

Artigo 11 – Do Registro de Mudanças

I. Todas as mudanças deverão ser registradas de forma detalhada no processo SEI-SP pela área responsável pela avaliação e implementação, incluindo:

- a) Solicitação inicial;
- b) Plano de implementação;
- c) Resultados dos testes;
- d) Aprovação final.

II. O registro deverá garantir a rastreabilidade e o controle de todas as etapas da mudança.

Artigo 12 – Da Revisão e Aprovação Documentada

I. Todos os registros deverão incluir a aprovação formal da equipe de TI ou do Gabinete da Presidência, de acordo com a criticidade da mudança.

II. A documentação deverá conter evidências de que a análise de riscos foi realizada e devidamente registrada.

Artigo 13 – Dos Relatórios e Lições Aprendidas

I. Após a implementação e o período de monitoramento, deverá ser elaborado um relatório de pós-implementação que contemple:

- a) Desempenho da mudança;
- b) Resultados alcançados;
- c) Lições aprendidas.

II. O referido relatório servirá de base para a identificação de oportunidades de melhoria e para o aprimoramento contínuo dos processos de mudança.

CAPÍTULO VI – DA PÓS-IMPLEMENTAÇÃO

Artigo 14 – Do Monitoramento e Validação

I. Após a implementação, a mudança será monitorada para confirmar que foi executada conforme o planejado e que os objetivos estabelecidos foram alcançados.

II. Serão conduzidos testes de validação para assegurar a integridade e a funcionalidade da solução alterada.

Artigo 15 – Da Revisão

I. Revisões periódicas serão realizadas com o objetivo de avaliar a eficácia do processo de gestão de mudanças e identificar áreas suscetíveis a melhorias.

CAPÍTULO VII – DAS RESPONSABILIDADES E PAPÉIS

Artigo 16 – Das Responsabilidades no Processo de Gestão de Mudanças

I. Solicitante:

- a) Identifica a necessidade de uma mudança e submete a solicitação formal para avaliação;
- b) Fornece uma descrição completa da mudança, justificativa e impacto esperado.

II. Gerente de Mudanças:

- a) Avalia a viabilidade técnica e organizacional das mudanças;
- b) Determina a classificação da mudança (Normal, Emergencial ou Padrão);
- c) Coordena o processo de aprovação.

III. Seção de Segurança da Informação:

- a) Avalia o impacto de segurança das mudanças propostas;
- b) Garante que as alterações estejam em conformidade com as normas internas e regulamentações externas.

IV. Equipe Técnica:

- a) Executa as atividades de planejamento e implementação da mudança conforme aprovado pelo

Gerente de Mudanças e pelo Gabinete da Presidência;

b) Realiza os testes necessários antes da liberação da mudança para o ambiente de produção.

V. Área Solicitante:

a) Comunica a mudança aos usuários afetados;

b) Organiza sessões de treinamento, quando necessário;

c) Garante a homologação da mudança antes de sua liberação completa.

VI. Gabinete da Presidência:

a) Avalia mudanças com impacto alto ou moderado;

b) Aprova e prioriza as mudanças classificadas como “Normais” que possuam impacto estratégico.

Artigo 17 – Da Matriz RACI para Gestão de Mudanças

I. Para otimizar a gestão das mudanças, os papéis e responsabilidades deverão ser definidos e documentados na Matriz RACI, a qual detalhará:

a) As atividades e entregas de cada área envolvida;

b) As responsabilidades de quem é Responsável, Aprovador, Consultado e Informado para cada etapa do processo de mudança.

II. A Matriz RACI deverá ser revisada periodicamente para garantir sua aderência aos processos e às necessidades organizacionais.

Atividade	Área Solicitante	NAT (Núcleo de Apoio Tecnológico)	Gerência de Suporte ao Usuário	Gerência de Infraestrutura e Segurança	ATI (Assessoria de TI)	Gabinete da Presidência
Requisição de Mudança	R	C	C	C	A	-
Avaliação Técnica Inicial	I	R	R	R	C	-
Análise de Impacto e Riscos		R	R	R	I	
Priorização de Mudança Padrão ou Emergencial	I	R	R	R	A	-

Priorização de Mudança Normal	I	I	I	I	C	R
Planejamento e Implementação	I	R	R	R	C	-
Homologação	R	C	C	C	I	I
Comunicação das Mudanças	R	C	C	C	I	I
Manual e treinamento	R	C	C	C	I	
Monitoramento Pós-Implementação	C	R	R	R	I	

Legenda:

R (Responsável): Executa a atividade.

A (Aprova): Autoridade para aprovar a execução e conclusão da tarefa.

C (Consultado): Contribui com informações.

I (Informado): Recebe a comunicação sobre o andamento ou conclusão.

CAPÍTULO VIII – DOS KPIS E MONITORAMENTO DE MUDANÇAS

Artigo 17 – Dos Indicadores-Chave de Desempenho (KPIs)

I. Com o objetivo de assegurar a eficácia do processo de Gestão de Mudanças e manter o alinhamento com os objetivos estratégicos da Fundação, serão aplicados indicadores-chave de desempenho (KPIs) fundamentados nas diretrizes do COBIT para o monitoramento contínuo.

II. A medição dos KPIs permitirá:

- a) Identificar oportunidades de melhoria;
- b) Garantir que as mudanças sejam implementadas de forma eficiente e segura.

Artigo 18 – Dos Principais KPIs

I. São considerados os seguintes indicadores:

a) Taxa de Mudanças Sucessivas:

1. Percentual de mudanças implementadas com sucesso, sem impactos negativos não planejados nos serviços.

2. Meta: $\geq 95\%$.

b) Tempo Médio para Implementação de Mudanças:

1. Média de tempo (em dias) entre a aprovação da mudança e sua implementação.
2. Meta: Busca de redução contínua, com base no histórico de desempenho.

c) Taxa de Reversões:

1. Percentual de mudanças que precisaram ser revertidas ou corrigidas devido a falhas na implementação.
2. Meta: $\leq 3\%$.

d) Conformidade com o Plano de Mudança:

1. Percentual de mudanças que seguiram o cronograma e escopo planejados, sem alterações significativas.
2. Meta: $\geq 90\%$.

e) Taxa de Satisfação dos Usuários:

1. Índice de satisfação dos usuários finais e das áreas solicitantes após a implementação das mudanças.
2. Meta: $\geq 85\%$.

Artigo 19 – Do Monitoramento e Reporte

I. Os KPIs serão monitorados de forma regular e os resultados serão reportados ao Gabinete da Presidência, possibilitando uma avaliação consistente dos impactos e da eficiência do processo de mudanças.

CAPÍTULO IX – DO LIMITE DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO SIMULTÂNEOS

Artigo 20 – Da Capacidade de Projetos Simultâneos

I. Para assegurar que os projetos de desenvolvimento de sistemas e melhorias sejam realizados com qualidade e dentro dos prazos estabelecidos, considerando a capacidade da equipe de TI, fica estabelecido que:

- a) Poderão ser desenvolvidos simultaneamente até 6 (seis) projetos classificados como “Mudança Normal”;
- b) Dentre esses, até 3 (três) poderão ser destinados ao desenvolvimento de novos sistemas.

Artigo 21 – Da Iniciação de Novos Projetos

I. Após a homologação e implementação de cada projeto concluído, um novo projeto poderá ser iniciado, observando a priorização previamente definida pelo Gabinete da Presidência.

São Paulo, na data da assinatura digital.

Raelen Bego Luiz
Chefe de Gabinete

Leandro Timossi de Almeida
Assessor da Presidência



Documento assinado eletronicamente por **Leandro Timossi de Almeida, Assessor da Presidência II**, em 13/03/2025, às 16:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



Documento assinado eletronicamente por **Raelen Bego Luiz, Chefe de Gabinete**, em 18/03/2025, às 22:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no [Decreto Estadual nº 67.641, de 10 de abril de 2023](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.sp.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0059136284** e o código CRC **EB4684CB**.