



Ministério da Justiça



**UnB**



Centro de Apoio ao  
Desenvolvimento  
Tecnológico



**latitude**  
Laboratório de tecnologias da tomada de decisão

Termo de Cooperação/Projeto:

**Acordo de Cooperação Técnica  
FUB/CDT e MJ/SE  
Registro de Identidade Civil –  
Replanejamento e Novo Projeto Piloto**

Documento:

**RT Monitoramento e Controle do  
Programa - Arquitetura e Governança  
do Programa**

Data de Emissão:

**16/06/2015**

Elaborado por:

**Universidade de Brasília – UnB  
Centro de Apoio ao Desenvolvimento  
Tecnológico – CDT  
Laboratório de Tecnologias da Tomada  
de Decisão – LATITUDE.UnB**

## MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

**José Eduardo Cardozo**  
Ministro

**Marivaldo de Castro Pereira**  
Secretário Executivo

**Helvio Pereira Peixoto**  
Coordenador Suplente do Comitê Gestor do SINRIC

### EQUIPE TÉCNICA

**Ana Maria da Consolação Gomes Lindgren**  
**Andréa Benoliel de Lima**  
**Celso Pereira Salgado**  
**Delluiz Simões de Brito**  
**Elaine Fabiano Tocantins**  
**Fernando Saliba Oliveira**  
**Fernando Teodoro Filho**  
**Guilherme Braz Carneiro**  
**Joaquim de Oliveira Machado**  
**José Alberto Sousa Torres**  
**Marcelo Martins Villar**  
**Raphael Fernandes de Magalhães Pimenta**  
**Rodrigo Borges Nogueira**  
**Rodrigo Gurgel Fernandes Távora**  
**Sara Lais Rahal Lenharo**

## UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

**Ivan Marques Toledo Camargo**  
Reitor

**Paulo Anselmo Ziani Suarez**  
Diretor do Centro de Apoio ao Desenvolvimento  
Tecnológico – CDT

**Rafael Timóteo de Sousa Júnior**  
Coordenador do Laboratório de Tecnologias da  
Tomada de Decisão – LATITUDE

### EQUIPE TÉCNICA

**Flávio Elias Gomes de Deus**  
(Pesquisador Sênior)  
**William Ferreira Giozza**  
(Pesquisador Sênior)  
**Ademir Agostinho de Rezende Lourenço**  
**Adriana Nunes Pinheiro**  
**Alysson Fernandes de Chantal**  
**Amanda Almeida Paiva**  
**Andréia Campos Santana**  
**Antônio Claudio Pimenta Ribeiro**  
**Carolinne Januária de Souza Martins**  
**Daniela Carina Pena Pascual**  
**Danielle Ramos da Silva**  
**Diogenes Ferreira Reis Fustinoni**  
**Fábio Lúcio Lopes Mendonça**  
**Fábio Mesquita Buiati**  
**Glaudson Menegazzo Verzeletti**  
**Heverson Soares de Brito**  
**Johnatan Santos de Oliveira**  
**José Carneiro da Cunha Oliveira Neto**  
**Kelly Santos de Oliveira Bezerra**  
**Luciano Pereira dos Anjos**  
**Luciene Pereira de Cerqueira Kaipper**  
**Luiz Antônio de Souto Evaristo**  
**Luiz Claudio Ferreira**  
**Marco Schaffer**  
**Marcos Vinicius Vieira da Silva**  
**Pedro Augusto Oliveira de Paula**  
**Roberto Mariano de Oliveira Soares**  
**Sergio Luiz Teixeira Camargo**  
**Soleni Guimarães Alves**  
**Suzane Lais De Freitas**  
**Valério Aymoré Martins**  
**Vera Lopes de Assis**  
**Wladimir Rodrigues da Fonseca**

## HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição
16/06/2015	0.1	Versão inicial.



Universidade de Brasília – UnB  
Campus Universitário Darcy Ribeiro - FT – ENE – Latitude  
CEP 70.910-900 – Brasília-DF  
Tel.: +55 61 3107-5598 – Fax: +55 61 3107-5590

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	5
2	SOBRE GOVERNANÇA DE PROGRAMA .....	6
3	PLANO DE GOVERNANÇA DO RIC.....	6
4	CONCLUSÃO .....	7
	ANEXO I – PLANO DE GOVERNANÇA DO RIC .....	8

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Monit. Controle Programa Arquitetura e Governança do Programa.docx	<b>Pág.4/13</b>
--------------------	---------------------	--	-----------------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE.  
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE

## 1 INTRODUÇÃO

A Secretaria Executiva (SE/MJ), vinculada ao Ministério da Justiça (MJ), é responsável por viabilizar o desenvolvimento e a implantação do Registro de Identidade Civil, instituído pela Lei nº 9.454, de 7 de abril de 1997, regulamentado pelo Decreto nº 7.166, de 5 de maio de 2010.

Atualmente, a República Federativa do Brasil conta com sistema de identificação de seus cidadãos amparado pela Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983. Essa lei assegura validade nacional às Carteiras de Identidade, ou Cédulas de Identidade; confere também autonomia gerencial às Unidades Federativas no que concerne à expedição e controle dos números de registros gerais emitidos para cada documento. Essa condição de autonomia, ao contrário do que pode parecer, fragiliza o sistema de identificação, uma vez que proporciona condições ao cidadão de requerer legalmente até 27 (vinte e sete) Cédulas de Identidades diferentes. Com essa facilidade legal, inúmeras possibilidades fraudulentas se apresentam de maneira silenciosa, pois, na grande maioria dos casos, os Institutos de Identificação das Unidades Federativas não dispõem de protocolos e aparato tecnológico para identificar as duplicações de registro vindas de outros estados, ou até mesmo do seu próprio arquivo datiloscópico. Consoante aos fatos, os Institutos de Identificação não trabalham interativamente para que haja trocas de informações de dados e geração de conhecimento para manuseio inteligente e seguro para individualização do cidadão em prol da sociedade.

Com foco na busca de soluções para tais problemas, o Projeto RIC prevê a administração central dos dados biográficos e biométricos dos cidadãos no Cadastro Nacional de Registro de Identificação Civil (CANRIC) e ABIS (do inglês *Automated Biometric Identification System*), respectivamente. A previsão desse novo modelo sustenta a não duplicação de registros e a consequente identificação unívoca dos cidadãos brasileiros natos e naturalizados. O Projeto RIC, portanto, visa otimizar o sistema de identificação e individualização do cidadão brasileiro nato e naturalizado com vistas a um perfeito funcionamento da gestão de dados da sociedade, agregando valor à cidadania, à gestão administrativa, à simplificação do acesso aos serviços disponíveis, ao cidadão e à segurança pública do país.

Nesse contexto, o termo de cooperação entre MJ/SE e FUB/CDT define um projeto que objetiva identificar, mapear e desenvolver parte dos processos e da infraestrutura

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Monit. Controle Programa Arquitetura e Governança do Programa.docx	Pág.5/13
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

tecnológica necessária para viabilizar a implantação do número único de Registro de Identidade Civil – RIC no Brasil.

Resultante de um subconjunto das atividades previstas para inicialização da cooperação MJ/SE e FUB/CDT, o presente documento contempla o andamento dos trabalhos de Arquitetura e Governança no Programa RIC.

## 2 SOBRE GOVERNANÇA DE PROGRAMA

A Governança de Programa está baseada no estabelecimento de uma metodologia de Gestão que engloba processos, modelos, políticas, procedimentos, estrutura organizacional, gestão de riscos, gestão de custos, gestão de recursos humanos, dentre outros temas. É uma gestão similar a Gestão de Projetos, porém possui características peculiares a Gestão de Programas.

Para estabelecer a melhor estrutura a ser adotada para o Programa RIC, foi utilizada a metodologia utilizada para modelagem de processos e suas ferramentas, tais como: *brainstorm* e opinião de especialistas para obtermos como resultado a construção dos métodos a serem adotados. O resultado deste trabalho de construção coletiva e consensual criou um modelo particular que orienta a gestão do Programa.

A Governança permite monitorar, executar e controlar todas as fases do programa, acompanhando os progressos, desvios, ações e principalmente os benefícios compartilhados entre os projetos que o compõe.

## 3 PLANO DE GOVERNANÇA DO RIC

Estabelecido o modelo de Governança, as equipes e envolvidos no Programa utilizarão deste *framework* como guia para a gestão, orientando e corrigindo desvios.

Um elemento fundamental desta estrutura do Programa é o Comitê de Governança do Programa (*Program Board*), o qual representa os interesses da alta direção e demais *stakeholders* junto aos Gestores de Programas.

O detalhamento e as especificidades da Governança do RIC estão no artefato Plano de Governança que se encontra no Anexo I deste documento.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Monit.ControlePrograma Arquitetura e Governanca do Programa.docx	Pág.6/13
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

## 4 CONCLUSÃO

Por meio de um trabalho coordenado e interdependente entre as equipes da SE e da Universidade de Brasília, as atividades de elaboração deste RT foram planejadas, discutidas, executadas e documentadas.

As atividades e seus respectivos artefato e Relatório Técnico (RT) foram desenvolvidos tomando-se como premissa as melhores práticas de mercado de empresas de TI, recomendações do âmbito acadêmico e utilizando também as recomendações do Guia de Padrões para Gerenciamento de Programa do PMI – *Project Management Institute*

As atividades envolvidas nessa etapa observaram formalmente a execução dos passos da metodologia elencada para gestão do projeto, PMI/PMBOK.

A equipe da UnB considera que teve acesso a todas as informações necessárias à boa condução dos trabalhos e que a disponibilização dessas informações pela equipe da SE, assim como as atividades conjuntas de análise e discussão, levou a etapa do projeto a bom termo.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Monit.ControlePrograma Arquitetura e Governanca do Programa.docx	Pág.7/13
--------------------	---------------------	--	----------

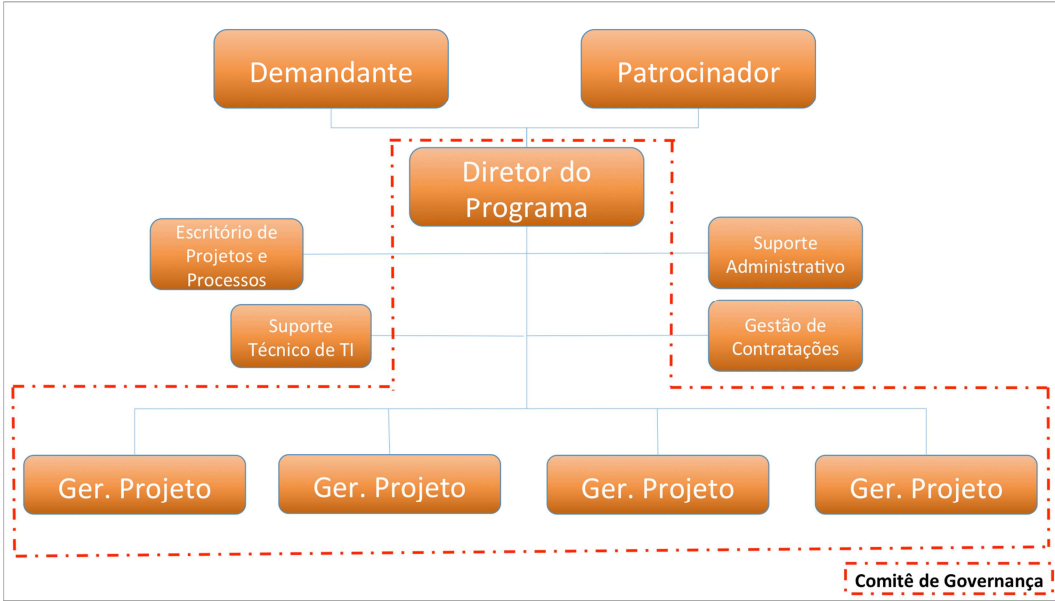
Confidencial.

## ANEXO I – PLANO DE GOVERNANÇA DO RIC

### 1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

<b>Título do Programa</b>	Programa RIC
---------------------------	--------------

### 2 - DESCRIÇÃO DO PLANO

<b>1. Propósito</b>	Este plano apresenta o escopo, a missão da governança <sup>1</sup> para o Programa RIC, os principais <i>frameworks</i> que servem de base para modelos de governança e as competências únicas relativas ao tema. O Plano visa ainda normatizar os principais tópicos para viabilizar a prática da governança dentro do Programa.
<b>2. Objetivos</b>	Promover a adoção de um modelo de gestão que possibilite a integração com os processos de gerenciamento de projetos recomendados pelo “ <i>Project Management Institute- PMI</i> ”, elevando o nível de maturidade e tornando-a uma referência nesta área.
<b>3. Estrutura Organizacional do Programa</b>	<p>A Figura abaixo apresenta a estrutura organizacional adotada para o programa RIC.</p>  <pre> graph TD     D[Demandante] --- DP[Diretor do Programa]     P[Patrocinador] --- DP     DP --- EP[Escritório de Projetos e Processos]     DP --- STI[Suporte Técnico de TI]     DP --- SA[Suporte Administrativo]     DP --- GC[Gestão de Contratações]     DP --- GP1[Ger. Projeto]     DP --- GP2[Ger. Projeto]     DP --- GP3[Ger. Projeto]     DP --- GP4[Ger. Projeto]     subgraph Comitê de Governança         DP         EP         STI         SA         GC         GP1         GP2         GP3         GP4     end     </pre>

<sup>1</sup> Governança é o ato de governar (-se). A governança de Programa origina-se na governança Corporativa. Governança é motor das organizações modernas e é fator fundamental para criar uma administração transparente, voltada para o benefício da instituição e a racionalização dos recursos. Fonte: Plano de Governança de Tecnologia de Informação – UFF - 2012



#### 4. Descrição dos Atores e Responsabilidades

- **Demandante (Comitê Gestor):** através do Decreto Nº 7.166 de 5 de maio de 2010, foi instituído o Comitê Gestor do RIC, encarregado de estabelecer as diretrizes de funcionamento, disseminação e gestão do Sistema Nacional de Registro de Identidade Civil (SINRIC), e, ainda, “controle e aprimoramento do Sistema Nacional de Registro de Identificação Civil”. É responsabilidade do Comitê Gestor a análise e deliberação sobre todas as decisões estratégicas do programa.
- **Secretaria Executiva do MJ:** entidade responsável por dar suporte à implantação e execução do Programa RIC, promovendo a evolução e melhoria contínua.
- **Diretor do Programa:** responsável por acompanhar os projetos que compõem o Programa RIC, promovendo sua melhoria contínua. É sua responsabilidade, também, gerenciar a comunicação entre as partes interessadas do Programa, gerenciar o desenvolvimento do programa alinhado aos objetos estratégicos e Gerenciar Mudanças no Programa.
- **Escritório de Projetos e Processos:** tem como responsabilidade ser o guardião das metodologias a serem utilizadas no Programa, capacitar e desenvolver a equipe nas melhores práticas de gestão de projetos e de processos, consolidar documentações relativas ao Programa, apoiar o Diretor do Programa RIC na gestão dos projetos, realizando a interlocução entre os gerentes e a integração entre os projetos.
- **Gerentes de Projetos:** “Cabe ao gerente do projeto garantir que o projeto cumpra de maneira eficaz e eficiente as metas do Programa RIC e os requisitos de um amplo conjunto de partes interessadas, como definido no caso de negócio” (PMBOK, 2013). É de sua responsabilidade, ainda, conduzir, acompanhar e efetivar os projetos definidos para atender aos objetivos estratégicos do Programa, criar o plano de projeto e planos de gerenciamento relacionados ao projeto, tais como, gerenciamento do escopo, das comunicações, do tempo, dentre outros previstos nos critérios para início do projeto, especificados na seção 8 deste documento. No que tange a execução, é responsabilidade do Gerente de Projeto o monitoramento e controle do projeto, gerando relatórios de acompanhamento, análise e controle do progresso e do desempenho do projeto, a identificação das áreas nas quais serão necessárias mudanças no plano e a solicitação de mudanças, caso necessário. Tem com atribuição a seleção e alocação dos componentes do time de projeto, o controle financeiro, o controle das alocações de tempo, além de planejar e executar o projeto.
- **Comitê de Governança:** é constituído pelo Diretor do Programa e Gerentes dos projetos que o compõem, e tem a responsabilidade de monitoramento e controle dos objetivos estratégicos, seus indicadores, metas e ações, gerenciando o atingimento das metas estabelecidas e comunicando aos interessados o progresso do programa e suas eventuais alterações. É responsável também por acompanhar os riscos de alto nível do programa, avaliando os impactos no atingimento do planejamento estratégico. Tem responsabilidade, ainda, por atuar na gestão da mudança. O Comitê de Governança é parte integrante do comitê de Gestão de Mudanças e tem suas responsabilidades definidas no Plano de Gestão de Mudanças.
- **Suporte Administrativo:** time responsável por administrar e executar todas as tratativas referentes a expedientes de secretaria, tais como agendamento de reuniões, solicitações de viagem, prestação de contas, controle e arquivamento de documentos administrativos e outras atividades.
- **Gestão de Contratação:** tem como responsabilidade dar suporte aos integrantes dos projetos que necessitem efetuar consultas públicas, elaboração de editais de contratação e acompanhamento dos processos de licitação e de contratação.
- **Suporte Técnico de TI:** time responsável por dar suporte em informática aos membros dos projetos, instalação de *softwares*, treinamentos básicos de sua utilização, entre outros.

<p><b>5. Decisões de Governança</b></p>	<p>As decisões de governança do Programa RIC serão, prioritariamente, votadas pelo Comitê de Governança, e serão encaminhadas, dependendo do nível estratégico, pelo Diretor do Programa para o Comitê Gestor para análise e posterior deliberação. Cabe ao Diretor do Programa avaliar quais decisões estão sob o escopo de responsabilidade do Comitê de Governança e quais decisões precisam ser escalonadas para o Demandante (Comitê Gestor) e/ou Patrocinador (MJ/SE).</p> <p>As deliberações sobre os temas serão efetuadas em reunião ordinária do Comitê de Governança, sendo que, em não havendo acordo entre os membros, a decisão final cabe ao Diretor do Programa. As decisões serão registradas em ata de reunião do Comitê de Governança, a qual será enviada em meio eletrônico aos integrantes do Comitê de Governança e arquivada em repositório específico na rede.</p> <p>Decisões sobre ações que afetem ou alterem os objetivos estratégicos e, ainda, que ultrapassem o limite de responsabilidade e autoridade do Comitê de Governança serão escalonadas para o Demandante e o Patrocinador pelo Diretor do Programa.</p>
<p><b>6. Agenda de Reuniões</b></p>	<p>O Comitê de Governança tem suas reuniões periódicas em local a ser definido pelo Diretor do programa com sua periodicidade a ser definida na matriz de comunicações. Qualquer membro do Comitê de Governança tem autonomia para agendar uma reunião extraordinária do Comitê de Governança do Programa RIC.</p>
<p><b>7. Requisitos para revisão de Performance do Programa</b></p>	<p>É responsabilidade do Comitê de Governança acompanhar a evolução do <b>Painel de Desempenho do Programa</b>, no qual constam os objetivos estratégicos, seus indicadores, metas e ações, os quais formam as diretrizes dos projetos que compõe o Programa, verificando a evolução e atingimento de metas individuais.</p> <p>Sempre que for identificada pelos membros do Comitê de Governança uma oportunidade de otimização de recursos, de ganho em escala ou uma possibilidade de aumento de sinergia entre projetos, faz-se necessária a revisão de desempenho do programa, avaliando indicadores, metas e ações que deverão ser tratadas em reunião do Comitê de Governança e, caso necessário, ser escalonada para decisão do Demandante e/ou Patrocinador.</p> <p>Sempre que for identificado o não alcance de uma meta ou identificados desvios relevantes nos projetos, no planejamento estratégico ou no programa como um todo, é obrigação do Comitê de Governança a elaboração de solicitação de mudança a ser enviada para análise da alta administração (Demandante e/ou do Patrocinador) para que se possa revisar a performance do programa.</p>

<p><b>8. Iniciar e terminar projetos</b></p>	<p>Para todos os processos, iniciação, conclusão ou alteração de projetos do Programa RIC, deverão ser elaboradas as respectivas solicitações utilizando artefatos específicos para cada uma das situações. Estes artefatos encontram-se disponíveis no repositório de modelos do Gerenciador de Documento do Programa RIC na rede, no endereço <a href="https://svn.redes.unb.br/svn/MJ/RIC/">https://svn.redes.unb.br/svn/MJ/RIC/</a>.</p> <p>Para criação de novos projetos dentro do Programa RIC, os itens e critérios de análise são os seguintes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escopo: emissão de Termo de Abertura que deve conter escopo detalhado em alinhamento com os objetivos estratégicos do Programa.</li> <li>• Orçamento: deve ser apresentado estudo do orçamento previsto considerando recursos humanos, recursos logísticos e equipamentos.</li> <li>• Prazo: devem ser apresentados cronograma de marcos e tendências de execução alinhados ao cronograma do Programa.</li> </ul> <p>Para que um projeto possa ser encerrado, deve ser encaminhado ao Comitê de Governança todos os documentos constantes da Lista de Verificação do Projeto disponível no repositório de modelos no servidor de rede. Alguns dos artefatos estão listados a seguir, mas não se restringem a estes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Termo de Abertura do Projeto.</li> <li>• Declaração de escopo.</li> <li>• Solicitações de mudanças aprovadas.</li> <li>• Lista de verificação de implementação.</li> <li>• Metas e indicadores com seus atingimentos.</li> <li>• Encerramento de contratos.</li> <li>• Termo de aceite do produto Gerado.</li> <li>• Termo de encerramento do Projeto.</li> </ul> <p>É responsabilidade do Comitê de Governança a análise e deliberação sobre as solicitações, aprovando ou rejeitando.</p>
<p><b>9. Processo de Encerramento do Programa</b></p>	<p>Os requisitos essenciais para encerramento do Programa RIC são os seguintes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalização dos projetos que compõe o Programa.</li> <li>• O atingimento das metas dos indicadores constantes na última versão do Painel de Desempenho do Programa;</li> <li>• Emissão e aprovação dos Termos de Encerramentos dos Projetos.</li> </ul> <p>De posse dessas informações, o Comitê de Governança avaliará os atingimentos das metas dos Objetivos Estratégicos e emitirá o Termo de Encerramento do Programa solicitando ao Demandante e Patrocinador suas aprovações, passando de Programa a processo sustentável. O termo de encerramento do programa deve conter a constatação de execução e conclusão dos objetivos estratégicos – OE's contemplados no Planejamento Estratégico, relacionando o resultado de cada um dos referidos OE's. Toda Documentação dos Projetos, tais como Registro de Lições Aprendidas, Relatórios Técnicos, dentre outros, deverão estar armazenados em repositório específico de registro de acompanhamento dos Projetos e as documentações dos produtos gerados que serão disponibilizados para a equipe responsável pela operação do produto.</p>
<p><b>10. Escalonamento de Novas Características</b></p>	<p>Durante o ciclo de vida do Programa e as revisões periódicas previstas na Governança, podem-se identificar necessidades de inclusão, exclusão ou alteração de características ou objetos no programa. Será emitida pelo Comitê de Governança uma solicitação de alteração de escopo do Programa, utilizando artefato específico, contendo os motivos e justificativas da mudança, encaminhado ao Demandante e/ou Patrocinador para ser incluído na pauta da reunião periódica do Comitê Gestor. Este encaminhamento deve seguir o processo definido no Plano de</p>

<p><b>11. Critérios de sucesso</b></p>	<p>Comunicação do Programa.</p> <p>A aprovação do Plano do Programa RIC pelo Secretário Executivo, a aprovação pelo Comitê Gestor de todas as recomendações técnicas para implantação do Programa, a adesão a critérios de financiamento e sustentabilidade propostos, o atingimento de pelo menos 90% (noventa por cento) das metas dos Objetivos Estratégicos e o início da operação dos sistemas e serviços são critérios de sucesso do Programa.</p>
<p><b>12. Abordagem do Programa e Planos</b></p>	<p>Como ferramenta de governança, existem vários padrões reconhecidos como guias das melhores práticas de gerenciamento de projetos, utilizados e aceitos internacionalmente. Dada as características do Programa RIC, o que mais se adequa é a metodologia baseada nas boas práticas estabelecidas no PMBoK (<i>Project Management Body of Knowledge</i>)- Guia de Melhores Práticas.</p> <p>Para padronizar os processos de gerenciamento de projetos no Programa, o Comitê de Governança define e mantém uma metodologia (documentação, guias e métricas) a ser utilizada em todos os projetos. Para manter uma padronização “mínima” dos projetos constituintes, estes devem ter, pelo menos, os seguintes artefatos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Termo de Abertura do Projeto.</li> <li>• Plano de Gerenciamento do Escopo do Projeto (Escopo Detalhado, EAP e Dicionário da EAP).</li> <li>• Plano de Gerenciamento das Comunicações.</li> <li>• Plano de Gerenciamento de Riscos.</li> <li>• Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas.</li> <li>• Plano de Gerenciamento do Cronograma.</li> </ul> <p>Ressaltamos que esta listagem de documentos é apenas o arcabouço mínimo para adequação do Projeto ao Programa. Cabe a cada um dos Gerentes de Projeto avaliar a necessidade de elaborar, para o seu projeto específico, planos adicionais para dar suporte à atividade de gerenciamento.</p> <p>Os modelos dos artefatos da metodologia estão disponíveis no repositório de rede do programa. Cabe ao Escritório de Projetos propor os modelos de Documentos, controlar as alterações e versões dos modelos.</p>
<p><b>13. Avaliações e Efetividade</b></p>	<p>Deve constar permanentemente da pauta de reuniões do Comitê de Governança, o assunto “Avaliação de alterações do Programa e sua efetividade” cujo objetivo é ratificar ou retificar as alterações executadas no programa. Esta avaliação deve sempre levar em consideração o ganho de sinergia entre os projetos, otimização de RH e otimização financeira. As entradas deste processo são as solicitações de mudança do Programa.</p>

Universidade de Brasília – UnB

Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico – CDT

Laboratório de Tecnologias da Tomada de Decisão – LATITUDE

[www.unb.br](http://www.unb.br) – [www.cdt.unb.br](http://www.cdt.unb.br) – [www.latITUDE.eng.br](http://www.latITUDE.eng.br)

