



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 Elaboração de Plano e EAP do
Projeto v_0.3**

Data de Emissão:

15/04/2015

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 Agustinho 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
Caio Rondon Botelo de Carvalho
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
José Elenilson Cruz
Kelly Santos de Oliveira Bezerra
Luciano Pereira dos Anjos
Luciene Pereira de Cerqueira Kaipper
Luiz Antônio de Souto Evaristo
Luiz Claudio Ferreira
Marcos Vinicius Vieira da Silva
Marco Schaffer
Pedro Augusto Oliveira de Paula
Roberto Mariano de Oliveira Soares
Sandro Augusto Pavlik Haddad
Sergio Luiz Teixeira Camargo
Soleni Guimarães Alves
Suzane Lais De Freitas
Valério Aymoré Martins
Vera Lopes de Assis
Wladimir Rodrigues da Fonseca

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.2/47
--------------------	---------------------	--	----------

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.

HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição
23/10/2013	0.1	Versão inicial.
29/10/2013	0.1.1	Revisão de texto e forma.
30/10/2013	0.1.2	Revisão de conteúdo e forma.
30/01/2014	0.2	Atualização de acordo com a deliberação referente a reunião do Comitê Gestor do SINRIC.
04/02/2014	0.2.1	Revisão final do ajuste de conteúdo solicitado pelo Comitê Gestor do SINRIC.
05/02/2014	0.2.2	Ajuste da ortografia
05/02/2014	0.2.3	Versão final com itens aprovados pelo Comitê Gestor - missão, visão, valores, objetivos estratégicos e matriz SWOT.
16/04/2014	0.2.4	Atualização de acordo com a deliberação referente a reunião do Comitê Gestor do SINRIC.
12/08/2014	0.2.5	Atualização da equipe técnica
15/04/2015	0.3	Atualização de acordo com reformulação da estrutura do Programa RIC



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

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.3/47
--------------------	---------------------	--	----------

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.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	HISTÓRICO	7
3	O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	8
4	METODOLOGIA APLICADA	9
5	ANÁLISE SWOT	13
5.1	Forças atuais	13
5.2	Fraquezas atuais	14
5.3	Oportunidades existentes.....	14
5.4	Ameaças existentes.....	15
6	DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS, INDICADORES, METAS E AÇÕES	15
6.1	Missão	16
6.2	Visão.....	16
6.3	Valores.....	16
6.4	Objetivos Estratégicos.....	17
6.5	Mapa Estratégico.....	18
6.6	Indicadores	20
6.7	Metas	20
6.8	Ações.....	21
6.9	Painel de Desempenho	21
7	CRONOGRAMA DE ATIVIDADES	32
8	ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO - EAP - REVISADA	37
9	IMPACTO DAS ATIVIDADES DO PLANO DE TRABALHO NAS AÇÕES DO PLANO ESTRATÉGICO.....	39
10	CONCLUSÃO	46

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

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.5/47
--------------------	---------------------	--	----------

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.

que objetiva identificar, mapear e desenvolver parte dos processos e da infraestrutura 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 plano estratégico elaborado durante as oficinas técnicas e capacitação da equipe de desenvolvimento formada por pesquisadores da Universidade de Brasília e representantes dos órgãos: Ministério da Justiça, Ministério do Planejamento, Ministério do Desenvolvimento Social, Ministério do Desenvolvimento Agrário, Ministério da Previdência Social, Instituto Nacional de Tecnologia da Informação da Presidência da República, Polícia Federal, Instituto de Identificação do Distrito Federal, Dataprev e Serpro.

O presente relatório contempla ainda o novo Cronograma e a Estrutura Analítica do Projeto – EAP. De forma geral, o nivelamento e as discussões realizadas com os colaboradores possibilitaram o aprendizado de conceitos-chave para a elaboração do plano estratégico e metodologia de trabalho, assim como, apresentação da EAP do SINRIC. A metodologia adotada durante todo o processo levou em consideração o trabalho realizado em equipe, tendo como resultado a construção do conhecimento pelos diversos atores no processo. Com isso, tem-se um trabalho de construção coletiva e consensual, o que valida os resultados ora apresentados.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.6/47
--------------------	---------------------	--	----------

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.

2 HISTÓRICO

O Projeto RIC teve seu início em 31 de julho de 2013, a partir da assinatura do Termo de Cooperação nº 001/2013, rastreável por meio do Processo 08004.001227/2013-77.

Verificou-se a necessidade de um replanejamento da execução do projeto, uma vez que algumas informações estavam defasadas. Decidiu-se pela realização de um Planejamento Estratégico usando a metodologia *Balanced Scorecard* – BSC e Análise SWOT, o que resultou numa revisão de prazos e realocação de atividades previstas no projeto.

A partir dessa atividade foi possível estabelecer uma Estrutura Analítica do Projeto - EAP mais coerente com a realidade da execução do projeto.

Verificou-se que para algumas atividades o prazo foi subestimado, em virtude de não se ter avaliado todas as variáveis envolvidas.

Foi considerada a necessidade de ampliação do prazo para os diagnósticos previstos, pois verificou-se que seria melhor fazer o levantamento em um número maior de Estados, ao invés de fazer por amostragem, como foi proposto originalmente.

No que diz respeito ao sistema, durante o planejamento estratégico e em função de visitas de *benchmarking* realizadas, esbarrou-se com o dilema entre um desenvolvimento partindo do zero, como estava previsto, ou a possibilidade de aquisição de soluções já desenvolvidas.

Para todos os sistemas, independentemente da escolha que se faça, entre desenvolver ou adquirir, identificou-se a necessidade de se realizar chamamento público para validar a possibilidade e verificar a disponibilidade de *softwares* compatíveis no mercado.

Outro motivo para a alteração nos prazos de execução é que a previsão orçamentária para 2014, a qual previa R\$ 125 milhões, não se cumpriu, tendo aprovação do montante de R\$ 11,8 milhões.

Outra dificuldade encontrada para o cumprimento dos prazos estabelecidos foi a constatação de que os membros do GTT indicados não dispunham do tempo estimado. Assim, verificou-se que a dificuldade de comprometimento dos membros do GTT, os quais foram indicados, não poderia ser atribuída à má vontade e sim à não disponibilidade de tempo para contribuir com o projeto. Inicialmente, o compromisso era de que haveria

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.7/47
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

sempre um colaborador do Governo Federal em cada uma das frentes do projeto, juntamente com um líder indicado pela UnB.

No que diz respeito à discussão sobre o Ecossistema, verificou-se que a interlocução com os atores do projeto para definição das interfaces fica mais coerente após a finalização do diagnóstico da situação de identificação no país. Dessa forma, essa parte do projeto será iniciada somente quando se concluir o diagnóstico da situação de identificação.

Houve a necessidade ainda de adiar a frente de Auditoria. A definição das Normas de Auditoria fica coerente e consistente somente após a definição dos padrões operacionais. Dessa forma adiou-se o início da definição dos procedimentos de auditoria para o 16º mês de execução do projeto.

3 O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O objetivo do planejamento é avaliar as implicações futuras das decisões tomadas no presente, para que as decisões estratégicas sejam tomadas com mais rapidez, segurança e eficácia.

Sistematizando-se o planejamento, reduz-se a incerteza que caracteriza qualquer processo decisório, aumentando-se as possibilidades de alcance dos objetivos, dos desafios e das metas estabelecidas.

É um processo dinâmico, por meio do qual são definidos os caminhos que a organização e o projeto deverão trilhar, levando em conta a análise de seu ambiente, em consonância com a sua razão de existir, a fim de construir o seu futuro desejado.

O planejamento estratégico é uma ferramenta gerencial utilizada com sucesso por organizações públicas e privadas no Brasil e em outros países. Adapta-se naturalmente às características distintas de todo tipo de organização ou empreendimento, pois contempla conceitos comuns, numa modelagem gerencial destinada a criar condições para viabilizar objetivos e adequar a direção estratégica aos ambientes de mudança.

O planejamento possui como pontos fundamentais.

- Deve sempre visar aos objetivos do empreendimento e da organização em que ele é realizado.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.8/47
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

- O planejamento é uma função que precede as demais, como organização, direção e controle.
- O planejamento pode conduzir a mudanças significativas na organização, tanto nos sistemas gerenciais, como na rotina das pessoas e na tecnologia da informação.
- O planejamento procura maximizar os resultados e minimizar as deficiências, proporcionando à organização eficiência (fazer corretamente o que for planejado), eficácia (planejar para fazer as coisas certas) e efetividade (obter os melhores resultados ao custo mais baixo possível).

A seção a seguir aborda a metodologia aplicada para construção do Plano Estratégico.

4 METODOLOGIA APLICADA

Para construção do Planejamento Estratégico do SINRIC foi utilizada a metodologia *Balanced Scorecard* - BSC ou Painel de desempenho balanceado com a elaboração de objetivos, indicadores, metas e ações que irão nortear o trabalho da equipe. Introduzido por Robert Kaplan e David Norton da *Harvard Business School*, a metodologia BSC foi definida como um conjunto de indicadores que balanceados, segundo diversas perspectivas (financeira, clientes, cumprimento da missão, processos internos, aprendizado e crescimento), proporcionam visão integrada da atuação estratégica.

A implantação de modelos de gestão estratégica, estruturados a partir do BSC tem por objetivo otimizar a alocação de recursos, ampliar a transparência, reduzir despesas e aumentar a cobertura de atendimento para os segmentos menos favorecidos de nossa sociedade. Nesse contexto, a reflexão estratégica insere-se como parte do esforço em rediscutir seu papel de atuação frente a esse novo ambiente externo.

O termo *Scorecard* foi assim utilizado para ressaltar a forma como os resultados dos períodos passaram a ser demonstrados, similar a um placar. Inclui medidas dos resultados desejados e dos processos, capazes de assegurar a obtenção desses resultados desejados no futuro. O termo *Balanced* foi, por sua vez, inserido para enfatizar o equilíbrio existente entre os objetivos de curto e longo prazo, indicadores e perspectivas.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.9/47
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

Embora tenha nascido como uma ferramenta de medição de desempenho organizacional, o BSC revelou-se algo bem maior, um sistema de gestão. O foco é o alinhamento estratégico. Todos olhando numa mesma direção com ações e metas definidas.

A operacionalização da estratégia ocorre por iniciativas, entendida como o conjunto de ações que sustentam as metas estratégicas. Esse entendimento pressupõe que os resultados da iniciativa devem promover mudanças no desempenho organizacional. Porém, tudo que a organização faz pode contribuir para o desempenho organizacional, mas se tudo for estratégico, então, nada é estratégico. Logo, é fundamental identificar as iniciativas estratégicas e separá-las das atividades rotineiras. Caso contrário, a execução da estratégia pode ser confundida com a operacionalização de um plano orçamentário, quando, na verdade, pressupõe uma análise permanente de como a organização está direcionando esforços rumo a um dado futuro traçado. Por outro lado, poucas são as organizações que quantificam seus objetivos estratégicos por meio de indicadores e metas. Ou seja, o planejamento estratégico vem sendo mais utilizado como direcionador para a construção de projetos, programas e orçamento do que como instrumento efetivo de gestão.

É fundamental ainda realçar a importância e a influência dos fatores humanos e ambientais. Questões culturais e contexto político da organização influenciam igualmente a formatação de um modelo de gestão estratégica.

O princípio do BSC está em assegurar o sucesso na implantação das estratégias formuladas. Isto é, tão importante quanto formular uma boa estratégia, é realizar sua gestão de modo a medir o desempenho, verificar a implantação, corrigir rumos e aprender com os resultados alcançados. A maioria dos problemas relacionados com a implantação de uma estratégia é proveniente da falta de eficiência na sua execução e não de sua qualidade.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.10/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

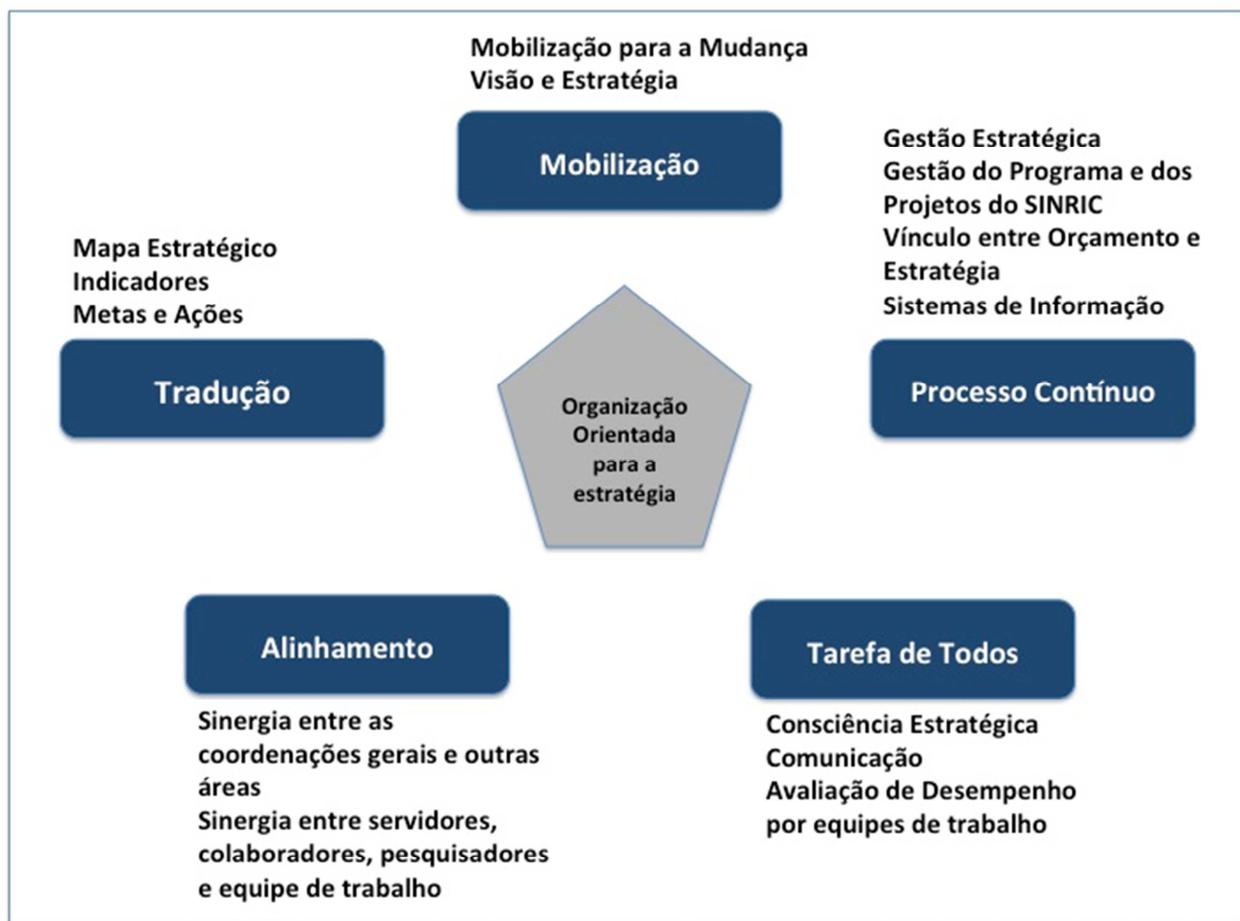


Figura 4.1 - Princípios da metodologia BSC

A Figura 4.1 apresenta uma adaptação do modelo dos cinco princípios de uma organização orientada para a estratégia do BSC de Robert Kaplan e David Norton para o SINRIC.

Neste contexto, a utilização do planejamento estratégico possui os seguintes objetivos:

- esclarecer e obter consenso em relação à estratégia;
- comunicar a estratégia para todos os atores do SINRIC;
- alinhar as metas organizacionais e individuais à estratégia;
- associar os objetivos estratégicos com metas e orçamentos;
- realizar revisões periódicas e sistemáticas;
- alinhar os projetos, recursos e ações estratégicas.

A Figura 4.2 ilustra o processo de construção do Plano Estratégico.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.11/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.



Figura 4.2 - Construção do Plano Estratégico

5 ANÁLISE SWOT

Foi realizada de forma participativa uma avaliação estratégica do SINRIC. Como metodologia, adotou-se a Análise SWOT que é uma ferramenta utilizada para examinar os fatores que afetam o funcionamento da organização, podendo ser utilizada também como base para a elaboração do planejamento estratégico. A sigla SWOT representa a primeira letra das palavras, em inglês: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* e *Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). As Forças e Fraquezas são fatores internos da organização. Oportunidades e Ameaças são fatores externos, conforme apresentado a seguir:

- forças: são as variáveis internas e controláveis que propiciam uma condição favorável para o empreendimento, em relação a seu ambiente;
- fraquezas: são as variáveis internas e controláveis que provocam uma situação desfavorável para o empreendimento, em relação a seu ambiente;
- oportunidades: são as variáveis externas não controláveis pelo empreendimento, as quais podem criar condições favoráveis para o empreendimento, desde que este tenha condições e/ou interesse em usufruí-las;
- ameaças: são as variáveis externas não controláveis, as quais podem criar condições desfavoráveis para o empreendimento.

Nas subseções a seguir são especificadas as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do SINRIC.

5.1 Forças atuais

- Existência de equipe Multidisciplinar;
- Termo de Cooperação firmado com Meio Acadêmico;
- Lições aprendidas com projetos anteriores de identificação (passaporte, projetos estaduais, Projeto Piloto do RIC, projetos internacionais);
- Patrocínio da Secretaria Executiva do MJ para replanejar, executar e

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.13/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

acompanhar o projeto;

- Planejamento Estratégico para a Gestão do SINRIC;
- Integração dos projetos SIRC e RIC.

5.2 Fraquezas atuais

- Dificuldade de priorizar o projeto RIC;
- Recursos (financeiros e humanos), estrutura organizacional e infraestrutura insuficientes;
- Alta Rotatividade da equipe envolvida;
- Insuficiência de pessoas dedicadas exclusivamente ao projeto;
- Histórico do piloto de não implementação do projeto apesar da adesão dos estados;
- Inexistência de modelo próprio de sustentabilidade para o projeto;
- Insuficiência de um padrão nacional mínimo para a biografia e biometria que sirva de base para o desenvolvimento dos processos de identificação do SINRIC.

5.3 Oportunidades existentes

- Patrocínio da Secretaria Executiva do Ministério da Justiça para reestruturação do RIC;
- União de diferentes iniciativas em torno de um mesmo projeto de Estado;
- Momento oportuno para definir modelo a ser adotado e envolver instâncias estratégicas ao projeto em sua consolidação;
- Interesse da sociedade, governos e entes privados;
- Potencial para servir de instrumento para facilitar o acesso aos serviços públicos;
- Fomento ao desenvolvimento de tecnologias nacionais relacionadas à identificação civil;
- Mapeamento dos custos da não implementação de um modelo moderno e seguro de identificação;

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.14/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

- Existência do clamor nacional por uma individualização e identificação mais segura e confiável;
- Expectativa/anseio da sociedade em portar um documento mais seguro que permita a simplificação do acesso aos serviços públicos e consequente diminuição da burocracia;
- Existência de esforços no combate a fraudes e desvio de recursos;
- Redução dos custos transacionais;
- Correlação entre diferentes bases governamentais;
- Ampliação do uso de serviços eletrônicos.

5.4 Ameaças existentes

- De que prevaleça o entendimento de que o RIC consiste apenas na etapa de emissão do número ou documento;
- Desenvolvimento de iniciativas estaduais isoladas e possivelmente conflitantes com o modelo do SINRIC;
- Entes federados eventualmente tenham dificuldades na adoção de padrões estabelecidos pelo SINRIC;
- Descontinuidade decorrente de mudanças de governos;
- Ocorrência de vários (re)cadastamentos podem gerar desgastes junto à população;
- Desinformação da sociedade sobre como será utilizada a sua biometria;
- Interpretação por parte da sociedade de que o RIC seja uma forma de controle e vigilância social;
- Descrédito por parte de alguns atores quanto ao desenvolvimento do SINRIC;
- Incidentes de segurança relacionados a dados do SINRIC.

6 DEFINIÇÃO DOS OBJETIVOS, INDICADORES, METAS E AÇÕES

O BSC é composto por um conjunto de componentes inter-relacionados. A implementação da estratégia exige que unidades e servidores estejam alinhados e

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.15/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

compromissados com o referencial estratégico organizacional. Para assegurar tal conexão, deve-se dispor de processo de comunicação eficaz que demonstre a forma pela qual as ações se convertem em resultados, os quais maximizam o cumprimento da missão. Para tanto, constrói-se um mapa estratégico - ferramenta que apresenta, de forma lógica e estruturada, a estratégia da organização.

A seguir os componentes do BSC juntamente com os resultados das oficinas e finalização do plano estratégico.

6.1 Missão

Na definição da missão, procura-se determinar qual é o negócio e em que tipos de atividades deverá concentrar-se no futuro, ou seja, sua finalidade e razão de existir. A importância que se dá à missão está relacionada ao fato de que ela é uma diretriz da qual se derivam vários objetivos estratégicos voltados ao alcance da excelência.

A missão do SINRIC foi definida como:

“Garantir a todo brasileiro a Identificação Civil nacional individualizada e fidedigna, por meio de biometria e biografia”.

6.2 Visão

A visão é a idealização de um futuro desejado para a organização. Seu enunciado deve ser claro, envolvente, fácil de memorizar, compatível com os valores da organização, representativo e possível de ser alcançado. É um lema motivacional, com objetivo de criar uma imagem que desafie e mobilize todas as pessoas envolvidas na construção dessa conquista.

A visão do SINRIC foi definida como:

“Ser instrumento de cidadania a partir da identificação civil de todo brasileiro, tornando suas relações com o Estado e a sociedade mais seguras e eficazes.”

6.3 Valores

A filosofia que reflete as características mais relevantes da cultura organizacional deve nortear a busca da excelência na direção da visão de futuro, inspirada pela missão. Desta forma, é preciso identificar, explicitar e divulgar os valores fundamentais da

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.16/47
--------------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

organização e as crenças que norteiam o seu cotidiano.

Os valores do SINRIC foram assim definidos:

- **inclusão social e garantia de direitos;**
- **confiabilidade, segurança e praticidade;**
- **proteção dos dados pessoais e transparência no uso;**
- **universalização do acesso à identificação civil;**
- **eficiência e excelência na implementação, execução e gestão;**
- **participação efetiva dos entes federados.**

6.4 Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos são os fins a serem perseguidos pela organização para o cumprimento de sua missão institucional e o alcance de sua visão de futuro. Constituem elo entre as diretrizes de uma organização e seu referencial estratégico.

Traduzem, consideradas as demandas e expectativas dos clientes, os desafios a serem enfrentados pela organização num determinado período. Os objetivos estratégicos são distribuídos pelas perspectivas definidas no mapa estratégico.

Os Objetivos Estratégicos (OE) do SINRIC foram definidos e categorizados em 4 perspectivas:

PERSPECTIVA SOCIEDADE E GOVERNO (RESULTADOS)

OE-1 Garantir a todos a identificação civil nacional

OE-2 Contribuir de forma efetiva no combate às fraudes

OE-3 Estimular a ampliação e o uso dos serviços de governo eletrônico

OE-4 Conscientizar a sociedade sobre a importância da Identificação Civil

PERSPECTIVA PROCESSOS INTERNOS

OE-5 Aprimorar os meios necessários para identificar a população brasileira

OE-6 Mapear e sistematizar os processos e procedimentos de identificação

OE-7 Promover a interoperabilidade de processos e sistemas intra e inter governos

OE-8 Implantar e garantir a segurança da informação

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.17/47
--------------------	---------------------	--	------------------

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.

PERSPECTIVA PESSOAS E GESTÃO DO CONHECIMENTO

OE-9 Atrair e reter talentos

OE-10 Desenvolver competências técnicas e gerenciais

PERSPECTIVA SUSTENTABILIDADE

OE- 11 Implantar estrutura organizacional e logística

OE-12 Garantir e gerir orçamento próprio

OE-13 Estabelecer o modelo de financiamento

OE-14 Aprimorar instrumentos normativos

6.5 Mapa Estratégico

O mapa é uma ferramenta simples e eficaz, o qual traduz de forma visual os objetivos estratégicos. Além disso, materializa a visão e a estratégia que o SINRIC precisa adotar para transformar essa visão em realidade, norteadas pela missão e pelos valores.

Por meio de uma figura que ocupa um único ambiente (por isso é chamado de mapa), agrupam-se os objetivos estratégicos em perspectivas fundamentais. O mapa estratégico foi elaborado após um processo de debates intensos, com ampla participação de todos os atores. Sua maior virtude é proporcionar o alinhamento entre os diversos objetivos estratégicos, traduzindo de forma direta a estratégia adotada.

A metodologia considera que há uma inter-relação entre as diversas perspectivas. A importância de cada uma é diferenciada em função do tipo de atuação da organização. O importante é notar que uma análise isolada de cada um desses itens não possibilita avaliar como a organização persegue sua visão de futuro.

No mapa estratégico, são apresentadas relações de causa e efeito existentes entre os diferentes objetivos e, assim, como um impacta o alcance de outro. Segundo esse prisma, o sistema de medição deve tornar explícitas as relações (hipóteses) entre os objetivos nas várias perspectivas para que elas possam ser gerenciadas e validadas. Desse modo, a cadeia de causa e efeito deve permear todas as perspectivas do mapa estratégico.

A seguir o Mapa Estratégico do SINRIC:

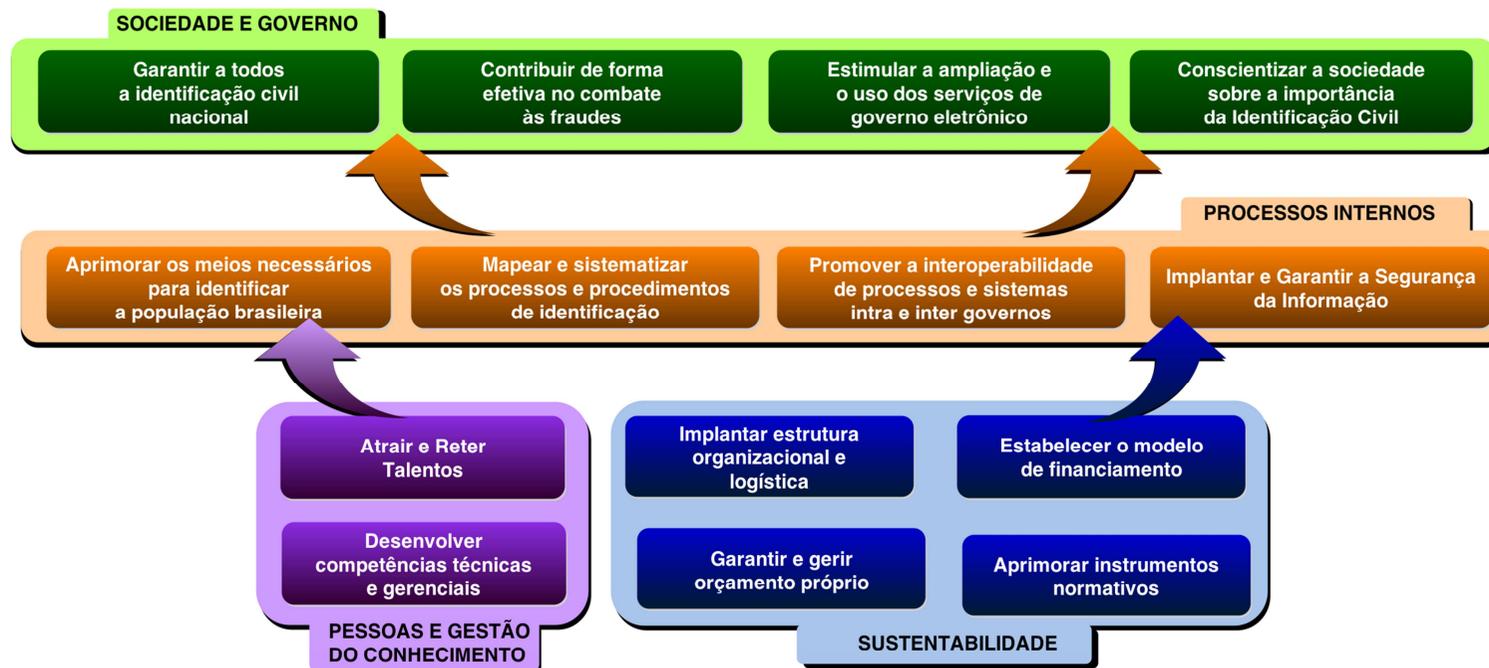
Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.18/47
--------------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

MAPA ESTRATÉGICO DA GESTÃO DO SINRIC

VISÃO: Ser instrumento de cidadania a partir da Identificação Civil de todo brasileiro, tornando suas relações com o Estado e a Sociedade mais seguras e eficazes.

MISSÃO: Garantir a todo brasileiro a Identificação Civil nacional individualizada e fidedigna, por meio de biometria e biografia.



VALORES: Inclusão social e garantia de direitos; Confiabilidade, segurança e praticidade; Proteção dos dados pessoais e transparência no uso; Universalização do acesso à identificação civil; Eficiência e excelência na implementação, execução e gestão; Participação efetiva dos entes federados.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.19/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

6.6 Indicadores

Os indicadores têm o propósito de medir o progresso da organização em direção aos objetivos estratégicos estabelecidos. Podem ser entendidos como informações numéricas, as quais servem para relacionar recursos e produtos, assim como para avaliar o desempenho dos processos, programas, projetos e da organização em sua totalidade. Os indicadores são normalmente resultados quantitativos apresentados sob a forma de número, moeda, percentual ou por resultados de pesquisas e avaliações. Há a necessidade de se buscar um equilíbrio entre seus tipos. A identificação de indicadores pode implicar na avaliação de aspectos intangíveis da organização, como a eficiência de macroprocessos críticos com suas entregas ou o potencial do capital humano.

Em relação ao mapa estratégico, os indicadores devem ainda manter a mesma relação de causa e efeito existente entre os objetivos, ou seja, devem preservar a mesma coerência que embasa a hipótese estratégica existente no mapa.

6.7 Metas

As metas apontam e comunicam o desafio, de forma tangível e quantificada, para os objetivos estratégicos. As metas têm o seguinte propósito:

- estabelecer e comunicar o nível esperado de desempenho;
- mobilizar toda a organização com foco em resultados tangíveis e mensuráveis;
- possibilitar que os indivíduos percebam qual é a sua contribuição à estratégia;
- concentrar as atenções em melhorias.

Para tanto, há um conjunto de recomendações que devem guiar o estabelecimento de metas:

- estabelecer uma meta por indicador e assegurar de que é quantificável;
- verificar se as metas comunicam claramente o desempenho esperado;
- certificar que as metas tenham relacionamento com o objetivo estratégico e a visão de futuro;
- estabelecer metas primeiramente para os indicadores da perspectiva de

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.20/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

resultados;

- buscar a coerência e o balanceamento entre as metas;
- estabelecer as metas remanescentes em relação aos indicadores das perspectivas restantes do mapa estratégico.

6.8 Ações

Após a definição das metas, deve-se identificar as ações ou projetos estratégicos que irão dar sustentação aos objetivos que compõem o mapa estratégico. A inclusão do termo “estratégico” insere, ainda, a percepção de uma ação considerada “crítica” ou essencial para o futuro da organização. Desta forma, as ações são os instrumentos que viabilizam a implantação da estratégia.

As ações foram definidas no planejamento estratégico e alinhadas ao plano de trabalho e EAP conforme seção 9 deste RT.

6.9 Painel de Desempenho

O Painel Estratégico ou como a própria metodologia *Balanced Scorecard* indica, painel de desempenho, concentra e relaciona os objetivos, indicadores e metas, além de correlacionar as ações que norteiam o trabalho da equipe.

A seguir o painel estratégico do SINRIC:

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.21/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

VISÃO		MISSÃO	
Ser instrumento de cidadania a partir da identificação civil de todo o brasileiro, tornando suas relações com o Estado e a Sociedade mais seguras e eficazes.		Garantir a todo brasileiro a Identificação Civil nacional individualizada e fidedigna, por meio de biometria e biografia.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	AÇÕES

SOCIEDADE E GOVERNO (RESULTADOS)	OE-1 Garantir a todos a identificação civil nacional	(1) ■ Percentual da População cadastrada no CANRIC	■ (1) 100% da população cadastrada deverá receber documento RIC conforme planejamento para o ano respectivo.	Avaliar a infraestrutura nacional existente
		(2) ■ Quantidade de cadastramentos anuais executados/Quantidade de cadastramentos anuais previstos no planejamento de implantação do Projeto RIC	■ (2) 100% da população cadastrada (estabelecer metas intermediárias anuais)	Propor alternativas para efetuar o cadastramento de toda população Brasileira.
				Propor alternativas para o novo documento considerando as diferentes necessidades da sociedade
				Coordenar estratégia de cadastramento
Coordenar emissão de documentos				

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.22/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

<p>OE-2 Contribuir de forma efetiva no combate às fraudes.</p>	<p>(3)■ Percentual de redução de fraudes relacionadas a identificação civil após a implementação do RIC (4)■ Percentual de tentativas de obtenção de RICs com detecção de conflitos de biometria e divergência documental/biográfica indicativas de fraude</p>	<p>(3)■ Meta a ser criada após pesquisa. Estimativa de redução das fraudes relacionadas a identificação civil de 5% ao ano após o início dos cadastramentos da população. (4)■ Detecção de fraudes, até o primeiro ano as fraudes devem ficar abaixo dos 5% em relação ao total de RICs cadastrados, a partir do 2º ano as fraudes devem ser inferiores a 2%.</p>	Realizar pesquisa sobre as estimativas de fraudes no setor público e privado.
			Apresentação do diagnóstico de fraudes encontradas.
			Definir modelo de tratamento de inconsistências e indícios fraudes encontradas.
			Definir sistemática para reportar a quem de direito as inconsistências e indícios de fraudes encontradas.
			Definir a análise de conformidade dos sistemas e processos de forma periódica, não periódica, aleatória e sob demanda (definir prazo a partir das definições).
			Definir o modelo de auditoria externa periódica.
			Prognóstico de possíveis fraudes para que o sistema atue de forma preventiva. (primeiro ano do sistema implantado).

OE-3 Estimular a ampliação e o uso dos serviços de governo eletrônico	(5)■ Número de serviços disponíveis que utilizam o RIC	(5)■ Meta a ser criada após pesquisa: identificação dos possíveis serviços relacionados ao RIC. Fomentar serviços de e-gov utilizando o RIC em até 5 anos.	Realizar diagnóstico/levantamento das potencialidades (benefícios) de utilização do RIC e plano de ação para atender as necessidades levantadas (governo e entes privados - alinhamento as necessidades da População em relação ao e-gov). Definir os serviços relacionados à identificação civil que serão prestados a população. Definir os serviços relacionados à identificação civil para outros sistemas de governo. Firmar parcerias estratégicas com órgãos de governo. Estudar, avaliar e propor possíveis parcerias com setor privado.
	(6a)■ Percentual de transações eletrônicas no setor público realizadas utilizando o RIC	(6a)■ Incremento de X% das transações eletrônicas no setor público utilizando o RIC em até 5 anos	Realizar pesquisa sobre a quantidade de transações e volume de dados relacionados aos serviços de identificação e e-gov.
	(6b)■ Percentual de transações eletrônicas no setor privado realizadas utilizando o RIC	(6b)■ Incremento de X% das transações eletrônicas no setor privado utilizando o RIC em até 5 anos	
OE-4 Conscientizar a sociedade sobre a importância da Identificação Civil	(7)■ Índice de aceitação do RIC pela sociedade e pelos governos	(7)■ Meta a ser criada após pesquisa de aceitação. 70% de aprovação em 5 anos	Elaborar um plano para alinhamento do Estado Brasileiro (Governos) sobre a importância do Projeto RIC.

				<p>Elaborar pesquisa sobre aceitação do RIC pela Sociedade.</p> <p>Elaborar plano governamental de comunicação para o projeto.</p> <p>Executar plano de comunicação.</p>
PROCESSOS INTERNOS	OE-5 Aprimorar os meios necessários para identificar a população brasileira.	<p>(8)■ Quantidade de postos de trabalho para cadastramento do RIC considerando cobertura geográfica e necessidade demográfica</p> <p>(9)■ Quantidade de profissionais em cada posto capacitados e aptos para realizar o cadastramento</p>	<p>(8)■ Meta a ser criada após definição da necessidade de postos de atendimento operacional conforme a expansão do projeto previsto no planejamento anual de implantação, bem como critérios a serem definidos sobre cobertura geográfica e demográfica.</p> <p>(9)■ 100% dos profissionais capacitados conforme planejamento anual.</p>	<p>Levantamento da sistemática de identificação civil nos estados.</p>
				<p>Elaborar planejamento em conjunto com os órgãos de identificação para a modernização e ampliação das estruturas existentes, adequando-as à demanda do RIC e à necessidade de maior capilaridade.</p>
				<p>Definir especificação mínimas para sistemas e equipamentos, considerando a integração entre os órgãos de identificação e a utilização de tecnologia nacional.</p>
				<p>Dimensionar conjuntamente com os órgãos de identificação dos estados a quantidade de postos de atendimentos e operadores.</p>
				<p>Capacitar as equipes de supervisão.</p>
				<p>Capacitar os operadores para os novos procedimentos operacionais padrão - POPs.</p>
				<p>Auxiliar os órgãos de identificação dos Estados a homologar seus postos de trabalho.</p>
				<p>Fomentar a indústria nacional para o desenvolvimento de soluções de identi-</p>

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.25/47
--------------------	---------------------	--	-----------

Confidencial.

			<p>cação civil.</p>
<p>OE-6 Mapear e sistematizar os processos e procedimentos de identificação</p>	<p>(10) ■ Modelo mínimo de identificação civil nacional elaborado, evoluído e validado, em conjunto com os estados. (11) ■ Nº das UFs onde o processo de identificação civil mínimo foi estabelecido e/ou sistematizado / nº de UFs</p>	<p>(10) ■ Modelo mínimo de Identificação civil nacional elaborado, evoluído e validado em 12 meses. (11) ■ Estabelecer a estratégia de implantação do Programa RIC, que são dependentes de outras ações do Comitê Gestor</p>	<p>Colaborar com a avaliação da necessidade de investimentos e elaboração de projetos na área de identificação nos estados (ação indicador 8)</p>
			<p>Criar estruturas físicas e tecnológica da Unidade Gestora Central e ampliar e modernizar as estruturas dos órgãos de identificação dos entes federados.</p>
			<p>Mapear, criar, revisar e homologar os processos necessários ao SINRIC em conjunto com as UFs.</p>
			<p>Revisar e aprimorar a estrutura organizacional de administração e operação do SINRIC.</p>
			<p>Definir processo de homologação para soluções e produtos compatíveis com o SINRIC</p>
			<p>Definir padrões de qualidade e protocolos de interoperabilidades utilizados pelo SINRIC (sistema de gestão da qualidade).</p>
			<p>Elaborar processos de suporte ao usuário interno para gestores e operadores do RIC.</p>
<p>Elaborar processos de suporte ao usuário para operadores externos.</p>			
<p>Definir processos e estratégia de implantação do RIC com a colaboração dos estados participantes do SINRIC e Comitê Gestor.</p>			

			<p>Definir processos de auditoria (sistemático, operacional e sob demanda).</p> <p>Implantar processo de controle de mudanças.</p> <p>Elaborar os procedimentos operacionais padrão - POP.</p> <p>Desenvolver em conjunto com os estados um modelo de identificação civil nacional.</p>
<p>OE-7 Promover a interoperabilidade de processos e sistemas intra e inter governos</p>	<p>(12)■ Quantidade de serviços mapeados</p>	<p>(12)■ Meta a ser criada após definição de todos os serviços a serem oferecidos pelo SINRIC</p>	<p>Identificar necessidades de serviços a serem oferecidos pelo SINRIC.</p> <p>Elaborar, publicar e divulgar os padrões de utilização do RIC.</p> <p>Dimensionar infraestrutura de TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) que atenda as necessidades do SINRIC.</p> <p>Definir plataforma de TIC que atenda as necessidades do SINRIC.</p> <p>Propor o modelo de operação e administração da infraestrutura de TIC</p> <p>Apoiar a adequação dos Entes Federados nas ações necessárias à implementação do RIC</p>
	<p>(13)■ Percentual de serviços mapeados em operação</p>	<p>(13)■ Implantação e disponibilização de 100% dos serviços em 4 anos</p>	<p>Fomentar o uso do RIC pelos Estados e Distrito Federal (Diferentes esferas de Governo).</p> <p>Estabelecer mecanismos para utilização do RIC em programas Sociais e Governamentais.</p>

	(14)■ Percentual de estados integrados e interoperando com o SINRIC.	(14)■ Meta a ser definida após plano de expansão do projeto. 100% dos estados integrados ao RIC em 10 anos.	Acompanhar o levantamento das diversas alternativas do sistema de TIC que suportará o processo (Base de dados interface com os sistemas locais dos estados; telecomunicações).
	(15)■ Quantidade de órgãos que estão interoperando.	(15)■ Interoperabilidade dos 5 (cinco) Órgãos do Governo com o RIC após o início do cadastramento Prazo: 2 anos (OBS: Poderia incorporar alguma análise de prioridade do(s) órgão(s) em conjunto com a parte quantitativa. A meta não necessariamente precisa ter um número pré-estabelecido).	Proporcionar a infraestrutura necessária para a interoperabilidade do órgão central com os demais sistemas dos órgãos de identificação dos entes federados.
OE-8 Implantar e garantir a segurança da informação	(16)■ Número de incidentes de segurança da informação.	(16)■ Meta 0	Mapear os ativos de informação. Realizar gestão de risco de segurança da informação (Especificar as medidas de proteção, implantar e gerenciar).
	(17)■ Percentual de incidentes da segurança da informação adequadamente tratados.	(17)■ 100% dos incidentes tratados adequadamente	Realizar de forma efetiva o controle de acesso a informação.
			Definir e Garantir o uso de padrões de coleta biográfica e biométrica de acordo com os padrões estabelecidos de segurança da informação e rastreabilidade.
			Definir processo de identificação e tratamento de incidentes de segurança da informação

PESSOAS E GESTÃO DO CONHECIMENTO	OE-9 Atrair e Reter Talentos	(18)■ Percentual de rotatividade das equipes (<i>turnover</i>). (19)■ Percentual de pessoas alocadas em relação a quantidade de cargos disponibilizados.	(18)■ 10% de rotatividade por ano (19)■ 100% de pessoas alocadas em relação ao planejamento do projeto em 3 anos	Recrutar e Selecionar profissionais.
		(20)■ Percentual de satisfação dos servidores.	(20)■ 80% de satisfação dos servidores ao final de 2 anos	Gerir por competências. Acompanhar OE- 11 Firmar termos de cooperação com escolas de Governo e Centros de pesquisa.
	OE-10 Desenvolver Competências Técnicas e Gerenciais	(21)■ Percentual de servidores submetidos a ações de capacitação alinhadas ao projeto (Percentual do gap de competência reduzido)	(21)■ 100% dos servidores submetidos a processo de capacitação a cada 2 anos	Mapear competências e perfil da equipe necessária à operação e gestão do SIN- RIC.
				Elaborar o plano de capacitação.
		Implementar o processo de gestão de pessoas. Capacitar técnica e gerencialmente as equipes de trabalho.		
	(22)■ Percentual de servidores submetidos a planos anuais de trabalho e respectiva avaliação.	(22)■ 100 % dos servidores com plano de trabalho e avaliados anualmente.	Elaboração de planos de trabalho individuais e avaliação de desempenho.	
SUSTENTABILIDADE	OE- 11 Implantar Estrutura Organizacional e Logística	(23)■ Percentual da estrutura organizacional implantada.	(23)■ Estrutura organizacional revisada anualmente para submissão ao Ministério do Planejamento (23)■ 100% da estrutura im-	Revisar anualmente a estrutura organizacional proposta.

		plantada em 3 anos	
	(24)■ Plano de sustentabilidade elaborado. (25)■ Percentual de implantação do plano de sustentabilidade.	(24)■ Plano de sustentabilidade elaborado em 12 meses (25)■ 100% do plano de sustentabilidade implantado em 5 anos	Definir o quadro de recursos humanos necessários a operacionalização dos processos Organizacionais da unidade gestora do SINRIC.
	(26)■ Percentual da estrutura logística implantada.	(26)■ 100% da estrutura logística em 3 anos	Elaborar proposta de infraestrutura logística da unidade gestora do SINRIC, como espaço físico, recursos computacionais, materiais
			Implantar infraestrutura logística
OE-12 Garantir e gerir orçamento próprio	(27)■ Relação entre o orçamento aprovado e solicitado/planejado. (28)■ Percentual de orçamento executado.	(27)■ 100% do orçamento disponibilizado em função do planejado para cada exercício fiscal. (28)■ 100% do orçamento executado em cada exercício fiscal	Definir as ferramentas de controle interno para a gestão do orçamento
			Acompanhar a execução orçamentária do SINRIC.
			Garantir que os recursos financeiros gerados pelo SINRIC sejam aplicados no sistema
			Elaborar proposta orçamentária anual para inclusão no PPA e PLOA.
OE-13 Estabelecer o modelo de financiamento	(29)■ Modelo de financiamento estabelecido.	(29)■ Modelo de financiamento estabelecido em 12 meses	Realizar estudos sobre modelos de financiamento.
			Propor modelos de financiamento que estimulem o desenvolvimento do Programa RIC nos Entes Federados.
			Implantar e aprimorar o modelo definido.
			Criar e utilizar mecanismos de controle e auditoria, visando garantir a aplicação

			dos recursos repassados às unidades federadas na área da identificação dos órgãos Estaduais.
OE -14 Aprimorar instrumentos normativos	(30) ■ Percentagem de riscos legais graves mitigados	(30) ■ 100% dos riscos legais graves mitigados	Levantar e propor normativas para o modelo de identificação civil nacional.
			Analisar e consolidar a legislação atual sobre a identificação civil, privacidade e proteção dos dados pessoais.
			Fazer estudo comparado sobre os processos de identificação sobre legislação de países com arcabouço jurídico semelhantes ao brasileiro.
			Apresentar proposta para possível alterações na legislação caso seja necessário.
			Identificar riscos legais e normativos que prejudiquem o bom andamento do projeto

7 CRONOGRAMA DE ATIVIDADES

Tendo em vista as discussões e levantamentos realizados durante a realização do Planejamento Estratégico do Programa RIC, identificou-se a necessidade de um novo cronograma de execução física, o qual deverá considerar as observações e constatações obtidas a partir da participação dos membros do GTT nas discussões.

Apresenta-se a seguir o cronograma (Versão 0.3), o qual ainda não considera as necessidades de prazo apontadas pelas atividades de planejamento.

É importante ressaltar que este relatório apresenta os resultados dos debates estabelecidos nas reuniões do Comitê Gestor do SINRIC patrocinando uma validação participativa das diretrizes do programa. Dessa forma, apresenta-se de forma consensual a análise de riscos, definição dos objetivos, indicadores, metas e ações do SINRIC, atualizados até a data da última reunião do Comitê Gestor do SINRIC na qual foi tratado o Planejamento Estratégico do Programa, cuja compilação está contida nas seções anteriores do presente documento (até a 6).

Assim, as seções prévias estabelecem um marco para as próximas iniciativas de definição do novo Cronograma e da nova EAP para o programa, ainda que, para realizar tais atividades, sejam necessários esforços do Ministério da Justiça no sentido de delegar a um grupo de responsáveis correspondente às frentes de trabalho do projeto.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.32/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

100	PROGRAMA RIC	ago. a out/ 2013	nov/13 a jan/ 2014	fev a abr/ 2014	mai a jul/ 2014	ago a out/ 2014	nov/14 a jan/ 2015	fev a abr/ 2015	mai a jul/ 2015	ago a out/ 2015	nov/15 a jan/ 2016	fev a abr/ 2016	mai a jul/ 2016
100.1	Projeto de Biometria e Controle do RIC												
100.1.1	Marcos do Projeto (numeração 100.1.1 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.1.2	Gerenciamento de Projeto (numeração 100.1.2 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.1.3	Biometrias												
100.1.3.1	Estudo e Análise de Tecnologias.												
100.1.3.2	Estudos dos Requisitos de Implantação de Biometria.												
100.1.4	Padrões e Procedimentos												
100.1.4.1	Diagnóstico da Identificação Civil no Brasil.												
100.1.4.2	Estudos e definições dos Requisitos de Implantação dos Padrões.												
100.1.4.3	Estudos e definições de Procedimento Operacional Padrão de Dados Biográficos e Biometria.												
100.1.4.4	Validação dos Padrões e Procedimentos.												
100.1.5	Auditoria e Qualidade	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.1.5.1	Estudos e definição dos Requisitos e Indicadores de Qualidade.	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.1.5.2	Estudos e definição de Modelo de Auditoria Interna e Externa.	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.1.5.3	Elaboração de material de instrutoria em Auditoria e Qualidade.	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.1.5.4	Estudos para especificação de requisitos para Contratação de Serviços de Auditoria.	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.2	Projeto de Infraestrutura Tecnológica do RIC												
100.2.1	Marcos do Projeto (numeração 100.2.1 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.2.2	Gerenciamento de Projeto (numeração 100.2.2 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.2.3	Estudos e Propostas Tecnológicas.												
100.2.3.1	Estudo do Contexto.												
100.2.3.2	Estudos Preliminares e Análise de Tecnologias.												
100.2.4	Estudos para elaboração do Projeto, Modelagem e Arquitetura e Definição dos Requisitos não Funcionais.												
100.2.5	Construção da Solução Tecnológica (Monitoramento de aderência às definições do Projeto pela UnB, desenvolvimento, implantação e manutenção pela parceira tecnológica contratada pelo MJ).												

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.33/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

100	PROGRAMA RIC	ago. a out/ 2013	nov/13 a jan/ 2014	fev a abr/ 2014	mai a jul/ 2014	ago a out/ 2014	nov/14 a jan/ 2015	fev a abr/ 2015	mai a jul/ 2015	ago a out/ 2015	nov/15 a jan/ 2016	fev a abr/ 2016	mai a jul/ 2016
100.2.5.1	Levantamento de necessidades para contratação de Equipamentos e Serviços Terceirizados.												
100.2.5.2	Monitoramento da Construção da Solução Tecnológica.												
100.2.5.3	Provimento de Suporte à Integração (Monitoramento de aderência às definições do Projeto pela UnB, desenvolvimento, implantação e manutenção pela parceira tecnológica contratada pelo MJ).												
100.2.6	Transição do Projeto para Operação (Monitoramento de aderência às definições do Projeto pela UnB, desenvolvimento, implantação e manutenção pela parceira tecnológica contratada pelo MJ).	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.3	Projeto Gestão Integrada do RIC												
100.3.1	Marcos do Projeto (numeração 100.3.1 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.3.2	Gerenciamento de Projeto (numeração 100.3.2 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.3.3	Comunicação.												
100.3.3.1	Cenário de comunicação.												
100.3.3.1.1	Pesquisa e elaboração de proposta de <i>clipping</i> de notícias até 2013.												
100.3.3.1.2	Pesquisa e elaboração de relatório periódico de levantamento e avaliação de comunicação a partir de 2014.												
100.3.3.1.3	Estudos e elaboração de relatório de impactos no processo de comunicação baseado no relatório da identificação civil.												
100.3.3.1.4	Estudos e elaboração de relatório com análise midiática comparativa.												
100.3.3.2	Gerenciamento de crise.												
100.3.3.2.1	Estudos e elaboração do plano de exercícios de treinamento de mídia.												
100.3.3.2.2	Estudos e elaboração do plano de gerenciamento de crise.												
100.3.3.3	Pesquisas e Estudos sobre alternativas para Plano de comunicação interno e externo.												
100.3.3.4	Estudos e Desenvolvimento de Portal.												
100.3.3.5	Estudos e especificação de requisitos para Implementação de Call Center.												
100.3.3.6	Estudos de Proposição e viabilidade de Implementação de Ouvidoria.												

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.34/47
--------------------	---------------------	--	------------------

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.

100	PROGRAMA RIC	ago. a out/ 2013	nov/13 a jan/ 2014	fev a abr/ 2014	mai a jul/ 2014	ago a out/ 2014	nov/14 a jan/ 2015	fev a abr/ 2015	mai a jul/ 2015	ago a out/ 2015	nov/15 a jan/ 2016	fev a abr/ 2016	mai a jul/ 2016
100.3.4	Ecossistemas												
100.3.4.1	Estudos sobre aplicações governamentais e privadas.												
100.3.4.2	Estudos e definição do visionamento das aplicações.												
100.3.4.3	Estudos para desenvolvimento dos Documentos de uso do RIC.												
100.3.4.4	Estudos de proposição e viabilidade de Cooperação internacional.												
100.3.5	Sustentabilidade												
100.3.5.1	Estudos sobre os impactos econômicos e sociais da adoção do RIC.												
100.3.5.2	Estudos sobre alternativas para financiamento do projeto.												
100.3.5.3	Estudos e requisitos sobre demanda de estrutura organizacional e força de trabalho.												
100.3.5.4	Estudo sobre dispositivos Legais.												
100.4	Projeto de Estrutura Documental do RIC												
100.4.1	Marcos do Projeto (numeração 100.4.1 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.4.2	Gerenciamento de Projeto (numeração 100.4.2 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.4.3	Suporte Documental												
100.4.3.1	Diagnóstico de documentos.												
100.4.3.2	Estudos sobre tecnologias para os documentos.												
100.4.3.3	Proposta de especificação para as opções de artefatos.												
100.4.4	Suporte Tecnológico												
100.4.4.1	Diagnóstico de ID e pesquisa de tecnologias.												
100.4.4.2	Estudos de custo/benefício.												
100.4.4.3	Estudo de tecnologias para os artefatos.												
100.4.4.4	Proposta de Especificação Tecnológica para opções de suporte documental.												

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.35/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

100	PROGRAMA RIC	ago. a out/ 2013	nov/13 a jan/ 2014	fev a abr/ 2014	mai a jul/ 2014	ago a out/ 2014	nov/14 a jan/ 2015	fev a abr/ 2015	mai a jul/ 2015	ago a out/ 2015	nov/15 a jan/ 2016	fev a abr/ 2016	mai a jul/ 2016
100.4.4.5	Avaliação sobre viabilidade do desenvolvimento do <i>middleware</i> .	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II											
100.4.5	Certificação Digital												
100.4.5.1	Diagnóstico da certificação digital.												
100.4.5.2	Estudos de certificação digital para o RIC.												
100.4.5.3	Estudos e proposta de adequação de certificação digital para atender o RIC.	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.4.5.4	Estudos sobre impactos no CANRIC e Barramento de Serviços.												
100.4.6	Estudos e propostas para modelos de Projeto Básico/Termo de Referência, especificações, ciclo de aprovação e homologação para a Estrutura Documental do RIC.	Atividade não pactuada dentro da vigência deste TED – vide Anexo II.											
100.5	Projeto Escritório de Projetos e Processos												
100.5.1	Marcos do Projeto (numeração 100.5.1 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.5.2	Gerenciamento de Projeto (numeração 100.5.2 foi incluída para facilitar o referenciamento cruzado entre projetos do Programa RIC).												
100.5.3	Gestão.												
100.5.3.1	Evolução, Monitoramento e Controle do Programa.												
100.5.3.1.1	Plano Estratégico.												
100.5.3.1.2	Monitoramento e Controle do Programa.												
100.5.3.2	Evolução, Monitoramento e Controle dos Projetos.												
100.5.4	Processos.												
100.5.4.1	Levantamento de processos finalísticos em vigor.												
100.5.4.2	Levantamento de processos finalísticos e de apoio RIC.												
100.5.5	Proposta de Implantação do Piloto RIC.												

8 ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO - EAP - REVISADA

Vale ressaltar que a EAP retrata o plano de trabalho atualizado para o acompanhamento da realização do escopo do Projeto RIC referente ao Termo de Cooperação, celebrado entre a UnB e o Ministério da Justiça. Este documento deve ser interpretado conjuntamente ao Termo de Cooperação e ao Plano de Trabalho originalmente delineado, sendo válido naquilo em que o completar.

Tomando-se por base o cronograma de atividades revisado do projeto, procedeu-se à construção e atualização da EAP em sua Versão 0.3, conforme apresentado a seguir. Da mesma forma, outras adaptações serão necessárias e documentadas, por meio de novas versões, durante o andamento do projeto em função das decisões estratégicas dos atores envolvidos.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.37/47
--------------------	---------------------	--	------------------

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.

9 IMPACTO DAS ATIVIDADES DO PLANO DE TRABALHO NAS AÇÕES DO PLANO ESTRATÉGICO

Com o intuito de alinhar a lista de ações do SINRIC, elaborada durante as oficinas de construção do plano estratégico, foi traçada a correlação com os Objetivos Estratégicos e com as atividades do Plano de Trabalho/Estrutura Analítica do Projeto – EAP, conforme Termo de Cooperação nº 00X/2015.

A lista de ações e sua correlação e impacto são apresentadas a seguir.

Tabela 9.1 - Ações x Correlação x Impacto

Objetivo Estratégico/Ações do Plano Estratégico	Atividades do Plano de Trabalho que impactam nas Ações - Termo aditivo		
OE-1 Garantir a todos a identificação civil nacional			
AE1_OE1 - Avaliar a infraestrutura nacional existente.	100.1.4		
	100.1.3		
	100.2.3		
	100.3.4		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
AE2_OE1 - Propor alternativas para efetuar o cadastramento de toda população brasileira.	100.1.3		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
AE3_OE1 - Propor alternativas para o novo documento considerando as diferentes necessidades da sociedade.	100.4.3		
AE4_OE1 - Coordenar estratégia de cadastramento.	N/A		
AE5_OE1 - Coordenar emissão de documentos.	N/A		
OE-2 Contribuir de forma efetiva no combate às fraudes			
AE1_OE2 - Realizar pesquisa sobre as estimativas de fraudes no setor público e privado.	100.1.4		
	100.1.3		
	100.2.3		
	100.3.4		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
AE2_OE2 - Apresentação do diagnóstico de fraudes encontradas.	100.1.4		
	100.1.3		
Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.39/47

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.

	100.2.3		
	100.3.4		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
	100.1.3		
	100.1.4		
	100.1.5		
	100.2.5		
	100.4.6		
AE3_OE2 - Definir modelo de tratamento de inconsistências e indícios de fraudes encontradas.	100.4.4		
	100.4.5		
AE4_OE2 - Definir sistemática para reportar a quem de direito as inconsistências e indícios de fraudes encontradas.	100.1.5		
AE5_OE2 - Definir a análise de conformidade dos sistemas e processos de forma periódica, não periódica, aleatória e sob demanda (definir prazo a partir das definições).	100.1.5		
	100.4.6		
AE6_OE2 - Definir o modelo de auditoria externa periódica.	100.1.5		
	100.4.6		
AE7_OE2 - Prognóstico de possíveis fraudes para que o sistema atue de forma preventiva. (primeiro ano do sistema implantado).	N/A		
OE-3 Estimular a ampliação e o uso dos serviços de governo eletrônico			
AE1_OE3 - Realizar diagnóstico/levantamento das potencialidades (benefícios) de utilização do RIC e plano de ação para atender as necessidades levantadas (governo e entes privados - alinhamento as necessidades da População em relação ao e-gov).	100.2.3		
	100.3.4.1		
AE2_OE3 - Definir os serviços relacionados à identificação civil que serão prestados a população.	100.4.5		
AE3_OE3 - Definir os serviços relacionados à identificação civil para outros sistemas de governo.	100.2.6		
	100.3.4		
AE4_OE3 - Firmar parcerias estratégicas com órgãos de governo.	100.3.4		
AE5_OE3 - Estudar, avaliar e propor possíveis parcerias com setor privado.	100.3.4		
AE6_OE3 - Realizar <i>benchmarking</i> de sistemas internacionais de identificação civil.	100.4.3		
	100.4.4		
AE7_OE3 - Realizar pesquisa sobre a quantidade de transações e volume de dados relacionados aos serviços de identificação e e-gov.	100.1.4		
	100.1.3		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
OE-4 Conscientizar a sociedade sobre a importância da Identificação Civil			
AE1_OE4 - Elaborar um plano para alinhamento do Esta-	100.3.3		
Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.40/47

Confidencial.

do brasileiro (Governos) sobre a importância do Projeto RIC.			
AE2_OE4 - Elaborar pesquisa sobre aceitação do RIC pela sociedade.	100.3.3		
AE3_OE4 - Elaborar plano governamental de comunicação para o projeto.	100.3.3		
AE4_OE4 - Executar plano de comunicação.	100.3.3		
OE-5 Aprimorar os meios necessários para identificar a população brasileira.			
AE1_OE5 - Levantamento da sistemática de identificação civil nos estados.	100.1.4		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
AE2_OE5 - Elaborar planejamento em conjunto com os órgãos de identificação para a modernização e ampliação das estruturas existentes, adequando-as à demanda do RIC e à necessidade de maior capilaridade.	N/A		
AE3_OE5 - Definir especificação mínimas para sistemas e equipamentos, considerando a integração entre os órgãos de identificação e a utilização de tecnologia nacional.	100.1.3		
	100.1.4		
	100.1.5		
	100.2.3		
	100.2.4		
	100.2.5		
	100.2.6		
	100.3.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
100.4.6			
AE4_OE5 - Dimensionar conjuntamente com os órgãos de identificação dos estados a quantidade de postos de atendimentos e operadores.	100.2.3		
	100.2.4		
	100.3.3		
	100.4.5		
AE5_OE5 - Capacitar a equipe de supervisão.	N/A		
AE6_OE5 - Capacitar os operadores para os novos procedimentos operacionais padrão - POPs.	N/A		
AE7_OE5 - Auxiliar os órgãos de identificação dos estados a homologar seus postos de trabalho.	N/A		
AE8_OE5 - Fomentar a indústria nacional para o desenvolvimento de soluções de identificação civil.	N/A		
	N/A		
AE9_OE5 - Colaborar com a avaliação da necessidade de investimentos e elaboração de projetos na área de identificação nos estados (ação indicador 8)	N/A		
AE10_OE5 - Criar estruturas físicas e tecnológica da Unidade Gestora Central e ampliar e modernizar as estruturas dos órgãos de identificação dos entes federados.	N/A		
OE-6 Mapear e sistematizar os processos e procedimentos de identificação			
AE1_OE6 Mapear, criar, revisar e homologar os proces-	100.1.3		
Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.41/47

Confidencial.

sos necessários ao SINRIC em conjunto com as UFs.	100.1.4
	100.1.5
	100.2.4
	100.3.4
	100.3.5
	100.4.4
	100.4.5
100.4.6	
AE2_OE6 - Revisar e aprimorar a estrutura organizacional de administração e operação do SINRIC.	100.3.5
AE3_OE6 - Definir processo de homologação para soluções e produtos compatíveis com o SINRIC.	100.1.4
AE4_OE6 - Definir padrões de qualidade e protocolos de interoperabilidades utilizados pelo SINRIC (sistema de gestão da qualidade).	100.1.5
	100.2.4
	100.2.5
	100.2.6
AE5_OE6 - Elaborar processos de suporte ao usuário interno para gestores e operadores do RIC. AE6_OE6 - Elaborar processos de suporte ao usuário para operadores externos.	100.1.4
	100.4.4
	100.3.4
	100.1.4
	100.4.4
	100.3.4
AE7_OE6 - Definir processos e estratégia de implantação do RIC com a colaboração dos estados participantes do SINRIC e Comitê Gestor.	100.1.5
	100.2.5
	100.2.6
	100.3.3
	100.4.6
AE8_OE6 - Definir processos de auditoria (sistemático, operacional e sob demanda).	100.1.5
AE9_OE6 - Implantar processo de controle de mudanças.	100.1.5
AE10_OE6 - Elaborar os procedimentos operacionais padrão - POP.	100.1.4
	100.3.4
	100.4.4
AE11_OE6 - Desenvolver em conjunto com os estados um modelo de identificação civil nacional.	100.2.3
	100.2.4
	100.3.3
	100.4.5
OE-7 Promover a interoperabilidade de processos e sistemas intra e inter governos	
AE1_OE7 - Identificar necessidades de serviços a serem oferecidos pelo SINRIC.	N/A
AE2_OE7 - Elaborar, publicar e divulgar os padrões de utilização do RIC.	100.1.4
	100.3.4

	100.4.4		
AE3_OE7 - Dimensionar infraestrutura de TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação) que atenda às necessidades do SINRIC.	100.1.3		
	100.2.3		
	100.3.3		
	100.4.4		
AE4_OE7 - Definir plataforma de TIC que atenda as necessidades do SINRIC.	100.1.3		
	100.1.4		
	100.1.5		
	100.2.6		
	100.3.3		
	100.3.4		
	100.4.4		
	100.4.5		
AE5_OE7 - Propor o modelo de operação e administração da infraestrutura de TIC.	100.1.4		
	100.3.4		
	100.4.4		
AE6_OE7 - Apoiar a adequação dos Entes Federados nas ações necessárias à implementação do RIC.	100.2.6		
AE7_OE7 - Fomentar o uso do RIC pelos Estados e Distrito Federal (Diferentes esferas de Governo).	100.3.3		
	100.3.4		
AE8_OE7 - Estabelecer mecanismos para utilização do RIC em programas Sociais e Governamentais.	100.2.4		
	100.3.4		
AE9_OE7 - Acompanhar o levantamento das diversas alternativas do sistema de TIC que suportará o processo (Base de dados interface com os sistemas locais dos estados; telecomunicações).	100.2.3		
AE10_OE7 - Proporcionar a infraestrutura necessária para a interoperabilidade do órgão central com os demais sistemas dos órgãos de identificação dos entes federados.	100.2.6		
OE-8 Implantar e garantir a segurança da informação			
AE1_OE8 - Mapear os ativos de informação.	100.1.3		
	100.1.4		
	100.2.3		
	100.2.4		
	100.3.4		
	100.4.3		
	100.4.4		
	100.4.5		
AE2_OE8 - Realizar gestão de risco de segurança da informação (Especificar as medidas de proteção, implantar e gerenciar).	100.1.5.4		
AE3_OE8 - Realizar de forma efetiva o controle de acesso a informação.	N/A		
Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.43/47

Confidencial.

	100.1.3
	100.1.4
	100.1.5
	100.2.3
	100.2.4
	100.2.6
	100.3.3
	100.4.4
	100.4.5
	100.4.6
AE4_OE8 - Definir e Garantir o uso de padrões de coleta biográfica e biométrica de acordo com os padrões estabelecidos de segurança da informação e rastreabilidade.	
AE5_OE8 - Definir processo de identificação e tratamento de incidentes de segurança da informação.	100.1.5
OE-9 Atrair e Reter Talentos	
AE1_OE9 - Recrutar e Selecionar profissionais.	N/A
AE2_OE9 - Gerir por competências.	N/A
AE3_OE9 - Acompanhar OE- 11	N/A
AE4_OE9 - Firmar termos de cooperação com escolas de Governo e Centros de pesquisa.	N/A
AE5_OE9 - Realizar pesquisa de satisfação com os servidores.	N/A
OE-10 Desenvolver Competências Técnicas e Gerenciais	
AE1_OE10 - Mapear competências e perfil da equipe necessária à operação e gestão do SINRIC.	
AE2_OE10 - Elaborar o plano de capacitação.	N/A
AE3_OE10 - Implementar o processo de gestão de pessoas.	N/A
AE4_OE10 - Capacitar técnica e gerencialmente as equipes de trabalho.	N/A
AE5_OE10 - Elaboração de planos de trabalho individuais e avaliação de desempenho.	N/A
OE- 11 Implantar Estrutura Organizacional e Logística	
AE1_OE11 - Revisar anualmente a estrutura Organizacional proposta.	N/A
AE2_OE11 - Definir o quadro de recursos humanos necessário à operacionalização dos processos Organizacionais da unidade gestora do SINRIC.	100.3.5
	100.5.4
AE3_OE11 - Elaborar proposta de infraestrutura logística da unidade gestora do SINRIC, como espaço físico, recursos computacionais, materiais.	100.3.5
	100.5.4
AE4_OE11 - Implantar infraestrutura logística.	N/A
OE-12 Garantir e gerir orçamento próprio	
AE1_OE12 - Definir as ferramentas de controle interno para a gestão do orçamento.	100.3.5
	100.5.4
AE2_OE12 - Acompanhar a execução orçamentária do SINRIC.	N/A
AE3_OE12 - Garantir que os recursos financeiros gerados pelo SINRIC sejam aplicados no sistema.	N/A

	N/A
OE-13 Estabelecer o modelo de financiamento	
AE1_OE13 - Realizar estudos sobre modelos de financiamento.	100.3.5
AE4_OE12 - Elaborar proposta orçamentária anual para inclusão no PPA e PLOA.	100.3.5
AE2_OE13 - Propor modelos de financiamento que estimulem o desenvolvimento do Programa RIC nos Entes Federados.	N/A
AE3_OE13 - AE78 - Implantar e aprimorar o modelo definido.	N/A
AE4_OE13 - Criar e utilizar mecanismos de controle e auditoria, visando garantir a aplicação dos recursos repassados às unidades federadas na área da identificação dos órgãos Estaduais.	N/A
OE -14 Aprimorar instrumentos normativos	
AE1_OE14 - Levantar e propor normativas para o modelo de identificação civil nacional.	100.1.3
	100.1.4
	100.2.3
	100.2.4
	100.3.4
	100.4.3
	100.4.4
	100.4.5
AE2_OE14 - Analisar e consolidar a legislação atual sobre a identificação civil, privacidade e proteção dos dados pessoais.	100.3.5
AE3_OE14 - Fazer estudo comparado sobre os processos de identificação sobre legislação de países com arcabouço jurídico semelhantes ao brasileiro.	100.1.3
	100.1.4
	100.2.3
	100.2.4
	100.3.4
	100.4.3
	100.4.4
100.4.5	
AE4_OE14 - Apresentar proposta para possíveis alterações na legislação caso seja necessário.	100.3.5
AE5_OE14 - Identificar riscos legais e normativos que prejudiquem o bom andamento do projeto.	100.3.5

10 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.

O Plano Estratégico obtido foi resultado dos debates e do alinhamento estratégico. Por meio das discussões vivenciadas, chegou-se ao consenso quanto aos objetivos estratégicos que deverão guiar as ações estratégicas rumo ao pleno alcance da missão e da visão de futuro do SINRIC. Os propósitos do plano são: definir e comunicar, de modo claro e transparente a todos os níveis, o foco e a estratégia de atuação escolhidos, a forma como as ações impactam o alcance dos resultados desejados, bem como subsidiar a alocação de esforços e evitar a dispersão de ações e de recursos.

As atualizações propostas, baseadas no Planejamento Estratégico, mostram-se viáveis e não comprometem a execução plena do projeto, dado que, com essas atualizações, as ações/atividades previstas ficam alinhadas e coerentes com o caráter temporal das pesquisas e dos desenvolvimentos necessários, dando sequência nas atividades de diagnóstico da situação da identificação.

A Estrutura Analítica entregue por meio desse Relatório Técnico está respaldada em discussões realizadas entre os pesquisadores indicados pela Universidade de Brasília e a equipe técnica nomeada pelo Ministério da Justiça.

Entende-se que as alterações propostas estão legitimadas em função da aceitação dos argumentos apresentados.

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: 15/04/2015	Arquivo: 20150415 MJ RIC - RT Elaboracao de Plano e EAP do Projeto v_0.3	Pág.46/47
--------------------	---------------------	--	-----------

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.

Universidade de Brasília – UnB

Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico – CDT

Laboratório de Tecnologias da Tomada de Decisão – LATITUDE

www.unb.br – www.cdt.unb.br – www.latitude.eng.br

