

**PLANO DIRETOR DE  
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E  
COMUNICAÇÃO  
(PDTIC 2025-2026)**





**Ministério do Turismo  
Secretaria Especial da Cultura  
Fundação Biblioteca Nacional**

## **Comitê de Governança Digital**

Diretora Executiva – Suely Dias

Coordenadora-geral de Coleções e Serviços aos Leitores – Maria José da Silva Fernandes

Coordenadora-geral de Processamento e Preservação – Gabriela Ayres Ferreira Terrada

Coordenador-geral de Pesquisa e Editoração – Naira Christofoletti Silveira

Coordenador-geral de Cooperação e Difusão – Verônica Lessa

Coordenadora-geral de Administração e Planejamento – Tânia Mara Barreto Pacheco

Coordenador de Tecnologia e Informação – Geraldo Gonçalves Chaves Jr.

Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais – Gabriela de Souza Jordão dos Santos

### **Elaboração do PDTIC**

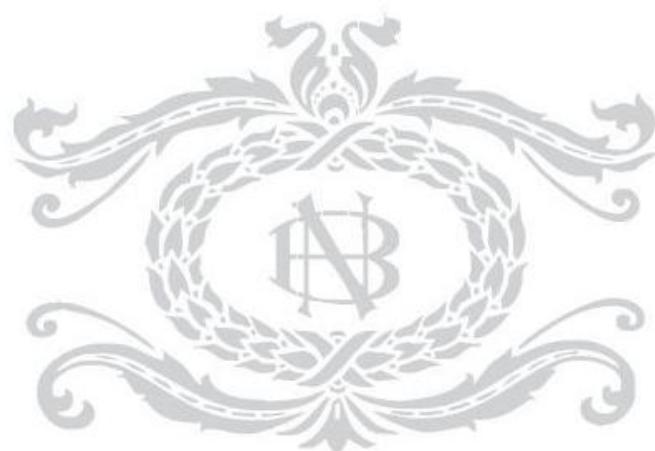
#### **Coordenação de Tecnologia da Informação**

Geraldo Gonçalves Chaves Junior

Gabriela de Souza Jordão dos Santos

Fabio Lima

André Chang



### **Aprovação**

**Comitê de Governança Digital (CGD)**, Portaria FBN no. 98, de 08 de dezembro de 2023.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>TERMOS E ABREVIACÕES .....</b>	<b>9</b>
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA APLICADA.....</b>	<b>10</b>
<b>4</b>	<b>DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA .....</b>	<b>12</b>
4.1	REFERÊNCIA TÉCNICA E LEGAL.....	12
4.2	DOCUMENTOS DE GESTÃO E ADMINISTRATIVOS DA FBN .....	14
4.3	DOCUMENTOS DE INFRAESTRUTURA DE TI.....	15
4.4	DOCUMENTOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO.....	15
4.5	DOCUMENTOS DE GESTÃO DE PESSOAS .....	15
<b>5</b>	<b>ESTRATÉGIAS DA ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>16</b>
5.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FBN 2019-2025.....	16
5.2	ESTRATÉGIA FEDERAL DE GOVERNO DIGITAL 2024-2027 .....	17
<b>6</b>	<b>PRINCÍPIOS E DIRETRIZES .....</b>	<b>20</b>
<b>7</b>	<b>ORGANIZAÇÃO DA TI .....</b>	<b>21</b>
7.1	COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – COTI.....	21
7.2	SITUAÇÃO ATUAL DA ÁREA DE TI.....	22
7.3	COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL – CGD .....	27
7.4	AUTODIAGNOSTICO SISP - iGOVSISP .....	28
7.5	PROGRAMA DE PRIVACIDADE E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO – PPSI .....	29
7.6	PLANO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL FBN - PTD .....	31
<b>8</b>	<b>REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TI.....</b>	<b>34</b>
8.1	MISSÃO .....	34
8.2	VISÃO .....	34
8.3	VALORES.....	34
8.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	35
8.5	ANÁLISE SWOT .....	36
<b>9</b>	<b>ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO.....</b>	<b>37</b>
<b>10</b>	<b>RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR .....</b>	<b>38</b>
10.1	PROBLEMAS ENCONTRADOS E RESULTADOS OBTIDOS .....	38
10.2	CONCLUSÃO SOBRE O PDTIC ANTERIOR.....	38
<b>11</b>	<b>INVENTÁRIO DE NECESSIDADES.....</b>	<b>39</b>
11.1	CATEGORIZAÇÃO DAS NECESSIDADES .....	39
11.2	TABELA DE INVENTÁRIO DE NECESSIDADES .....	40
<b>12</b>	<b>PLANO DE METAS E AÇÕES.....</b>	<b>42</b>
<b>13</b>	<b>PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS .....</b>	<b>48</b>
13.1	DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO.....	48
13.2	PLANO DE CAPACITAÇÃO .....	49
<b>14</b>	<b>PLANO DE ORÇAMENTÁRIO .....</b>	<b>50</b>
14.1	PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA DE TI.....	50

<b>15</b>	<b>PLANO DE GESTÃO DE RISCOS .....</b>	<b>51</b>
<b>16</b>	<b>PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO E REVISÃO DO PDTIC .....</b>	<b>55</b>
<b>17</b>	<b>FATORES CRÍTICOS PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTIC .....</b>	<b>55</b>
<b>18</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>56</b>

#### **FIGURAS**

Figura 1 - Ciclo de Revisão PDTIC .....	6
Figura 2 - Estrutura Básica PDTIC - 2025-2026 .....	6
Figura 3 - Metodologia Aplicada .....	10
Figura 4 - Ciclo de Vida do PDTIC.....	11
Figura 5 - Mapa Estratégico FBN - PEI 2019-2025 .....	16
Figura 6 - Princípios da Estratégia Federal de Governo Digital .....	17
Figura 7 - Índice de Governança e Gestão de TI - iGG.....	24
Figura 8 - Organograma Atual – COTI.....	26
Figura 9 - Organograma Proposto .....	26
Figura 10 - Ferramental de Governança de TI.....	28
Figura 11 - Execução do PDTIC 2023-2024 .....	38

#### **TABELAS**

Tabela 1 - Termos e Abreviações.....	9
Tabela 2 - Objetivos da EFGD 2024-2027 .....	18
Tabela 3 - Princípios e Diretrizes de TI .....	21
Tabela 4 - Ciclos PPSI .....	31
Tabela 5 - Plano de Transformação Digital.....	33
Tabela 6 - Inventário de Necessidades.....	41
Tabela 7 - Plano de Metas e Ações.....	47
Tabela 8 - Dimensionamento da Foça de Trabalho de TI .....	48
Tabela 9 - Qualificação de Pessoal de TI para execução do PDTIC.....	49
Tabela 10 - Plano de Capacitação.....	49
Tabela 11 - Plano Orçamentário.....	50
Tabela 12 - Proposta Orçamentária de TI.....	50
Tabela 13 - Gestão de Riscos - Probabilidade .....	51
Tabela 14 - Gestão de Riscos - Impacto.....	51
Tabela 15 - Matriz de Riscos .....	52
Tabela 16 - Plano de Gestão de Riscos .....	54



## APRESENTAÇÃO

O **PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (PDTIC)** é um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação, com vistas a orientar o atendimento de necessidades tecnológicas e de informação de um órgão ou organização em determinado período. Deve conter as necessidades de informação e serviços de TIC, as metas a serem alcançadas, as ações que serão desenvolvidas, os indicadores de monitoramento e os prazos de implementação.

Devido ao término da vigência do PDTIC 2024/2025, a Coordenação de Tecnologia da Informação elaborou uma nova versão, contemplando as recentes resoluções e orientações dos órgãos de controle, visando adotar um modelo de gestão e governança efetivos para a Fundação Biblioteca Nacional (FBN).

O **PDTIC 2025-2026** está organizado da seguinte forma: os capítulos 1 a 9 apresentam o contexto em que está inserida a atividade de planejar as ações de TI e os elementos que embasaram a elaboração deste documento. Contém introdução, metodologia aplicada na elaboração do plano, documentos de referência, estratégias da organização, princípios e diretrizes associadas, estrutura organizacional da área de TI, referencial estratégico de TI e alinhamento à estratégia organizacional.

Em seguida, são apresentados nos capítulos 10 e 11 o resultado do PDTIC anterior (2023-2024) e o levantamento de necessidades identificadas junto às unidades da Fundação Biblioteca Nacional (FBN).

O inventário de necessidades, plano de metas e ações, plano de gestão de pessoas, plano de investimento e custeio, plano de gestão de riscos e os fatores que devem ser observados para garantir o sucesso da execução do PDTIC são apresentados nos capítulos finais.

Este PDTIC tem como objetivo sistematizar o planejamento de TIC para o biênio 2025-2026, e serve para declarar os objetivos e as iniciativas estratégicas da área de TIC, alinhando as soluções de Tecnologia da Informação e Comunicações com as metas da FBN, bem como organizar e formalizar sua atuação nos níveis tático e operacionais. Constitui-se, ainda, em um importante complemento ao Planejamento Estratégico Institucional, compreendendo diretrizes e ações transversais que suportam objetivos de negócio de todas as áreas da instituição.

Em termos de abrangência, as ações definidas no PDTIC atenderão toda a Fundação Biblioteca Nacional, em consonância com os demais órgãos vinculados ao Ministério da Cultura. No âmbito da FBN, devem ser considerados como parte do PDTIC, o Centro de Coleções e Serviços aos Leitores, o Centro de Processamento e Preservação, Centro de Pesquisa e Editoração, Centro de Cooperação e Difusão, a Coordenação da Biblioteca Nacional Digital, o Escritório de Direitos Autorais – EDA, o Programa Nacional de Apoio à Cultura – PRONAC/FBN, a Biblioteca Euclides da Cunha – BEC e a Casa de Leitura/PROLER.

É sugerido, conforme capítulo 16, que sejam feitas revisões periódicas, com o intervalo de pelo menos uma vez por ano, ou quando se fizer necessário, obedecendo ao ciclo de revisão proposto na figura abaixo:



Figura 1 - Ciclo de Revisão PDTIC

O período de validade deste PDTIC compreende o biênio 2025-2026 e a presente elaboração contempla as ações e metas até o final de 2026.

As ações, metas, indicadores e resultados serão monitorados pelo **COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL (CGD)** da FBN, e o processo de elaboração do PDTIC para o biênio seguinte tem previsão de início em junho de 2026, a ser conduzido pela Coordenação de Tecnologia da Informação. O processo de revisão será realizado entre outubro e novembro e aprovado pelo CGD até dezembro de 2026. Isso permitirá manter atualizado o **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação**, e com isso garantir o alinhamento com as necessidades organizacionais da FBN.



Figura 2 - Estrutura Básica PDTIC - 2025-2026



## 1 INTRODUÇÃO

As melhores práticas de governança de TI recomendam que organizações públicas e privadas elaborem um planejamento que defina metas e ações específicas, de modo a assegurar a gestão eficiente dos recursos tecnológicos e alcançar os resultados esperados para a área de TI, em alinhamento com os objetivos institucionais. Pretende-se, através da governança de TI, gerenciar melhor as informações, atingir os objetivos estratégico, prestar serviços de qualidade ao cidadão e implantar políticas públicas.

O Governo Federal, por meio da **Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI)**, atualmente **Secretaria de Governo Digital (SGD)**, do Ministério da Gestão e Inovação dos Serviços Públicos (MGI), motivado por acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), publica desde 2006, Decretos, Instruções Normativas e documentos de suporte ao planejamento das atividades de Tecnologia da Informação (TI) dos órgãos que compõem a Administração Pública Federal (APF).

Neste sentido, a SGD, tendo por competência “*definição de políticas e diretrizes, por orientar normativamente e supervisionar as atividades de gestão dos recursos de tecnologia da informação e comunicação do sistema no âmbito da Administração Pública Federal (APF) direta, autárquica e fundacional*”, vem coordenando atividades e ações do governo, como o **Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP)** e as **Estratégias Gerais de Tecnologia da Informação (EGTI)**, culminando com a emissão da **Instrução Normativa nº 94, de 23 de dezembro de 2022**, e suas alterações, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal.

As Contratações de Soluções de TI devem ser precedidas de planejamento, em harmonia com o PDTIC, alinhado à estratégia do órgão ou entidade e previstas no **Plano de Contratações Anual (PCA)**, nos termos do Decreto nº 10.947, de 25 de janeiro de 2022.

O Art. 2º, inciso XXV, da Instrução Normativa nº 94, de 23 de dezembro de 2022, define o PDTIC como sendo um “*instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão dos recursos e processos de Tecnologia da Informação que visa a atender às necessidades de informação de um órgão ou entidade para um determinado período*”. Desta forma, o presente plano foi elaborado com base nos elementos antes referidos, assim como, a partir da avaliação de fatores ambientais internos e externos de diferentes agentes da Instituição e de outras, direta ou indiretamente envolvidas na área de atuação desta Fundação, este documento, além de traçar as diretrizes, alinha suas prioridades àquelas definidas pelo atual Governo Federal.

Ademais, cabe destacar que o PDTIC deve estar alinhado à **Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD)** do Governo Federal do período de 2024 a 2027, de acordo com o Decreto nº 12.198 de 24 de setembro de 2024, e ao **Planejamento Estratégico Institucional (PEI)**, conforme Art. 6º, inciso II, da Portaria SGD/ME nº 778, 4 de abril de 2019, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal - SISP, de forma a contribuir para aumentar a efetividade da geração de benefícios para a sociedade brasileira por meio da expansão do acesso às informações governamentais, da melhoria dos serviços públicos e da ampliação da participação social



O PDTIC representa um instrumento de gestão para a execução das ações e projetos de TIC da organização, possibilitando justificar os recursos aplicados em TIC, minimizar o desperdício, garantir o controle, distribuir recursos de acordo com critérios de relevância e necessidade e, por fim, melhorar a qualidade do gasto público e o serviço prestado ao cidadão e à sociedade como um todo. Por esse motivo, é mandatório mantê-lo atualizado para que o seu propósito não perca a relevância frente às necessidades e demandas institucionais.

No cenário atual de constantes mudanças, o PDTIC é uma importante ferramenta de apoio à tomada de decisão para o gestor, habilitando-o a agir de forma proativa, contra as ameaças e a favor das oportunidades.



## 2 TERMOS E ABREVIAÇÕES

TERMO	Descrição
CCD	Centro de Cooperação e Difusão
CGD	Comitê de Governança Digital
CCSL	Centro de Coleções e Serviços aos Leitores
CPE	Centro de Pesquisa e Editoração
CGPA	Coordenação Geral de Planejamento e Administração
CPP	Centro de Processamento e Preservação
CTI	Coordenação de Tecnologia da Informação
ENGD	Estratégia de Governo Digital
FBN	Fundação Biblioteca Nacional
IN	Instrução Normativa
ME	Ministério da Economia
PCA	Plano de Contratações Anual
PDTIC	Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
PEI	Planejamento Estratégico Institucional
SGD	Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia
SISP	Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação
TCU	Tribunal de Contas da União
TI	Tecnologia da Informação

Tabela 1 - Termos e Abreviações

### 3 METODOLOGIA APLICADA

Este documento foi desenvolvido utilizando-se o **Guia de PDTIC do SISP**, versão 2.1, disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/guia-do-gestor/documentos/guia-de-pdtic-do-sisp-2-1/view>, considerando ainda a Estratégia Nacional de Governo Digital do Governo Federal e as atividades definidas foram executadas pelo Coordenador da Coordenação de TI da FBN.

Entre suas etapas destacam-se:

- **Preparação** – Início do processo de elaboração do PDTIC com a definição do período de abrangência e vigência, consolidação dos documentos de referência, identificação das estratégias da organização e dos princípios e diretrizes;
- **Diagnóstico** – Busca compreender a situação atual da TIC na organização para, em consonância com esse quadro, identificar as necessidades (problemas ou oportunidades) que se espera resolver;
- **Planejamento** - planejar o atendimento das necessidades, estabelecendo os planos e as ações adequados para o alcance dos objetivos esperados. Para isto, contemplam-se atividades relacionadas à priorização das necessidades e planejamento de metas e ações, abrangendo aspectos de pessoal, orçamento e riscos;

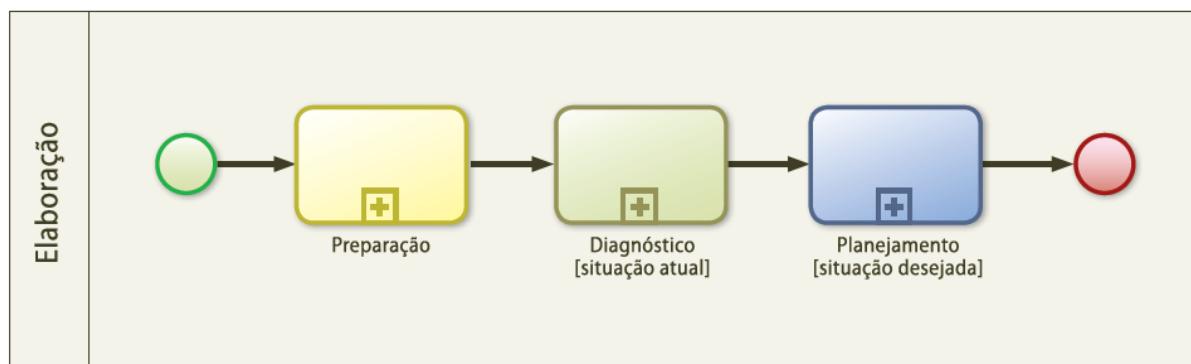


Figura 3 - Metodologia Aplicada

O acompanhamento será realizado através de relatório de execução que será apresentado ao Comitê de Governança Digital (CGD) ou excepcionalmente ao seu presidente, com frequência semestral. No entanto, o PDTIC deve ser revisado no seu segundo ano, obrigatoriamente.

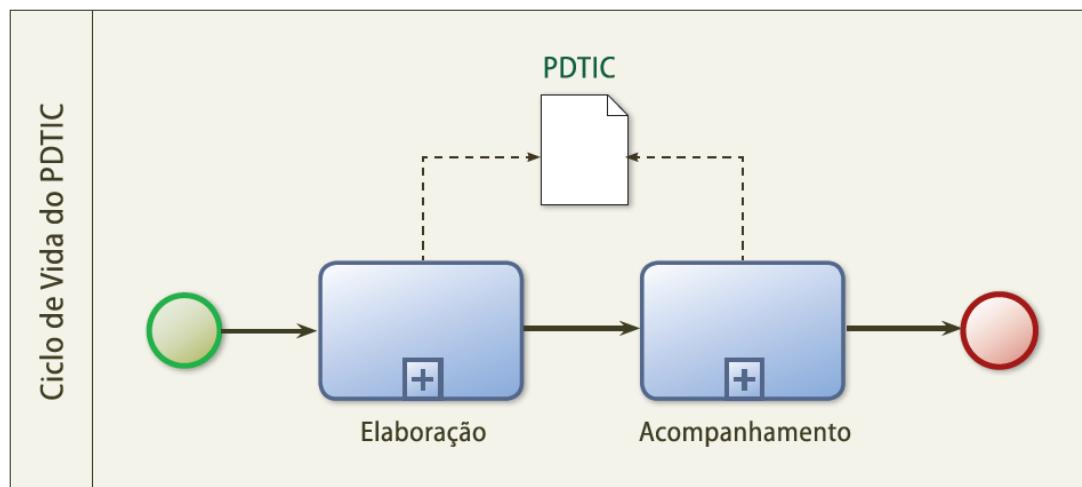


Figura 4 - Ciclo de Vida do PDTIC

Além do **Guia SISP** outras metodologias auxiliaram na composição deste PDTIC, tais como:

- **BALANCED SCORECARD (BSC)** – para elaboração e ajustamento da Coordenação de TI à estratégia principal da FBN;
- **MATRIZ SWOT** – auxilia na verificação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da Coordenação de TI;

A proposta para a elaboração do PDTIC se baseia no entendimento do atual modelo de gestão da Fundação Biblioteca Nacional. O intuito desta análise foi estabelecer os principais pontos que impactam no desenvolvimento dos objetivos e ações do órgão. Por meio desta visão, foi possível descrever as principais necessidades para subsidiar o desenvolvimento e a elaboração do PDTIC e, igualmente, na definição de projetos estratégicos.

Os principais pontos de análise definidos, para estabelecer uma visão sistêmica do modelo de gestão, foram pautados pela compreensão das estratégias de negócio, pelo orçamento, pela estrutura organizacional e pela realização de projetos e ações nos últimos anos. Essa avaliação possibilitou estabelecer um diagnóstico a respeito da estrutura de TI e com base neste entendimento, foram estabelecidas propostas de melhorias tecnológicas para a Fundação Biblioteca Nacional que resultaram no Plano de Metas e Ações.

## 4 DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

Para a elaboração do PDTIC, foram observadas as informações existentes nos documentos internos, leis, decretos, portarias, instruções normativas e acórdãos do TCU, que regulamentam e orientam o desenvolvimento das atividades relacionadas à tecnologia da informação e comunicação no âmbito da Administração Pública Federal.

Também, foram analisados documentos de gestão que norteiam as atividades desenvolvidas para subsidiar na definição do modelo de gestão e identificação de estratégias estabelecidas pela FBN. Desta forma, a principal preocupação na elaboração do PDTIC foi constituir um documento alinhado com as principais recomendações do Governo Federal, Tribunal de Contas e demais órgãos de controle, bem como as diretrizes e políticas definidas pelo Ministério da Cultura e pela própria Fundação Biblioteca Nacional.

### 4.1 REFERÊNCIA TÉCNICA E LEGAL

- BRASIL. Constituição Federal, de 05 de outubro de 1988;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021, que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983, a Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), a Lei nº 12.682, de 9 de julho de 2012, e a Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017.
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Pública Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa, e dá outras providências;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 12.198 de 24 de setembro de 2024, que institui a Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 e a Infraestrutura Nacional de Dados, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 11.260, de 22 de novembro de 2022, que dispõe sobre a elaboração e o encaminhamento da Estratégia Nacional de Governo Digital e prorroga o período de vigência da Estratégia de Governo Digital, instituída pelo Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto Lei Nº 11.233, de 10 de outubro de 2022, que Aprova o Estatuto e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança da Fundação Biblioteca Nacional e remaneja e transforma cargos em comissão e funções de confiança.
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 10.996, de 14 de março de 2022, que Altera o Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 10.947, de 25 de janeiro de 2022, que regulamenta o inciso VII do caput do art. 12 da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, para dispor sobre o plano de contratações anual e instituir o Sistema de Planejamento e

Gerenciamento de Contratações no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional;

- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 10.332, de 28 de abril de 2020, institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e dá outras providências;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 10.641, de 02 de março de 2021, que Altera o Decreto nº 9.637, de 26 de dezembro de 2018, que institui a Política Nacional de Segurança da Informação, dispõe sobre a governança da segurança da informação, e altera o Decreto nº 2.295, de 4 de agosto de 1997, que regulamenta o disposto no art. 24, caput, inciso IX, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dispõe sobre a dispensa de licitação nos casos que possam comprometer a segurança nacional;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 10.230, de 05 de fevereiro de 2020, que Altera o Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, que dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP, do Poder Executivo Federal;
- BRASIL. Secretaria-Geral da Presidência da República. Decreto nº 9.637, de 26 de dezembro de 2018, que institui a Política Nacional de Segurança da Informação, dispõe sobre a governança da segurança da informação, e altera o Decreto nº 2.295, de 4 de agosto de 1997, que regulamenta o disposto no art. 24, caput, inciso IX, da Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993, e dispõe sobre a dispensa de licitação nos casos que possam comprometer a segurança nacional;
- BRASIL. Casa Civil. Decreto nº 7.579/2011 – Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP, do Poder Executivo federal;
- BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. Portaria SGD/MG nº 6.618, de 25 de setembro de 2025, que estabelece os princípios, os objetivos e as iniciativas para o alcance da Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional.
- BRASIL. Ministério da Economia. Portaria SGD/ME nº 18.152, de 04 de agosto de 2020, que Altera a Portaria nº 778, de 4 de abril de 2019, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal – SISP;
- BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa SGD/ME nº 01, de 04 de abril de 2019, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal;
- BRASIL. Ministério da Economia. Portaria SGD/ME nº 778, de 04 de abril de 2019, que dispõe sobre a implantação da Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação nos órgãos e entidades pertencentes ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação do Poder Executivo Federal – SISP;
- BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa SGD/ME nº 47, de 09 de junho de 2022, que Altera a Instrução Normativa SGD/ME nº 1, de 4 de abril de 2019, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal;



- BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa SGD/ME nº 31, de 23 de março de 2021, que Altera a Instrução Normativa SGD/ME nº 1, de 4 de abril de 2019, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal;
- BRASIL. GSI. Instrução Normativa nº 01, de 27 de maio de 2020, dispõe sobre a Estrutura de Gestão da Segurança da Informação nos órgãos e nas entidades da administração pública federal;
- BRASIL. Ministério da Economia. Instrução Normativa SGD/ME nº 202, de 18 de setembro de 2019, que Altera a Instrução Normativa SGD/ME nº 1, de 4 de abril de 2019, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal;
- Acórdão 1603/2008 do Tribunal de Contas da União, Levantamento de Auditoria. Situação da Governança de Tecnologia da Informação - TI Na Administração Pública Federal. Ausência de Planejamento Estratégico Institucional. Deficiência na Estrutura de Pessoal. Tratamento Inadequado à Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade das Informações.
- Acórdão 1200/2014 do Tribunal de Contas da União, relatório de levantamento. Diagnóstico da situação da estrutura de recursos humanos alocadas na área de tecnologia da informação das Instituições Públicas Federais. Aspectos quantitativos e qualitativos. Identificação de carências e oportunidades de melhoria e recomendações.
- Acórdão 1739/2015 do Tribunal de Contas da União, relatório de levantamento de auditora. Identificação de riscos relevantes em contratações de serviços de tecnologia da informação, sob o modelo de computação em nuvem. Elaboração de tabela de riscos, controles possíveis e critérios. Elaboração de matriz de procedimentos de auditora de computação em nuvem.
- Guia de PDTIC do SISP – Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (link: [https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/copy\\_of\\_guia-do-gestor/links/guia-de-pdtic-do-sisp](https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/copy_of_guia-do-gestor/links/guia-de-pdtic-do-sisp));

#### 4.2 DOCUMENTOS DE GESTÃO E ADMINISTRATIVOS VIGENTES DA FBN

- Planejamento Estratégico 2019-2025;
- Estatuto da FBN – Decreto nº 11.233, de 10 de outubro de 2022, com alteração pelo Decreto nº 12.322, de 19 de dezembro de 2024;
- Regimento Interno;
- Organograma;
- Perfil iGovTI 2010-2012, 2012-2014 e 2014-2016 – Tribunal de Contas da União/FBN;
- Perfil iGG 2017, 2018 e 2021 – Tribunal de Contas da União/FBN;
- Relatório de Gestão do Exercício dos anos 2024-2025 – Prestação de Contas Ordinárias Anuais;
- Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI FBN 2012-2015 e 2023-2024;
- Plano de Contratações Anual – PCA 2025-2026;
- Política de Proteção de Dados Pessoais (PPDP) 2024-2026;
- Política de Segurança da Informação (POSIN/FBN) 2022-2026;
- Plano de Transformação Digital da FBN – 2024-2025;
- Política de Dados Abertos 2025-2027;
- Política de Preservação Digital da FBN (PPDBN) 2020-2025;
- Política de Gestão de Riscos da FBN – 2025-2027;



- Plano de Integridade da FBN – 2025;
- Plano de Segurança Orgânica da FBN – 2025.

#### **4.3 DOCUMENTOS DE INFRAESTRUTURA DE TI**

- Inventário de infraestrutura de TI;
- Lista de serviços que órgão utiliza;
- Topologia da rede da FBN;

#### **4.4 DOCUMENTOS DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

- Catálogo de Sistemas de Informação;
- Lista de sistemas mantidos pelo órgão;
- Lista de plataformas e ambientes que os sistemas foram desenvolvidos;

#### **4.5 DOCUMENTOS DE GESTÃO DE PESSOAS**

- Lista com o quadro atual de pessoal de TI;

## 5 ESTRATÉGIAS DA ORGANIZAÇÃO

### 5.1 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FBN 2019-2025

O **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2019-2025** da **FBN**, aprovado pela Portaria FBN nº 149, de 14 de novembro de 2018, revisado pela Resolução FBN nº 004, de 28 de abril de 2025, explicita os compromissos firmados pela FBN, enquanto instituição, junto à sociedade e seus servidores. Assim, o plano busca traduzir um conjunto de objetivos e indicadores que direcionarão a atuação da Fundação para o período 2019-2025, considerando a necessidade de equilíbrio entre as distintas demandas e de resposta aos desafios inerentes ao negócio. O PEI é representado no Mapa Estratégico abaixo:



Figura 5 - Mapa Estratégico FBN - PEI 2019-2025

Ao visualizar o Mapa Estratégico FBN é possível vislumbrar um encadeamento de relações de causa e efeito dos objetivos estratégicos da FBN e a partir disso inferir que há necessidades de aperfeiçoamento da atuação da Fundação em diversas frentes, tais como preservação do patrimônio bibliográfico e documental, gestão integrada do conhecimento e acesso cultural, governança, gestão e suporte.

Embora possua caráter transversal, a atuação da área de Tecnologia da Informação (TI) é especificamente destacada no objetivo estratégico de Governança, Gestão e Suporte, voltado para aprimorar a gestão da tecnologia da informação e comunicação.

Entre as iniciativas ligadas à TI estão:

#### 9. APRIMORAR A GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO;

##### 9.1 MANTER ATUALIZADO O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO;

##### 9.2 MELHORIA E EXPANSÃO DAS PLATAFORMAS DIGITAIS;

9.3 ELABORAR NORMAS PARA O AUMENTO DA MATURIDADE EM PRIVACIDADE E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO;

## 5.2 ESTRATÉGIA FEDERAL DE GOVERNO DIGITAL 2024-2027

Capitaneada pela Ministério da Gestão e a Inovação em Serviços Públicos a **Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD)** foi lançada em 2024, como atualização da Estratégia de Governo Digital estabelecida em 2020. A EFGD está organizada em princípios, objetivos e iniciativas que nortearão a transformação do governo por meio de tecnologias digitais. O foco está visem oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples e acessíveis ao cidadão. A estratégia, que define as prioridades para nova fase do governo digital, foi formalizada pelo Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024, que, além de instituir Estratégia Federal de Governo Digital para o período de 2024 a 2027, instituiu também a Infraestrutura Nacional de Dados — IND, no âmbito dos órgãos e das entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. A IND constitui um conjunto de normas, políticas, arquiteturas, padrões, ferramentas tecnológicas e ativos de informação, com vistas a promover o uso estratégico dos dados em posse dos órgãos e das entidades do Poder Executivo federal.



Figura 6 - Princípios da Estratégia Federal de Governo Digital



Os objetivos da Estratégia Federal de Governo Digital 2024-2027 são:

<b>I - GOVERNO CENTRADO NO CIDADÃO E INCLUSIVO</b>  OBJETIVO 1 - SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS PERSONALIZADOS, SIMPLES, E CENTRADOS NO CIDADÃO OBJETIVO 2 - OFERTAR SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS INCLUSIVOS	<b>III - GOVERNO INTELIGENTE E INOVADOR</b>  OBJETIVO 6 - FOMENTAR O USO INTELIGENTE DE DADOS PELOS ÓRGÃOS DO GOVERNO OBJETIVO 7 - FOMENTAR O ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO ABERTA OBJETIVO 8 - DESENVOLVER HABILIDADES DIGITAIS DOS SERVIDORES	<b>V - GOVERNO TRANSPARENTE, ABERTO E PARTICIPATIVO</b>  OBJETIVO 12 - FORTALECER A CULTURA DE GOVERNO ABERTO E TRANSPARENTE OBJETIVO 13 - PROMOVER A PARTICIPAÇÃO DIGITAL NAS POLÍTICAS PÚBLICAS E SERVIÇOS DIGITAIS
<b>II - GOVERNO INTEGRADO E COLABORATIVO</b>  OBJETIVO 3 APERFEIÇOAR A GOVERNANÇA DE DADOS E A INTEROPERABILIDADE OBJETIVO 4 - ESTIMULAR O USO E A INTEGRAÇÃO DE PLATAFORMAS E SERVIÇOS DE GOVERNO DIGITAL NO GOVERNO FEDERAL OBJETIVO 5 - ESTIMULAR O USO E A INTEGRAÇÃO DE PLATAFORMAS E SERVIÇOS DE GOVERNO DIGITAL COM OS ENTES DA FEDERAÇÃO	<b>IV - GOVERNO CONFIÁVEL E SEGURO</b>  OBJETIVO 9 - ELEVAR A MATURIDADE E A RESILIÊNCIA DOS ÓRGÃOS E DAS ENTIDADES EM TERMOS DE PRIVACIDADE E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO OBJETIVO 10 - FORTALECER A PRIVACIDADE E A SEGURANÇA DOS DADOS DOS CIDADÃOS OBJETIVO 11: PROVER IDENTIFICAÇÃO ÚNICA DO CIDADÃO	<b>VI - GOVERNO EFICIENTE E SUSTENTÁVEL</b>  OBJETIVO 14 - OTIMIZAR A OFERTA DE INFRAESTRUTURA COMPARTILHADA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO OBJETIVO 15 - APRIMORAR PROCESSOS DE NEGÓCIO DA GESTÃO PÚBLICA OBJETIVO 16 - ESTIMULAR A GESTÃO AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL NA TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Tabela 2 - Objetivos da EFGD 2024-2027

Por meio da Portaria SGD/MGI nº 6.618, de 25 de setembro de 2024, a cada um dos objetivos da EFGD indicados acima são associadas uma série de iniciativas com metas e prazos detalhados. Do total de 93 iniciativas previstas, é interessante destacar algumas que norteiam atividades de gestão e governança desenvolvidas pela FBN e, nesse sentido, corroboram o investimento e os esforços na promoção de ações voltadas ao fortalecimento da infraestrutura tecnológica e às ações de transformação digital encampadas pela Instituição:

**Objetivo 1 - Prover serviços públicos digitais personalizados, simples, de forma proativa e centrados no cidadão.**

Iniciativa 1.1 - Transformar 95% (noventa e cinco por cento) dos serviços públicos digitalizáveis, até 2026.

Iniciativa 1.5. Manter nota média de pelo menos 4,5 (quatro inteiros e cinco décimos) em escala de 5 (cinco) pontos na avaliação de satisfação pelo usuário de serviços públicos digitais, até 2027.

**Objetivo 2 - Ofertar serviços públicos digitais inclusivos.**

Iniciativa 2.4. Aplicar padrão de conformidade de acessibilidade digital em 70% (setenta por cento) dos sites do portal GOV.BR, até 2026.

**Objetivo 3 - Aperfeiçoar a governança de dados e a interoperabilidade.**



Iniciativa 3.5. Estimular as decisões do Poder Executivo federal baseadas em dados, por meio da elevação da média do índice de maturidade de dados, de 2 (dois) para 3 (três) pontos em escala de 5 (cinco) pontos, no âmbito da Infraestrutura Nacional de Dados - IND, até 2026.

**Objetivo 4 - Estimular o uso e a integração de plataformas e serviços de governo digital no Governo federal.**

Iniciativa 4.1. Implementar ferramenta de meio de pagamento digitais para no mínimo 60% (sessenta por cento) dos serviços públicos digitais que envolvam cobrança, contemplando, pelo menos, 10% (dez por cento) de serviços de maior relevância na arrecadação, até 2026.

**Objetivo 8 - Desenvolver habilidades digitais dos servidores.**

Iniciativa 8.2. Certificar pelo menos 50% (cinquenta por cento) dos gestores de TIC da administração pública federal direta, autárquica e fundacional nos temas de gestão, liderança e tecnologias emergentes, até 2026.

Iniciativa 8.6. Implementar programa de ampliação de capacidades em acessibilidade digital para garantir que, pelo menos, 60% (sessenta por cento) dos órgãos da Administração Pública federal tenham servidores capacitados, até 2026.

**Objetivo 9 - Elevar a maturidade e a resiliência dos órgãos e das entidades em termos de privacidade e segurança da informação.**

Iniciativa 9.1. Incrementar o valor médio do índice de segurança da informação - ISEG do Programa de Privacidade e Segurança da Informação - PPSI, obtido por cada órgão e entidade do Poder Executivo federal em 0,20 (dois décimos), até 2027.

Iniciativa 9.2. Incrementar o valor médio do índice de privacidade - IPRIV do Programa de Privacidade e Segurança da Informação - PPSI, obtido por cada órgão e entidade do Poder Executivo federal em 0,20 (dois décimos), até 2027.

**Objetivo 12 - Fortalecer a cultura de governo aberto e transparente.**

Iniciativa 12.5. Lançar nova plataforma para transparência em processos administrativos eletrônicos, até 2026.

**Objetivo 14 - Otimizar a oferta de infraestrutura compartilhada de tecnologia da informação e comunicação.**

Iniciativa 14.5. Estabelecer orientações, padrões e modelos para contratações de soluções de tecnologia da informação e comunicação abrangendo 60% (sessenta por cento) das categorias de soluções de TIC de maior uso no Poder Executivo federal, até 2026.

Iniciativa 14.7. Incrementar o valor médio do Índice de Maturidade em Governança de Tecnologia da Informação do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - iGOVSISP, dos órgãos e entidades do Poder Executivo federal, em 0,1 (um décimo), até 2026.

De acordo com o referido Decreto 10.198, de 24 de setembro de 2025, cabe às entidades e instituições a elaboração de três instrumentos de planejamento com a finalidade de concretizar os objetivos e iniciativas da EFGD: I - Plano de Transformação Digital, II - Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, III - Plano de Dados Abertos.

A execução da Estratégia Federal de Governo Digital pode ser acompanhada por meio do Painel de Monitoramento EFGD 2024-2027: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/EFGD/monitoramento-efgd-1>



## 6 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES

Os Princípios e Diretrizes apresentados a seguir foram baseados no entendimento do atual modelo de gestão da FBN e em consulta a documentos de planejamento da FBN. O alinhamento do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação - PDTIC com a estratégia da FBN é um dos fatores primordiais para que as ações descritas no PDTIC possam ser implementadas, visando ao atendimento das seguintes metas:

### CONFORMIDADE COM AS INSTRUÇÕES NORMATIVAS E LEIS DA APP

A conformidade com preceitos legais de relacionamento com os fornecedores e prestadores de serviços maximiza a utilização dos recursos financeiros alocados à área de TI e contribui para que os serviços de TI sejam suficientes para prover o suporte necessário às ações estratégicas, táticas e operacionais da instituição em direção aos seus objetivos e metas.

### MANUTENÇÃO DA QUALIDADE E DA EFICIÊNCIA PARA OS SERVIÇOS DE TI

A Gestão de Serviços de TI, por meio de controles específicos, e o aprendizado contínuo para evitar os riscos inerentes ao uso de tecnologia são necessários para alcançar níveis de maturidade mais elevados para os processos que permitam o atendimento aos princípios da Eficiência e Qualidade.

### SEGURANÇA E PRIVACIDADE

A informação, qualquer quer seja a forma como se apresenta, é um dos maiores patrimônios de uma instituição. Os serviços públicos digitais devem propiciar disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade dos dados e informações, além de proteger o sigilo e a privacidade pessoais dos cidadãos na forma da legislação.

### INTEROPERABILIDADE DE SISTEMAS COM O GOVERNO ELETRÔNICO

A arquitetura e-PING é um conjunto de Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico que define um mínimo de premissas, políticas e especificações técnicas que visam regulamentar a utilização da Tecnologia de Informação e Comunicação no Governo Federal e estabelecem condições de interação com as demais esferas de governo e com a sociedade.

### SIMPlicidade

Reducir a complexidade, a fragmentação e a duplicação das informações e dos serviços públicos digitais, otimizando processos de negócio, com foco na eficiência da prestação de serviços à sociedade.

### INOVAÇÃO

Devem ser buscadas soluções inovadoras que resultem em melhoria dos serviços públicos.

Dentro deste cenário, os seguintes princípios e diretrizes deverão ser observados ao longo de sua execução:

PRINCÍPIO/DIRETRIZ	ORIGEM
1 - Sustentar o alinhamento da TI com as estratégias da FBN, prospectando soluções tecnológicas que auxiliem no processo de tomada de decisão.	Planejamento Estratégico da FBN, Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD), Guia SISP, Comitê de Governança Digital (CGD).



2 - Fornecer proteção às informações seguindo os princípios de confidencialidade, integridade e disponibilidade da informação.	LGPD, POSIN FBN, Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD)
3 - Contratações de bens e serviços em conformidade com as Instruções Normativas e Leis da APF.	IN SGD/ME nº 94/2022.
4 - Implementar e garantir a conformidade com os padrões de interoperabilidade dos sistemas de Governo Eletrônico (E-PING).	Manual do E-PING Governo Federal.
5 - Garantir a qualidade e eficiência para os serviços de TI.	Planejamento Estratégico FBN, Comitê de Governança Digital (CGD).
6 - Garantir a expansão do acesso às informações governamentais, da melhoria dos serviços públicos e da ampliação da participação social.	Planejamento Estratégico da FBN, Plano de Transformação Digital FBN, Plano de Dados Abertos FBN, Estratégia Federal de Governo Digital (EGD).
7 - Simplicidade - reduzir a complexidade, a fragmentação e a duplicação de informações aos serviços digitais de forma a redesenhar, desburocratizar e aperfeiçoar processos de negócio.	Estratégia Federal de Governança Digital (EGD., Plano de Transformação Digital FBN.
8 - Emprego de soluções de TI enquanto recurso estratégico e de inovação com foco na eficiência e nos resultados da prestação de serviços à sociedade.	Planejamento Estratégico da FBN, Plano de Transformação Digital FBN, Estratégia Federal de Governo Digital (EGD).
9 - Promover a Governança de TI no âmbito da FBN.	Comitê de Governança Digital (CGD), Planejamento Estratégico da FBN.

Tabela 3 - Princípios e Diretrizes de TI

## 7 ORGANIZAÇÃO DA TI

### 7.1 COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – COTI

A **COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (COTI)**, subordinada a Coordenação-Geral de Planejamento e Administração (CGPA), é a responsável por dar suporte aos processos de negócios informatizados institucionalmente, subsidiando informações estratégicas para apoio a tomada de decisões por parte dos Dirigentes da FBN.

Internamente, a execução das atividades da COTI está subdividida em duas outras estruturas regimentais, em nível de Núcleo: o Núcleo de Suporte e Infraestrutura – NSINFRA e o Núcleo de Segurança da Informação – NSINF.

Em conformidade com o Regimento Interno da FBN, a CTI compete:

- I. Supervisionar e gerir os recursos Tecnologia da Informação da FBN;
- II. Coordenar a elaboração, análise e execução dos Planos e as Políticas de Tecnologia da Informação, subsidiando a alta administração no âmbito estratégico e operacional;
- III. Elaborar, implementar monitorar e revisar periodicamente o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação da FBN;
- IV. Prospectar, desenvolver e coordenar projetos concernentes aos sistemas de informação e à infraestrutura tecnológica da FBN;
- V. Planejar, coordenar e supervisionar as atividades necessárias à sustentação dos serviços de Tecnologia da Informação da FBN;

- VI. Supervisionar a prestação de suporte técnico, a utilização e a operação dos recursos computacionais da FBN;
- VII. Informar, orientar e apoiar as unidades da FBN quanto ao cumprimento da Política de Segurança da Informação e da cultura de segurança cibernética da instituição;
- VIII. Planejar, coordenar e supervisionar a execução das atividades relacionadas ao Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação – SISP no âmbito da FBN;

Ao Núcleo de Suporte e Infraestrutura – NSINFRA compete:

- I. Supervisionar, orientar, acompanhar e avaliar as atividades de atendimento de suporte técnico e manutenção dos recursos computacionais da FBN, incluindo a rede corporativa, ativos de rede e links de comunicação;
- II. Administrar e supervisionar a operação e a disponibilidade dos serviços de TI da FBN;
- III. Supervisionar, implantar e analisar os requisitos técnicos para aquisição de bens, serviços e soluções de infraestrutura tecnológica, com o objetivo de fomentar sua padronização no âmbito da FBN;

Ao Núcleo de Segurança da Informação – NSINF compete:

- I. Supervisionar, orientar, acompanhar e avaliar as ações relativas ao cumprimento da Política de Segurança da Informação e da cultura de segurança cibernética da instituição;
- II. Propor normas e diretrizes relacionadas à gestão da Segurança da Informação;
- III. Monitorar políticas, normas, procedimentos e padrões que incidam na gestão da Segurança da Informação no âmbito da FBN;

## 7.2 SITUAÇÃO ATUAL DA ÁREA DE TI

A Fundação Biblioteca Nacional, fundação pública vinculada ao Ministério da Cultura, é o órgão responsável pela execução da política de captação, guarda, preservação e difusão da produção bibliográfica e documental do país, é a mais antiga instituição cultural do Estado brasileiro. Apontada pela UNESCO como a oitava maior instituição do gênero no mundo, a Biblioteca Nacional guarda a mais abastada coleção bibliográfica da América Latina.

O acervo institucional tem aproximadamente nove milhões de itens e permanece em constante crescimento e atualização, incorporando materiais editados em diferentes suportes e formatos, inclusive os digitais, cuja captação e armazenamento impõem o desafio permanente que implica o aprimoramento de processos e a atualização tecnologia.

De forma mais específica, em resposta às exigências impostas pelas demandas da sociedade contemporânea e diante da importância do conjunto bibliográfico e documental sob sua guarda, a Fundação Biblioteca Nacional busca permanentemente investir no aprimoramento dos mecanismos de segurança, preservação e difusão do patrimônio cultural: visa sua permanência através das gerações por meio da pesquisa e produção de conhecimento sobre o acervo e suas práticas; e da adoção de novas tecnologias que garantam ao cidadão o pleno direito de acesso ao conhecimento.

No plano da alta administração, a FBN promoveu no ano de 2022 transformações no quadro demonstrativo de cargos em comissão e funções de confiança, bem como os ajustes pretendidos na estrutura estatutária da instituição - decreto nº 11.233, de outubro de 2022. Nesse sentido, as transformações ora propostas procuraram, de um lado, operar as mudanças almejadas pela Lei nº 14.204/2021 sem que haja incremento de despesas e, por outro, promover, na linha do art. 2º do

Decreto nº 9.739/2019, o fortalecimento da capacidade institucional da Fundação Biblioteca Nacional, o que se traduz em melhoria de suas condições de funcionamento.

As transformações e mudanças foram pontuais e não implicaram em aumento de despesa, destacando-se a criação da Coordenação de Tecnologia da Informação para dar suporte aos processos de negócios informatizados institucional, subsidiando informações estratégicas para apoio a tomada de decisões por parte dos Dirigentes. Representando um passo importante para a melhoria dos processos internos e adequação das conformidades estabelecidas pela legislação vigente e pelos órgãos de controle, no âmbito da Administração Pública Federal.

Importante destacar que, até 2021, o Tribunal de Contas da União realizava, anualmente, o levantamento no âmbito dos órgãos e entidades dos três Poderes Federais para definição do **Perfil Integrado de Governança Organizacional e Gestão Públicas - iGG** daquele ano. Os trabalhos do TCU desenvolvidos nessa área, além de mapear os pontos que precisam de maior reestruturação e medir a evolução dos índices de governança e gestão, visam a estimular a adoção de boas práticas de governança e gestão, a fim de que os órgãos e entidades aprimorem sua capacidade de entregar resultados.

O acompanhamento é baseado em questionários de autoavaliação, com respostas suportadas em evidências referenciadas e graduadas de 0 a 1, sendo 0 o valor que denota o nível mínimo de capacidade e 1, o nível máximo. Os níveis de capacidade são divididos em quatro estágios: i) inexpressivo (de 0 a 0,14); ii) inicial (de 0,15 a 0,39), iii) intermediário (de 0,40 a 0,69) e iv) aprimorado (de 0,70 a 1).

Dentre os indicadores que compõe o índice iGG, encontra-se o índice de **Gestão de TI - iGest-TI** que avalia a capacidade em gestão de TI a partir dos componentes: planejamento, pessoas e processos de TI. Esse último componente, em específico, contempla as práticas que constituem a essência das atividades da área de TI: serviços de TI e seus níveis, riscos de TI, segurança da informação, processo de software, projetos de TI e de contratações de TI. Por esse motivo, entende-se que o indicador reflete a evolução na adoção de boas práticas em diversos pilares que constituem as atividades primordiais de TI, não se restringindo a uma única vertente, pois a entrega de bons resultados na área de TI depende de uma boa maturidade holística em suas principais subáreas.

Ao se verificar os resultados dos agregadores que compõe o indicador do último levantamento (2021), constata-se que estes merecem ser trabalhados pela FBN pois encontram-se em níveis inexpressíveis e iniciais de maturidade e ao mesmo tempo refletem uma carência em processos considerados importantes pela equipe técnica. Nesse contexto, carecem de melhorias os indicadores **IGovTI (ÍNDICE DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TI) – 0,09%** e **IGestTI (ÍNDICE DE CAPACIDADE EM GESTÃO DE TI) – 0,07%**, ambos no estágio inexpressivo de maturidade, conforme imagem abaixo:



Figura 7 - Índice de Governança e Gestão de TI - iGG

Nesse contexto, os órgãos de controle e gestão do Governo Federal estabelecem a importância estratégica dos departamentos de Tecnologia da Informação para os órgãos, entidades e autarquias do Governo Federal, como forma de estabelecer uma gestão eficiente através do controle social, da transparência, do controle do orçamento e das ações estabelecidas no PPA.

O iGG foi um instrumento de avaliação do TCU que, até 2021, mensurava a capacidade de governança e gestão de órgãos e entidades federais, com temas como governança pública, TI, pessoas, contratações e orçamentário. Em 2023, por meio do Acórdão 1205/2023-TCU-Plenário, foi autorizado o levantamento denominado iESGo 2024 – Índice ESG (Environmental, Social and Governance), que surge como uma reformulação que incorpora os indicadores de sustentabilidade ambiental e social às dimensões de governança e gestão já avaliadas pelo iGG. O ciclo inaugural do iESGo foi realizado em 2024, abrangendo 387 organizações públicas federais, dentre as quais a Fundação Biblioteca Nacional.

Em 2024, o Índice de Governança e Gestão de Tecnologia da Informação e da Segurança da Informação (iGovTI) passou por modificações, passando a enfocar exclusivamente nas práticas relacionadas: à governança (GovernancaTI) e gestão de TI e da segurança da informação (iGestTI). Como consequência dessa mudança de direcionamento, práticas vinculadas a outros temas que eram avaliados no questionário, incluindo a gestão de contratações, a gestão de pessoas e a governança organizacional, foram excluídas dos indicadores que compõem o iGovTI.

O índice GovernancaTI tem o propósito de avaliar a adoção de práticas mais relacionadas com aspectos da governança propriamente dita. O segundo componente, iGestTI - índice de Gestão de Tecnologia da Informação e da Segurança da Informação, tem por objetivo mensurar a capacidade da organização em realizar práticas de gestão de TI.

Até a elaboração desse planejamento não foi possível obter o resultado individualizado da FBN, o que poderá ser feito no momento da revisão do plano.



Embora a estrutura de TI da FBN tenha apresentado avanços recentes, é crucial reiterar os argumentos apresentados no PDTIC 2012-2015 sobre a necessidade de reestruturação da área de tecnologia. O sucesso da gestão e o cumprimento dos objetivos estratégicos da FBN dependem diretamente de uma TI robusta e alinhada com as metas da organização. A modernização e a qualificação da equipe técnica são passos essenciais para fortalecer a capacidade da instituição de inovar e de preservar o patrimônio digital do país.

Destacamos que, em maio de 2010, foi realizado pelo então Ministério da Cultura, trabalho de apoio à elaboração do PDTIC em suas unidades vinculadas, naquela ocasião já havia sido constatado a ausência de estruturas de TI adequadas para a realização das atividades das áreas de tecnologia. A importância daquele trabalho deve-se ao fato da pasta reconhecer que o sucesso de qualquer gestão depende diretamente da Tecnologia da Informação alinhada às estratégias da organização. O documento elaborado pela CGTIC/MinC ressaltava que:

*“Devido a ausência, quase que total, de pessoal atuando na área de informática, constatamos, que as vinculadas do MinC estão na contramão do mundo de hoje tecnológico, deparamos com um enorme atraso na área de tecnologia da informação, ausência de processos de negócios informatizados, uma enorme carência de informações estratégicas para apoio a tomada de decisões por parte de seus Dirigentes. Provocando, um descrédito total na área de Tecnologia de Informação. Por isso, estamos sugerindo uma estrutura organizacional mínima”.*

*“Nesta Estrutura Organizacional proposta, fizemos referência a palavra “Gestor de Tecnologia da Informação”, para não caracterizar uma Coordenação-Geral ou Coordenação. Em nossa opinião achamos que, como a área de TIC trata de informações estratégicas do órgão, deve estar o mais alto possível na sua estrutura organizacional.”*

Considerando a exposição acima, é importante reconhecer a fragilidade da atual estrutura, diante do volume e da quantidade de atividades a serem desenvolvidas pela área de TI, sendo simples compreender a insuficiência de recursos humanos necessários para atender as demandas atuais e futuras da Fundação. Este fator limitante, demonstra que muitas atividades - que hoje deveriam ser realizadas pela área de TI - não são executadas, principalmente em virtude de não haver uma estrutura adequada para apoiar e suportar as atividades da FBN. Este fator compromete a qualidade e a continuidade dos serviços.

Assim, para formalizar a necessidade de melhoria na estrutura de trabalho da Coordenação de Tecnologia da Informação, que poderá servir como insumo para proposta de futuros regimentos, a equipe de elaboração do PDTIC, propôs o organograma ideal, com base nas necessidades atuais da Fundação.

Para melhor entendimento, o PDTIC apresenta dois conceitos de organograma:

1. Organograma de situação atual da COTI;
2. Organograma de situação ideal do setor de tecnologia - *baseado nas necessidades de readequação da estrutura funcional e de serviços existentes, considerando a realidade institucional;*

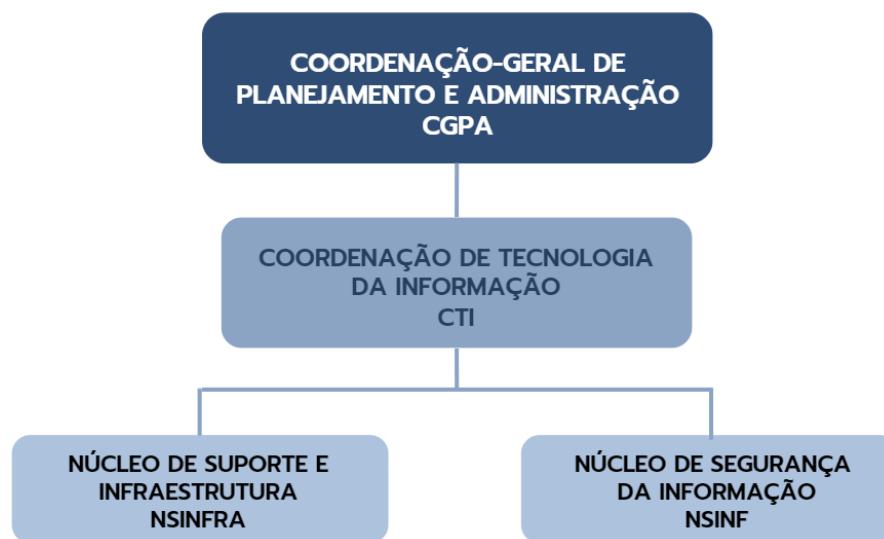


Figura 8 - Organograma Atual – COTI

Para tratar da questão organizacional e de recursos humanos expostas acima, propomos a Restruturação da Área de TI, conforme disposição abaixo:



Figura 9 - Organograma Proposto

A proposta de modificação da estrutura acima, tem por objetivo atender, na prática, a governança de TI, que é traduzida em um conjunto de políticas, processos, papéis e responsabilidades associados a estruturas e pessoas da organização, de modo a se estabelecer claramente o processo de tomada de decisões e as diretrizes para o gerenciamento e uso da TI, tudo isso de forma alinhada com a visão, missão e metas estratégicas da organização, tendo como diretrizes os seguintes aspectos:

- **ALINHAMENTO ESTRATÉGICO** - assegura o alinhamento dos planos da TI com os de negócio e alinha a operação e as entregas da TI com as operações da organização;
- **ENTREGA DE VALOR** - assegura que os benefícios previstos pela TI estão realmente sendo gerados, dentre eles a otimização de custos e outros valores intrínsecos que a TI pode proporcionar;



- **GESTÃO DE RISCOS** - permite que a organização reconheça todos os riscos (e oportunidades) derivados da TI para o negócio e que decida e tenha planos para mitigá-los na medida que julgue necessário;
- **GESTÃO DE RECURSOS** - assegura a gestão dos recursos mais importantes para TI: recursos humanos e recursos tecnológicos (informações, infraestrutura, aplicações). Promove a valorização do conhecimento e da infraestrutura;
- **MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO** - acompanha e monitora a implementação da estratégia, consumação de projetos, uso dos recursos e entrega dos serviços quanto à sua contribuição para as estratégias e objetivos do negócio, utilizando-se não apenas de critérios financeiros;

### 7.3 COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL – CGD

O **COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL (CGD) FBN** é um órgão colegiado, com o objetivo de priorizar as ações, projetos e investimentos destinados a área de TI da FBN. Nesse sentido, a principal tarefa do Comitê é cuidar para que a formulação e a implementação das estratégias e planos de TI estejam harmonizadas com os objetivos organizacionais de alto nível.

O **CGD** também deve realizar o monitoramento e a avaliação da gestão de TI, observando o desempenho das operações de TI e da implementação das estratégias e ações, visando à otimização dos recursos disponíveis e à redução do desperdício.

Por meio de reuniões periódicas, os membros do Comitê devem acompanhar a execução das ações do PDTIC e, a partir destas, propor novas diretrizes ou até mesmo determinar um novo direcionamento em relação aos projetos, pactuando novas metas, prazos ou resolver problemas quanto à execução de projetos.

O Comitê foi instituído no âmbito da FBN, por meio da portaria FBN nº 36, de 11 de julho de 2022, tendo a recondução de seus membros por meio da portaria FBN nº 98, de 8 de dezembro de 2023, sendo composto pelos seguintes membros:

- I. A Diretora Executiva, na qualidade de presidente;
- II. Os Coordenadores dos Centros (de Coleções e Serviços aos Leitores; de Processamento e Preservação; de Pesquisa e Editoração; e de Cooperação e Difusão);
- III. Coordenador de Tecnologia da Informação;
- IV. Coordenadora-Geral de Planejamento e Administração;
- V. O servidor encarregado pelo Tratamento das Informações Pessoais; e
- VI. O servidor responsável pela Ouvidoria.



Figura 10 - Ferramental de Governança de TI

#### 7.4 AUTODIAGNOSTICO SISP - iGOVSISP

Com o objetivo de avaliar os parâmetros de governança da TI no âmbito dos órgãos integrantes do SISP, a SGD/MGI promove o autodiagnóstico SISP, conforme dispõe a Portaria SGD/MGI nº 4.339, de 10 de agosto de 2023. Por meio do autodiagnóstico, cada instituição é convidada a preencher um questionário com perguntas divididas em seis áreas:

- Gestão e Planejamento de Tecnologia da Informação;
- Sistemas e Serviços Públicos Digitais;
- Dados e Informações;
- Privacidade e Segurança da Informação;
- Contratações de Tecnologia da Informação;
- Infraestrutura e Plataformas Digitais.

A partir da coleta dos dados solicitados no questionário é gerado o **ÍNDICE DE MATURIDADE EM GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DO SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DOS RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – iGOVSISP**, no intuito de dimensionar o nível de maturidade e efetividade das práticas de governança de TI nas respectivas áreas.

O iGOVSISP é composto por um conjunto de indicadores-chave de desempenho em cada uma das áreas mencionadas.

O resultado é apresentado em quatro faixas: **INICIAL, DEFINIDA, OTIMIZADA E APRIMORADA**.

- **INICIAL** - identifica áreas que demandam maior atenção e desenvolvimento;
- **DEFINIDA E OTIMIZADA** - reflete a consistência esperada em práticas de governança típicas;
- **APRIMORADA** - destaca as áreas de excelência, reconhecendo práticas excepcionais e contribuindo para uma distribuição que se assemelha à curva de uma distribuição normal.

Atualmente, a FBN encontra-se na faixa "**OTIMIZADA**" de maturidade no Índice Geral. A seguir o resultado por cada área:

- Gestão e Planejamento de TI – **otimizada**;
- Sistemas e Serviços Públicos Digitais – **definida**;
- Dados e Informações – **definida**;
- Privacidade e Segurança da Informação – **definida**;



- Contratações de Tecnologia da Informação – **aprimorada**;
- Infraestrutura e Plataformas Digitais – **aprimorada**.

Analizando o resultado do iGOVSISP 2023, verificam-se avanços nas seguintes áreas:

- Índice Geral: **EM 2023: "DEFINIDA" / EM 2024: "OTIMIZADA"**;
- Contratações de Tecnologia da Informação: **EM 2023: "OTIMIZADA" / EM 2024: "APRIMORADA"**.

Embora as áreas de Gestão e Planejamento, Contratações de TI e Infraestrutura e Plataformas Digitais tenham apresentado desempenho razoável na avaliação, é importante enfatizar que essas áreas demandam investimento e fortalecimento operacional, a fim de garantir a manutenção deste nível de maturidade e a efetividade das práticas de governança em TI.

É fundamental relacionar o retrato que o autodiagnóstico apresenta ao efetivo nível de sustentabilidade e sucesso das práticas de governança de TI tendo em vista o atendimento às necessidades da FBN.

## 7.5 PROGRAMA DE PRIVACIDADE E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO – PPSI

A Portaria SGD/MGI nº 852, de 28 de março de 2023, estabelece o **PROGRAMA DE PRIVACIDADE E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO (PPSI)** no âmbito dos órgãos e entidades da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, que possuem unidades que compõem o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP, conforme art. 3º do Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011.

Caracteriza-se pela articulação simultânea das temáticas de governança, maturidade, metodologia, pessoas e tecnologia, para apoiar a implementação das melhores práticas de privacidade, segurança da informação e proteção de dados a partir de um conjunto de projetos e processos de adequação com o objetivo de elevar a maturidade e a resiliência dos órgãos e entidades integrantes do SISP.

São iniciativas do PPSI:

- I. definir e manter a estrutura de controles de privacidade e segurança da informação;
- II. estabelecer e coordenar o Centro Integrado de Segurança Cibernética do Governo Digital - CISC Gov.br;
- III. diagnosticar o grau de implementação dos controles de privacidade e segurança da informação pelos órgãos e entidades pertencentes ao SISP;
- IV. acompanhar a implementação de controles e sensibilizar de forma contínua a Estrutura de Governança, prevista no art. 6º desta Portaria;
- V. promover parcerias com órgãos e entidades públicas, entidades privadas e organismos internacionais para desenvolver e dar sustentação às iniciativas relacionadas ao tema, nos termos da legislação;

- VI. promover as boas práticas por meio de disponibilização de guias, processos, modelos e procedimentos;
- VII. estabelecer e coordenar o Centro de Excelência em Privacidade e Segurança da Informação do Governo Digital;
- VIII. promover a cultura de privacidade e segurança da informação;
- IX. apoiar na prevenção, tratamento e resposta a incidentes cibernéticos; e
- X. identificar e disseminar informações sobre vulnerabilidades para a prevenção, tratamento e resposta a incidentes cibernéticos.

O PPSI prevê a adoção do **FRAMEWORK DE PRIVACIDADE E SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO**, um conjunto de controles, metodologias e ferramentas de apoio caracterizada por quatro etapas:

- I. autoavaliação: execução de avaliação pelo próprio órgão, considerando o modelo de avaliação de maturidade e capacidade disponibilizado por meio do framework;
- II. análise de lacunas: a partir da autoavaliação, esta etapa consiste na identificação de oportunidades quanto à necessidade de implementação de medidas ou de melhoria contínua das medidas já implementadas para aumento da capacidade e maturidade do órgão ou entidade;
- III. planejamento: após identificadas as oportunidades de melhorias identificadas na etapa anterior, o órgão deve realizar planejamento que especifique o prazo e as necessidades de recursos para implementação, considerando aspectos orçamentários e de recursos humanos do próprio órgão ou entidade; e
- IV. implementação: esta etapa consiste na implementação das medidas ou na melhoria contínua de medidas já implementadas para aumento da capacidade e maturidade do órgão.

O **FRAMEWORK** é estruturado com base em 07(sete ciclos) de avaliação abrangendo a implementação de 310 medidas e 32 controles relacionados aos temas de segurança e privacidade. Desde o estabelecimento do PPSI em 2023, a FBN cumpre regularmente o cronograma de avaliações, tendo concluído os ciclos 1, 2, 3 e 4 com previsão de conclusão dos próximos três ciclos até dezembro de 2026. Os ciclos são divididos em duas etapas: **1 – AUTO-AVALIAÇÃO, ANÁLISE DE LACUNAS E PLANEJAMENTO DO PPSI E 2 – IMPLEMENTAÇÃO DO PPSI**.

CICLO PPSI	ETAPA	DATA
Ciclo 1	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/06/2023
	2 - Implementação do PPSI	31/12/2023
Ciclo 2	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/01/2024
	2 - Implementação do PPSI	30/06/2024

Ciclo 3	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/07/2024
	2 - Implementação do PPSI	31/12/2024
Ciclo 4	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/01/2025
	2 - Implementação do PPSI	30/06/2025
Ciclo 5	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/07/2025
	2 - Implementação do PPSI	31/12/2025
Ciclo 6	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/01/2026
	2 - Implementação do PPSI	30/06/2026
Ciclo 7	1 - Auto-avaliação, análise de lacunas e planejamento do PPSI	01/07/2026
	2 - Implementação do PPSI	31/12/2026

Tabela 4 - Ciclos PPSI

Analisando o resultado do Ciclo 5 de julho de 2025, notamos pequenas melhorias nos índices relacionados à Segurança (iSEG) e à Privacidade (iPRIV):

- Índice de Segurança (iSEG): **CICLO 5 PPSI: 0,48, NÍVEL DE MATURIDADE: BÁSICO.**
- Índice de Privacidade (iPriv): **CICLO 5 PPSI: 0,57, NÍVEL DE MATURIDADE: INTERMEDIÁRIO.**

É importante destacar que a implementação do PPSI pela FBN está alinhada às restrições decorrentes da estrutura organizacional e dos recursos de TI disponíveis na Instituição, fatores que impactam diretamente a capacidade de atingir as metas estabelecidas pela Portaria/MGI nº 852/2023.

## 7.6 PLANO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL FBN - PTD

O **PLANO DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL - PTD** é um instrumento de planejamento e pactuação de implementação de ações de governo digital dos órgãos e entidades da administração pública federal direta e indireta, autárquica e fundacional, junto à Secretaria de Governo Digital e à Secretaria-Executiva do MGI.

O **PTD** integra a **ESTRATÉGIA FEDERAL DE GOVERNO DIGITAL (EFGD)** e tem como objetivo principal auxiliar os órgãos e entidades a executarem ações que visem o alinhamento e o atingimento de alguns dos objetivos e iniciativas previstos na **EFGD**.

Conforme o Decreto 12.198, de 24 setembro 2024, que instituiu a **EFGD** para o período 2024-2027, a estrutura do **PTD** contém no mínimo ações relacionadas a quatro eixos:

### EIXO 1 – SERVIÇOS DIGITAIS E MELHORIAS DE QUALIDADE

Ações que impactem na ampliação do acesso a serviços públicos, oferecendo às pessoas opções de acesso digital aos serviços demandados por elas;



Ações que promovam a transformação digital de modo a aumentar a qualidade dos serviços públicos e a satisfação das pessoas, por meio da simplificação, facilidade e acessibilidade, aprimorando a experiência dos usuários de serviços públicos em canais digitais.

#### **EIXO 2 – UNIFICAÇÃO DE CANAIS DIGITAIS**

Ações que proporcionem uma experiência única de navegação pelos canais digitais de governo, promovendo uma jornada agradável, simples, ágil, acessível, coerente e consistente para o usuário;

Ações que possibilitem a qualquer brasileiro o acesso a serviços digitais por meio da identificação digital única;

Ações que simplifiquem os pagamentos de valores devidos à Administração Pública em decorrência da prestação de serviços específicos.

#### **EIXO 3 – GOVERNANÇA E GESTÃO DE DADOS**

Ações de fomento da governança e da integração de dados nos Órgãos e Entidades da Administração Pública Federal, possibilitando os serviços proativos;

Ações que ampliem a análise de dados na gestão de políticas públicas, facilitando a descoberta de dados e promovendo o reuso para a melhoria dos serviços públicos;

Ações que promovam o empoderamento do cidadão na gestão de seus dados.

#### **EIXO 4 – SEGURANÇA E PRIVACIDADE**

Ações que promovam a garantia de um governo digital seguro, aumentando a confiança nos serviços públicos, por meio das implementações relacionadas ao Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI).

Ações que tragam visibilidade à alta administração sobre mecanismos de liderança, estratégia e controles, visando maximizar as ações do PPSI e garantir alinhamento com as melhores práticas de segurança cibernética.

#### **EIXO 5 – MELHORIA DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS PÚBLICOS**

Ações que promovam o fortalecimento da gestão de resultados, o aumento da eficiência e a promoção da transparência, além da adoção de tecnologias para melhorar a experiência do cidadão.

Ações que visam construir um serviço público mais ágil e que responda às necessidades da população, integrando o planejamento, a avaliação e o uso de evidências para a tomada de decisões.

**Em 2022**, a Fundação Biblioteca Nacional pactuou o seu primeiro Plano de Transformação Digital com foco na digitalização e aprimoramento dos fluxos de trabalho dos seus serviços. **Em maio de 2024**, o PTD foi repactuado com vigência até dezembro de 2025. Em junho de 2025, o PTD passou por nova pactuação, ampliando a vigência até 2027. As ações previstas têm foco no aprimoramento dos serviços já implantados bem como em ações voltadas à avaliação e à melhoria dos serviços.

Antes executados exclusivamente por e-mail, os serviços transformados passaram a operar por meio do **PORTAL GOV.BR** após um processo de modelagem e testes realizados pelas equipes da FBN e da SGD. Até 2025, as seguintes entregas já foram registradas:

SERVIÇO	ENTREGA
1. Agendar consulta nos acervos especiais da Biblioteca Nacional	Serviço implantado, em funcionamento.
2. Agendar visita orientada ou técnica à Biblioteca Nacional	Serviço implantado, em funcionamento.
3. Apresentar proposta de doação de acervos para a Fundação Biblioteca Nacional	Serviço implantado, em funcionamento.
4. Cadastrar instituição para recebimento de publicações da Fundação Biblioteca Nacional	Serviço implantado, em funcionamento.
5. Inscrever-se no Edital de Coedições sem Ônus da Fundação Biblioteca Nacional	Serviço implantado. Funcionamento sazonal.
6. Inscrever-se nos Prêmios Literários BN	Autenticação pelo login único GOV BR implantada. Serviço operado por meio de sistema próprio FBN.
7. Inscrever-se no Programa Nacional de Apoio à Pesquisa da Fundação Biblioteca Nacional	Serviço implantado. Funcionamento sazonal.
8. Registrar ou Averbar Direitos Autorais	Serviço implantado, em funcionamento.
9. Solicitar apoio à pesquisa a distância na Biblioteca Nacional	Serviço em fase de evolução.
10. Solicitar orientações para gestão de acervos raros	Serviço implantado, em funcionamento.
11. Solicitar reprodução do acervo da Biblioteca Nacional	Serviço na fila para automação, aguarda definição de novas normas de reprodução para início do processo.
12. Inscrever-se no Edital de Apoio à Tradução e à Publicação de Obras de Autores Brasileiros no Exterior	A implementação do serviço foi considerada inviável neste momento tendo em vista a solução apresentada para inscrição de proponentes estrangeiros (via Serviço de CPF para estrangeiros/ Receita Federal).

Tabela 5 - Plano de Transformação Digital



## 8 REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TI

Assim como qualquer iniciativa institucional, um plano diretor deverá estar sempre a serviço de uma estratégia maior, que envolve a missão, a visão e o conjunto de objetivos e metas traçados pelo órgão. Tal referencial deve ser o alicerce de qualquer planejamento, de forma a garantir o alinhamento, a sinergia e a convergência de ações da pasta. Nesse sentido, a construção deste PDTIC baseia-se, principalmente, em instrumentos delineadores da estratégia geral da instituição e do Governo Federal como um todo, a saber: Planejamento Estratégico Institucional FBN 2019-2025 e a Estratégia Federal de Governo Digital 2024-2027.

Com base nos instrumentos apresentados acima foi desenhada a estratégia de TIC da FBN, contendo **MISSÃO, VISÃO, VALORES E OBJETIVOS**. Seu desdobramento tático-operacional no formato de metas e ações será detalhado nos capítulos do Planejamento de TIC, após levar em conta, também, o Inventário de Necessidades de TIC realizado junto às unidades internas da FBN.

### 8.1 MISSÃO

**“PROVER SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO COM FOCO NA PRESERVAÇÃO E  
ACESSO AO PATRIMÔNIO BIBLIOGRÁFICO E DOCUMENTAL BRASILEIROS.”**

### 8.2 VISÃO

**“SER RECONHECIDA PELA EXCELÊNCIA EM OFERECER SOLUÇÕES DE TECNOLOGIA DA  
INFORMAÇÃO DE FORMA ÁGIL, CONFIÁVEL E INOVADORA AGREGANDO VALOR AOS  
PROCESSOS DE NEGÓCIO DA INSTITUIÇÃO.”**

### 8.3 VALORES

- COMPROMETIMENTO;
- AGILIDADE (RESPOSTA RÁPIDA A MUDANÇAS);
- FOCO NO USUÁRIO;
- INOVAÇÃO;
- USO RACIONAL E COMPARTILHADO DE RECURSOS;
- RESILIÊNCIA;
- MELHORIA CONTÍNUA;
- PROATIVIDADE;
- TRABALHO EM EQUIPE, COLABORATIVO E FLEXÍVEL;
- PROTEÇÃO DE DADOS E INFORMAÇÕES;



#### 8.4 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- **OE.1 SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS** - Ampliar a oferta de serviços públicos digitais e inclusivos.
- **OE.2 INFRAESTRUTURA / SERVIÇOS** - Prover e evoluir a infraestrutura tecnológica que garanta a oferta de serviços de TI.
- **OE.3 SISTEMAS DE INFORMAÇÃO** - Aprimorar as soluções tecnológicas e os sistemas de informação corporativos.
- **OE.4 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E PRIVACIDADE** – Promover ações para melhorar e evoluir a Segurança da Informação e a proteção de dados pessoais dos cidadãos.
- **OE.5 PROCESSOS DE GESTÃO E GOVERNANÇA** - Aprimorar a Gestão e a Governança de TIC, processos de aquisições, contratações, capacitação, comunicação e colaboração.
- **OE.6 GESTÃO DE DADOS** – Elevar a maturidade sobre os ativos de dados e fomentar o seu uso.

## 8.5 ANÁLISE SWOT

A **Análise SWOT** é uma ferramenta utilizada para fazer análise de cenário ou análise de ambiente, sendo empregada como base para gestão e planejamento estratégico de uma organização. Trata-se de um método que possibilita verificar e avaliar os fatores intervenientes em relação aos aspectos da área de TI no ambiente da Fundação.

O termo **SWOT** é um acrônimo PARA FORÇAS (**S**trengths), FRAQUEZAS (**W**eaknesses), OPORTUNIDADES (**O**pportunities) E AMEAÇAS (**T**hreats). O propósito é identificar os pontos Fortes e Fracos da FBN em relação aos aspectos de TI, assim como as Oportunidades e Ameaças que possam impactar, positiva ou negativamente, a atuação da área de TI, vista sob uma perspectiva interna (forças e fraquezas) e externa (oportunidades e ameaças).

AMBIENTE INTERNO		AMBIENTE EXTERNO	
FORÇAS	FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competência técnica e comprometimento profissionais de TI;</li> <li>2. Ambiente de trabalho agradável;</li> <li>3. Conhecimento sobre os processos de negócio existentes na FBN;</li> <li>4. Bom relacionamento com outros setores e apoio para execução de projetos de TI;</li> <li>5. Comitê de Governança Digital formalizado;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Quantidade insuficiente de profissionais de TI;</li> <li>2. Baixa Governança de TI;</li> <li>3. Estrutura organizacional de TI (sobreposição de funções e sobrecarga na fiscalização de contratos);</li> <li>4. Demandas não programadas por parte das áreas meio e finalísticas;</li> <li>5. Insuficiência orçamentária para atender às demandas do PDTIC;</li> <li>6. Parque tecnológico de hardware e software desatualizados;</li> <li>7. Processos e metodologias de trabalho não formalizados;</li> <li>8. Projetos em execução é extensa em relação ao tamanho da equipe;</li> <li>9. Necessidades de demandas não contempladas pelos contratos atuais;</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atuação do SISP no intuito de integrar as áreas de TI da APF;</li> <li>2. Plano de Transformação Digital;</li> <li>3. Portaria de Movimentação de Pessoal do ME;</li> <li>4. Disponibilidade de padrões e melhores práticas de mercado em Governança de TI;</li> <li>5. Recomendações de aprimoramento da TI por parte dos órgãos de controle;</li> <li>6. Utilização de softwares disponibilizados pelo portal Software Público;</li> <li>7. Oportunidade de efetivar parcerias com outras instituições;</li> <li>8. Investimento de recursos obtidos por meio editais de financiamento</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contingenciamento Orçamentário;</li> <li>2. Demandas não programadas;</li> <li>3. Baixo conhecimento das áreas demandantes acerca do gerenciamento de custos e prazos dos projetos e rotinas de TI;</li> <li>4. Baixa percepção da importância estratégica da área de TI;</li> <li>5. Envolvimento tardio da área de TI nos projetos;</li> <li>6. Interrupção ou descontinuidade de contratos de TI;</li> <li>7. Mudança na alta gestão da Fundação;</li> <li>8. Evasão de servidores e colaboradores;</li> <li>9. Dependência de tecnologias proprietárias;</li> <li>10. Imprevisibilidade das ações de Governo que afetem a FBN;</li> </ol>

Tabela 6 - Análise SWOT



## 9 ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

Consta no **MAPA ESTRATÉGICO DA FBN**, no direcionador estratégico **Governança, Gestão e Suporte** o objetivo estratégico **“OE 9 – APRIMORAR A GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO”**. Seu objetivo visa otimizar os processos de TI, promovendo soluções inovadoras, integradas, seguras, consistentes, confiáveis e eficientes. Essas soluções devem rationalizar procedimentos e servir como instrumentos ágeis de apoio à tomada de decisão pela alta direção.

As necessidades de TI elencadas neste Plano são resultado do desdobramento do **MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL, DA ESTRATÉGIA FEDERAL DE GOVERNO DIGITAL, DAS NECESSIDADES EMERGENTES DAS ÁREAS TÉCNICAS OU DE NEGÓCIO E DEMAIS DETERMINAÇÕES GOVERNAMENTAIS, COMO LEIS, DECRETOS, PORTARIAS, INSTRUÇÕES NORMATIVAS, DENTRE OUTRAS**. O alinhamento da TI com o **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) DA FBN - 2019-2025** é essencial para a execução eficaz das ações previstas neste PDTIC e para o alcance das metas estabelecidas.

Para atender integralmente o objetivo estratégico, é necessário contemplar também as metas específicas de TI previstas neste Plano Diretor. Dessa forma, a iniciativa busca fornecer à FBN instrumentos informacionais integrados, capazes de aprimorar a qualidade das informações e apoiar a gestão estratégica das políticas e da operação, garantindo o atendimento das necessidades de TI alinhadas ao **MAPA ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**.

## 10 RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR

O PDTIC, do biênio 2023/2024, representou o terceiro ciclo de elaboração e revisão do Plano Diretor de Tecnologia da FBN. Durante esse período, foram realizadas diversas ações com o objetivo de melhorar o desenvolvimento tecnológico da FBN, e atender as necessidades das áreas finalísticas e administrativas. Ao todo, foram estabelecidas 49 (quarenta e nove) ações, das quais 57,1% (28 ações) foram finalizadas e 42,8% (21 ações) não executadas. A figura abaixo mostra a quantidade e o percentual das ações executadas e não executadas no período previsto.

**Índice de Execução do PDTIC 2023-2024**



Figura 11 - Execução do PDTIC 2023-2024

### 10.1 PROBLEMAS ENCONTRADOS E RESULTADOS OBTIDOS

Um aspecto relevante a ser avaliado é o quanto a área de TI gerou valor para o negócio. Nesse contexto, considera-se “valor agregado” apenas as entregas efetivamente utilizadas pelas áreas demandantes, enquanto necessidades atendidas, mas não utilizadas, não são contabilizadas. Em análises futuras, é recomendável investigar os motivos da não utilização, a fim de identificar possíveis gargalos na TI ou nas áreas de negócio e evitar esforços e custos desnecessários.

No caso do PDTIC anterior, todas as entregas realizadas estão sendo efetivamente utilizadas pelas áreas, proporcionando facilidades tanto para os processos internos quanto para o atendimento ao cidadão, especialmente por meio dos diversos serviços disponibilizados no portal da instituição.

### 10.2 CONCLUSÃO SOBRE O PDTIC ANTERIOR

O PDTIC 2023-2024 apresentou um quantitativo de ações razoável (49) a serem executadas ao longo dos dois anos de vigência. Restrições orçamentárias, limitação de recursos humanos técnicos e a troca nos cargos de alta gestão influenciaram diretamente no desempenho das ações realizadas pela área de TI.



Destaca-se que todas as entregas realizadas estão sendo aproveitadas pelas áreas demandantes da FBN, o que é de grande valia, não só para o órgão, mas para o próprio cidadão. É possível concluir que, apesar de todas as dificuldades, a área de TI vem agregando, satisfatoriamente, valor tecnológico ao negócio.

## 11 INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

As **NECESSIDADES DE TI** elencadas neste Plano são resultado do levantamento das necessidades das áreas técnicas e de negócio. As necessidades emergentes foram coletadas ao longo do ano de 2024, a partir da elaboração do **PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL (PCA)** para o exercício de 2025. Além disso, foram consideradas as demandas originadas pela **ESTRATÉGIA FEDERAL DE GOVERNANÇA DIGITAL (EFGD) 2024-2027** do Governo Federal, pelo **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2019-2025 DA FBN**, e pelas deliberações do Comitê de Governança Digital.

Especificamente quanto ao PCA, trata-se de documento que consolida todas as contratações que o órgão pretende realizar ou prorrogar, no exercício subsequente, auxiliando a administração na tomada de decisão.

### 11.1 CATEGORIZAÇÃO DAS NECESSIDADES

As necessidades identificadas e aprovadas foram classificadas conforme a seguir:

- **AQUISIÇÃO** – necessidades específicas de aquisição de hardware e/ou de software comercial;
- **INFRAESTRUTURA** – necessidades relacionadas à configuração ou implementação de infraestrutura sobre a base tecnológica existente ou aquisição/expansão da base;
- **SUSTENTAÇÃO** – necessidades relacionadas a suporte de infraestrutura e sistemas, compreendendo suporte funcional e ao usuário, manutenções corretivas e atendimento de questionamentos sobre os sistemas (inclusive investigação de possíveis erros reportados pelos usuários).
- **DESENVOLVIMENTO** – necessidades de desenvolvimento de novos sistemas e de manutenções evolutivas e adaptativas, atualização da documentação dos sistemas e serviços de precificação de demanda – especificação, mensuração, orçamento e cronograma;
- **GOVERNANÇA** – necessidades que contemplam a definição das estruturas organizacionais, dos processos de TI, da liderança e responsabilidades, para assegurar que os investimentos corporativos em TI estejam em consonância com a dimensão política da FBN e em conformidade com as estratégias e os objetivos da organização, contribuindo para a melhoria contínua e a preparação de mudanças futuras;



- **PROCESSOS** – necessidades relacionadas com mapeamento, análise, revisão e melhoria de processos de negócios;
- **CAPACITAÇÃO** – necessidades de capacitação, treinamento e desenvolvimento de competências relacionadas com Tecnologia da Informação, tanto para a equipe técnica quanto para os usuários;

## 11.2 TABELA DE INVENTÁRIO DE NECESSIDADES

As **NECESSIDADES DE TI** foram inicialmente identificadas, categorizadas e priorizadas pela Coordenação de TI e posteriormente apresentadas ao Comitê de Governança Digital. Cabe ressaltar que a priorização das ações foi realizada com base nas naturezas dos projetos, seus objetivos e escopo de atuação. Assim, foram elencadas 21 (vinte e uma) necessidades que a Coordenação de TI se propõe a atender, conforme tabelas a seguir:

### LEGENDA:

**ID:** identificação do item;

**NECESSIDADE:** a necessidade que a CTI precisa atender;

**ÁREA:** a(s) unidade(s) demandante(s) do serviço;

**CATEGORIA:** categoria da necessidade;

**PRIORIDADE:** graduada entre 1 e 5, onde 1 – muito baixa; 2 – baixa; 3 – média; 4 – alta; 5 – muito alta

Acrescente-se, também, a determinação da Lei 14.129, de 29 de março de 2021 – que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública no sentido de priorizar os projetos que contribuam para a *“desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis.”*

INVENTÁRIO DE NECESSIDADES				
ID	NECESSIDADE	ÁREA	CATEGORIA	PRIORIDADE
N01	Aquisição de Solução de Armazenamento, Gerenciamento e Orquestração de Backup.	CTI, FBN	INFRAESTRUTURA	5
N02	Aquisição de Solução de Nuvem para fornecimento de <i>Infrastructure as a Service</i> (IaaS).	CTI, CPP	INFRAESTRUTURA	5
N03	Manter Serviço de Segurança de Perímetro ( <i>firewall</i> ).	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N04	Manter Solução de Antivírus e AntiSpam para proteção de informações da FBN.	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N05	Aquisição de Solução de Hiperconvergência para o Data Center.	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N06	Aquisição de Switches de Rede para o Data Center e unidades da FBN.	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N07	Manter Serviço de Suporte Tecnológico a Ambiente Computacional de Infraestrutura de Redes.	CTI, FBN	INFRAESTRUTURA	5



N08	Manter Serviço de Manutenção de Sala-cofre.	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N09	Manter Serviço de link de Internet e links MPLS de interconexão com as unidades da FBN.	CTI, FBN	INFRAESTRUTURA	5
N10	Manter Serviço de Outsourcing de Impressão.	CTI, FBN	SUSTENTAÇÃO	5
N11	Manter Solução de Gestão de Acervo Bibliográfico e Documental da FBN.	CPP, CCSL	SUSTENTAÇÃO	5
N12	Manter Solução de Gestão de Acervo Digital da BNDigital.	BNDigital	SUSTENTAÇÃO	5
N13	Aquisição ou implantação de Solução para Automação da DDL/CPP	DDL/CPP	SUSTENTAÇÃO	5
N14	Melhoria e Expansão das Plataformas Digitais	CENTROS	SUSTENTAÇÃO	5
N15	Manter e Atualizar Parque Tecnológico da Instituição.	CTI, FBN	AQUISIÇÃO	4
N16	Prover ferramentas para apoio nos processos de trabalho das áreas meio e finalísticas.	CTI, FBN	AQUISIÇÃO	4
N17	Manter e Atualizar a Infraestrutura de TI.	CTI, FBN	AQUISIÇÃO	4
N18	Manter e expandir a Solução de Rede Wi-fi da FBN.	CTI, FBN	INFRAESTRUTURA	3
N19	Elaboração e implementação de normas, planos e processos de Segurança da Informação.	CTI, CGD	GOVERNANÇA	5
N20	Consultoria para apoio na elaboração de documentos de Governança de TI.	CTI	GOVERNANÇA	5
N21	Aquisição de Solução de Segurança da Informação para gestão do ambiente de TI.	CTI	INFRAESTRUTURA	5

Tabela 6 - Inventário de Necessidades



## 12 PLANO DE METAS E AÇÕES

Baseado nas demandas apontadas pelo levantamento de necessidades e na priorização dessas, o **PLANO DE METAS E AÇÕES** apresenta as principais realizações a serem executadas pela Coordenação de TI ao longo do biênio 2025-2026, buscou-se o alinhamento entre o quantitativo de projetos e sua capacidade operacional. As informações estão dispostas no quadro abaixo, contendo: **a necessidade e sua identificação, a meta e sua identificação, o indicador da meta, as ações e sua identificação** e, por fim, **o prazo** para acompanhamento. As metas e ações das 21 necessidades estão assim descritas:



## PLANO DE METAS E AÇÕES

ID	NECESSIDADE VINCULADA	ID	META	INDICADOR	ID	AÇÃO	PRAZOS	
							2025	2026
N01	Aquisição de Solução de Armazenamento, Gerenciamento e Orquestração de Backup.	M1	MELHORIA E EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA DO DATACENTER	% do processo de contratação	A1.1	Manter Serviço de Manutenção Preventiva e Corretiva da Sala-cofre ou realizar nova contratação.	100%	100%
N02	Aquisição de Solução de Nuvem para fornecimento de <i>Infrastructure as a Service</i> (IaaS).			% do processo de contratação	A1.2	Adquirir Solução de Backup e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de serviços de backup.	-	100%
N05	Aquisição de Solução de Hiperconvergência para o Data Center.			% do processo de contratação	A1.3	Adquirir Servidores de Armazenamento (storage) e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de <i>Infrastructure as a Service</i> (IaaS).	100%	-
N08	Manter Serviço de Manutenção de Sala-cofre.			% do processo de contratação	A1.4	Adquirir Servidores e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de <i>Infrastructure as a Service</i> (IaaS).	100%	-
N21	Aquisição de Solução de Segurança da Informação para gestão do ambiente de TI.			% do processo de contratação	A1.5	Adquirir Solução de Virtualização e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de IaaS/PaaS/SaaS.	100%	-
				% do processo de contratação	A1.6	Adquirir Solução de Balanceamento de Carga e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de <i>Platform as a Service</i> (PaaS)/ <i>Software as a Service</i> (SaaS)	-	100%
				% do processo de contratação	A1.7	Contratação de Serviço de Manutenção Preventiva e Corretiva de equipamentos de TI do Data Center.	-	100%
				% do processo de contratação	A1.8	Atualizar licenças de Windows Server e complementos, assim como licenças para acesso (CAL).	-	100%
				% do processo de contratação	A1.9	Adquirir Solução de Segurança da Informação para gestão do ambiente de TI	-	100%



N03	Manter Solução de Segurança de Perímetro (firewall).	<b>M2</b> <b>MANTER E ATUALIZAR OS SERVIÇOS DE TI</b>	<p>% do processo de contratação</p>	<p>A2.1</p>	<p>Manter Serviço de Sustentação da Infraestrutura e Serviços de TI ou realizar nova contratação.</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>
N04	Manter Solução de Antivírus e AntiSpam para proteção de informações da FBN.						
N07	Manter Serviço de Suporte Tecnológico a Ambiente Computacional de Infraestrutura de Redes.						
N09	Manter Serviço de link de Internet e links MPLS de interconexão com as unidades da FBN.						
N10	Manter Serviço de Outsourcing de Impressão.						
N11	Manter Solução de Gestão de Acervo Bibliográfico e Documental.	<b>M3</b> <b>MELHORIA E EXPANSÃO DAS PLATAFORMAS DIGITAIS DE GESTÃO DE ACERVO</b>	<p>% dos usuários com acesso a solução.</p>	<p>A3.1</p>	<p>Manter Solução de Gestão de Acervo Bibliográfico e Documental ou apoiar a realização de nova contratação.</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>
N12	Manter Solução de Gestão de Acervo Digital da BNDigital.						



N13	Aquisição ou implantação de Solução para Automação da DDL/CPP.	<b>M4</b> <b>MANTER E ATUALIZAR A INFRAESTRUTURA DE TI</b>		A3.3	Manter Solução de Gestão de Acervo da BNDigital ou apoiar a realização de nova contratação.	-	100%	
N14	Melhoria e Expansão das Plataformas Digitais.			A3.4	Manter Solução de Repositório Digital Institucional ou apoiar a realização de nova contratação.	100%	100%	
				A3.5	Apoiar a aquisição ou implantação de Solução para Preservação Digital.	-	100%	
				A3.6	Apoiar a aquisição ou implantação de Solução para Automação da DDL/CPP.	100%	100%	
				A3.7	Manter Solução para as Plataformas Digitais.	100%	100%	
N06	Aquisição de Switches de Rede para o Data Center e unidades da FBN.	<b>M4</b> <b>MANTER E ATUALIZAR A INFRAESTRUTURA DE TI</b>		% do processo de contratação	A4.1	Aquisição de switchs para o Data Center e para as unidades da FBN.	100%	100%
N17	Manter e Atualizar a Infraestrutura de TI.			% do processo de contratação	A4.2	Aquisição de nobreaks para os servidores de rede das unidades.	100%	-
N18	Manter e expandir a Solução Rede Wi-fi da FBN.			% do processo de reestruturação	A4.3	Reestruturação do cabeamento de rede nas localidades da FBN.	-	100%
				% do processo de contratação	A4.4	Prover solução de wi-fi corporativo nas localidades da FBN.	100%	100%
				% do processo de contratação	A4.5	Aquisição de servidor de rede para as unidades da FBN.	-	100%
				% do processo de contratação	A4.6	Contratação de serviço de manutenção preventiva e corretiva de equipamentos de Infraestrutura de TI.	-	100%
N15	Manter e Atualizar Parque Tecnológico da Instituição.	<b>M5</b> <b>MANTER E ATUALIZAR O PARQUE TECNOLÓGICO DA INSTITUIÇÃO</b>		% de setores indicados com parque atualizado.	A5.1	Planejamento e aquisição de estações de trabalho ou notebooks.	100%	100%
					A5.2	Planejamento e aquisição de monitores.	100%	100%



					A5.3	Planejamento e aquisição de nobreaks ou estabilizadores.	100%	100%
					A5.4	Planejamento e aquisição de periféricos e/ou acessórios (headsets, webcams, pendrives, teclados, mouses, hds, dentre outros).	100%	100%
				% do processo de contratação	A5.5	Manter Serviço de certificado digital para pessoa física e/ou pessoa jurídica.	100%	100%
					A5.6	Contratação de Serviço de Manutenção Preventiva e Corretiva do Parque Tecnológico.	-	100%
N16	Prover ferramentas para apoio nos processos de trabalho das áreas meio e finalísticas.	M6	PROVER FERRAMENTAS PARA APOIO NOS PROCESSOS DE TRABALHO DAS ÁREAS MEIO E FINALÍSTICAS	% dos solicitantes com acesso aos softwares.	A6.1	Adquirir software de suíte de escritório ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.2	Adquirir software para realização de webconferências ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.3	Adquirir software de edição de imagens e diagramação ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.4	Adquirir software de edição de vídeos, ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.5	Adquirir software de gerenciamento de projetos ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.6	Adquirir software de mapeamento e gerenciamento de processos ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.7	Adquirir software de leitura e edição de PDF e targueamento de arquivos e reconhecimento de caracteres ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
					A6.8	Adquirir software voltados à trabalho em equipe, organização e produtividade ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%



					A6.9	Adquirir ferramentas para apoio nos processos de trabalho das áreas meio e finalísticas ou contratar serviço na modalidade software como serviço (SaaS).	100%	100%
N19	Elaboração e implementação de normas, planos e processos de Segurança da Informação.	M7	<b>AUMENTAR A MATURIDADE DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E PRIVACIDADE NA FBN</b>	% do processo de implementação	A7.1	Implementação dos Controles e Medidas do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI).	100%	100%
N20	Consultoria para apoio na elaboração de documentos em Governança de TI.	M8	<b>AUMENTAR A MATURIDADE EM GOVERNANÇA DE TI NA FBN</b>	% do processo de contratação	A8	Contratação de empresa especializada em consultoria para elaboração de documentos em Governança de TI.	-	100%

Tabela 7 - Plano de Metas e Ações



## 13 PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS

### 13.1 DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO

Conforme demonstrado no Capítulo 7, o quadro abaixo detalha o quantitativo atual de pessoal disponível na Coordenação de Tecnologia da Informação e o número ideal necessário para execução dos projetos, atividades e ações da área de TI:

DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO DE TI		
QUADRO DE PESSOAL	DISPONÍVEL (ORGANOGRAMA ATUAL)	IDEAL (ORGANOGRAMA PROPOSTO)
PRÓPRIO	4	07
TERCEIRIZADOS	03	05

Tabela 8 - Dimensionamento da Força de Trabalho de TI

O Plano de Gestão de Pessoas é uma importante ferramenta para orientar a Coordenação de TI no aperfeiçoamento das competências essenciais dos recursos humanos que atuam na área de TI. Para isso, é necessário definir de forma clara e objetiva as competências a serem desenvolvidas e com isso estabelecer metas de formação e capacitação do quadro de pessoal. O quadro abaixo detalha as principais qualificações para a execução das atividades, projetos e ações previstas neste PDTIC:

QUALIFICAÇÃO DE PESSOAL DE TI PARA EXECUÇÃO DO PDTIC	
ATIVIDADES	COMPETÊNCIAS REQUERIDAS
1. Realizar atividades de planejamento, supervisão, coordenação e controle dos recursos de tecnologia da informação relativos ao funcionamento da Administração Pública Federal, bem como executar análises para o desenvolvimento, implantação e suporte a sistemas de informação e soluções tecnológicas específicas;	1. Elaboração de artefatos referentes ao planejamento de contratações de TI (documento de oficialização da demanda, estudo técnico preliminar, análise de riscos e termo de referência), fiscalização e gestão de contratos de acordo com orientações da Instrução Normativa 01/2019;
2. Especificar e apoiar a formulação e acompanhamento das políticas de planejamento relativas aos recursos de tecnologia da informação;	2. Noções de gerenciamento de projetos, normativos de segurança da informação (família ISO 27000) e frameworks de governança e gerenciamento de serviços de TI (PMBOK, COBIT e ITIL );
3. Desenvolver, implementar, executar e supervisionar atividades relacionadas aos processos de configuração, segurança, conectividade, serviços compartilhados e adequações da infraestrutura da informática da Administração Pública Federal;	3. Noções de infraestrutura de rede, assim como conhecimentos básicos em Windows Server, Linux, redes TCP/IP, comunicação de dados e interligações de redes, serviços de rede (proxy, firewall, DNS, WINS, servidores HTTP e de aplicação, FTP, servidores de e-mail (SMTP, POP3, IMAP), servidores de autenticação, Active Directory, Samba, serviços de monitoramento de tráfego em redes de computadores, virtualização, computação em nuvem, além de conhecimentos em intranet, internet e extranet, redes wireless e telefonia.



4. Gerenciar a disseminação, integração e controle de qualidade dos dados;	4. Noções de engenharia de software (gerência de projetos de software, qualidade no desenvolvimento de software), métricas de software, modelagem de dados, análise, levantamento e documentação de requisitos, lógica de programação e bancos de dados relacionais;
5. Organizar, manter e auditar o armazenamento, administração e acesso às bases de dados da informática de governo;	5. Noções de Gestão de SI, Gestão de Riscos, Normas de SIC, LGPD;
6. Desenvolver, implementar, executar e supervisionar atividades relacionadas aos processos de Segurança da Informação.	

Tabela 9 - Qualificação de Pessoal de TI para execução do PDTIC

### 13.2 PLANO DE CAPACITAÇÃO

Considerando o levantamento de necessidades, metas e ações definidas no PDTIC, foram levantadas as necessidades de capacitação dos servidores efetivos da Coordenação de TI. A tabela abaixo indica qualificação dos recursos humanos de TI necessários para alcançar as metas e ações estabelecidas ao longo deste Plano Diretor:

PLANO DE CAPACITAÇÃO		
#	NECESSIDADE A SER ATENDIDA	COMPETÊNCIA ASSOCIADA
1	Desenvolver e ampliar as competências e habilidades acerca da Governança de TI.	GOVERNANÇA TI.
3	Ampliar as habilidades de Gestão e Fiscalização de Contratos.	GESTÃO, INFRAESTRUTURA.
4	Ampliar habilidades sobre Contratação de Soluções de TI, de acordo com as normas vigentes.	GESTÃO, INFRAESTRUTURA.
5	Ampliar as habilidades de Gerenciamento de Serviços de TI.	GESTÃO, INFRAESTRUTURA.
6	Ampliar as habilidades em Segurança da Informação.	GESTÃO, SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.
7	Ampliar as habilidades em Gestão e Governança de Dados.	GESTÃO, DADOS.

Tabela 10 - Plano de Capacitação



## 14 PLANO DE ORÇAMENTÁRIO

O PLANO ORÇAMENTÁRIO proposto está representado e consolidado na tabela abaixo, demonstrativo da Previsão Orçamentária para execução financeira. Em se tratando de estimativa, poderá sofrer alterações ao longo da vigência deste PDTIC.

PLANO ORÇAMENTÁRIO			
2025		2026	
INVEST. R\$	CUSTEIO R\$	INVEST. R\$	CUSTEIO R\$
R\$ 16.084.000,00	R\$ 8.308.000,00	R\$ 11.539.000,00	R\$ 11.590.400,00

Tabela 11 - Plano Orçamentário

### 14.1 PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA DE TI

Os valores demonstrados baseiam-se em estimativas de mercado e referências de contratações anteriores. Toda contratação de TI será precedida de minucioso planejamento, realizado em estrita observância às normas legais aplicáveis.

ESTIMATIVA DE GASTOS		
TIPO	2025	2026
INVESTIMENTO	R\$ 16.084.000,00	R\$ 11.539.000,00
CUSTEIO	R\$ 8.308.000,00	R\$ 11.590.400,00
<b>TOTAL ANUAL:</b>	R\$ 24.392.000,00	R\$ 23.129.400,00
<b>TOTAL GERAL:</b>	<b>R\$ 47.521.400,00</b>	

Tabela 12 - Proposta Orçamentária de TI



## 15 PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

O **PLANO DE GESTÃO DE Riscos** identifica os principais riscos que podem afetar total ou parcialmente a sua execução, impactando no alcance das metas e na realização das atividades propostas neste PDTIC.

Desse modo, o objetivo desse tópico foi o de, antecipadamente, identificar esses riscos, analisá-los e planejar respostas que se enquadrem nos seguintes quesitos:

- **Mitigar:** desenvolver ações visando minimizar a probabilidade da ocorrência do risco ou de seu impacto, com o objetivo de tornar o risco aceitável;
- **Evitar:** mudar o planejamento, eliminando a condição que o expunha a um risco específico;
- **Transferir:** repassar as consequências do risco bem como a responsabilidade de resposta para quem está mais bem preparado para enfrentá-lo;
- **Aceitar:** indicada nas situações em que a criticidade do risco é média ou baixa; ou na ocorrência de riscos externos em que não seja possível implementar uma ação específica.

A probabilidade para a Gestão de Risco refere-se à chance de algo acontecer, não importando se de forma definida, medida ou determinada ainda que objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, com seguinte escala:

ESCALA	DESCRÍÇÃO DA PROBABILIDADE
BAIXA (remota)	É POSSÍVEL QUE OCORRA, MAS POUCO PROVÁVEL.
MÉDIA (possível)	NÃO É PROVÁVEL QUE OCORRA, MAS É POSSÍVEL.
ALTA (provável)	É PROVÁVEL QUE OCORRA.

Tabela 13 - Gestão de Riscos - Probabilidade

Os impactos são resultados indesejados da ocorrência de uma ameaça contra um bem, que resulta em perda mensurável. Quase todo risco tem um impacto, embora de difícil previsão, com a seguinte escala:

ESCALA	DESCRÍÇÃO DO IMPACTO
BAIXO	UM EVENTO QUE, SE OCORRER, ATRAPALHA EM NÍVEL OPERACIONAL.
MÉDIO	UM EVENTO QUE, SE OCORRER, CAUSA AUMENTO DE CUSTOS OU ATRASO NAS ENTREGAS.
ALTO	UM EVENTO QUE, SE OCORRER, PODE COMPROMETER ENTREGAS.

Tabela 14 - Gestão de Riscos - Impacto

Uma vez classificadas as chances de cada fator ocorrer, e a magnitude de suas consequências caso ocorra, é possível mensurar, então, o “Indicador de Criticidade” para cada risco identificado, que nada mais é do que o produto desses fatores (Probabilidade de Ocorrência x Impacto), conforme matriz abaixo:



IMPACTO	Alto	Yellow	Red	Red
	Médio	Light Green	Yellow	Red
	Baixo	Light Green	Light Green	Yellow
	Baixa (remota)	Média (possível)	Alta (provável)	
PROBABILIDADE				

Tabela 15 - Matriz de Riscos

Com base nessa metodologia, a tabela a seguir sintetiza a análise realizada para o PDTIC:



### PLANO DE GESTÃO DE RISCOS

ID	RISCO	PROBABILIDADE	IMPACTO	CRITICIDADE	AÇÃO (MITIGATÓRIA)	RESPOSTA (AÇÃO DE CONTINGÊNCIA)	RESPONSÁVEL
R1	Restrição Orçamentária e Financeira.	Alta (provável)	Alto	Alta	Sensibilização da alta administração para alocação de recursos. Aprimoramento dos mecanismos de planejamento e monitoramento e a permanente interlocução com a área de orçamento.	Repriorizar as necessidades do PDTIC e ciência aos interessados. Viabilizar novas estratégias de obtenção de recursos financeiros. Renegociar os prazos/escopo e/ou da prioridade da necessidade/ação.	CTI, CGPA, CGD.
R2	Insuficiência de recursos humanos de TI para execução das ações planejadas.	Alta (provável)	Alto	Alta	Sensibilização da alta administração para alocação de recursos. Realização de processos seletivos internos e externos.	Repriorizar as necessidades do PDTIC. Solicitar apoio das áreas com profissionais alocados temporariamente em projetos.	CTI, CGPA, CGD.
R3	Demandas urgentes não previstas sobrepõem ao planejamento.	Alta (provável)	Alto	Alta	Permanente interlocução com a alta administração. Revisões periódicas do planejamento.	Repriorizar as necessidades do PDTIC e ciência aos interessados. Articular com o CGD a necessidade de análise e revisão das ações e metas do PDTIC e reavaliar novas demandas e sua inclusão no PDTIC por meio da CTI.	CTI, CGPA, CGD.
R4	Atraso na contratação/aquisição de Soluções de TI.	Baixa (remota)	Alto	Média	Participação da área requisitante/técnica em todas as etapas. Permanente interlocução com as áreas interessadas.	Repactuar os prazos para a contratação.	CTI, Áreas Interessadas.
R5	Mudanças de gestão e descontinuidade de projetos.	Alta (provável)	Alto	Alta	Aperfeiçoar mecanismos de formalização e governança.	Repriorizar as necessidades do PDTIC e ciência aos interessados.	CTI, CGPA, CGD.
R6	Necessidade não prevista no PCA.	Baixa (remota)	Médio	Baixa	Garantir a inclusão no PCA dentro do prazo exigido.	Fazer planejamento prévio. Solicitar a autorização para a inclusão da contratação no PCA. Repriorizar as necessidades do PDTIC e ciência aos interessados.	CTI, CGPA, CGD.



R7	Falta de apoio e patrocínio da alta administração.	Baixa (remota)	Alto	Média	Elaborar um PDTIC claro, conciso, organizado e sensibilizar a alta gestão.	Aprimorar estratégias de comunicação.	CTI, CGD
R8	Mudança na legislação	Baixa(remota)	Alto	Média	Realizar a readequação dos artefatos de planejamento para atendimento das demandas legais.	Repactuar os prazos para a contratação.	CTI, Áreas Interessadas.
R9	Descontinuidade do fornecimento de bens ou prestação de serviços devido à não renovação de contratos.	Baixa(remota)	Alto	Média	Realizar monitoramento proativo dos contratos vigentes e buscar renovação contratual em tempo hábil ou buscar soluções alternativas de menor custo e/ou renegociar prazos/escopo e/ou prioridade da necessidade/ação.	Notificar tempestivamente a Contratada sobre o descumprimento de SLA ou falhas na prestação. Proceder a rescisão contratual; Realizar Contratação Emergencial.	CTI, CGPA

Tabela 16 - Plano de Gestão de Riscos



## 16 PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO E REVISÃO DO PDTIC

De acordo com o Guia PDTIC do SISP, o monitoramento “*pode ser considerado como uma atividade constante e sistemática de coleta de informações a respeito do desempenho da execução do PDTIC, de modo a identificar possíveis desvios das ações programadas e colaborar para o momento de avaliação e posterior tomada de decisão*”.

O Plano Diretor de TI para os anos 2025-2026 terá o acompanhamento das ações monitoradas pelo Comitê de Governança Digital que se reunirá ordinariamente. No que tange à inclusão de projetos, salienta-se que cada nova necessidade demandará a realização de novo balanceamento de portfólio, o que poderá resultar em exclusões ou remanejamentos. O Plano Diretor de TI será revisado ao final de cada ano de execução, ou quando se fizer necessário, e quando restarem 6 (seis) meses para o término da vigência, dar-se-á início ao processo de elaboração de um novo plano.

A revisão do presente documento, visa estabelecer um novo ciclo de gestão tecnológica, que permita a garantia e a continuidade dos serviços realizados pela FBN, dentro dos padrões de qualidades e com a melhores práticas adotas pela Administração Pública Federal, e também em conformidade com as orientações, recomendações e determinações dos órgãos de controle.

## 17 FATORES CRÍTICOS PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTIC

Os **FATORES CRÍTICOS** representam requisitos essenciais para o sucesso do PDTIC. A ausência ou a insuficiência de qualquer um desses fatores pode comprometer a execução da estratégia e, consequentemente, afetar os resultados da organização, dentre os quais podemos citar:

- APOIO DA ALTA DIREÇÃO DA FBN;
- ENVOLVIMENTO E ENGAJAMENTO DO COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TI NAS DECISÕES CONCERNENTES AO PDTIC (PRIORIZAÇÃO, REMOÇÃO DE IMPEDIMENTOS, DIRECIONAMENTO DE RECURSOS, DENTRE OUTRAS);
- DISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA E DE RECURSOS HUMANOS PARA A EXECUÇÃO DO PLANO DE METAS E AÇÕES;
- EXECUÇÃO ÁGIL E EFICIENTE DOS PROCESSOS DE CONTRATAÇÃO DE SOLUÇÕES DE TIC, ASSIM COMO DOS PROJETOS PRIORIZADOS;
- NOVAS DEMANDAS DEVEM SER SUBMETIDAS A COTI, A FIM DE GARANTIR O ALINHAMENTO DESTAS COM AS AÇÕES PREVISTAS NO PDTIC;

## 18 CONCLUSÃO

A **FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL** passou por diversas mudanças em sua estrutura administrativa e de gestão nos últimos anos, impactando as ações de TI e resultando em um baixo nível de maturidade no modelo de governança da área. Para reverter essa situação, a alta administração, em conjunto com as áreas de negócio, tem implementado medidas que favorecem o desenvolvimento da TI nos aspectos de planejamento, gestão e governança.

Projetar um novo modelo ou uma nova estrutura de TI não é tarefa trivial, que possa ser conduzido por apenas um pequeno grupo de pessoas. Na verdade, este fato deve ser pensado e projetado como estratégia organizacional, na qual a TI atua como orientadora de novas soluções aderentes às políticas, diretrizes e estratégias da FBN.

É fundamental considerar a crescente complexidade tecnológica, a dependência da TI nos processos de negócio, a integração e interoperabilidade dos sistemas, o elevado volume de demandas, a necessidade de gestão mais efetiva, a agilidade nas respostas, a conformidade com a legislação, a transparência das ações e as expectativas da sociedade.

Dentro deste contexto, torna-se necessária uma mudança na cultura organizacional da FBN, voltada à adoção de padrões, regras e métodos para a execução das atividades de TI. Essa mudança implica novas rotinas de trabalho, mas proporciona resultados significativos para a melhoria da governança e da maturidade tecnológica.

A elaboração do PDTIC 2025-2026 constitui um passo importante para aprimorar os processos internos e assegurar a conformidade com a legislação vigente e as exigências dos órgãos de controle no âmbito da Administração Pública Federal. Atenta a essa questão, a Coordenação de TI vem adotando medidas que visam promover o desenvolvimento da área, embora a insuficiência de estrutura, recursos humanos e limitações orçamentárias comprometam significativamente algumas ações.

Portanto, é necessário evoluir o modelo de gestão atual, por meio de adoção de ferramentas administrativas que possibilitem estruturar a estratégia e o planejamento de TI, definindo claramente objetivos e metas alinhados aos padrões de qualidade governamental.

Ao final da execução deste Plano, espera-se que a tecnologia da informação seja reconhecida pelas áreas meio e finalísticas da FBN como estratégica para o cumprimento de sua missão, oferecendo soluções de TI adequadas à implementação dos serviços públicos prestados pela Fundação Biblioteca Nacional.