Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

Instituto Nacional da Propriedade Industrial

INPI INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL

Sumário

Autoridades 3
Termos e Abreviações 5
Apresentação 7
Mensagem do Presidente 9
1. Introdução 12
2. Fundamentos e Metodologia 14
3. Diagnóstico (Análise Situacional) 25
4. Fundamento Estratégicos 36
5. Encerramento 44

Autoridades

República Federativa do Brasil

Presidente da República	LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços

Ministro de Estado:	GERALDO JOSE RODRIGUES ALCKMIN FILHO
Secretaria-Executiva:	MÁRCIO FERNANDO ELIAS ROSA

Instituto Nacional da Propriedade Industrial

Presidente do INPI	JULIO CESAR CASTELO BRANCO REIS MOREIRA
Chefe de Gabinete	ANA KELLY DA SILVA GUIMARÃES
Procurador-Chefe	ANTONIO CAVALIERE GOMES
Auditor Chefe	ERICSON DE OLIVEIRA FARIA
Corregedor	CAETANO CARQUEJA LARA
Ouvidor	CARLOS MAURÍCIO RUIVO MACHADO
Diretor de Administração	ALEXANDRE LOPES LOURENÇO
Diretora Executiva	TANIA CRISTINA LOPES RIBEIRO
Diretor de Patentes, Programas de Computador e Topografias de Circuitos Integrados	ALEXANDRE DANTAS RODRIGUES
Diretor de Marcas, Desenhos Industriais e Indicações Geográficas	SCHMUELL LOPES CANTANHEDE

Coordenador-Geral de Contratos de Tecnologia

BERNARDO SOARES TEIXEIRA BEMVINDO

Coordenador-Geral de Recursos e Processos Administrativos de Nulidade

VICTOR GENU FARIA

Coordenador-Geral de Disseminação para Inovação

MARIA EUGENIA FORTES RAMOS DA SILVA GONÇALVES GALLOTI

Coordenador-Geral de Tecnologia da Informação

MARCUS VINICIUS DA MOTTA VIEIRA

Página Eletrônica: www.gov.br/inpi
Endereço: Rua Mayrink Veiga, 9, Centro, Rio de Janeiro, RJ CEP 20090-910
Telefone: +55 21 3037 3000

Termos e Abreviações

Este capítulo apresenta os principais termos técnicos e siglas utilizados ao longo do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC). O objetivo é garantir clareza, padronização e compreensão uniforme dos conceitos empregados, considerando a diversidade de públicos que acessam o documento. Os termos listados dizem respeito a práticas, estruturas organizacionais, normativos e tecnologias relevantes no contexto da gestão de TIC no INPI e na Administração Pública Federal.

CGD – Comitê de Governança Digital

Datalake – Repositório centralizado que permite armazenar grandes volumes de dados em formato bruto

DevOps – Conjunto de práticas que integra equipes de desenvolvimento (Dev) e operações (Ops)

Fábrica de Software – Modelo de contratação de desenvolvimento de sistemas baseado em métricas e escopo definido

IA – Inteligência Artificial

LGPD – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (Lei nº 13.709/2018)

Nuvem (Cloud) – Modelo de entrega de serviços de computação via internet, sob demanda

PEI – Planejamento Estratégico Institucional

PETIC – Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação

Redmine – Ferramenta utilizada para gestão de projetos e acompanhamento de demandas de desenvolvimento

RPI – Revista da Propriedade Industrial

SGD – Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

SISP – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação

SWOT – Acrônimo, em inglês, para Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças)

Apresentação

O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) constitui-se como um instrumento para Governança, alinhamento institucional e direcionamento estratégico da área de TIC da Autarquia, frente aos desafios vindos com a transformação digital e a necessidade de modernização da Administração Pública. O propósito do presente documento é buscar assegurar que os recursos tecnológicos do Instituto estejam integrados e orientados ao cumprimento da missão institucional, contribuindo da forma adequada para a excelência dos serviços prestados pelo INPI à sociedade e para o fortalecimento da Propriedade Industrial no Brasil.

Este documento consolida a visão estratégica da área de Tecnologia da Informação e Comunicação, estabelecendo princípios, objetivos e diretrizes que nortearão a atuação da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI) no longo prazo. Seu conteúdo foi desenvolvido com base em diagnósticos internos, contribuições das áreas finalísticas e administrativas, além de referenciais normativos e estratégicos. Entre estes, destacam-se a Estratégia de Governo Digital (EGD), a Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD), a Lei 14129de 29 de março de 2021, e o Plano Estratégico Institucional do INPI.

Cabe destacar que o PETIC possui **natureza estratégica e permanente, funcionando como base orientadora da atuação da TIC no INPI**. Seus objetivos e diretrizes são desdobrados em planos específicos, além do Plano Diretor de

Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), que concentra-se na dimensão tática e operacional, prevendo ações, cronogramas e recursos necessários para sua execução dos projetos. Assim, enquanto o PETIC define o “o quê” e o “porquê” das prioridades tecnológicas, o PDTIC detalha o “como”, o “quando” e o “com que recursos”.

O PETIC será revisto periodicamente, com intervalo previsto de dois anos, ou sempre que houver mudanças significativas no ambiente institucional, legal ou tecnológico. **Por meio deste instrumento, a CGTI reafirma seu compromisso com a governança pública, a inovação, a transparência e a construção de uma TIC cada vez mais estratégica, segura e integrada às prioridades do INPI e às expectativas dos seus parceiros e da sociedade.**

Mensagem do Presidente

O futuro do Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI) é marcado pela transformação digital e a busca continuada por novas tendências tecnológicas que tragam soluções institucionais para a prestação de um serviço de qualidade e eficiência. Como exemplo, podemos citar o uso da inteligência artificial (IA) para oferecer um acesso mais intuitivo, mais fácil, mais rápido e mais eficiente para os usuários, modernizar processos e agilizar a análise administrativa e o processamento dos diferentes ativos de propriedade industrial.

O Planejamento Estratégico da Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) que ora se apresenta, tem também como diretriz apoiar o INPI, no âmbito nacional, na integração com outros órgãos governamentais para uma gestão mais eficaz da propriedade industrial, possibilitar as parcerias com outras instituições brasileiras para a realização de estudos direcionadores à política industrial do país, para oportunizar de forma estratégica a utilização das informações contidas nas bases de dados existentes dos diferentes ativos, permitindo a diminuição das desigualdades regionais em um país de dimensão continental como o Brasil. Isto não se faz sem um apoio estratégico da área da Tecnologia da Informação e Comunicação.

No fortalecimento da sua presença internacional, nos diferentes acordos bilaterais, multilaterais e regionais existentes, existe um trabalho estratégico a ser também desenvolvido. A busca por um maior fortalecimento do comércio, inserção do país nos diferentes polos de governança existentes e promoção da inovação através da propriedade industrial é outra diretriz.

Essa mudança de posicionamento da área de Tecnologia da Informação e Comunicação que começa a se estabelecer com este primeiro planejamento estratégico deve ser visto como um primeiro passo, que se baseia ainda em necessidades imediatas e recorrentes da melhoria institucional suportada por um ambiente virtual inovador e disruptivo.

Isto se aplica quando falamos em um novo portal de serviços, com um ambiente digital renovado e implementado para facilitar consultas e o acompanhamento de processos por nossos usuários. Quando falamos da automação do fluxo de patentes e a aplicação de inteligência artificial na análise de pedidos, que reduzirão erros e aumentarão a eficiência. Ou mesmo na digitalização do acervo do INPI, que proporcionará maior transparência e agilidade no acesso a informações sobre os ativos de PI, que nos permitirão oferecer novas oportunidades, novos serviços e abertura de novas áreas que nos permitirão cumprir na integralidade o nosso papel institucional.

O futuro do INPI é o de uma instituição mais tecnológica, ágil, transparente e integrada ao cenário nacional e internacional, com o objetivo de impulsionar a inovação e a propriedade industrial no Brasil.

Este trabalho é de extrema importância para o INPI porque garante que os objetivos da área de TIC estejam alinhados com os objetivos institucionais do Instituto, como a otimização da concessão de direitos, a transformação digital e o atendimento aos usuários. Isto promove uma gestão eficiente dos recursos, melhora a segurança das informações, a agilidade e transparência nos processos, e é fundamental para a inovação e competitividade no setor de propriedade industrial no Brasil.

1. Introdução

O Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), Autarquia Federal vinculada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), exerce papel central na promoção da inovação, na proteção dos ativos de propriedade industrial e no fortalecimento da competitividade nacional. Em um cenário cada vez mais dinâmico, digital e orientado por dados, a atuação eficaz do INPI depende, de forma crescente, da capacidade de sua infraestrutura tecnológica, da modernização de seus sistemas e bases de dados, e da governança eficaz da área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC).

A elaboração do Planejamento Estratégico de TIC (PETIC) **reflete a necessidade de alinhar, de forma estruturada e contínua, a atuação da área de TIC aos objetivos estratégicos do Instituto**. Trata-se de um instrumento orientador de médio e longo prazo, que reconhece a TIC como protagonista da transformação institucional, da eficiência operacional e da ampliação do acesso e da qualidade dos serviços públicos prestados pelo INPI. A adoção de práticas de governança, planejamento e inovação tecnológica torna-se, portanto, essencial para responder às demandas da sociedade, dos usuários do Sistema de Propriedade Industrial e das políticas públicas de transformação digital no Brasil.

O PETIC do INPI foi desenvolvido com base em um conjunto de diretrizes normativas e estratégicas, entre as quais se destacam a Estratégia de Governo Digital (EGD), a Estratégia Federal de Governo Digital (EFGD), os normativos do Sistema de

Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), e o próprio Plano Estratégico Institucional (PEI) do INPI. Além disso, o plano incorpora aprendizados extraídos de análises internas da própria área responsável pela TIC no INPI, diagnósticos participativos e consultas a atores-chave do Instituto.

A construção deste PETIC adotou **uma abordagem colaborativa**, envolvendo representantes da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI) e de outras unidades organizacionais, a fim de captar percepções, identificar oportunidades e alinhar prioridades institucionais com as possibilidades tecnológicas. Esse processo garantiu maior aderência do plano às necessidades reais do Instituto, favorecendo uma visão integrada e estratégica da TIC, como fator crítico de sucesso institucional.

Este documento está estruturado em capítulos que abordam o diagnóstico da TIC no INPI, os princípios e diretrizes estratégicas, os objetivos de médio e longo prazo, bem como os mecanismos de acompanhamento, avaliação e revisão do plano. Com isso, o PETIC busca não apenas orientar a atuação da área de TIC, mas também fortalecer a governança institucional, promovendo maior transparência, eficiência e inovação nos serviços oferecidos pelo INPI à sociedade brasileira.

Com o intuito de assegurar a efetividade da sua implementação, **o PETIC será desdobrado em planos de ação específicos para cada eixo estratégico e operacional**, detalhando iniciativas, metas, responsáveis e prazos. Esse desdobramento permitirá maior alinhamento entre o planejamento e a execução, promovendo o monitoramento contínuo dos avanços e a priorização de ações conforme as necessidades institucionais.

2. Fundamentos e Metodologia

2.1 Finalidade do PETIC

Este PETIC tem como finalidade orientar, de forma estruturada, a atuação da área de TIC, promovendo o alinhamento estratégico entre as capacidades tecnológicas da instituição e os seus objetivos organizacionais. Em um cenário de transformação digital cada vez mais acelerada, a tecnologia tem papel central na modernização dos serviços públicos e na entrega de valor à sociedade. No contexto do INPI, a TIC representa um pilar essencial para a consolidação de uma gestão mais eficiente, transparente e orientada a resultados, impactando diretamente na qualidade do atendimento aos usuários internos e externos, na agilidade dos processos e na segurança dos dados e informações que circulam.

O Planejamento Estratégico vem com a função de articular os esforços da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI) com os direcionadores estratégicos do Instituto, buscando garantir que as iniciativas de TIC estejam integradas à missão do INPI e contribuam efetivamente para a proteção da propriedade industrial como instrumento de desenvolvimento econômico, tecnológico e social no Brasil.

Por meio deste Plano, busca-se estabelecer uma visão de longo prazo para a TIC, definir os objetivos estratégicos, elencar prioridades e promover a governança e a gestão eficaz dos recursos tecnológicos, humanos e financeiros da CGTI.

A partir dessa base, o PETIC possibilita a tomada de decisões mais assertivas quanto a investimentos e projetos de TIC; a definição de metas e indicadores de desempenho que permitam o monitoramento contínuo da execução do Plano Estratégico; o fortalecimento da governança digital, com foco na integração entre as áreas de TIC e as áreas finalísticas do Instituto; o aprimoramento da segurança da informação, da infraestrutura tecnológica e da gestão de dados; a melhoria contínua dos processos de TIC; e a promoção da inovação por meio da adoção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial e infraestrutura em nuvem.

2.2 Vinculação com o Planejamento Institucional

O PETIC é um instrumento que busca complementar a execução do Planejamento Estratégico Institucional do INPI, funcionando como um desdobramento dos direcionadores e objetivos definidos pela alta administração na elaboração do documento institucional mais amplo. Sua elaboração está diretamente vinculada à estratégia institucional, especialmente ao objetivo estratégico de "Aprofundar a transformação digital com foco na melhoria do desempenho e do atendimento aos usuários".

Essa vinculação **reforça o papel da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) como norteadora e facilitadora da modernização institucional, contribuindo para a excelência nos serviços prestados, o fortalecimento da governança pública e a ampliação do acesso à Propriedade Industrial pela sociedade**. Os objetivos estratégicos previstos no PETIC foram concebidas à luz dos direcionadores

estratégicos do Planejamento Estratégico Institucional, sempre buscando a coerência entre os planos setoriais e o macroplanejamento organizacional.

Ao estabelecer essa correlação direta com o PEI, o PETIC fortalece o alinhamento estratégico institucional e contribui para a integração entre planejamento, execução e monitoramento das iniciativas de TIC. Isso busca garantir que os recursos tecnológicos do INPI sejam aplicados de forma coordenada, eficaz e com foco nos resultados organizacionais, promovendo uma transformação digital planejada, sustentável e centrada no usuário dos serviços do INPI.

2.3 Abrangência e Vigência

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) do INPI é um instrumento permanente de planejamento, direcionamento e alinhamento das ações estratégicas da área de TIC com os objetivos institucionais. Diferentemente de planos com vigência predeterminada, **o PETIC possui caráter contínuo, sendo estruturado para acompanhar a evolução das necessidades organizacionais do INPI, das transformações tecnológicas e dos marcos normativos que regem a Administração Pública Federal**. Sua revisão está prevista a cada dois anos, ou sempre que mudanças significativas no ambiente interno ou externo do INPI justificarem a atualização das diretrizes estabelecidas.

A abrangência do PETIC vai além da infraestrutura tecnológica e do desenvolvimento de sistemas. O planejamento contempla um escopo amplo que integra aspectos essenciais para o fortalecimento da capacidade institucional do INPI, incluindo:

- Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC);
- Segurança da Informação, com foco na proteção dos dados e informações que circulam no ambiente do INPI, conformidade com a LGPD e resiliência cibernética;
- Gestão de Dados e Inteligência Artificial (IA), visando o uso estratégico e consciente da informação para geração de valor;
- Governança e gestão de TIC, com ênfase em processos, indicadores e modelos de tomada de decisão alinhados ao planejamento institucional;
- Relacionamento com os usuários internos e externos, promovendo uma experiência mais eficiente, segura e amigável.

Para organizar e orientar as iniciativas previstas, o PETIC estrutura-se em **cinco eixos estratégicos e dois eixos operacionais**.

2.4 Metodologia de Elaboração

A elaboração do PETIC foi conduzida de **forma colaborativa e orientada por boas práticas de planejamento**, com o objetivo de construir um documento sólido, alinhado às necessidades institucionais do INPI e às diretrizes da Administração Pública Federal. O processo foi estruturado em etapas complementares, descritas a seguir:

2.4.1 Análise de Referências e Diretrizes Externas

O ponto de partida foi a análise de normativos nacionais, como os manuais e orientações da Secretaria de Governo Digital (SGD) do Ministério da Gestão e da

Inovação em Serviços Públicos (MGI), além de documentos orientadores do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP).

Paralelamente, o INPI contou com uma valiosa cooperação internacional com o Escritório Dinamarquês de Propriedade Intelectual (DKPTO). A parceria incluiu visitas da delegação dinamarquesa ao INPI, análise de materiais estratégicos do DKPTO, reuniões técnicas e consultorias voltadas à construção de uma visão adequada à TIC no Instituto. Além disso, foram estudados Planos Estratégicos de TIC de outros escritórios de propriedade industrial ao redor do mundo, buscando identificar tendências, boas práticas e soluções aplicáveis à realidade do INPI.

2.4.2 Visão da Presidência do INPI

Como parte do processo metodológico de construção do PETIC, foi realizada uma entrevista individual com o Presidente do INPI, Júlio César Moreira, com o objetivo de compreender sua visão estratégica sobre o papel da Tecnologia da Informação no Instituto.

Na avaliação do presidente, **a TI é o coração do INPI, hoje e no futuro. O pleno funcionamento dos sistemas é considerado essencial para garantir que examinadores e demais áreas possam desempenhar suas funções com eficiência e confiança**. Para ele, a TIC precisa assumir com mais clareza um papel estratégico, com liderança, iniciativa e flexibilidade, tornando-se protagonista na gestão de prioridades e na revisão contínua dos instrumentos de planejamento, como o PDTIC.

Além disso, foram identificadas áreas estratégicas que devem ser priorizadas pela TIC, na medida em que ficaram relegadas a segundo plano, como: Recursos Humanos, Contratos de Tecnologia, Concessão de Indicação Geográfica, combate à pirataria e a própria CGTI. A Presidência também destaca que **o avanço da TI é condição para a sustentabilidade da propriedade intelectual no Brasil, cuja estagnação colocaria em risco a capacidade competitiva do país.**

Essa visão foi incorporada como um dos pilares orientadores do PETIC, influenciando diretamente a definição dos eixos estratégicos e a priorização das iniciativas.

2.4.3 Diagnóstico Situacional Participativo

O diagnóstico da situação atual foi desenvolvido em dois momentos distintos:

- **Workshops internos da CGTI**: dois encontros foram realizados com os chefes de todas as áreas da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação, nos quais foram identificados os principais desafios estratégicos enfrentados internamente. Esses desafios foram debatidos à luz do funcionamento da própria área de TIC.
- **Workshops com as áreas finalísticas e administrativas**: quatro sessões de trabalho envolveram representantes de unidades estratégicas do INPI, representados pelos membros do CGD, com foco na exposição e escuta dos principais problemas enfrentados no uso dos serviços e das soluções de TIC disponíveis. Os participantes foram convidados a refletir sobre as "dores" do dia a dia

sob uma perspectiva institucional e estratégica, contribuindo para a construção de um diagnóstico realista.

2.4.4 Definição dos Eixos Temáticos

A proposta inicial dos eixos temáticos que estruturam o planejamento foi elaborada com base nas diretrizes institucionais, em estudos preliminares e nas boas práticas adotadas no setor público, antes da realização dos workshops. Posteriormente, os encontros de diagnóstico e as reuniões com membros da Alta Administração e representantes do Escritório Dinamarquês trouxeram contribuições relevantes, que resultaram em ajustes nos eixos propostos. Essas revisões permitiram um refinamento da análise, sem, contudo, alterar a estrutura básica originalmente concebida.

Os eixos estratégicos representam as frentes de atuação que concentram os esforços de inovação, modernização, alinhamento ao negócio e aprimoramento dos serviços prestados à sociedade. São eles que **direcionam a transformação digital no INPI e respondem aos principais desafios identificados** ao longo do processo participativo de construção do plano.

Já os eixos operacionais constituem a base sobre a qual se apoia o funcionamento cotidiano da TIC e, por consequência, garantindo o funcionamento do próprio INPI. Sem os eixos operacionais, não há estratégia. Eles **asseguram a estabilidade, a segurança, a infraestrutura e os processos internos necessários para que os eixos estratégicos possam ser implementados com eficiência e continuidade.**

Eixos Estratégicos:

1. **Dados e Inteligência Artificial** – Estruturar e qualificar os dados institucionais para viabilizar análises, automações e soluções baseadas em IA.
2. **Inovação e Modernização Tecnológica** – Ampliar a digitalização dos processos, a automação dos serviços e a capacidade de entrega de soluções tecnológicas de forma ágil e alinhada às prioridades institucionais. Além disso, engloba a modernização dos sistemas obsoletos, garantindo escalabilidade, manutenibilidade e melhor integração com novas tecnologias.
3. **Usuário Externo (Foco no Cidadão)** – Melhorar a experiência de uso dos sistemas e serviços de TIC, considerando a perspectiva do cidadão e dos servidores do INPI.
4. **Processos e Governança** – Consolidar modelos e ferramentas de gestão, com foco em planejamento, monitoramento, transparência e eficiência.
5. **Alinhamento com o Negócio** – Estreitar o relacionamento entre a TIC e as áreas finalísticas, promovendo o entendimento mútuo e a entrega de soluções mais aderentes às demandas institucionais e setoriais.

Eixos Operacionais:

1. **Segurança da Informação** – Fortalecer os controles, políticas e práticas de segurança e privacidade, assegurando a proteção dos ativos digitais do INPI.
2. **Infraestrutura e Conectividade** – Garantir uma base tecnológica robusta, resiliente e adaptada às necessidades atuais e futuras do Instituto.

2.4.5 Priorização e Análise SWOT

Após a consolidação dos desafios levantados nos workshops, foi realizada uma etapa de priorização participativa, na qual os participantes da sessão puderam indicar os problemas mais críticos, por meio de votos individuais. Em seguida, foi desenvolvida uma proposta para os Objetivos Estratégicos, Missão, Visão e Análise SWOT, com o intuito de identificar fatores internos e externos que impactam a atuação da TIC no INPI. A SWOT serviu como base para a formulação das ações prioritárias do Plano.

2.5 Marcos Normativos e Diretrizes Consideradas

A construção deste Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) do INPI observou um conjunto de marcos normativos, diretrizes e boas práticas que orientam a gestão da TIC na Administração Pública Federal. Esses referenciais foram fundamentais para garantir o alinhamento do plano às exigências legais e às políticas públicas vigentes, bem como para promover a modernização da gestão e o aprimoramento dos serviços prestados à sociedade.

Destacam-se, entre os principais marcos e diretrizes considerados:

- **Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024 – Estratégia de Governo Digital (EGD) 2024–2027.** Direciona a transformação digital dos serviços públicos e orienta os órgãos da Administração Pública Federal quanto à oferta digital de serviços, à interoperabilidade e ao uso intensivo de dados.

- **Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024**. 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.
- **Lei nº 14.129, de 29 de março de 2021.** 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.
- **Plano Diretor de TIC (PDTIC)** do INPI – Instrumento interno que organiza e orienta a gestão tática e operacional da TIC no Instituto, complementando o escopo do PETIC com foco em curto e médio prazos.
- **Referenciais Estratégicos da Secretaria de Governo Digital (SGD/ME)** – Documentos e orientações técnicas emitidos pela SGD que tratam de temas como arquitetura corporativa, segurança da informação, dados abertos, computação em nuvem e contratação de soluções de TIC.
- **Referenciais Internacionais** – Incluem boas práticas e planos estratégicos de TIC de outros escritórios de propriedade industrial, com destaque para o modelo do Escritório Dinamarquês de Propriedade Intelectual (DKPTO), cuja experiência foi analisada em cooperação com o INPI por meio de visitas técnicas e reuniões consultivas.
- **Planejamento Estratégico Institucional do INPI (PEI 2023–2026)** – Documento norteador das ações estratégicas do Instituto, com o qual o PETIC está vinculado. O PEI prevê, entre seus objetivos, o aprofundamento da transformação

digital com foco na melhoria do desempenho institucional e do atendimento aos usuários.

3. Diagnóstico (Análise Situacional)

A etapa de diagnóstico constitui a base de um Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação. Trata-se de um processo fundamental para compreender, de forma direcionada, o cenário atual da TIC na instituição, identificando seus principais desafios, oportunidades e fatores condicionantes para a transformação digital.

O diagnóstico estratégico foi elaborado de maneira participativa, envolvendo atores internos da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação e representantes de diversas áreas finalísticas e administrativas do INPI, por meio dos membros do CGD. Com base em dados, escuta ativa e alinhamento com referências externas e normativas, o processo permitiu a formulação de uma visão realista do ambiente de TIC, servindo como ponto de partida para a definição dos objetivos estratégicos e das iniciativas prioritárias do da TIC nos próximos anos.

3.1 Visão Geral do Diagnóstico

A partir do processo de diagnóstico conduzido para a construção deste Plano, foi possível identificar um conjunto significativo de desafios estratégicos que impactam diretamente a capacidade da área de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) de apoiar os objetivos institucionais do INPI. Esses desafios, levantados em oficinas com representantes da CGTI e das áreas finalísticas e administrativas, refletem tanto questões estruturais quanto aspectos operacionais,

envolvendo sistemas legados, governança, processos internos, infraestrutura, segurança da informação, dados e relacionamento com os usuários.

As contribuições obtidas foram organizadas em cinco eixos temáticos estratégicos e dois eixos temáticos operacionais. A consolidação desses desafios permitiu, na sequência, a formulação de objetivos estratégicos orientados à superação dos principais entraves diagnosticados e à promoção de uma TIC mais integrada, eficiente, segura e alinhada às necessidades da instituição e da sociedade.

O resultado desse diagnóstico orienta todo o conteúdo deste Plano e constitui um alicerce para a priorização das ações, alocação de recursos e definição de metas institucionais no âmbito da TIC.

3.2 – Desafios (Dores) Identificados

Os desafios foram organizados em **eixos temáticos**, com o objetivo de conferir clareza e sistematização à análise. Essa estrutura permitiu relacionar diretamente as dificuldades apontadas com os objetivos estratégicos propostos no capítulo seguinte, reforçando a coerência do planejamento. A seguir, os principais desafios identificados, agrupados por eixo.

Eixos Estratégicos:

➢ Dados e Inteligência Artificial

- Criação da infraestrutura necessária para a implementação da IA no INPI;

- Não disponibilização automática de dados estatísticos, de produção e desempenho;
- Dados do INPI não saneados.

➢ Inovação e Modernização Tecnológica

- Esforços repetitivos e improdutivos devido à ausência de soluções definitivas;
- Baixa eficiência operacional do contrato de desenvolvimento de sistemas;
- Deficiência na digitalização dos acervos e documentos institucionais;
- Baixa priorização no portfólio para desenvolvimento de soluções para áreas não finalísticas;
- Dependência da fábrica de software;
- Sistemas legados sem escalabilidade e manutenibilidade;
- Dificuldade em executar a RPI em um período curto, de forma que não interfira na disponibilização dos serviços do INPI;
- Instabilidade na disponibilidade dos sistemas do INPI.

➢ Usuário Externo (Foco no Cidadão)

- Dificuldade de acesso, pelos usuários externos, aos dados disponibilizados pelo INPI;
- Sistema de GRU e de cadastro ineficientes;
- Dificuldade em escutar e considerar adequadamente as necessidades das partes interessadas;

- Sistema de busca interno e externo ineficiente.

➢ Processos e Governança

- Ausência de uma estratégia de comunicação própria da CGTI, dificultando a conscientização dos usuários e a valorização institucional da TIC;
- Segregação dos sistemas de gerenciamento de chamados;
- Dificuldade de segregação de funções no planejamento de contratações;
- Dificuldade de comunicação interna e ao longo da implementação das demandas de TIC;
- Falta de integração entre os diversos times de TIC;
- Falta da cultura da gestão do conhecimento;
- Falta de padronização de processos e resolução de problemas que envolvem áreas de atuação colaborativa;
- Estrutura organizacional que atenda às necessidades e às atividades de dados e IA;
- Dificuldade de atrair e reter pessoas capacitadas em Dados e IA para o INPI;
- Falta de indicadores consolidados de desempenho dos serviços de TIC;
- Dificuldade de engajamento e capacitação dos servidores de TIC;
- Demora no atendimento às demandas de manutenção.

➢ Alinhamento com o Negócio

- Mudança de entendimento da regra de negócio no decorrer de um projeto;

- Baixa integração com as áreas de negócio e áreas da TI;
- Dificuldade de lidar com a resistência a mudanças por parte do corpo funcional;
- Redefinição constante de prioridades no portfólio dos projetos em execução;
- Falta de alinhamento das ações de TIC aos projetos estratégicos do INPI.

Eixos Operacionais:

➢ Segurança da Informação

- Garantir a aplicação dos conceitos de segurança e privacidade no desenvolvimento dos sistemas;
- Gerenciamento de controles de acesso em ambientes heterogêneos;
- Dificuldade para conciliar segurança da informação com facilidade de acesso.

➢ Infraestrutura e Conectividade

- Necessidade de visão estratégica sobre o futuro dos serviços prestados pelo INPI (decisão sobre a adoção de nuvem);
- Dificuldade em gerenciar as aquisições de hardware e licenciamentos;
- Wi-fi obsoleto;
- Baixa capacidade de armazenamento de e-mails;
- Limitações de desempenho e instabilidade recorrente na ferramenta de comunicação unificada.

3.3 – Objetivos Estratégicos por Eixo

Com base na estrutura dos eixos definidos, o PETIC estabelece objetivos estratégicos específicos para cada um deles, com o propósito de **orientar a atuação da área de TIC no enfrentamento dos desafios identificados, no alinhamento à missão institucional do INPI e na promoção de melhorias contínuas nos serviços prestados à sociedade.**

Esses objetivos funcionam como pontes entre a visão de longo prazo e as ações concretas a serem implementadas no curto e médio prazo. Cada objetivo foi formulado de maneira a ser claro, mensurável e orientado para resultados, permitindo o monitoramento contínuo de sua execução por meio de indicadores e metas.

A distribuição dos objetivos por eixo assegura a coerência interna do plano e favorece uma gestão mais integrada e efetiva. **Os eixos estratégicos reúnem objetivos voltados à transformação digital, à inovação, à modernização dos sistemas, ao uso inteligente de dados e à melhoria da experiência do usuário, enquanto os eixos operacionais concentram objetivos relacionados à infraestrutura, segurança, governança e processos internos.**

A seguir, são apresentados os objetivos estratégicos organizados conforme cada eixo temático, servindo como base para o posterior desdobramento em planos de ação e iniciativas priorizadas.

➢ Dados e Inteligência Artificial

- Construir e manter infraestrutura tecnológica para armazenamento, processamento e análise de dados estruturados e não estruturados;
- Sanear, padronizar e consolidar os dados institucionais com mecanismos de controle de qualidade;
- Documentar os ativos de dados do INPI, promovendo a rastreabilidade, classificação e catalogação das bases de dados;
- Definir e aplicar critérios de qualidade dos dados;
- Implementar modelo de governança de dados com papéis, responsabilidades, políticas e processos claros;
- Estabelecer políticas e mecanismos de segurança e privacidade para o ciclo de vida dos dados, desde a coleta até o descarte;
- Ampliar o uso estratégico dos dados em processos decisórios, gestão de desempenho e inovação com IA;
- Ampliar o uso estratégico dos dados para automação de atividades com IA;
- Fomentar iniciativas de inovação em IA, com repositórios confiáveis, ambientes seguros para experimentação e parcerias com o ecossistema de pesquisa.

➢ Inovação e Modernização Tecnológica

- Reduzir a dependência da fábrica de software contratada, ampliando a previsibilidade e a continuidade do desenvolvimento de sistemas;
- Implementar cultura e ferramentas DevOps na CGTI;

- Aprimorar agilidade na execução de RPI sem comprometer continuidade de serviços;
- Modernizar sistemas críticos, eliminando legados e aumentando escalabilidade e manutenibilidade;
- Adotar soluções definitivas para reduzir esforços repetitivos e improdutivos;
- Ampliar a digitalização dos acervos e documentos institucionais, promovendo maior agilidade, segurança e acessibilidade à informação;
- Promover a substituição dos sistemas de negócio por soluções modernas, escaláveis e aderentes às necessidades do processo.

➢ Usuário Externo (Foco no Cidadão)

- Aprimorar acessibilidade e usabilidade dos sistemas voltados ao cidadão;
- Desenvolver soluções de busca e cadastro mais eficientes e seguras;
- Ampliar e aprimorar os canais de escuta ativa e participação dos cidadãos, promovendo o aprimoramento contínuo dos serviços digitais do INPI a partir da experiência do usuário.

➢ Processos e Governança

- Padronizar processos internos e promover integração entre áreas colaborativas;
- Fortalecer a gestão do conhecimento e das contratações de TIC;

- Criar mecanismos eficazes para atração e retenção de talentos em dados e IA;
- Fortalecer o papel estratégico da CGTI, promovendo uma atuação propositiva e alinhada às necessidades do negócio institucional.

➢ Alinhamento com o Negócio

- Revisar portfólio de projetos de TIC com base em prioridades institucionais;
- Fortalecer a integração da CGTI com áreas finalísticas na concepção de soluções.

➢ Segurança da Informação (Operacional)

- Fortalecer a segurança da informação e a privacidade desde a concepção dos sistemas;
- Aprimorar a gestão de acessos e de perfis de usuários nos ambientes institucionais;
- Equilibrar segurança da informação com usabilidade e continuidade dos serviços.

➢ Infraestrutura e Conectividade (Operacional)

- Elaborar visão estratégica para evolução dos serviços em nuvem;
- Melhorar conectividade, interoperabilidade e suporte técnico em tempo real;

- Garantir confiabilidade, desempenho e evolução contínua da ferramenta de comunicação institucional, promovendo a eficiência das interações internas e com os usuários.

3.4 – Desdobramento em Planos de Ação

O êxito na implementação do PETIC depende da capacidade de traduzir os objetivos estratégicos em ações concretas, organizadas de forma estruturada, mensurável e orientada a resultados. Para isso, cada eixo do plano será desdobrado em planos de ação específicos, que detalham como os objetivos estratégicos definidos serão operacionalizados ao longo do período de vigência do plano.

Esses planos de ação serão compostos por um conjunto de iniciativas. Para cada iniciativa, serão estabelecidos:

- **Ações e entregas previstas: o que será realizado em termos práticos;**
- **Prazos de execução: com distribuição ao longo dos horizontes de curto, médio e longo prazo;**
- **Unidades responsáveis: áreas diretamente envolvidas na execução e no monitoramento;**
- **Indicadores de desempenho: métricas que permitam avaliar o progresso e os resultados;**
- **Metas associadas: parâmetros quantitativos ou qualitativos que definem o sucesso da ação;**

- **Recursos estimados: humanos, tecnológicos e financeiros, quando aplicável;**
- **Riscos identificados.**

Esse desdobramento seguirá uma lógica de priorização, considerando critérios como impacto institucional, viabilidade técnica e orçamentária, urgência das demandas, capacidade de entrega da TIC, bem como as contribuições colhidas nas oficinas participativas, nas entrevistas com a Alta Administração e na análise dos documentos estratégicos do INPI.

Os planos de ação funcionarão como instrumentos dinâmicos de gestão, passíveis de revisão e ajustes ao longo do tempo. Para garantir sua efetividade, será adotado um modelo de acompanhamento contínuo, com revisões periódicas pela CGTI e pelo Comitê de Governança Digital – CGD –, que atuará como instância de supervisão estratégica e apoio à tomada de decisão.

Além disso, o alinhamento dos planos de ação com as diretrizes do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) será monitorado de forma integrada, assegurando coerência entre o planejamento estratégico e o planejamento tático-operacional da TIC.

Esse processo de desdobramento confere ao PETIC a necessária capilaridade e governabilidade, permitindo que seus objetivos se convertam em transformações reais, sustentáveis e alinhadas às prioridades institucionais.

4. Fundamentos Estratégicos

O planejamento estratégico da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) no INPI deve estar alicerçado em fundamentos sólidos, que orientem não apenas a definição de objetivos e ações, mas também a cultura, os princípios e a identidade da área frente ao seu papel institucional. Neste capítulo, são apresentados os elementos fundamentais que estruturam a atuação da TIC: missão, visão, valores institucionais e a análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças).

4.1 Missão da TIC do INPI

A missão da TIC descreve sua razão de existir dentro do Instituto, expressando o seu compromisso com a entrega de soluções que viabilizem a execução da missão institucional do INPI. Ela explicita o propósito central que guia a atuação da área, conectando o trabalho cotidiano com a geração de valor público, por meio do fortalecimento da infraestrutura tecnológica, da inovação e da eficiência dos serviços prestados.

> "***Planejar, prover e gerir soluções tecnológicas inovadoras, seguras e eficientes que fortaleçam a transformação digital do INPI, promovendo a excelência dos serviços prestados à sociedade e o alcance dos objetivos institucionais.***"

4.2 Visão da TIC do INPI

A visão aponta para o futuro desejado: uma TIC protagonista, integrada às decisões estratégicas, preparada para responder aos desafios tecnológicos e institucionais, e capaz de impulsionar a transformação digital do INPI. Trata-se de uma construção aspiracional, que orienta o desenvolvimento das competências, dos sistemas e dos modelos de gestão da área, sempre com foco na excelência e na sustentabilidade.

> *"**Ser reconhecida como uma área estratégica, integrada e orientada ao futuro, capaz de impulsionar a inovação, a gestão baseada em dados e a entrega de serviços públicos digitais de alto valor para os usuários da propriedade industrial**."*

4.3 Valores da TIC do INPI

Os valores representam os princípios que norteiam o comportamento da equipe da TIC, fortalecendo a cultura organizacional, a ética no uso da tecnologia e o compromisso com o serviço público. Eles refletem os padrões desejáveis de conduta e atitude, tanto no relacionamento interno quanto na interação com as áreas finalísticas e com a sociedade.

- **Comunicação**: Promover uma comunicação ativa e assertiva, incentivando o diálogo aberto entre todas as partes interessadas e o compartilhamento transparente de informações.

- **Eficiência**: Entregar informações e serviços no tempo adequado, de forma econômica e produtiva, maximizando recursos.
- **Operacional**: Assegurar a disponibilidade e resiliência dos ativos de TIC, garantindo a continuidade dos serviços do INPI.
- **Transparência**: Manter clareza e visibilidade nas ações e decisões da CGTI, tanto para os usuários do Sistema de PI quanto para as unidades internas da Autarquia.
- **Confiabilidade**: Garantir a consistência, integridade e disponibilidade das informações para todos os usuários, internos e externos.
- **Colaboração**: Fomentar o trabalho em equipe, valorizando a cooperação e o respeito às diferenças para encontrar as melhores soluções.
- **Sustentabilidade**: Implementar soluções estáveis e duradouras que promovam a excelência na gestão, com foco no curto, médio e longo prazos.
- **Inovação**: Buscar continuamente oportunidades de melhoria e inovação na entrega de serviços, visando aprimorar os processos e tecnologias do INPI.
- **Orientação ao Usuário**: Focar nas necessidades dos usuários internos e nos usuários do Sistema de PI, proporcionando uma experiência satisfatória e atendendo às suas expectativas.
- **Responsabilidade**: Agir com responsabilidade social e ética, garantindo que todas as ações da CGTI estejam alinhadas com os melhores interesses da sociedade.

4.4 Matriz SWOT da TIC do INPI

Por fim, a matriz SWOT apresenta uma análise estratégica do ambiente interno e externo à TIC, construída de forma colaborativa com base em oficinas participativas, entrevistas com gestores, contribuições da Alta Administração e estudos técnicos. Ao identificar as principais forças e fraquezas (ambiente interno) e as oportunidades e ameaças (ambiente externo), essa matriz oferece um panorama crítico que permite alinhar a estratégia de TIC com o contexto organizacional e com as tendências do ecossistema de governo digital.

- *Forças* – Aspectos internos positivos que a empresa possui e que podem ser aproveitados para alcançar seus objetivos.

1. Equipe profissional comprometida e qualificada, para prover a implementação e manutenção das soluções de TIC necessárias ao funcionamento do INPI.
2. Bom ambiente de trabalho, com uma gestão que promove um ambiente de trabalho positivo, colaborativo e inclusivo, onde servidores e colaboradores se sintam valorizados e motivados.
3. Liderança comprometida com os objetivos estratégicos do INPI, promovendo um ambiente de trabalho focado em resultados e reconhecimento da importância estratégica da TIC.
4. Priorização de políticas e práticas de Segurança da Informação, visando a proteção dos dados e a privacidade dos nossos usuários internos e externos.

5. Estrutura de Governança que visa alinhamento estratégico e transparência nas operações de TIC.

6. Compromisso com a busca constante por melhorias nos processos e soluções de TIC.

7. Busca por viabilizar a digitalização dos serviços da Autarquia, visando valorizar a inovação tecnológica, facilitar o acesso e melhorando a experiência do usuário.

8. Busca constante por procedimentos eficientes e capacidade de entrega de resultados eficazes, otimizando o uso dos recursos disponíveis.

9. Busca por investimentos e incentivos para capacitações e desenvolvimento profissional, com o objetivo de que a equipe esteja atualizada com as melhores práticas.

10. Compromisso com a transparência, proporcionando visibilidade nas ações e decisões, fortalecendo a confiança dos usuários, servidores e colaboradores.

11. Aprimoramento de infraestrutura física e lógica nos últimos anos.

- *Fraquezas* – Aspectos internos negativos que podem prejudicar a capacidade da empresa de atingir seus objetivos.

1. Infraestrutura necessita melhorias para atender às crescentes demandas de TIC do INPI afetando, no futuro, a capacidade de suportar serviços e sistemas de maneira eficiente.

2. Dificuldade de atração e retenção de profissionais especializados (em IA, dados, etc.), que limita a capacidade de atender a todas as demandas e projetos, além de sobrecarregar a equipe existente.

3. A necessidade contínua de qualificação técnica dos servidores é um desafio interno, especialmente com recursos limitados para capacitação e treinamento.

4. Processos internos pouco padronizados e com alta dependência de pessoas específicas.

5. A dependência de sistemas legados muito antigos dificulta a integração com novas tecnologias e processos, além de aumentar os custos de manutenção.

6. A resistência à mudança entre os servidores dificulta a adoção de nova cultura, novas tecnologias, e novos processos de transformação digital.

7. Dificuldades na integração de diferentes sistemas e plataformas que resultam em problemas de interoperabilidade.

8. Dependência elevada de contratos de fábrica de software com desempenho aquém do esperado.

9. Desafios na conciliação entre segurança da informação e usabilidade.

10. Dificuldade na falta de comunicação interna e que levam a desalinhamentos e ineficiências nos processos de trabalho.

- *Oportunidades* – Fatores externos que a empresa pode explorar para seu benefício.

1. Maior integração da atuação de TIC na Administração Pública Federal, oferecendo oportunidades para compartilhar conhecimentos, experiências e melhores práticas, além de promover o alinhamento com políticas nacionais de governo digital e com a Estratégia de Governo Digital (EGD).

2. A transformação digital em andamento oferece oportunidades para modernizar os processos e serviços do INPI, promovendo a adoção de soluções digitais inovadoras que melhorem a eficiência operacional e a experiência do usuário, como a crescente utilização de IA e automação no setor público.

3. Aproximação com a Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia (SGD/ME), e participação em redes e fóruns de TIC do Governo Federal, que oferecem oportunidades para alinhar os processos de gestão digital, promover integração de sistemas e facilitar a troca de informações e documentos entre os órgãos.

4. Parcerias frequentes com organismos internacionais de PI oferecem oportunidades para colaborações em pesquisa, desenvolvimento e implementação de soluções de TIC, além de promover o intercâmbio de conhecimentos e experiências em nível global.

5. A rápida evolução tecnológica do cenário mundial oferece oportunidades para implementar soluções mais avançadas e eficientes, melhorando os serviços prestados pelo INPI.

6. A exploração e implementação de novas tecnologias, como inteligência artificial, blockchain e computação em nuvem, oferece oportunidades para melhorar a eficiência e a qualidade dos serviços de TI.

7. Financiamentos e editais voltados à inovação tecnológica no serviço público.

- *Ameaças* – Fatores externos que podem representar riscos ou desafios para a empresa.

1. A alta demanda por profissionais de TIC no mercado, com ofertas de salários e benefícios competitivos, torna difícil atrair e reter talentos na CGTI do INPI.
2. O aumento das ameaças cibernéticas e a necessidade de manter uma robusta segurança da informação exige investimentos contínuos e especializados, além de representar um risco significativo para a integridade dos dados e sistemas.
3. A velocidade com que novas tecnologias emergem dificulta a adaptação e a atualização dos sistemas e processos, exigindo um esforço constante para se manter atualizado.
4. Dependência excessiva de fornecedores e parceiros externos expõe a CGTI a riscos de atrasos e aumento de custos.
5. Restrições orçamentárias que comprometem projetos já planejados, em execução ou investimentos estratégicos.
6. Mudanças na legislação ou até a descontinuidade de políticas públicas impactam o planejamento de TIC, exigindo adequações contínuas e reorganização de prioridades.

Esses fundamentos formam a espinha dorsal do PETIC, garantindo coerência entre a identidade da área de TIC e as escolhas estratégicas que serão adotadas. Ao partir desses elementos estruturantes, o plano busca não apenas responder a demandas imediatas, mas também construir uma base sólida para uma atuação sustentável, inovadora e alinhada aos valores do INPI e da administração pública federal.

5. Encerramento

O Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC) do INPI representa um marco no fortalecimento da governança e na consolidação da TIC como vetor estratégico para o cumprimento da missão institucional. Mais do que um instrumento de planejamento, **o PETIC se configura como uma ferramenta de transformação organizacional, conectando pessoas, processos e tecnologias em torno de objetivos comuns.**

Ao longo de sua construção, o plano integrou diferentes perspectivas: diretrizes institucionais, escuta ativa da Alta Administração, contribuições de oficinas participativas com as áreas finalísticas e análise crítica do ambiente interno e externo. Essa abordagem colaborativa permitiu identificar desafios estruturais, mapear oportunidades de evolução e alinhar as prioridades da TIC às necessidades estratégicas do INPI e às diretrizes de governo digital da administração pública federal.

Com a definição dos eixos temáticos, objetivos estratégicos e mecanismos de desdobramento em planos de ação, o PETIC estabelece um caminho claro e viável para orientar os investimentos, a gestão de recursos e a transformação digital da instituição nos próximos anos. **No entanto, reconhece-se que o sucesso do plano depende da sua execução efetiva, do monitoramento contínuo de seus planos de ação individualizados e da capacidade de adaptação frente às mudanças no contexto institucional e tecnológico.**

O compromisso com a transparência, a responsabilidade e a melhoria contínua será fundamental para garantir que os avanços promovidos pela TIC se traduzam em ganhos reais de eficiência, inovação, qualidade dos serviços e ampliação do acesso à propriedade industrial no Brasil. A atuação proativa da Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação, articulada com as áreas finalísticas e com os fóruns de governança, será determinante para que os objetivos traçados se concretizem de forma integrada e sustentável.

Dessa forma, o PETIC se encerra como plano, mas se inicia como prática. **Cabe agora transformar as diretrizes aqui estabelecidas em ações concretas que contribuam para a construção de um INPI cada vez mais moderno, digital, seguro e voltado ao interesse público.**

INPI
INSTITUTO
NACIONAL DA
PROPRIEDADE
INDUSTRIAL