

**PLANO DIRETOR DE
TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E
COMUNICAÇÃO
(PDTIC 2023-2024)**





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

Presidente

Luiz Carlos Ramiro Junior

Comitê de Governança Digital

Diretor Executivo – João Carlos Nara Jr.

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

Coordenadora-geral de Processamento e Preservação – Suely Dias

Coordenador-geral de Pesquisa e Editoração – Elton Gomes dos Reis

Coordenador-geral de Cooperação e Difusão – João Alexandre Cupello Cabecinho

Coordenador de Tecnologia e Informação – Geraldo Gonçalves Chaves Junior

Ouvidora – Alessandra Guimarães Coutinho

Elaboração do PDTIC

Coordenação de Tecnologia da Informação

Geraldo Gonçalves Chaves Junior

André Chang



Validação

Comitê de Governança Digital (CGD), Portaria FBN no. 36, de 11 de julho de 2022.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	7
2	TERMOS E ABREVIACÕES	9
3	METODOLOGIA APLICADA	10
4	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA	12
4.1	REFERÊNCIA TÉCNICA E LEGAL	12
4.2	DOCUMENTOS DE GESTÃO E ADMINISTRATIVOS DA FBN	14
4.3	INFRAESTRUTURA DE TI.....	14
4.4	SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	14
4.5	GESTÃO DE PESSOAS	14
5	ESTRATÉGIAS DA ORGANIZAÇÃO	15
5.1	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL FBN 2019-2022*	15
5.2	ESTRATÉGIA DE GOVERNO DIGITAL 2020-2022	16
6	PRINCÍPIOS E DIRETRIZES	17
7	ORGANIZAÇÃO DA TI	19
7.1	COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – CTI	19
7.2	SITUAÇÃO ATUAL DA ÁREA DE TI	20
7.3	COMITÊ DE GOVERNANÇA DIGITAL – CGD	25
8	REFERENCIAL ESTRATÉGICO DE TI	26
8.1	MISSÃO.....	26
8.2	VISÃO	26
8.3	VALORES	26
8.4	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	27
8.5	ANÁLISE SWOT	28
9	ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO	29
10	RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR	30
10.1	PROBLEMAS ENCONTRADOS E RESULTADOS OBTIDOS	30
10.2	CONCLUSÃO SOBRE O PDTIC ANTERIOR	30
11	INVENTÁRIO DE NECESSIDADES	31
11.1	CATEGORIZAÇÃO DAS NECESSIDADES	31
11.2	TABELA DE INVENTÁRIO DE NECESSIDADES	32
12	PLANO DE METAS E AÇÕES	34
13	PLANO DE GESTÃO DE PESSOAS	40
13.1	DIMENSIONAMENTO DA FORÇA DE TRABALHO.....	40
13.2	PLANO DE CAPACITAÇÃO	41
14	PLANO DE ORÇAMENTÁRIO	42
14.1	PROPOSTA ORÇAMENTÁRIA DE TI	42
15	PLANO DE GESTÃO DE RISCOS	43
16	PROCESSO DE ACOMPANHAMENTO E REVISÃO DO PDTIC	47

17 FATORES CRÍTICOS PARA IMPLANTAÇÃO DO PDTIC	47
18 CONCLUSÃO	48

FIGURAS

Figura 1- Ciclo de Revisão PDTIC	6
Figura 2 - Estrutura Básica PDTIC - 2023-2024.....	6
Figura 3 - Metodologia Aplicada	10
Figura 4 - Ciclo de Vida do PDTIC	11
Figura 5 -- Mapa Estratégico FBN - PEI 2019-2022.....	15
Figura 6 - Princípios da Estratégia de Governo Digital	16
Figura 7 - Índice de Governança e Gestão de TI - iGG.....	21
Figura 8 - Organograma Atual – CTI	23
Figura 9 - Organograma Proposto.....	23
Figura 10 - Ferramental de Governança de TI.....	25
Figura 11 - Execução do PDTIC 2012-2015.....	30

TABELAS

Tabela 1 - Termos e Abreviações	9
Tabela 2 - Princípios e Diretrizes de TI	18
Tabela 3 - Análise SWOT	28
Tabela 4 - Inventário de Necessidades.....	33
Tabela 5 – Plano de Metas e Ações.....	39
Tabela 6 - Dimensionamento da Foça de Trabalho de TI.....	40
Tabela 7 - Qualificação de Pessoal de TI para execução do PDTIC.....	41
Tabela 8 - Plano de Capacitação	41
Tabela 9 - Plano Orçamentário	42
Tabela 10 - Proposta Orçamentária de TI	42
Tabela 11 - Gestão de Riscos - Probabilidade	43
Tabela 12 - Gestão de Riscos - Impacto	43
Tabela 13 - Matriz de Riscos	44
Tabela 14 - Plano de Gestão de Riscos.....	46



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 TI, 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 2013/2015, 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 FBN.

O **PDTIC 2023-2024** 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 (2012-2015) 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 2023-2024, 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, entidades e autarquias vinculados a Secretaria Especial de 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, 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 2023-2024 e a presente elaboração contempla as ações e metas até o final de 2024.

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 2024, a ser conduzido pela Coordenação de Tecnologia da Informação. 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 - 2023-2024

1 INTRODUÇÃO

As melhores práticas relacionadas à governança de TI orientam que as organizações públicas e privadas elaborem um planejamento no qual estejam relacionadas as metas a serem alcançadas e as ações previstas, com o fim de realizar uma gestão efetiva dos recursos de TI e alcançar os resultados desejados para área de TI, contribuindo para os objetivos organizacionais.

O Governo Federal, por meio da **Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI)**, atualmente **Secretaria de Governo Digital (SGD)**, da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia (ME), 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 01, de 04 de abril de 2019**, 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 01, de 04 de abril de 2019, 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”*. Elaborado com base nos elementos antes referidos, assim como, à 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 de Governo Digital (EGD)** do Governo Federal e ao **Planejamento Estratégico Institucional (PEI)**, conforme Art. 6º, inciso II, da Portaria SGD/ME nº 778, 4 de abril de 2019, e sua alteração, *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 - SISF*, 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, aplicar recursos naquilo que é considerado mais relevante 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
CPP	Centro de Processamento e Editoração
CTI	Coordenação de Tecnologia da Informação
EGD	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 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, contempla-se atividades relacionadas à priorização das necessidades e planejamento de metas e ações, abrangendo aspectos de pessoal, orçamento e riscos;

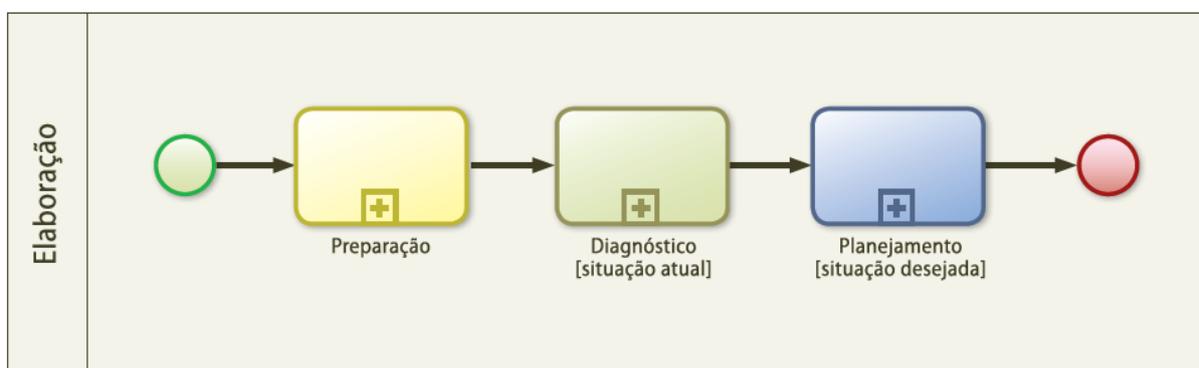


Figura 3 - Metodologia Aplicada

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.

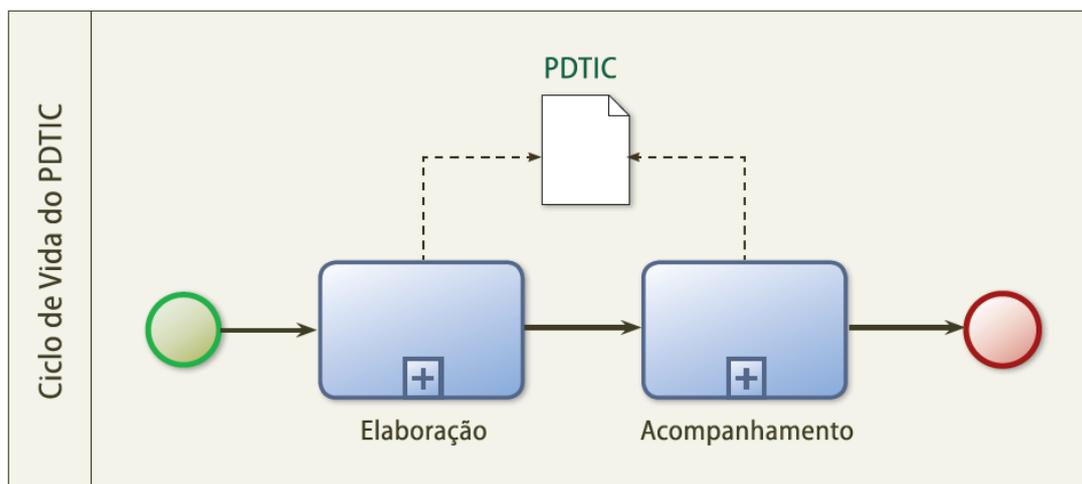


Figura 4 - Ciclo de Vida do PDTIC

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 baseia-se no entendimento do atual modelo de gestão da Fundação Biblioteca Nacional, o intuito desta análise foi a de 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 pela Secretaria Especial de 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 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 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 10.332, 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 10.996, 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 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. 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. 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 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 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 10.947, 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. Ministério da Economia. Portaria SGD/ME 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. 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. 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;
- 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. 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. 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;

- 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-pttic-do-sisp);

4.2 DOCUMENTOS DE GESTÃO E ADMINISTRATIVOS DA FBN

- Planejamento Estratégico 2019-2022, *prorrogado até 2023*;
- Novo Estatuto FBN – Decreto 11.233, de 10 de outubro de 2022.
- 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 2020 e 2021 – Prestação de Contratos Ordinárias Anuais;
- Plano Diretor de TI FBN 2012/2015;
- Plano de Contratações Anual – PCA 2023;

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 2019-2022*

O **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI) 2019-2022** da **FBN**, aprovado pela Portaria FBN nº 149, de 14 de novembro de 2018, 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 quadriênio 2019-2022, 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 2019-2022

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 captação, preservação, acesso/difusão, conhecimento, governança e pessoas.

Embora possua caráter transversal, a atuação da área de TI é especificamente destacada no objetivo estratégico: **OE12 - IMPLANTAR UMA ÁREA DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**.

Entre as iniciativas ligadas à TI estão:

- 12.1. CRIAÇÃO DE UNIDADE DE GESTÃO DE TIC;**
- 12.2. MANTER ATUALIZADO O PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO;**
- 12.3. PROJETO DE GESTÃO DE DOCUMENTOS ELETRÔNICOS DA BN;**
- 12.4. DESENVOLVIMENTO DE NORMAS PARA GESTÃO DE TIC;**
- 12.5. APERFEIÇOAMENTO DO SÍLIO E DA INTRANET;**

**No plano da alta administração, a FBN prorrogou a vigência do PEI por mais 1(um) ano, até 2023.*

5.2 ESTRATÉGIA DE GOVERNO DIGITAL 2020-2022

Capitaneada pelo Ministério da Economia – órgão central do SISP – a **Estratégia de Governo Digital (EGD)** para o período de 2020 a 2022 está organizada em princípios, objetivos e iniciativas que nortearão a transformação do governo por meio de tecnologias digitais. O foco está em oferecer políticas públicas e serviços de melhor qualidade, mais simples, acessíveis a qualquer hora e lugar e a um custo menor para o cidadão. A estratégia, que define as prioridades para nova fase do governo digital, foi formalizada pelo Decreto nº 10.332, de 29 de abril de 2020.

O governo do futuro será...



Figura 6 - Princípios da Estratégia de Governo Digital

Os objetivos da Estratégia de Governo Digital 2020 - 2022 são:

<p>UM GOVERNO CENTRADO NO CIDADÃO</p> <p>OBJETIVO 1 - OFERTA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DIGITAIS</p> <p>OBJETIVO 2 - AVALIAÇÃO DE SATISFAÇÃO NOS SERVIÇOS DIGITAIS</p> <p>OBJETIVO 3 - CANAIS E SERVIÇOS DIGITAIS SIMPLES E INTUITIVOS</p>	<p>UM GOVERNO INTELIGENTE</p> <p>OBJETIVO 7 - POLÍTICAS PÚBLICAS BASEADAS EM DADOS E EVIDÊNCIAS</p> <p>OBJETIVO 8 - SERVIÇOS PÚBLICOS DO FUTURO E TECNOLOGIAS EMERGENTES</p> <p>OBJETIVO 9 - SERVIÇOS PREDITIVOS E PERSONALIZADOS AO CIDADÃO</p>	<p>UM GOVERNO TRANSPARENTE E ABERTO</p> <p>OBJETIVO 13 - REFORMULAÇÃO DOS CANAIS DE TRANSPARÊNCIA E DADOS ABERTOS</p> <p>OBJETIVO 14 - PARTICIPAÇÃO DO CIDADÃO NA ELABORAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS</p> <p>OBJETIVO 15 - GOVERNO COMO PLATAFORMA PARA NOVOS NEGÓCIOS</p>
<p>UM GOVERNO INTEGRADO</p> <p>OBJETIVO 4 - ACESSO DIGITAL ÚNICO AOS SERVIÇOS PÚBLICOS</p> <p>OBJETIVO 5 - PLATAFORMAS E FERRAMENTAS COMPARTILHADAS</p> <p>OBJETIVO 6 - SERVIÇOS PÚBLICOS INTEGRADO</p>	<p>UM GOVERNO CONFIÁVEL</p> <p>OBJETIVO 10 - IMPLEMENTAÇÃO DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS NO ÂMBITO DO GOVERNO FEDERAL</p> <p>OBJETIVO 11: GARANTIA DA SEGURANÇA DAS PLATAFORMAS DE GOVERNO DIGITAL E DE MISSÃO CRÍTICA</p> <p>OBJETIVO 12 - IDENTIDADE DIGITAL AO CIDADÃO</p>	<p>UM GOVERNO EFICIENTE</p> <p>OBJETIVO 16 - OTIMIZAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO</p> <p>OBJETIVO 17 - O DIGITAL COMO FONTE DE RECURSOS PARA POLÍTICAS PÚBLICAS ESSENCIAIS</p> <p>OBJETIVO 18 - EQUIPES DE GOVERNO COM COMPETÊNCIAS DIGITAIS</p>

Uma das principais metas da Estratégia de Governo Digital 2020 - 2022 é a transformação de 100% das etapas e serviços públicos digitalizáveis, até 2022. A primeira versão da EGD, implementada entre 2016 a 2019, chegou ao total de 53% dos serviços identificados, disponibilizados ao cidadão na sua versão digital. É possível conferir a lista desses serviços em: www.gov.br/governodigital/pt-br/transformacao-digital/lista-servicosdigitais.

O Decreto nº 11.260, de 22 de novembro de 2022, que estipula o prazo de 15 de novembro de 2023 para que a proposta da Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD), conforme previsto na Lei de Governo Digital, seja encaminhada para aprovação do presidente da República, de forma a ser publicada até dezembro do próximo ano. A norma também prorroga, até 2023, o prazo de vigência da Estratégia de Governo Digital (EGD).

A prorrogação da EGD surge da intenção de propagar a cultura do Governo Digital como política de Estado e de buscar o alinhamento com a vigência do Plano Plurianual para fortalecer o Governo Digital e assegurar sua continuidade. Todos os objetivos, iniciativas e metas da Estratégia de Governo Digital estão publicadas e podem ser acessadas em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/EGD2020>.

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 à 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 APF

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 que 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

Reduzir 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 de Governo Digital (EGD) do Governo Federal, 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 de Governo Digital (EGD) do Governo Federal.
3 - Contratações de bens e serviços em conformidade com as Instruções Normativas e Leis da APF.	IN SGD/ME nº 01/2019.
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, Estratégia de Governo Digital (EGD) do Governo Federal.
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 de Governança Digital (EGD) do Governo Federal.
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, Estratégia de Governo Digital (EGD) do Governo Federal.
9 - Promover a Governança de TI no âmbito da FBN.	Comitê de Governança Digital (CGD), Planejamento Estratégico da FBN.

Tabela 2 - Princípios e Diretrizes de TI

7 ORGANIZAÇÃO DA TI

7.1 COORDENAÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – CTI

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

Internamente, a execução das atividades da CTI está subdividida em duas outras estruturas regimentais, a 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 do Turismo, 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, instituição precípua à memória 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 quaisquer suportes e formatos, inclusive os digitais, cuja captação e armazenamento mobilizam tecnologias especializadas.

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 recentemente 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, anualmente, o Tribunal de Contas da União realiza o levantamento no âmbito dos órgãos e entidades dos três Poderes Federais e define o **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:

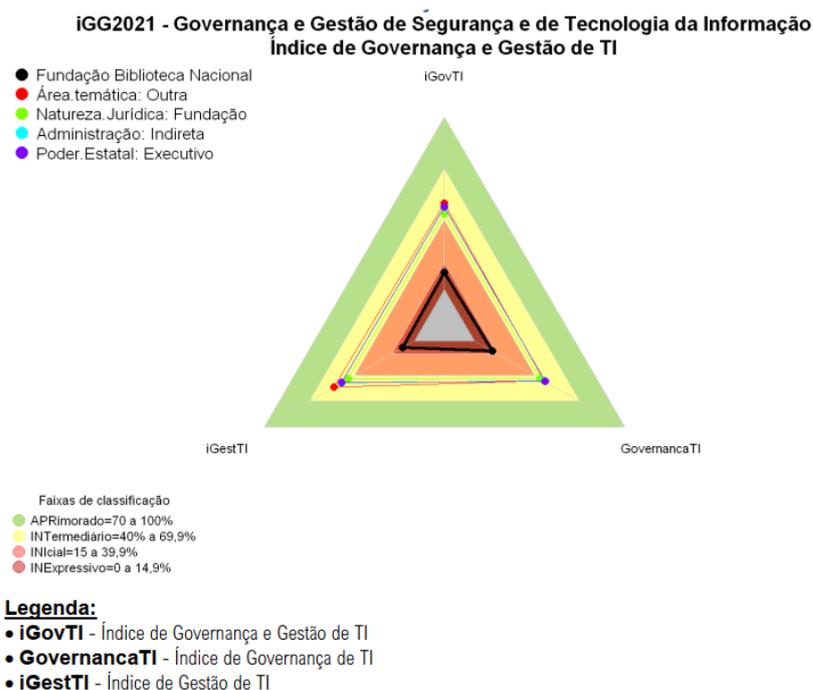


Figura 7 - Índice de Governança e Gestão de TI - iGG

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.

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 de a 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 CTI;
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;*

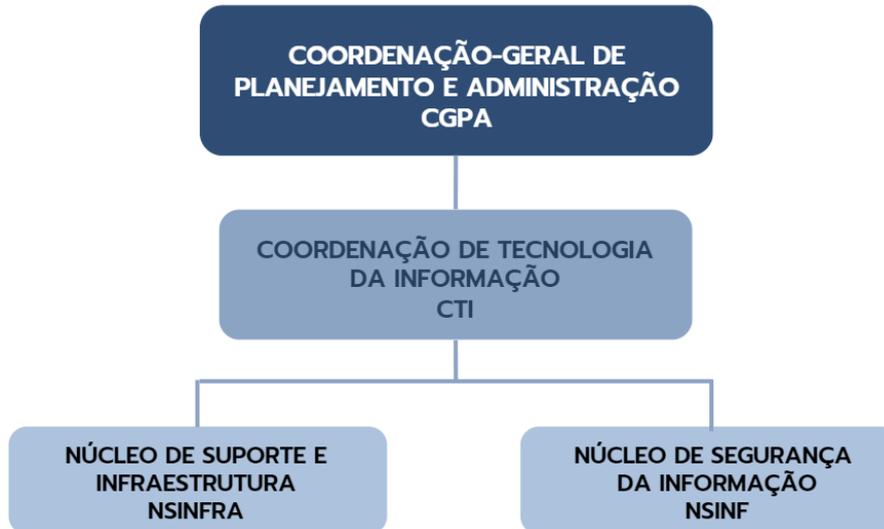


Figura 8 - Organograma Atual – CTI

Para tratar da questão organizacional e de recursos humanos expostas acima, propomos a Restruuturação 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 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 a otimização dos recursos disponíveis e a 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 a execução de projetos.

O Comitê foi instituído no âmbito da FBN, por meio da portaria FBN nº 36, de 11 de julho de 2022, sendo composto pelos seguintes membros:

- I. O Diretor Executivo, 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. O titular do Núcleo de Tecnologia da Informação; e
- IV. O Ouvidor, na qualidade de Encarregado pelo tratamento de Dados Pessoais.



Figura 10 - Ferramental de Governança de TI

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 e 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 2019-2022 e a Estratégia de Governo Digital 2020-2022.

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.
- **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** – Promover ações para melhorar e evoluir a Segurança da Informação.
- **OE.5 PROCESSOS DE GESTÃO E GOVERNANÇA** - Aprimorar a Gestão e a Governança de TIC, processos de aquisições, contratações, capacitação, comunicação e colaboração.

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

Tabela 3 - Análise SWOT

9 ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA DA ORGANIZAÇÃO

Consta no **MAPA ESTRATÉGICO DA FBN**, no direcionador estratégico Estratégia de Governança, o objetivo estratégico **“OE 12 – IMPLANTAR UMA ÁREA DE GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO”**. Seu objetivo é otimizar o processo de tecnologia da informação e buscar soluções tecnológicas inovadoras, integradas, seguras, consistentes, confiáveis, eficientes e aderentes, que racionalizem procedimentos e sejam instrumentos ágeis de apoio à tomada de decisões pela alta direção.

As necessidades de TI elencadas neste Plano são resultado do desdobramento do Mapa Estratégico institucional, da Estratégia 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 - 2019-2022 é um fator importante para que as ações descritas neste PDTIC possam ser bem executadas e as metas alcançadas.

Ainda, para atender o objetivo estratégico em sua completude será necessário atender as demais metas específicas de TI, prevista neste Plano Diretor. Nessa abordagem, o objetivo desta iniciativa é prover a FBN de instrumentos informacionais integrados, com a finalidade de melhorar a qualidade das informações e possibilitar a gestão da estratégia das políticas e da operação para atender a cada uma das necessidades de TI que estão alinhadas ao Mapa Estratégico Institucional.

10 RESULTADOS DO PDTIC ANTERIOR

O PDTIC, do quadriênio 2012/2015, representou o segundo 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 40 (quarenta) ações, das quais 37,5% (15 ações) foram finalizadas e 62,5% (25 ações) foram descontinuadas. A figura abaixo mostra a quantidade e o percentual das ações executadas e não executadas no período previsto.

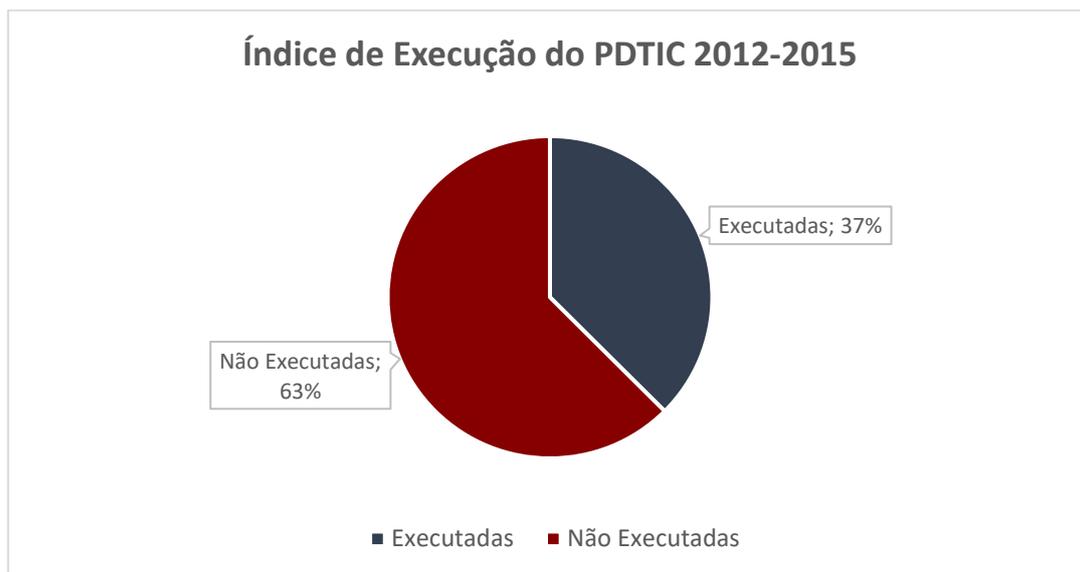


Figura 11 - Execução do PDTIC 2012-2015

10.1 PROBLEMAS ENCONTRADOS E RESULTADOS OBTIDOS

Um importante aspecto a ser analisado consiste no quanto a área de TI agregou de valor ao negócio. Nesse sentido, entende-se como “valor agregado” as entregas efetivamente utilizadas pelas áreas demandantes. Necessidades atendidas, mas não utilizadas pelas áreas, não foram consideradas. Em um momento posterior é válido verificar os motivos da não utilização, buscando sanar possíveis gargalos na TI ou no negócio, além de se evitar trabalhos e gastos desnecessários.

Das necessidades atendidas pelo PDTIC anterior, todas as entregas estão sendo utilizadas pelas áreas, agregando alguma facilidade de TI para a área ou para o cidadão, uma vez que diversos serviços estão disponibilizados no portal da instituição.

10.2 CONCLUSÃO SOBRE O PDTIC ANTERIOR

O PDTIC 2012-2015 apresentou um quantitativo de ações razoável (40) a serem executadas ao longo dos quatro anos de vigência. Conforme mencionado, restrições orçamentárias, limitação de recursos humanos técnicos e a frequente 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 2022, a partir da elaboração do Plano de Contratações Anual (PCA) para o exercício de 2023. Além disso, foram consideradas as demandas originadas pela Estratégia de Governança Digital 2020-2022 do Governo Federal (EGD), pelo Planejamento Estratégico Institucional 2019-2022 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 20 (vinte) 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 DENECESSIDADES				
ID	NECESSIDADE	ÁREA	CATEGORIA	PRIORIDADE
N01	Aquisição de Solução de Armazenamento, Gerenciamento e Orquestração de Backup.	CTI, CPP	INFRAESTRUTURA	5
N02	Aquisição de Solução de Nuvem para fornecimento de <i>Infrastructure as a Service (IaaS)</i> .	CTI, CPP	INFRAESTRUTURA	5
N03	Aquisição de Solução de Segurança de Perímetro (<i>firewall</i>).	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N04	Aquisição de Software Antivírus e AntiSpam para proteção de informações da FBN.	CTI	INFRAESTRUTURA	5
N05	Aquisição de Servidores de Rede 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	Manter Plataformas Digitais de Gestão de Acervo.	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

Tabela 4 - 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 2023-2024, 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 20 necessidades estão assim descritas:



PLANO DE METAS E AÇÕES								
ID	NECESSIDADE VINCULADA	ID	META	INDICADOR	ID	AÇÃO	PRAZOS	
							2023	2024
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	Contratar Solução de Segurança de Perímetro (<i>firewall</i>)	100%	-
N03	Aquisição de Solução de Segurança de Perímetro (<i>firewall</i>)			% do processo de contratação	A1.3	Adquirir Solução de Backup e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de serviços de backup.	100%	-
N05	Aquisição de Servidores de Rede para o Data Center.			% do processo de contratação	A1.4	Adquirir Servidores de Armazenamento (<i>storage</i>) 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	A1.5	Adquirir Servidores e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de <i>Infrastructure as a Service</i> (IaaS).	100%	-
				% do processo de contratação	A1.6	Adquirir Solução de Virtualização e/ou Contratar Serviços de Nuvem para fornecimento de IaaS/PaaS/SaaS.	100%	-
				% do processo de contratação	A1.7	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	A1.8	Contratação de Serviço de Manutenção Preventiva e Corretiva de equipamentos de TI do Data Center.	100%	-
				% do processo de contratação	A1.9	Atualizar licenças de Windows Server e complementos, assim como licenças para acesso (CAL).	100%	-



N04	Aquisição de Software Antivírus e AntiSpam para proteção de informações da FBN.	M2	MANTER E ATUALIZAR OS SERVIÇOS DE TI	% do processo de contratação	A2.1	Manter Serviço de Sustentação da Infraestrutura e Serviços de TI ou realizar nova contratação.	100%	100%
N07	Manter Serviço de Suporte Tecnológico a Ambiente Computacional de Infraestrutura de Redes.			% do processo de contratação	A2.2	Manter Serviço de Conexão à Internet ou realizar nova contratação.	100%	100%
N09	Manter Serviço de link de Internet e links MPLS de interconexão com as unidades da FBN.			% do processo de contratação	A2.3	Manter Serviço de Conexão de Rede (MPLS) entre as localidades físicas da FBN ou realizar nova contratação.	100%	100%
N10	Manter Serviço de Outsourcing de Impressão.			% do processo de contratação	A2.4	Manter Serviço de Solução de Antivírus e AntiSpam ou realizar nova contratação.	100%	100%
				% do processo de contratação	A2.5	Manter Serviço de Outsourcing de Impressão ou realizar nova contratação.	100%	100%
				% do processo de contratação	A2.6	Manter serviço de certificado digital para servidor web ou realizar nova contratação.	100%	100%
				% do processo de contratação	A2.7	Atualizar Licenças do Serviço de Mensageria e/ou Contratar Serviço de Mensageria.	100%	--
N11	Manter Solução de Gestão de Acervo Bibliográfico e Documental.			M3	MELHORIA E EXPANSÃO DAS PLATAFORMAS DIGITAIS DE GESTÃO DE ACERVO	% dos usuários com acesso a solução.	A3.1	Manter Solução de Gestão de Acervo Bibliográfico e Documental ou apoiar a realização de nova contratação.
N12	Manter Solução de Gestão de Acervo Digital da BNDigital.	A3.2	Manter Solução Tecnológica de Digitalização e Indexação de acervos ou apoiar a realização de nova contratação.				100%	100%
N13	Aquisição ou implantação de Solução para Automação da DDL/CPP.	A3.3	Manter Solução de Gestão de Acervo da BNDigital ou apoiar a realização de nova contratação.				100%	100%
N14		A3.4	Manter Solução de Repositório Digital Institucional ou apoiar a realização de nova contratação.				100%	100%



	Manter Plataformas Digitais de Gestão de Acervo.				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/PPP.	100%	--
					A3.7	Apoiar a contratação de serviço de plataformas digitais de gestão de acervo.	100%	--
N06	Aquisição de Switches de Rede para o Data Center e unidades da FBN.	M4	MANTER E ATUALIZAR A INFRAESTRUTURA DE TI	% do processo de contratação	A4.1	Aquisição de switches para o Data Center e para as unidades da FBN.	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%
				% 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%
				% do processo de contratação	A4.7	Adquirir fitas LTO para realização de backups.	100%	-
N15	Manter e Atualizar Parque Tecnológico da Instituição.	M5	MANTER E ATUALIZAR O PARQUE TECNOLÓGICO DA INSTITUIÇÃO	% 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%
				% do processo de contratação	A5.7	Planejamento e aquisição de licença de sistema operacional.	100%	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	AUMENTAR A MATURIDADE DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO E PRIVACIDADE NA FBN	norma aprovada	A7.1	Elaboração e aprovação das normas complementares da POSIN.	Dez	--
				plano aprovado	A7.2	Elaboração e aprovação do Plano de Continuidade de Negócio.	Dez	--
N20	Consultoria para apoio na elaboração de documentos em Governança de TI.	M8	AUMENTAR A MATURIDADE EM GOVERNANÇA DE TI NA FBN	% do processo de contratação	A8	Contratação de empresa especializada em consultoria para elaboração de documentos em Governança de TI.	100%	--

Tabela 5 – 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 mostra o quantitativo atual de pessoal disponível na Coordenação de Tecnologia da Informação e o quantitativo ideal de pessoal 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	2	07
TERCEIRIZADOS	03	05

Tabela 6 - Dimensionamento da Foça 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 mostra 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;	
6. Desenvolver, implementar, executar e supervisionar atividades relacionadas aos processos de Segurança da Informação.	5. Noções de Gestão de SI, Gestão de Riscos, Normas de SIC, LGPD;

Tabela 7 - 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.

Tabela 8 - 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			
2023		2024	
INVEST. R\$	CUSTEIO R\$	INVEST. R\$	CUSTEIO R\$
R\$ 10.475.300,00	R\$ 6.998.450,00	R\$ 1.505.000,00	R\$ 7.034.530,00

Tabela 9 - 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	2023	2024
INVESTIMENTO	R\$ 10.475.300,00	R\$ 1.505.000,00
CUSTEIO	R\$ 6.998.450,00	R\$ 7.034.530,00
TOTAL ANUAL:	R\$ 17.473.750,00	R\$ 8.539.530,00
TOTAL GERAL:	R\$ 26.013.280,00	

Tabela 10 - 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	DESCRIÇÃO 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 11 - 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	DESCRIÇÃO 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 12 - 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			
	Médio			
	Baixo			
		Baixa (remota)	Média (possível)	Alta (provável)
		PROBABILIDADE		

Tabela 13 - 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 14 - 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 2023-2024 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 adotadas 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** são requisitos e pontos chaves que precisam, necessariamente, ser satisfeitos para que o PDTIC tenha sucesso. A ausência de um ou de vários desses requisitos, ou mesmo sua presença de forma precária, gerará impacto na estratégia e, conseqüentemente, no negócio da organização.

- 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 CTI, A FIM DE GARANTIR O ALINHAMENTO DESTAS COM AS AÇÕES PREVISTAS NO PDTIC;

18 CONCLUSÃO

A **FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL**, passou por várias mudanças na sua estrutura administrativa e de gestão nos últimos anos. Esse fator, tem impactado as ações de TI, ocasionando em um baixo nível de maturidade em seu modelo de governança. Para reverter essa situação, a alta administração, com o apoio das áreas de negócios, vem adotando medidas que favoreçam o desenvolvimento da área de TI nos aspectos relacionados ao planejamento, gestão e governança.

Projetar um novo modelo ou uma nova estrutura de TI não é algo trivial, que possa ser feito por apenas um pequeno grupo de pessoas. Na verdade, este fato deve ser pensado e projetado como estratégia organizacional, onde a TI se posiciona como orientador de novas soluções aderentes às políticas, diretrizes e estratégias da Fundação Biblioteca Nacional.

Por isso, é importante que se considere a complexidade cada vez maior da tecnologia, a crescente dependência da TI caracterizada pelos processos de negócio, a integração e interoperabilidade dos sistemas e soluções, o grande volume de demandas, a pressão por modelos de gestão mais efetivos, maior flexibilidade, maior agilidade no tempo de respostas às demandas, conformidade com a legislação vigente, maior transparência das ações e atender as expectativas da sociedade.

Dentro deste contexto, é necessária uma mudança na Cultura Organizacional da FBN voltadas para a adoção de um conjunto de padrão de regras e métodos para a execução de atividades de TI. Isso significa assumir novas demandas e rotinas de trabalho, porém com resultados satisfatórios para melhoria da governança e do nível maturidade de TI.

Neste sentido, a elaboração do PDTIC 2023-2024, representa 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. Atenta a essa questão, a Coordenação de TI vem adotando medidas, que visam promover o desenvolvimento da TI. Porém, importante destacar que devido a insuficiência de estrutura e de recursos humanos, e também ao fator de limitação orçamentária, muitas ações ficam comprometidas.

Portanto, é necessário evoluir o atual modelo de gestão, por meio de adoção de ferramentas administrativas, que possibilitem a estruturação da estratégia e do planejamento de TI, com o objetivo de estruturar o atual modelo, com a definição clara de objetivos e metas, aderentes aos novos padrões de qualidade governamental.

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