

# PDTIC

2026-2027

Plano Diretor de Tecnologia da Informação  
e Comunicação

## SUMÁRIO

<b>SUMÁRIO</b> .....	<b>2</b>
<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	<b>3</b>
<b>2. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E DE TI</b> .....	<b>3</b>
2.1 Estratégia Empresarial .....	3
2.2 Estratégia de TI .....	3
2.3 OKRs na Superintendência de TI.....	5
2.4 Execução da Estratégia de TI.....	7
<b>3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GOVERNANÇA DE TI</b> .....	<b>9</b>
3.1 Capital Humano e Competências.....	10
3.2 O Gerenciamento do Plano .....	11
<b>4. VISÃO ORÇAMENTÁRIA DE TI</b> .....	<b>11</b>
<b>APÊNDICE A – ELEMENTOS ESTRATÉGICOS CORPORATIVOS</b> .....	<b>13</b>
1. Diretrizes Estratégicas 2026- 2030 .....	13
2. Metas Negociais .....	13
3. Indicadores Estratégicos de Resultados.....	14
4. Indicadores Estratégicos de Impactos .....	15
<b>APÊNDICE B - ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE TI</b> .....	<b>16</b>
1. Missão, Visão, Valores .....	16
2. Mapa Estratégico de TI.....	16
3. Direcionadores Estratégicos de TI.....	17
4. Objetivos Estratégicos de TI.....	17
5. Visão de Futuro da TI – Projetos Estruturantes .....	18
<b>APÊNDICE C - EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE TI</b> .....	<b>20</b>
1. Projetos Estratégicos .....	20
2. Direcionadores Estratégicos de TI .....	22
3. Direcionadores do Negócio .....	24
<b>APÊNDICE D - PLANO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA DE TI PARA 2026</b> .....	<b>45</b>
<b>APÊNDICE E - INDICADORES E METAS DO PDTIC 2026-2027</b> .....	<b>48</b>
<b>APÊNDICE F - RISCOS DO PDTIC 2026-2027</b> .....	<b>64</b>
<b>APÊNDICE G - VISÃO ORÇAMENTÁRIA DE TI - PDTIC 2026-2027</b> .....	<b>67</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Este documento apresenta o **Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação** (PDTIC) do Banco do Nordeste para o biênio **2026-2027**, alinhado às estratégias empresariais e de TI estabelecidas no Planejamento Empresarial 2026-2030.

O PDTIC é um instrumento tático que orienta a execução das ações de TI, definindo prioridades, previsão orçamentária e indicadores de desempenho para acompanhamento dos resultados.

Este plano detalha o alinhamento com as estratégias corporativas e de TI, o contexto organizacional (estrutura organizacional e o capital humano da TI), os mecanismos de governança e a visão orçamentária.

O documento também apresenta apêndices contendo os elementos estratégicos, execução da estratégia de TI, o plano de educação corporativa, indicadores e metas, riscos e a visão orçamentária, garantindo transparência e coerência com as diretrizes institucionais.

## 2. ALINHAMENTO COM A ESTRATÉGIA EMPRESARIAL E DE TI

O PDTIC 2026–2027 está alinhado ao **Planejamento Empresarial 2026–2030**, garantindo que as ações de TI nesse biênio contribuam diretamente para os objetivos estratégicos corporativos e para a geração de valor ao negócio. Enquanto o Planejamento Empresarial define a direção estratégica da organização, o PDTIC detalha como a área de TI se alinha com as prioridades corporativas estabelecidas pelas áreas de negócio e norteia a definição das ações e projetos que serão conduzidos por suas unidades.

### 2.1 Estratégia Empresarial

A estratégia empresarial do Banco do Nordeste define as diretrizes que orientam a atuação institucional no ciclo 2026–2030, promovendo alinhamento entre os objetivos corporativos e as iniciativas desenvolvidas pelas unidades. Também estabelece prioridades voltadas à geração de valor para os clientes, ao avanço da sustentabilidade e ao fortalecimento da competitividade da organização.

Os elementos estratégicos corporativos são compostos pelas Diretrizes Estratégicas Empresariais, Metas Negociais, Indicadores Estratégicos de Resultado e Indicadores Estratégicos de Impacto, os quais estão descritos no Apêndice A deste documento.

Esses elementos orientam a priorização das iniciativas de TI, assegurando coerência com as diretrizes estratégicas e mensuração clara dos resultados. Ademais, permitem avaliar a efetividade das entregas de TI e sua contribuição para os objetivos institucionais, sendo revisados periodicamente para refletir mudanças no contexto organizacional. O alinhamento desses elementos com o Portfólio de TI reforça a capacidade institucional de transformar a estratégia em resultados tangíveis.

### 2.2 Estratégia de TI

A Tecnologia da Informação é um **pilar estratégico** para viabilizar inovação, eficiência operacional e experiência do cliente, elementos essenciais para a competitividade e sustentabilidade do Banco.

Nesse contexto, a Tecnologia da Informação (TI) assume papel central como **habilitadora da estratégia institucional**, contribuindo diretamente para agilidade, inovação, personalização e sustentabilidade das soluções oferecidas aos clientes. A jornada de **transformação digital** será apoiada por iniciativas de modernização tecnológica, governança de dados e adoção de plataformas

digitais integradas, consolidando a TI como agente estratégico capaz de integrar áreas, impulsionar a inovação e ampliar a capacidade do Banco de gerar valor para seus públicos de interesse.

Essa abordagem fortalece a capacidade institucional de responder com agilidade às demandas do mercado e às expectativas dos clientes. Seus pilares incluem **centralidade no cliente, automação de processos, governança de dados e modernização das plataformas tecnológicas**, possibilitando a consolidação de uma TI mais estratégica, integrada e orientada a valor.

A estratégia de TI para os próximos anos está alinhada às diretrizes do Planejamento Empresarial 2026–2030 e orientada por uma visão de futuro compatível com o horizonte estratégico de médio prazo, que reconhece a tecnologia como vetor de transformação organizacional.

A **Estratégia de TI** integra o Planejamento Empresarial 2026–2030, estabelecendo os fundamentos, diretrizes e recomendações que orientarão a atuação tecnológica no período. De forma resumida, contempla um conjunto de **Direcionadores Estratégicos de TI**, apresentados na Figura 1 a seguir, que estruturam os eixos prioritários para a evolução da TI nos próximos anos.



Figura 1 – Direcionadores Estratégicos de TI

O **Apêndice B** apresenta os elementos estratégicos da Tecnologia da Informação, incluindo a visão, missão e o mapa estratégico da Superintendência de TI. Esse apêndice contém também a descrição detalhada dos **Direcionadores Estratégicos de TI** que traduzem a visão de médio prazo da área e orientam sua evolução ao longo do ciclo 2026–2030.

Além dos Direcionadores, o Apêndice B descreve os projetos estruturantes que contribuem para a materialização da **Visão de Futuro da TI**, fortalecendo a atuação integrada, inovadora e orientada a valor.

### 2.3 OKRs na Superintendência de TI

A partir dos **Direcionadores Estratégicos de TI** foram estabelecidas a base conceitual e estratégica para a definição dos **Objetivos Estratégicos de TI**. Esses objetivos sintetizam, de forma prática e orientada, os resultados prioritários a serem alcançados pela área no biênio 2026–2027. Eles indicam onde a TI deve concentrar esforços no curto prazo para materializar a visão estratégica de médio prazo estabelecida pela organização.

A partir dos **Objetivos Estratégicos**, a Superintendência de TI estruturou um conjunto de **Key Results (KRs)** que permitem monitorar, de forma objetiva e contínua, o avanço das entregas da área em direção aos resultados pretendidos. Os OKRs traduzem os objetivos em métricas claras e mensuráveis, fortalecendo o alinhamento entre planejamento e execução e garantindo foco nas prioridades estratégicas da TI para o biênio 2026–2027.

A figura 2, a seguir, apresenta os cinco **Objetivos Estratégicos** estabelecidos para a Superintendência de TI. No apêndice B esses objetivos são apresentados de forma mais detalhada.



**Figura 2** - Objetivos Estratégicos da Superintendência de TI

O quadro 1, a seguir, descreve os **KRs** estabelecidos para cada um dos cinco objetivos que irão nortear as Unidades que compõem a Superintendência de TI.

OKRs da Superintendência de TI	
<b>Objetivo 1</b> Garantir a continuidade das soluções tecnológicas que dão suporte para o negócio.	<b>O1KR1:</b> Aumentar para 5% o número de sistemas críticos incluídos na esteira DevSecOps (OCP4).
	<b>O1KR2:</b> Visualizar a medição de solução de Vulnerabilidade por Unidade responsável, até março de 2026.
	<b>O1KR3:</b> Definir critérios de observabilidade e adotar 3 critérios em 10% dos sistemas críticos.
<b>Objetivo 2</b> Modernizar as soluções tecnológicas.	<b>O2KR1:</b> Elevar o índice de modernização de sistemas de 59,9% em 2025 para 72% até dez/2026.
<b>Objetivo 3</b> Aprimorar a experiência do cliente com jornadas simples e personalizadas.	<b>O3KR1:</b> Mapear, medir e otimizar pelo menos 7 jornadas digitais de alto valor de negócio até dez/2026.
	<b>O3KR2:</b> Adotar pelo menos 1 mecanismo de acessibilidade em conformidade aos fundamentos de acessibilidade do Banco (design system cordel) em 10% dos sistemas críticos.
<b>Objetivo 4</b> Impulsionar a transformação digital por meio de uma cultura voltada a dados, IA e inovação.	<b>O4KR1:</b> Disponibilizar pelo menos 5 domínios de dados (prata ou ouro) corporativos previsto na Arquitetura de Domínio de Dados até junho de 2026.
	<b>O4KR2:</b> Disseminar a cultura de experimentação de soluções tecnológicas nas unidades de negócio, com a implantação de 7 laboratórios de experimentação até dezembro de 2026.
	<b>O4KR3:</b> Implementar 6 POCs que utilizam solução baseada nos novos domínios de dados corporativos publicados, até dezembro de 2026.
<b>Objetivo 5</b> Institucionalizar a governança de dados, nuvem e IA, e aprimorar a governança de TI.	<b>O5KR1:</b> Escrever e disciplinar o modelo de governança de IA e nuvem até dezembro de 2026.
	<b>O5KR2:</b> Ter 50% do time de TI com pelo menos 40h de capacitação em um dos seguintes temas: IA, governança de dados, transformação digital até dezembro de 2026.
	<b>O5KR3:</b> Revisar as diretrizes de Governança de TI até dezembro de 2026.

**Quadro 1 – OKRs da Superintendência de TI**

Esse conjunto de resultados chave da Superintendência de TI irão nortear a definição das ações e projetos que serão conduzidos pelas Unidades: Arquitetura e Inovação, Operação de TI e Governança de TI.

Além dos OKRs definidos para a Superintendência de Tecnologia da Informação, a atuação da TI também se alinha com as prioridades corporativas estabelecidas pelas áreas de negócio por meio da definição de seus **Direcionadores do Negócio**.

Os **Direcionadores do Negócio**, apresentados no **Apêndice C**, expressam os temas e prioridades institucionais e compõem, juntamente com os Direcionadores de TI, a visão integrada que sustentará a execução da estratégia de TI e do Banco como um todo. Juntos, os Direcionadores de TI e os Direcionadores do Negócio desempenham papel central ao estabelecer coerência entre

as prioridades corporativas e a atuação tecnológica, permitindo que a TI alinhe suas capacidades às necessidades estratégicas do Banco.

## 2.4 Execução da Estratégia de TI

A execução da Estratégia de Tecnologia da Informação ocorre por meio de iniciativas estruturantes que traduzem a **visão de futuro** do Banco do Nordeste, no que tange à TI, materializando os direcionamentos estratégicos estabelecidos para o período. Essa execução orienta a priorização, o investimento e a entrega de valor pela TI, assegurando coerência entre planejamento e resultados e sustentando a evolução tecnológica necessária ao cumprimento das prioridades institucionais.

A execução estratégica da TI é fortemente ancorada nos **Projetos Estratégicos corporativos**, que representam iniciativas robustas, estruturantes e de alto impacto para o Banco. Esses projetos constituem o núcleo da jornada de transformação digital institucional, por sua capacidade de modernizar plataformas, redesenhar processos, fortalecer a governança e habilitar novas capacidades tecnológicas em escala corporativa. Conduzidos por diferentes superintendências e acompanhados pelo Ambiente de Planejamento, esses projetos materializam prioridades estratégicas do Banco e impulsionam transformações essenciais para a modernização institucional.

Entre os Projetos Estratégicos acompanhados pelo Banco, dois possuem forte conexão com a evolução tecnológica e são conduzidos diretamente pela Superintendência de Tecnologia da Informação:

- **Transformação Digital**, iniciativa que promove automação avançada, integração de processos, modernização das jornadas e evolução das capacidades digitais do Banco;
- **Governança de Dados**, projeto que consolida práticas, estruturas e processos institucionais essenciais para gestão, qualidade, segurança e uso estratégico dos dados corporativos.

Além desses, integram também o conjunto de Projetos Estratégicos corporativos — conduzidos por outras superintendências — iniciativas igualmente estruturantes:

- Implantação do Core Bancário;
- Nova Plataforma de Controle Financeiro das Operações de Crédito (SCONF);
- Sistema Integrado de Gestão (SIG);
- Logística 3.0

A lista completa desses projetos, acompanhada de prazos e unidades responsáveis, está apresentada no **Apêndice C**.

As unidades de **Arquitetura e Inovação**, **Operação de TI** e **Governança de TI**, que integram a Superintendência de Tecnologia da Informação, conduzem projetos especializados que contribuem para a modernização e para a jornada de transformação digital, na medida em que elevam a eficiência operacional e promovem a inovação contínua no ambiente tecnológico do Banco. Esses projetos são definidos a partir do desdobramento dos OKRs por sua vez derivados dos **Direcionadores de TI**, e envolvem ações voltadas para:

- modernização e ampliação da plataforma tecnológica;
- habilitação de tecnologias emergentes, como inteligência artificial, computação em nuvem, governança de dados e hiper automação;
- fortalecimento da governança, segurança e resiliência da TI;
- evolução das arquiteturas corporativas e integração de sistemas;

- sustentação tecnológica das iniciativas das áreas de negócio.

As iniciativas conduzidas pelas unidades de negócio atendidas pelas **Torres de Solução de Negócios** e pelo **Ambiente de Sistemas de Informação** são estabelecidas a partir dos **Direcionadores do Negócio**, que expressam as prioridades, temas estratégicos e necessidades institucionais para o ciclo de planejamento. Esses direcionadores orientam, de maneira integrada, a formulação das iniciativas tecnológicas que apoiarão a execução das agendas estratégicas das áreas demandantes. De forma geral, tais iniciativas compreendem ações voltadas para:

- evolução e desenvolvimento de soluções de negócio;
- modernização de sistemas legados;
- adequação tecnológica a demandas legais, normativas e de mercado;
- iniciativas destinadas a melhorar a experiência do cliente e a eficiência dos processos;
- inovações alinhadas às prioridades estratégicas corporativas.

Essas iniciativas asseguram que a atuação tecnológica esteja alinhada às necessidades das áreas de negócio, contribuindo para a geração de valor, a eficiência operacional e a transformação institucional.

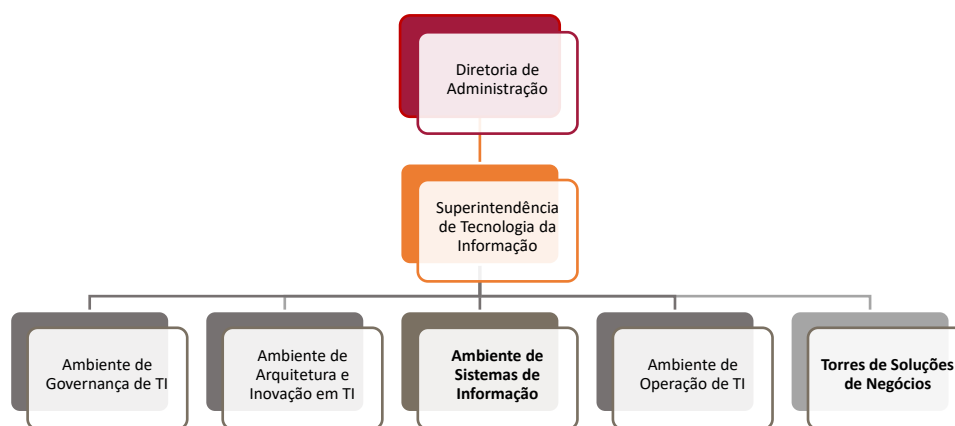
O **Hub de Inovação** também desempenha papel fundamental na execução da estratégia tecnológica do Banco, ao impulsionar iniciativas de inovação aberta e fechada que complementam os esforços de modernização da TI. Em ciclos recentes, o Hub promoveu projetos relevantes, como a publicação dos primeiros editais para contratação de startups (CPSI) e a parceria com o CESAR para execução de projetos de inovação fechada, que resultaram no desenvolvimento de novas soluções de negócio. Para o próximo ciclo, o Hub atuará em frentes estruturantes — como prospecção de plataformas de inovação aberta, execução de projetos com startups e com o CESAR, estabelecimento de parcerias com instituições acadêmicas e implantação de um modelo de governança da inovação — ampliando a capacidade institucional de experimentar, testar e escalar soluções inovadoras alinhadas às prioridades estratégicas do Banco.

O **Apêndice C** apresenta também as listas de **Direcionadores de TI** e de **Direcionadores do Negócio**, que sintetizam as prioridades institucionais para o ciclo de planejamento e orientam a evolução da Tecnologia da Informação no Banco. Esses direcionadores estabelecem, de forma integrada, as necessidades estratégicas das áreas demandantes e da própria TI, constituindo os referenciais que balizarão as iniciativas tecnológicas necessárias ao apoio e à execução das agendas estratégicas do Banco no período.

O conjunto de iniciativas e mecanismos que compõem a execução da Estratégia de TI — incluindo os Projetos Estratégicos corporativos, os projetos conduzidos pelas unidades da Superintendência de TI, as iniciativas das áreas de negócio e as ações impulsionadas pelo Hub de Inovação — articulado aos Direcionadores de TI e aos Direcionadores do Negócio, reforça a Tecnologia da Informação como pilar fundamental para inovação, eficiência operacional e experiência do cliente. Essa atuação integrada garante que o Banco do Nordeste avance de maneira sólida, consistente e alinhada em sua jornada de transformação digital.

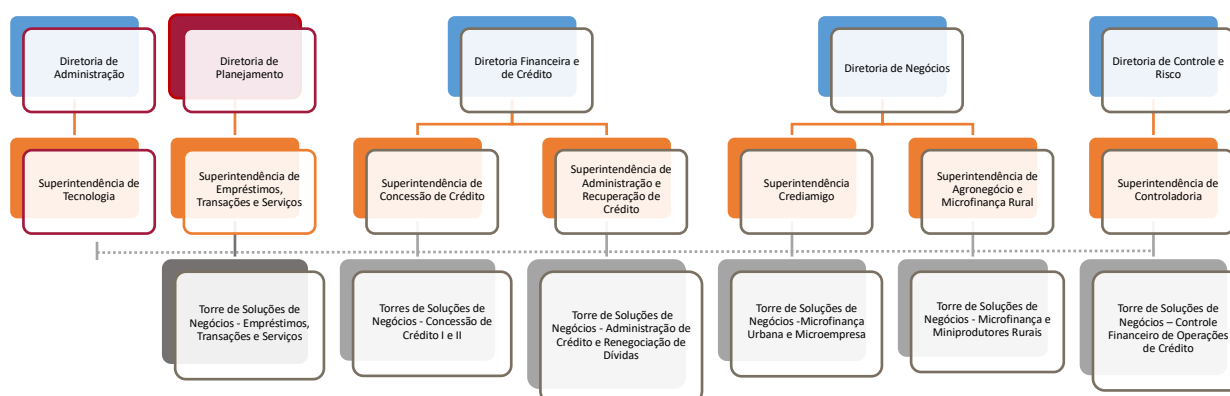
### 3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E GOVERNANÇA DE TI

A Superintendência de TI, subordinada à Diretoria de Administração, possui estrutura organizacional composta por unidades especializadas — Governança de TI, Arquitetura e Inovação, Operação de TI e Ambiente de Sistemas de Informação (ASI) — além das Torres de Soluções de Negócios, que atuam de forma integrada com as áreas de negócio e com a TI, conforme a figura a seguir:



**Figura 1** - Organograma da Superintendência de TI

O **Ambiente de Sistemas de Informação** e as **Torres de Soluções de Negócios** atuam no desenvolvimento e evolução dos sistemas que suportam as principais áreas de negócio do Banco, em integração com as equipes de TI. A figura a seguir descreve as Torres, destacando suas respectivas subordinações:



**Figura 2** - Organograma das Torres de Soluções de Negócios

Foram criadas em 2025 duas novas unidades que também atuam no desenvolvimento e evolução de soluções de TI: o Centro de Eficiência em Desenvolvimento Humano e o Ambiente de Cadastro e PLD/FT. A partir desse ano essas unidades passaram a ser acompanhadas pela Superintendência de TI, recebendo apoio das áreas de Governança, Arquitetura e Operação para garantir a integração e a conformidade dos sistemas que compõem suas soluções.

A expansão do portfólio de soluções e a diversificação da estrutura organizacional, acompanhadas do aumento da complexidade do ambiente tecnológico, reforçam o papel da Superintendência de TI na coordenação, governança e integração das iniciativas, ao mesmo tempo em que impactam diretamente na necessidade de adequação do quadro de profissionais de TI, de

forma alinhada às prioridades estratégicas, aos requisitos regulatórios e à sustentabilidade operacional do Banco.

A Superintendência de TI opera com modelo de fábrica ágil desde 2021, garantindo eficiência no desenvolvimento, manutenção e resolução de incidentes, aliado a serviços especializados e mecanismos de governança, os quais devem ser continuamente aprimorados, sobretudo em função da expansão mencionada no parágrafo anterior.

A governança da execução do PDTIC é apoiada por comitês colegiados, garantindo decisões alinhadas à estratégia e priorização das iniciativas. As decisões requeridas a partir do acompanhamento da execução do PDTIC são efetuadas pelo **Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação** (COETI) e pelo **Comitê Tático de Tecnologia da Informação** (COTEC). Os Comitês de Soluções de Negócio (CSN) e o Comitê Tático de Sistemas de Informação (COTAT) definem as prioridades das iniciativas conduzidas pelas Torres de Soluções de Negócios e pelo Ambiente de Sistemas de Informação.

### 3.1 Capital Humano e Competências

O Banco do Nordeste mantém um esforço contínuo para assegurar a suficiência e a qualificação do capital humano de TI, essencial para execução das atividades técnicas, de gestão e inovação, em alinhamento às estratégias corporativas. Apesar da ampliação recente do quadro e da realização de concursos, a capacidade operacional ainda se mostra insuficiente frente aos desafios da transformação digital.

Atualmente, cerca de **6% do quadro funcional do Banco está alocado em TI**, percentual inferior à média nacional e distante dos benchmarks globais. Essa limitação compromete a evolução em temas estratégicos como cloud, governança de dados, inteligência artificial, inovação e transformação digital. A dependência de mão de obra terceirizada, além de elevar riscos de segurança e diluir conhecimento crítico, reduz a agilidade na entrega de soluções digitais.

No Brasil, a Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2024<sup>1</sup> indica que os maiores bancos destinam, em média, **11%** do quadro funcional para TI, com previsão de crescimento de 15% nas contratações até 2025. Esse movimento reflete a pressão por maior capacidade interna para suportar iniciativas digitais e atender às exigências regulatórias.

Em nível global, de acordo com o relatório Global Banking Annual Review 2025<sup>2</sup> da McKinsey, bancos líderes internacionais já superam **13%** do total de FTEs<sup>3</sup> dedicados à tecnologia, evidenciando a necessidade de internalizar competências estratégicas para acelerar inovação e reduzir dependência de terceiros. Além disso, bancos de alta performance direcionam cerca de 50% da capacidade de TI para desenvolvimento interno, impulsionando agilidade, produtividade e governança.

O principal desafio do Banco do Nordeste consiste em ampliar significativamente sua força de trabalho em TI, elevando o contingente atual de 6% para um patamar entre 11% e 13% do quadro

---

<sup>1</sup> **FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS – FEBRABAN**. Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária: Volume 1 – Tendências e investimentos em tecnologia. São Paulo: Deloitte para FEBRABAN, 2024. Disponível em: <<https://portal.febraban.org.br/pagina/3106/1117/pt-br/pesquisa>>. Acesso em: 21 nov. 2025.

<sup>2</sup> **IMREGUN, Darius et al.** Global Banking Annual Review 2025: Why precision, not heft, defines the future of banking. McKinsey & Company, 23 out. 2025. Disponível em: <<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/global-banking-annual-review>>. Acesso em: 21 nov. 2025.

<sup>3</sup>FTE (Full-Time Equivalent): métrica que padroniza a quantidade de pessoal considerando jornada bintegral.”

funcional, alinhando-se às referências nacionais e globais. Essa expansão deve ocorrer de forma planejada, reduzindo gradualmente a dependência de mão de obra terceirizada para níveis estratégicos próximos de 20%, conforme boas práticas internacionais. Além do aumento quantitativo, será necessário garantir competências críticas em áreas como inteligência artificial, big data, segurança cibernética, arquitetura de soluções e gestão ágil, bem como disseminar uma cultura orientada à inovação e à agilidade.

Para alcançar esses objetivos, a estratégia de aperfeiçoamento do capital humano passa pela qualificação contínua, contemplada no Plano de Educação Corporativa de TI (Apêndice D). Esse plano prevê ações estruturadas para desenvolvimento técnico, liderança e competências digitais, assegurando que os colaboradores estejam preparados para implementar soluções tecnológicas com rapidez e qualidade. A combinação entre expansão do quadro e qualificação da força de trabalho será determinante para que a TI do Banco tenha capacidade de responder às demandas da transformação digital e sustentar a execução das estratégias corporativas.

### 3.2 O Gerenciamento do Plano

A execução do PDTIC 2026–2027 será acompanhada por mecanismos de governança que asseguram alinhamento estratégico e transparência. A avaliação do plano será realizada pelos Comitês de TI, com reporte sistemático pelo Ambiente de Governança de TI, utilizando os indicadores e metas descritos no **Apêndice E** – Indicadores e Metas do PDTIC 2026–2027.

Os Comitês deliberam sobre prioridades de execução das Iniciativas e Projetos de TI com base em critérios técnicos que consideram obrigatoriedade, alinhamento estratégico, benefícios e modernização tecnológica. Essa abordagem garante que as decisões estejam orientadas para maximizar valor e reduzir riscos.

A adoção da metodologia OKR (*Objectives and Key Results*) nas Unidades de TI complementa os mecanismos colegiados, reforça a governança, a cultura orientada a resultados e fortalece o acompanhamento contínuo do desempenho, essencial para a execução do PDTIC 2026–2027.

Os riscos que possam afetar a execução PDTIC 2026-2027, bem como os impactos, as ações de mitigação e os responsáveis, encontram-se detalhados no **Apêndice F** – Riscos do PDTIC 2026-2027.

## 4. VISÃO ORÇAMENTÁRIA DE TI

A Visão Orçamentária de TI considerada para o PDTIC 2026-2027 abrange valores aprovados no Programa de Dispêndios Globais (PDG) do BNB, elaborado em maio de 2025, correspondentes a contratos já pactuados pelo Banco e com previsão de desembolsos futuros (CONTRATOS), às propostas de contratações em andamento (Propostas de Licitação e Contratação - PLCs) e às estimativas de custos de futuras contratações cujas especificações encontram-se em fase de elaboração (INICIATIVAS).

Considerando todas as necessidades de aquisições de hardware, software e serviços de TI, o orçamento totaliza um montante de R\$ **1.455.624.672,59** (Um bilhão, quatrocentos e cinquenta e cinco milhões, seiscentos e vinte e quatro mil, seiscentos e setenta e dois reais e cinquenta e nove centavos).

O quadro a seguir apresenta o orçamento geral da TI para 2026, com detalhamento dos valores de despesa e investimento (e respectivos percentuais) aprovados nas instâncias decisórias do Banco:

ORÇAMENTO GERAL DA TI PARA 2026		
DESPESA	INVESTIMENTO	TOTAL
980.229.398,02	R\$ 475.395.274,57	<b>R\$ 1.455.624.672,59</b>
67%	33%	<b>100%</b>

**QUADRO 1 – Distribuição de Despesa e Investimento no Orçamento de TI 2026**

**Quadro 1 – Distribuição de Despesa e Investimento no Orçamento de TI 2026:** Cabe esclarecer que o maior percentual de DESPESA se deve ao fato de que a modalidade de serviço representa a maioria das contratações de Tecnologia da Informação do BNB, seguindo tendência do mercado de TI que cada vez mais tem disponibilizado softwares e soluções de tecnologia como um serviço, a exemplo da modalidade Software Como Serviço (*Software as Service – SaaS*), além dos serviços de suporte e assistência técnica nas aquisições de equipamentos.

O Apêndice G apresenta informações detalhadas adicionais relacionadas com a visão orçamentária de TI para 2026, incluindo os valores sumarizados por categoria (contratos, PLCs e Iniciativas) e por tipo de conta (despesa e investimento) e a distribuição da programação orçamentária por Unidade demandada.

## APÊNDICE A – ELEMENTOS ESTRATÉGICOS CORPORATIVOS

Os elementos estratégicos corporativos são compostos pelas Diretrizes Estratégicas Empresariais, Metas Negociais, Indicadores de Resultados Estratégicos e Indicadores Estratégicos de Impacto.

### 1. Diretrizes Estratégicas 2026- 2030



**Figura 1 – Diretrizes Estratégicas 2026-2030**

### 2. Metas Negociais

As Metas Negociais endereçam alguma Diretriz Estratégica.

Metas Negociais	Diretrizes Estratégicas vinculadas
1 Crédito Longo Prazo (FNE)	1, 4, 6
2 Crédito Longo Prazo (outras fontes)	1, 2, 7
3 FNE Desembolsos	1, 4, 5, 10
4 CrediAmigo (desembolsos)	1, 6, 10
5 Fundos de Investimentos - saldo médio	10
6 Captação de Recursos (depósitos a prazo e poupança rural - saldo médio)	10
7 Regularização de dívidas	3, 10
8 Crédito Comercial - Saldo médio	1, 4, 10
9 Comércio Exterior - Valor contratado	1, 9, 10
10 Receitas de prestação de serviços	10
11 Crédito com recursos obrigatórios (crédito rural)	1, 10
12 Depósitos para reinvestimentos	7, 10
13 Crédito de Contribuição Positiva	2, 5

**Quadro 1 – Metas Negociais**

### 3. Indicadores Estratégicos de Resultados

Indicadores Estratégicos de Resultados	
Resultados	Indicadores
<b>1</b> Inclusão Social e Financeira	1.1 Clientes ativos no PRONAF.
	1.2 Quantidade de operações contratadas no Crediamigo.
	1.3 Clientes ativos no Crediamigo.
	1.4 Percentual de clientes com aumento de valores de financiamento no Crediamigo.
	1.5 Crédito para promoção do empreendedorismo feminino.
	1.6 Índice de Inclusão Financeira em Fundos de Investimento.
<b>2</b> Governança Corporativa	2.1 Índice de Rentabilidade do Patrimônio Líquido (IRPL).
	2.2 Índice de Eficiência (IEF).
	2.3 Inadimplência BNB.
	2.4 Inadimplência FNE.
	2.5 Índice de Eficácia da PRSAC.
	2.6 Índice de Eficácia de Estratégia ASG.
	2.7 Liderança Feminina.
	2.8 Expansão da Base de Clientes do Banco do Nordeste.
<b>3</b> Crédito sustentável especialmente/ setorialmente distribuído	3.1 Cumprimento de Programação do FNE.
	3.2 Grau de Concentração Espacial do Crédito.
	3.3 Grau de Concentração Setorial do Crédito.
<b>4</b> Excelência no Relacionamento com o Cliente	4.1 Índice de Retenção de Reclamações na Ouvidoria.
	4.2 Atendimento às Demandas do SIC/SAC.
	4.3 Índice de Cumprimento da Política de Relacionamento com Clientes e Usuários de Produtos e Serviços Financeiros.

**Nota:** Indicadores 1.6 e 4.1 foram inseridos no Planejamento Empresarial de 2026

#### Quadro 2 – Indicadores Estratégicos de Resultados

#### 4. Indicadores Estratégicos de Impactos

Indicadores Estratégicos de Impactos	
Impactos	Indicadores
<b>1</b> Geração de emprego e renda	1.1 Crescimento dos empregos nas atividades financiadas.
	1.2 Contratações do BNB em atividades com alto potencial de incremento no valor adicionado e na geração de emprego.
	1.3 Crescimento da massa salarial nas atividades financiadas.
<b>2</b> Redução das desigualdades	2.1. Aumento do salário médio dos trabalhadores das empresas financiadas.
<b>3</b> Competividade das empresas localizadas na área de atuação do Banco	3.1. Aumento da produtividade das empresas.
	3.2. Contratações do BNB para aquisição de bens de capital para modernização.
<b>4</b> Promoção da sustentabilidade social, ambiental e climática	4.1 Emissões de Carbono evitadas (com projetos de energia renovável).
	4.2 Empreendimentos criados e mantidos anualmente para inclusão de gênero – Mulheres.
	4.3 Empreendimentos mantidos e criados anualmente para Inclusão Financeira.
	4.4 Pessoas beneficiadas por serviço de saneamento (água e esgoto).
	4.5 Atividade produtiva mantida anualmente para promover a segurança alimentar.

**Quadro 3** - Indicadores Estratégicos de Impactos

## APÊNDICE B - ELEMENTOS ESTRATÉGICOS DE TI

Nesta seção estão descritos os principais elementos estratégicos que norteiam a Superintendência de TI do Banco do Nordeste: missão, visão, valores e mapa estratégico de TI. Nela também estão descritos os Direcionadores e Objetivos Estratégicos de TI e os Projetos Estruturantes que integram a Estratégia de TI.

### 1. Missão, Visão, Valores

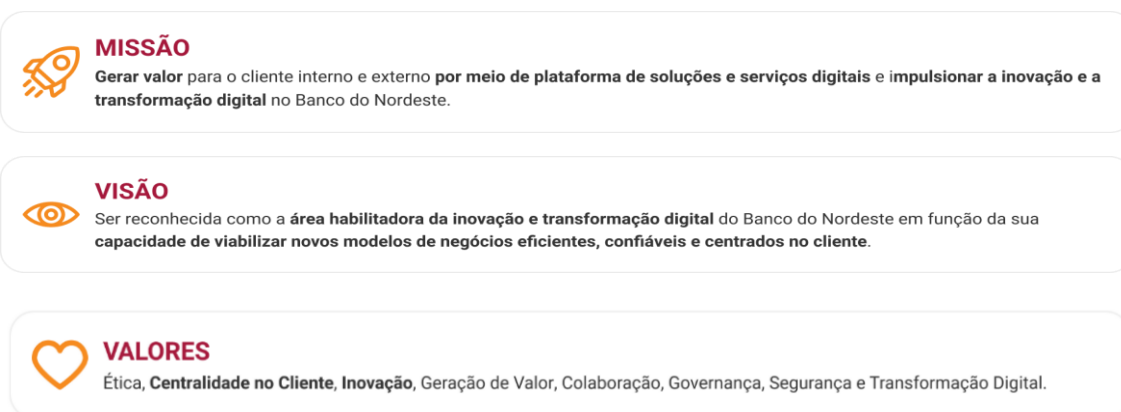


Figura 1 – Missão, Visão e Valores da TI

### 2. Mapa Estratégico de TI

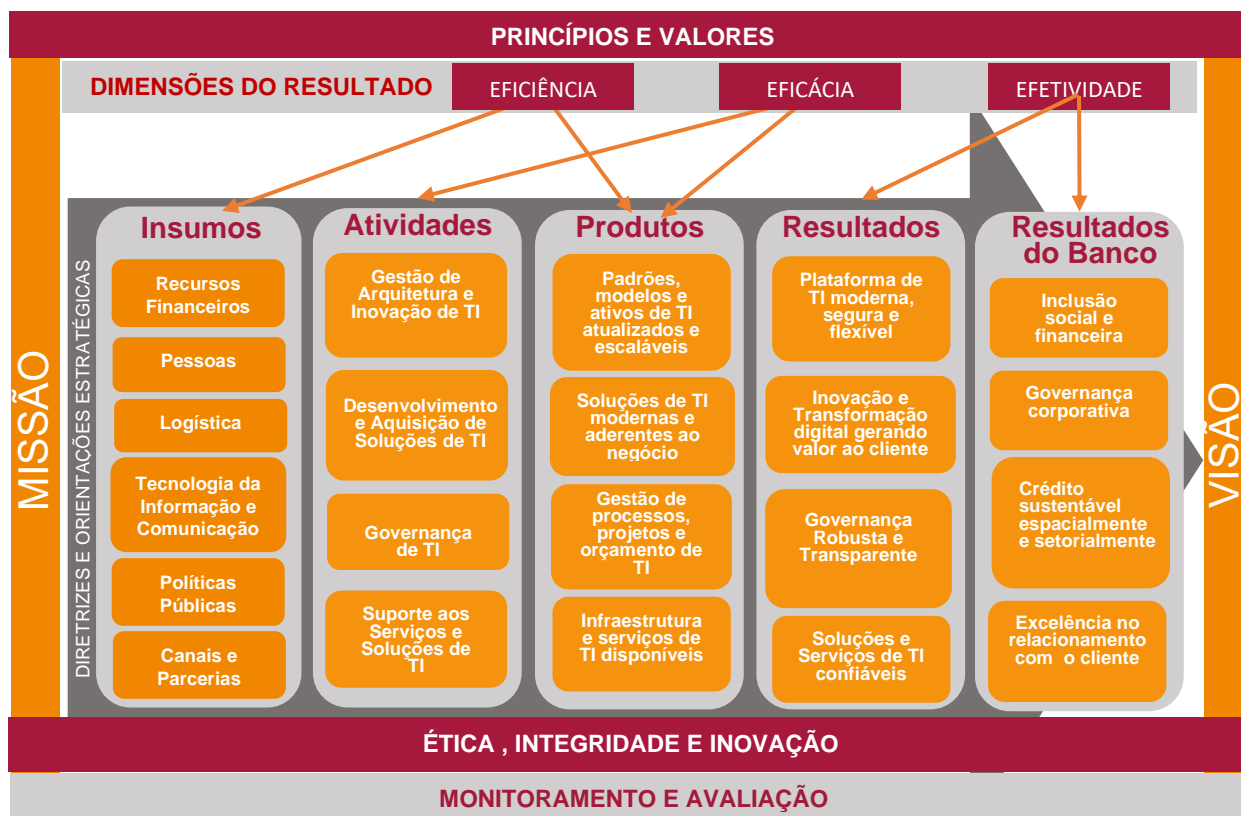


Figura 2 – Mapa Estratégico da TI

### 3. Direcionadores Estratégicos de TI

Os Direcionadores Estratégicos de TI consolidam as prioridades que orientarão a evolução da Tecnologia da Informação no Banco, traduzindo a visão de futuro da área em eixos estratégicos de atuação. A seguir, são apresentados os oito direcionadores que compõem a base conceitual da Estratégia de TI e sustentam a construção dos Objetivos, KR's e do Portfólio de Ações de TI.

Direcionador 1 - Modernização tecnológica

Direcionador 2 - Governança Robusta e Transparente

Direcionador 3 - Fortalecimento do Capital Humano

Direcionador 4 - Integração com o Ecossistema Financeiro

Direcionador 5 - Transformação Digital

Direcionador 6 - Adoção de Soluções Baseadas em IA

Direcionador 7 - Foco na Experiência do Cliente

Direcionador 8 - Cultura Institucional Orientada a Dados

O Apêndice C contém o detalhamento desses direcionadores.

### 4. Objetivos Estratégicos de TI

Os Objetivos Estratégicos de TI traduzem a estratégia da área em resultados prioritários a serem alcançados no ciclo anual. Eles expressam, de forma clara e orientada a valor, onde a Superintendência de TI deve concentrar esforços para impulsionar a evolução tecnológica e contribuir para o desempenho institucional do Banco. A seguir, são apresentados os 5 objetivos que orientam a atuação da TI e sustentam o desdobramento dos OKRs e do Portfólio Estratégico de TI.

- **Objetivo 1 – Garantir a continuidade das soluções tecnológicas**

Assegurar a estabilidade e disponibilidade das plataformas e sistemas críticos, garantindo suporte contínuo às operações do negócio e mitigando riscos de interrupção.

- **Objetivo 2 – Modernizar as soluções tecnológicas**

Atualizar e evoluir sistemas, infraestrutura e aplicações, incorporando tecnologias mais eficientes e seguras para aumentar a performance e reduzir obsolescência.

- **Objetivo 3 – Aprimorar a experiência do cliente**

Oferecer jornadas digitais simples, ágeis e personalizadas, com foco na usabilidade e na geração de valor ao longo da interação com os produtos e serviços.

- **Objetivo 4 – Impulsionar a transformação digital por meio de uma cultura orientada a dados e inovação**

Fomentar uma cultura organizacional orientada a dados, inteligência artificial e inovação, acelerando a digitalização de processos e a adoção de soluções inteligentes que ampliem a competitividade.

- **Objetivo 5 – Institucionalizar a governança de dados, nuvem e IA e aprimorar a governança de TI**

Estabelecer práticas de governança para dados, computação em nuvem e inteligência artificial, garantindo segurança, conformidade e uso ético. Além disso, fortalecer os processos de governança de TI para assegurar alinhamento estratégico, gestão de riscos e eficiência operacional.

## 5. Visão de Futuro da TI – Projetos Estruturantes

A **Visão de Futuro** da Tecnologia da Informação vem sendo materializada por meio de projetos estruturantes que estabelecem as bases tecnológicas, operacionais e culturais necessárias para a evolução da TI no Banco do Nordeste. Esses projetos reforçam os pilares estratégicos da área e viabilizam a construção de uma TI mais integrada, moderna, orientada a dados e centrada no cliente.

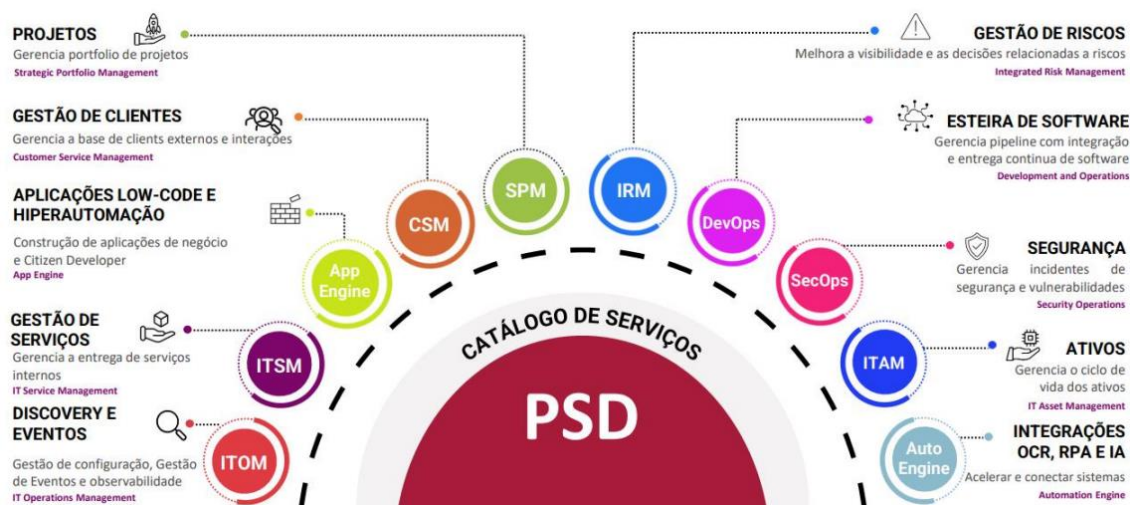
Dois projetos se destacam como fundamentais para essa jornada: **Governança de Dados e Transformação Digital**. O primeiro consolida uma estrutura institucional voltada à gestão, qualidade, segurança e valorização dos dados, promovendo práticas, processos e modelos operacionais que sustentam uma cultura organizacional orientada a informações confiáveis e estratégicas. O segundo direciona a evolução da TI para um modelo digital, apoiado por plataformas modernas, automação, integração de processos e capacidades digitais que elevam a eficiência interna e aprimoram a experiência dos clientes.

Esses projetos estruturantes preparam o Banco para ampliar sua maturidade digital, fortalecer a interoperabilidade entre sistemas, adotar tecnologias emergentes — como inteligência artificial, automação e computação em nuvem — e promover maior agilidade no desenvolvimento de soluções corporativas. Juntos, constituem os alicerces da Visão de Futuro da TI e habilitam a transformação institucional necessária para responder às demandas do mercado e às expectativas dos clientes com inovação, segurança e eficiência.

O Projeto Estratégico de **Governança de Dados** consolidou, ao longo de 2025, a estrutura institucional necessária para a gestão, qualidade, segurança e valorização dos dados do Banco. Com uma unidade dedicada e um programa robusto, o projeto estabelece papéis, políticas e processos alinhados às melhores práticas do mercado, fortalecendo a cultura orientada a dados e ampliando a capacidade analítica da instituição. Essa iniciativa é um dos pilares da Visão de Futuro da TI, pois viabiliza decisões mais qualificadas, integração entre áreas e conformidade regulatória.

O Projeto **Transformação Digital** impulsiona a modernização da jornada tecnológica do Banco por meio da adoção de uma Plataforma de Serviços Digitais (PSD) moderna, integrada e orientada à automação. Essa plataforma habilita hiperautomação, integração de processos, gestão digital de fluxos e orquestração unificada de serviços, aumentando a eficiência interna e a capacidade de resposta às demandas do negócio. A iniciativa inclui a estruturação de práticas digitais, como o Centro de Excelência do Cidadão Desenvolvedor, e promove avanços significativos na experiência do cliente e na produtividade. O projeto estabelece bases tecnológicas essenciais para a transformação digital, articulando processos, pessoas e tecnologia de forma integrada e alinhada às melhores práticas do setor financeiro.

A implantação da Plataforma de Serviços Digitais (PSD), cujo escopo está ilustrado na **Figura 3**, demandará um amplo esforço de inovação e transformação digital, envolvendo a adoção de novas tecnologias, a automação de processos de negócio e o fortalecimento de parcerias estratégicas. Essa plataforma permitirá ao Banco oferecer uma experiência de cliente integrada, segura e eficiente, alinhada às exigências regulatórias e às expectativas do mercado.



**Figura 3 – Ecosistema da Plataforma de Serviços Digitais**

A **Figura 4** apresenta os componentes que estruturam o modelo da Transformação Digital, os quais são interdependentes e essenciais para o sucesso dessa jornada. Cada componente — integração de canais, visão centrada no cliente, cultura digital, processos interconectados e plataformas tecnológicas — funciona como um vetor estratégico da transformação, articulando tecnologia, pessoas, processos e jornada do cliente. O êxito dessa evolução depende da sinergia entre esses elementos e do suporte de parceiros especializados, garantindo escalabilidade, inovação e alinhamento às melhores práticas do setor financeiro.



**Figura 4 – Modelo de Transformação Digital**

A Visão de Futuro da TI não é apenas uma diretriz conceitual, mas uma estratégia em execução, com entregas concretas e impacto direto na transformação institucional. A continuidade dessa jornada exige liderança, colaboração entre áreas, investimento em pessoas e tecnologia e um compromisso permanente com a inovação e a geração de valor público.

## APÊNDICE C - EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE TI

### 1. Projetos Estratégicos

O Banco do Nordeste mantém um Portfólio de Projetos Estratégicos, a maioria destes conduzidos por Unidades externas à Superintendência de TI. Esses projetos são acompanhados pela Célula do Escritório de Projetos e Informações Estratégicas, vinculada ao Ambiente de Planejamento. O quadro 1, a seguir, apresenta os Projetos Estratégicos aprovados para 2026:

DIRETORIA	SUPERINTENDÊNCIA	PROJETO ESTRATÉGICO	INÍCIO	CONCLUSÃO
PLANEJAMENTO	Empréstimos, Transações e Serviços Bancários	1. Implantação do Core Bancário	18/10/2023	18/10/2026
	Políticas de Desenvolvimento Sustentável	2. Projeto IFRS - S1 e S2	26/01/2026	25/02/2028
ADMINISTRAÇÃO	Logística	3. Logística 3.0	09/04/2024	30/04/2027
	Tecnologia da Informação	4. Governança de Dados	16/06/2024	17/06/2026
		5. Transformação Digital Banco do Nordeste	16/07/2025	30/06/2028
ATIVOS DE TERCEIROS	Ativos de Terceiros	6. Planejamento e Implantação para Subsidiária BNB Asset	01/01/2025	30/06/2026
FINANCEIRA E DE CRÉDITO	Administração e Recuperação de Crédito	7. Cessão de créditos e Recuperação de Ativos Estressados	04/07/2024	30/06/2026

CONTROLE E RISCO	Controladoria	8. Sistema Integrado de Gestão (SIG)	02/08/2021	31/03/2026
		9. Nova Plataforma de Controle Financeiro Operações Crédito (SCONF)	01/07/2020	31/12/2026
		10. Framework de Gestão Econômico-Financeira	01/11/2023	30/04/2026
		11. Adequação do BNB à Reforma Tributária	11/06/2025	30/06/2026

**Quadro 1** - Projetos Estratégicos

## 2. Direcionadores Estratégicos de TI

No quadro 2, a seguir, estão descritos os Direcionadores Estratégicos de TI.

DIRECIONADOR	DESCRIÇÃO
Modernização tecnológica	Promover a atualização contínua da infraestrutura, aplicações e plataformas corporativas, reduzindo obsolescência e fortalecendo a eficiência operacional. Esse direcionador assegura que o Banco disponha de uma base tecnológica robusta, escalável e aderente às demandas do negócio.
Governança Robusta e Transparente	Fortalecer as práticas de governança de TI, garantindo conformidade, gestão de riscos, controle, transparência e alinhamento com marcos normativos e regulatórios. Esse direcionador assegura uma TI confiável, auditável e orientada a padrões elevados de integridade e responsabilidade.
Fortalecimento do Capital Humano	Desenvolver competências, habilidades e capacidades da força de trabalho de TI, promovendo qualificação contínua, valorização profissional e ambientes colaborativos. Esse direcionador sustenta uma TI preparada para enfrentar desafios tecnológicos crescentes e inovar com agilidade.
Integração com o Ecossistema Financeiro	Ampliar a interoperabilidade e a integração com parceiros, instituições financeiras, fintechs e provedores de tecnologia, fortalecendo a conectividade com o mercado. Esse direcionador impulsiona a inovação aberta e a geração de valor por meio de ecossistemas digitais integrados.
Transformação Digital	Evoluir para um modelo de serviços que combina fluidez digital com eficiência operacional, integrando experiências digitais e físicas. Esse direcionador orienta a construção da nova plataforma de serviços, modernizando jornadas e consolidando o Banco como instituição digital.
Adoção de Soluções Baseadas em IA	Incorporar inteligência artificial e automações avançadas aos processos de negócio e de TI, potencializando decisões, eficiência e personalização. Esse direcionador promove o uso ético, seguro e escalável da IA ampliando a capacidade analítica e a inovação.

Foco na Experiência do Cliente	Desenvolver soluções tecnológicas centradas nas necessidades dos clientes, promovendo jornadas simples, ágeis e personalizadas. Esse direcionador reforça o compromisso da TI com a satisfação, acessibilidade e valor percebido pelos públicos atendidos.
Cultura Institucional Orientada a Dados	Consolidar uma cultura organizacional que utiliza dados como insumo estratégico para decisões, inovação e melhoria de processos. Esse direcionador fortalece a governança, a qualidade e o uso inteligente de dados em toda a instituição.

**Quadro 2** – Direcionadores Estratégicos de TI

### 3. Direcionadores do Negócio

Os quadros 3 e 4, a seguir, descrevem os Direcionadores do Negócio definidos pelas Unidades de Negócio e que irão orientar a priorização da lista de iniciativas a serem conduzidas pelas Torres de Soluções de Negócios e Ambiente de Sistemas de Informação ao longo do biênio 2026-2027.

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<b>Superintendência:</b> Agronegócio e Microfinança Rural	Automação do Plano de Negócios para Propostas do Agroamigo Mais.	A otimização e racionalização dos fluxos permitirão eliminar etapas desnecessárias e reduzir retrabalhos, resultando em um fluxo operacional mais ágil, eficiente, com menor esforço e reduzindo o Tempo Médio de Atendimento e aumentando a Conformidade.
	Simplificação e Usabilidade dos Sistemas Agroamigo.	O aprimoramento contínuo da experiência do cliente - tanto interno quanto externo - garantindo jornadas mais simples, fluidas e intuitivas, elevando satisfação e fidelização, além de promover a imagem positiva da organização.
	Modernização do APP do Cliente Agroamigo.	A promoção da transformação digital e da modernização tecnológica, com a modernização do APP do Cliente Agroamigo, são essenciais para manter a organização competitiva e preparada para futuras inovações.
<b>Torre de Soluções de Negócio:</b> Microfinança e Miniprodutores Rurais	Novas soluções amparadas na utilização de IA.	A aplicação de IA na criação de soluções inovadoras proporcionarão otimização de processos, geração de valor, melhoria da experiência do cliente e suporte qualificado à tomada de decisão.
	Pix Agroamigo.	A ampliação da competitividade nos produtos ofertados possibilitará a organização se consolidar no mercado de microcrédito rural, oferecendo soluções mais ágeis e digitais, alinhadas às expectativas dos clientes com maior eficiência.

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<b>Superintendência:</b> Crediamigo  <b>Torre de Soluções de Negócios:</b> Microfinança Urbana e Microempresa	Transformação Digital, Otimização e Automação do Processo de Concessão de Crédito do Programa Crediamigo	Ampliação da digitalização e automatização do processo de concessão de crédito aos clientes do Crediamigo, promovendo maior autonomia ao cliente, maior velocidade na operacionalização e maior consistência na tramitação das informações.
	Modernização Tecnológica do Sistema S344	Modernização contínua da arquitetura tecnológica dos três módulos que compõem o sistema S344 (S344 Web, App do Cliente e App do Agente) de forma a reduzir riscos associados a plataformas legadas, garantindo continuidade, escalabilidade, disponibilidade e desempenho para atender às demandas atuais e futuras de negócio.
	Adequação do Sistema ao CNPJ Alfanumérico	Adequação e atualização do sistema S344 que atende ao Programa Crediamigo para incorporação do novo padrão de CNPJ Alfanumérico, assegurando compatibilidade nos processos de origem, integração e processamento de dados.
	Adequação do Sistema às Diretrizes da Reforma Tributária	Adequação do sistema S344 que atende ao Programa Crediamigo às determinações da Reforma Tributária, assegurando conformidade legal, atualização das regras fiscais e suporte aos novos modelos tributários instituídos.
	Segurança Cibernética	Desenvolvimento de soluções de segurança nos módulos que compõem o sistema S344 (S344 Web, App do Cliente e App do Agente) com objetivo de reduzir riscos, fortalecer controles preventivos e garantir a continuidade do negócio.
	Expansão da Base de Clientes Ativos	Evolução dos Sistemas do Crediamigo para atender o segmento MEI (Microempreendedor Individual) ampliando o alcance do programa devido ao potencial econômico, facilidade de formalização e inclusão social desse segmento.
	Core Bancário	Modernizar os serviços de abertura de conta corrente, movimentação financeira, saldo, extrato, cartões de débito, empréstimos pessoais, utilizando as novas soluções do Core Bancário.

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<b>Superintendência:</b> Concessão de Crédito	Redução do TMA (Tempo Médio de Atendimento) do processo de concessão de crédito.	Direcionar esforços para otimizar o fluxo operacional das análises e concessões de crédito, reduzindo etapas, retrabalhos e tempos de espera, de forma a proporcionar maior agilidade no atendimento e elevar a eficiência no processamento das operações.
<b>Torre de Soluções de Negócio:</b>  Concessão de Crédito I e Concessão de Crédito II	Digitalização FNE Giro.	Ampliar a digitalização do processo de contratação e gestão do FNE Giro, promovendo maior autonomia ao cliente, maior velocidade na operacionalização e maior consistência na tramitação das informações.
	Modernização dos sistemas SINC, SINC WEB, SEAP, SIAT, SISTEC.	Atualizar e modernizar os sistemas críticos de apoio às operações de crédito, garantindo maior confiabilidade, estabilidade, integração e aderência às necessidades atuais e futuras do negócio.
	Circularização das notas com CESAR.	Implementar solução integrada para padronizar, automatizar e tornar mais seguro o processo de circularização de notas, garantindo conformidade, rastreabilidade e maior eficiência operacional.
	Automatização do desembolso.	Avançar na automação das etapas do processo de desembolso para reduzir intervenções manuais, minimizar riscos operacionais e acelerar a liberação dos recursos ao cliente.
	CNPJ alfanumérico.	Adequar os sistemas e processos para permitir o tratamento de identificadores alfanuméricos, assegurando conformidade com evoluções normativas e aumentando a capacidade de atendimento a diferentes perfis de clientes.
	Upload de documentos.	Disponibilizar solução que permita o envio digital de documentos diretamente pelos clientes ou unidades internas, reduzindo tramitação física, agilizando processos e ampliando a rastreabilidade das informações.

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<p><b>Superintendência:</b> Administração e Recuperação de Crédito</p> <p><b>Torre de Soluções de Negócios:</b> Administração de Crédito e Renegociação de Dívidas</p>	<p>Adaptação ao Novo Padrão Nacional de CNPJ (CNPJ Alfanumérico).</p>	<p><b>Objetivo:</b> Garantir a plena adaptação dos sistemas da TSN-ACRD ao novo padrão nacional de CNPJ alfanumérico, assegurando continuidade operacional e conformidade regulatória.</p> <p><b>Resultados esperados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os sistemas da TSN-ACRD compatíveis com o novo formato de CNPJ.</li> <li>• Zero impacto operacional na carteira, nos fluxos de concessão, cobrança, renegociação e integração com sistemas internos/externos.</li> </ul>
	<p>Cadastramento automático de operações rurais no SICOR</p>	<p><b>Objetivo:</b> Reduzir riscos operacionais, normativos e regulatório por meio da automação, padronização e conformidade nos processos de administração e recuperação de crédito.</p>
	<p>Automação do cálculo de tarifas em renegociações.</p>	<p><b>Resultados esperados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparência, rastreabilidade e precisão nas informações enviadas ao BACEN/SICOR.</li> </ul>
	<p>Controle automatizado de alçadas em renegociação de dívidas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Automação de cálculos críticos e redução de erros manuais.</li> <li>• Deliberações de renegociação 100% aderentes às alçadas vigentes.</li> </ul>
	<p>Integração com sistema de risco para cálculo de perda esperada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração com o sistema de risco para cálculo automatizado da perda esperada.</li> </ul>
	<p>Modernização Tecnológica dos sistemas S970 – INFOGER, S632 – Seguros e S596 – Controle de Garantias.</p>	<p><b>Objetivo:</b> Modernizar sistemas críticos e reduzir riscos associados a plataformas legadas, garantindo continuidade, escalabilidade, disponibilidade e aderência às futuras demandas de negócio.</p> <p><b>Resultados esperados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitetura atualizada e preparada para integrações modernas (APIs/eventos).</li> <li>• Redução de incidentes, retrabalhos e custos operacionais.</li> <li>• Melhoria de performance e experiência do usuário interno.</li> </ul>
<p>Ampliação da base de operações elegíveis a cobrança extrajudicial.</p>		

	Implementação do fluxo de cessão de crédito.	<b>Objetivo:</b> Aumentar a receita e a efetividade das renegociações e cobranças, ampliando base tratada e fortalecendo processos de cobrança extrajudicial e integração com <i>bureaus</i> de crédito. <b>Resultados esperados:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ampliação do funil de recuperação.</li><li>• Aumento da taxa de conversão em renegociação.</li><li>• Melhoria no retorno financeiro das carteiras tratadas.</li></ul>
	Integração e automatização da negativação em Bureaus.	
	Adequação dos Sistemas à Reforma Tributária.	<b>Objetivo:</b> Adequar integralmente os sistemas da TSN-ACRD às regras da Reforma Tributária sobre o consumo (CBS/IBS), garantindo precisão tributária e continuidade operacional. <b>Resultados esperados:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cálculo correto de tributos após a migração para o novo modelo (CBS/IBS).</li><li>• Ajustes em rotinas de cessão, renegociação, cobrança, encargos e contabilização.</li><li>• Integrações com áreas contábil e fiscal totalmente revisadas.</li></ul>

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<b>Superintendência:</b> Controladoria  <b>Torre de Soluções de Negócios:</b> Controle Financeiro de Operações de Crédito	Conformidade Normativa e Regulatória.	Conformidade integral e tempestiva às exigências regulatórias, normativas e fiscais aplicáveis às operações de crédito, assegurando atualização sistêmica, integridade das informações e aderência aos padrões definidos pelo Bacen, CMN, SICOR e demais órgãos reguladores.  Esse Direcionador inclui a execução das seguintes frentes/desafios: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolução dos Documentos Legais</li> <li>• Implantação do Novo Catálogo SICOR</li> <li>• Adequações à Resolução CMN 4.966/21</li> </ul>
	Adequação dos Sistemas às Diretrizes da Reforma Tributária.	Adequação dos sistemas às determinações da Reforma Tributária, assegurando conformidade legal, atualização das regras fiscais e suporte aos novos modelos tributários instituídos.
	Adequação dos Sistemas ao CNPJ Alfanumérico.	Adequação e atualização dos sistemas para incorporação do novo padrão de CNPJ Alfanumérico, assegurando compatibilidade nos processos de origem, integração e processamento de dados.
	Otimização e Automação dos Processos de Controle Financeiro.	Automação, integração e padronização dos processos operacionais e contábeis, ampliando eficiência, confiabilidade, rastreabilidade e redução de retrabalhos nos sistemas.
	Modernização Tecnológica dos Serviços disponibilizados pelo SIAC e SICOR.	Modernização contínua da arquitetura tecnológica, com migração gradual para novas plataformas e evolução das integrações e atualização de serviços críticos, assegurando aumento da escalabilidade, disponibilidade e melhor performance.
	Inovação e Inteligência Artificial no SICOR.	Aplicação de abordagens inovadoras, técnicas de IA e automação inteligente, para ampliar a capacidade analítica, de auditoria e de monitoramento das informações regulatórias e operacionais no SICOR.

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<b>Superintendência:</b> Empréstimos, Transações e Serviços Bancários  <b>Torre de Soluções de Negócios:</b> Empréstimos, Transações e Serviços	Modernização do SEDE Eletrônico.	A modernização do SEDE eletrônico possibilitará maior eficiência no processo e a possibilidade de distribuição do trabalho relacionado a contabilização entre as diferentes unidades.
	Usabilidade do canal Mobile Banking.	A melhoria de usabilidade no uso do canal Mobile Banking buscando jornadas mais simples, fluidas e intuitivas, elevando a satisfação dos clientes em sua utilização.
	Modernização da Cobrança Bancária.	A promoção da transformação digital e da modernização tecnológica, com a modernização da Cobrança Bancária, a automatização de tarefas relacionadas ao Crédito do Trabalhador e o avanço na implantação do Core Bancário são essenciais para manutenção da competitividade.
	Automatização do Crédito do Trabalhador.	
	Expansão do Core Bancário.	
	Expansão da rede compartilhada de TAAs.	A expansão da rede compartilhada de TAAs, em substituição aos modelos antigos, e a adoção de validações automáticas no processo do Cartão BNB, mitigando riscos operacionais, são importantes para garantir maior estabilidade e conformidade das operações.
	Validações Automáticas do Cartão BNB.	
Pix Parcelado.	A ampliação da competitividade nos produtos ofertados é de suma importância, buscando oferecer cada vez mais soluções mais ágeis e digitais.	

**Quadro 3 – Direcionadores do Negócio**

O quadro 4, logo abaixo, descreve os Direcionadores do Negócio definidos pelas Unidades de Negócio atendidas pelo **Ambiente de Sistemas de Informação**.

UNIDADE RESPONSÁVEL	DIRECIONADOR DO NEGÓCIO	DESCRIÇÃO
<b>Superintendência de Controladoria</b>  Ambiente de Contabilidade  Ambiente de Gestão Tributária  Ambiente de Gestão Orçamentária e de Capital	Adequações à Reforma Tributária	Mitigação dos riscos legais e institucionais em função das mudanças no contexto da Reforma Tributária.
	Conformidade Regulatória	Ajustes em processos e sistemas decorrentes de mudanças regulatórias.  Ajustes e implantação do s701 para utilização no processo de Gerenciamento de Capital, mitigando os riscos associados ao processo e atendimento de recomendações de órgãos de governança.
	Transformação Digital e Modernização Tecnológica	Evoluções tecnológicas para conferir menor carga operacional das equipes, continuidade e maior confiabilidade aos sistemas suportados pelos Ambientes. Melhorias em sistemas, bases e processos, visando mitigar riscos associados a processos hoje muito manualizados, também com redução da carga de trabalho, resultando em aumento da eficiência e da produtividade da equipe.
	Fortalecimento do processo decisório orientado a dados	Soluções suportadas em dados como insumo estratégico para auxílio à tomada de decisão nas operações dos Ambientes
	Redução de riscos operacionais e normativos	Ações disruptivas para contenção de riscos operacionais e regulatórios, conferindo estabilidade e segurança nas operações dos Ambientes
	Inovação em TI	Ações de busca de inovação em sistemas e processos, visando melhorar o desempenho de processos internos. Ambiente de Gestão Orçamentária e de Capital: Prospecção de solução de auxílio na geração e controle do Processo e Relatório ICAAP, em conjunto com o HUBINE.

<b>Superintendência de Controles Internos, Compliance e Gestão de Riscos</b>  Ambiente de Controles Internos e Compliance  Ambiente de Gestão de Riscos	Conformidade Regulatória & <i>Accountability</i> Institucional.	<i>Compliance by design</i> : incorpora requisitos Bacen/CMN, LGPD e auditoria já no desenho dos controles e processos; evidências íntegras e tempestivas (logs, trilhas, hash, retenção) para inspeções; testes sistemáticos de obrigações regulatórias (segregação, continuidade, integridade de dados, trilhas); relatos a comitês com KRIs regulatórios, reincidências e planos de ação; rastreabilidade de decisões automatizadas (quando aplicável), garantindo prestação de contas (“ <i>accountability</i> ”) e defesa institucional perante o regulador.
	Redução de Riscos Operacionais.	Plano de Testes baseado em risco, KRIs institucionais, avaliação de eficácia e monitoramento de reincidências; reportes tempestivos a comitês; verificações de aderência a políticas; segregação de funções e controles compensatórios quando necessário; suporte às auditorias com evidências íntegras e prontas.
	Transformação Digital & Modernização Tecnológica.	“ <i>Controls as Code</i> ” para controles críticos; critérios de controle para automações e integrações (segregação, logs, versionamento, <i>Change Advisory Board</i> - CAB); requisitos mínimos de controle para uso de dados/APIs; observabilidade obrigatória (logs, alertas, trilhas) e aprovação de mudanças com checagem prévia de riscos e aderência.
	Fortalecimento do modelo de supervisão da primeira linha baseado em dados.	A tempestividade e confiabilidade dos dados são fundamentais para uma gestão de risco eficiente, de modo a direcionar os esforços da equipe para análises das informações ao invés da geração de dados, o que pode gerar retrabalhos, inconsistências e demoras no fornecimento de relatórios gerenciais e ou tomada de decisões inadequadas ou intempestivas.
	Uso de tecnologia para acelerar e fortalecer o desenvolvimento de modelos.	Utilização de novas tecnologias permite acelerar etapas do processo de modelagem, inclusive com soluções baseada em inteligência artificial, trazendo ganhos de eficiência operacional e assegurando a confiabilidade e acurácia dos resultados.

	Fluxos de trabalho sistematizados e integrados por meio de soluções tecnológicas.	As atividades dos processos sendo guiadas e automatizadas agregam valor na medida em que dar celeridade e padronização de tarefas, além do acompanhamento adequado das entregas da equipe, sendo um instrumento inclusive adequado de verificação de desempenho da unidade.
<b>Gabinete da Presidência</b>  Ambiente de Representação e Assessoria Político-Institucional  Ambiente de Assessoria a Comitês e Colegiados Estatutários  Ambiente de Assessoria e Apoio Institucional	Aperfeiçoamento do Relacionamento Institucional	O relacionamento institucional constitui processo que fortalece a liderança e posicionamento do Banco no desenvolvimento regional, a partir da sistemática articulação com unidades e instituições das esferas federal, estadual e municipal, no âmbito dos três poderes; entidades representativas e de afinidade do meio empresarial e da sociedade em geral; entidades de fomento, nacionais e internacionais e outras instâncias relacionadas ao tema. Esse processo funciona como catalizador para a dinamização da ambiência de negócios do Banco, objetivando a aceleração do desenvolvimento sustentável da região de atuação e crescimento da instituição.
	Avanço nas práticas de Governança	O avanço das práticas de governança favorece a redução de riscos legais e de integridade, e melhora a eficiência operacional, com processos mais padronizados, controles claros e decisões baseadas em dados. Isso eleva a transparência e a prestação de contas perante sociedade, órgãos de controle e investidores. Como resultado, aumenta a credibilidade, facilita parcerias e fortalece sua sustentabilidade no longo prazo. Inovar nos processos de governança é vital para a empresa pois reduz riscos críticos, como fraudes e sanções decorrentes da Lei 13.303/2016, por meio da automatização de controles. Essa modernização também aumenta a eficiência operacional, encurtando prazos e otimizando o uso de recursos públicos. Ao ampliar a transparência e o uso de dados em tempo quase real, a empresa fortalece sua credibilidade perante seus stakeholders. Com isso, torna-se mais preparada para os desafios futuros, alinhando-se a agendas como ESG e transformação digital.
	Suporte de Informações e Conhecimento para a Gestão Estratégica	Na missão do Gabinete da Presidência de assessorar e apoiar a Presidência, a Diretoria Executiva e os órgãos estatutários na execução da estratégia institucional, a alta disponibilidade de informações de qualidade e utilidade tem importância fundamental, proporcionando nível de excelência da gestão estratégica, assim como a acumulação e organização de conhecimento estratégico, que deve se apoiar nas tecnologias mais

		avançadas, como forma de promover agilidade, enriquecimento, assertividade e conformidade na tomada de decisões.
<b>Presidência</b> ETENE	Inteligência Econômica como produto estratégico do Banco.	Alavancar a Inteligência Econômica como <i>produto institucional</i> do Banco — conforme previsto no Mapa Estratégico do Banco — elevando a capacidade do ETENE de produzir, integrar e disponibilizar análises econômicas, estudos regionais e indicadores socioeconômicos para apoiar decisões, priorização de programas e desenho de políticas de desenvolvimento.
	Elevação da capacidade institucional de avaliação de impactos, desempenho e efetividade das políticas, programas e fundos de desenvolvimento.	Ampliar a capacidade institucional do ETENE em avaliar impactos, monitorar resultados e mensurar efetividade de políticas, programas e fundos de desenvolvimento (incluindo FNE), e também em convergência com determinações e boas práticas de controle externo do TCU, que cobram o fortalecimento do monitoramento e da avaliação como instrumentos de melhoria do desempenho e da transparência. Esse direcionador requer ações, inclusive de TI, integração de bases internas/externas, painéis de indicadores e repositórios de evidências, viabilizando monitoramentos e avaliações com rastreabilidade e qualidade metodológica.
<b>Superintendência Jurídica</b> Ambiente de Gestão e Inovação Jurídica	Inserção no contexto da Advocacia 5.0	Integração da inteligência artificial (IA) e tecnologia de ponta com o foco central no ser humano e na personalização do atendimento jurídico, fortalecendo a governança e garantindo o alinhamento das práticas jurídicas às Diretrizes Estratégicas do Banco.
	Gestão Jurídica Data-Driven (orientada a dados)	Combinação de Jurimetria, Big Data e IA para aumentar a eficiência operacional, antecipar cenários e personalizar experiências, conferindo maior segurança da informação através da governança de dados.

	Modernização e Inovação com Legal Operations (Legal Ops)	Aplicação de práticas de negócios, tecnologia e gestão estratégica para otimizar o funcionamento do departamento jurídico, com foco no aumento da eficiência, redução de custos e na melhoria da produtividade, permitindo que advogados se concentrem na atuação cada vez mais técnica e especializada, especialmente na Advocacia Preventiva.
<b>Superintendência de Marketing e Comunicação</b> Ambiente de Comunicação Ambiente de Marketing	Otimização e revisão dos fluxos de comunicação interna.  Qualidade da experiência do cliente (interno e externo) Transformação digital e modernização tecnológica  Inteligência de negócios como viabilizador de estratégias mercadológicas  Monitoramento do NPS ao longo das etapas de atendimento aos clientes	Adoção de novas tecnologias para aperfeiçoamento da comunicação interna, por meio de software que permita envio de mensagens "push" de forma segmentada, aprimorando a comunicação institucional com o cliente interno e otimizando o uso das ferramentas de e-mail.  Atualização dos sistemas de Intranet e Internet do Banco do Nordeste, com modernização tecnológica, melhoria da governança, atualização da arquitetura e qualidade da experiência dos clientes internos e externos. Adicionalmente, aquisição de ferramenta de inteligência artificial que permita aprimoramento da análise de dados.  Desenvolvimento de <i>datamart</i> relacionados com clientes, produtos e canais capazes de fornecer insights no desenvolvimento de estratégias de prospecção de negócios.  Adoção de tecnologias que possibilitem monitorar medidas de satisfação em etapas específicas do processo de atendimento aos clientes
<b>Superintendência de MPE e PF</b> Ambiente de MPE e PF	Implantação do Canal Correspondente Bancário (CORBAN) Não Exclusivo	Desenvolver API's para integração da plataforma a ser adquirida para operacionalização do Canal CORBAN com os sistemas internos do Banco. Desenvolver sistema interno de gestão financeira, com as respectivas integrações, da operação de CORBAN

	<p>Implantação do Canal Correspondente Bancário (CORBAN) Exclusivo</p>	<p>Desenvolver API's para integração da plataforma a ser adquirida ou desenvolvida para operacionalização do Canal CORBAN com os sistemas internos do Banco Desenvolver sistema interno de gestão financeira, com as respectivas integrações, da operação de CORBAN</p>
	<p>Melhorias no APP BNB MPE +: Solução que tem como objetivo trazer informações mais acessíveis aos clientes, lhes dando mais autonomia e gerando transparência aos processos.</p>	<p>Melhoria no fluxo do processo de Autovistoria, abrangendo mais possibilidades de operações de crédito e a conclusão do fluxo com a realização do acompanhamento no S565; Implementação do fluxo de assinatura do Instrumento de Crédito Eletrônico; Implementação da solicitação de Maquininha da Entrepay; Implementação do fluxo de seguros; Implementação do acesso através da biometria facial trazendo mais segurança ao aplicativo; Implementação da funcionalidade de simulação das parcelas dos contratos realizados; Inclusão de janela para solicitação de crédito através do APP, integrando com os outros sistemas relacionados com o processo de crédito.</p>
	<p>Criação de sistema de gestão de carteiras com o objetivo de reunir em única ferramenta as informações estratégicas para gestão.</p>	<p>Criação de sistema de gestão de carteiras que tem como objetivo apresentar a cada gestor de relacionamento o perfil da sua carteira, reembolsos previstos, atrasos residuais, operações passíveis de PRD Parametrizada, clientes com risco de migração de estágios conforme Res. 4.966 e clientes não encarteirados.</p>
<p><b>Superintendência de Políticas de Desenvolvimento Sustentável</b>  Ambiente de Desenvolvimento Territorial e de Fundos de Pesquisa</p>	<p>Promover o desenvolvimento regional sustentável</p> <p>Avançar nas práticas ambientais, sociais e de governança (ASG)</p> <p>Inovar em Programas, Produtos, Serviços e Processos.</p>	<p>Contribuir com o desenvolvimento regional, por meio da organização, financiamento, fortalecimento e elevação da competitividade das atividades econômicas priorizadas, de forma integrada e orientada, considerando os elos da cadeia produtiva (insumos, produção, beneficiamento e comercialização) e as atividades de suporte (infraestrutura, sustentabilidade ambiental, sustentabilidade social, governança e capital social e financiamento reembolsável e não reembolsável).</p> <p>Intensificar o apoio à inovação, pesquisa e desenvolvimento, bem como difusão de tecnologias em setores estratégicos com foco no desenvolvimento social, ambiental e climático em nossa área de atuação, inclusive com recursos não reembolsáveis.</p> <p>Fomentar projetos, investimentos, atividades e setores da economia que contribuam positivamente para a sustentabilidade social, ambiental e climática</p> <p>Incentivar o desenvolvimento de sistemas e aplicativos a partir das novas tecnologias, bem como promover a modernização dos sistemas legados.</p>

<p>Ambiente de Políticas de Desenvolvimento Sustentável</p>	<p>Modernização Digital e Automação dos Processos Críticos</p> <p>Aplicação Estratégica de Inteligência Artificial para Potencializar a Execução das Ações</p> <p>Decisões Estratégicas Baseadas em Dados Integrados</p>	<p>Impulsionar a transformação digital por meio da automação de processos ainda manualizados relacionados aos programas de financiamento, gestão do FNE, monitoramento de políticas públicas, gestão ambiental e estratégias de sustentabilidade. A modernização e integração dos sistemas reduzem retrabalho, aumentam a confiabilidade das informações e elevam a eficiência institucional em atividades estratégicas.</p> <p>Aproveitar soluções de Inteligência Artificial para apoiar análises complexas, processamento de grandes volumes de dados, identificação de padrões e geração de insights relacionados a programas de financiamento, gestão do FNE, estudos territoriais e diagnósticos de políticas públicas. A IA amplia a capacidade analítica, acelera entregas, reduz esforços operacionais e fortalece a precisão das decisões estratégicas da Superintendência.</p> <p>Consolidar e aprimorar bases de dados referentes a programas de financiamento, operações do FNE, estudos econômicos, indicadores territoriais e informações ambientais, tornando-as acessíveis e padronizadas. O uso intensivo de dados fortalecidos amplia a precisão das análises e da tomada de decisão, apoiando a formulação e o monitoramento das políticas.</p>
<p>Ambiente de Programas com Organismos Internacionais</p>	<p>Modernização e Ampliação do Portfólio de Programas de Financiamento com Recursos de Organismos Internacionais</p> <p>Eficiência e Padronização do Ciclo de Estruturação de Programas e Gestão Integrada de Documentos</p>	<p>Modernizar e ampliar seu portfólio de produtos de crédito com recursos internacionais voltados para os setores público e privado, alinhado às diretrizes de ampliação de <i>fundings</i> complementares ao FNE, com ferramentas de controle de gerenciamento, monitoramento e prestação de contas aos parceiros internacionais compatíveis com os requisitos dessas instituições.</p> <p>Reduzir retrabalhos e encurtar prazos por meio da padronização do fluxo de estruturação — da prospecção e articulação inicial, passando por elegibilidade/arranjos institucionais e documentação (minutas, versões, traduções, pareceres, anexos, checklists), até a contratação com a instituição provedora — com organização por programa, trilhas de aprovação, marcos de controle, versionamento e rastreabilidade.</p>

	Fortalecimento das Cooperações Técnicas	Maximizar valor das cooperações técnicas vinculadas às captações internacionais (escopo, governança, cronogramas, entregáveis, controle financeiro e monitoramento), garantindo que o conhecimento e os produtos gerados possam contribuir para a estruturação de novos programas, formação de pipeline de projetos, para a melhoria contínua dos processos internos e com mecanismos de gestão e controle eficientes.
	Inteligência de Pipeline e Priorização Orientada a Dados	Elevar a capacidade de planejamento e priorização do portfólio de programas de financiamento com base em dados: visão consolidada do pipeline de projetos (status, pendências, marcos, riscos, dependências internas, prazos e criticidade), permitindo decisões mais rápidas sobre alocação de esforço, sequência de entregas e mitigação de gargalos.
<b>Superintendência de Logística de Patrimônio</b>  Ambiente de Estratégia de Logística e Gestão das Aquisições  Ambiente de Serviços de Logística e Contratos Administrativos	Eficiência e sustentabilidade na gestão logística e patrimonial	Promover a eficiência, a sustentabilidade e a racionalização da gestão logística e patrimonial do Banco, assegurando o uso adequado dos recursos, a otimização de custos e o suporte efetivo às atividades finalísticas.
	Evolução digital e modernização tecnológica dos processos de logística e patrimônio	Promover a evolução digital e modernização tecnológica dos processos e das informações relacionadas à logística e ao patrimônio, assegurando maior confiabilidade dos dados, apoio à tomada de decisão gerencial e alinhamento às prioridades estratégicas do Banco.
	Governança, conformidade e mitigação de riscos nos processos contratuais e de compras	Fortalecer a governança, a conformidade normativa e os mecanismos de controle dos processos de contratação e aquisições, garantindo transparência, segurança jurídica, mitigação de riscos e aderência às diretrizes institucionais.
<b>Superintendência de Supervisão da Rede de Agências</b>  Ambiente de Suporte à Rede de Agências	Excelência no relacionamento e na jornada com o cliente	Com dados unificados, o atendente tem um diagnóstico rápido do histórico do cliente, permitindo uma resolução no primeiro contato. A visão geral do cliente possibilitando uma jornada para o colaborador mais simples, focando no relacionamento, aumento da eficiência (redução da carga cognitiva) e maior rentabilidade (sinalização do que e como negociar). Indicação de atingir a descrição acima com evolução do sistema GREC

<b>Superintendência de Ativos de Terceiros</b>  Ambiente de Gestão de Fundos de Investimento  Ambiente de Distribuição e Suporte de Fundos de Investimento	Assegurar gestão responsável, <i>due diligence</i> e conformidade para um crescimento sustentável.	Consolidar práticas de gestão orientadas à integridade e responsabilidade fiduciária, com processos rigorosos de due diligence, aderência plena às normas de compliance, disciplina no equilíbrio risco-retorno e governança sólida, garantindo crescimento sustentável e geração consistente de valor para investidores e para o Banco.
	Consolidar a atuação do BNB em gestão e distribuição de recursos de terceiros.	Fortalecer o posicionamento institucional e a reputação técnica, ampliando competitividade, impacto no mercado e presença em rankings especializados, consolidando o Banco como referência nacional na gestão e distribuição de fundos de investimento.
	Fortalecer a experiência e o relacionamento com investidores.	Aprimorar a jornada dos investidores internos e externos, elevando a qualidade do atendimento consultivo, ampliando a orientação financeira e educacional, personalizando interações e fortalecendo vínculos baseados em confiança, proximidade e clareza na comunicação
	Diversificar e aprimorar o portfólio de produtos de investimento.	Expandir e evoluir continuamente a oferta de fundos e soluções de investimento, incorporando diferenciação competitiva, requisitos ASG/ODS, tendências de mercado e necessidades específicas dos segmentos atendidos, aumentando a atratividade e o valor percebido pelos investidores.
	Elevar a maturidade tecnológica e o uso estratégico de dados.	Aprimorar integrações, processos e capacidades analíticas, fortalecendo automação, inteligência comercial e utilização de dados na tomada de decisão, de forma a suportar gestão, distribuição, riscos, compliance e relacionamento, promovendo mais eficiência, precisão e agilidade operacional.

	Fortalecer a especialização e a evolução contínua da equipe.	Desenvolver as competências técnicas, analíticas e consultivas dos colaboradores, estimulando certificações, participação em eventos do setor, trilhas de capacitação e domínio de ferramentas digitais, garantindo excelência profissional e desempenho estratégico em todos os ambientes da Superintendência.
	Fortalecer a capacidade institucional para a consolidação da futura BNB Asset.	Aprimorar estruturas organizacionais, regulatórias, tecnológicas e de governança necessárias para viabilizar a implantação e consolidação da futura BNB Asset, preparando a Superintendência para atuar com solidez, competitividade e reconhecimento no mercado nacional de gestão de recursos de terceiros.
<b>Superintendência de Operações Financeiras e de Mercado de Capitais</b>  Ambiente de Operações Financeiras  Ambiente de Mercado de Capitais  Ambiente de Operações de Câmbio	Modernização dos Sistemas S303 e S203.	Atualizar e modernizar os sistemas críticos de gestão de dotações e controle de passivos, possibilitando automatização de cálculos financeiros, integração de sistemas e geração de relatórios gerenciais.
	Diagnóstico e solução para o Sistema de Informações Econômico-Financeiros (S017-Sief).	Implementar uma solução integrada para coleta, importação, tratamento e extração de dados financeiros, incluindo a consolidação e o cálculo de indicadores utilizados na formação de taxas e métricas aplicadas às operações de concessão e recuperação de crédito, produtos de investimento e demais atividades que dependem de parâmetros econômico-financeiros originados do sistema S017-Sief.
	Melhoria no Processo de Precificação de Operações de Crédito.	Análise, diagnóstico e implantação de melhorias no Processo de Precificação de Operações de Crédito, incluindo ajustes no S244 para ampliar a agilidade na interface com as agências nas solicitações de flexibilização de taxas.
	Automatização da Gestão do Numerário.	Dar início ao processo de contratação ou desenvolvimento de uma solução tecnológica especializada para automatizar a Gestão de Numerário, elevando a eficiência operacional, reduzindo custos e, potencialmente, aprimorando a rentabilidade dos recursos de Tesouraria.

	Modernização do S294.	Reescrita em nova linguagem e atualização do Sistema de Pagamentos Brasileiro (S294), com foco na redução do risco operacional, aumento da eficiência dos processos e plena aderência às legislações e diretrizes estabelecidas pelo Banco Central.
	Modernização de negociação de TVM.	Substituição das operações de compra e venda de títulos e valores mobiliários via telefonia por uma plataforma eletrônica oferecida pela B3 (TradeMade), ampliando a segurança, transparência e rastreabilidade das negociações, além de reduzir riscos operacionais e elevar a eficiência dos processos.
	Modernização das negociações de câmbio pronto.	Adoção da plataforma eletrônica de negociação da Bloomberg para substituir procedimentos manuais e ligações telefônicas, proporcionando maior velocidade, segurança, rastreabilidade e eficiência nas operações
	Automatização da Gestão de Fundos.	automatizar o acompanhamento dos fundos investidos — posições, métricas de desempenho e risco, registro e execução de votos em assembleias — e a prestação tempestiva de informações às áreas competentes, reduzindo intervenções manuais, elevando acurácia e rastreabilidade, fortalecendo conformidade regulatória e padronizando relatórios e integrações sistêmicas
	Modernização do S493.	Modernizar o sistema S493, realizando um upgrade na ferramenta utilizada para o registro de liquidação e custódia de títulos e valores mobiliários negociados pelo BNB, de forma a incorporar os requisitos regulamentares, assegurar maior confiabilidade, estabilidade, integração e aderência às necessidades atuais e futuras do negócio.

	Modernização e digitalização dos processos operacionais de câmbio e Comércio Exterior.	Modernizar e digitalizar os fluxos operacionais do Ambiente de Operações de Câmbio e Comércio Exterior, substituindo procedimentos baseados em e-mail por soluções corporativas integradas (ex.: Forms/Planner/Teams), com acompanhamento automatizado do estoque operacional, padronização de etapas e redução de intervenções manuais. O direcionador contempla a ampliação da cobertura digital para produtos estratégicos (ex.: ACC, FINIMP e Carta de Crédito), garantindo escalabilidade, rastreabilidade e maior eficiência no atendimento às unidades da rede.
	Modernização do controle de estoque, indicadores e relatórios gerenciais do ambiente.	Modernizar o controle gerencial do Ambiente de Câmbio por meio de soluções de dados e automação de relatórios, com integração de bases internas, geração de indicadores de produtividade e desempenho, controle de prazos e visibilidade consolidada do estoque operacional. O direcionador inclui automatização da extração e disponibilização de informações críticas (ex.: limites e tetos operacionais), fortalecendo a tomada de decisão e a governança gerencial do Ambiente.
	Implantação de aceite digital do cliente com autenticação forte e trilha de auditoria.	Implantar solução tecnológica de aceite digital do cliente para formalização e fechamento de operações cambiais, com autenticação forte (ex.: multifator e/ou biometria facial), reduzindo dependência de procedimentos manuais e contatos telefônicos. O direcionador busca ampliar agilidade, segurança e rastreabilidade do processo de contratação, assegurando evidências digitais auditáveis e integração com os fluxos operacionais do Ambiente e com a Mesa de Operações.
	Desenvolvimento e suporte tecnológico para novos produtos e soluções de proteção cambial.	Desenvolver e viabilizar, com suporte tecnológico, a implantação de novos produtos cambiais e soluções voltadas à proteção e gestão de risco cambial (ex.: trava de taxa/câmbio futuro), incluindo parametrização de regras, integração de informações e automação de processos relacionados à precificação, formalização e controle das operações. O direcionador busca ampliar capacidade de inovação e competitividade do Banco na oferta de soluções cambiais ao mercado.

	<p>Implantação de modelo sistematizado para clientes recorrentes com base em perfil de risco.</p>	<p>Implantar solução tecnológica que permita classificação e acompanhamento sistematizado de clientes recorrentes de câmbio, com base em critérios parametrizáveis de histórico operacional, conformidade e perfil de risco. O direcionador visa viabilizar maior agilidade na contratação de operações, com monitoramento contínuo, registro de evidências e geração automatizada de relatórios gerenciais e regulatórios, assegurando governança, rastreabilidade e aderência ao novo marco cambial.</p>
<p><b>Superintendência de Estratégia e Organização</b></p> <p>Ambiente de Planejamento</p> <p>Ambiente de Desenvolvimento Organizacional</p>	<p>Organização por linhas de negócios ou clientes.</p>	<p>Modelo organizacional divisional por linha de negócios ou clientes que promove a visão ponta a ponta da entrega de valor para o cliente, da atração até a entrega do produto.</p>
	<p>Times de fusão na direção geral.</p>	<p>Modelo organizacional que estimula a fusão de times de Negócio e TI, com perfis multidisciplinares amparados por métodos ágeis e com direcionadores de entrega de valor ao cliente.</p>
	<p>Ampliação de competência e capacidades alinhadas aos modelos de trabalho ágeis.</p>	<p>Para avançar para modelos organizacionais mais dinâmicos e orientados para centralidade do cliente as competências e capacidades devem estar aderentes aos modelos de trabalho que fazem uso de métodos ágeis e ferramentas de automação.</p>
	<p>Mudanças apoiadas em análises de processos, jornadas e dados.</p>	<p>As mudanças devem partir de direcionadores estratégicos e desenhadas/desenvolvidas a partir de análises de processos, de jornadas e de dados, promovendo rotas e métricas</p>

		que asseguram o alinhamento das mudanças aos resultados esperados, dentre eles o alinhamento à centralidade do cliente.
	Flexibilidade da organização da força de trabalho.	Organizações que buscam modelo organizacional mais dinâmicos e orientados à inovação necessitam de modelos de trabalho que permitam maior flexibilidade na formação de competências, alocação de pessoas e formação de times.
	Estratégia corporativa que entregue valor ao cliente e à sociedade.	Modelo de gestão onde os resultados financeiros são sustentados por ações responsáveis e que têm como consequência a capacidade de gerar benefícios reais para as pessoas e para o planeta.
	Gestão de desempenho empresarial baseada na estratégia corporativa.	O modelo de gestão de desempenho otimizado requer alinhamento da execução de atividades com os elementos estratégicos e metas globais.
	Divulgação de informações estratégicas da instituição como ferramenta de governança corporativa.	A divulgação de informações estratégicas como ferramenta de governança significa utilizar a transparência ativa para gerar confiança e prestação de contas ( <i>accountability</i> ).
	Iniciativas estratégicas alinhadas ao plano estratégico.	Otimização de recursos limitados requer alinhamento das iniciativas estratégicas às prioridades empresariais apontadas no plano estratégico

**Quadro 4 – Direcionadores Estratégicos das Unidades atendidas pelo Ambiente de Sistemas de Informação**

## APÊNDICE D - PLANO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA DE TI PARA 2026

O Plano de Educação Corporativa de TI para 2026 reafirma o compromisso do Banco do Nordeste com a formação contínua do seu capital humano, alinhando-se às Diretrizes Estratégicas: **8 – Reconhecer as Pessoas e Valorizar a Diversidade**, **9 – Inovar em Programas, Produtos, Serviços e Processos** e **10 – Elevar a Eficiência Operacional**. Essa diretriz é essencial para sustentar a transformação digital acelerada que redefine o setor financeiro, garantindo que a tecnologia seja não apenas suporte, mas protagonista na geração de valor, competitividade e inclusão.

### 1. Contexto e Direcionamento Estratégico

O ambiente bancário vive uma evolução digital intensa, marcada por tendências como Inteligência Artificial (IA) e IA Generativa, *cloud computing*, cibersegurança e experiência do cliente. Pesquisas recentes (Febraban/Deloitte, BCG, PwC) indicam que:

- 75% das transações já ocorrem via mobile banking (Febraban/Deloitte);
- Orçamento de TI com crescimento de 13% (Febraban/Deloitte);
- 88% dos bancos utilizam IA para inovação e 94% para atendimento (Febraban/Deloitte);
- Investimentos em cloud cresceram 59%, com foco em escalabilidade e resiliência (Febraban/Deloitte);
- A capacitação contínua é prioridade, com aumento de 15% no quadro de profissionais de TI (Febraban/Deloitte);
- A transformação digital implica redesenhar soluções, fomentar uma cultura organizacional orientada à inovação e consolidar práticas de aprendizado contínuo (*Global Network of Director Institutes* - GNDI);
- Posiciona o setor financeiro como líder em maturidade digital, de forma que a TI deixa de ser suporte e passa a ser protagonista na geração de valor, fidelização e competitividade (PwC).

Esses dados reforçam que a prontidão tecnológica depende de competências adaptativas, cultura para transformação digital e aprendizado contínuo, pilares que orientam este plano educacional.

### 2. Estrutura do Plano de Capacitação

O programa foi construído de forma colaborativa, a partir das contribuições das unidades de TI, e contempla:

- **Trilhas de aprendizagem** pela Universidade Corporativa (UCBNB, Alura e Comunidade Virtual de Aprendizagem), com foco em inovação, liderança, agilidade, treinamentos técnicos, comportamentais e de autodesenvolvimento;
- **Cursos in company** e parcerias estratégicas, ampliando acesso a conteúdos especializados;
- **Eventos externos e capacitações com fornecedores**, garantindo atualização frente às melhores práticas do mercado.

As trilhas priorizam temas críticos para 2026: IA e GenAI, *cloud computing*, inteligência de dados, *analytics*, cibersegurança e experiência do cliente. Além disso, serão fortalecidas iniciativas para formação de gestores estratégicos e táticos, bem como programas para colaboradores que desejam migrar para a área de TI ou entre setores da TI.

### 3. Impacto Esperado

O Plano de Educação Corporativa busca:

- **Elevar a maturidade digital do Banco**, preparando equipes para um cenário orientado por dados e automação;
- **Reduzir fragilidades** relacionadas à escassez de profissionais qualificados e sistemas legados;
- **Promover cultura de inovação** e aprendizado contínuo, essencial para enfrentar riscos como ataques cibernéticos e mudanças regulatórias;
- **Garantir alinhamento entre tecnologia e negócio**, sustentando a estratégia institucional e a visão de futuro da TI para 2026-2030.
- **Melhoria na oferta de produtos e serviços**: capacitar a equipe de TI permitirá a adoção, utilização e manutenção de tecnologias de ponta, garantindo soluções mais adequadas às necessidades dos clientes e fortalecendo a competitividade do Banco.
- **Fortalecimento de parcerias estratégicas**: profissionais qualificados poderão atuar de forma mais eficaz na integração com startups e parceiros, agregando modelos de negócio inovadores e alinhando o BNB às melhores práticas do mercado.
- **Modernização e inovação tecnológica**: impulsionar o desenvolvimento de sistemas e aplicativos baseados em novas tecnologias, além de acelerar a modernização de sistemas legados, aumentando a eficiência operacional.
- **Transformação digital e eficiência operacional**: a formação contínua em áreas críticas como análise de dados, cibersegurança e automação de processos contribui para redução de custos, melhoria da experiência do cliente e maior segurança das operações.
- **Valorização do Corpo Funcional e Motivação**: o investimento em treinamento demonstra reconhecimento e valorização dos colaboradores, funcionando como um fator motivacional. Isso gera maior engajamento, comprometimento e envolvimento nas atividades, fortalecendo a cultura organizacional e a retenção de talentos.

O quadro 1, logo abaixo, elenca os Eixos de Desenvolvimento e Capacitação que compõem o Plano de Educação Corporativa de TI no biênio 2026-2027, com as respectivas metas a serem alcançadas em cada eixo.

<b>PLANO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA DE TI 2026</b>	
<b>Desenvolvimento e capacitação por Eixo Estratégico</b>	<b>Metas Principais</b>
<b>Fortalecimento do Capital Humano e de Liderança</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar trilhas de aprendizagem de acordo com cada perfil de função.</li> <li>• Formar gestores estratégicos e táticos em competências de liderança.</li> <li>• Oferecer programas para transição de carreira para TI.</li> <li>• Desenvolver time para realização da travessia corporativa em transformação digital e agilidade.</li> <li>• Expandir e fortalecer parcerias com plataformas educacionais e empresas que ofertam treinamentos customizados “in company”.</li> <li>• Manter equipe capacitada em tecnologias emergentes e tendências de mercado.</li> </ul>
<b>Capacitação Técnica Avançada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir parcerias com fornecedores educacionais de áreas de conhecimentos técnicos, como infraestrutura e desenvolvimento de software.</li> <li>• Garantir atualização contínua frente às tendências do setor.</li> <li>• Promover certificações em Agilidade e Liderança.</li> </ul>
<b>Cultura Digital e Inovação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover mindset ágil e colaborativo.</li> <li>• Estimular aprendizado contínuo e experimentação.</li> <li>• Integrar Universidade Corporativa, Superintendência de TI e Hub de Inovação.</li> <li>• Disseminar a cultura de transformação digital por meio das capacitações da TDS e PSD.</li> </ul>
<b>Governança de dados e de IA e Segurança da Informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar equipes para práticas robustas de governança de dados e de IA, além de inteligência de dados e <i>analytics</i>.</li> <li>• Reforçar competências em proteção contra ameaças cibernéticas.</li> <li>• Garantir conformidade regulatória e resiliência operacional.</li> </ul>
<b>Capacitação Técnica Especializada</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver habilidades especializadas em IA, IA Generativa, Cloud, Microsserviços/APIs, Governança de Dados.</li> </ul>
<b>Cultura com o foco do cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento de habilidades de empatia para com a jornada do cliente e sua melhoria.</li> <li>• Em todo processo de construção ter o olhar de acessibilidade.</li> <li>• Garantir a melhor experiência do cliente interno e externo.</li> <li>• Garantir alinhamento entre tecnologia e negócio.</li> </ul>

**Quadro 1 - Plano de Educação Corporativa de TI 2026 (PDTIC)**

Mais do que acompanhar tendências, este plano consolida uma base sólida para que o Banco do Nordeste seja referência em transformação digital sustentável, com governança responsável, inclusão e geração de valor para a sociedade.

**APÊNDICE E - INDICADORES E METAS DO PDTIC 2026-2027**

O quadro a seguir apresenta os indicadores e metas a serem utilizados na avaliação dos resultados esperados em consequência da execução do PDTIC 2026-2027.

RESULTADO DE TI	INDICADOR	UNIDADE(S) RESPONSÁVEL(IS) PELO ATENDIMENTO	METAS	
			2026	2027
<b>Plataforma de TI moderna, segura e flexível</b>	Índice de Satisfação com a TI	Superintendência de TI, Ambientes da Superintendência de TI, Torres de Soluções de Negócio e Projetos Estratégicos vinculados à Superintendência de TI	70%	70%
	Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas	Torres de Soluções de Negócio e Ambiente de Sistemas de Informação, Centro de Eficiência em Desenvolvimentos Humano e Ambiente de Cadastro e PLD/FT	72%	72%
<b>Inovação e Transformação digital gerando valor ao cliente</b>	Índice de Execução das Entregas de Projetos de TI	Ambiente de Arquitetura e Inovação, Ambiente de Governança de TI e Ambiente de Operação de TI.	85%	85%
	Índice de Execução do <i>Roadmap</i> das Iniciativas	Torres de Soluções de Negócio e Ambiente de Sistemas de Informação	75%	75%
<b>Governança Robusta e Transparente</b>	Índice de Capacitação dos Empregados de TI	Ambientes da Superintendência de TI, Torres de Soluções de Negócio e Projetos Estratégicos	80%	80%
	Índice de Realização do Plano Orçamentário de TI	Todas as unidades que utilizam orçamento das contas orçamentárias de TI	65%	70%
<b>Soluções e Serviços de TI confiáveis</b>	Índice de Satisfação dos Usuários do Service Desk	Ambiente de Operação de TI (Central de Orientação ao Cliente Interno)	95%	95,5%
	Índice de Conclusão do Processamento Noturno	Ambiente de Operação de TI, Ambiente de Sistemas de Informação e Torres de Soluções de Negócio	97,14%	97,14%
	Índice de Disponibilidade	Torres de Soluções de Negócio e Ambiente de Sistemas de Informação,	96%	96%

	dos Principais Sistemas	Centro de Eficiência em Desenvolvimentos Humano.		
	Índice de Problemas Atendidos Dentro do Prazo Estabelecido	Ambiente de Sistemas de Informação e Torres de Soluções de Negócios.	95%	95%

**Quadro 1** - Indicadores e Metas do PDTIC 2026-2027

<b>Indicador:</b>	<b>Índice de Satisfação com a TI</b>		
<b>Descrição:</b>	Mede o nível de satisfação dos funcionários com relação à TI	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Plataforma de TI moderna, segura e flexível
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Superintendência de TI, Ambientes da Superintendência de TI, Torres de Soluções de Negócio e Projetos Estratégicos vinculados à Superintendência de TI	<b>Periodicidade:</b>	Anual
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Governança de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	<p>O indicador avalia o nível de satisfação dos funcionários do Banco do Nordeste em relação aos serviços prestados pela área de Tecnologia da Informação (TI). A mensuração é realizada com base nos resultados de uma pesquisa aplicada pelo setor de Marketing, utilizando a metodologia C-SAT (<i>Customer Satisfaction Score</i>).</p> <p>O C-SAT (<i>Customer Satisfaction Score</i>) é uma métrica simples para medir a satisfação do cliente com base em uma pesquisa direta. Ele é calculado a partir das respostas dos clientes uma pergunta do tipo: Qual é o seu nível de satisfação com (produto/serviço/interação)? Pelo método CSAT são avaliados, pela média aritmética, os seguintes quesitos/aspectos: a) recursos computacionais, b) usos dos sistemas e c) satisfação do suporte.</p> <p>As respostas são apresentadas em uma escala de 1 a 5, sendo: 1 - Muito Insatisfeito, 2 - Insatisfeito, 3 - Indiferente, 4 – Satisfeito e 5 - Muito Satisfeito.</p> <p>O C-SAT é calculado conforme a fórmula:  <math display="block">\text{C-SAT} = (\text{Número de Respostas Positivas} / \text{Número Total de Respostas}) * 100,</math>         sendo que as respostas consideradas "positivas" (na escala de 1 a 5) corresponde às respostas 4 e 5 (satisfeitos e muito satisfeitos).</p> <p>Interpretação do resultado:          C-SAT alto (80%-100%): os clientes estão satisfeitos, com feedback predominantemente positivo.          C-SAT moderado (50%-79%): necessário investigar pontos de melhoria.          C-SAT baixo (menos de 50%): problemas sérios a serem resolvidos.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>70%</b>	<b>70%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	<p>O Ambiente Gestão de Pessoas envia a base de funcionários estratificada em três grupos conforme o perfil de lotação: 1) Agências (por superintendência estadual); 2) Direção Geral (sem pessoal de TI) e 3) Nas unidades de Tecnologia da Informação (SUPER de TI e Torres de Solução de Negócio)</p> <p>O Ambiente de Marketing aplica a pesquisa junto aos funcionários e considera uma amostra mínima dos respondentes, proporcional à distribuição nesses três grupos. Para consolidação do resultado geral, são desconsideradas as respostas do grupo 3.</p>		
<b>Justificativa</b>	O indicador foi criado para avaliar o grau de satisfação com a TI no que se refere aos recursos computacionais, usos dos sistemas e satisfação do suporte.		

<b>Indicador:</b>	<b>Índice de Execução das Entregas de Projetos de TI *</b>		
<b>Descrição:</b>	Avalia a efetividade do planejamento realizado para os projetos de TI	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Inovação e Transformação digital gerando valor ao cliente
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Ambiente de Arquitetura e Inovação, Ambiente de Governança de TI e Ambiente de Operação de TI.	<b>Periodicidade:</b>	Anual
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Governança de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	<p>Calcula o % das entregas encerradas sobre as previstas, acumuladas até o mês de referência.</p> $\text{Índice de Execução das Entregas} = \frac{\text{Quant. de entregas encerradas}}{\text{Quant. de entregas previstas}} * 100$ <p><b>Quant. de entregas encerradas:</b> são entregas registradas na ferramenta de gerenciamento de projetos, no estado fechado.</p> <p><b>Quant. de entregas previstas:</b> são entregas registradas na ferramenta de gerenciamento de projetos, em estado a partir do aguardando atendimento, incluindo esse e excluindo as entregas que forem canceladas dentro do mês de previsão dessas.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>85%</b>	<b>85%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	As entregas de projetos são cadastradas na ferramenta de gerenciamento de projetos com seus respectivos prazos de conclusão. As entregas em atraso e replanejadas no mês são desconsideradas do cálculo, desde que motivadas por fatores externos à TI. Replanejamentos de entregas decorrentes de fatores internos à TI entram como ofensores do indicador.		
<b>Justificativa</b>	O indicador avalia a efetividade do planejamento e execução das entregas, possibilitando o acompanhamento da execução do escopo dos projetos conforme definido no plano de entregas anual. Dessa forma, consegue-se avaliar o avanço da execução dos Projetos de TI previstos no PDTIC.		
<b>Observações</b>	Em 2024 a meta era 84,5% e em 2025 85%. A meta será mantida pois já compreende valor alto em comparado às referências de mercado.		

<b>Indicador:</b>	<b>Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas</b>		
<b>Descrição:</b>	Oferece uma medida para o nível de aderência tecnológica dos sistemas às arquiteturas de referência vigentes no ambiente computacional do BNB.	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Plataforma de TI moderna, segura e flexível
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Unidades responsáveis pelos sistemas, desenvolvidos internamente, listados em “ <b>Quadro 2 – Lista de Sistemas para apuração do Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas</b> ”	<b>Periodicidade:</b>	Anual
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Arquitetura e Inovação de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	<p>Para cada sistema serão avaliadas todas as linguagens utilizadas, suas versões, todos os servidores de aplicação utilizados e todas as versões de banco de dados em uso para cada sistema. Dentro de cada sistema, as linguagens representarão um máximo de 50% do valor do índice, os servidores de aplicação um máximo de 25% e as versões de banco de dados também um máximo de 25%.</p> $\text{Índice de Modernização} = \frac{\text{Ind. Linguagem de Sistema} + \text{Ind. de Servidor de Aplicação} + \text{Ind. Banco de Dados}}{\text{Total de Sistemas}}$		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>72%</b>	<b>72%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	<p>As informações para realização do cálculo são extraídas de várias fontes: i) sobre as linguagens utilizadas são obtidas a partir de ativos gerados no RAM, pelas linguagens definidas no Browser de Classe (S047) e as linguagens definidas nos Jobs Jenkins, bem como as versões descritas nas versões publicadas nos servidores de aplicação; ii) sobre os servidores de aplicação são obtidas em consulta ao Jenkins, OpenShift/Nexus, WebSphere e demais servidores de aplicação; iii) sobre as versões de banco de dados são obtidas em consulta aos catálogos dos diversos SGBDs. Os sistemas considerados para análise são aqueles indicados na relação de sistemas e serviços de TI, desenvolvidos internamente, registrados nos planos vinculados à Gestão de Continuidade de Negócios (GCN), conforme Quadro 02 – Lista de Sistemas para apuração do Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas. .</p>		
<b>Justificativa</b>	<p>Com o objetivo de atualizar as tecnologias vigentes no ambiente computacional do Banco e melhorar a experiência do cliente, o cálculo das metas para os próximos 5 anos baseou-se na base histórica, considerando a entrada em produção de novos sistemas, bem como a evolução de sistemas antigos, conforme ações, prioridades e evoluções previstas nos <i>roadmaps</i> das Unidades que suportam sistemas de informação.</p>		

Lista de Sistemas para apuração do Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas	
Unidade	Sistema
Ambiente de Sistemas de Informação	S057 Dispositor
	S230 Entrada de Dados por Evento
	S231 Conciliação de Contas
	S253 Sistema de Risco de Crédito
	S267 Segurança de Acesso de Aplicações – ISKEY
	S270 Fundo de Investimentos BN
	S294 Sistema de Pagamentos Brasileiro
	S320 Sistema Integrado de Recursos Logísticos
	S322 Portal do Banco do Nordeste
	S399 Gerenciamento dos Controles Internos
	S401 Fundos de Investimento
	S427 Gerenciamento de Clientes
	S430 Gerência Operações de Câmbio
	S461 Data Mart Gerenciamento de Clientes
	S474 Arquivos Digitais INSS – SRF
	S480 Sistema de Prevenção de Lavagem de Dinheiro
	S492 Sistema de Controle Patrimonial FNE
	S493 Sistema Integrado de Operações Financeiras
	S533 Serviço Corporativo de Trilhas de Auditoria
	S538 Imposto Sobre Serviço de Qualquer Natureza
S557 Gerenciamento Eletrônico de Documentos	
S607 Solução EFD-Reinf	
S701 Avaliação de Riscos de Tesouraria	
S704 Controle Operacional do Finor	
Torre de Administração de Crédito e Renegociação de Dívidas	S970 INFOGER.
	S548 Controle do PROAGRO

Torre de Concessão de Crédito	S033 Elaboração e Análise de Projetos
	S035 Sistema Integrado de Crédito
	S079 Avaliação Técnica de Empreendimentos
	S522 Automatização do Processo da Central de Credito
	S567 Processo de Concessão de Crédito
	S610 Sistema de Suporte Técnico ao Crédito
	S627 Sistema de Integração com MEC/FIES
	S635 SISTEMA DE ELABORAÇÃO E AVALIAÇÃO DE PLANOS DE NEGÓCIO
Torre de Controle Financeiro e Operação de Crédito	S950 Sistema Integrado de Administração de Crédito - SIAC/SIEG
	S039 Base de Dados do Ativo Operacional
	S509 DataMart do Ativo Operacional
Torre de Empréstimos, Transações e Serviços	S024 Sistema de Controle de Cartões
	S034 Controle de Contra-ordem de Cheques
	S048 Contas Correntes / Cheque Especial
	S109 Convênios de Folha de Pagamento
	S129 Titulos de Capitalização
	S130 Domicilio Bancário
	S131 Personalização de Cheques
	S134 Sistema de Automação Bancária
	S159 Poupança Corrente
	S160 Internet Banking BNB
	S186 Compensação de Cheques
	S265 SISTEMA DE PAGAMENTOS INSTANTÂNEOS
	S283 Sistema de Seguros
	S302 Pagamentos de Benefícios do INSS
	S408 Crédito Comercial
	S410 Poupança
S420 Cobrança de Tarifas	

	S432 Controle de Ordens Judiciais
	S465 Sistema de Gerenciamento de Recebíveis
	S489 Sistema de Gerenciamento de Convênios de Arrecadação
	S519 Cartões de Débito VISA ELECTRON
	S531 Correspondente Bancário
	S541 Sistema de Depósitos Judiciais
	S562 Cartão de Crédito
Torre de Microfinanças e Miniprodutores Rurais	S476 Sistema de Microcrédito Rural
Torre de Microfinanças Urbana e Microempreendedoríssimo	S168 Acompanhamento de Pessoal Crediamigo
	S344 Crédito para Micro-investidores (WEB)
Centro de Eficiência em Desenvolvimentos Humano	S653 Solução de Recursos Humanos
	S776 Folha de Pagamento WINDOWS (LG)
Ambiente de Cadastro e PLD/FT	S255 Central De Informações
	S400 Parâmetros Corporativos e Cliente Único

**Quadro 2** – Lista de Sistemas para apuração do Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas.

Indicador	Índice de Execução do <i>Roadmap</i> das Iniciativas		
<b>Descrição:</b>	Avalia a execução do <i>roadmap</i> das iniciativas das Torres de Soluções de Negócio e Ambiente de Sistemas de Informação	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Inovação e Transformação digital gerando valor ao cliente
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Torres de Soluções de Negócio, Ambiente de Sistemas de Informação e Centro de Eficiência do Desenvolvimento Humano.	<b>Periodicidade:</b>	Anual
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Governança de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo</b>	<p>Calcula o % das entregas encerradas (A) sobre as previstas (B), acumuladas até o mês de referência.</p> $(A/B) * 100$ <p><b>A:</b> é a quantidade de entregas iniciativas encerradas, acumuladas até o mês de referência.  <b>B:</b> é a quantidade de entregas iniciativas previstas, acumuladas até o mês de referência.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>75%</b>	<b>75%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	<p>Os <i>roadmaps</i> das iniciativas são cadastrados na ferramenta de gerenciamento de solicitações de produtos de TI com seus respectivos prazos de conclusão e compõem a linha de base. Ao final de cada mês, faz-se a coleta das Entregas Iniciais Previstas e Encerradas. Para as Entregas Iniciais Previstas são considerados os registros de solicitações RTC com a Categoria Entregas Iniciais que possuem Data Original preenchida, excetuando-se os registros que estiverem no estado Novo e também são consideradas Entregas Iniciais Canceladas quando o cancelamento foi executado após a Data Original registrada. Para as Entregas Iniciais Encerradas são considerados os registros de solicitações RTC com a Categoria Entregas Iniciais e o Estado Fechado que tenham Prazo Original para o ano corrente.</p>		
<b>Justificativa</b>	<p>O foco do indicador é avaliar se a torre está conseguindo fazer entregas de valor, ou seja, entregas das iniciativas priorizadas, dentro da cadência planejada. Com o indicador, é esperado que as torres mantenham atualizados, mensalmente, os <i>roadmaps</i> das iniciativas em atendimento e busquem realizar entregas dentro do intervalo de tempo planejado.</p>		

<b>Indicador:</b>	<b>Índice de Capacitação dos Empregados de TI</b>		
<b>Descrição:</b>	Mede o percentual de empregados de TI capacitados nos treinamentos previstos no plano de educação corporativa de TI	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Governança Robusta e Transparente
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Superintendência de TI, Ambientes da Superintendência de TI, Torres de Soluções de Negócio e Projetos Estratégicos vinculados à Superintendência de TI.	<b>Periodicidade:</b>	Anual
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Governança de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	$\text{Índice de Capacitação} = \frac{\text{Quant. funcionários CAPACITADOS que trabalham com TI}}{\text{Quant. TOTAL de funcionários que trabalham com TI}} * 100$ <p><b>Funcionários que trabalham com TI:</b> funcionários alocados (lotação física) nas Unidades da Superintendência de TI, incluindo a Superintendência TI, nas Torres de Soluções de Negócio e nos Projetos Estratégicos vinculados à Superintendência de TI.</p> <p><b>Funcionários CAPACITADOS que trabalham com TI:</b> funcionários que trabalham com TI e que concluíram o mínimo de 40 horas de treinamento, preferencialmente nos eventos que compõem o Plano de Educação Corporativa de TI.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>80%</b>	<b>80%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	O Ambiente de Governança de TI acessa as bases da Universidade Corporativa e do Ambiente de Gestão de Pessoas para calcular o indicador, disponibilizando-o no Painel Power BI.		
<b>Justificativa</b>	Acompanhar a quantidade de funcionários capacitados nos eventos: cursos, treinamentos, workshops e congressos. Serão considerados os eventos ofertados pela UCBNB, Escola Virtual de Governo (ENAP, GOV.BR) ou por instituições de treinamento contratadas pela Universidade Corporativa.		
<b>Observações</b>	Para o cálculo do indicador, serão considerados os funcionários admitidos até 30 de novembro do ano corrente, posto que após esse prazo os funcionários admitidos não terão tempo hábil para realização dos cursos.		

<b>Indicador:</b>	<b>Índice de Realização do Plano Orçamentário de TI</b>		
<b>Descrição:</b>	Mede a realização do orçamento previsto no PDG (Programa de Dispêndios Globais) para as contas orçamentárias de TI	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Governança Robusta e Transparente
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Todas as unidades que utilizam orçamento das contas orçamentárias de TI	<b>Periodicidade:</b>	Anual
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Governança de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	$\text{Índice de Realização do Plano Orçamentário de TI} = \frac{\text{Realizado}}{\text{Previsto}} * 100$ <p><b>Realizado:</b> valor total realizado, ou seja, o valor contratado somado ao valor desembolsado a partir das contas orçamentárias de TI até o mês da apuração;  <b>Previsto:</b> valor total previsto no PDG para as contas orçamentárias de TI para o ano da apuração.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>65%</b>	<b>70%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	Obter os valores totais contratados e desembolsados a partir: a) das contas orçamentárias de TI na base de dados do S320, para maior granularidade e detalhes e b) do S043, para informações gerenciais a níveis de contas Orçamentárias.		
<b>Justificativa</b>	Acompanhar as Iniciativas Orçamentárias, PLCs (Proposta de Licitação e Contratação) e Contratos das contas de TI, verificando se estão sendo realizados conforme o planejamento inicial do PDG e suas Reprogramações.		

Indicador	Índice de Satisfação dos Usuários do Service Desk		
<b>Descrição:</b>	Representa o percentual de satisfação dos clientes internos em relação ao atendimento prestado pelo Service Desk (Central de Orientação ao Cliente Interno).	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Soluções e Serviços de TI confiáveis
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento:</b>	Ambiente de Operação de TI e Central de Orientação ao Cliente Interno	<b>Periodicidade:</b>	Mensal
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Operação de TI (Central de Orientação ao Cliente Interno)</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	<p>Razão entre o somatório das notas das pesquisas e o máximo de pontos alcançáveis.</p> <p>A pesquisa contempla o registro de cada item avaliado, quais sejam: (1) Clareza no atendimento; (2) Interesse no atendimento, (3) Qualidade da solução e (4) Tempo de atendimento. As respostas variam entre 3 e 10 (Ruim = 3, Regular = 6, Bom = 9, Ótimo=10).</p> <p>As notas das pesquisas são obtidas a partir da média ponderada de cada pesquisa.</p> <p>Índice de Satisfação dos Usuários = <math>(A / B) * 100</math></p> <p><b>A:</b> somatório das notas das <math>n</math> pesquisas respondidas: <math>\sum_{i=1}^n \text{Notai}</math></p> <p><b>B:</b> máximo de pontos alcançáveis nas <math>n</math> pesquisas respondidas: <math>\sum_{i=1}^n 10i = 10n</math></p> <p><b>Nota:</b> [Resposta (1)*2 + Resposta (2)*3 + Resposta (3)*3 + Resposta (4)*2] /10.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>95%</b>	<b>95,5%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	Será apurado diariamente, por meio da aplicação de pesquisa de satisfação enviada automaticamente pela ferramenta de ITSM (CA Service Desk Management), considerando todos os usuários que tiverem suas demandas com o <i>status</i> "Fechado". A partir da apuração diária do indicador, chega-se ao resultado mensal e anual.		
<b>Justificativa</b>	Por meio das pesquisas, busca-se conhecer as necessidades dos usuários internos com a análise das sugestões e críticas registradas e desenvolvimento de ações que visem aperfeiçoar os processos internos de atendimento aos usuários.		

Indicador	Índice de Conclusão do Processamento Noturno		
<b>Descrição:</b>	Indica o percentual de dias no ano em que o processamento noturno foi concluído antes das 8h .	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Soluções e Serviços de TI confiáveis
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Ambiente de Operação de TI, Ambiente de Sistemas de Informação e Torres de Soluções de Negócio	<b>Periodicidade:</b>	Mensal
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Operação de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	$\text{Conclusão de processamento noturno} = \frac{X}{Y} * 100$ <p><b>X:</b> quantidade de dias no ano, até o mês da apuração, em que o processamento noturno foi concluído antes das 8h;  <b>Y:</b> quantidade de dias no ano, até o mês da apuração, com processamento noturno.</p>		
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>97,14%</b>	<b>97,14%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	A coleta do indicador é realizada através da ferramenta de planejamento e controle da produção <i>Control-M</i> que organiza a execução das tarefas ( <i>Jobs</i> ) e o resultado é consolidado no <i>Power BI</i> .		
<b>Justificativa</b>	O cálculo da meta para os próximos dois anos baseou-se no histórico deste indicador. O objetivo deste indicador é permitir o acompanhamento da conclusão do processamento noturno, fundamental para os negócios do Banco		
<b>Observações</b>	Em 2023 e 2024 esse indicador encerrou com 98,76% e 99,24%, respectivamente. Em 2025, o indicador alcançou 99,47% até outubro de 2025.		

Indicador:	Índice de Disponibilidade dos Principais Sistemas		
Descrição:	Indica o percentual de disponibilidade dos principais sistemas de cada Torre de Soluções de Negócio e ASI.	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Soluções e Serviços de TI confiáveis
Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento:	Unidades Responsáveis pelos Sistemas Listados no Quadro 3 – Lista de Sistemas do indicador de Disponibilidade dos Principais Sistemas.	<b>Periodicidade:</b>	Mensal
Ambiente Responsável pela Apuração:	<b>Ambiente de Operação de TI</b>		
Fórmula de Cálculo:	$\text{Disponibilidade} = \frac{\text{Tempo de Disponibilidade}}{\text{Tempo Total}} * 100$ <p><b>Tempo de Disponibilidade:</b> Tempo de disponibilidade dos sistemas (medido com a Ferramenta Broadcom DX O2);  <b>Tempo Total:</b> Tempo esperado de funcionamento dos sistemas no mês;</p>		
Ano	2026	2027	
Meta	96%	96%	
Procedimento de Coleta	Para os sistemas que possuem <i>dashboards</i> no painel Power BI do Programa de Ação (S696), será realizada sua coleta pelo painel. Para os demais sistemas, a coleta será realizada manualmente.		
Justificativa	O cálculo da meta para os próximos dois anos baseou-se na base histórica e na referência do Gartner (instituição que trabalha com Pesquisa, Execução de Programas, Consultoria e Eventos), de forma a apoiar os CIOs e executivos da área de TI.		
Observações	Devem ser considerados os sistemas listados no Quadro 2 apresentado a seguir. O resultado desse indicador, considerando o escopo definido para 2024 foi 96.65%. Em 2025, com a meta de 95%, o indicador alcançou um resultado acumulado de 99.79% até outubro/25.		

Lista de Sistemas para Apuração do Índice de Disponibilidade dos Principais Sistemas	
Unidade	Sistema
Ambiente de Sistemas de Informação	S253 - Sistema de Gestão de Riscos de Clientes
	S294 - SPB
	S401 - Fundo de Investimento
	S577 - Gerenciamento Eletrônico de Documentos (GED)
Centro de Eficiência do Desenvolvimento Humano	S653 - MeuRH
Torre de Administração de Crédito e Renegociação de Dívidas	S970 - Informações Gerenciais de Oper. Crédito
Torre de Concessão de Crédito	S035 - Sistema Integrado de Crédito - SINC
	S522 - Sistema de Automatização do Processo das Centrais de Crédito
	S567 - Financia BNB
	S635 - Plano de Negócios
Torre de Controle Financeiro e Operação de Crédito	S950 - SIAC
	S634 - Sistema de Operações do Crédito Rural e do Proagro - SICOR
	S039 - Base do Ativo Operacional
Torre de Empréstimos, Transações e Serviços	S134 - Automação Bancária
	S160 - Nordeste Eletrônico
	S265 - Pix
	S519 - Cartões de Débito VISA ELECTRON
	S526 - Plataforma Centralizada de Cobrança
Torre de Microfinanças e Miniprodutores Rurais	S476 - Sistema de Microcrédito Rural
Torre de Microfinanças Urbana e Microempreendedoríssimo	S344 - Crediamigo WEB
	S344 - Crediamigo App Cliente

**Quadro 3** – Lista de Sistemas do indicador de Disponibilidade dos Principais Sistemas.

<b>Indicador:</b>	<b>Índice de Problemas Atendidos Dentro do Prazo Estabelecido</b>		
<b>Descrição:</b>	Mede o percentual de problemas de TI que foram atendidos dentro do prazo máximo estabelecido	<b>Resultado do Mapa Estratégico da TI:</b>	Plataforma de TI moderna, segura e flexível
<b>Unidade(s) Responsável(is) pelo Atendimento</b>	Ambiente de Sistemas de Informação e Torres de Soluções de Negócios.	<b>Periodicidade:</b>	Mensal
<b>Ambiente Responsável pela Apuração:</b>	<b>Ambiente de Operação de TI</b>		
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	Mensalmente esse indicador será apurado através da Fórmula abaixo:		
	$[ (A \times 100) + (B \times 90) + (C \times 80) + (D \times 70) + (E \times 60) + (F \times 50) ] / G$		
	<b>COMPONENTE</b>	<b>DESCRIÇÃO DOS COMPONENTES DA FÓRMULA</b>	<b>FONTE</b>
	A	Total de Problemas sem atraso	RTC
	B	Total de Problemas com até 30 dias de atraso	RTC
	C	Total de Problemas com até 60 dias de atraso	RTC
	D	Total de Problemas com até 90 dias de atraso	RTC
E	Total de Problemas com até 120 dias de atraso	RTC	
F	Total de Problemas acima de 120 dias de atraso	RTC	
G	Total de Problemas cadastrados	RTC	
<b>Ano</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
<b>Meta</b>	<b>95%</b>	<b>95%</b>	
<b>Procedimento de Coleta</b>	As informações são obtidas através dos problemas cadastrados na ferramenta IBM Rational Team Concert (RTC).		
<b>Justificativa</b>	Esse indicador foi criado para garantir que o maior número de problemas seja atendido dentro do prazo máximo estabelecido, agilizando o reestabelecimento dos serviços de TI e aumentando a disponibilidade dos sistemas.		

**APÊNDICE F - RISCOS DO PDTIC 2026-2027**

Os quadros a seguir apresentam os riscos que podem afetar de forma mais abrangente a execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2026-2027.

RISCO	R1 - Falta de integração ou sincronismo entre iniciativas estratégicas		
<b>Categoria:</b>	Gestão / Interdependências	<b>Responsável</b>	Célula de Suporte à Governança
<b>Impacto:</b>	Desalinhamento entre projetos estratégicos, duplicidade de esforços, aumento de custos, atraso na entrega de resultados e perda de sinergia entre áreas		
<b>Ação Mitigadora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapear e acompanhar iniciativas estratégicas e suas dependências</li> <li>• Utilizar ferramenta de gestão corporativa (portfólio e roadmap) para garantir visibilidade e alinhamento entre projetos</li> <li>• Estabelecer ritos de integração entre áreas responsáveis, com reuniões periódicas e painéis de monitoramento.</li> </ul>		
<b>Indicador Impactado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Execução do Roadmap das Iniciativas das Torres</li> <li>• Índice de Execução das Entregas de Projetos de TI</li> </ul>		
<b>Probabilidade</b>	Média	<b>Impacto</b>	Alto

RISCO	R2 - Não cumprimento de Acordos de Níveis de Serviço ( <i>Service Level Agreement-SLA</i> ) ou distrato de contratos (fábrica de software e/ou suporte aos serviços de TI)		
<b>Categoria:</b>	Interdependências	<b>Responsável</b>	Célula de Orçamento e de Contratos de TI
<b>Impacto:</b>	Atraso ou não realização das ações de TI previstas no PDTIC, gerando descontinuidade das ações e/ou prejuízos		
<b>Ação Mitigadora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorar SLAs, buscando atuar em parceria com unidades internas e fornecedores</li> <li>• Grupo de trabalho para pesquisar melhorias nos contratos de fábrica de software.</li> </ul>		

<b>Indicador Impactado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Execução do Roadmap das Iniciativas das Torres;</li> <li>• Índice de Execução das Entregas de Projetos de TI;</li> <li>• Índice de Satisfação com a TI;</li> <li>• Índice de Disponibilidade dos principais sistemas;</li> <li>• Índice de Conclusão do Processamento;</li> <li>• Índice de Realização do Plano Orçamentário</li> </ul>		
<b>Probabilidade</b>	Alto	<b>Impacto</b>	Alto

<b>RISCO</b>	<b>R3 - Falta de mão-de-obra especializada para atuar na transformação digital</b>		
<b>Categoria:</b>	Disponibilidade de Recursos	<b>Responsável</b>	Gestores dos Ambientes (Super de TI e Torres) com apoio da Célula de Suporte à Governança
<b>Impacto:</b>	Atraso na execução das ações de TI		
<b>Ação Mitigadora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitação com foco no gap de competências</li> <li>• Contratação de mão de obra especializada</li> <li>• Propor realização de concurso para ampliação do quadro de funcionários</li> <li>• Intensificar parcerias com instituições (empresas de consultoria, fintechs, universidades) por meio do Hub de Inovação</li> </ul>		
<b>Indicador Impactado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Índice de Satisfação com a TI;</li> <li>• Índice de Execução do Roadmap das Iniciativas das Torres;</li> <li>• Índice de Execução das Entregas de Projetos de TI;</li> <li>• Índice de Modernização Tecnológica dos Sistemas;</li> <li>• Índice de Capacitação dos Empregados de TI.</li> </ul>		
<b>Probabilidade</b>	Alto	<b>Impacto</b>	Alto

<b>RISCO</b>	<b>R4 - Falha na monitoração e avaliação das ações e indicadores previstos no PDTIC</b>		
<b>Categoria:</b>	Gestão de Recursos	<b>Responsável</b>	Célula de Suporte à Governança de TI
<b>Impacto:</b>	Demora na implementação de ações corretivas visando o atingimento da meta		
<b>Ação Mitigadora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coletar sistematicamente as informações das ações e indicadores; identificando os</li> <li>• Identificar desvios e validar ações corretivas propostas pelas unidades responsáveis;</li> <li>• Reportar periodicamente para as alçadas competentes os indicadores de resultado e as ações previstas no PDTIC.</li> </ul>		
<b>Indicador Impactado</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os indicadores do PDTIC</li> </ul>		
<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Médio

<b>RISCO</b>	<b>R5 - Atraso na implantação de projetos estratégicos estruturantes</b>		
<b>Categoria:</b>	Gestão/Implementação	<b>Responsável</b>	Gestores dos Projetos Estratégicos
<b>Impacto:</b>	Perda de oportunidades de negócio, obsolescência tecnológica, impacto na experiência do cliente		
<b>Ação Mitigadora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento rigoroso de cronogramas; replanejamento ágil;</li> <li>• Reporte periódico à alta gestão</li> </ul>		
<b>Indicador Impactado</b>			
<b>Probabilidade</b>	Média	<b>Impacto</b>	Alto

**Quadro 1** - Quadro de Riscos do PDTIC 2026-2027

**APÊNDICE G - VISÃO ORÇAMENTÁRIA DE TI - PDTIC 2026-2027**

A Visão Orçamentária de TI considerada para o PDTIC 2026-2027 abrange valores aprovados no Programa de Dispêndios Globais (PDG) do BNB, elaborado em maio de 2025, correspondentes a contratos já pactuados pelo Banco e com previsão de desembolsos futuros (CONTRATOS), às propostas de contratações em andamento (Propostas de Licitação e Contratação - PLCs) e às estimativas de custos de futuras contratações cujas especificações encontram-se em fase de elaboração (INICIATIVAS).

O quadro a seguir apresenta o orçamento geral da TI para 2026, com detalhamento dos valores de despesa e investimento (e respectivos percentuais) aprovados nas instâncias decisórias do Banco:

ORÇAMENTO GERAL DA TI PARA 2026		
DESPESA	INVESTIMENTO	TOTAL
980.229.398,02	R\$ 475.395.274,57	<b>R\$ 1.455.624.672,59</b>
67%	33%	<b>100%</b>

**Tabela 1** – Distribuição de Despesa e Investimento no Orçamento de TI 2026

O fato de que o maior percentual do Orçamento Geral da TI para 2026 corresponde à categoria “DESPESA” deve-se ao fato de que a modalidade de serviço representa a maioria das contratações de Tecnologia da Informação (TI) do BNB, seguindo a tendência do mercado de TI que cada vez mais tem disponibilizado *software* e soluções de tecnologia como um serviço, a exemplo da modalidade *software* como serviço (*Software as Service - SaaS*), além dos serviços de suporte e assistência técnica nas aquisições de equipamentos.

O quadro a seguir apresenta os valores (monetário e percentual) do orçamento de TI previsto para 2026, sumarizados pelas categorias de Contratos, PLCs e Iniciativas:

ORÇAMENTO GERAL DA TI PARA 2026		
CATEGORIA	VALOR ORÇADO	%
CONTRATOS	R\$ 491.947.768,17	34%
PLCs	R\$ 141.299.089,38	10%
INICIATIVAS	R\$ 822.377.815,04	56%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 1.455.624.672,59</b>	<b>100%</b>

**Tabela 2** – Distribuição da Programação Orçamentária de TI 2026 por Categoria

O quadro a seguir apresenta a distribuição orçamentária de TI para 2026 prevista para as contas de Despesa e Investimento, com sumarização dos valores nas categorias de Contratos, PLCs e Iniciativas:

TIPO	CONTRATOS	PLCs	INICIATIVAS	TOTAL
<b>Despesa</b>	R\$ 399.887.242,81	R\$ 136.797.818,50	R\$ 526.097.609,75	R\$ 980.229.398,02
<b>Investimento</b>	R\$ 174.613.798,40	R\$ 4.501.270,88	R\$ 296.280.205,29	R\$ 475.395.274,57
<b>Total</b>	<b>R\$ 491.947.768,17</b>	<b>R\$ 141.299.089,38</b>	<b>R\$ 822.377.815,04</b>	<b>R\$ 1.455.624.672,59</b>

**Tabela 3** – Visão consolidada da Programação Orçamentária de TI para 2026

Cabe ressaltar que as ações de TI que apresentam custos de aquisição estão previstos na programação orçamentária de 2026, havendo possibilidade de ajustes durante o período de reprogramação orçamentária sem prejuízo para o plano de entregas.

O quadro a seguir apresenta a previsão orçamentária de TI prevista para 2026, detalhando os valores orçados pelas respectivas unidades demandantes:

bSuperintendência	Valor
SUPER TECNOLOGIA DA INFORMACAO	1.141.980.975,74
SUPER GEST RISCOS CONT INT COMPLIANCE E SEG	79.354.167,06
SUPER DE EMPRESTIMOS, TRANS E SERV BANCARIOS	75.767.606,89
SUPER DE LOGISTICA E PATRIMONIO	45.518.937,15
AMBIENTE DE GOVERNANCA DE TI	32.903.535,94
DIRETORIA DE ADMINISTRACAO	29.333.238,64
AMBIENTE DE MARKETING	11.796.703,16
SUPERINTENDENCIA DE ATIVOS DE TERCEIROS	10.169.500,68
SUPERINTENDENCIA DE CONTROLADORIA	7.222.080,06
SUPER DESENVOLVIMENTO HUMANO	6.764.024,02
DIRETORIA DE CONTROLE E RISCO	3.721.177,62
AMBIENTE DE OPERACAO DE TI	2.279.962,67
AMBIENTE DE DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL	2.000.000,00
SUPER ESTRATEGIA E ORGANIZACAO	1.935.560,82
SUPER OPERACOES FINANC E DE MERCADO CAPITAIS	1.652.729,32
SUPER MARKETING E COMUNICACAO	1.338.065,62
AMBIENTE DE SER DE LOG E CONT ADMINISTRATIVOS	830.000,00
SUPER AUDITORIA	350.000,00
SUPER ADMINISTRACAO E RECUPERACAO DE CRÉDITO	290.115,06
SUPER POLÍTICAS DE DESENVOLV SUSTENTAVEL	286.472,72
SUPER JURIDICA	100.000,00
DIRETORIA DE NEGÓCIOS	23.820,48
SUPER DE AGRONEGOCIO E MICROFINANCA RURAL	5.998,94

**Quadro 1** – Distribuição da Programação Orçamentária de TI 2026 por Unidade Demandante

A gestão orçamentária de TI para 2026 incorporou o PCA (Plano de Contratação Anual) 2026 utilizando de um modelo de risco orçamentário. Este modelo avaliará os seguintes requisitos para a inclusão de novas iniciativas orçamentárias que utilizam recursos de TI:

- **Número de Requisição do PCA:** Cada iniciativa deve estar alinhada com o PCA, garantindo que essa iniciativa contribua diretamente para os objetivos estratégicos do banco.
- **Valor da Iniciativa:** O valor financeiro de cada iniciativa será analisado para assegurar a alocação eficiente dos recursos.
- **Data de Cadastro do Processo Licitatório:** A data de cadastro do processo licitatório será registrada para monitorar e gerenciar os prazos de execução das iniciativas.
- **Tipo de Iniciativa – Despesa ou Investimento:** As iniciativas serão classificadas como despesas ou investimentos, graduando maior risco aos investimentos.
- **Quantidade de Iniciativas por Unidade:** Será monitorada a quantidade de iniciativas por unidade organizacional, garantindo uma distribuição equilibrada dos projetos e evitando sobrecarga em determinadas áreas.

Esses requisitos foram estabelecidos com o objetivo principal de adequar o valor das iniciativas e do orçamento às reais necessidades do negócio e da TI do banco. Com este modelo de risco orçamentário, esperamos otimizar o uso dos recursos, alinhando-os às prioridades estratégicas e operacionais da instituição.

Por fim, destacamos que o Plano de Dispêndios Global (PDG) especificamente os itens relacionados ao Orçamento de TI, refletirá o Plano de Contratações Anual (PCA), desde que ele seja elaborado anteriormente a Programação Orçamentária.