

Pecha Kucha

**Governança e sustentabilidade em rede: metodologia de
planejamento estratégico para a Rede Brasileira de
Repositórios Digitais**

**Governance and sustainability in a network: a strategic planning
methodology for the Brazilian Network of Digital Repositories**

**Gobernanza y sostenibilidad en red: una metodología de
planificación estratégica para la Red Brasileña de Repositorios
Digitales**

Célia Regina Simonetti Barbalho

Universidade Federal do Amazonas, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4657-9156>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4514334296000649>

simonetti@ufam.edu.br

Claudete Fernandes de Queiroz

Fundação Oswaldo Cruz, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8433-5737>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5902232749593657>

claudete.queiroz@fiocruz.br

Caterina Groposo Pavão

Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3712-7200>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4834791532698069>

caterina@ufrgs.br

Clediane de Araújo Guedes Marques

Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5504-4826>

Lattes: <https://orcid.org/0000-0001-5504-4826>

clediane.guedes@ufrn.br

Angélica C. D. Miranda

Universidade Federal do Rio Grande (FURG), Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3624-4616>

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/248020855392243>

angelicacdm@gmail.com

Cláudia Oliveira de Moura Bueno

Universidade Federal de Goiás (UFG), Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7502-4072>

Lattes: <https://lattes.cnpq.br/0676006086624137>

mourabueno@ufg.br

Letícia Guarany Bonetti

Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3012-8465>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1895977717955732>

leticiabonetti@ibict.br

Priscila Machado Borges Sena

Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, Brasil

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5612-4315>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0155235005204514>

priscilasena@ibict.br

Resumo

Este trabalho apresenta o planejamento estratégico da Rede Brasileira de Repositórios Digitais (RBRD) para o período 2026-2030, desenvolvido para enfrentar a fragmentação e as assimetrias da Ciência Aberta no Brasil. Utilizando a metodologia "Arquitetura de Consenso" com as ferramentas SWOT, Matriz de Eisenhower, GUT e 5W2H, a abordagem estruturou-se na análise de contexto e na configuração de estratégias. O resultado é um Mapa Estratégico focado em quatro eixos: Financiamento Estrutural, Regulamentação e Governança, Desenvolvimento de Recursos Humanos e *Advocacy*. Conclui-se que a transição para uma governança estratégica é

essencial para garantir a sustentabilidade e a soberania das infraestruturas nacionais, alinhando o país às diretrizes internacionais e fortalecendo o diálogo com a comunidade lusófona.

Palavras-chave:

Ciência Aberta; Rede Brasileira de Repositórios Digitais; Planejamento Estratégico; Governança de Informação; Sustentabilidade Institucional; Infraestruturas de Pesquisa; Redes Regionais de Repositórios Digitais.

Abstract

This study presents the strategic planning of the Brazilian Network of Digital Repositories (RBRD) for the 2026–2030 period, developed to address fragmentation and regional asymmetries within Open Science in Brazil. Utilizing the "Consensus Architecture" methodology alongside SWOT, GUT, and 5W2H tools, the approach was structured around context analysis and the implementation of strategies. The resulting Strategic Map focuses on four core pillars: Structural Funding, Regulation and Governance, Human Resources Development, and Advocacy. The study concludes that transitioning to strategic governance is essential to ensure the sustainability and sovereignty of national infrastructures, aligning the country with international guidelines and strengthening dialogue with the Lusophone community.

Keywords:

Open Science; Brazilian Network of Digital Repositories; Strategic Planning; Information Governance; Institutional Sustainability; Research Infrastructures; Regional Networks of Digital Repositories.

Resumen

Este trabajo presenta el direccionamiento estratégico de la Red Brasileña de Repositorios Digitales (RBRD) para el período 2026-2030, desarrollado para hacer frente a la fragmentación y a las asimetrías de la Ciencia Abierta en Brasil. Utilizando la metodología "Arquitectura de Consenso" junto con las herramientas FODA (SWOT), GUT y 5W2H, el enfoque se estructuró en torno al análisis de contexto y la implementación de estrategias. El Mapa Estratégico resultante se centra en cuatro ejes principales: Financiamiento Estructural, Regulación y Gobernanza, Desarrollo de Recursos Humanos y Advocacy (Promoción y Defensa). Se concluye que la transición hacia una gobernanza estratégica es esencial para garantizar la sostenibilidad y la soberanía de las infraestructuras nacionales, alineando al país con las directrices internacionales y fortaleciendo el diálogo con la comunidad lusófona.

Palabras clave:

Ciencia Abierta; Red Brasileña de Repositorios Digitales; Planificación Estratégica; Gobernanza de la Información; Sostenibilidad Institucional; Infraestructuras de Investigación; Redes Regionales de Repositorios Digitales.

Introdução

A Ciência Aberta exige que as infraestruturas digitais deixem de ser simples depósitos de arquivos e passem a sustentar uma rede interconectada, interoperável e sustentável. No Brasil, os repositórios digitais se consolidaram como instrumentos de democratização do conhecimento científico, fruto do esforço histórico de instituições de ensino e pesquisa. Ainda assim, a fragmentação de iniciativas e as desigualdades regionais de um país continental impõem desafios à gestão e à visibilidade da produção científica nacional.

Neste cenário, a Rede Brasileira de Repositórios Digitais (RBRD), criada em 2014, tornou-se uma instância central de articulação e fortalecimento dessas infraestruturas. Para atuar de forma efetiva e resiliente diante das mudanças tecnológicas e normativas, a Rede precisa de um planejamento estratégico robusto. Oficializada em junho de 2026, pelo IBICT. Para além de metas técnicas: envolve um modelo de governança capaz de assegurar a continuidade das ações e o alinhamento com as diretrizes internacionais de Ciência Aberta.

Sob a perspectiva da Justiça Informacional, tais desafios evidenciam que a consolidação de infraestruturas como a RBRD não se restringe à ampliação da disponibilidade da informação, mas envolve a necessidade de garantir condições equitativas de acesso, participação e reconhecimento nos sistemas informacionais (Sena, 2026). Nesse sentido, ao enfrentar a fragmentação de iniciativas e as assimetrias regionais, a Rede contribui para a redução de desigualdades no ecossistema informacional brasileiro, ampliando a distribuição do conhecimento científico, fortalecendo a participação institucional e regional e promovendo maior representatividade na produção e circulação da informação.

Este trabalho descreve a trajetória metodológica de elaboração do planejamento estratégico da RBRD. A metodologia priorizou a construção colaborativa e o diagnóstico situacional, integrando as particularidades das instituições participantes a uma visão de futuro compartilhada. Ao apresentar esse processo, o estudo busca não apenas documentar a experiência brasileira, mas também fomentar o diálogo com a comunidade lusófona sobre práticas de gestão estratégica voltadas à sustentabilidade e à soberania das infraestruturas de informação científica.

Governança e planejamento: pilares para a sustentabilidade da Ciência Aberta

O Planejamento Estratégico (PE), quando fundamentado na percepção ampla e na colaboração entre os atores que compõem uma rede de informação, permite uma análise crítica densa sobre a eficácia e o desenvolvimento das infraestruturas tecnológicas e normativas. No contexto da Ciência Aberta, o PE transcende a gestão administrativa tradicional e configura-se como uma ferramenta de prospecção estratégica (Wolf & Floyd, 2017) necessária para que as instituições transformem seus fluxos de comunicação científica e estabeleçam ações resilientes à dinâmica dos ambientes digitais.

Ao incentivar o engajamento de gestores, bibliotecários e tecnólogos, o planejamento lança as bases para uma mudança sistêmica no processo de custódia e disseminação da informação. Conforme apontam Bryson e George (2020), o planejamento estratégico em organizações públicas e de rede não deve ser um processo estático, mas um ciclo contínuo de aprendizagem e adaptação que assegura o alinhamento institucional frente às exigências de transparência e reprodutibilidade (Open Science). Assim, a metodologia adotada para a Rede Brasileira de Repositórios Digitais reflete essa transição: de uma gestão meramente técnica para uma governança estratégica orientada ao impacto e à sustentabilidade.

A RBRD, diante da necessidade de pensar estrategicamente e desenvolver suas ações institucionais, buscou estabelecer direcionamentos prioritários com base na compreensão das consequências futuras das decisões tomadas no presente. Tal perspectiva exigiu a construção de uma base analítica coerente e defensável para o monitoramento e avaliação de suas atividades. Esta construção culminou em um conjunto de ações voltadas à otimização da performance da Rede, à resposta responsável a contextos mutáveis e ao desenvolvimento de expertise em seu modelo de gestão.

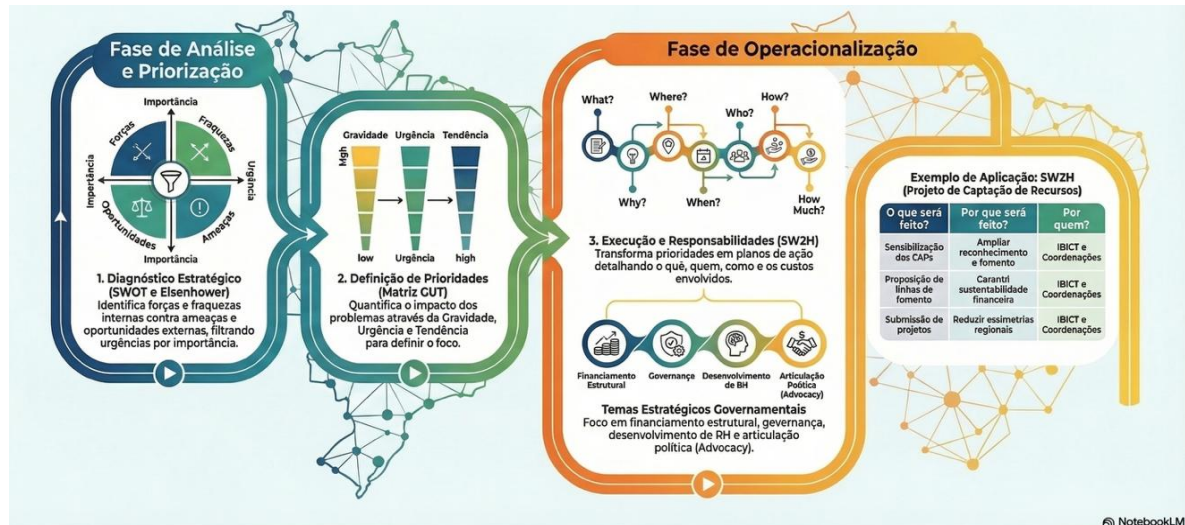
A decisão de construir um caminho estrategicamente dimensionado pelo coletivo de atores que atuam na RBRD buscou responder aos seguintes questionamentos iniciais: quem é a Rede? Onde estamos? Quais são as vantagens e desvantagens competitivas da Rede? Aonde queremos chegar? O que devemos fazer para chegar aonde desejamos? A partir das reflexões oriundas das respostas apresentadas aos pontos expostos, foi concebida uma metodologia dinâmica, capaz de subsidiar a construção de um planejamento estratégico participativo.

Arquitetura de consenso: percurso metodológico da construção colaborativa

O percurso estabelecido para a constituição do planejamento estratégico foi composto de duas fases: a primeira para a análise do contexto em que se insere a RBRD e a priorização de ações que

deveriam ser contempladas pela ação coordenada do planejamento estratégico, e a segunda alinhada à construção de estratégias que consolidassem a implantação das decisões tomadas. Para melhor compreensão, a Figura 1 destaca a metodologia adotada, inserindo as ferramentas empregadas que amparam a construção do conjunto de ações propostas.

Figura 1:
Metodologia do Planejamento Estratégico da RBRD



Nota: Elaboração das autoras com o recurso do NotebookLM (2026).

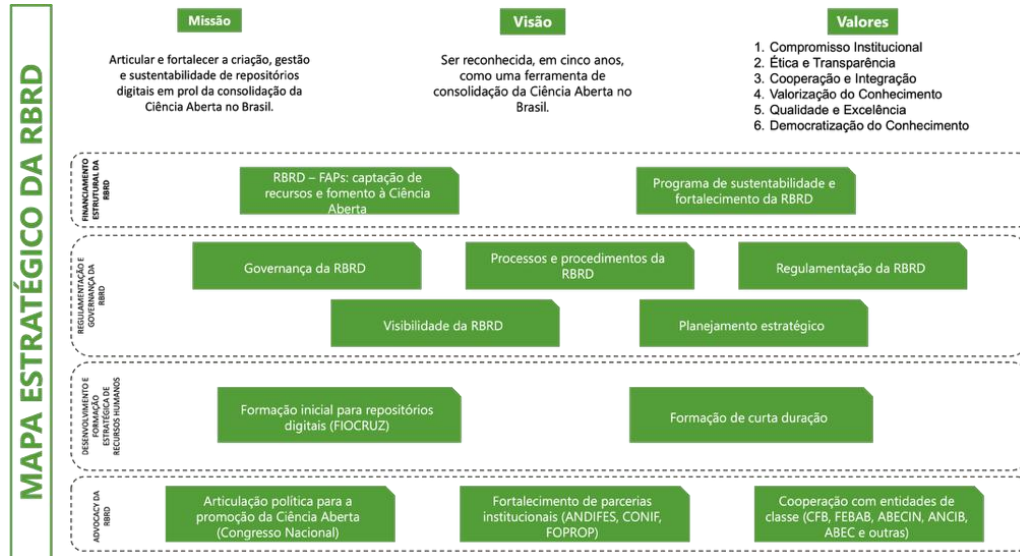
O Planejamento Estratégico da RBRD para o período de 2026 a 2030 busca consolidar a infraestrutura de Ciência Aberta em todo o território nacional. A Figura 1 demonstra que, por meio de um diagnóstico detalhado, os documentos identificam a necessidade de superar restrições orçamentárias e a carência de pessoal qualificado a partir de uma governança formalizada e novas parcerias institucionais.

O plano estabelece metas claras para a captação de recursos, a criação de regimentos internos e a implementação de programas de capacitação técnica contínua. Estratégias de *advocacy* e maior visibilidade institucional são priorizadas para garantir que a Rede seja o pilar central da democratização do conhecimento científico no Brasil. A integração das cinco regiões do país é ilustrada graficamente e reforça o compromisso com a cooperação técnica e a sustentabilidade tecnológica a longo prazo. Esse planejamento também será fundamental para a consolidação e o fortalecimento da produção intelectual nos repositórios digitais brasileiros.

As discussões e deliberações efetuadas a partir do emprego da arquitetura acima exposta conduziram a construção do Mapa Estratégico da Rede Brasileira de Repositórios Digitais (2026-2030), como expõe a Figura 2.

Figura 2:

Mapa Estratégico da Rede Brasileira de Repositórios Digitais (2026-2030)



Nota: Elaboração das autoras (2026).

O mapa estratégico apresentado na Figura 2 prospecta o enfrentamento dos principais desafios da gestão da RBRD, como a falta de financiamento estável, a demanda por profissionais qualificados e a dispersão das iniciativas, todos alinhados às estratégias definidas. O êxito dessas ações dependerá tanto da capacidade de realizar essa articulação política quanto do comprometimento real das instituições de pesquisa com os modelos de governança sugeridos.

A estruturação da Rede apoia-se em quatro grandes perspectivas de ação:

- **Financiamento Estrutural:** visa assegurar a disponibilidade de recursos essenciais. Para isso, a articulação com as FAPs (Fundações de Amparo à Pesquisa) representa uma estratégia voltada ao fomento descentralizado e à sustentabilidade financeira.
- **Regulamentação e Governança:** constitui o núcleo administrativo da operação. O enfoque se dirige à formalização de processos e procedimentos, bem como ao incremento da visibilidade institucional, promovendo a transição de iniciativas isoladas para um modelo integrado e unificado de governança.
- **Desenvolvimento e Formação de Recursos Humanos:** diferencial estratégico da iniciativa. A proposta contempla diferentes níveis de capacitação: (i) Formação Inicial (Fiocruz: utiliza a expertise de instituições consolidadas); (ii) Formação de curta duração e modular: proporciona agilidade na atualização de profissionais acerca de tecnologias emergentes e padrões de metadados.

- **Advocacy da RBRD:** ressalta que a atuação da rede depende não apenas de aspectos técnicos, mas também de apoio político (Congresso Nacional) e do fortalecimento institucional junto a entidades como a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes), o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif) e órgãos de classe.

Assim, o planejamento estratégico da RBRD, expresso no mapa citado, reafirma seu alinhamento com a Ciência Aberta, com base em princípios de dados abertos e interoperabilidade, e amplia o alcance das ações da Rede por meio da cooperação com entidades de classe e órgãos de fomento em todo o país. Em síntese, o plano prioriza a sustentabilidade, fortalece a Rede e demonstra compromisso com a continuidade do projeto para além dos ciclos governamentais.

Conflito de Interesses

Os autores declaram não haver conflitos de interesses.

CRedit – Contribuições dos Autores

Célia Regina Simonetti Barbalho | Conceitualização, escrita – redação original

Caterina Groposo Pavão | Escrita - revisão e edição

Angélica Conceição Dias Miranda | Escrita – revisão e edição

Clediane de Araújo Guedes Marques | Escrita – revisão e edição

Claudete Fernandes de Queiroz | Escrita – revisão

Cláudia Oliveira de Moura Bueno | Escrita – revisão e edição

Letícia Guarany Bonetti | Escrita – revisão

Priscila Machado Borges Sena | Escrita - revisão

Referências

Bryson, J. M., & George, B. (2020). Strategic management in public administration. In *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190228637.013.1396>.

Wolf, C., & Floyd, S. W. (2017). Strategic planning research: Toward a theory-driven agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1754–1788.
<https://doi.org/10.1177/0149206317701552>.