



Índice de Governança e de Gestão de TI



RELATÓRIO DE LEVANTAMENTO 2025

Departamento de Controle Externo de Pessoal, Licitações e Tecnologia da Informação - DPLTI
Gerência de Fiscalização de Tecnologia da Informação - GATI

Recife, 2026

RESULTADOS DO LEVANTAMENTO iGovTI-TCE-PE 2025

O que é o iGovTI-TCE-PE?

O iGovTI-TCE-PE é um levantamento com o objetivo de medir a capacidade em governança e em gestão de TI dos órgãos e entidades estaduais e municipais do Estado de Pernambuco.

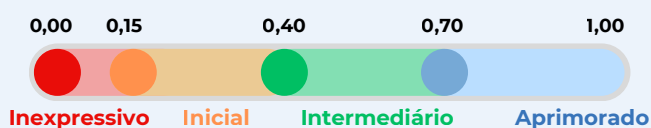
É regulamentado pela Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023, e sua apuração é realizada bianualmente através de um questionário de autoavaliação.

Participantes

Tiveram participação obrigatória todos os órgãos e entidades da Administração Pública Estadual, de todos os poderes, bem como alguns órgãos e entidades do Recife e algumas Prefeituras, conforme critérios da Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023.

Níveis de Maturidade

As respostas resultam em uma pontuação, que é utilizada para classificar a unidade jurisdicionada em diferentes níveis de maturidade em governança e gestão de TI.



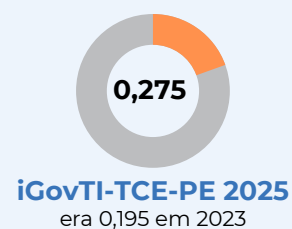
Benefícios Esperados

O resultado do levantamento servirá para direcionar as necessidades de atuação do Tribunal de Contas na área de TI.

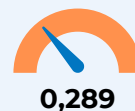
Além disso, os participantes foram orientados a utilizar o resultado do levantamento como um guia para implementar melhorias na área de governança e de gestão de TI, conforme suas prioridades.

Resultados Encontrados

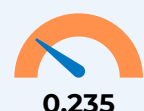
O iGovTI-TCE-PE médio foi 0,275 (nível de maturidade Inicial).



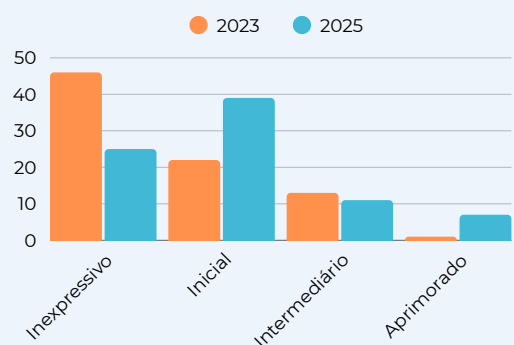
Estadual



Municipal



Comparativo 2023/2025: Distribuição das organizações por nível de maturidade



As imagens mostram que a governança e a gestão de TI dos órgãos públicos de Pernambuco melhorou entre 2023 e 2025. O resultado do iGovTI-TCE-PE 2025 teve um aumento de 0,08 em relação a 2023, porém mantendo-se no nível Inicial, o que demonstra um grande potencial de melhoria nos próximos anos.

É possível verificar que muitos órgãos saíram do nível mais baixo (Inexpressivo) e subiram para o nível Inicial, demonstrando um avanço importante.

Relatório de Levantamento

iGovTI-TCE-PE 2025

Cons. Valdecir Fernandes Pascoal

Cons. Carlos da Costa Pinto Neves Filho

Cons. Marcos Coelho Loreto

Cons. Dirceu Rodolfo de Melo Júnior

Cons. Eduardo Lyra Porto de Barros

Cons. Rodrigo Cavalcanti Novaes

Cons. Ranilson Brandão Ramos

SEGMENTO

GATI - Gerência de Fiscalização de Tecnologia da Informação

EQUIPE

Obed Leite Vieira

Vanessa Hirakawa Martins

UNIDADES JURISDICIONADAS

Agência de Defesa e Fiscalização Agropecuária do Estado de Pernambuco

Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco

Agência de Fomento do Estado de Pernambuco S/A

Agência de Regulação dos Serviços Públicos Delegados do Estado de Pernambuco

Agência Estadual de Meio Ambiente

Agência Estadual de Planejamento e Pesquisas de Pernambuco

Agência Estadual de Tecnologia da Informação

Agência Pernambucana de Águas e Clima

Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco
Autarquia de Manutenção e Limpeza Urbana do Recife
Autarquia de Urbanização do Recife
Câmara Municipal do Recife
Casa Militar de Pernambuco
Companhia Editora de Pernambuco
Companhia Estadual de Habitação e Obras
Companhia Pernambucana de Gás
Companhia Pernambucana de Saneamento
Consórcio de Transportes da Região Metropolitana do Recife Ltda
Defensoria Pública do Estado de Pernambuco
Departamento de Estradas de Rodagem do Estado de Pernambuco
Departamento Estadual de Trânsito de Pernambuco
Distrito Estadual de Fernando de Noronha
Empresa de Turismo de Pernambuco S/A
Empresa Municipal de Informática do Recife
Empresa Pernambucana de Transporte Intermunicipal
Empresa Pernambuco de Comunicação S.A. - Epc
Fundação de Amparo À Ciência e Tecnologia do Estado de Pernambuco
Fundação de Aposentadorias e Pensões dos Servidores do Estado de Pernambuco
Fundação de Atendimento Socioeducativo
Fundação de Cultura Cidade do Recife
Fundação de Hematologia e Hemoterapia de Pernambuco
Fundação do Patrimônio Histórico e Artístico de Pernambuco
Gabinete da Governadora
Instituto Agrônômico de Pernambuco
Instituto de Atenção À Saúde e Bem-estar dos Servidores do Estado de Pernambuco
Instituto de Pesos e Medidas do Estado de Pernambuco
Instituto de Terras e Reforma Agrária do Estado de Pernambuco
Junta Comercial do Estado de Pernambuco

Laboratório Central de Saúde Pública Dr. Milton Bezerra Sobral
Laboratório Farmacêutico do Estado de Pernambuco Governador Miguel
Arraes S/A

Ministério Público de Pernambuco
Pernambuco Participações e Investimentos S/A
Porto do Recife S.A.

Prefeitura Municipal de Camaragibe

Prefeitura Municipal de Caruaru

Prefeitura Municipal de Garanhuns

Prefeitura Municipal de Goiana

Prefeitura Municipal de Ipojuca

Prefeitura Municipal de Olinda

Prefeitura Municipal de Paulista

Prefeitura Municipal de Petrolina

Prefeitura Municipal de São Lourenço da Mata

Prefeitura Municipal de Vitória de Santo Antão

Prefeitura Municipal do Cabo de Santo Agostinho

Prefeitura Municipal do Jaboatão dos Guararapes

Procuradoria Geral do Estado de Pernambuco

Secretaria da Assessoria Especial À Governadora e Relações
Internacionais

Secretaria da Casa Civil de Pernambuco

Secretaria da Controladoria Geral do Estado de Pernambuco

Secretaria da Criança e da Juventude de Pernambuco

Secretaria da Fazenda de Pernambuco

Secretaria de Administração de Pernambuco

Secretaria de Administração Penitenciária e Ressocialização de
Pernambuco

Secretaria de Assistência Social, Combate À Fome e Políticas Sobre
Drogas de Pernambuco

Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação de Pernambuco

Secretaria de Comunicação de Pernambuco

Secretaria de Cultura de Pernambuco

Secretaria de Defesa Social de Pernambuco
Secretaria de Desenvolvimento Agrário, Agricultura, Pecuária e Pesca de Pernambuco
Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco
Secretaria de Desenvolvimento Profissional e Empreendedorismo de Pernambuco
Secretaria de Desenvolvimento Urbano e Habitação de Pernambuco
Secretaria de Desenvolvimento Urbano e Licenciamento do Recife
Secretaria de Direitos Humanos e Juventude do Recife
Secretaria de Educação do Recife
Secretaria de Educação e Esportes de Pernambuco
Secretaria de Finanças do Recife
Secretaria de Justiça, Direitos Humanos e Prevenção a Violência de Pernambuco
Secretaria de Meio Ambiente, Sustentabilidade e de Fernando de Noronha
Secretaria de Mobilidade e Infraestrutura de Pernambuco
Secretaria de Planejamento e Gestão do Recife
Secretaria de Planejamento, Gestão e Desenvolvimento Regional de Pernambuco
Secretaria de Projetos Estratégicos de Pernambuco
Secretaria de Recursos Hídricos e de Saneamento de Pernambuco
Secretaria de Saúde de Pernambuco
Secretaria de Saúde do Recife
Secretaria de Turismo e Lazer de Pernambuco
Suape - Complexo Industrial Portuário Governador Eraldo Gueiros
Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco
Tribunal de Justiça de Pernambuco
Universidade de Pernambuco
Vice-governadoria

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ATI - Agência Estadual de Tecnologia da Informação

Emprel - Empresa Municipal de Informática do Recife

FAQ - Frequently Asked Questions (Perguntas mais Frequentes)

GATI - Gerência de Fiscalização de Tecnologia da Informação

iESGo - Índice de Governança e Sustentabilidade

iGG - Índice Integrado de Governança e Gestão

iGovTI-TCE-PE - Índice de Governança e de Gestão de Tecnologia da Informação em Pernambuco

Intosai - Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores

SAI - Instituições Superiores de Auditoria

TCE-PE - Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco

TCE-PI - Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco

TCU - Tribunal de Contas da União

TI - Tecnologia da Informação

UJ - Unidade Jurisdicionada

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Relação entre governança e gestão

Figura 2 - Estrutura do iGovTI-TCE-PE

Figura 3 - Níveis de capacidade em governança e em gestão de TI

Figura 4 - Ações esperadas a serem realizadas pelos participantes com o resultado do iGovTI-TCE-PE

Figura 5 - Manual do iGovTi-TCE-PE

Figura 6 - Cartilha e Curso de Conceitos Básicos de Governança e de Gestão de TI

Figura 7 - Média Geral do iGovTI-TCE-PE 2025

Figura 8 - Infográfico da estrutura de Pessoal de TI das organizações avaliadas.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cronograma do levantamento do iGovTI-TCE-PE 2025

Tabela 2 - Resultado do estudo de prioridades para o fortalecimento da TI

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Média Geral dos Índices do iGovTI-TCE-PE, GovernançaTI e iGestTI para o Ciclo 2025.

Gráfico 2 - Média Geral dos Índices do iGovTI-TCE-PE, GovernançaTI e iGestTI segmentados por Organizações Estaduais e Municipais para o Ciclo 2025.

Gráfico 3 - Média Geral dos Principais Índices e Subíndices que compõem o iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.

Gráfico 4 - Distribuição das UJ's por Níveis de Maturidade do iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.

Gráfico 5 - Histograma da Distribuição das UJ's do iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.

Gráfico 6 - Comparativo da Evolução do Nível de Maturidade do iGovTI-TCE-PE entre 2023 e 2025.

Gráfico 7 - Comparativo dos Histogramas de Distribuição das UJ's do iGovTI-TCE-PE entre 2023 e 2025.

Gráfico 8 - Comparativo da Média Geral dos Principais Índices e Subíndices que compõem o iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.

Gráfico 9 - Comparação da média do iGovTI-TCE-PE entre os anos de 2023 e 2025 somente das 18 unidades participantes do acompanhamento.

Gráfico 10 - Comparação dos Níveis de Maturidade do iGovTI-TCE-PE entre os anos de 2023 e 2025 somente das 18 unidades participantes do acompanhamento.

Gráfico 11 - Distribuição de servidores por tipo de vínculo.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	8
2. Governança e Gestão de TI.....	8
2.1. A diferença entre governança e gestão de TI.....	9
2.2. A atuação dos Tribunais de Contas.....	11
3. O iGovTI-TCE-PE.....	13
3.1. Aspectos Avaliados.....	14
3.2. Medição do Índice.....	15
3.3. Possíveis Resultados.....	16
3.4. Participantes.....	18
3.5. Cronograma.....	19
3.6. Resolução.....	20
3.7. Portal do iGovTI-TCE-PE.....	20
3.8. Evento Online de Divulgação do iGovTI-TCE-PE 2025.....	20
3.9. Ações Realizadas entre os levantamentos de 2023 e de 2025.....	21
3.9.1. Acompanhamento de organizações selecionadas.....	21
3.9.2. Publicação do Manual do iGovTi-TCE-PE.....	22
3.9.3. Curso e Cartilha de Conceitos Básicos de Governança e de Gestão de TI.....	23
3.10. Análise das Respostas pelo TCE-PE, ATI e Emprel.....	24
3.11. Dificuldades Enfrentadas.....	25
3.11.1. Ferramenta Utilizada.....	25
3.11.2. Quantidade de Procedimentos Internos Associados.....	26
3.11.3. Cadastro de Unidade Jurisdicionada Desatualizado.....	26
3.11.4. Utilização Indevida da Opção “Não se aplica”.....	27
3.11.5. Inadimplência.....	27
4. Resultados do iGovTI-TCE-PE.....	28
4.1. Resultados 2025.....	28
4.2. Comparativo entre 2023 e 2025.....	33
4.3. Resultados do Acompanhamento 2023/2025.....	36
4.4. Perfil do Setor de TI das Organizações.....	39
4.4.1 Análise dos colaboradores de TI das organizações públicas de Pernambuco..	39
4.4.2 Prioridades para o fortalecimento da TI.....	41
4.5 Análise do tema: Uso de Ferramentas de Inteligência Artificial.....	42
4.6 Análise do tema: Sustentabilidade Ambiental na Tecnologia da Informação.....	43
4.7 Comentários das Organizações sobre o Questionário.....	44
5. Conclusão.....	46

1. INTRODUÇÃO

A crescente atuação dos Tribunais de Contas na avaliação e no acompanhamento da maturidade da governança e da gestão de TI na Administração Pública é uma resposta natural às operações cada vez mais informatizadas de governos e organizações do setor público.

Nesse contexto, em 2023, o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco (TCE-PE) passou a realizar o levantamento do Índice de Governança e de Gestão de Tecnologia da Informação em Pernambuco (iGovTI-TCE-PE), buscando aferir a capacidade em governança e em gestão de TI dos órgãos e entidades estaduais e municipais do Estado de Pernambuco a fim de acompanhar a evolução ao longo dos anos.

O iGovTI-TCE-PE objetiva estimular a melhoria da governança e da gestão de TI nas organizações públicas no Estado de Pernambuco, permitindo que os serviços públicos sejam prestados com mais qualidade e de forma mais econômica, integrada e segura.

2. Governança e Gestão de TI

A Tecnologia da Informação (TI) tem se tornado cada vez mais relevante na atuação do Poder Público, permitindo uma melhor prestação dos serviços públicos e aumentando a satisfação dos usuários.

Alguns fatores evidenciam a importância da governança e da gestão eficientes na área de TI, como:

- **Alto Custo e Obsolescência Acelerada:** A aquisição de softwares, sistemas e equipamentos de TI representa, em geral, um alto custo para o Erário, e esses ativos tendem a se tornar obsoletos rapidamente, exigindo ciclos de planejamento e reinvestimento contínuos.
- **Riscos de Interrupção e Impacto no Cidadão:** Falhas ou indisponibilidade nos sistemas e equipamentos de TI podem causar grandes transtornos, comprometendo a continuidade de serviços públicos essenciais e afetando diretamente a vida da população.
- **Proteção de Dados e Conformidade Legal:** A Administração Pública armazena uma quantidade massiva de dados pessoais dos cidadãos. A perda, o vazamento ou a divulgação indevida dessas informações pode acarretar prejuízos irreparáveis à população e ao Erário, especialmente sob a vigência da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que impõe obrigações rigorosas relacionadas à segurança e à privacidade dos dados.

A exploração de oportunidades tecnológicas e a inovação permitem às organizações o aperfeiçoamento dos seus produtos, serviços e modelos de negócio. Isso contribui para uma melhor prestação dos serviços e uma alocação mais eficiente dos gastos públicos. Nesse cenário, a governança de TI e a gestão de TI são ferramentas fundamentais para o direcionamento, controle e avaliação das ações a serem desempenhadas.

2.1. A diferença entre governança e gestão de TI

A governança de TI e a gestão de TI são conceitos distintos. Enquanto a governança foca na qualidade do processo decisório e na sua efetividade, a gestão executa o direcionamento superior com qualidade, eficácia e eficiência, conforme Figura 1.

Figura 1 - Relação entre governança e gestão



Fonte: Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU - 3ª edição (2020)

Segundo a ABNT NBR ISO/IEC 38500, a governança de TI é o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TI é dirigido e controlado. Assim, a governança de TI é essencial para o alcance dos objetivos institucionais, através do alinhamento estratégico de TI com o da organização, evitando a realização de ações que não agreguem valor e que causem desperdícios de recursos. No setor público, a governança de TI visa garantir que o uso da TI efetivamente contribua para o atendimento do interesse público, com otimização de recursos.

O Tribunal de Contas da União (TCU) afirmou, no “Guia de boas práticas em contratação de soluções de tecnologia da informação: riscos e controles para o planejamento da contratação - Tribunal de Contas da União - Versão 1.0.”, que “Frequentemente, o retorno dos investimentos em TI não é obtido na totalidade e a principal causa observada para esse resultado negativo é a ênfase em aspectos puramente técnicos, financeiros ou de programação das atividades de TI, em detrimento da atenção ao uso da TI no contexto geral do negócio”. Assim, a governança de TI permite que os investimentos em TI agreguem valor ao negócio e promovam benefícios perceptíveis na prestação dos serviços públicos.

Já a gestão, conforme a ABNT NBR ISO/IEC 38500, é o sistema de controles e processos necessários para alcançar os objetivos estratégicos estabelecidos pela direção da organização. Assim, a gestão de TI coordena os processos relacionados à TI, priorizando as atividades, executando o planejamento e controlando os resultados. Uma boa gestão de TI tem como

objetivo garantir o uso eficiente dos recursos, a disponibilidade dos sistemas, a segurança da informação e a melhoria dos processos.

Portanto, a governança de TI é atribuição da alta administração do órgão, enquanto que a gestão da TI é responsabilidade da área de TI e dos gestores das soluções de TI.

2.2. A atuação dos Tribunais de Contas

A Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (Intosai), em seu Manual de Auditoria de TI (WGITA – IDI HANDBOOK ON IT AUDIT FOR SUPREME AUDIT INSTITUTIONS), afirma que a auditoria de TI tornou-se um dos temas centrais das auditorias realizadas pelas Instituições Superiores de Auditoria (SAIs) em todo o mundo. Isso é uma consequência da crescente informatização das organizações do setor público em todo o mundo.

O Tribunal de Contas da União, desde 2007, vem coletando informações sobre a situação da governança de TI na Administração Pública Federal. Em 2010, criou o Índice de Governança de TI (iGovTI), realizado a cada dois anos. Após o levantamento do iGovTI 2012, o TCU realizou auditorias em diversos órgãos e entidades da Administração Pública federal com o objetivo de verificar a implementação de controles e processos de governança e gestão de TI. Em decorrência dessas auditorias, o TCU proferiu o Acórdão nº 3051/2014 - Plenário, no qual emitiu diversas recomendações de boas práticas de governança e de gestão de TI a órgãos e entidades da Administração Pública Federal.

Desde 2017, o TCU passou a realizar o levantamento de governança de TI de forma integrada com o Índice Integrado de Governança e Gestão (iGG). No relatório do iGG 2021, o TCU constatou um aumento significativo nos índices de governança e de gestão de TI, quando comparado ao iGG 2018, e confirmou a importância dos Tribunais de Contas no acompanhamento e na promoção desse assunto:

162. A melhoria da capacidade geral de governança e gestão de TI, medida por meio do índice iGovTI, deve ser atribuída primariamente ao esforço das organizações públicas que realizam de fato essas atividades, mas também pode ser parcialmente creditada ao empenho do TCU na fiscalização e promoção desse assunto, bem como a órgãos que possuem competências de coordenação e de supervisão relacionadas ao tema. Nas seções subsequentes, algumas iniciativas desse tipo que

potencialmente contribuíram para o aprimoramento de aspectos específicos do iGovTI são apontadas.

A partir de 2024, o levantamento do TCU foi atualizado com as dimensões social e ambiental, no contexto ESG (Environmental, Social and Governance), passando a se chamar iESGo (Índice de Governança e Sustentabilidade). No Relatório do iESGo 2024, o TCU ressaltou o impacto positivo desse tipo de levantamento: “Além disso, conforme demonstrado acima, avaliações como esta são capazes de induzir o amadurecimento organizacional dentro do universo mensurado, o que aponta para futura evolução nas práticas adicionadas neste ciclo”.

Já o Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, em 2014, reconheceu a importância da governança e da gestão de TI no setor público ao recomendar, no Acórdão T.C. nº 1198/14 (Auditoria Operacional nº 1306051-0), a aplicação de boas práticas no âmbito do Poder Executivo Estadual. Como resultado, a Agência Estadual de Tecnologia da Informação (ATI) passou a realizar bianualmente, entre 2017 e 2021, um levantamento da maturidade em governança e gestão de TI no Poder Executivo Estadual. Essa aferição era realizada através de um questionário espelhado no trabalho similar realizado pelo TCU (versão 2016), resultando no Índice de Governança de TI dos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual (iGovTI-PE).

Com a criação do iGovTI-TCE-PE, em 2023, o TCE-PE ampliou o trabalho realizado pela ATI para as organizações estaduais dos Poderes Legislativo e Judiciário e também para os municípios, além de aplicar a versão mais atualizada do questionário (iGG 2021). A ATI deixou, então, de realizar o seu levantamento para se tornar parceira do TCE-PE no iGovTI-TCE-PE, ajudando na divulgação, orientação e acompanhamento dos participantes do Executivo Estadual. Da mesma forma, a Empresa Municipal de Informática do Recife (Emprel) está realizando trabalho similar em relação às unidades jurisdicionadas da Prefeitura do Recife.

3. O iGovTI-TCE-PE

O Índice de Governança e de Gestão de Tecnologia da Informação em Pernambuco (iGovTI-TCE-PE) foi criado para medir a capacidade em governança e em gestão de TI dos órgãos e entidades estaduais e municipais do Estado de Pernambuco.

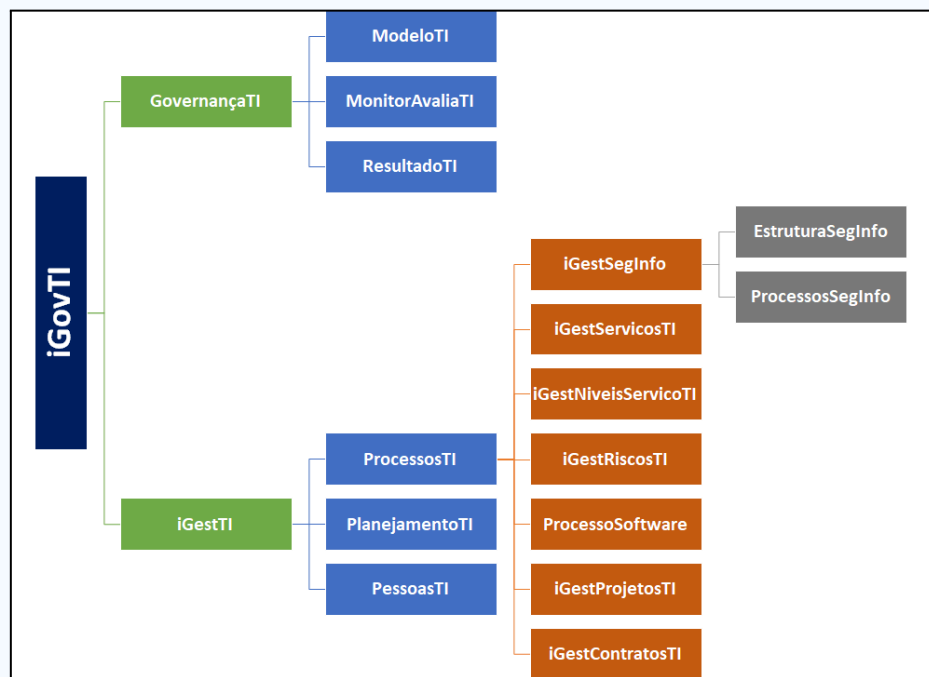
A apuração do índice é realizada através de um questionário de autoavaliação, cujas perguntas foram extraídas do iGG 2021 (Índice Integrado de Governança e Gestão), realizado pelo Tribunal de Contas da União.

O levantamento é regulamentado pela Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023, e teve início em 2023. A periodicidade é bianual, pois a implementação de melhorias em governança e em gestão de TI costuma exigir investimentos, tanto financeiros quanto de pessoal, além da necessidade de forte alinhamento com a alta administração. O aprimoramento nessa área muitas vezes envolve a implementação de novos processos, tecnologias e capacidades que podem demandar tempo. Assim, um levantamento anual não traria benefícios para o estudo, pois não permitiria tempo hábil para os participantes executarem mudanças significativas.

3.1. Aspectos Avaliados

O iGovTI-TCE-PE é dividido em subíndices para melhor análise do resultado, conforme especificado no Anexo I da Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023 e mostrado na Figura 2.

Figura 2 - Estrutura do iGovTI-TCE-PE



A Figura 2 mostra os dois índices-filho do iGovTI-TCE-PE: Índice de Governança de TI (GovernancaTI) e Índice de Gestão de TI (iGestTI). E cada subíndice pode ter índices-filho que compõem a sua pontuação.

O índice GovernancaTI, que avalia a capacidade em governança de TI, é composto dos seguintes subíndices:

- ModeloTI - Capacidade em estabelecer modelo de gestão de TI;
- MonitorAvaliaTI - Capacidade em monitorar o desempenho da gestão de TI;
- ResultadoTI - Capacidade em prestar serviços públicos com qualidade.

Já o índice iGestTI avalia a capacidade de as organizações realizarem práticas relacionadas à gestão de TI e é subdividido nos seguintes subíndices:

- PlanejamentoTI - Capacidade em realizar planejamento de TI;
- PessoasTI - Capacidade em gerir o pessoal de TI;

- ProcessosTI - Capacidade em processos de TI:
 - iGestSegInfo - Capacidade em gerir a segurança da informação:
 - EstruturaSegInfo - Capacidade em definir políticas de responsabilidades para a gestão da TI
 - ProcessoSegInfo - Capacidade em estabelecer processos e atividades para a gestão da TI
 - iGestServicosTI - Capacidade em gerir serviços de TI;
 - iGestNiveisServicoTI - Capacidade em gerir níveis de serviço de TI;
 - iGestRiscosTI - Capacidade em gerir riscos de TI;
 - ProcessoSoftware - Capacidade em executar processo de software;
 - iGestProjetosTI - Capacidade em gerir projetos de TI;
 - iGestContratosTI - Capacidade em gerir contratos de TI.

3.2. Medição do Índice

O método de cálculo do índice encontra-se definido no Anexo II da Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023. Cada organização receberá uma pontuação de 0 (zero) a 1 (um) para o iGovTI-TCE-PE e para cada um de seus subíndices, de acordo com as respostas fornecidas.

O questionário do iGovTI-TCE-PE possui 40 (quarenta) questões que são usadas para gerar a pontuação do índice e de seus subíndices. A partir de 2025, foram acrescentadas novas questões que não afetam a pontuação do índice. As novas questões tratam a respeito dos temas sustentabilidade ambiental na TI e inteligência artificial e do perfil do setor de TI da organização

É importante ressaltar que o objetivo do questionário não é incentivar as organizações a adotarem metas simplistas de aumento da pontuação. A intenção é alertar os gestores sobre possíveis áreas onde os controles ainda não são suficientes diante dos riscos reais enfrentados para que sejam implementadas as medidas necessárias.

Portanto, não existe um gabarito para o questionário. Como o índice é produzido a partir das respostas das próprias organizações e não passa por um processo que verifique a totalidade das informações fornecidas, está sujeito a imprecisões, e o nível de erro não pode ser conhecido. Dessa forma, o iGovTI-TCE-PE não deve ser considerado como uma medida precisa da

governança e da gestão de TI, mas sim como uma referência e uma ferramenta de autoavaliação, além de ser um guia no processo de aprimoramento.

A finalidade não é atingir a pontuação máxima, pois a implementação de controles internos possui um custo significativo, e não deverá ser feita a não ser que os riscos a justifiquem. Portanto, cabe à alta gestão decidir, por meio da avaliação dos riscos e da análise das necessidades da organização, qual é a meta a ser alcançada em cada prática de governança e de gestão de TI.

O iGovTI-TCE-PE é mensurado a partir de um conjunto de controles internos considerados como convenientes para conter riscos comuns em organizações públicas. Exatamente por isso, é possível que uma organização com iGovTI-TCE-PE 0,50, porém pouco exposta a riscos, esteja melhor que outra organização com iGovTI-TCE-PE 0,70, porém intensamente exposta a riscos.

3.3. Possíveis Resultados

A categorização dos níveis de capacidade em governança e em gestão de TI dos órgãos e entidades segue a classificação da Figura 3, baseada na pontuação obtida pelas respostas ao questionário, conforme especificado no Art. 6º da Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023.

Figura 3 - Níveis de capacidade em governança e em gestão de TI

0,70 - 1,00: Aprimorado
0,40 - 0,69: Intermediário
0,15 - 0,39: Inicial
0,00 - 0,14: Inexpressivo

- Inexpressivo: as práticas de governança e de gestão de TI são extremamente limitadas ou inexistentes. Há uma falta de estrutura formal, políticas, procedimentos e controles para orientar as atividades de TI.
- Inicial: a organização começa a se conscientizar da importância da governança e da gestão de TI. São implementadas algumas práticas básicas, mas ainda há uma falta de integração e formalização dos

processos. As atividades de TI são geralmente reativas, com foco na resolução de problemas imediatos, sem considerar a visão de longo prazo ou a adoção de melhores práticas reconhecidas.

- Intermediário: a organização demonstra um maior nível de conscientização e comprometimento com a governança e a gestão de TI. As práticas começam a se tornar mais estruturadas e integradas, com a definição de políticas e processos formais. Há uma maior adoção de melhores práticas reconhecidas, e a organização começa a desenvolver uma estratégia de TI alinhada aos objetivos estratégicos.
- Aprimorado: existe um forte alinhamento entre a estratégia de TI e a estratégia geral da organização, com a TI desempenhando um papel fundamental na criação de valor. São estabelecidos processos bem definidos e documentados, com uma cultura de melhoria contínua. A organização possui uma abordagem proativa para identificar e gerenciar riscos de TI, bem como para medir e otimizar o desempenho.

Ao fim do estudo, cada participante recebeu o seu resultado através do Relatório Individual de Autoavaliação. Com isso, espera-se que a organização realize as seguintes ações (Figura 4):

1. Analisar o resultado e identificar as principais oportunidade de melhorias;
2. Priorizar as oportunidades de melhorias de acordo com a necessidade da organização;
3. Elaborar um plano de ação com prazos e responsáveis; e
4. Monitorar os resultados.

Figura 4 - Ações esperadas a serem realizadas pelos participantes com o resultado do iGovTI-TCE-PE



Assim, espera-se que cada unidade jurisdicionada utilize o resultado do levantamento como um guia para implementar melhorias na área de governança e de gestão de TI.

3.4. Participantes

Os incisos I e II do art. 3º da Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023, indicam quais órgãos e entidades possuem obrigatoriedade em responder o questionário do iGovTI-TCE-PE:

I - da Administração Pública Estadual: os órgãos e as entidades integrantes da administração direta e indireta dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, o Tribunal de Contas, a Defensoria Pública e o Ministério Público;

II - da Administração Pública Municipal:

a) órgão ou entidade integrante da administração direta e indireta dos Poderes do Município do Recife com valor de despesas empenhadas no ano anterior superior a R\$ 100.000.000,00 (cem milhões de reais);

- b) órgão ou entidade responsável pelo planejamento e pela implementação da política de Tecnologia da Informação e Comunicação da administração direta e indireta do Poder Executivo do Município do Recife;
- c) Poderes Executivos Municipais, exceto o do Município do Recife, com valor de despesas empenhadas no ano anterior superior a R\$ 200.000.000,00 (duzentos milhões de reais).

As organizações da Administração Pública Estadual e Municipal do Estado de Pernambuco que não foram contempladas pela Resolução, caso tenham interesse, podem solicitar a participação de forma voluntária a fim de avaliar a governança e a gestão de TI. No levantamento de 2025, não houve requerimentos para participação voluntária.

3.5. Cronograma

O levantamento do iGovTI-TCE-PE 2025 seguiu o cronograma apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 - Cronograma do levantamento do iGovTI-TCE-PE 2025

Datas	Atividades
29/08/2025	Envio do Ofício-Circular nº 32/2025 - PRES/DEX aos participantes.
11/09/2025	Evento online para divulgação do levantamento.
01/09/2025 a 15/10/2025	Período para envio das respostas.
16/10/2025 a 21/11/2025	Período para análise das respostas com apoio da ATI e da Emprel.
até 13/02/2026	Envio dos Relatórios Individuais de Autoavaliação aos participantes.

3.6. Resolução

Em 12 de julho de 2023, foi publicada a Resolução TC nº 207, que instituiu e regulamentou o iGovTI-TCE-PE. Nela, foram definidas quais organizações têm participação obrigatória no levantamento, além de determinar que a responsabilidade pelas respostas é do dirigente máximo do órgão ou entidade. Assim, o TCE-PE garante que a alta administração das organizações terá pleno conhecimento do estudo, bem como da situação atual da governança e da gestão de TI.

A regulamentação do iGovTI-TCE-PE através de resolução traz mais segurança para os jurisdicionados a respeito de suas obrigações e das possíveis penalidades em caso de descumprimento.

3.7. Portal do iGovTI-TCE-PE

Para garantir a transparência e a eficiência do levantamento, desde a primeira edição em 2023, foi desenvolvido um portal dedicado ao iGovTI-TCE-PE, que pode ser acessado através do menu “Gestores” no site do TCE-PE, ou diretamente através do link <https://tcepe.tc.br/igovti>.

Ao fornecer um ponto centralizado para informações, o portal assegura que os participantes estejam alinhados com os objetivos do estudo, além de permitir que a população em geral tenha conhecimento do trabalho realizado. No portal, podem ser encontradas informações sobre governança e gestão de TI, o método de cálculo, os aspectos avaliados, além de rápido acesso à Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023, à lista dos participantes obrigatórios, ao cronograma e ao resultado do estudo. Também há uma seção com as perguntas mais frequentes (FAQ), para que os participantes possam esclarecer suas dúvidas de forma imediata, sem a necessidade de entrar em contato com a equipe de levantamento.

3.8. Evento Online de Divulgação do iGovTI-TCE-PE 2025

O evento de divulgação do iGovTI-TCE-PE 2025 seguiu a prática bem-sucedida da edição anterior e foi transmitido 100% online, permitindo a participação das unidades jurisdicionadas sediadas nas diversas cidades de Pernambuco. O evento teve como objetivo principal a divulgação do

levantamento, com foco nas principais mudanças em relação ao iGovTI-TCE-PE 2023, além de servir como um canal direto para tirar dúvidas dos jurisdicionados.

A apresentação utilizada no evento foi disponibilizada no Portal do iGovTI-TCE-PE na área de Downloads.

3.9. Ações Realizadas entre os levantamentos de 2023 e de 2025

Após o levantamento do iGovTI-TCE-PE 2023, foram realizadas algumas ações com o objetivo de intensificar a atuação do Tribunal de Contas na área de governança e de gestão de TI. Essas ações foram voltadas tanto aos participantes do iGovTI-TCE-PE quanto aos demais jurisdicionados não contemplados pelo levantamento.

3.9.1. Acompanhamento de organizações selecionadas

Após o resultado do iGovTI-TCE-PE 2023, algumas unidades jurisdicionadas foram selecionadas para serem acompanhadas pela equipe de auditoria nos anos de 2024 e 2025. Essa atividade foi realizada com 19 (dezenove) órgãos e entidades estaduais e municipais, para acompanhar quais ações na área de governança e de gestão de TI foram realizadas desde o iGovTI-TCE-PE 2023 e qual o planejamento até o levantamento em 2025.

Para garantir uma ampla atuação, foram selecionados participantes das esferas estadual e municipal e dos Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. Além disso, foram acompanhadas unidades jurisdicionadas de diversos portes e com diferentes níveis de maturidade no levantamento de 2023 (inexpressivo, inicial e intermediário).

Através de duas reuniões com os gestores de TI das organizações, foi possível entender os desafios enfrentados e as oportunidades de melhoria dentro da realidade de cada participante.

Em uma das organizações, a segunda reunião de acompanhamento não foi realizada devido a uma mudança na estrutura administrativa que resultou em seu desmembramento. Diante dessa alteração estrutural, a continuidade do acompanhamento tornou-se inviável. Assim, o trabalho foi concluído em 18 (dezoito) das 19 organizações inicialmente previstas.

Essa atuação do Tribunal de Contas de acompanhamento das iniciativas relacionadas à governança e à gestão de TI visa conscientizar os gestores públicos da importância do tema e apoiar a implementação das boas práticas em TI que promovam eficiência organizacional. Além disso, essa ação permite que as organizações bem sucedidas possam compartilhar suas experiências positivas visando à disseminação em todo o Estado.

Na seção 4.3, será apresentado o resultado das organizações acompanhadas no iGovTI-TCE-PE 2025.

3.9.2. Publicação do Manual do iGovTi-TCE-PE

Em 14 de maio de 2025, foi publicado o Manual do iGovTI-TCE-PE, através da Resolução TC nº 284, de 14 de maio de 2025. O Manual é voltado aos participantes do iGovTI-TCE-PE e consiste em um guia para auxiliar na resposta ao questionário. Nele, são apresentados os conceitos relacionados às questões, seguidos de exemplos práticos de implementação das boas práticas em governança e em gestão de TI.

Figura 5 - Manual do iGovTi-TCE-PE



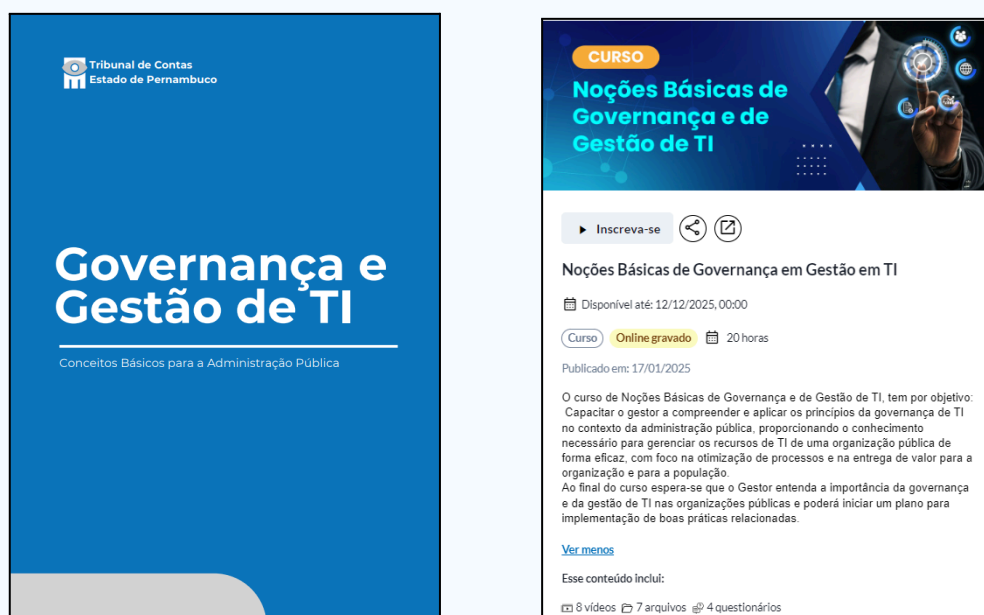
3.9.3. Curso e Cartilha de Conceitos Básicos de Governança e de Gestão de TI

Por fim, duas ações voltadas a todos os jurisdicionados, incluindo as organizações não participantes do levantamento, foram o Curso e Cartilha de Conceitos Básicos de Governança e de Gestão de TI.

O Curso foi disponibilizado de forma online, em 17 de janeiro de 2025, pela Escola de Contas Públicas Professor Barreto Guimarães, de forma gratuita e com emissão de certificado. Já a Cartilha foi aprovada, em 14 de maio de 2025, através da Resolução TC nº 284, de 14 de maio de 2025.

Eles foram criados para apoiar gestores públicos na implementação dos principais conceitos e boas práticas de governança e de gestão de TI, oferecendo uma base sólida para decisões estratégicas e operacionais.

Figura 6 - Cartilha e Curso de Conceitos Básicos de Governança e de Gestão de TI



3.10. Análise das Respostas pelo TCE-PE, ATI e Emprel

No período de 16 de outubro de 2025 a 21 de novembro de 2025, as respostas dos participantes foram avaliadas pelo TCE-PE, com o apoio da ATI e da Emprel (para as unidades jurisdicionadas de suas competências), conforme previsão nos §§ 4º a 6º do art. 3º da Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023. Dentro desse período, os participantes que foram contactados puderam corrigir possíveis inconsistências em suas respostas.

Merece destaque o trabalho realizado pela ATI, por meio de sua Diretoria de Planejamento e Governança e Gerência de Governança de TI. A equipe da ATI realizou uma avaliação completa e detalhada das respostas preliminares das organizações do Poder Executivo Estadual no iGovTI-TCE-PE 2025. O resultado foi um Relatório de Avaliação, que foi apresentado à equipe de auditoria em reunião online. O relatório demonstra a robustez e o rigor técnico do processo, além do alto nível de comprometimento da ATI nessa parceria com o Tribunal de Contas.

A análise dos resultados parciais realizada pela equipe de auditoria teve foco em três aspectos:

1. Participantes com redução de pelo menos 0,15 na pontuação em relação ao levantamento de 2023.
2. Participantes com nível de maturidade Aprimorado ou Intermediário em 2025 e cuja pontuação subiu pelo menos 0,30 em relação ao levantamento de 2023.
3. Participantes que usaram a opção de resposta “Não se aplica” de forma aparentemente equivocada.

As organizações que se enquadraram em um desses três critérios foram notificadas por email, através do responsável cadastrado no RemessaTCEPE - Formulários. Foi definido o prazo até 21 de novembro de 2025 para possíveis ajustes de resposta ou de evidências pelo participante.

Ao final do prazo, verificou-se que diversas unidades jurisdicionadas modificaram suas respostas, em especial, em relação à opção “Não se aplica”. Outros participantes responderam informando que as respostas condiziam com a realidade e não realizaram alterações.

3.11. Dificuldades Enfrentadas

Ao longo do levantamento, algumas dificuldades foram encontradas pela equipe de auditoria que merecem ser destacadas nos tópicos seguintes.

3.11.1. Ferramenta Utilizada

No levantamento de 2023, foram relatados diversos problemas de lentidão e sessões expiradas na ferramenta Lime Survey. Por esse motivo, em 2025, utilizou-se o RemessaTCEPE - Formulários, a nova ferramenta de aplicação de formulários do Tribunal de Contas, regulamentada pela Resolução TC nº 279, de 12 de março de 2025.

A utilização de um sistema próprio traz diversas vantagens, em especial, maior privacidade e proteção dos dados e melhor gestão da segurança da informação. Além disso, os problemas ocorridos no levantamento anterior foram superados com o uso da nova ferramenta.

Por outro lado, por se tratar de um sistema novo, foi constatada uma maior dificuldade de acesso. A necessidade de designação de um Gerenciador do RemessaTCEPE - Formulários era desconhecida por diversos participantes. Isso causou um atraso significativo no início do preenchimento do questionário por diversas unidades jurisdicionadas. Apesar das orientações realizadas pela equipe de auditoria, ao final da prorrogação do prazo, houve inadimplência de alguns participantes, tema que será abordado no item 3.11.5. Em 2023, mesmo diante das dificuldades técnicas com a ferramenta Lime Survey, houve 100% de adimplência.

Por fim, é importante reconhecer que o sistema RemessaTCEPE - Formulário, embora represente uma excelente iniciativa do Tribunal de Contas, encontra-se em estágio inicial de desenvolvimento e possui diversos aspectos passíveis de aprimoramento. Abaixo, seguem algumas sugestões que visam otimizar a usabilidade e a eficiência do sistema:

1. Exportação e importação de questões: permitiria um cadastramento mais rápido de questionários extensos como o iGovTI-TCE-PE, que possui mais de 40 questões e 150 subquestões, além de diversos comportamentos configurados para as diferentes respostas.

2. Exportação e importação do questionário por inteiro: facilitaria o reaproveitamento em diversas edições do iGovTI-TCE-PE, além de facilitar a replicação do questionário para fins de testes e validação.
3. Comunicação com as unidades jurisdicionadas antes de o responsável pelo questionário ser cadastrado: permitiria o envio de mensagens direcionadas ao gerenciador do sistema, em caso de não haver responsável designado.
4. Envio de comunicação para múltiplas unidades simultaneamente: permitiria o encaminhamento de avisos e orientações referentes ao levantamento.

3.11.2. Quantidade de Procedimentos Internos Associados

A condução do levantamento foi desafiadora devido à complexidade administrativa decorrente da criação de procedimentos internos (PI) específicos para cada um dos 93 participantes. Essa abordagem fragmentada resultou em significativo trabalho repetitivo para a equipe de auditoria, com necessidade de 93 encaminhamentos no sistema e-tcepe. Em contraste, ao examinarmos o modelo adotado pelo Tribunal de Contas da União, notamos uma eficiência substancial em termos de tramitação. No TCU, o levantamento é consolidado sob um único relator e um processo associado, trazendo um maior nível de agilidade e unificação do estudo.

3.11.3. Cadastro de Unidade Jurisdicionada Desatualizado

Outro desafio enfrentado durante o levantamento foi a dificuldade em obter informações precisas sobre as organizações participantes. A fonte primária para esses dados é o Cadastro de Unidade Jurisdicionada, um sistema dependente da autodisciplina dos próprios jurisdicionados para sua atualização. No iGovTI-TCE-PE 2025, a falta de atualização dos dados no sistema causou a exclusão do levantamento de um novo órgão estadual, que foi cadastrado mais de 9 meses após sua criação.

Para garantir a máxima precisão em futuros levantamentos, torna-se essencial que o TCE-PE intensifique suas ações de conscientização junto aos jurisdicionados, promovendo treinamentos e campanhas periódicas sobre a

importância estratégica de manter o Cadastro de Unidade Jurisdicionada sempre atualizado.

3.11.4. Utilização Indevida da Opção “Não se aplica”

A análise dos questionários revelou a utilização recorrente da opção "Não se aplica" como resposta para diversos quesitos. Tal prática compromete a fidedignidade da autoavaliação e pode mascarar deficiências ou a ausência de processos e controles importantes para a maturidade da Governança de TI.

A opção "Não se aplica" deve ser empregada com extrema cautela e apenas em situações muito específicas, nas quais a totalidade do requisito avaliado, de fato, não possua aderência ou relevância legal e/ou operacional para a organização. O uso indiscriminado dessa opção, muitas vezes sem a devida justificativa e documentação comprobatória, sugere uma tentativa de simplificar o preenchimento ou evitar a exposição de fragilidades.

Ressalta-se que o Tribunal de Contas da União (TCU), no levantamento iESGo 2024, retirou a opção "Não se aplica" dos questionários. A medida visa justamente coibir a utilização indevida, forçando as organizações a buscarem a conformidade ou a evidenciarem, de forma transparente, o nível de aderência real aos critérios avaliados, estimulando a melhoria contínua em vez da simples exclusão de responsabilidades.

3.11.5. Inadimplência

Diferentemente da edição de 2023, foi registrada inadimplência no levantamento de 2025. Após o prazo final, incluída a prorrogação, 8 (oito) organizações mantiveram-se omissas quanto ao envio do questionário. Foi realizada a notificação através de publicação em Diário Oficial. Porém, após o decurso do novo prazo concedido, um participante permaneceu inadimplente, o que resultou na lavratura de Auto de Infração.

4. Resultados do iGovTI-TCE-PE

Nesta seção, serão mostrados os principais resultados obtidos do levantamento do iGovTI-TCE-PE 2025, o comparativo com o resultado de 2023, a análise do grupo de acompanhamento do item 3.9.1 e o perfil do setor de TI das organizações participantes. Vale ressaltar que houve inadimplência de um participante, restando assim os dados de 92 organizações no cômputo geral do iGovTI-TCE-PE 2025.

4.1. Resultados 2025

Com base das respostas da autoavaliação dos participantes de 2025, a pontuação média do iGovTI-TCE-PE 2025 resultou em:

Figura 7 - Média Geral do iGovTI-TCE-PE 2025

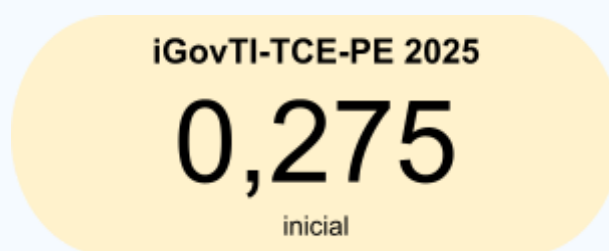
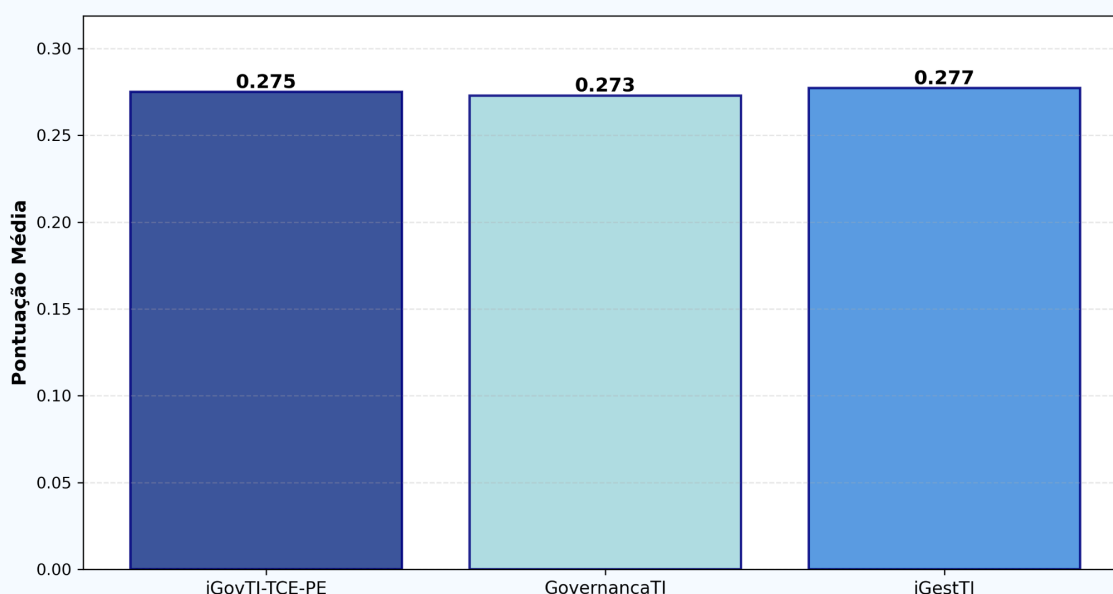


Gráfico 1 - Média Geral dos Índices do iGovTI-TCE-PE, GovernançaTI e iGestTI para o Ciclo 2025.

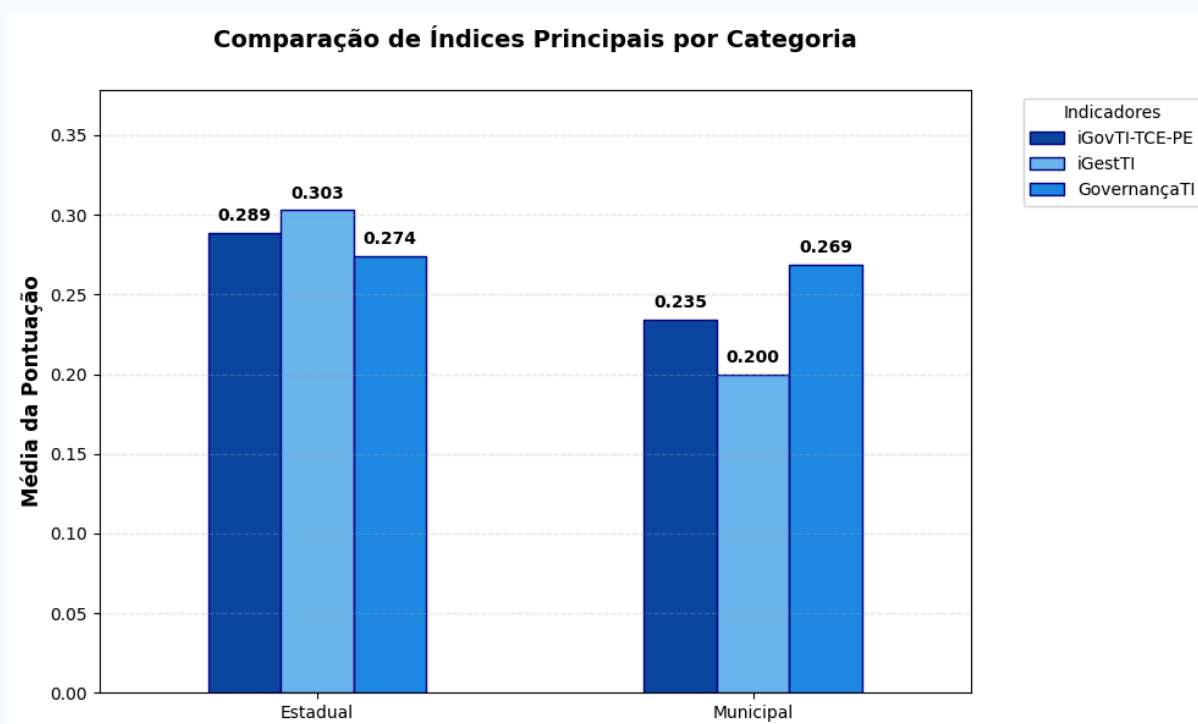
Média Geral dos Índices - Ciclo 2025
(Total de 92 UJs avaliadas)



O Gráfico 1, que aborda um total de 92 Unidades Jurisdicionadas (UJs), revela que a capacidade média de Governança e Gestão de TI no setor público de Pernambuco se encontra no **Nível Inicial**:

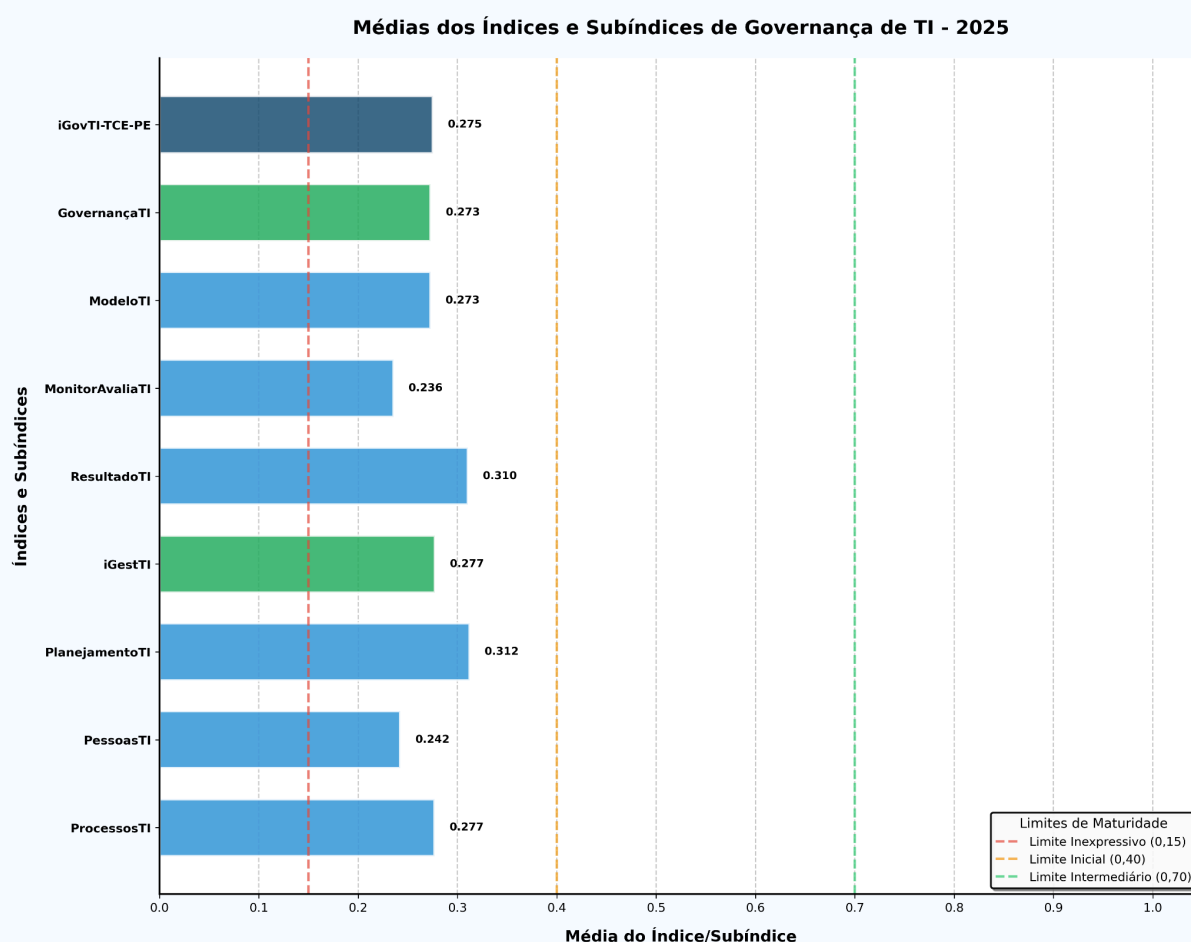
- A pontuação média geral do iGovTI-TCE-PE foi de **0,275**, o que se enquadra na faixa de **Inicial** (0,15 a 0,39). Isso indica que, em média, as organizações começam a se conscientizar da importância da governança e da gestão de TI, implementando algumas práticas básicas, mas ainda apresentam falta de integração e formalização dos processos;
- Os dois índices-filho, que compõem o índice geral, registraram pontuações muito próximas: GovernançaTI (Índice de Governança de TI) atingiu uma média de **0,273**, e o iGestTI (Índice de Gestão de TI) obteve **0,277**. Ambos também estão no nível de maturidade **Inicial**;
- A proximidade dos valores sugere que, no geral, as deficiências e os avanços na capacidade de **dirigir e controlar** o uso de TI (Governança) e na capacidade de **executar processos** de TI (Gestão) estão em patamares similares na média das organizações avaliadas.

Gráfico 2 - Média Geral dos Índices do iGovTI-TCE-PE, GovernançaTI e iGestTI segmentados por Organizações Estaduais e Municipais para o Ciclo 2025.



A análise dos resultados médios do iGovTI-TCE-PE 2025 segmentados por classificação (Estadual e Municipal), conforme mostrado no Gráfico 2, demonstra que as duas categorias encontram-se no **Nível Inicial** de maturidade em Governança e em Gestão de TI, variando de 0,289 (Estadual) a 0,235 (Municipal). Cabe destacar que a pontuação Estadual contempla a totalidade de órgãos e entidades estaduais, inclusive as de pequeno porte. Já o resultado Municipal reflete apenas os municípios e as organizações de Recife com maiores orçamentos, conforme determinado na Resolução TC nº 207, de 12 de julho de 2023, não representando, portanto, o panorama completo da maturidade dos municípios pernambucanos.

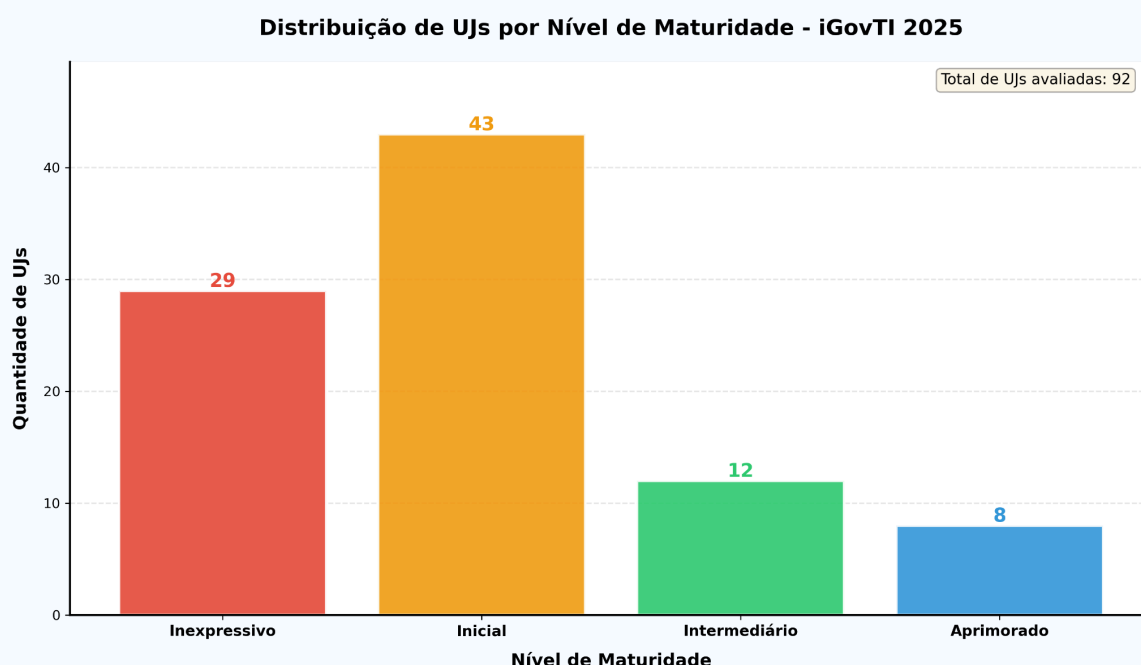
Gráfico 3 - Média Geral dos Principais Índices e Subíndices que compõem o iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.



O Gráfico 3 detalha as pontuações médias dos principais subíndices que compõem o iGovTI-TCE-PE em 2025, fornecendo uma visão granular das áreas de maior e menor maturidade. De forma geral, todos os subíndices apresentados estão concentrados na faixa **Inicial**, indicando a necessidade de formalização e integração das práticas de TI.

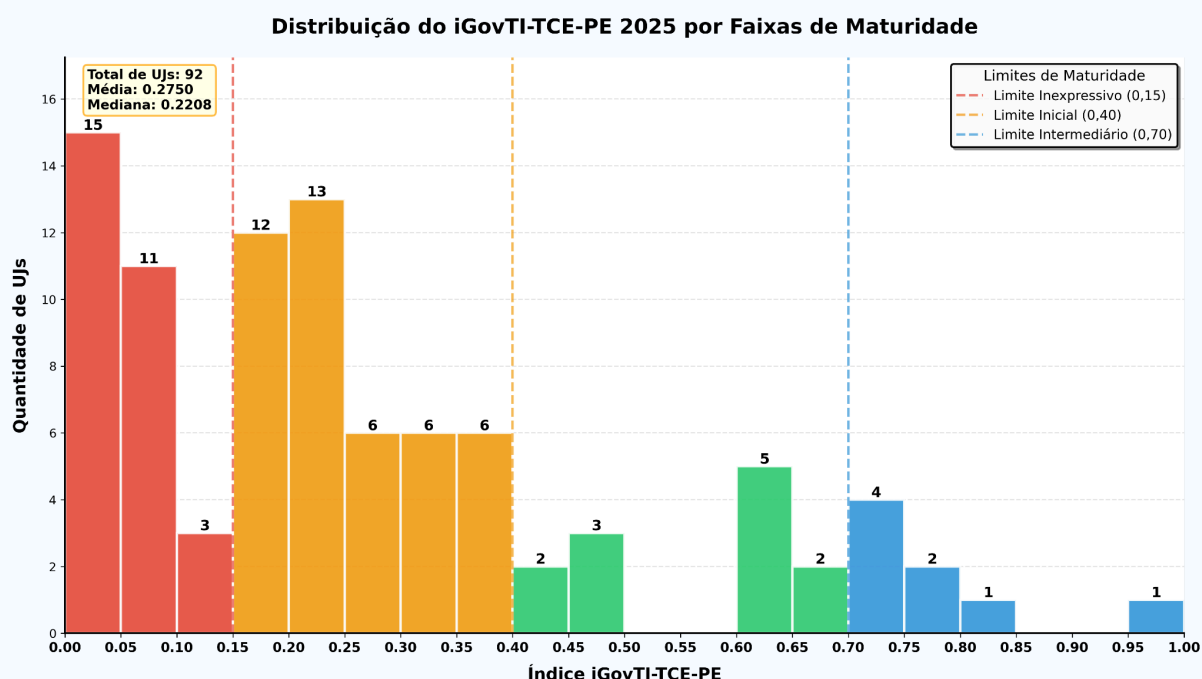
Os subíndices de Governança e de Gestão de TI apresentam desempenho homogeneamente baixo, com valores concentrados entre 0,236 e 0,312, todos aquém do limite inicial de maturidade (0,40). Destacam-se positivamente, ainda que de forma modesta, o PlanejamentoTI (0,312) e o ResultadoTI (0,310), sugerindo algum esforço nas atividades de planejamento estratégico e mensuração de resultados. Por outro lado, os subíndices MonitorAvaliaTI (0,236) e PessoasTI (0,242) apresentam os desempenhos mais críticos, revelando fragilidades significativas nas práticas de monitoramento contínuo, avaliação de desempenho e gestão de competências em TI. Essa distribuição indica que, embora exista alguma estruturação em planejamento, a governança de TI carece de capacidades essenciais em supervisão, gestão de pessoas e implementação efetiva de processos e modelos, configurando um estágio ainda inicial de maturidade que demanda intervenções estruturantes em todas as dimensões avaliadas.

Gráfico 4 - Distribuição das UJ's por Níveis de Maturidade do iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.



O Gráfico 4 revela que a maioria das organizações (78,26%) encontra-se nos níveis mais baixos de maturidade, com **43 UJs** (46,74%) classificadas como **Inicial** e **29 UJs** (31,52%) no nível **Inexpressivo**. Este dado demonstra que, para a maior parte do setor público de Pernambuco avaliado, as práticas de governança e gestão de TI são limitadas ou inexistentes (Inexpressivo) ou estão apenas começando a ser implementadas, sem formalização ou integração adequada (Inicial). Apenas **12 UJs** (13,04%) atingiram o nível **Intermediário** e **8 UJs** (8,70%) alcançaram o nível **Aprimorado**, indicando que uma minoria possui um alinhamento forte e processos bem definidos na área de TI.

Gráfico 5 - Histograma da Distribuição das UJ's do iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.

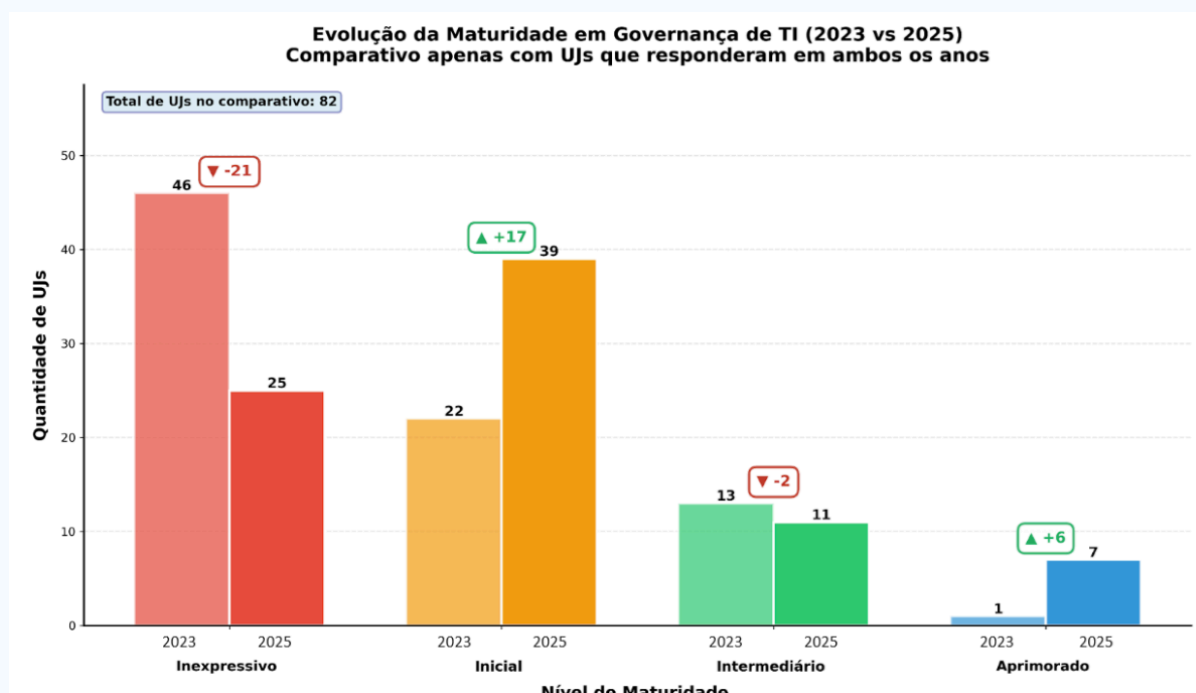


O histograma apresentado no Gráfico 5 detalha a concentração dos resultados, confirmando que a maioria das organizações (cerca de 78%) está nos Níveis Inexpressivo (0,00 - 0,14) e Inicial (0,15 - 0,39). Com uma **Média de 0,2750** e uma **Mediana de 0,2208**, a maior concentração de UJs se encontra nas barras correspondentes à faixa Inicial (0,15 a 0,39), notadamente nas pontuações entre 0,15 e 0,25, reforçando que a maturidade média em Governança e Gestão de TI é ainda incipiente em 2025.

4.2. Comparativo entre 2023 e 2025

Nesta seção, são apresentados os resultados comparativos entre os estudos de 2023 e 2025. Vale ressaltar que 82 unidades jurisdicionadas participaram dos dois levantamentos e somente o resultados delas foram consideradas nos gráficos a seguir.

Gráfico 6 - Comparativo da Evolução do Nível de Maturidade do iGovTI-TCE-PE entre 2023 e 2025.

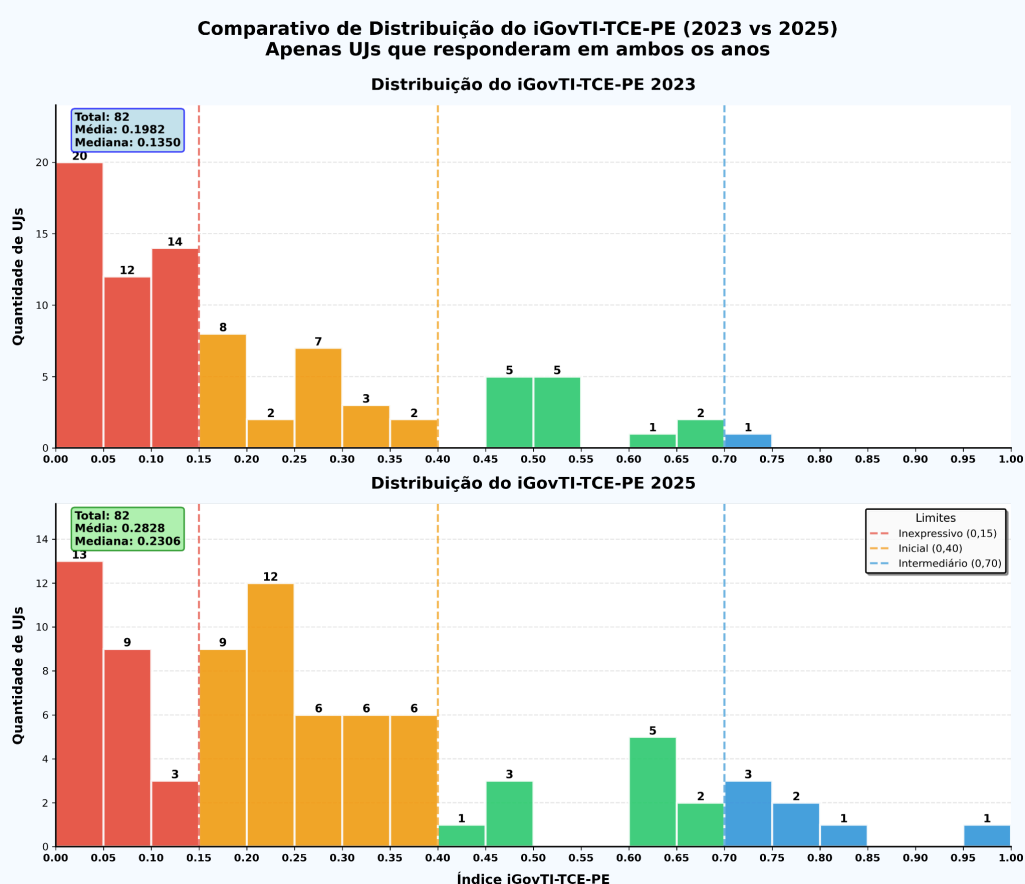


O Gráfico 6 evidencia uma melhora significativa no cenário geral. Houve uma clara migração das UJs do nível mais baixo para o Nível Inicial: o número de organizações classificadas como **Inexpressivo** (pontuação 0,00 - 0,14) **caiu em 21** (de 46 para 25), enquanto o Nível **Inicial** (0,15 - 0,39) **cresceu em 17** (de 22 para 39). Esta movimentação confirma que a iniciativa do iGovTI-TCE-PE, juntamente com as ações de acompanhamento, o curso na Escola de Contas e os materiais de apoio (como o Manual e a Cartilha de Conceitos Básicos), estão induzindo o amadurecimento organizacional e a adoção de práticas básicas de TI no setor público de Pernambuco.

Apesar da melhoria nas faixas inferiores, a transição para os níveis de maturidade mais altos foi modesta. O Nível **Intermediário** (0,40 - 0,69) registrou

uma pequena queda de duas UJs (de 13 para 11) , enquanto o Nível **Aprimorado** (0,70 - 1,00) demonstrou um aumento marginal de seis organizações (de 1 para 7). Embora o crescimento para sete UJs Aprimoradas seja positivo, a concentração majoritária de 64 UJs (25 Inexpressivas + 39 Iniciais) nas duas faixas inferiores em 2025 sinaliza que o desafio principal agora reside em consolidar as práticas básicas implementadas e promover o salto de qualidade necessário para o Nível Intermediário.

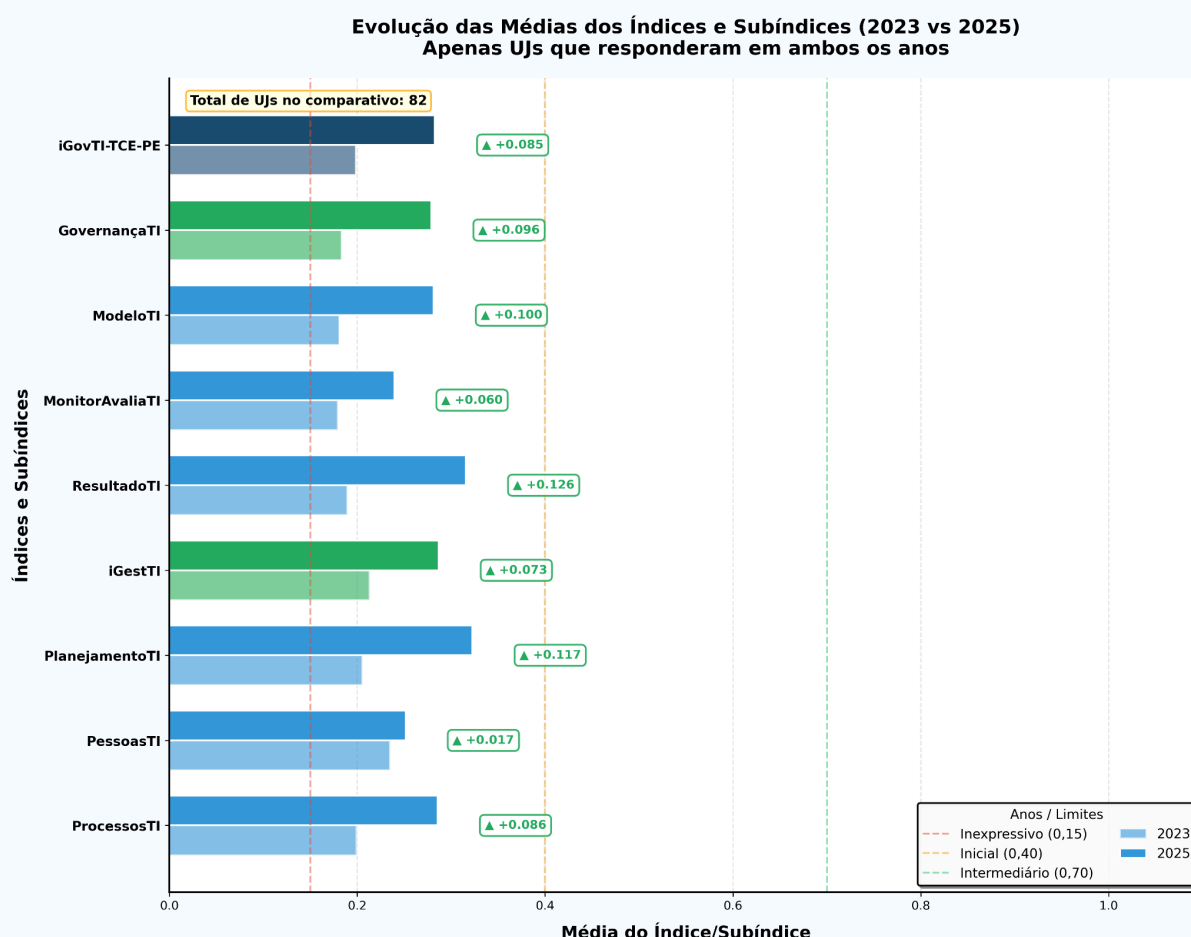
Gráfico 7 - Comparativo dos Histogramas de Distribuição das UJ's do iGovTI-TCE-PE entre 2023 e 2025.



O Gráfico 7 evidencia uma tendência clara de amadurecimento, com a curva se deslocando para a direita no ciclo 2025. A média geral para este grupo subiu de **0,1982** para **0,2828**, e a mediana passou de **0,1350** para **0,2306**, confirmando a melhora no desempenho. Em 2025, há uma diminuição na quantidade de UJs nas faixas do Nível Inexpressivo (0,00 a 0,14) e um claro aumento na concentração das barras do Nível Inicial (0,15 a 0,39), notavelmente nas faixas próximas a 0,25. Além disso, houve um crescimento nas pontuações

mais altas, com um aumento na quantidade de UJs classificadas como Aprimorado (0,70 a 1,00), corroborando a eficácia do levantamento em induzir melhorias na governança e gestão de TI.

Gráfico 8 - Comparativo da Média Geral dos Principais Índices e Subíndices que compõem o iGovTI-TCE-PE para o Ciclo 2025.



O Gráfico 8 revela uma evolução positiva e consistente na maturidade média de Governança e Gestão de TI. O índice geral **iGovTI-TCE-PE** demonstrou um aumento de **+0,085** na pontuação média, subindo de 0,1982 para 0,2828, um movimento que, embora mantenha a média geral no Nível Inicial, indica uma clara melhoria na adoção de práticas.

A evolução do iGestTI entre 2023 e 2025 (+0,073) reflete crescimentos ainda tímidos em suas três dimensões componentes: o PlanejamentoTI, embora tenha registrado o maior avanço (+0,117), assim como o ProcessosTI (+0,086) e o PessoasTI (+0,017), apresentam incrementos modestos que sinalizam a

necessidade de maior atenção e investimentos mais robustos. Os três subíndices permanecem distantes dos patamares desejáveis de maturidade, evidenciando que, apesar da trajetória positiva, há um longo caminho a percorrer para o fortalecimento efetivo da gestão de TI, demandando esforços mais intensos e sistemáticos tanto na estruturação do planejamento estratégico e formalização de processos quanto, especialmente, na gestão de competências, capacitação e valorização dos profissionais de TI.

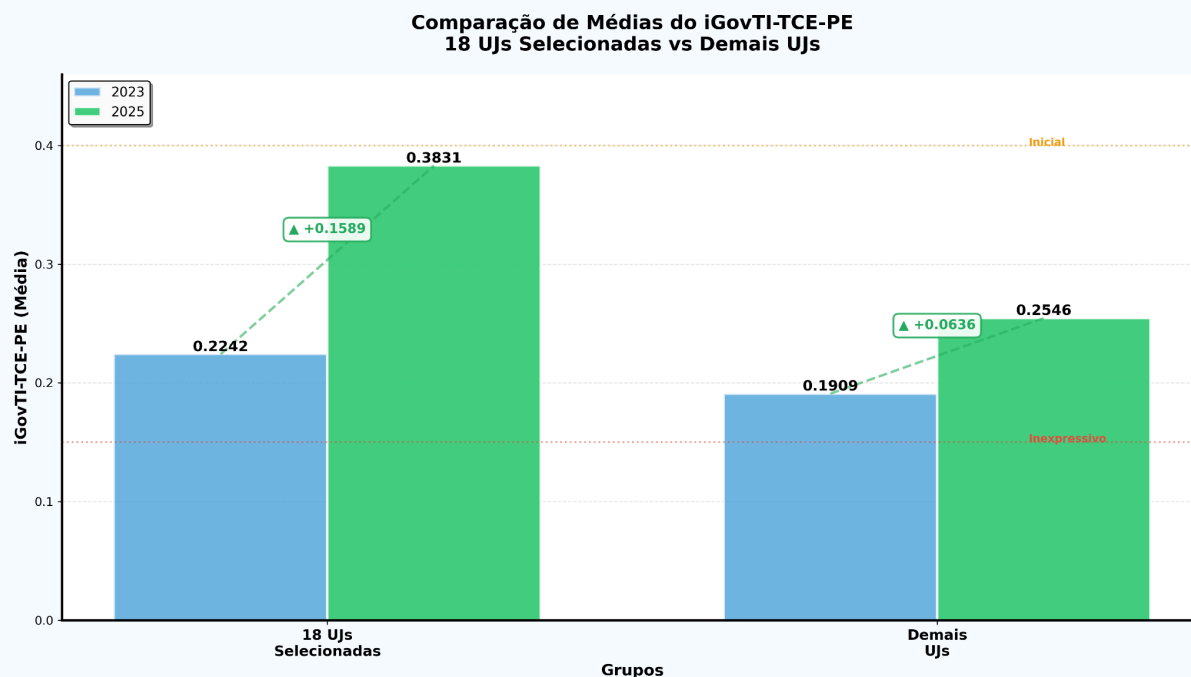
Em termos de Governança de TI (GovernançaTI), houve uma evolução de **+0,096**, impulsionada principalmente pelo crescimento de **+0,100** no **ModeloTI**. Isso sugere que a alta administração está definindo, de forma mais consistente, o modelo de gestão e o alinhamento estratégico da TI. Já o **MonitorAvaliaTI**, que mede a capacidade de monitoramento do desempenho da gestão de TI, teve um crescimento mais modesto de **+0,060**, indicando que, embora as organizações estejam definindo seus planos, a capacidade de medição e comunicação de valor e resultados ainda necessita de maior desenvolvimento, ecoando as deficiências observadas em 2023.

Em síntese, o ciclo de 2025 consolidou uma melhoria ampla e sistêmica na maturidade de TI em Pernambuco, movendo a curva de distribuição para pontuações mais altas. Ressalta-se que um dos objetivos após o resultado de 2023 era promover as UJs do Nível Inexpressivo e consolidá-las no Nível Inicial e, em 2025, esse movimento foi verificado na maioria das organizações.

4.3. Resultados do Acompanhamento 2023/2025

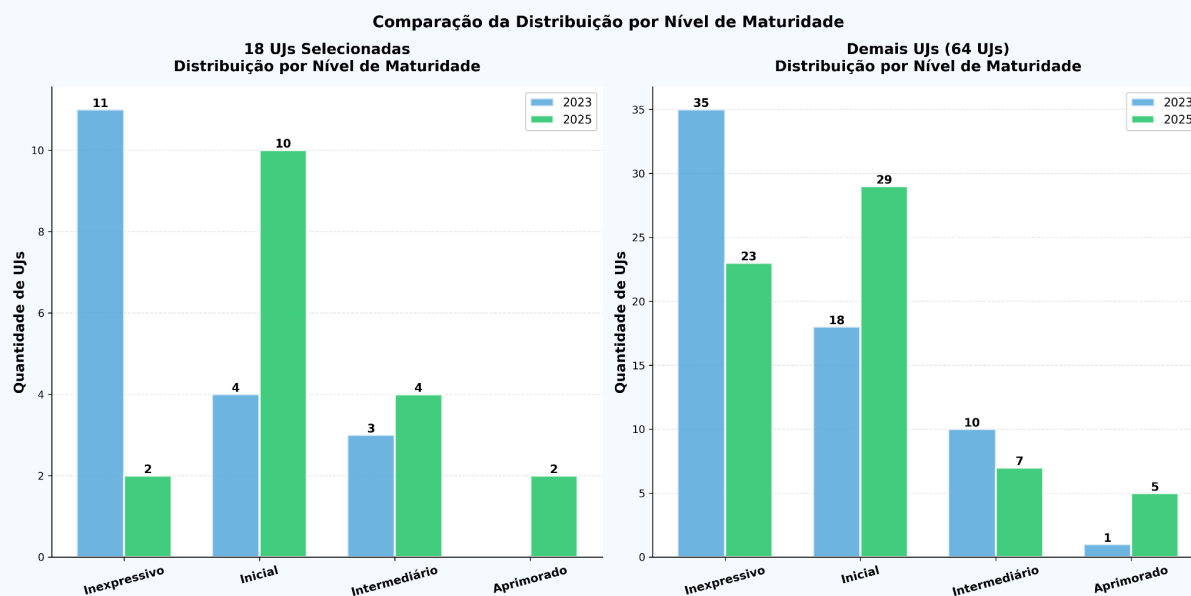
Nesta seção, são abordados os resultados das 18 organizações que foram acompanhadas no biênio 2023/2025 pela Gerência de Fiscalização de Tecnologia da Informação (GATI), cujo objetivo era entender os desafios, orientar em boas práticas e acompanhar o planejamento de melhorias em Governança e Gestão de TI entre os levantamentos de 2023 e 2025, conforme descrito no tópico 3.9.1 deste relatório.

Gráfico 9 - Comparação da média do iGovTI-TCE-PE entre os anos de 2023 e 2025 somente das 18 unidades participantes do acompanhamento.



O Gráfico 9 evidencia que a ação desenvolvida pelo TCE teve um impacto altamente positivo, visto que houve um salto notável na pontuação média do iGovTI-TCE-PE, passando de 0,2242 para **0,3831**, com um crescimento de **+0,1589**, o que o coloca no limite superior do Nível Inicial. Em contraste, o grupo das Demais UJs (não acompanhadas) apresentou um crescimento de apenas **+0,0636** (passando de 0,1909 para 0,2546). A diferença de evolução de mais que o dobro (+0,1589 vs. +0,0636) comprova que o acompanhamento dos participantes entre os levantamentos 2023 e 2025 teve o resultado esperado.

Gráfico 10 - Comparação dos Níveis de Maturidade do iGovTI-TCE-PE entre os anos de 2023 e 2025 somente das 18 unidades participantes do acompanhamento.



Pelo Gráfico 10, é possível analisar que nas UJs seleccionadas houve uma queda drástica de 11 para 2 organizações no Nível Inexpressivo, e um crescimento expressivo no Nível Inicial (de 4 para 10), no Intermediário (de 3 para 4) e, notavelmente, a adição de **2 UJs no Nível Aprimorado**, onde não havia nenhuma em 2023. Em contraste, embora o grupo das Demais UJs também tenha apresentado melhoria (queda no Inexpressivo de 35 para 23 e aumento no Inicial de 18 para 29), a velocidade de avanço foi menor, com uma menor proporção de UJs alcançando os Níveis Intermediário e Aprimorado, confirmando o acompanhamento como um forte indutor de melhoria.

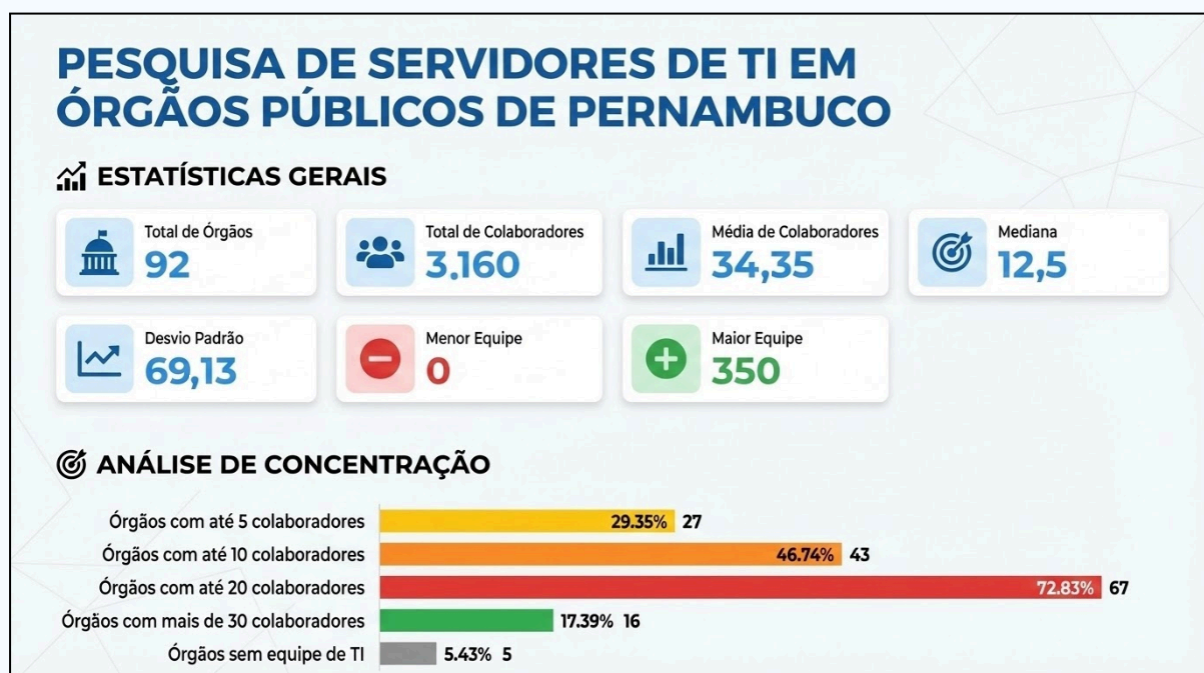
Assim, com base nos gráficos apresentados, é possível concluir que o acompanhamento direcionado e a orientação técnica fornecidos pelo TCE-PE foram eficazes e demonstraram ser um forte catalisador para a aceleração da maturidade em Governança e Gestão de TI nas organizações públicas.

4.4. Perfil do Setor de TI das Organizações

Em 2025, foram incluídas novas perguntas sobre perfil do setor de TI de cada organização, cujo resultado será detalhado a seguir.

4.4.1 Análise dos colaboradores de TI das organizações públicas de Pernambuco

Figura 8 - Infográfico da estrutura de Pessoal de TI das organizações avaliadas.

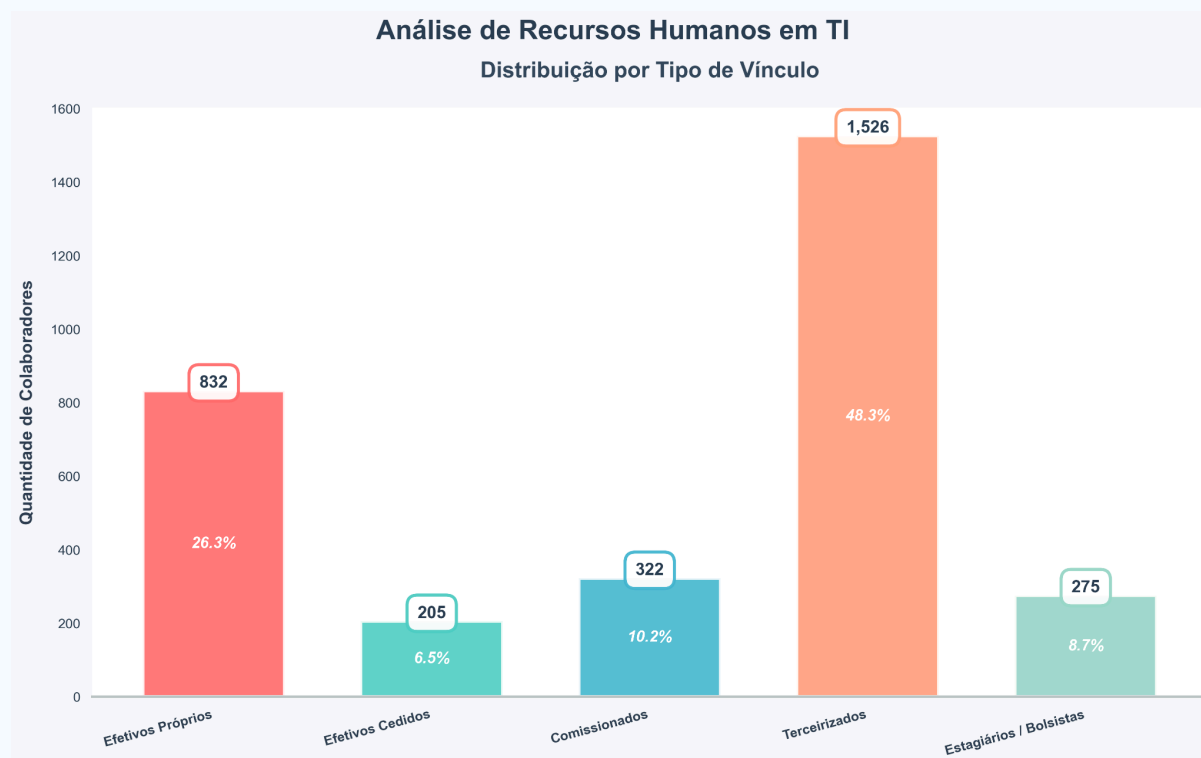


O infográfico apresentado na Figura 8 evidencia uma estrutura de equipes de TI altamente desigual entre os 92 órgãos pesquisados, sendo o fator mais notável a disparidade entre a Média e a Mediana. Embora o **Total de Colaboradores** seja de 3.160 e a **Média por Órgão** seja 34,35, a **Mediana** de apenas 12,5 indica que a pontuação média é inflacionada por poucas UJs com grandes estruturas (a maior equipe tem 350 colaboradores). Além disso, o alto desvio padrão de 69,13 reflete essa grande variabilidade no tamanho das equipes.

A análise de concentração reforça que a TI na maioria das UJs opera com recursos humanos limitados: 46,74% dos órgãos (43 UJs) possuem **até 10 colaboradores** em TI, e um total de 72,83% (67 UJs) possui **até 20 colaboradores**. Este cenário de equipes de TI majoritariamente pequenas é um fator de restrição significativo, pois apenas 17,39% dos órgãos possuem mais de 30 colaboradores. A

situação é crítica para 5 UJs, que representam 5,43% do total, e que operam sem nenhuma equipe de TI, o que impõe sérias limitações na capacidade de formalizar processos e implementar controles internos de TI.

Gráfico 11 - Distribuição de servidores por tipo de vínculo.



O Gráfico 11 revela que a força de trabalho é majoritariamente composta por pessoal **Terceirizado**, que representa a maior parcela com **1.526 colaboradores** (ou **48,3%** do total). Esse alto grau de terceirização indica uma forte dependência de fornecedores externos para a execução de serviços e processos de TI. Em contraste, os **Efetivos Próprios** somam apenas **832 colaboradores (26,3%)**. Essa distribuição desigual, onde menos de 30% do pessoal tem vínculo direto e permanente com a organização (Efetivos Próprios), pode levantar desafios significativos em termos de retenção de conhecimento institucional, continuidade de gestão e capacidade de aprofundamento em governança.

4.4.2 Prioridades para o fortalecimento da TI

No questionário do iGovTI-TCE-PE 2025, foi perguntado quais ações teriam maior potencial para fortalecer a gestão e a governança de TI das organizações. Ao todo, foram elencados seis tópicos previamente definidos pela equipe de auditoria com base no acompanhamento realizado em 24-25:

- Monitoramento de gastos, garantindo transparência, previsibilidade e alinhamento orçamentário da área de tecnologia da informação;
- Programas de retenção e valorização de pessoal de tecnologia da informação;
- Aumento do número de colaboradores na área de tecnologia da informação;
- Modernização e atualização da infraestrutura tecnológica;
- Maior envolvimento da área de tecnologia da informação nas decisões estratégicas da organização;
- Medição e comunicação da contribuição da tecnologia da informação para o valor do negócio.

Os participantes elencaram esses tópicos em ordem de maior prioridade para o de menor. Na avaliação da equipe de auditoria, para cada resposta foi alocado um peso de 6 para o primeiro colocado, 5 para o segundo colocado e assim sucessivamente, até o último colocado com 1 ponto. Ao final, foram somados os pontos de cada item e é possível apresentar o resultado na Tabela 3.

Tabela 2 - Resultado do estudo de prioridades para o fortalecimento da TI

Ranking	Categoria	Pontuação Total	Pontuação Média	1º Lugar	2º Lugar	3º Lugar	% em 1º
1	Retenção e valorização de pessoal	396,00	4,30	25	27	10	27,2%
2	Envolvimento em decisões estratégicas	373,00	4,05	20	16	20	21,7%
3	Modernização de infraestrutura	368,00	4,00	16	13	34	17,4%
4	Aumento de colaboradores	365,00	3,97	21	23	14	22,8%
5	Medição e comunicação de valor	240,00	2,61	3	10	8	3,3%
6	Monitoramento de gastos e alinhamento orçamentário	190,00	2,07	7	3	6	7,6%

A Tabela 3 mostra que a categoria **"Retenção e valorização de pessoal"** emergiu como a prioridade máxima, alcançando a maior **Pontuação Total (396,00)** e a maior **Pontuação Média (4,30)**, sendo classificada como 1º Lugar por 27,2% dos participantes. Em seguida, estão as ações **"Envolvimento em decisões estratégicas"** (Média: 4,05) e **"Modernização de infraestrutura"** (Média: 4,00), indicando que as organizações buscam ativamente o alinhamento de TI com os objetivos organizacionais e a base tecnológica necessária para a operação.

4.5 Análise do tema: Uso de Ferramentas de Inteligência Artificial

A Questão 41 do iGovTI-TCE-PE 2025, introduzida nesta edição do levantamento, avalia a Governança e a Gestão de Inteligência Artificial nas organizações públicas. Por ser uma nova questão, ela atua como um diagnóstico inicial, sem interferir na pontuação do iGovTI-TCE-PE 2025. O objetivo central é identificar se as organizações já superaram a fase de uso informal da tecnologia e começaram a estabelecer diretrizes institucionais, princípios éticos e estruturas de responsabilidade para o uso de sistemas inteligentes.

Em termos de avaliação, o quesito decompõe a maturidade da organização em cinco pilares críticos de controle: a existência de uma política formalizada; a prática de avaliação de riscos e impactos (como vieses algorítmicos e proteção de dados); o monitoramento e auditoria contínua dos algoritmos; a transparência ativa (informar ao cidadão que ele interage com uma IA); e a capacitação técnica das equipes. Portanto, a questão verifica se o ente público possui proteções para garantir que a automação seja segura, explicável e não discriminatória.

De um total de 92 unidades analisadas, foram obtidas as seguintes respostas:

- Não adota: 65 unidades (~70,6%);
- Há decisão formal ou plano aprovado: 9 unidades (~9,8%);
- Adota em menor parte: 8 unidades (~8,7%);
- Adota parcialmente: 5 unidades (~5,4%);
- Adota em maior parte ou totalmente: 3 unidades (~3,3%);
- Não se aplica: 2 unidades (~2,2%).

A média geral de pontuação obtida pelas 92 unidades analisadas foi de, aproximadamente, **0,06** (numa escala que varia de 0 a 1). Ao detalhar as evidências apresentadas pelas instituições que adotam alguma prática, o item mais frequente foi o “(e) Servidores e colaboradores envolvidos no desenvolvimento, aquisição ou utilização de sistemas de inteligência artificial recebem capacitação sobre o uso ético, seguro e responsável da tecnologia”, citado por 15 participantes, seguido pela “(d) A organização comunica de forma clara aos usuários quando eles estão interagindo com um sistema de inteligência artificial” com 13 citações. O item menos observado foi a “(c) Os algoritmos em uso são submetidos a um processo de monitoramento contínuo, auditoria e reavaliação periódica”, com apenas 2 menções.

Esse valor extremamente baixo indica que a governança de Inteligência Artificial é praticamente inexistente entre os participantes. A média é puxada para baixo pela grande massa de 65 organizações que obtiveram nota zero (“Não adota”). Se desconsiderássemos as notas zero e olhássemos apenas para as unidades que pontuaram (ou seja, aquelas que já iniciaram algum movimento), a média subiria para cerca de 0,21, o que ainda é considerado baixo, situando-se entre “decisão formal” e “adota em menor parte”.

4.6 Análise do tema: Sustentabilidade Ambiental na Tecnologia da Informação

A Questão 42 do iGovTI-TCE-PE 2025 tem como objetivo diagnosticar o nível de maturidade das organizações públicas pernambucanas em relação à “TI Verde”. Ela avalia se a instituição possui políticas formais, estratégias e práticas operacionais voltadas para a sustentabilidade ambiental no uso de recursos tecnológicos. A questão vai além da simples intenção, exigindo evidências concretas em cinco eixos principais: a existência de uma política formal, a comunicação dessa estratégia, critérios de sustentabilidade nas aquisições (como eficiência energética), processos responsáveis de descarte (lixo eletrônico) e o monitoramento da pegada de carbono. Por ser uma questão nova e que não pontua para o índice atual, ela funciona como um levantamento inicial para incentivar a adoção futura dessas práticas ESG (Ambiental, Social e Governança) no setor público, em específico no setor de TI.

Analisando os dados dos 92 participantes, observa-se um cenário de baixa adesão:

- Não adota: 45 unidades (~48,9%);
- Há decisão formal ou plano aprovado para adotá-lo: 4 unidades (~4,3%);
- Adota em menor parte: 26 unidades (~28,3%);
- Adota parcialmente: 11 unidades (~12,0%);
- Adota em maior parte ou totalmente: 5 unidades (~5,4%);
- Não se aplica: 1 unidade (~1,1%).

A pontuação média geral foi de apenas **0,11** (numa escala de 0 a 1), refletindo essa incipiência. Ao detalhar as evidências apresentadas pelas instituições que adotam alguma prática, o item mais frequente foi o "(d) Descarte e reciclagem de equipamentos obsoletos", citado por 25 participantes, seguido pela "(a) Política ou estratégia formal" com 21 citações. O item menos observado foi a "(b) Comunicação interna da política", com apenas 9 menções, e a "(e) Pegada de carbono" com 13.

Criticamente, o resultado revela que a sustentabilidade ambiental ainda não é uma prioridade na governança de TI da maioria das organizações avaliadas. O fato de quase metade das organizações não adotarem nenhuma medida indica que a TI Verde ainda é vista como um tema periférico ou complexo demais para implementação imediata. É notável que a prática mais comum seja o descarte de equipamentos, o que é compreensível, pois trata-se de uma necessidade logística e legal tangível (gestão de patrimônio e resíduos).

4.7 Comentários das Organizações sobre o Questionário

Os comentários dos participantes revelam uma recepção predominantemente positiva, consolidando o iGovTI-TCE-PE como uma ferramenta estratégica essencial para o autodiagnóstico e o planejamento da TI pública. Os gestores reconhecem que a iniciativa eleva o status da tecnologia da informação nas instituições, tirando-a da invisibilidade operacional e posicionando-a como um pilar de governança e transparência. O levantamento é visto como um indutor de reflexão interna, permitindo identificar lacunas de conformidade e estruturar planos de ação para o amadurecimento institucional.

Em termos operacionais, os materiais de apoio, especialmente o Manual com exemplos práticos, foram amplamente elogiados, embora a ferramenta de coleta tenha apresentado desafios técnicos de usabilidade. Críticas construtivas foram direcionadas à estrutura do questionário, com apontamentos sobre a

necessidade de maior clareza em certas definições e a falta de opções de resposta adequadas (como "Não se aplica") para órgãos com estruturas incipientes ou realidades distintas.

5. Conclusão

O levantamento do iGovTI-TCE-PE 2025 consolida o segundo ciclo de avaliação da maturidade em governança e gestão de Tecnologia da Informação na Administração Pública de Pernambuco. A análise dos dados, aliada à comparação com o ciclo de 2023, permite traçar um diagnóstico robusto sobre o atual estágio da TI no estado, revelando um cenário de evolução gradual, porém com desafios estruturais persistentes.

O resultado geral do iGovTI-TCE-PE 2025 atingiu a pontuação média de **0,275**, classificando o estado no nível de maturidade **Inicial**. Embora a classificação permaneça na mesma faixa do ciclo anterior, uma análise detalhada revela um movimento positivo de "construção de base". Observou-se uma migração significativa de Unidades Jurisdicionadas (UJs) que saíram do nível **Inexpressivo** (redução de 46 para 25 UJs entre os participantes recorrentes) e ascenderam ao nível **Inicial** (aumento de 22 para 39 UJs). Esse dado sugere que as organizações começaram a sair da inércia, implementando controles básicos e tomando consciência da importância da governança, ainda que de forma incipiente e com pouca formalização.

Em relação ao **Capital Humano**, o levantamento revelou uma alta dependência de força de trabalho terceirizada (48,3%) e equipes reduzidas (mediana de 12,5 colaboradores), com 5,43% das unidades operando sem equipe de TI. A "Retenção e valorização de pessoal" foi apontada como a prioridade número um.

Por outro lado, a eficácia da atuação pedagógica do Tribunal restou comprovada. As 18 unidades que receberam **acompanhamento direto** da Gerência de Fiscalização de TI (GATI) apresentaram um crescimento de pontuação (+0,1589) significativamente superior ao grupo não acompanhado (+0,0636). Isso valida a estratégia de fiscalização orientativa e o impacto positivo de ações como a publicação do Manual do iGovTI e o curso oferecido pela Escola de Contas.

Ademais, a introdução de questões sobre **Inteligência Artificial** e **Sustentabilidade (TI Verde)** serviu como um marco zero, demonstrando que esses temas ainda são incipientes na administração pública local, com a grande maioria das organizações ainda não adotando práticas formais nessas áreas.

Em suma, o iGovTI-TCE-PE 2025 indica que a Administração Pública de Pernambuco está no caminho correto de reconhecimento da TI como ativo estratégico, tendo superado a fase de total ausência de governança em muitas unidades. Em perspectiva, a continuidade do monitoramento periódico por meio do iGovTI-TCE-PE permitirá acompanhar a evolução dessas práticas ao longo do tempo. Espera-se que os diagnósticos apresentados impulsionem a implementação das adequações necessárias, assegurando que a tecnologia da informação seja gerida com foco na eficiência, na segurança e na efetividade dos serviços prestados à sociedade.