PETIC 2025–2028

- Créditos
- Apresentação
- Glossário
- Sobre a Política Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação
- Eventos
- O que já foi feito (2017-2024)
- Entendendo o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação
- Escala de Maturidade
- Programa Permanente de Capacitação
- Próximos passos na PMSP
- Referências bibliográficas

Créditos

Prefeito
Ricardo Nunes

Secretário Municipal de Inovação e Tecnologia
Milton Vieira Pinto

Secretário Adjunto Municipal de Inovação e Tecnologia
Humberto de Alencar

Chefe de Gabinete
Silvio Eugenio Lima

Coordenadora de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação
Paloma Carreras Alves

Diretor de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação
Guilherme Noguchi

Analistas de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional – TIC
Fabio Peres Consolini
Felipe Fernandes Camodeca
Juraci Pereira Silva
Loyd Hiroki Kozawa
Lucas Aversa Martins
Thyago Athayde Silveira de Oliveira

Assessores Técnicos
Andre Machado

Colaboradores
Alex Sandro Maita Junior
Caroline dos Santos de Souza
Isabela Primo Marques Moretti Pereira
Rafael Neves

Assessoria de Comunicação
Ana Lucia Alves Barbosa
Leonardo Lima dos Santos
Gabriel Estrela Ferreira
Ana Ketlen da Silva Aurélio
Mariana Ramos Cândido
Felipe Evers de Cristo

João Vitor Timotheo Terra
Amanda Gonçalves Rodrigues
Amanda Euclides da Conceição
Camila Fernandes Galones

Apresentação

Diante da missão de impulsionar o progresso na capital paulista, a colaboração entre tecnologia e gestão governamental é imprescindível. Neste sentido, iniciado no ano de 2017, o **Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação – PETIC** caminha hoje para sua terceira edição, fundamentando os próximos passos a serem tomados, visando uma **governança inteligente** e pensada para a qualidade de vida da população.

Como resultado das pesquisas realizadas e dos resultados das últimas edições, a elaboração deste **PETIC** foi estruturada em convergência aos atuais debates acerca dos avanços tecnológicos, visualizando de que forma sua aplicação pode impactar o **Poder Público.** A expansão das nossas iniciativas, entregas e metas é resultado de dedicação e de um planejamento eficiente, que vem sendo analisado a partir das práticas já estabelecidas e implantadas pela Prefeitura.

Soluções tecnológicas pensadas estrategicamente impactam na formação de políticas públicas eficazes. Nesta gestão contamos com avanços relevantes na **infraestrutura de TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação)** e no uso aprimorado dos sistemas de **Inteligência Artificial (IA).** A absorção destas ferramentas em órgãos públicos acompanha não apenas os sistemas e tecnologias, mas também a definição de boas práticas e análises constantes dos obstáculos enfrentados, mirando tomadas de decisão rápidas e assertivas.

Fruto do esforço contínuo da Prefeitura nos últimos anos é o reconhecimento internacional que **São Paulo recebeu pela ISO (International Organization for Standardization)** em 2024 e 2025, como **Cidade Inteligente, Resiliente e Sustentável.** Fomos a primeira capital brasileira com a certificação, reforçando o **protagonismo do município** nos assuntos que envolvem inovação urbana e mudanças climáticas. Nossa motivação para impulsionar a cidade de São Paulo como um centro de **referência em inovação** transcorre não somente pela **integração e investimento tecnológico em iniciativas públicas,** mas está relacionada diretamente pela inclusão da população no centro do debate, pois São Paulo é feita de pessoas.

Milton Vieira Pinto
Secretário Municipal de Inovação e Tecnologia



Glossário

APDO-TIC: Analistas de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional da disciplina de Tecnologia da Informação e Comunicação.
CGTIC: Coordenadoria de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação.
LGPD: Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais.
FTTIC: Fórum Técnico de Tecnologia da Informação e Comunicação.
PDSTIC: Plano Diretor Setorial de Tecnologia da Informação e Comunicação.
PETIC: Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação.
PDGTIC: Plano Diretor Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação.
PMGTIC: Política Municipal de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação.
PRODAM: Empresa de Tecnologia da
Informação e Comunicação do Município de São Paulo.
SEI: Sistema Eletrônico de Informações.
SMIT: Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia.
SMTIC: Sistema Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação.
TI: Tecnologia da Informação.
TIC: Tecnologia da Informação e Comunicação



Sobre a Política Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação

O Município de São Paulo, sendo o maior e mais populoso do Brasil, enfrenta desafios complexos em diversas áreas, como saúde, educação, mobilidade, segurança pública, assistência social, habitação e meio ambiente. A demanda por qualidade e eficiência é constante e significativa. Por isso, a tecnologia não pode mais ser vista apenas como um instrumento auxiliar na prestação de serviços. Ela deve ser o eixo central pelo qual os serviços públicos são planejados, estruturados e implementados, garantindo universalidade, eficiência, economicidade e, principalmente, a satisfação dos cidadãos.

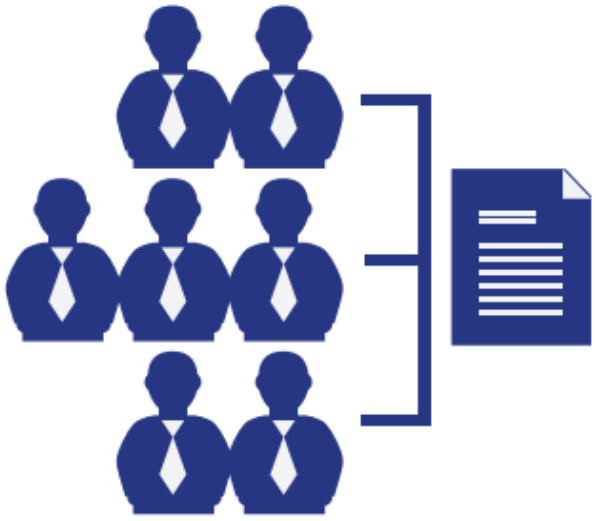
O **Decreto Municipal Nº 57.653, de 07 de abril de 2017,** estabeleceu a **Política Municipal de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (PMGTIC),** no âmbito da Administração Pública Municipal Direta e Indireta, definindo as seguintes diretrizes:

Planejamento: os órgãos e entidades da Administração Pública Municipal devem se planejar utilizando instrumentos disponibilizados anualmente, ressaltando o papel da tecnologia como protagonista da transformação digital, alinhada às necessidades estratégicas da administração.

Descentralização: os órgãos e entidades têm autonomia para formular, organizar, executar e implementar projetos e ações previstos em seus planejamentos anuais.

Inovação: a administração deve explorar o potencial da inovação tecnológica para criar oportunidades de gestão e prestação de serviços, identificando necessidades e implementando iniciativas focadas na melhoria de processos e serviços.

Transparência e participação social: o planejamento de TIC, assim como os projetos e iniciativas adotados, deve ser permeável à participação da sociedade civil, por meio de mecanismos de transparência e de contribuições já previstos em lei.





A PMGTIC também instituiu o **Sistema Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação (SMTIC),** composto por:

Conselho Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação (CMTIC): órgão colegiado de orientação, supervisão e deliberação, que se reúne semestralmente para avaliar a evolução da Governança de TIC na Prefeitura de São Paulo, propor projetos estratégicos e deliberar sobre seus rumos.

Órgão Central – SMIT: a Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT), representada pela Coordenadoria de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), coordena as atividades do SMTIC e gerencia a carreira dos Analistas de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional em TIC (APDOs-TIC).

Órgãos e Entidades Setoriais: Secretarias, Autarquias, Fundações, Empresas Públicas e Sociedades de Economia Mista que desenvolvam projetos voltados à tecnologia ou que dependam dela, representadas pelas unidades responsáveis pelas atividades de TIC.

Fórum Técnico de TIC (FTTIC): grupo de responsáveis técnicos em TIC dos órgãos e entidades setoriais, que se reúne periodicamente para discutir e propor ações estratégicas e transversais.

Integrador Estratégico de Soluções de TIC – PRODAM: Empresa de Tecnologia da Informação e Comu
nicação do Município de São Paulo.

Por meio do incentivo ao planejamento, organização, integração e monitoramento das ações, a PMGTIC busca aumentar a maturidade de gestão e o aproveitamento da tecnologia nos órgãos e entidades municipais. Esse aumento de maturidade permite:

- Utilizar bens e serviços de TIC de forma racional, considerando aspectos financeiros, tecnológicos e socioambientais;
- Implantar modelos que gerenciem e integrem bases de dados e sistemas de informação municipais;
- Promover o uso de novas tecnologias para melhorar a qualidade dos serviços por meio de processos inovadores.

Instrumentos da Política Municipal de Governança de TIC

Para atingir os objetivos da PMGTIC e envolver todos os órgãos e entidades nas ações relacionadas à tecnologia, foram definidos instrumentos que facilitam o planejamento, monitoramento, diagnóstico, comunicação e padronização.

Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC)

Periodicamente, o **Órgão Central** coleta informações dos Órgãos Setoriais sobre a gestão da TIC, visando compreender a capacidade de cada órgão em gerir a tecnologia e seu alinhamento com as atribuições finalísticas. Esse diagnóstico permite identificar oportunidades estratégicas para atingir os objetivos da PMGTIC.

Responsável: Órgão Centra l
Periodicidade: Sob demanda

Diagnóstico de Tecnologia da Informação e Comunicação

Periodicamente, o **Órgão Central** coleta informações dos Órgãos Setoriais sobre a gestão da TIC, visando compreender a capacidade de cada órgão em gerir a tecnologia e seu alinhamento com as atribuições finalísticas. Esse diagnóstico permite identificar oportunidades estratégicas para atingir os objetivos da PMGTIC.

Responsável: Órgão Central |
Periodicidade: Sob demanda

Plano Diretor Geral de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDGTIC)

O Órgão Central atualiza anualmente o PDGTIC com base nas diretrizes do CMTIC, do PETIC, do Diagnóstico e dos PDSTICs. O PDGTIC reúne as principais ações e projetos de tecnologia a serem desenvolvidos no ano.

Responsável: Órgão Central |
Periodicidade: Anual

Orientações Técnicas (OTs)

Publicadas pelo **Órgão Central,** as OTs reúnem melhores práticas e padrões de mercado a serem seguidos pelos Órgãos Setoriais. Elas auxiliam na execução de projetos e atividades de TIC e servem como referência para a tomada de decisões.

Responsável: Órgão Central |
Periodicidade: Sob demanda

Plano Diretor Setorial de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDSTIC)

Anualmente, os **Órgãos Setoriais,** por meio de suas áreas de tecnologia, realizam o planejamento das ações necessárias para dar suporte às suas políticas e estratégias. O PDSTIC apresenta os projetos internos a serem realizados e seus impactos no funcionamento dos órgãos. O **Órgão Central** monitora o cumprimento das ações, oferecendo suporte e identificando oportunidades de economia e de iniciativas transversais.

Responsável: Órgãos Setoriais | **Periodicidade**: Anual

Ferramenta de apoio: FATIMA – Ferramenta de Acompanhamento de Tecnologia da Informação e sua Maturidade

Canal ultiplataforma (tecnologia.prefeitura.sp.gov.br)

O **Portal de Tecnologia** é um canal de TIC voltado a:

1. Publicar normas, padrões e diretrizes a serem cumpridas pelos órgãos setoriais;
2. Permitir a gestão dos PDSTICs pelos órgãos;
3. Centralizar repositórios de soluções e documentos;
4. Apresentar notícias relacionadas à tecnologia;
5. Manter uma Wiki sobre TIC;
6. Disponibilizar um fórum de debate para todos os órgãos.

Responsáveis: Órgão Central

Eventos

Fórum Técnico de Tecnologia da Informação e Comunicação

O **Fórum Técnico de Tecnologia da Informação e Comunicação – FTTIC** é composto pelos responsáveis técnicos em TIC dos Órgãos Setoriais que integram o **Sistema Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação (SMTIC).** Criado pelo **Decreto 57.653/2017,** que instituiu a **Política Municipal de Governança de TIC (PMGTIC),** o Fórum realiza encontros periódicos com os seguintes objetivos principais:

I. Promover a integração entre os responsáveis técnicos de TIC dos Órgãos Setoriais;

II. Alinhar questões relativas à PMGTIC, especialmente quanto aos instrumentos de governança de TIC;

III. Acelerar a resolução de problemas técnicos comuns aos órgãos setoriais e promover o aumento da maturidade em TIC;

IV. Fornecer ao Órgão Central informações sobre a execução das ações da PMGTIC em cada órgão;

V. Permitir que Órgãos e Entidades Setoriais apresentem propostas de melhoria nos instrumentos de governança e na implementação da PMGTIC.

O FTTIC também cria uma **rede de colaboração** entre os órgãos, promovendo troca de experiências sobre rotinas de trabalho, desafios comuns e soluções bem-sucedidas. Cada encontro possui um tema específico, abordando assuntos como planejamento, orçamento em tecnologia, transformação digital e capacitação.

Com a **pandemia de Covid-19** e o Decreto 59.283/2020, que instituiu a possibilidade de teletrabalho, os encontros passaram a ocorrer de forma **virtual** a partir da 16ª edição, utilizando a plataforma **Microsoft Teams.** Esse formato manteve ampla participação e facilitou a inclusão de órgãos localizados fora da região central.

Além dos encontros presenciais e virtuais, foi criado o **Fórum de Discussão Virtual (link)**, organizado por temas, permitindo discussões sobre ações do Órgão Central e criando um ambiente colaborativo entre os servidores.



30 º FTTIC

31 º FTTIC

Tema: Avaliação da Política de Governança de TIC
Formato: Virtual (Microsoft Teams)
Participantes: 78 líderes de TIC dos órgãos setoriais e convidados

Foram analisados 9 instrumentos/ações:
PETIC, PDSTIC, PDGTIC, Diagnóstico, Escala de Maturidade, Fórum Virtual, Capacitação, Orientações Técnicas e Fórum de Tecnologia.

Sugestões recebidas: 222

Notas médias por instrumento:

- PDSTIC: 4,88
- Capacitação: 4,80
- PETIC: 4,75
- Escala de Maturidade: 3,87
- Fórum Virtual: 3,77



Tema: Controle Integrado de Tecnologia da Informação (CITI)
Formato: Virtual (Microsoft Teams)
Participantes: 80 líderes de TIC dos órgãos setoriais e convidados

Conteúdo: Apresentação das funcionalidades do CITI, incluindo abertura e gestão de chamados, reserva de equipamentos, base de conhecimento e inventário de ativos.

Participação especial:
Funcionários de outros órgãos compartilharam experiências no uso do CITI:

- Bruno Kobayashi e Victoria Haruka Ishi Procuradoria Geral do Município (PGM)
- Fábio Henrique Pelligotti e Gabriela Rodrigues de Freitas Instituto de Previdência Municipal (IPREM)
- Joseylton Sales de Almeida DSubprefeitura da Penha (SUBPE)

Reuniões do Conselho Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação

O **CMTIC** é o órgão colegiado do **Sistema Municipal de Tecnologia da Informação e Comunicação (SMTIC)** responsável por orientação, supervisão e deliberação. Entre suas competências, destacam-se a aprovação de

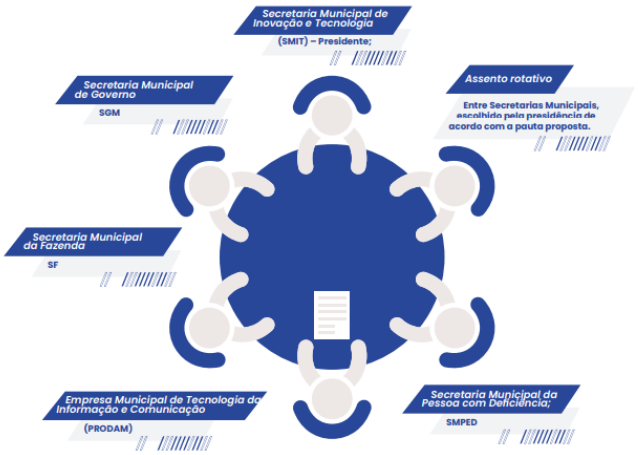
1. O **Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC)** e suas possíveis atualizações;

2. Relatórios semestrais sobre o uso de TIC na Administração Pública Municipal;

3. **Orientações Técnicas gerais** sobre aquisição de bens, contratação de serviços em TIC e boas práticas de gestão
tecnológica.

Composição do Conselho

O Conselho é composto pelos titulares dos seguintes órgãos como membros permanentes:



14ª reunião do CMTIC

Participantes: Representantes da SMF, SMG, Secretaria Municipal de Gestão, SMPD, PRODAM e SMIT.

Temas abordados:

Criação de grupo de trabalho para aprimoramento das contratações de TIC;

Importância das atas de registro de preços de TIC;

Criação de comitê central de governança técnica para apoio ao **CMTIC.**

15ª reunião do CMTIC

Participantes: Representantes da SMF, SMG, Secretaria Municipal de Gestão, SMPD, SMS, Controladoria Geral do Município (CGM), PRODAM e SMIT.

Principais assuntos:
Encerramento do ciclo PETIC 2021-2024:

PDSTIC 2024: 88,4% de publicação atingida (8 órgãos não entregaram); valor total planejado: R$ 3,31 bilhões;

Diagnóstico de TIC 2024: 98,5% dos órgãos setoriais responderam;

Carreira APDO-TIC: 31 dos 91 analistas do primeiro concurso (2015) em exercício; novo concurso aprovou 52 candidatos;

Indicadores PETIC 21-24: 26 indicadores, apenas 2 alcançados; 3 sem dados; 21 não alcançados;

Escala de Maturidade 2024: Nenhum órgão atingiu nível máximo (A); apenas a SMF alcançou nível B.

PETIC 2025-2028: Apresentação dos objetivos e proposta da nova estrutura e conteúdo da escala de maturidade.

Encaminhamentos:

Inclusão de mais um assento fixo para a **CGM** na **PMGTIC**;

Alteração da periodicidade das reuniões do **CMTIC**;

Revisão da Política de Segurança da Informação da SMIT;

Fortalecimento da colaboração intersecretarial entre **SMIT, CEGES** e **CGM** para alinhamento de capacitação, concurso **APDO-TIC**, banco de talentos e índice de integridade.

O que já foi feito (2017-2024)

Na primeira edição do **Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (2017-2020),** foram identificadas necessidades de investimentos e ações estratégicas para reestruturação e modernização da infraestrutura de rede, renovação de equipamentos e capacitação de servidores. Essas iniciativas resultaram em melhorias significativas na maturidade em TIC, permitindo o uso mais eficiente dos recursos e elevando a qualidade dos serviços prestados pelos órgãos setoriais da Prefeitura de São Paulo.

Descentralização do planejamento e execução

Os órgãos setoriais passaram a elaborar e implementar projetos e ações próprias em seus Planos Diretores Setoriais (PDSTICs).

Pioneirismo orçamentário

Inclusão da tecnologia no planejamento orçamentário da Prefeitura em 2019 e nos Grupos de Planejamento Orçamentário de 2020 para cada órgão municipal.

Renovação de equipamentos

Aumento do número de equipamentos de informática dentro do tempo de vida útil de 29,8% para 68% (junho/2020).

Doações de equipamentos

O Órgão Central distribuiu 6.857 desktops, 436 scanners de mesa e 68 multifuncionais, com base em diagnósticos de TIC.

Melhoria na largura de banda

Em 2017, 14,24% dos órgãos possuíam links superiores a 50 MBps e 15,87% links entre 21 e 50 MBps; esses números evoluíram para 6,76% e 59,15%, respectivamente.

Melhoria do atendimento ao cidadão

Com equipamentos modernos e internet mais rápida, os serviços públicos se tornaram mais ágeis e eficientes.



Capacitação contínua em TIC

Programa Permanente de Capacitação: mais de 380 pessoas capacitadas e 3.150 cursos concluídos até 2020, com avaliação de bom ou superior por 98% dos líderes de TIC:

Distribuição de 300 licenças para cursos da **Escola de Dados** (Open Knowledge Brasil), com 208 cursos concluídos e 124 servidores capacitados;

Curso de **ITIL com certificação** (2023);

Cursos de **gestão de projetos (tradicional e ágil)** (2023);

Ampliação do número de licenças da **Alura.**

Renovação da infraestrutura de rede nas Subprefeituras

Aumento dos links de 4 MBps e 8 MBps para 50 MBps nas 32 Subprefeituras, em cumprimento a um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) firmado com a Vivo.

Gestão de bens inservíveis

A partir da Orientação Técnica nº 17, o número de servidores conscientizados sobre procedimentos patrimoniais aumentou de 64,3% (2018) para 77,5% (2020), melhorando o registro e baixa de ativos de TIC.

Melhoria do atendimento ao cidadão

Com equipamentos modernos e internet mais rápida, os serviços públicos se tornaram mais ágeis e eficientes.

Todos esses avanços foram possíveis graças ao **cruzamento de informações geradas pelos Instrumentos de Governança,** que subsidiaram decisões estratégicas e direcionaram ações assertivas. O **Diagnóstico de TIC** indicou deficiências e pontos críticos, enquanto a capacitação das equipes e a elaboração dos PDSTICs pelos líderes de TIC permitiram soluções personalizadas para cada órgão, sempre com base nas **Orientações Técnicas do Portal de Tecnologia**.

O resultado foi uma **evolução perceptível e mensurável na Escala de Maturidade em TIC,** refletindo melhorias na prestação de serviços ao cidadão e nas condições de trabalho dos servidores.



Marcos da Política Municipal de Governança de TIC

2015

Janeiro – **Lei nº 16.119** cria o quadro de **APDO da disciplina de tecnologia.**

2017

Janeiro – Criação da **Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT).**

Abril – **Decreto 57.653** institui a atual **Política Municipal de Governança de TIC (PMGTIC).**

Maio – Nomeação dos primeiros **APDOs-TIC.**

Maio – Lançamento do **Programa Empreenda Fácil.**

Junho – Aprovação do **primeiro Plano Estratégico de TIC** (vigência 2017-2020).

Agosto – Primeira edição do **Fórum Técnico de TIC (FTTIC).**

Setembro – Publicada a **primeira Orientação Técnica de TIC**, sobre ativos de microinformática.

Novembro – Disponibilizado sistema para elaboração dos **PDSTICs 2018**

2018

Fevereiro – **Disponibilização de links de 50 Mbps** para as subprefeituras.

Março – Inauguração **do primeiro Descomplica SP em São Miguel Paulista.**

Maio – Publicação do primeiro **Plano Geral de TIC e Escala de Maturidade.**

Junho – Lançamento do **Programa Permanente de Capacitação em TIC.**

Julho – **Sexto Fórum de TIC** com enfoque em orçamento público.

Agosto – Primeiros **cursos de capacitação em TIC** presenciais, em parceria com o SENAI.

Novembro – Assinado **Termo de Cooperação** para emissão de certificados digitais.

Dezembro – **Distribuição de 238 scanners e kits de rede** para órgãos da prefeitura.

2019

Março – **Primeiro ciclo de capacitação EAD em TIC.**

Março – Participação no evento **WeGO Smart Sustainable Cities Training Program,** em Seul, Coreia do Sul.

Agosto – Segunda fase de **cursos presenciais em TIC,** em parceria com o **SENAI.**

Outubro – Lançamento da **Plataforma SP360.**

Novembro – **Lançamento da APILIB** (vitrine de APIs da cidade de São Paulo).

Novembro – Atingida a marca de **99% de processos eletrônicos iniciados no SEI.**

Dezembro – **Lançamento do repositório de soluções** (GitLab e GitHub).

2020

Janeiro – Lançamento do **Portal de Tecnologia.**

Fevereiro – Distribuição de **6.407 desktops** aos órgãos setoriais.

Março – **Disponibilização de acesso via VPN** para teletrabalho.

Junho – Conclusão da **reestruturação de rede interna das 32 subprefeituras.**

Outubro – **Capacitação sobre uso de dados** para órgãos setoriais.

2021

Março – **Décimo nono Fórum de Tecnologia** com o tema “Cultura orientada a dados”.

Julho – Aprovação do **Plano Estratégico de TIC 2021-2024** pelo **CMTIC**

2022

Janeiro – **Transformação Digital** faz **portal 156** disponibilizar mais de **560 serviços.**

2023

Março – Publicação de todas as **Orientações Técnicas de TIC** revisadas e atualizadas.

Outubro – Disponibilização de acesso aos serviços do **portal 156 pelo WhatsApp.**

2024

Agosto – Realização da **trigésima edição do Fórum de Tecnologia,** tema: “Avaliando a Política Municipal de Governança de TIC”.

Dezembro – **Publicação do Edital do Concurso Público para Analista de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional – TIC** (APDO-TIC).



Entendendo o Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação

Identidade Estratégica do Plano

A **Administração Pública Municipal de São Paulo, por meio da Política Municipal de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (PMGTIC), tem como missão:**

Fomentar a evolução tecnológica, gerindo a política de TIC para aumentar a maturidade, estimular a inovação e promover a melhoria contínua dos serviços públicos.

A **visão** da cidade é ambiciosa:

Ser referência em governo local na oferta de serviços digitais à população e na execução de políticas públicas orientadas a dados.

Para alcançar essa visão, algumas premissas são fundamentais:
• Interoperabilidade das soluções tecnológicas adotadas;
• Equilíbrio entre proteção e transparência de dados;
• Manutenção e evolução de uma infraestrutura de TIC adequada para construir uma cidade inteligente e sustentável.

O plano também é norteado por valores essenciais, incluindo: simplicidade, celeridade, transparência, compromisso, confiabilidade, ética, inovação, sustentabilidade e segurança.

O PETIC como instrumento de governança

O **PETIC (Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação)** é o principal instrumento da PMGTIC para a governança de TIC na Prefeitura de São Paulo. Ele define metas e objetivos estratégicos em tecnologia da informação e comunicação, com os seguintes propósitos:

1. Aumentar a maturidade tecnológica dos órgãos setoriais e entidades da administração municipal;
2. Alinhar os planejamentos setoriais ao Programa de Metas, garantindo que a tecnologia apoie políticas públicas estratégicas;
3. Servir como base para a construção de uma cidade inteligente e humana, integrando infraestrutura tecnológica, inovação e serviços digitais de qualidade.
A **escala de maturidade do PETIC** é um guia central que orienta os planejamentos setoriais,

fortalecendo a governança de TIC e promovendo melhorias contínuas na gestão tecnológica da cidade, alinhando-se com a missão, visão e valores da administração municipal.

Processo de elaboração

O **PETIC** se baseia nos resultados de análises anteriores, incluindo:

- **PETIC 2017–2020;**
- **Diagnósticos de TIC aplicados regularmente;**
- **Planos Diretores Setoriais de TIC (PDSTIC) elaborados desde o início da PMGTIC**

Esses elementos forneceram subsídios para a definição de **objetivos, indicadores e metas** do documento.
O **PETIC 2021–2024,** segundo plano a abranger toda a administração pública municipal, foi elaborado de forma colaborativa, envolvendo:

- **Órgão Central;**
- **Órgãos setoriais do Sistema Municipal de TIC;**
- **Sociedade civil.**

Ele foi estruturado em um **mapa estratégico,** organizado em **4 eixos temáticos,** desdobrados em **8 grandes objetivos,** cada um com indicadores, metas anuais e iniciativas a serem executadas pelo órgão central e pelos órgãos setoriais.

Os **Analistas de Planejamento e Desenvolvimento Organizacional da disciplina de TIC (APDO-TIC)** contribuíram ativamente na construção do plano, especialmente durante o **26º Fórum APDO-TIC,** quando foram coletadas sugestões de melhorias

Planos Diretores Setoriais (PDSTIC)

Durante os ciclos dos PETIC anteriores, os **líderes de TIC de cada órgão setorial** foram responsáveis por elaborar, anualmente, seus PDSTICs. Esses planos detalham linhas de ação estratégicas voltadas à elevação do nível de maturidade em TIC, conforme critérios da escala de maturidade do PETIC.

Cada linha de ação é tratada como um **projeto,** com complexidade proporcional ao escopo e aos recursos humanos, financeiros e tecnológicos necessários. Cabe ao líder de TIC, como agente estratégico e/ou tático da governança de TIC, **implementar as iniciativas,** utilizando as **orientações técnicas** como diretrizes normativas para alinhamento e padronização entre os **PDSTICs.**

Desafios Identificados

Análises dos indicadores e diagnósticos anuais mostram que, em alguns órgãos setoriais, os líderes de TIC enfrentam desafios significativos para exercer plenamente sua função estratégica:

•**Shadow IT:** práticas tecnológicas não supervisionadas por áreas administrativas ou operacionais, que comprometem segurança, interoperabilidade, eficiência operacional e governança institucional;
•**Escassez de recursos humanos qualificados;**
•**Restrições orçamentárias;**
•**Posição hierárquica afastada** dos níveis decisórios superiores (secretarias e gabinetes), limitando a influência e articulação institucional.

Medidas para fortalecimento da governança setorial

Para garantir a efetividade do planejamento setorial e a execução contínua dos PDSTIC, é essencial que a administração reconheça formalmente o papel estratégico dos líderes de TIC, assegurando-lhes:

1. Posicionamento hierárquico compatível com a função estratégica, preferencialmente vinculados aos gabinetes das lideranças máximas;
2. Participação em fóruns de decisão administrativa e orçamentária;
3. Capacitação técnica e gerencial contínua;
4. Equipes multidisciplinares adequadas à complexidade das ações;
5. Mecanismos de controle e mitigação do shadow IT, incluindo políticas de conformidade, campanhas de sensibilização e estruturas de governança descentralizada, mas alinhadas;
6. Visão holística da TI do órgão, incluindo shadow IT.

Esse **reposicionamento estratégico dos líderes de TIC** é condição essencial para a consolidação de uma **governança digital robusta e integrada,** capaz de promover o uso estratégico da tecnologia em benefício de uma gestão pública mais eficiente, transparente e centrada no cidadão.

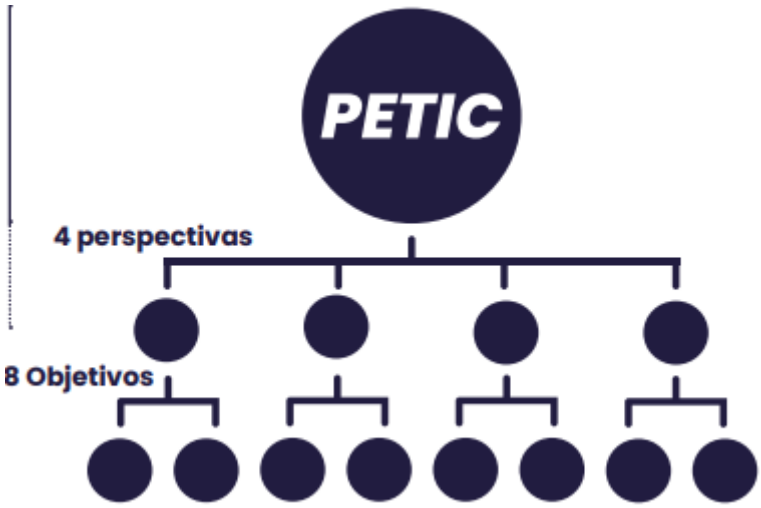
Mapa estratégico - Objetivos, Indicadores e Metas

O PETIC organiza seus objetivos e metas seguindo a mesma lógica do plano anterior:

• **4 perspectivas/eixos temáticos,** que se desdobram em
• **8 grandes objetivos estratégicos,** conforme ilustrado no diagrama.

Cada objetivo possui:

• Um conjunto de **indicadores;**
• **Metas anuais;**
• Iniciativas a serem executadas pelo **órgão central** e pelos **órgãos setoriais** para atingir os resultados planejados.

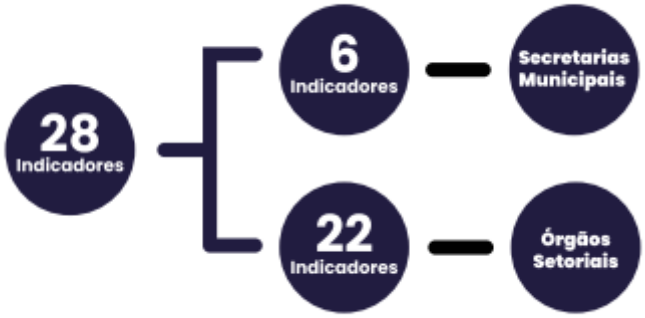


Ciclo PETIC 2025 - 2028

Para o ciclo 2025–2028:

• A Prefeitura **manteve os principais indicadores** utilizados nos planos anteriores, considerando que muitas metas ainda não foram plenamente atingidas;
• A execução das ações é **compartilhada** de forma indireta pelos órgãos setoriais;
• Os objetivos são distribuídos em **28 indicadores: 22 indicadores** monitorados para todos os órgãos setoriais e **6 indicadores** monitorados exclusivamente para as Secretarias Municipais, por tratarem de assuntos específicos da administração direta.

A coluna **“IND”** indica se o indicador será utilizado para monitorar os órgãos e entidades da **administração indireta.**



Responsabilidade dos Órgãos Setoriais

Cada órgão, considerando sua realidade e capacidade operacional, é **corresponsável pela implementação de iniciativas** que possibilitem:

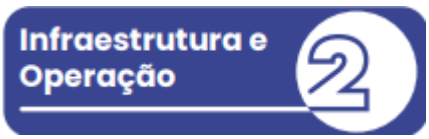
• Avanços concretos nos níveis de maturidade tecnológica;
• Cumprimento das metas estabelecidas na **escala de maturidade do PETIC;**
• Convergência das ações ao planejamento estratégico central, garantindo **padronização, alinhamento e eficiência** na governança de TIC da Prefeitura de São Paulo.



PERSPECTIVAS









OBJETIVOS:

1 - Pessoas e Capacidades

Manter um quadro de agentes públicos capacitados para utilizar os recursos de tecnologia de forma eficiente

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
1.1 - Órgãos setoriais com equipe da área de TIC capacitada em contratações de TIC	%	Não	Diagnóstico de TIC; Relatórios do Programa Permanente de Capacitação em Tecnologia.	2025: 60% 2026: 70% 2027: 80% 2028: 90%
1.2 - Órgãos setoriais com equipe da área de TIC capacitada em noções de orçamento público.	%	Não	Diagnóstico de TIC; Relatórios do Programa Permanente de Capacitação em Tecnologia.	2025: 60% 2026: 70% 2027: 80% 2028: 90%
1.3 - Órgãos setoriais com equipe da área de TIC capacitada em gestão de infraestrutura de TIC	%	Sim	Diagnóstico de TIC; Relatórios do Programa Permanente de Capacitação em Tecnologia.	2025: 70% 2026: 80% 2027: 90% 2028: 100%
1.4 - Órgãos setoriais com equipe da área de TIC capacitada em gestão de aplicações e projetos	%	Sim	Diagnóstico de TIC; Relatórios do Programa Permanente de Capacitação em Tecnologia.	2025: 50% 2026: 60% 2027: 75% 2028: 90%
1.5 - Órgãos setoriais com equipe da área de TIC capacitada no uso de dados	%	Sim	Diagnóstico de TIC; Relatórios do Programa Permanente de Capacitação em Tecnologia.	2025: 20% 2026: 40% 2027: 70% 2028: 80%
1.6 - Colaboradores em equipes de TIC com formação técnica na área de TIC.	%	Sim	Diagnóstico de TIC.	2025: 70% 2026: 80% 2027: 90% 2028: 100%

Iniciativas Estratégicas

Fornecer capacitação, presencial ou através de modalidade EAD, para os servidores que atuem nas áreas de TIC ou análise de dados
dos órgãos setoriais.

Responsável: Órgão Central

Coletar anualmente o perfil de formação das áreas de TIC e apresentar os resultados no CMTIC para análise e plano de ação.
Responsável: Órgão Central

Participar das formações teóricas e prática específica para desenvolvimento das capacidades previstas no plano.
Responsável: Órgãos setoriais

Estabelecer parcerias estratégicas com instituições de ensino e empresas para oferta de cursos especializados.
Responsável: Órgão central e órgãos setoriais

Implementar um sistema de gestão de competências e planos de desenvolvimento individual (PDIs).
Responsável: Órgãos setoriais

Promover a disseminação de conhecimento interno através de comunidades de prática e eventos de compartilhamento.
Responsável: Órgão central e órgãos setoriais

2 - Pessoas e Capacidades

Priorizar, qualificar e tornar mais estratégico o gasto com aquisições e contratações de tecnologia da informação

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
2.1 - Valor gasto com TIC no orçamento do município.	**%**	**Não**	**Sistema de Orçamento e Finanças.**	**2025: 1,7% 2026: 1,8% 2027: 1,9% 2028: 2,0%**
2.2 - Percentual dos órgãos setoriais em que o líder de TIC faz parte formal do grupo de planejamento orçamentária.	**%**	**Não**	**Diagnóstico; Diário Oficial.**	**2025: 10% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 25%**

Iniciativas Estratégicas

Elaborar relatório anual indicando despesas com TIC no município, com apoio da Secretaria da Fazenda, e apresentá-lo no CMTIC.
Responsável: Órgão central

Elaborar relatório anual sobre o critério de execução orçamentária da Escala de Maturidade e publicá-los no portal de tecnologia.
Responsável: Órgão central

Inteirar-se dos relatórios divulgados e realizar eventuais adaptações necessárias que forem indicadas pelo CMTIC.
Responsável: Órgãos setoriais

Criar um comitê de avaliação de projetos de TIC para análise de custo-benefício e viabilidade técnica antes da contratação.
Responsável: Órgãos setoriais

Fomentar juntamente com a SF a utilização das dotações orçamentária de TIC no orçamento.
Responsável: Órgão central

Implementar um sistema de acompanhamento e gestão de contratos de TIC, com indicadores de desempenho e cumprimento de
SLAs.
Responsável: Órgãos setoriais

Criação de um grupo de trabalho que deverá envolver pessoas com diferentes conhecimentos, especialmente das Secretarias de Gestão e Fazenda a fim de estruturar um plano para aprimorar os estudos e propor melhorias no processo de orçamento e aquisições de TIC visando melhora nos gastos em tecnologia da Prefeitura.
Responsável: Órgão central e órgãos setoriais

Promover a capacitação de gestores e fiscais de contratos de TIC em boas práticas de gestão e fiscalização.
Responsabilidade: Órgãos setoriais

3 - Infraestrutura e Operação

Manter a infraestrutura de TIC atualizada, sustentando a eficiência dos serviços públicos presenciais e digitais

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas

3.1 - Média simples de percentual de ativos de microinformática dentro do tempo de vida útil prevista na OT nº 01 – Ativos de Informática.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 90% 2026: 95% 2027: 100% 2028: 100%**
3.2 - Percentual de órgãos setoriais com rede interna em conformidade com a OT nº 05 – Padrão de Rede Interna.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 70% 2026: 80% 2027: 85% 2028: 90%**
3.3 - Percentual de órgãos setoriais com links em conformidade com OT nº 06 – Links de Conectividade.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 70% 2026: 75% 2027: 80% 2028: 90%**
3.4 - Percentual de órgãos que gerenciam o desfazimento de ativos inservíveis de tecnologia da informação e comunicação.	**%**	**Não**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 15% 2026: 25% 2027: 35% 2028: 55%**
3.5 - Percentual de órgãos setoriais com sistemas operacionais, dos ativos de microinformática, dentro do ciclo de vida da prestação.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico.**	**2025: 90% 2026: 95% 2027: 100% 2028: 100%**

Iniciativas Estratégicas

Disponibilizar Atas de Registro de Preço (ARP) relativas à infraestrutura de TIC para os órgãos setoriais, ou indicar Atas de outros entes federativos que sejam passíveis de adesão.
Responsável: Órgão central e PRODAM

Analisar a infraestrutura de TIC atual e, sendo o caso, avaliar a oportunidade e conveniência de aderir às ARPs disponibilizadas ou indicadas.
Responsável: Órgãos setoriais

Elaborar e implementar um plano de atualização tecnológica contínua para ativos de TIC, incluindo hardware e software.
Responsável: Órgãos setoriais

Realizar auditorias periódicas na infraestrutura de rede e conectividade dos órgãos setoriais para garantir conformidade com as OTs.
Responsável: Órgão central e órgãos setoriais

Investir em soluções de monitoramento proativo da infraestrutura de TIC para identificar e resolver problemas antes que afetem os serviços.
Responsável: Órgãos setoriais

4 - Infraestrutura e Operação

Elevar a qualidade dos serviços internos e dos controles de TIC

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
4.1 - Percentual de órgãos setoriais com inventários de ativos de TIC publicados e atualizado no portal de transparência e adequados conforme OT 004 – Inventário de ativos e licenças de software.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 10% 2026: 20% 2027: 40% 2028: 75%**
4.2 - Percentual de órgãos setoriais que possuem sistema de Gestão de Demandas de TIC.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 50% 2026: 60% 2027: 70% 2028: 80%**
4.3 - Percentual de órgãos setoriais com catálogo de serviços de TIC e acordo de nível de serviço	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 20% 2026: 30% 2027: 45% 2028: 60%**

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
4.4 - Percentual médio de todos órgãos setoriais no cumprimento das recomendações da OT nº 013 – Segurança da Informação.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 20% 2026: 35% 2027: 55% 2028: 75%**

Iniciativas Estratégicas

Implementar Política de Segurança da Informação, em consonância com as diretrizes e controles mínimos estabelecidos pelo órgão central.
Responsável: Órgãos setoriais

Adotar solução própria ou indicada pelo órgão central, que permita gerenciamento de incidentes, requisições, problemas, inventário de ativos e gestão de licenças de software.
Responsável: Órgãos setoriais

Implementar um sistema centralizado de gestão de inventário de ativos de TIC e licenças de software, integrado com o Portal da Transparência.
Responsável: Órgão central

Desenvolver e divulgar um catálogo de serviços de TIC abrangente, com Acordos de Nível de Serviço (ANS) claros e mensuráveis.
Responsável: Órgãos setoriais

Realizar treinamentos e campanhas de conscientização contínuas sobre segurança da informação para todos os servidores.
Responsável: Órgão central

Elaborar Política Municipal de Segurança de Informação, contendo diretrizes e os controles mínimos obrigatórios a serem adotados pelos órgãos setoriais, em complemento aos instrumentos existentes que tratam da temática no âmbito municipal.
Responsável: Órgão central e PRODAM

Auxiliar os órgãos setoriais na adoção de solução que permita o gerenciamento de incidentes, requisições, problemas, inventário de ativos e gestão de licenças de software.
Responsável: Órgão central

5 - Sistema e Projetos

Promover a adoção de práticas e arquiteturas que apoiem a interoperabilidade entre as soluções

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
5.1 - Percentual de órgãos setoriais com APIs publicadas na Vitrine de APIs.	**%**	**Sim**	**Vitrine de APIs.**	**2025: 20% 2026: 25% 2027: 30% 2028:35%**
5.2 - Percentual de órgãos setoriais com soluções disponibilizadas no Repositório Central de Soluções em Código Aberto.	**%**	**Sim**	**Repositório Central de Soluções em Código Aberto.**	**2025: 10% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 25%**

Iniciativas Estratégicas

Manter Vitrine de APIs e Repositório Central de Soluções em Código Aberto, fomentando o compartilhamento de dados e soluções.
Responsável: Órgão central

Compartilhar sistemas em código aberto, bem como APIs existentes ou a serem desenvolvidas, nas plataformas próprias mantidas pelo órgão central.
Responsável: Órgãos setoriais

Desenvolver uma Orientação Técnica para orientação de APIs e dados abertos, com diretrizes claras para desenvolvimento, publicação e consumo.
Responsável: Órgão central

Criar um programa de fomento ao desenvolvimento e uso de soluções em código aberto e APIs por parte dos órgãos setoriais.
Responsável: Órgão central

Promover workshops e hackathons para fomentar a criação de novas soluções e a integração de sistemas utilizando APIs e dados abertos.
Responsável: Órgão central e órgãos setoriais

Desenvolver um framework de arquitetura de referência para sistemas de TIC, promovendo a modularidade e a interoperabilidade.
Responsável: Órgão Central

6 - Sistema e Projetos

Aprimorar os processos de implantação e atualização de sistemas de informação como forma de acelerar a transformação digital.

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
6.1 - Percentual de sítios dos órgãos de SMTIC com Selo de Acessibilidade Digital.	**%**	**Sim**	**Portal da Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência; SECOM.**	**2025: 100% 2026: 100% 2027: 100% 2028: 100%**
6.2 - Percentual de órgãos setoriais que possuem área formal responsável, exclusivamente, pela gestão de projetos.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 10% 2026: 20% 2027: 40% 2028: 60%**
6.3 - Percentual médio de todos órgãos setoriais no cumprimento dos critérios do subpilar de Digitalização de Serviços.	**%**	**Sim**	**Escala de Maturidade**	**2025: 10% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 25%**
6.4 - Percentual médio de todos órgãos setoriais no cumprimento dos critérios do subpilar de Inteligência Artificial.	**%**	**Sim**	**Escala de Maturidade**	**2025: 10% 2026: 15% 2027: 20% 2028: 25%**

Iniciativas Estratégicas

Criar uma Orientação Técnica para fomentar o uso de frameworks ou metodologias de gerenciamentos de projetos pelos órgãos setoriais.
Responsável: Órgão Central

Criar um escritório de projetos (PMO) centralizado ou descentralizado para dar suporte e governança aos projetos de TIC, adotando um repositório central de projetos.
Responsável: Órgão central e órgãos setoriais

Capacitar os servidores dos órgãos em governança de dados e métodos analíticos utilizando estatística, aprendizado de máquina e processamento de linguagem natural.
Responsável: Órgão central

Incluir cartas de serviços no Portal 156, digitalizar os serviços disponíveis e adotando o Portal 156 para todos os possíveis serviços de atendimento ao munícipe.
Responsável: Órgãos setoriais

Realizar avaliação, concernente à acessibilidade digital, nos sítios oficiais dos órgãos do SMTIC, concedendo selos aos que forem aprovados, e indicando os eventuais ajustes que se façam necessários.
Responsável: SMPED

Prover plano de capacitação que contemple as disciplinas de gerenciamento de projetos e aplicações de TIC, bem como auxiliar os órgãos setoriais com diretrizes para a estruturação dos processos necessários.
Responsável: Órgão Central e órgãos setoriais.

7 - Dados e Inovação

Fomentar a transparência e o compartilhamento de dados em governo, garantindo o direito à privacidade.

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
7.1 - Percentual de órgãos setoriais que possuem uma área responsável pela governança de dados	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 5% 2026: 10% 2027: 15% 2028: 25%**
7.2 - Percentual de bases de dados publicadas no Portal de Dados Abertos em relação ao CMBD	**%**	**Sim**	**Catálogo Municipal de Bases de Dados; Portal de dados abertos.**	**2025: 20% 2026: 20% 2027: 40% 2028: 50%**
7.3 - Percentual de órgãos setoriais com evidências de adequação à Lei Geral de Proteção de Dados	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC.**	**2025: 15% 2026: 30% 2027: 50% 2028: 100%**

Iniciativas Estratégicas

Implementar medidas recomendadas pela a CGM para catalogação e publicação de dados abertos e adequação à Lei Geral de Proteção de Dados.
Responsável: Órgãos setoriais

Realizar auditorias regulares de conformidade com a LGPD e as políticas de segurança da informação.
Responsável: CGM

Elaborar Orientação Técnica, manual técnico ou normativo equivalente, orientando os órgãos setoriais em relação às boas práticas para aperfeiçoar a transparência e o compartilhamento de dados.
Responsável: Órgão central

Publicar Política Geral com Diretrizes básicas de Segurança da Informação e orientações sobre a implementação no órgão.
Responsável: Órgão central

Desenvolver padrões para publicação de bases no Portal de Dados Abertos da CGM e fomentar o uso por parte dos órgãos.
Responsável: Órgão central e CGM

Orientar tecnicamente os órgãos setoriais na implantação dos respectivos planos de adequação à LGPD.
Responsável: CGM

8 - Dados e Inovação

Estimular o uso inteligente dos dados e a aplicação de tecnologias disruptivas como forma de transformar os serviços públicos

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
8.1 - Percentual de órgãos setoriais que adotam ferramentas de análise de dados para tomada de decisão.	**%**	**Sim**	**Diagnóstico de TIC, SP360**	**2025: 45% 2026: 60% 2027: 75% 2028: 90%**

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
8.2 - Percentual médio de todos os órgãos setoriais no cumprimento dos critérios do pilar de Inovação e Transformação Digital.	**%**	**Sim**	**Escala de Maturidade**	**2025: 5% 2026: 10% 2027: 15% 2028: 20%**

Iniciativas Estratégicas

Disponibilizar solução tecnológica que permita visões gerenciais para tomada de decisão.
Responsável: Órgão central

Fomentar capacitação na área de análise de dados e fomentar o uso de dados para a tomada de decisão no planejamento e elaboração de políticas públicas.
Responsável: Órgão central

Capacitar os servidores dos órgãos em tecnologias emergentes como blockchain e utilização dos dados integrados a iot.
Responsável: Órgão central

Disponibilizar dados por API para ferramentas de sistema de informação da prefeitura, principalmente sistemas de visualização de dados como o Observa Sampa e SP360.
Responsável: Órgãos setoriais

Escala de Maturidade

A principal inovação do **PETIC 2025–2028** foi a **reestruturação da escala de maturidade em TIC,** que agora apresenta uma **organização mais simplificada e, ao mesmo tempo, mais abrangente.**

Estrutura da Escala

Composta por **6 pilares estruturantes**, desdobrados em subpilares;

Cada subpilar incorpora **critérios objetivos,** baseados em **orientações técnicas,** para aferir o grau de solidez institucional e maturidade tecnológica dos órgãos setoriais;

A reformulação reflete o **aprendizado acumulado nos últimos oito anos** e reconhece o esforço de gestores e equipes que contribuíram para os avanços da Governança de TIC

Princípios Fundamentais

Os critérios da escala buscam não apenas **padronização e alinhamento das práticas internas,** mas também refletem os **princípios da governança pública moderna:**

1. Legalidade – conformidade com o ordenamento jurídico e princípios da Administração Pública;

2. Eficiência – melhor uso dos recursos públicos, com resultados concretos para a sociedade;

3. Transparência – visibilidade das ações governamentais, fortalecendo o controle social e a confiança do cidadão.

Subpilares Estratégicos

Alinhamento ao Programa de Metas da Prefeitura, com destaque para a digitalização de serviços públicos;

Incentivo à transformação digital dos atendimentos, ampliando o acesso a serviços ágeis, inclusivos e eficientes;

Adequação à LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais);

Garantia de proteção, uso ético e transparente dos dados dos cidadãos;

Consolidação da **governança de dados** no setor público, promovendo confiança e segurança no ambiente digital;

Governança de Dados como Pilar Central

A governança de dados não é apenas um elemento adicional, mas a **base da transformação digital,** possibilitando:

Transparência ativa, por meio da disponibilização de dados públicos de qualidade;

Adoção de soluções inovadoras, como digitalização de processos e uso responsável de **inteligência artificial (IA);**

Formulação de políticas públicas orientadas por evidências, com foco no interesse coletivo.

Impactos Esperados

A nova escala de maturidade do PETIC 2025–2028:

Qualifica os serviços públicos;

Protege os direitos dos cidadãos;

Constrói uma gestão **pública inteligente, integrada e orientada por dados,** fortalecendo a eficiência, a transparência e a inovação na administração municipal.

Pilares	Subpilares
1 - GOVERNANÇA DE TIC	**1.1 - Instrumentos** **1.2 - Política** **1.3 - Transparência**
2 - GESTÃO DE TIC	**2.1 - Serviços** **2.2 - Governança de Dados** **2.3 - Transparência de Dados** **2.4 - Projetos** **2.5 - Infraestrutura Tecnológica:**
3 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	**3.1 - Recursos Humanos** **3.2 - Hierarquia:** **3.3 - Capacitação:** **3.4 - Ambiente de Trabalho:**
4 - INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	**4.1 - Digitalização de Serviços** **4.2 - Inteligência Artificial** **4.3 - API´s e integrações** **4.4 - Acessibilidade digital** **4.5 - Tecnologias Emergentes**
5 - GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DE TIC	**5.1 - Orçamento nas Dotações de TIC** **5.2 - Execução orçamentária de TIC.**

6 - SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

6.1 - Lei Geral de Proteção de Dados.
6.2 - Política Interna:

1 - GOVERNANÇA DE TIC

Este pilar foca na forma como a Tecnologia da Informação e Comunicação é direcionada, monitorada e controlada dentro do órgão setorial, garantindo alinhamento com os objetivos institucionais e conformidade com as regulamentações.

1.1 Instrumentos:

Refere-se à entrega formal de documentos e ferramentas essenciais para a governança de TIC, como os solicitados pelo órgão central, e à informação de aquisições e contratações de TIC no Plano Diretor Setorial de Tecnologia da Informação e Comunicação.

1.2 Política:

Abrange a participação ativa do órgão setorial na elaboração de Atas de Registro de Preços (ARP) e Orientações Técnicas (OTs) para TIC. Inclui o alcance dos indicadores de desempenho do Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC). Avalia a estabilidade do PDSTIC através do número de alterações realizadas. Monitora o progresso da execução do PDSTIC (semestralmente ou anualmente). Mede a percentagem de execução do que está previsto no PDSTIC. E envolve a apresentação de temas no Fórum de TIC (FTTIC).

1.3 Transparência:

Consiste na divulgação dos contratos relacionados à Tecnologia da Informação e Comunicação no Portal de Transparência Ativa do órgão.

2 - GESTÃO DE TIC

Este pilar aborda a operação e administração dos recursos de TIC para entregar valor ao órgão e aos cidadãos, cobrindo desde a oferta de serviços até a gestão de infraestrutura e dados.

2.1 Serviços:

Envolve a publicação de um Catálogo de Serviços de TI para usuários internos, com a definição de Acordos de Nível de Serviço (SLA). Requer o registro de todas as requisições de serviço de TI. A posse de um sistema de Gestão de Demandas de TIC para todo o ciclo de vida das demandas. A publicação dos dados das requisições no Portal de Dados Abertos, com atualização mensal.

2.2 Governança de Dados:

Diz respeito à posse e atualização de um catálogo de bases de dados. À utilização dos dados para as tomadas de decisões. À existência de uma área formalmente responsável pela governança de dados. Ao uso de ferramentas analíticas avançadas (BI, AI, Big Data). E à realização de processos de data quality nas bases de dados.

2.3 Transparência de Dados:

Foca na abertura de dados no Portal de Dados Abertos, mantendo-os atualizados. Busca que 100% das bases de dados ativas e públicas estejam disponíveis no Portal de Dados Abertos. E envolve a utilização do Portal de Código Aberto como repositório de códigos fontes.

2.4 Projetos:

Trata da existência de uma área formal responsável pela gestão de projetos. A existência de pessoas com certificados ou certificações de mercado em gestão de projetos na equipe de TI. O uso de ferramentas específicas para gestão de projetos ou portfólio/programa de projetos. O uso de metodologias ou frameworks de gerenciamento de projetos. E o gerenciamento de uma percentagem das linhas de ação do PDSTIC como projeto.

2.5 Infraestrutura Tecnológica:

Refere-se a ter ativos de TIC inventariados, podendo ser publicados e atualizados no portal de transparência e adequados conforme a OT 004. Abrange o planejamento e gestão do ciclo de vida dos ativos tecnológicos, incluindo o desfazimento de inservíveis. A manutenção de uma percentagem de ativos de TIC e de sistemas operacionais dentro do tempo de vida útil ou ciclo de suporte. A posse de contratos de outsourcing de impressão, computadores ou ativos de rede. A utilização de um NOC para monitorar a infraestrutura de TIC. A conformidade da rede interna com a OT 005 (e possível certificação). A conformidade dos links com a OT 006. E o uso de cloud computing (parcial ou integral) em conformidade com a OT 009.

3 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Este pilar foca na estrutura do pessoal e das equipes que atuam com TIC, na sua organização hierárquica e na capacidade de desenvolvimento e gestão.

3.1 Recursos Humanos:

Refere-se ao atendimento da quantidade ideal de profissionais de TIC conforme a OT 015. À participação formal de um membro da equipe de TIC no grupo de planejamento orçamentário. À equipe de TIC possuir membros capacitados em uso de dados, gestão de aplicações, contratações de TIC, noções de orçamento público e gestão de infraestrutura de TIC. Ao percentual de integrantes da equipe de TIC com formação na área de TIC. À existência de uma equipe exclusiva para requisições de serviço de TIC. Ao líder de TIC possuir capacitação formal de análise e gestão de riscos. À revisão anual da relação entre demanda de serviços e tamanho da equipe. E à providência de adequações necessárias na equipe com base nessa revisão.

3.2 Hierarquia:

Diz respeito à convergência dos cargos existentes na área de TI com o decreto da estrutura organizacional. À frequência de reuniões do líder de TIC com o dirigente máximo da instituição (anual, semestral, trimestral, mensal). À subordinação direta do líder de TIC ao gabinete ou presidente do órgão. À organização hierárquica onde a equipe operacional está subordinada ao nível tático, que está subordinado ao nível estratégico. À existência de um departamento formalmente instituído que atua exclusivamente com Tecnologia da Informação. À existência de uma área que atua exclusivamente com análise de dados, e se as áreas de análise de dados estão hierarquizadas. E se a área de dados responde hierarquicamente ao líder de TIC.

3.3 Capacitação:

Refere-se à participação nos ciclos de capacitações do Programa Permanente de Capacitações. À equipe de TIC ministrar cursos de capacitação para os demais órgãos setoriais. Ao órgão planejar capacitações em TIC para seus colaboradores. À capacidade do órgão de executar uma percentagem das capacitações previstas. Se algum colaborador se certificou em TIC no último ano. Ao órgão planejar detalhadamente a capacitação técnica e gerencial em TIC de seus colaboradores. E se o órgão contrata capacitação de TIC com recursos próprios.

3.4 Ambiente de Trabalho:

Diz respeito ao atendimento de uma percentagem das recomendações da OT 014, que trata do espaço físico das áreas de TIC.

4 - INOVAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Este pilar aborda a operação e administração dos recursos de TIC para entregar valor ao órgão e aos cidadãos, cobrindo desde a oferta de serviços até a gestão de infraestrutura e dados.

4.1 Digitalização de Serviços:

Envolve o órgão possuir todos os serviços listados na carta de serviços e a percentagem de serviços digitalizados. E se os serviços digitalizados foram projetados considerando o design entrado nos usuários.

4.2 Transparência de Dados:

Foca na abertura de dados no Portal de Dados Abertos, mantendo-os atualizados. Busca que 100% das bases de dados ativas e públicas estejam disponíveis no Portal de Dados Abertos. E envolve a utilização do Portal de Código Aberto como repositório de códigos fontes.

4.3 API´s e integrações:

Trata da utilização de APIs em processos internos com publicação do código no repositório central. Se as APIs estão publicadas na vitrine de APIs com códigos no repositório central. Se existe serviço digitalizado que utiliza API para execução e possui acesso público. Se os serviços digitalizados utilizam API que possuem códigos no repositório central. Se as APIs
publicadas na Vitrine possuem documentação atualizada. Esse o órgão implementa a integração entre as bases de dados.

4.4 Acessibilidade digital:

Diz respeito ao portal do órgão setorial possuir selo de acessibilidade digital conforme OT 008, e se este selo está dentro do prazo de validade. Abrange a existência e validade do selo de acessibilidade em todos os sites do órgão. E se o órgão setorial participou de eventos, palestras ou workshops de acessibilidade digital.

4.5 Tecnologias Emergentes:

Foca em ter concluído algum projeto adotando IoT (Internet das Coisas). E em ter concluído algum projeto adotando blockchain.

5 - GESTÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA DE TIC

Este pilar trata da alocação, planejamento e execução do orçamento dedicado à Tecnologia da Informação e Comunicação, garantindo que os recursos financeiros sejam utilizados de forma eficiente e alinhada às prioridades.

5.1 Orçamento nas Dotações de TIC:

Envolve o líder de TIC ser parte formal do grupo de planejamento orçamentário. O líder de TIC ter acesso ao ordenador de despesas para pautar as demandas de TIC, incluindo ter acesso direto com abertura e conseguir pautar de forma autônoma todas as demandas. E se uma percentagem das linhas de ação planejadas com gasto de TIC pertencem aos Projeto Atividade de TIC (códigos 1220, 2171 e 2818).

5.2 Execução orçamentária de TIC:

Diz respeito aos valores liquidados das rubricas de TIC somadas possuírem um desvio igual ou inferior a uma percentagem (75%, 50%, 25% ou zero) em relação ao valor total previsto. O mesmo é avaliado para os valores liquidados em cada rubrica de TIC separadamente. E se o órgão gasta com TIC, pelo menos, uma percentagem (1%, 2%, 3% ou 4%) do valor total do seu orçamento.

6 - SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Este pilar concentra-se nas medidas e políticas para proteger as informações do órgão setorial, garantindo sua confidencialidade, integridade e disponibilidade, com ênfase na conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

6.1 Lei Geral de Proteção de Dados:

Aborda a percentagem de sistemas que informam o motivo da coleta e solicitam o consentimento do titular dos dados. O uso de cláusulas contratuais de sigilo e a percentagem de contratos vigentes que as possuem. A elaboração e revisão periódica do Registros das Operações de Tratamento de Dados Pessoais (ROTDP) e do Relatório de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD), incluindo o envio do RIPD para repositório CGM. A conclusão da autoavaliação para diagnóstico da LGPD. A capacitação de membros da equipe de TIC em LGPD. A participação formal de membro da equipe de TIC no grupo de trabalho da LGPD. E se um membro da equipe de TIC é o encarregado da LGPD (DPO).

6.2 Política Interna:

Foca no atendimento de uma percentagem das recomendações da OT 013 (Segurança da Informação). No atendimento de uma percentagem das recomendações da OT 007 (Backup e armazenamento de dados). Na definição de procedimentos para incidentes de segurança da informação. Na posse de controle de registro de logs. Na posse de matriz de risco em sistemas da informação. E na frequência pelo menos anual de testes de vulnerabilidade e auditorias de segurança. Para acessar a descrição detalhada de Pilar, Subpilar com seus Critérios.

Para acessar a descrição detalhada dos pilares, subpilares com seus respectivos critérios.

Maturidade de TIC

A **maturidade do órgão setorial** é medida pela quantidade de critérios da **Escala de Maturidade** que correspondem, de forma afirmativa, à realidade da governança de TIC do próprio órgão.

Os níveis de maturidade são **escalonados** da seguinte forma:

Nível	Critérios Cumpridos (%)
Excelência	**Acima de 85,1%**
Avançado	**70,1% a 85%**
Consolidado	**55,1% a 70%**
Em Desenvolvimento	**40,1% a 55%**
Emergente	**25,1% a 40%**
Inicial	**Até 25%**

Programa Permanente de Capacitação

Uma das atribuições da **Secretaria Municipal de Inovação e Tecnologia (SMIT),** conforme descrito no Capítulo 2, é desenvolver o **Plano Estratégico de TIC da Prefeitura de São Paulo.** Esse plano serve de subsídio para que os **órgãos setoriais** realizem o planejamento, monitoramento e aprimoramento contínuo de suas operações em tecnologia da informação e comunicação.

A partir dos diagnósticos realizados, a **capacitação dos servidores** foi identificada como um fator estratégico para:

• Promover inovação nos processos internos;
• Aprimorar o uso das tecnologias existentes;
• Garantir maior eficiência e qualidade nos serviços prestados.
Com base nessa constatação, foi criado o **Programa Permanente de Capacitação em TIC,** que busca:
• Qualificar continuamente os servidores por meio de cursos presenciais e na modalidade EAD;
• Oferecer oportunidades de desenvolvimento técnico e gerencial alinhadas às necessidades dos órgãos setoriais;
• Fortalecer a cultura de aprendizado, inovação e melhoria contínua no uso da tecnologia
na administração municipal.

image.png

Próximos passos na PMSP

Com base nas diretrizes e aprendizados dos ciclos anteriores do PETIC — especialmente no mais recente, 2025–2028 —, o papel do **líder de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)** na Administração Pública Municipal tornase cada vez mais **estratégico, transversal e multifacetado.**

Esses profissionais deixarão de atuar apenas como gestores operacionais de infraestrutura e sistemas, passando a ser **articuladores institucionais,** capazes de alinhar tecnologia, políticas públicas e necessidades sociais em um ambiente de crescente complexidade regulatória e tecnológica.

Principais Diretrizes para os Próximos Anos

O órgão setorial deverá:

1 - Integração e Planejamento Estratégico

a. Promover a integração entre os **PDSTIC** e as metas institucionais do **Programa de Metas da Prefeitura de São Paulo;**
b. Contribuir para a evolução contínua da **escala de maturidade institucional,** atuando como elo entre diretrizes do órgão central e capacidade de implementação local.

2 - Gestão de Shadow IT

a. Atuar proativamente na identificação e mitigação de práticas de **shadow IT;**
b. Coordenar a padronização tecnológica e fomentar a cultura de colaboração entre áreas técnicas e finalísticas.

3 - Governança de Dados e LGPD

a. Consolidar a **governança de dados;**
b. Garantir conformidade com a **LGPD** e promover práticas responsáveis de uso e proteção das informações.

4 - Digitalização e Inovação

a. Incentivar iniciativas de **digitalização, automação e uso responsável de inteligência artificial;**
b. Assegurar que toda ação esteja alinhada aos princípios de **legalidade, eficiência e transparência.**

5 - Digitalização e Inovação

a. Acompanhar auditorias internas e externas como mecanismos de ncontrole, aprendizado e melhoria contínua;
b. Utilizar os resultados das auditoriasn para:
  I. Verificar aderência às diretrizes do PETIC;
  II. Identificar fragilidades, riscos e oportunidades de aprimoramento;
  III. Subsidiar a elaboração de novos **PDSTIC,** promovendo alinhamento interinstitucional.
c. Auditoria Interna: oferece visão crítica e técnica para ajustes imediatos, reforçando a responsabilização administrativa;
d. Auditoria Externa: conduzida por órgãos de controle como o Tribunal de Contas, garante legitimidade, imparcialidade e confiança social;
e. Transparência: publicação dos resultados fortalece a compreensão institucional e orienta decisões estratégicas.

O Papel do Líder de TIC

O líder de TIC se consolida como agente de integridade, transparência e inovação, participando de todo o ciclo: planejamento, execução, controle e reavaliação das políticas públicas digitais, contribuindo para uma Prefeitura mais eficiente, justa e centrada no cidadão.

image.png

Referências bibliográficas

• 2GC. Framework Básico da 3ª Geração do Balanced Scorecard. Disponível em: <https://2gc.eu/resources/research/ evolution-of-the-3rdgenerationbalanced-scorecard>.

• Brasil. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Planejamento estratégico de TI 2013-2015 / Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria Executiva - 2. ed., rev. - Brasília : MP, 2014.

• Prefeitura de São Paulo. Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação 2017-2020. Disponível em <https://tecnologia.prefeitura.sp.gov.br/arquivos/planejamento/peticpmsp- 2017-2020.pdf>

• Prefeitura de São Paulo. Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação 2021-2024. Disponível em <https://tecnologia.prefeitura.sp.gov.br/ wp-content/uploads/2022/01/caderno_ petic_DIGITAL2.pdf>

• Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional. Plano Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação 2017-2020. Versão 1.2, 2017.

• Universidade de Harvard. 2018 IT Strategic Plan. Disponível em: <https://hwpi.• harvard.edu/files/huit20/files/final_2018_ itstrategicplan.pdf?m=1601044970>.

• Weill, Peter e Ross, Jeanne W. Governança de TI, Tecnologia da Informação – 2006 – São Paulo.