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

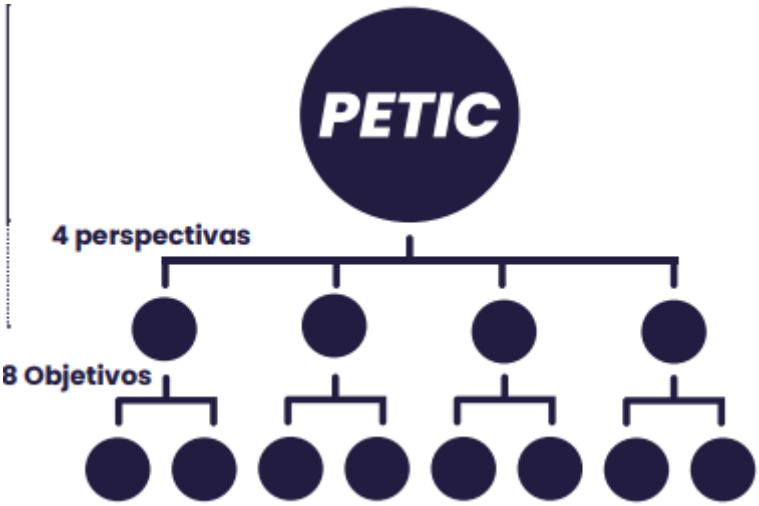
O PETIC organiza seus objetivos e metas seguindo a mesma lógica do plano anterior:

• **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.

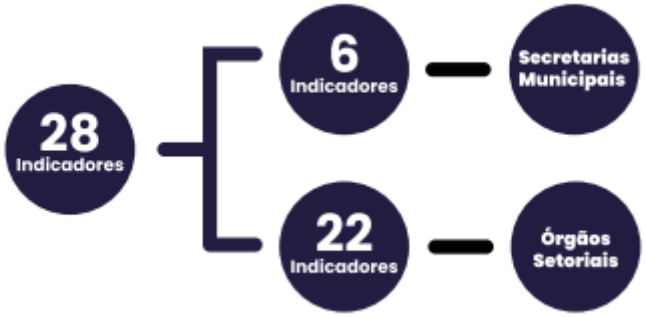


Ciclo PETIC 2025 - 2028

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:

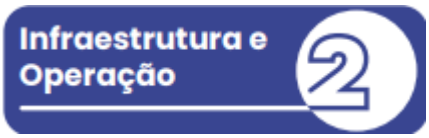
• Avanços concretos nos níveis de maturidade tecnológica;
• Cumprimento das metas estabelecidas na **escala de maturidade do PETIC;**
• Convergência das ações ao planejamento estratégico central, garantindo **padronização, alinhamento e eficiência** na governança de TIC da Prefeitura de São Paulo.



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%**

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
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%**

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
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%**
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%**

Indicador	UM	IND	Fontes	Metas
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%**
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

Revision #4
Created 2026-03-26 20:17:30 UTC by Lucas Aversa Martins
Updated 2026-04-08 14:35:32 UTC by Lucas Aversa Martins