**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE – UFS**
**CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLOGIA**
**DEPARTAMENTO DE COMPUTAÇÃO - DCOMP**
**CAMPUS SÃO CRISTÓVÃO**

**DANILLO SIQUEIRA RAMOS**

# SÍNTESE DA EVOLUÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: UTILIZAÇÃO DO IGOVTI REALIZADO PELO TCU

**SÃO CRISTÓVÃO - SE**
**2017**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE – UFS**

**CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLOGIA**

**DEPARTAMENTO DE COMPUTAÇÃO - DCOMP**

**CAMPUS SÃO CRISTÓVÃO**

**DANILLO SIQUEIRA RAMOS**

# SÍNTESE DA EVOLUÇÃO DE ORGANIZAÇÕES DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL: UTILIZAÇÃO DO IGOVTI REALIZADO PELO TCU

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado Departamento de Computação da Universidade Federal de Sergipe – UFS como pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em Sistemas de Informação.
Área de Concentração: Engenharia de Software
Orientador: Dr. Rogério Patrício Chagas do Nascimento
Coorientadora: Esp. Marianne Batista Diniz da Silva

**SÃO CRISTÓVÃO - SE**

**2017**

Trabalho de Conclusão de Curso, Síntese da Evolução de Organizações da Administração Pública Federal: Utilização do IGovTI realizado pelo TCU, apresentado por DANILLO SIQUEIRA RAMOS como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Sistemas de Informação outorgado pela Universidade Federal de Sergipe – UFS Campus São Cristóvão – SE.

APROVADO EM:_____/_____/_____
BANCA EXAMINADORA:

_____
Prof. da UFS Rogério Patrício Chagas do Nascimento,
Dr.
Orientador

_____
Prof(a). da UFS Marianne Batista Diniz da Silva, Esp.
Coorientadora

_____
Prof(a). da UFS Gilton José Ferreira da Silva
Membro

_____
Pro(a) da FASETE Esp. Denise Xavier Fortes
Membro

Dedico este trabalho a minha família, acima de tudo. Sem eles, não teria forças para chegar até aqui.

## AGRADECIMENTOS

E chega a hora de agradecer. Foi uma longa caminhada, com tropeços e algumas quedas. Primeiramente, gostaria de agradecer ao Pai Celestial. Tenho certeza que cada obstáculo encontrado teve o propósito de me fazer mais forte e mais determinado. Gostaria de agradecer aos meus pais, Antônio Ramos e Josefa, sempre. Sem eles, não teria forças para continuar essa caminhada que não foi nada fácil. Obrigado pelas broncas, pelas lições de moral, pelos longos discursos. Hoje vejo o bem que me fizeram, o amadurecimento que me proporcionaram e a garra que adquiri. Ao meu irmão, Jonnathan, vulgo cabeção. Apesar de ser chato, sempre me apoiou e vibrou a cada conquista. A minha namorada, amiga, companheira e confidente Gigi. Obrigado por compreender as minhas ausências, por me dar colo quando fraquejei, por estar sempre cuidando de mim. Aos meus amigos de infância: Amilton, Victor, Ronald, Thiago e Rilley. Obrigado por sempre estarem do meu lado, pelo apoio nos momentos difíceis e por compartilharem cada alegria. Galera voa-voa pra sempre! A Ricardo, meu compadre, companheiro desde o começo dessa longa caminhada. Obrigado por sempre me acompanhar, pelos anos de amizade e pelo apoio desde o primeiro dia dessa jornada que não foi fácil. Aos meus amigos do trabalho: Suely, Laís, Eraldo, Carla, Lindoval e Elvis e aos meus chefes e amigos: Isaac, Maíra e Mônica. Vocês foram incríveis. Obrigado por sempre compreenderem as minhas faltas, minhas saídas mais cedo e as entradas fora de hora, mesmo quando o trabalho estava corrido. Sem a contribuição de vocês, não conseguiria chegar até aqui. Ao professor Rogério, por me acolher como seu orientando. A Marianne, por toda a paciência e dedicação no desenvolvimento deste trabalho, onde acabou ganhando alguns “filhos”, inclusive eu. A Efraim, que mesmo sem me conhecer direito, me estendeu a mão em um momento delicado da minha vida acadêmica. Muito obrigado de coração! Aos meus amigos da eterna turma 028: Rodrigo, Jusseli, Naticheila, Kalil, Jéssica, Mário, Verônica e Murilo. Aos meus amigos, também companheiros de viagem: Tais, Diego Azevedo, Alex, Roni, Thiago, Diego, Bruno, Joab, Deise, Ivan, Luiza, Tarciana e Adson. Vocês fizeram dessas viagens cansativas as melhores do mundo. Como dizem por aí, é do ônibus para a vida! Aos meus colegas de curso, que faziam as aulas mais divertidas. A todos os professores, em especial Gilton e Adicineia, por ensinarem que o mundo não é apenas uma sala de aula. Enfim, a todos que fizeram parte dessa longa jornada, meu muito obrigado!

*“As pessoas costumam dizer que a motivação não dura sempre. Bem,*
*nem o efeito do banho, por isso recomenda-se diariamente.”*
Zig Zigglar

## RESUMO

A área de governança em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é nova, por isso ainda não tem sua devida importância reconhecida. Com o intuito de disseminar a importância de implantação de um bom sistema de governança e conscientizar sobre a contribuição positiva proporcionada pela adoção de boas práticas, o Tribunal de Contas da União (TCU) avalia periodicamente as organizações públicas federais do Brasil. O quadro de evolução da governança de TIC na Administração Pública Federal (APF) do Brasil ainda caminha a passos lentos, com um baixo percentual de organizações que efetivamente adotam um bom sistema de governança. O objetivo geral desta pesquisa é comparar a evolução, declínio ou estagnação das organizações avaliadas, por meio das notas obtidas nas avaliações do TCU nos anos de 2012 e 2014, e com isso apontar quais os fatores que contribuíram para as condições em que se encontram. A natureza desta pesquisa é classificada como básica, com abordagem de dados quantitativa e qualitativa. Os objetivos são de natureza descritiva, com procedimentos técnicos que a classificam como pesquisa documental. Esta pesquisa apresenta tabelas contendo as evoluções e declínios mais significativos das notas obtidas pelas organizações da APF nas duas avaliações do Índice de Governança de Tecnologia da Informação (IGovTI), bem como gráficos comparativos de acordo com a divisão em segmentos da APF. Também são apresentadas tabelas contendo os valores de investimentos em TIC no ano de 2014 e o percentual que coube a cada organização da APF.



**Palavras-chave:** Governança. IGovTI. APF. TCU. TIC.

## ABSTRACT

The area of governance in Information and Communication Technology (ICT) is new, so it has not yet its due importance recognized. In order to disseminate the importance of implantation of a good governance system and raise awareness of the positive contribution provided by the adoption of good practices, the Brazilian Court of Audit (Tribunal de Contas da União - TCU) periodically evaluates federal public organizations in Brazil. The evolution of ICT governance in the Federal Public Administration (Administração Pública Federal - APF) in Brazil is still slow, with a low percentage of organizations that effectively adopt a good governance system. The general objective of this research is to compare the evolution, decline or stagnation of the evaluated organizations, through the notes obtained in the evaluations of the TCU in the years of 2012 and 2014, and with that indicate which factors contributed to the conditions in which were found. The type of this research is classified as basic, with data approach in a quantitative and qualitative way. The objectives are descriptive, with technical procedures that classify it as documentary research. This research presents tables showing the most significant changes and declines in the scores obtained by the APF organizations in the two evaluations of the Information Technology Governance Index (IGovTI), as well as comparative charts according to the segmentation of APF. Also presented are tables containing the values of investments in ICT in the year 2014 and the percentage that went to each APF organizations.



**Key words:** APF. Governance. ICT. IGovTI. TCU.

# LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução dos resultados entre organizações que participaram das avaliações de 2012 e 2014 ..... 33
Gráfico 2 - Organizações que responderam às solicitações referentes à avaliação de 2014 ..... 41
Gráfico 3 - Evolução dos graus de maturidade das organizações entre 2012 e 2014 ..... 42
Gráfico 4 - Declínio dos graus de maturidade das organizações entre as avaliações de 2012 e 2014 ..... 45
Gráfico 5 - Quantidade de Evoluções por segmento organizacional ..... 48
Gráfico 6 - Quantidade de declínios por segmento organizacional ..... 49
Gráfico 7 - Percentual de distribuição do orçamento de TIC em 2014 das organizações que evoluíram suas notas ..... 50
Gráfico 8 - Percentual de distribuição do orçamento de TIC em 2014 das organizações que declinaram suas notas ..... 51
Gráfico 9 - Em qual categoria se enquadra a organização? ..... 52
Gráfico 10 - Em quais anos a organização participou do levantamento de Governança de TIC realizado pelo TCU? ..... 53
Gráfico 11 - Qual cargo o (a) senhor(a) exerce atualmente no setor de TIC? ..... 54
Gráfico 12 - Há quanto tempo ocupa o cargo? ..... 55
Gráfico 13 - A organização conhece/adota alguma boa prática de gerenciamento e/ou gestão de serviços elencadas abaixo? ..... 56
Gráfico 14 - Qual a prioridade dada pela alta administração aos serviços de TIC na organização? ..... 57
Gráfico 15 - "Quanto menor o IGovTI, mais dificilmente os serviços as TIC poderão contribuir para agregar valor ao negócio da sua organização". Há essa conscientização na sua equipe de TIC? ..... 58
Gráfico 16 - Existe planejamento na sua organização para a mudança de estágio no IGovTI? ..... 59

# LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características dos trabalhos relacionados ..... 36
Quadro 2 - Organizações que obtiveram aumento em suas notas entre as avaliações de 2012 e 2014 ..... 43
Quadro 3 - Organizações que diminuíram suas notas entre as avaliações de 2012 e 2014 ..... 46

# LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Exemplo de pedido de informação no portal *e-sic*. ..... 39
Figura 2 - Exemplo de Seção de Contato dos portais organizacionais. ..... 40
Figura 3 - Busca por relatórios de gestão das organizações da APF. ..... 40
Figura 4 - Qual o índice obtido pela organização em 2016? ..... 54
Figura 5 - Quantas pessoas fazem parte da sua equipe de TIC e quais são suas respectivas formações?..... 55
Figura 6 - O que o(a) sr(a). acredita que contribuiu para evolução/ declínio do Índice de Governança de TIC?.. 59

## LISTA DE ABREVIATURAS

| | |
|---|---|
| COBIT | *Control Objectives for Information and related Technology* |
| IBGC | Instituto Brasileiro de Governança Corporativa |
| ITIL | *Information Technology Infrastructure Library* |
| TCU | Tribunal de Contas da União |
| TIC | Tecnologia da Informação e Comunicação |
| IBCA | Instituto Brasileiro de Conselhos de Administração |
| OECD | *Organization for Economic Co-operation and Development* |
| ICGN | *International Corporate Governance Network* |
| OGC | *United Kingdom's Office of Government Commerce* |
| PDRAE | Plano Diretor para Reforma do Aparelho do Estado |
| MARE | Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado |
| SLTI/MP | Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão |
| SISP | Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação |
| SIASG | Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais |
| SISG | Sistema de Administração de Serviços Gerais |
| SCDP | Sistema de Concessão de Diárias e Passagens |
| SINCOV | Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse |
| EGD | Estratégia de Governança Digital |
| PPA | Plano Plurianual |
| EXE - Dest | Empresas Públicas Federais e Sociedades de Economia Mista |
| EXE – Sisp | Organizações participantes do SISP |
| JUD | Organizações do Poder Judiciário |
| LEG | Organizações do Poder Legislativo |
| MPU | Ministério Público da União |
| UFRN | Universidade Federal do Rio Grande do Norte |
| UFRGS | Universidade Federal do Rio Grande do Sul |
| E-SIC | Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão |
| SGSI | Sistema de Gerenciamento de Segurança da Informação |
| ISO | *International Organization for Standardization* |
| JTC | *Join Technical Committee Information Technology* |
| IEC | *International Eletrotechnical Comission* |

| | |
|---|---|
| IGOVTI | Índice de Governança de Tecnologia da Informação |
| ECT | Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos |
| UFERSA | Universidade Federal Rural do Semi-árido |
| CGU | Controladoria Geral da União |
| ANATEL | Agência Nacional de Telecomunicações |
| STN | Secretaria do Tesouro Nacional |
| IBAMA | Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis |
| DATAPREV | Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social |
| MDIC | Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior |
| UNIPAMPA | Universidade Federal do Pampa |
| EMGEPRON | Emprega Gerencial de Projetos Navais |
| ANP | Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis |
| ABIN | Agência Brasileira de Inteligência |
| UFLA | Universidade Federal de Lavras |
| ENAP | Escola Nacional de Administração Pública |
| MRE | Ministério das Relações Exteriores |
| FCP | Fundação Cultural Palmares |
| MDSA | Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário |
| MAPA | Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento |
| UFMT | Fundação Universidade Federal do Mato Grosso |
| TRENSURB | Empresa Brasileira de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. |
| MS | Ministério da Saúde |
| UNIFESP | Universidade Federal de São Paulo |
| TCU | Tribunal de Contas da União |
| UFGD | Universidade Federal da Grande Dourados |
| CODESP | Companhia Docas do Estado de São Paulo |
| MCT | Ministério da Ciência e Tecnologia |
| TRT13 | Tribunal Regional do Trabalho 13ª Região/PB |
| UFOP | Fundação Universidade Federal de Ouro Preto |
| CDP | Companhia Docas do Pará |
| UFF | Universidade Federal Fluminense |
| TRE/SP | Tribunal Regional Eleitoral de São Paulo |
| UNIVASF | Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco |
| TRT23 | Tribunal Regional do Trabalho 23ª Região/MT |

| | |
|---|---|
| UFPE | Universidade Federal de Pernambuco |
| ANAC | Agência Nacional de Aviação Civil |
| TRE/MS | Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso do Sul |
| MTE | Ministério do Trabalho e Emprego |
| TRE/RS | Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Sul |
| UTFPR | Universidade Tecnológica Federal do Paraná |
| UFTO | Universidade Federal do Tocantins |
| IN | Imprensa Nacional |
| UNIFAL/MG | Universidade Federal de Alfenas |
| FAB | Força Aérea Brasileira |
| UFS | Fundação Universidade Federal de Sergipe |
| CONAB | Companhia Nacional de Abastecimento |
| UFOPA | Universidade Federal do Oeste do Pará |
| CEAGESP | Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo |
| CMB | Casa da Moeda do Brasil |

**SUMÁRIO**


**1 INTRODUÇÃO** ..... 17
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO ..... 17
1.2 PROBLEMÁTICA ..... 18
1.3 OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS ..... 18
1.4 JUSTIFICATIVA ..... 19
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO ..... 19
**2 REFERENCIAL TEÓRICO** ..... 21
2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA ..... 21
2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA PÚBLICA ..... 23
2.3 GOVERNANÇA DE TIC ..... 25
2.4 GOVERNANÇA DE TIC NA APF BRASILEIRA ..... 27
2.4.1 Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação – SLTI ..... 27
2.4.2 Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação – SISP ..... 29
2.4.3 Estratégia de Governança Digital – EGD ..... 30
2.5 AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA DE TIC NA APF NO BRASIL ..... 31
2.6 BOAS PRÁTICAS EM GOVERNANÇA DE TIC ..... 33
2.7 TRABALHOS RELACIONADOS ..... 35
**3 METODOLOGIA** ..... 38
3.1 INSTRUMENTAÇÃO ..... 39
**4 COLETA DE DADOS** ..... 41
4.1 ANÁLISE DAS ORGANIZAÇÕES ..... 42
4.1.1 Evolução das organizações 2012 X 2014 ..... 42
4.1.2 Declínio das organizações 2012 x 2014 ..... 45
4.1.3 Evoluções por segmento 2012x2014 ..... 48
4.1.4 Declínios por segmento 2012x2014 ..... 49
4.1.5 Orçamentos de organizações que evoluíram suas notas no ano de 2014 ..... 50
4.1.6 Orçamentos de organizações que declinaram suas notas no ano de 2014 ..... 51
4.1.7 Percepção dos gestores ..... 52
4.2 AMEAÇAS À VALIDADE ..... 60
**5 CONCLUSÕES** ..... 61
**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS** ..... 62
**ANEXOS** ..... 69

ANEXO A – *Ranking* do IGovTI 2012.....70
**APÊNDICES**.....90
APÊNDICE A – *Ranking* do IGovTI 2014.....91
APÊNDICE B – Organizações que não disponibilizaram, não tinham registros ou não participaram do IGovTI 2014.....106
APÊNDICE C – Investimentos em TIC das organizações que aumentaram as suas notas .....109
APÊNDICE D – Investimentos em TIC das organizações que declinaram suas notas 111
APÊNDICE E - E-MAIL AOS GESTORES.....113
APÊNDICE F – QUESTIONÁRIO ENVIADO AOS GESTORES.....114

# 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo faz uma introdução sobre os assuntos abordados neste trabalho. A seção 1.1 contextualiza o tema abordado. A seção 1.2 traz a problemática encontrada, que levou ao seu desenvolvimento. A seção 1.3 define os objetivos pretendidos por este trabalho. A seção 1.4 justifica a escolha do tema. A seção 1.5 define a estrutura adotada neste trabalho.

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A área de Governança em Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), ainda não tem a sua devida importância reconhecida pelos gestores da Administração Pública Federal (APF) no Brasil (TCU, 2017).

Devido a este quadro que evolui a passos lentos, o Tribunal de Contas da União (TCU) realiza uma avaliação bianual, a qual chama de levantamento da capacidade organizacional. Esta capacidade é medida por meio do Índice de Governança de Tecnologia da Informação (IGovTI), o qual define o grau de maturidade de governança nas organizações públicas federais. O objetivo desta avaliação é verificar se as organizações estão adotando boas práticas, visando à melhoria da governança de TIC e consequentemente, melhoria na prestação de serviços à população em geral (TCU, 2017).

A avaliação, feita por meio de questionário e auditoria, tem o objetivo de conscientizar e capacitar os gestores sobre a importância de se ter um bom sistema de governança em TIC e o quanto este é essencial para o bom andamento da gestão das organizações. A auditoria foi implantada para assegurar que as respostas informadas nos questionários sejam condizentes com a realidade da organização. Segundo o TCU, é preocupante o baixo percentual de organizações que adotam um bom sistema de governança de TIC, ainda sendo necessário fazer várias melhorias, que culminam em melhoria de serviços prestados pela TIC e uma correta alocação dos recursos públicos destinados a estes (TCU, 2017).

## 1.2 PROBLEMÁTICA

O último levantamento realizado pelo TCU indica um percentual baixo (cerca de 11%) de organizações que adotam boas práticas em Governança de TIC (TCU, 2017).

Por conta desse quadro, percebe-se que a maioria dos gestores desconhece ou não dão importância às boas práticas que exigem um sistema de Governança em TIC e o quanto este contribui para uma boa prestação de serviços públicos e ganhos positivos para a organização.

É importante a mensuração da maturidade de governança em TIC nas organizações públicas, visto que estas devem atender aos interesses da sociedade e também garantir que os recursos investidos na área de TIC sejam corretamente aplicados, prevenindo fraudes e gastos desnecessários (TCU, 2014a).

Também se faz importante para o crescimento da organização a correta documentação e registros das boas práticas e normas adotadas, para que as próximas gestões possam continuar com os trabalhos desenvolvidos (BRASIL, 2015).

## 1.3 OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS

Realizar uma análise da situação de evolução de estágio de capacidades nas organizações da APF, conforme o TCU nos últimos dois levantamentos (2012 e 2014).

Para atingir o objetivo geral, decorrem como necessários os seguintes objetivos específicos:

a) Classificar o *ranking* as organizações por meio do IGovTI para o levantamento do ano de 2014;

b) Coletar a percepção dos Gestores de TIC para verificar qual estratégia foi utilizada para o avanço de estágio de capacidade entre os levantamentos;

c) Coletar a percepção dos Gestores de TIC para verificar quais foram os problemas que ocorreram para o declínio ou estagnação do estágio de capacidade entre os levantamentos.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

Devido ao baixo número de organizações públicas que adotam de fato um sistema de Governança em TIC, observa-se a necessidade de esclarecer a importância da adoção de boas práticas (TCU, 2014a).

É importante o esclarecimento à sociedade em geral e aos gestores sobre os ganhos que a organização terá ao adotar um bom sistema de Governança em TIC. Por meio da avaliação do TCU, é possível determinar em que pontos a organização está falhando e em quais evoluiu. Pela análise destes pontos fortes e fracos, foram identificadas quais boas práticas estão sendo adotadas ou não, quais as melhorias que devem ser providenciadas no sistema de governança de TIC ou até mesmo a necessidade de adoção de um sistema (CUNHA; SOUZA NETO, 2014).

O tema foi escolhido devido ao baixo grau de conhecimento em governança de TIC na APF, visando um estudo detalhado das necessidades de adoção das boas práticas em governança de TIC, auxiliando os gestores a compreender a necessidade destas para o bom andamento da organização (TCU, 2014a).

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente trabalho está dividido em cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta a introdução, com subseções contendo a contextualização do trabalho, a problemática encontrada que motivou o seu desenvolvimento, a justificativa de escolha do tema, os objetivos do trabalho e sua estrutura.

O segundo capítulo traz o referencial teórico, que embasa as ideias do trabalho. Suas subseções trazem conceitos sobre governança corporativa, governança corporativa pública, governança de TIC, governança de TIC na APF brasileira e os seus componentes, avaliação da governança de TIC na APF e a última seção contém exemplos de boas práticas em governança de TIC.

No terceiro capítulo encontra-se a metodologia utilizada, com a classificação da pesquisa quanto a sua natureza, abordagem de dados, objetivos, procedimentos técnicos utilizados e definições de autores de acordo com cada classificação atribuída.

O quarto capítulo traz as análises das organizações participantes das últimas duas avaliações divulgadas pelo TCU. As subseções do quarto capítulo apresentam

análises de declínios e evoluções por segmento, bem como seu percentual de investimentos com relação ao investimento total que o Governo Federal repassou às instituições para serem aplicados na TIC Também apresenta as evoluções, declínios entre as avaliações e as ameaças à validade da pesquisa.

O quinto capítulo apresenta as conclusões geradas a partir das análises realizadas no capítulo anterior, bem como as contribuições e propostas para trabalhos futuros.

# 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são abordados os principais conceitos relacionados à Governança Corporativa, Governança de TIC e Governança de TIC na APF, a partir dos quais é possível obter-se conhecimento geral sobre o contexto de aplicação deste trabalho.

## 2.1 GOVERNANÇA CORPORATIVA

A área de estudos em governança corporativa tem registros em meados da década de oitenta, em que os precursores foram os Estados Unidos e Grã-Bretanha. Segundo Pagano, Panetta e Zingales, (1998), o termo governança corporativa não constava na literatura de administração de empresas no início dos anos oitenta (GARCIA, 2005).

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), afirma que a governança corporativa surgiu da necessidade de atenuação dos problemas causados pelo chamado conflito de agência, que ocorre quando os interesses das partes envolvidas na organização estão divergentes. Esse conflito começou a surgir quando as organizações necessitaram separar a propriedade da gestão, ou seja, os proprietários deixam de ser gestores e passam a contratar administradores. As características desse conflito são definidas em função da estrutura de propriedade organizacional. Essa necessidade de separação se deu por uma profunda mudança no cenário organizacional e da necessidade de adaptação dos gestores a um novo perfil de investidores e demais parceiros sociais. Muitas vezes, esses administradores agem em benefício próprio, contrariando os propósitos e interesses organizacionais.

A governança corporativa tem como objetivo estabelecer uma simetria entre poderes, criando um equilíbrio entre os interesses, para que atendam o maior número possível de envolvidos (DESCONCI, 2007).

Machado (2010) afirma que a governança corporativa é o mecanismo que os controladores adotam para delegar poderes, definem sistemas de controle e monitoramento e fazem com que os administradores decidam sobre a alocação de recursos, de tal forma que os resultados reflitam os interesses dos controladores ou proprietários. A estrutura da governança corporativa é variável, sendo influenciada pelas

regulamentações e leis do país em que atua, além dos critérios que elegem o Conselho Administrativo da organização.

O IBGC define governança corporativa como o sistema pelo qual os sócios-proprietários detém o governo estratégico da organização e monitoram as atividades da diretoria executiva. O relacionamento entre propriedade e gestão se dá por meio de auditorias internas, conselho administrativo e conselho fiscal. Esses instrumentos são de fundamental importância para o controle das ações organizacionais. O Instituto ainda afirma que uma boa governança segue os princípios de equidade, transparência, responsabilidade pelos resultados ou *accountability* e obediência às leis do país.

Uma boa governança influi diretamente no desempenho operacional da empresa. Martins et al. (2005) afirmam que companhias com uma governança corporativa forte têm desempenho operacional melhor do que companhias com uma governança corporativa fraca. Os autores também afirmam que além de aumento de desempenho, a governança corporativa também contribuiu para a prevenção de fraudes dentro da organização

A estrutura adequada de governança fornece informações úteis para os investidores, reduz a assimetria de informações e ajuda a organização na melhoria das suas operações. Arnold Wald define a governança corporativa como "o estabelecimento do Estado de Direito na sociedade particular", em que o interesse coletivo deve sempre se sobrepor aos individuais, garantindo que os objetivos organizacionais sejam atingidos.

No Brasil, a procura por boas práticas se deu na década de 1990, com as privatizações. Em 1995 foi criado o Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que em 1999, passou a ser chamado de Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), nome que é utilizado atualmente. O objetivo do IBGC é orientar as organizações a adotar práticas transparentes e responsáveis na administração organizacional. Uma boa estrutura de governança, com divulgação adequada de informações, uma auditoria consistente e bons resultados acaba atraindo mais investidores por conta da credibilidade que estes terão na organização e consequentemente, seu crescimento é notório.

Vários códigos de boas práticas em governança corporativa foram escritos, a exemplo do primeiro deles, que surgiu no Reino Unido em 1992 e foi denominado *The Cadbury Report*. Esse código foi uma iniciativa da Bolsa de Valores de Londres para

revisar certas práticas de governança corporativa na área contábil, por meio do comitê *Cadbury*. Além deste código, muitos outros foram criados, entre os quais se destacam o *The OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) Report*, em abril de 1999, o *Euroshareholders Corporate Governance* publicado em 2000 e o *Global Share Volting Principies*, publicado pela *International Corporate Governance Network* (ICGN) em julho de 1998. No Brasil, o IBGC publicou o Código das Melhores Práticas em Governança Corporativa, em 1999. Um estudo feito por Macedo, M.A.S e Corrar, (2012) faz uma análise comparativa entre o desempenho contábil-financeiro nas empresas que adotam boas práticas de governança corporativa. Os autores afirmam que a utilização de índices contábil-financeiros, apesar das limitações, são relevantes para a análise de desempenho organizacional, mostrando os pontos críticos, positivos e negativos e, com base nestes, auxiliando a elaboração de um plano de ação adequado às expectativas da organização. Porém, os dados por si só não fazem com que a organização melhore, cabendo unicamente aos gestores a correta interpretação destes e a tomada de decisões adequadas que atendam aos objetivos da organização (MACEDO, M.A.S, CORRAR, 2012).

O interesse pela adoção da governança corporativa se tornou ainda maior neste século, com os escândalos corporativos envolvendo organizações como a *Enron*, a *WorldCom* e a *Tycon*. Esses escândalos geraram discussões sobre o papel das auditorias e divulgação de informações.

A governança corporativa vem sendo alvo de intensos estudos e melhorias, que visam aprimorar cada vez mais a forma de gerir de modo que a visão e a missão organizacionais sejam cumpridas de forma completa.

## 2.2 GOVERNANÇA CORPORATIVA PÚBLICA

Como já citado anteriormente, a Governança Corporativa é uma área de estudos recente, que necessita seguir princípios e regras para que possa obter sucesso em sua execução.

A aplicação da governança corporativa na administração pública se refere à administração das organizações públicas, seguindo os princípios adotados nas organizações privadas: equidade, transparência e *accountability*. Além destes, se faz

necessário por em prática políticas que atendam as necessidades coletivas de forma íntegra, eficaz, eficiente e segura (SOUSA et al., 2012).

O Estado deve gerir de forma correta os bens e recursos públicos, para criar de forma adequada serviços de qualidade que visem o bem estar social, de modo que haja geração de capital social e criação de valor público, o compartilhamento das responsabilidades e coordenação entre entes públicos e privados (MATIAS-PEREIRA, 2010).

De acordo com Bliacheriene (2013), o gestor deve "pensar estrategicamente e agir democraticamente". Apesar de possuírem focos distintos, a governança pública e privada tem alguns pontos comuns, sendo os principais: a separação entre propriedade e gestão, geradora do conflito de agência e a delegação de poderes e responsabilidades.

Matias-Pereira (2010) afirma que a governança pública está apoiada nos âmbitos da visão política e econômica. Na visão econômica, está ligada ao estudo da coordenação dos sistemas de negócios. Na visão política, está ligada à interação de poder entre Estado, sociedade e governo. O mesmo autor ainda conceitua governança pública como a forma que o poder público administra os recursos econômicos e sociais do país, visando o desenvolvimento. A governança corporativa no setor público objetiva melhorar a imagem das instituições públicas, assegurar que os cidadãos tenham acesso a um serviço público de qualidade, equilibrar as contas e contribuir para a perenidade e sustentabilidade das organizações públicas.

É fundamental que haja participação ativa da sociedade para a constante melhoria dos serviços oferecidos, e para que se discutam os principais problemas e prioridades, a fim de que estes sejam sanados e que seja assegurada a qualidade dos serviços prestados. A participação da sociedade cria uma relação de confiança entre esta e o Estado, buscando servir à sociedade e não transformar os cidadãos em clientes, como ocorre na iniciativa privada. Os cidadãos escolhem seus gestores e devem cobrar os resultados esperados (SOUSA et al., 2012).

Diversas manifestações pelo país vêm cobrando aos governantes melhorias na governança pública, no tocante à coletividade. Serviços de saúde, transporte, segurança, educação e prestação de contas transparente estão entre as reivindicações. As manifestações procuram mostrar aos gestores a importância da correta adoção de boas práticas de governança pública, para que a sociedade retome a confiança em seus governantes.

Diferentemente das organizações privadas, as organizações públicas possuem uma estrutura hierárquica mais rígida, que deve explicitar o papel de cada ator, com a definição clara dos seus objetivos (MATIAS-PEREIRA, 2010).

No Brasil, o Tribunal de Contas da União (TCU) elaborou um guia descritivo de boas práticas e um referencial para a melhoria em governança pública, orientando os gestores em como implantá-las nas organizações, chamado Referencial Básico de Governança (TCU, 2014b). O referencial orienta a adoção de boas práticas de governança, desde princípios que devem ser adotados para a escolha de líderes capacitados e responsáveis, elaboração de estratégias organizacionais que atendam aos interessados de forma ampla, a melhor forma de alinhamento estratégico entre organizações para atender à coletividade, controle focado no estabelecimento e gestão de riscos e a importância de dar transparência às ações organizacionais. O guia das dez boas práticas define como deve ser feita a adoção destas. Ambos são documentos de suma importância para a melhoria da governança pública brasileira.

A adoção de um sistema de governança na administração pública acarreta a prevenção de crimes de fraude, improbidade e prejuízo aos cofres públicos, impulsionando melhores políticas de atendimento à necessidade coletiva e equilíbrio das contas públicas (SOUSA et al., 2012).

Aspectos como liderança, no qual o líder estabelece prioridades governamentais; compromisso, com todos os envolvidos se comprometendo a participar de forma ativa da administração; integridade; responsabilidade; transparência, para que haja confiança no processo de tomada de decisões; e, integração, para que haja eficiência na gestão estratégica. Por fim, é por meio da gestão estratégica, da política, da eficácia, da eficiência e da efetividade que as necessidades coletivas são atendidas de forma ampla, para que os resultados atingidos beneficiem e modifiquem a sociedade de maneira positiva. Essa forma de gestão é a maneira adequada de viabilizar uma boa governança (MATIAS-PEREIRA, 2010).

## 2.3 GOVERNANÇA DE TIC

Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) é a maneira que a alta gestão tem para monitorar, controlar, supervisionar e dirigir as ações de TIC nas organizações, visando atingir a missão e visão organizacional. Fernandes, Abreu

(2014) define governança de TIC como sendo o alinhamento dos recursos de TIC da organização às estratégias definidas para o alcance dos objetivos. Também afirma que deve haver prevenção e tratamento rápido de falhas e interrupções.

A governança de TIC é um novo ramo da governança corporativa e sua importância é dada pelos inúmeros serviços que são disponibilizados pela TIC dentro de uma organização, seja ela de qualquer espécie (TOFFANO; MASSON; JUNIOR, 2014). As boas práticas de TIC já existem há vários anos, mas somente em 2005 os administradores deram a devida importância a estas. Uma estrutura de TIC mal gerida resulta em perdas catastróficas para a organização (FERNANDES; ABREU, 2014). Como por exemplo, um banco de dados crítico indisponível ou até mesmo a apropriação indevida de informações importantes.

Neste quesito, ressaltamos a importância fundamental de uma boa governança de TIC para a segurança da informação. Atualmente, no mundo conectado o risco de invasões, disseminação de códigos maliciosos e vírus tornou mais complexa a gestão de TIC nas organizações. A explosão das mídias sociais, ao mesmo tempo em que contribui positivamente para uma boa comunicação entre organizações e clientes, exige atenção redobrada para a questão da segurança (FERNANDES; ABREU, 2014).

O bom relacionamento entre a área de TIC e as demais áreas da organização é essencial, por meio de diálogos estratégicos e canais de comunicação adequados, para que os serviços de TIC oferecidos supram de forma adequada as necessidades da organização. Lunardi (2008) afirma que o bom relacionamento entre a área de TIC e as demais áreas de negócio resulta em soluções mais ligadas às reais necessidades da organização. Com relação aos serviços oferecidos pela TIC, estes devem atender também às necessidades dos seus usuários, sejam eles externos ou internos. Os usuários esperam que os serviços sejam executados dentro dos prazos estabelecidos, que não ultrapassem o orçamento acordado, que estejam sempre disponíveis ou pelo menos na maioria do tempo de uso e em caso de indisponibilidade, que o serviço seja rapidamente restabelecido (FERNANDES; ABREU, 2014).

A garantia de prestação de serviços de qualidade, o alinhamento com as estratégias da organização, o alinhamento com os requisitos de negócio e a minimização da exposição organizacional aos riscos caracterizam o principal objetivo da governança de TIC.

## 2.4 GOVERNANÇA DE TIC NA APF BRASILEIRA

Nesta seção, abordaremos a governança de TIC na Administração Pública Federal (APF) Brasileira, desde a sua adoção aos órgãos mantenedores.

A APF do Brasil passou e vem passando por significativas transformações e constantes reformas, mais notoriamente a partir da elaboração do Plano Diretor para Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE). Esse plano foi elaborado pelo então Ministro Luiz Carlos Bresser Pereira, do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE), extinto em 1999 pela Medida Provisória (MP) 1.795/1999. A elaboração do PDRAE deu-se no primeiro mandato do presidente Fernando Henrique Cardoso. (BRASIL, 1995).

Assis (2015) afirma que a governança digital é um novo modelo de administração pública de TIC, e vem incorporar a TIC como modelo e ator estratégico, com o objetivo de prover serviços públicos, bens e informações de qualidade, atendendo assim os objetivos principais do setor público.

A TIC tornou-se onipresente, com o advento da era da internet, que interliga todos os computadores entre si. Contudo, mesmo dentro dessa realidade de onipresença, as melhores práticas de governança de TIC recomendadas para a iniciativa privada não devem ser transportadas em sua essência para a iniciativa pública. Isto se deve ao fato das constantes mudanças de gestão existentes no setor público, o que dificulta os alinhamentos estratégicos entre a TIC e os negócios, consequentemente dificultando o cumprimento da missão e tornando a governança de TIC um desafio.

### 2.4.1 Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação – SLTI

A Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP) é o órgão central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). É responsável por coordenar, supervisionar e orientar de forma normativa as atividades do SISP, focando na melhoria dos serviços públicos oferecidos por meios eletrônicos. Trata ainda da contratação e compras públicas relacionadas à TIC (BRASIL, 2014).

O decreto 8.248/2014 estabelece as competências da SLTI/MP. De acordo com o decreto, são competências da SLTI/MP:

> I - propor políticas, planejar, coordenar, supervisionar e orientar normativamente as atividades:
> a) de gestão dos recursos de tecnologia da informação, no âmbito do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP, como órgão central do sistema;
> b) de gestão dos recursos de logística sustentável, no âmbito do Sistema de Administração de Serviços Gerais - SISG, como órgão central do sistema;
> c) de gestão de convênios e contratos de repasse;
> d) de governo eletrônico, relacionadas à padronização e à disponibilização de serviços eletrônicos interoperáveis, acessibilidade digital e abertura de dados; e
> e) de segurança da informação no âmbito do SISP;
> II - gerir os sistemas informatizados:
> a) Sistema Integrado de Administração de Serviços Gerais - SIASG;
> b) Sistema de Concessão de Diárias e Passagens - SCDP; e
> c) Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse - SICONV;
> III - presidir a Comissão de Coordenação do SISP; e
> IV - atuar como Secretaria-Executiva da Comissão Gestora do SICONV.

Essas competências foram modificadas em 2015, por meio do decreto 8.578/2015, de 26/11/2015. Conforme o novo decreto cabe à SLTI/MP:

> I – Propor políticas, planejar, coordenar, supervisionar e orientar normativamente às atividades:
> a) de gestão de recursos de tecnologia da informação, no âmbito do Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação – SISP, como órgão central do sistema;
> b) do governo digital, relacionados à padronização e à disponibilização dos serviços digitais interoperáveis, acessibilidade digital e abertura de dados; e
> c) de segurança da informação no âmbito do SISP;
> II – presidir a Comissão de Coordenação do SISP (BRASIL, 2015).

Houve também uma modificação na estrutura geral da Secretaria. Em 2014, era composta por cinco departamentos, instituídos por meio do decreto 8.189/2014, que são: departamento de logística, departamento de infraestrutura e serviços de rede, departamento de governança e sistemas de informação, departamento de governo eletrônico e transferências voluntárias.

O decreto 8.578/2015 enxugou a estrutura, modificando as nomenclaturas de alguns departamentos e retirando dois deles. A estrutura departamental da secretaria a partir desse decreto ficou a seguinte: departamento de infraestrutura de serviços de tecnologia da informação, departamento de governança e sistemas de informação e departamento de governo digital.

### 2.4.2 Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação – SISP

O Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) foi instituído pelo decreto 1.048/1994, derivado da transformação do Sistema de Controle de TI do Poder Executivo Federal. Posteriormente, esse decreto foi substituído pelo decreto 7.759/2011 (ASSIS, 2015).

O SISP tem como objetivo a supervisão, controle, operação e coordenação dos serviços de TIC da administração direta, indireta, autárquica e fundacional da administração federal. O art. 2º do decreto 7.579/2011 trata das finalidades do SISP. São estas:

> I - assegurar ao Governo Federal suporte de informação adequado, dinâmico, confiável e eficaz;
>
> II - facilitar aos interessados a obtenção das informações disponíveis, resguardados os aspectos de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade, bem como restrições administrativas e limitações legais;
>
> III - promover a integração e a articulação entre programas de governo, projetos e atividades, visando à definição de políticas, diretrizes e normas relativas à gestão dos recursos de tecnologia da informação;
> IV - estimular o uso racional dos recursos de tecnologia da informação, no âmbito do Poder Executivo Federal, visando à melhoria da qualidade e da produtividade do ciclo da informação;
> V - estimular o desenvolvimento, a padronização, a integração, a interoperabilidade, a normalização dos serviços de produção e disseminação de informações, de forma desconcentrada e descentralizada;
> VI - propor adaptações institucionais necessárias ao aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão dos recursos de tecnologia da informação;
> VII - estimular e promover a formação, o desenvolvimento e o treinamento dos servidores que atuam na área de tecnologia da informação; e
> VIII - definir a política estratégica de gestão de tecnologia da informação do Poder Executivo Federal (BRASIL, 2011).

O SISP tem como órgão central a SLTI, e é composto também pela Comissão de Coordenação, formada por representantes de órgãos setoriais. Os órgãos setoriais, também componentes do SISP, são unidades que administram os recursos de TIC dos Ministérios e órgãos da Presidência da República. Também integram o SISP: órgãos seccionais, que administram os recursos de TIC das autarquias e fundações; e os órgãos correlatos, que são unidades desconcentradas e formalmente constituídas, que administram os recursos de TIC dos órgãos seccionais e setoriais.

Os poderes legislativo, judiciário e executivo municipal e estadual, iniciativa privada e outras entidades do setor público não participam do sistema de forma

compulsória, porém podem integrar-se a ele mediante acordo com o órgão central para desenvolver projetos de interesse comum (BRASIL, 2011, art. 3º).

### 2.4.3 Estratégia de Governança Digital – EGD

A Estratégia de Governança Digital (EGD) é um documento elaborado pela SLTI/MP, alinhado ao Plano Plurianual (PPA) e tem validade até 2019.

Este documento tem como objetivos a melhoria dos serviços públicos digitais, ampliar a participação social, garantir a efetividade de geração de serviços digitais para a sociedade brasileira, por meio da orientação e integração das iniciativas de governança digital na administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo Federal. A EGD pretende sensibilizar os dirigentes do governo sobre a importância da governança digital para o país (BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, 2016).

Alguns desafios ainda impedem a implantação de uma boa governança digital no âmbito do Governo Federal, tais como: ampliação de canais de relacionamento entre governo e cidadão; transmitir ao cidadão o funcionamento das estruturas governamentais, facilitando o acesso a canais de participação social; coordenação dos recursos de TIC; aprimoramento do corpo gerencial e técnico; redução de riscos em projetos de TIC; e sensibilização dos gestores do alto nível governamental quanto à governança digital. A ideia da EGD é a superação desses desafios, para a plenitude dos serviços públicos digitais (BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, 2016).

Apesar de tantos desafios, a EGD tem algumas oportunidades para o sucesso, caso bem aproveitadas. Um bom exemplo de oportunidade é a lei 12.965/2016, o Marco Civil da Internet. Tecnologias, como o *big data*, também são contribuições que ampliam as chances de sucesso, visto que conseguem manipular grandes volumes de dados. O crescente número de manifestações populares clamando transparência, prestação de contas, participação e efetividade no tocante à aplicação dos recursos públicos, e o crescente número de meios de acesso do cidadão ao Estado, por meio da TV digital, redes sociais, *smartphones*, *tablets*, dentre outros meios tecnológicos também configuram oportunidades à EGD (BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, 2016).

## 2.5 AVALIAÇÃO DA GOVERNANÇA DE TIC NA APF NO BRASIL

A avaliação da governança de TIC é um importante instrumento para acompanhamento da evolução dos serviços oferecidos à população, bem como alocação correta de recursos públicos destinados à área de TIC e prevenção de fraudes.

O TCU vem realizando uma avaliação periódica, que se iniciou em 2007 para determinar o índice de governança de TIC (IGovTI). Desde então, devido ao quadro preocupante em que se encontrava a governança de TIC, o TCU determinou que a Secretaria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (SEFTI) fizesse uma avaliação bianual, que teve a sua segunda edição em 2010. Essas avaliações são feitas mediante questionários baseados no modelo COBIT 5, e abordam práticas de TIC, avaliando questões como liderança, gestão de riscos, alocação de recursos, qualificação de pessoal e gestão de serviços e projetos.

A partir de 2012, a avaliação é feita em dois ciclos. No primeiro ano do ciclo, as organizações respondem ao questionário e enviam ao TCU, para que possa ser feito o levantamento de informações. No segundo ano, é selecionada uma amostra do número de organizações e são realizadas auditorias para checar se o quadro real corresponde ao que foi respondido. Participaram desta edição da avaliação 349 (trezentos e quarenta e nove) organizações ao todo. Em comparação com os resultados de 2010, notou-se uma evolução na governança de TIC das organizações, sugerindo que as medidas adotadas pelo TCU e órgãos governantes superiores estavam surtindo o devido efeito.

Dando continuidade ao processo de avaliação iniciado em 2012, no ano seguinte foi selecionada uma amostra com vinte organizações, para a realização do ciclo de auditorias. As auditorias avaliaram, além das informações apuradas no levantamento, a situação da gestão de riscos e o alcance dos resultados de TIC. Apesar do levantamento ter apontado uma melhoria, a situação real constatada estava menos favorável do que a informada no questionário.

Em 2014 houve algumas mudanças na forma de avaliação. Os questionários, além de abordarem mais quesitos, abandonaram a forma binária de respostas (Sim ou Não) e conta com cinco níveis de respostas (não se aplica, não adota, iniciou plano para adotar, adota parcialmente e adota integralmente), condizendo de forma mais real à situação da organização avaliada.

Em 2014 houve um aumento no número de organizações selecionadas, 373 (trezentos e setenta e três) organizações ao todo. Foram mantidas as organizações presentes no levantamento de 2012, com exceção de uma que demonstrou não possuir uma estrutura de governança e gestão de TIC própria. Os principais critérios de seleção foram a representatividade da organização no orçamento da União e a autonomia de governança de TIC (TCU, 2014a).

As organizações foram divididas em seis grupos: EXE-Dest, representando as empresas públicas federais e sociedades de economia mista; EXE-Sisp, representando as organizações participantes do SISP; JUD, que são as organizações do Poder Judiciário; LEG, organizações do Poder Legislativo; MPU, organizações do Ministério Público da União; e Terceiro Setor, organizações não enquadradas em nenhum dos segmentos anteriores. Das organizações selecionadas, apenas 355 (trezentos e cinquenta e cinco) delas enviaram os questionários no prazo definido (25/08/2014).

### 2.5.1 Situação Atual da Governança de TIC no Governo Federal, na Visão do TCU

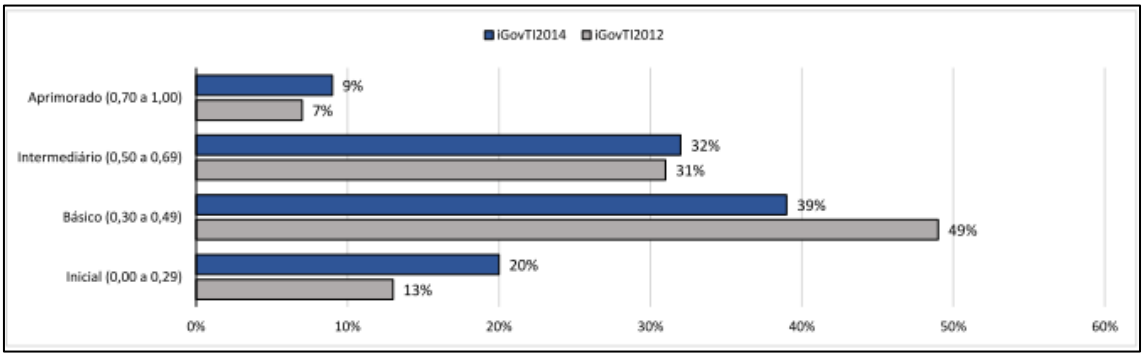
Em 2014, o TCU constatou uma melhoria em relação aos índices aferidos em 2012, porém ainda muito longe do ideal de um cenário satisfatório na APF. Alguns quesitos avaliados apresentaram evolução, assim como o nível de maturidade das organizações. Os níveis de maturidade definidos são quatro: inicial, em que se encontram as organizações com IGovTI menor que 0,3; no nível básico estão as organizações com IGovTI maior ou igual a 0,3 e menor que 0,5; no nível intermediário encontram-se as organizações cujo IGovTI é maior ou igual a 0,5 e menor que 0,7; e, no nível aprimorado de governança estão as organizações com IGovTI maior ou igual 0,7. A escala de notas do IGovTI varia de 0 a 1, e o cálculo de notas baseia-se nos pesos de cada item avaliado.

Das organizações avaliadas em 2014, 22% encontram-se no nível inicial. Diante desse quadro, constata-se que a TIC não contribuirá para agregação de valor ao negócio. Apenas 8% das organizações atingiram o nível aprimorado. De acordo com o TCU, essas organizações possuem grandes chances de contribuir de forma efetiva para o alcance dos resultados organizacionais. Quanto ao restante das organizações, 31% encontram-se no nível intermediário, o que significa que as organizações possuem um conjunto razoável de boas práticas e podem ser suficientes para suprir as necessidades

organizacionais e 39% estão no nível básico, ou seja, possuem baixas condições de governar a TIC e agregar valor à organização (TCU, 2014a).

Avaliando cada um dos seis grupos de forma individual, o segmento EXE-Dest possui o maior número de organizações na faixa aprimorada (18%). O segmento JUD possui o menor número de organizações no nível inicial (9%), o que pode ser explicado pelo fato de possuir uma estrutura organizacional homogênea, incluindo equipes próprias de TIC.

Gráfico 1 - Evolução dos resultados entre organizações que participaram das avaliações de 2012 e 2014




Fonte: TCU (2014)

Com base em dados gerais, houve uma evolução de 2% em relação à faixa aprimorada de 2012, que era de 7% e em 2014 subiu para 9%. A faixa intermediária também sofreu uma evolução de apenas 1%, passando de 31% para 32% das organizações. Estas informações estão ilustradas no Gráfico 1. A faixa básica sofreu uma queda de 10% com relação a 2012, porém parte dessa queda foi no sentido negativo, o que resultou em um aumento de 7% na faixa inicial (TCU, 2014a).

## 2.6 BOAS PRÁTICAS EM GOVERNANÇA DE TIC

Existem alguns *frameworks* que auxiliam a implantação e a execução de boas práticas para uma boa governança de TIC, os quais podemos citar o *Information Technology Infrastructure Library* (ITIL), o *Control Objectives for Information and Related Technology* (COBIT) e a ISO/IEC 27000 conforme Silva et al., (2017b).

O ITIL, desenvolvido pela *United Kingdom's Office of Government Commerce* (OGC) no final da década de oitenta, com o objetivo de melhorar o gerenciamento dos

serviços de TIC do governo inglês, é um conjunto de instruções de melhores práticas para integração com os demais serviços da organização.

O ITIL trata do ciclo de vida do serviço, e divide este em cinco elementos: estratégia de serviço, no qual são definidas as principais características organizacionais e dos serviços; design de serviço, cuja concepção e desenvolvimento de serviços de acordo com os objetivos organizacionais são orientados e definidos; transição de serviço, orientando a forma de transição de um serviço novo para um serviço a ser lançado; operação de serviço, que trata da entrega e manutenção do mesmo; e, aperfeiçoamento contínuo do serviço, para garantir que este sempre atenda às necessidades e sempre esteja sendo melhorado. O ITIL tem como objetivos integrar a área de TIC nos negócios e assegurar a consistência dos projetos e eficiência na entrega dos serviços (FUJII, 2015).

O COBIT auxilia a gestão e governança de TIC sob aspectos gerenciais, objetivando a medição e direcionamento da TIC de acordo com os objetivos da organização (FUJII, 2015). Semelhante ao ITIL divide-se em cinco princípios: atendimento às partes interessadas, para que não haja conflitos de interesses e assegurar valor à organização; cobrir a organização como um todo, para integração da governança de TIC à governança corporativa; aplicação de um modelo único de forma integrada, servindo para integração entre governança e gestão de TIC; permissão de uma abordagem de forma generalizada, para implementar um sistema de gestão e governança abrangente, para maior eficiência e eficácia; e a distinção clara entre governança e gestão, pois esses dois termos possuem definições distintas e necessitam de diferentes modelos organizacionais.

O COBIT possibilita a redução de efetivação do programa de governança de TIC na organização, aumentando a aceitação, pois facilita o uso de auditorias como forma de melhorar a qualidade dos serviços.

A ISO/IEC 27001 (*International Organization for Standardization/ International Eletrotechnical Comission*) trata de um modelo para a implantação de um Sistema de Gerenciamento de Segurança da Informação (SGSI), fator importante em um bom sistema de governança em TIC. Define padrões a serem adotados para garantir a eficácia do SGSI, e ressalta a importância da adoção de um sistema de segurança. Por ser um padrão internacional de segurança, a implantação desta norma traz mais

credibilidade à organização. Foi elaborada pelo *Join Technical Committee Information Technology (ISO/IEC/JTC 1), subcommittee IT Security Tecchniques (SC 27).*

## 2.7 TRABALHOS RELACIONADOS

A importância de mensurar o grau de maturidade de governança em TIC na Administração Pública Federal (APF) tem sido cada vez mais notória, visto a sua relevância em contribuir positivamente para a melhoria dos serviços prestados à sociedade.

No entanto, ainda é uma área em ascensão, a qual possui poucos os trabalhos a seu respeito. Os critérios de seleção dos trabalhos foram aproximação com o tema desta pesquisa e menção às normas de segurança e boas práticas de governança de TIC. O Quadro 1 mostra os trabalhos e suas características principais. Alguns dos mais relevantes, escolhidos com base nos critérios mencionados, são listados logo abaixo:

Ramos (2015) realizou uma análise dos fatores críticos de sucesso dentre as organizações participantes do levantamento realizado pelo TCU em 2012, bem como ranqueou as organizações. Porém, não analisou os fatores que levaram ao declínio com relação aos levantamentos anteriores, como por exemplo, a não adoção de boas práticas ou de um sistema de governança sólido. Neste trabalho também não há um comparativo com os levantamentos anteriores, para constatação de evolução ou declínio das organizações envolvidas.

Nascimento (2014) realizou um estudo de caso especificamente na Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN). Neste estudo, ele propõe melhorias com base no *framework* COBIT 5, por meio de entrevistas e questionários aplicados aos gestores. Contudo, não foram especificadas quais as falhas na gestão da governança de TIC, que levam a um baixo índice de maturidade no levantamento realizado pelo TCU, apenas as lacunas existentes entre o alinhamento estratégico da instituição e o sistema de governança em TIC. Além disso, o estudo de caso foi feito apenas para a realidade da instituição citada, não abrangendo as demais participantes do levantamento do TCU.

Seguindo o mesmo raciocínio do trabalho anterior, Brodbeck et al.(2011) fazem um estudo de implantação de um sistema de governança em TIC na Universidade

Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Mais uma vez, o estudo é direcionado apenas àquela instituição, não havendo comparativos dos índices de maturidade.

Sousa (2013) por sua vez, analisa especificamente as instituições federais presentes no estado do Amazonas, propondo melhorias aos gestores e identificando as falhas, atribuindo também um grau de maturidade às instituições, por meio da análise de pontos críticos. O trabalho, semelhante à avaliação do TCU, abrange cinco níveis de maturidade e define as suas peculiaridades, porém fica restrito apenas ao estado, não havendo comparação com outras instituições federais do país.

Silva et al. (2017) fazem uma abordagem sobre a adoção de governança de TIC na APF de vários países, fazendo uma comparação entre as metodologias adotadas, quais as contribuições universitárias para a literatura destas boas práticas de governança em TIC e quais os graus de maturidades das organizações dos países que adotam e cobram o uso de boas práticas. No entanto, não forneceu um enfoque específico no Brasil, analisando e investigando a adoção das boas práticas e postura dos gestores de TIC com relação ao sistema de governança adotado.

Silva et al., (2017b) também fizeram uma análise da aplicação das boas práticas apresentadas pelos *frameworks* citados anteriormente (ITIL, COBIT). O objetivo deste estudo é auxiliar os gestores de TIC, analisando fatores como liderança, estratégia e controle organizacional. Foram analisadas também as dimensões que definem o grau de maturidade das organizações. No entanto, não foram analisados fatores específicos que determinam o sucesso ou declínio das organizações, bem como realização de um comparativo entre os graus de maturidade ao longo dos anos.

Quadro 1 - Características dos trabalhos relacionados

| **Autor(es)** | **Análise de fatores de evolução/ declínio** | **Comparativo de levantamentos** | **Análise das organizações da APF do Brasil** | **Proposta de Melhorias** |
|---|---|---|---|---|
| Ramos(2015) | Não | Não | Sim | Não |
| Nascimento (2014) | Não | Não | Não | Sim |
| Brodbeck et al. (2011) | Não | Não | Não | Sim |
| Sousa (2013) | Sim | Não | Não | Sim |
| Silva et al. (2017) | Não | Não | Não | Sim |
| Silva et al. (2017b) | Não | Não | Não | Sim |

Fonte: O Autor (2017)

Conforme observado no Quadro 1, nenhum trabalho realizou o comparativo de levantamentos, que é o objetivo principal deste trabalho. Apenas um dos trabalhos relacionados realizou análise dos fatores de evolução e declínio, porém focou apenas no estado do Amazonas, analisando as organizações federais lá presentes. Ainda de acordo com o Quadro 1, a maioria dos trabalhos fazem propostas de melhorias às organizações.

# 3 METODOLOGIA

O objetivo geral desta pesquisa é realizar uma análise da situação de evolução de estágio de capacidades nas organizações da APF, conforme o TCU nos últimos dois levantamentos (2012 e 2014). Visando observar a adoção de boas práticas de governança de TIC na APF, para a constante evolução desta.

Quanto à natureza da pesquisa, esta se classifica como uma pesquisa básica, pois investigamos se as organizações da APF se mantém, evoluem ou regridem no seu *ranking* durante os levantamentos realizados pelo TCU. Assis Do Carmo, São Teago e Tiburtino (2011) definem a pesquisa básica como uma pesquisa de caráter intelectual, feita para satisfazer a aquisição de novos conhecimentos e elaborar atividades que possam ser colocadas em prática.

Quanto à abordagem dos dados, a pesquisa se classifica como quantitativa e qualitativa. Qualitativa, pois foi necessário identificar quais as abordagens as organizações estão utilizando para a adoção de boas práticas e quantitativa para definição do ranking das organizações. Silveira e Córdova (2009) definem pesquisa qualitativa como uma pesquisa que não se preocupa com representatividade numérica, mas sim com a compreensão profunda de uma organização. A adoção de uma abordagem qualitativa opõe-se ao pressuposto de que a pesquisa científica possui um único modelo. Já a pesquisa quantitativa, segundo as autoras, ao contrário da qualitativa, pode ser expressa em números. Assim, com um volume significativo de amostras, é possível representar resultados de uma população inteira.

Quanto aos objetivos, o presente trabalho pode ser caracterizado como uma pesquisa descritiva, analisando a evolução ou deficiência das organizações com base no IGovTI durante os levantamentos. Para Silveira e Córdova (2009) este tipo de pesquisa tem como objetivo descrever a realidade investigada. Descreve os fatos e fenômenos desta realidade, por meio de uma série de investigações realizadas com intuito analítico.

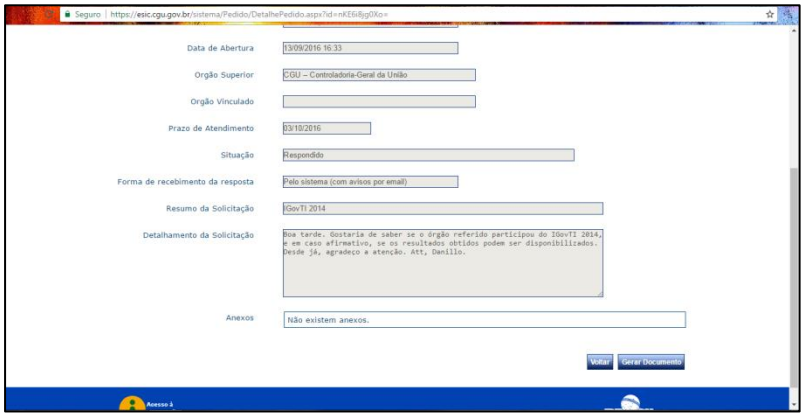
Quanto aos procedimentos técnicos utilizados para desenvolver a pesquisa, este trabalho pode ser caracterizado como pesquisa documental, pois as informações são obtidas em sua maioria por meio de pesquisas bibliográficas, leitura de acórdãos do TCU, trabalhos relacionados, entre outros. Também é caracterizada como pesquisa de campo, pois foi realizado um questionário com os gestores para investigar quais boas

práticas vêm sendo adotadas, e no caso de regressão no *ranking*, o que se deixou de adotar para a queda nas posições.

## 3.1 INSTRUMENTAÇÃO

Para a obtenção dos dados relativos à avaliação de 2014, foi utilizado o portal *e-sic*, do Governo Federal, cuja finalidade é fornecer informações transparentes sobre organizações públicas à sociedade. Por meio do portal, foram enviadas solicitações de informação a 232 (duzentas e trinta e duas) organizações. A Figuras 1 mostra um exemplo de como foram feitas as solicitações por meio do portal. Para as demais 147 (cento e quarenta e sete) organizações, foram utilizadas as seções de "Fale Conosco" ou "Ouvidoria" encontradas nos sites das organizações, a exemplo da Figura 2.

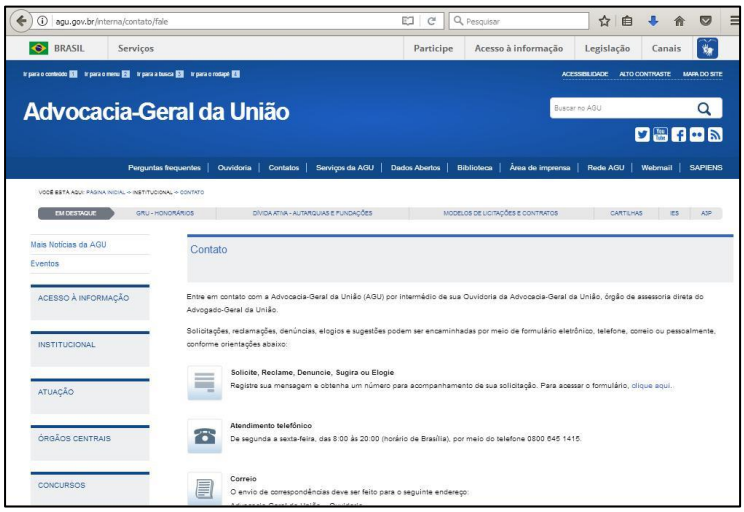
Figura 1 - Exemplo de pedido de informação no portal *e-sic.*




Fonte: Portal e-sic (2017).

Nem todas as organizações forneceram os dados solicitados, a exemplo das organizações militares, alegando expor as fraquezas organizacionais. Alguns órgãos alegaram perda de dados devido à mudança de gestão, o que pode significar a falta de uma correta documentação de suas ações, como demanda um bom sistema de governança. Obtivemos 268 (duzentas e sessenta e oito) respostas, sendo 213 (duzentas e treze) com as respectivas colocações e notas, conforme solicitado e 55 (cinquenta e cinco) entre as que não forneceram dados, não participaram da avaliação e as que alegaram a perda.

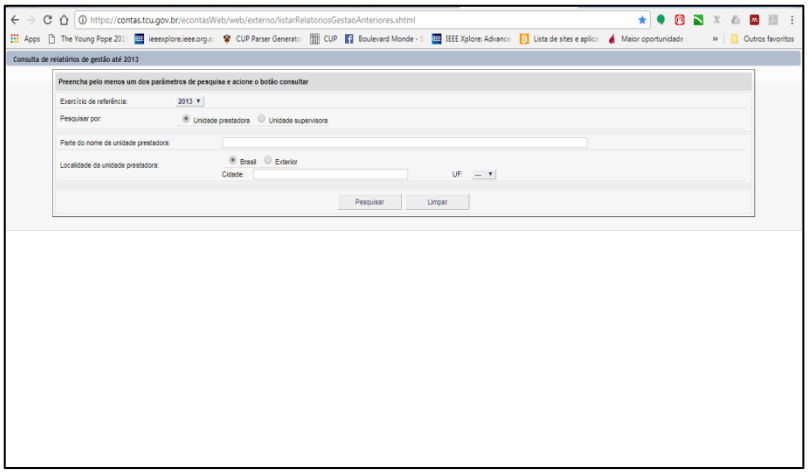
Figura 2 - Exemplo de Seção de Contato dos portais organizacionais.




Fonte: Portal da AGU (www.agu.gov.br).

Para obter os dados relativos aos investimentos realizados no ano de 2014, necessários às análises apresentadas, foram feitas buscas no portal do TCU, por meio da seção de solicitação de prestações de contas, que divulga as contas das instituições da APF. A Figura 3 apresenta a seção.

Figura 3 - Busca por relatórios de gestão das organizações da APF.




Fonte: Portal do TCU.

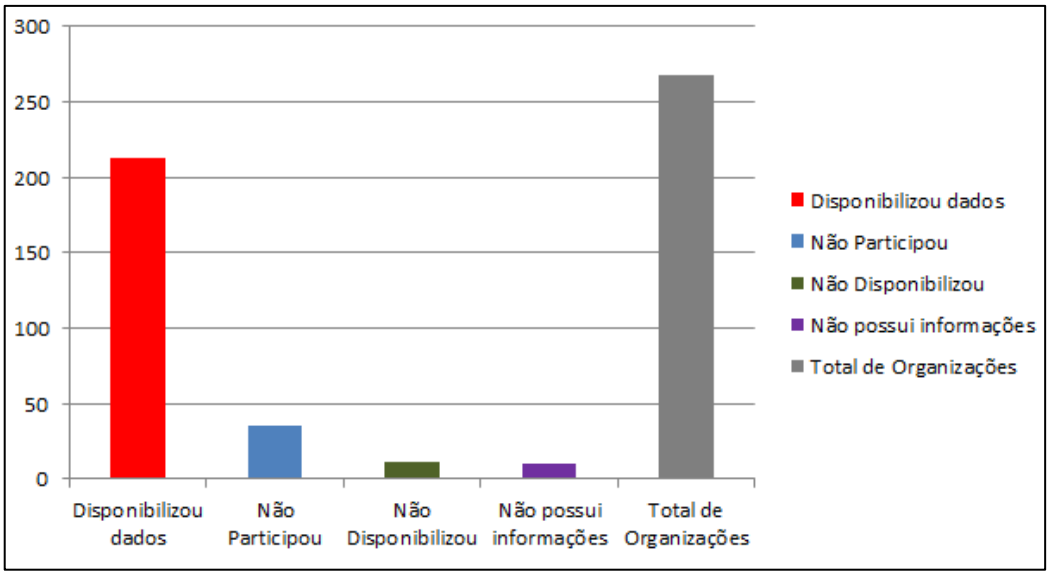
Por meio do Portal mostrado pela Figura 3, foram buscados os relatórios de gestão dos anos de 2012 e 2014. Os relatórios serviram para extrair informações referentes aos investimentos feitos no setor de TIC das organizações da APF, nos anos mencionados.

# 4 COLETA DE DADOS

A avaliação de 2012 foi divulgada por meio do trabalho feito por Ramos (2015). No documento, foi apresentada a classificação das organizações de acordo com suas notas originando o *ranking* em anexo neste trabalho.

Para 2014, foi criado o *ranking* conforme informado na seção de instrumentação do Capítulo 3. Sabendo disso, os resultados da disponibilização das informações ficou conforme o Gráfico 2:

Gráfico 2 - Organizações que responderam às solicitações referentes à avaliação de 2014




Fonte: O autor (2017).

Das 268 (duzentas e sessenta e oito) organizações, de acordo com o Gráfico 2, um total de 13% das organizações (trinta e cinco organizações) informaram não ter participado da avaliação de 2014. Isso pode ter acontecido por conta da organização não ter enviado o questionário no prazo determinado pelo TCU. Também é observado que 4,1% das organizações (onze organizações) não disponibilizaram os seus resultados. Essas organizações são militares, componentes do exército. Como já citado, estas alegaram que a divulgação dos resultados seria uma exposição inadequada da organização, com suas fraquezas e ameaças. Aproximadamente 3,7% das organizações (dez organizações) informaram não possuir registros sobre a avaliação de 2014, devido às mudanças de gestão e perda de documentação referente a esta.

## 4.1 ANÁLISE DAS ORGANIZAÇÕES

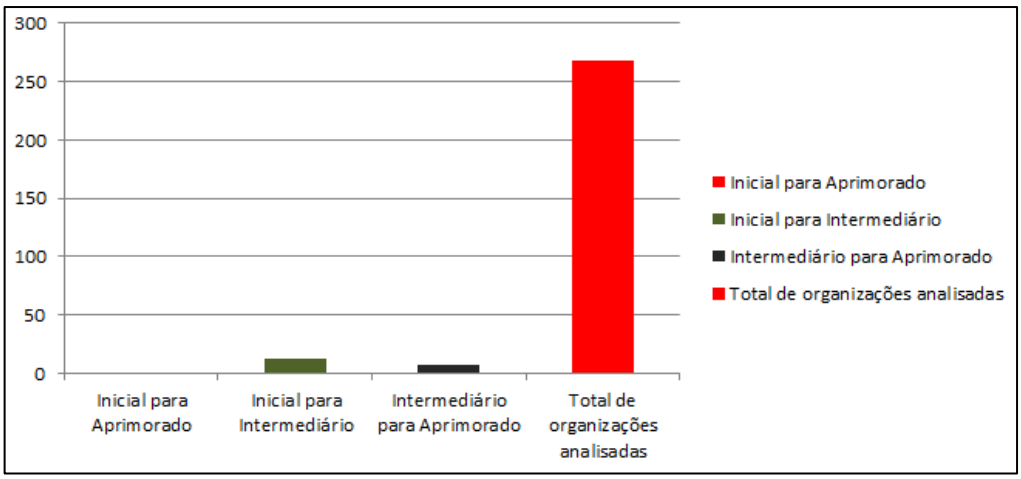
Como já citado, o objetivo da presente pesquisa é analisar a situação da Governança de TIC na APF Brasileira nos últimos dois levantamentos divulgados pelo TCU (2012 e 2014), realizando comparações e coletando a percepção dos gestores quanto à sua evolução ou declínio, como também foram coletados os dados referentes à avaliação do ano de 2014 (seção 4).

As subseções deste capítulo apresentam as análises realizadas de acordo com os dados coletados e as comparações acerca das notas, com seus aumentos e declínios, além de dados sobre os investimentos em TIC feitos no ano de 2014. O critério estabelecido para considerar como significativa o aumento ou diminuição das notas foi a seleção de organizações que obtiveram a partir de 0,1 de diferença entre as duas avaliações.

### 4.1.1 Evolução das organizações 2012 X 2014

Com as organizações da avaliação de 2014 devidamente classificadas, foram realizados comparativos com a avaliação de 2012. Analisou-se suas notas, seus graus de maturidade e a diferença entre as notas das duas avaliações. Baseando-se nessas análises, foram elaborados o Gráfico 3, demonstrando a evolução dos graus de maturidade e o Quadro 2, que expressa as diferenças entre as notas.

Gráfico 3 - Evolução dos graus de maturidade das organizações entre 2012 e 2014




Fonte: O autor (2017).

Conforme demonstrado no Gráfico 3, nenhuma organização evoluiu do grau Inicial para o Aprimorado. Apenas 4,4% das organizações (doze organizações) subiram do grau Inicial para o Intermediário. Esse baixo percentual de evolução é preocupante, pois demonstra que poucas organizações estão se preocupando em planejar a adoção das boas práticas de governança de TIC para melhoria dos serviços e correta alocação de recursos. Do grau de maturidade Intermediário para Aprimorado, apenas 2,6% das organizações (sete organizações). Esse percentual demonstra que pouquíssimos gestores estão de fato adotando as boas práticas em governança nas suas gestões, e com isso agregando valor na APF.

Apenas dezenove organizações, que representam 7% das analisadas obtiveram evolução em seu grau de maturidade e, consequentemente, suas notas. Porém, nem todas as organizações que obtiveram um aumento significativo em suas notas evoluíram seu grau de maturidade. O Quadro 1 demonstra as organizações que aumentaram significativamente suas notas.

Quadro 2 - Organizações que obtiveram aumento em suas notas entre as avaliações de 2012 e 2014

| Organização | Sigla | Nota 2012 | Nota 2014 | Aumento |
|---|---|---|---|---|
| Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos | ECT | 0,48 | 0,85 | 0,37 |
| Universidade Federal Rural do Semi-árido | UFERSA | 0,24 | 0,6 | 0,36 |
| Controladoria Geral da União | CGU | 0,49 | 0,83 | 0,34 |
| Agência Nacional de Telecomunicações | ANATEL | 0,2 | 0,51 | 0,31 |
| Secretaria do Tesouro Nacional | STN | 0,43 | 0,73 | 0,30 |
| Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis | IBAMA | 0,47 | 0,75 | 0,28 |
| Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social | DATAPREV | 0,4 | 0,67 | 0,27 |

Continuidade do Quadro 2

| Organização | Sigla | Nota 2012 | Nota 2014 | Aumento |
|---|---|---|---|---|
| Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior | MDIC | 0,51 | 0,76 | 0,25 |
| Universidade Federal do Pampa | UNIPAMPA | 0,39 | 0,64 | 0,25 |
| Emprega Gerencial de Projetos Navais | EMGEPRON | 0,35 | 0,59 | 0,24 |
| Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis | ANP | 0,4 | 0,63 | 0,23 |
| Agência Brasileira de Inteligência | ABIN | 0,37 | 0,59 | 0,22 |
| Casa da Moeda do Brasil | CMB | 0,43 | 0,62 | 0,19 |
| Universidade Federal de Lavras | UFLA | 0,39 | 0,58 | 0,19 |
| Escola Nacional de Administração Pública | ENAP | 0,34 | 0,52 | 0,18 |
| Ministério das Relações Exteriores | MRE | 0,32 | 0,48 | 0,16 |
| Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento | MAPA | 0,5 | 0,66 | 0,16 |
| Fundação Cultural Palmares | FCP | 0,24 | 0,39 | 0,15 |
| Ministério do Desenvolvimento Social e Agrário | MDSA | 0,34 | 0,49 | 0,15 |
| Força Aérea Brasileira | FAB | 0,57 | 0,71 | 0,14 |
| Fundação Universidade Federal do Mato Grosso | UFMT | 0,55 | 0,68 | 0,13 |
| Empresa Brasileira de Trens Urbanos de Porto Alegre S.A. | TRENSURB | 0,45 | 0,58 | 0,13 |
| Ministério da Saúde | MS | 0,48 | 0,6 | 0,12 |
| Universidade Federal de São Paulo | UNIFESP | 0,37 | 0,49 | 0,12 |
| Tribunal de Contas da União | TCU | 0,68 | 0,79 | 0,11 |

Continuidade do Quadro 2

| Organização | Sigla | Nota 2012 | Nota 2014 | Aumento |
|---|---|---|---|---|
| Universidade Federal da Grande Dourados | UFGD | 0,42 | 0,52 | 0,1 |

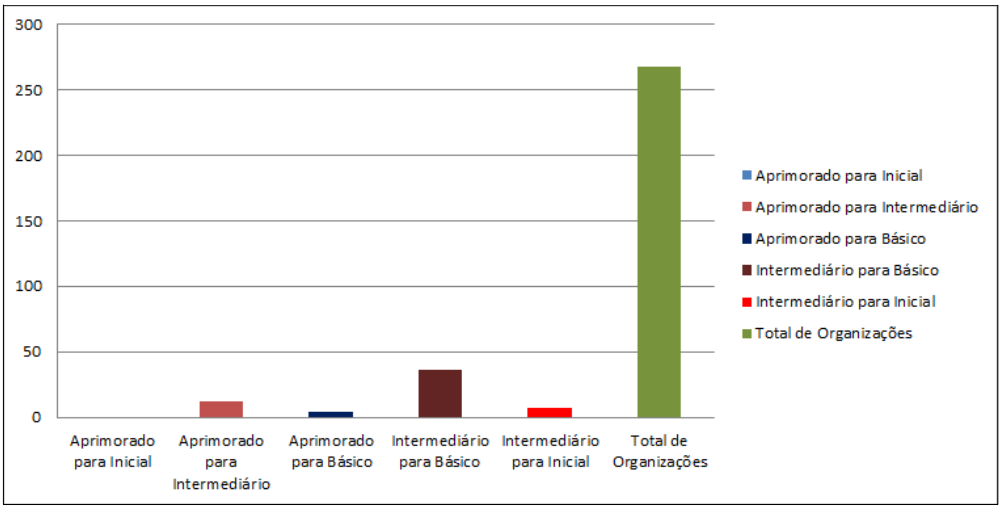
Fonte: O autor (2017).

Vale ressaltar que o Quadro 2 está ordenada de acordo com o aumento das notas. Apenas 26 (vinte e seis) organizações obtiveram aumento significativo em suas notas, o que corresponde a cerca de 9,7% do total das organizações analisadas, demonstrando mais uma vez o baixo número de organizações que vem implantando ou planejando implantar um sistema de governança.

### 4.1.2 Declínio das organizações 2012 x 2014

Neste trabalho foi realizada também a análise de declínio das organizações, de acordo com os *rankings* das avaliações de 2012 e 2014. Semelhante à análise de evolução, foram comparadas as notas, graus de maturidade e a diferença entre as notas obtidas. Com os resultados das análises, foram elaborados o Gráfico 4, que reflete quais os declínios nos graus de maturidade entre as duas avaliações e a Quadro 2, que expressa o declínio das notas.

Gráfico 4 - Declínio dos graus de maturidade das organizações entre as avaliações de 2012 e 2014




Fonte: O autor (2017).

Como demonstra o Gráfico 4, nenhuma organização que se encontrava no grau de maturidade Aprimorado em 2012 regrediu para o grau Inicial em 2014. Doze organizações (4,4%) declinaram de Aprimorado para Intermediário, o que indica que os seus sistemas de governança tiveram falhas em sua execução, mas ainda possuem condições de governar os recursos de TIC. Quatro organizações (1,5%) saíram do grau Aprimorado para o grau Básico, apontando que essas organizações estão com baixas condições de governar a TIC. Da mesma forma, trinta e seis organizações (13,4%) saíram do grau de maturidade Intermediário para o grau Básico, ou seja, diminuíram por algum motivo as chances de governar adequadamente a TIC. Sete organizações (2,6%) saíram do grau Intermediário para o grau Inicial, indicando que não possuem mais condições de governar adequadamente a TIC organizacional. É importante observar que o declínio do grau de maturidade pode ter ocorrido devido à mudança de gestão ou informações incorretas de um ano para o outro.

Em comparação com o número de evoluções, a quantidade de organizações que declinaram suas notas e graus de maturidade foi muito maior. Enquanto dezenove organizações evoluíram seus graus de maturidade, conforme demonstrado no Gráfico 3, cinquenta e nove organizações declinaram, representando 22% das organizações avaliadas. O número de organizações que declinaram é bastante alto, com relação ao número de evoluções obtidas, o que é preocupante para a governança de TIC na APF brasileira. No Quadro 3 é possível observar quais organizações declinaram as notas e a diferença nas notas entre as duas avaliações.

Quadro 3 - Organizações que diminuíram suas notas entre as avaliações de 2012 e 2014

| **Organização** | **Sigla** | **Nota 2012** | **Nota 2014** | **Declínio** |
|---|---|---|---|---|
| Companhia Nacional de Abastecimento | CONAB | 0,57 | 0,27 | 0,30 |
| Companhia Docas do Estado de São Paulo | CODESP | 0,38 | 0,09 | 0,29 |
| Ministério da Ciência e Tecnologia | MCT | 0,53 | 0,27 | 0,26 |
| Tribunal Regional do Trabalho 13ª Região/PB | TRT13 | 0,62 | 0,38 | 0,24 |
| Fundação Universidade Federal de Ouro Preto | UFOP | 0,42 | 0,18 | 0,24 |
| Companhia Docas do Pará | CDP | 0,34 | 0,1 | 0,24 |

| Organização | Sigla | Nota 2012 | Nota 2014 | Declínio |
|---|---|---|---|---|
| Universidade Federal Fluminense | UFF | 0,57 | 0,36 | 0,21 |
| Fundação Universidade Federal de Sergipe | UFS | 0,47 | 0,26 | 0,21 |
| Tribunal Regional Eleitoral de São Paulo | TRE/SP | 0,47 | 0,28 | 0,19 |
| Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco | UNIVASF | 0,22 | 0,03 | 0,19 |
| Tribunal Regional do Trabalho 23ª Região/MT | TRT23 | 0,62 | 0,44 | 0,18 |
| Universidade Federal de Pernambuco | UFPE | 0,44 | 0,27 | 0,17 |
| Agência Nacional de Aviação Civil | ANAC | 0,61 | 0,45 | 0,16 |
| Tribunal Regional Eleitoral de Mato Grosso do Sul | TRE/MS | 0,36 | 0,2 | 0,16 |
| Ministério do Trabalho e Emprego | MTE | 0,51 | 0,35 | 0,16 |
| Universidade Federal do Oeste do Pará | UFOPA | 0,47 | 0,31 | 0,16 |
| Companhia de Entrepostos e Armazéns de São Paulo | CEAGESP | 0,45 | 0,29 | 0,16 |
| Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Sul | TRE/RS | 0,61 | 0,46 | 0,15 |
| Universidade Tecnológica Federal do Paraná | UTFPR | 0,64 | 0,51 | 0,13 |
| Universidade Federal do Tocantins | UFTO | 0,57 | 0,44 | 0,13 |
| Imprensa Nacional | IN | 0,50 | 0,37 | 0,13 |
| Universidade Federal de Alfenas | UNIFAL/MG | 0,34 | 0,22 | 0,12 |

Fonte: O autor (2017).

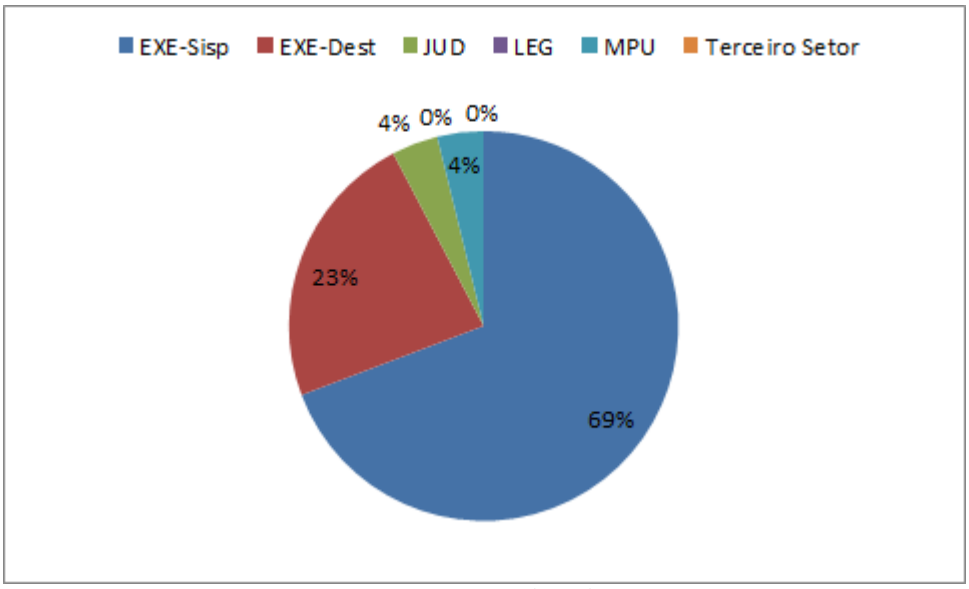
O Quadro 2 está ordenado de acordo com a quantidade de pontos perdidos nas avaliações e expressa as organizações que obtiveram diminuição significativa em suas notas, não necessariamente declinando seu grau de maturidade. Observa-se que vinte e duas organizações tiveram declínio em suas notas, o que representa 8,2% das organizações avaliadas. Embora seja um percentual ligeiramente menor que as evoluções, ainda se encontra muito longe de ser o quadro ideal do cenário de governança no país.

### 4.1.3 Evoluções por segmento 2012x2014

Conforme a seção 2.5 deste trabalho, o TCU classifica as organizações da APF em seis segmentos organizacionais.

Com base nessa classificação e nas evoluções mais significativas do iGovTI nas duas avaliações (2012 e 2014), realizamos a análise para saber qual o grupo que obteve mais evoluções significativas. O Gráfico 5 mostra as evoluções de acordo com cada grupo.

Gráfico 5 - Quantidade de Evoluções por segmento organizacional




Fonte: O autor (2017).

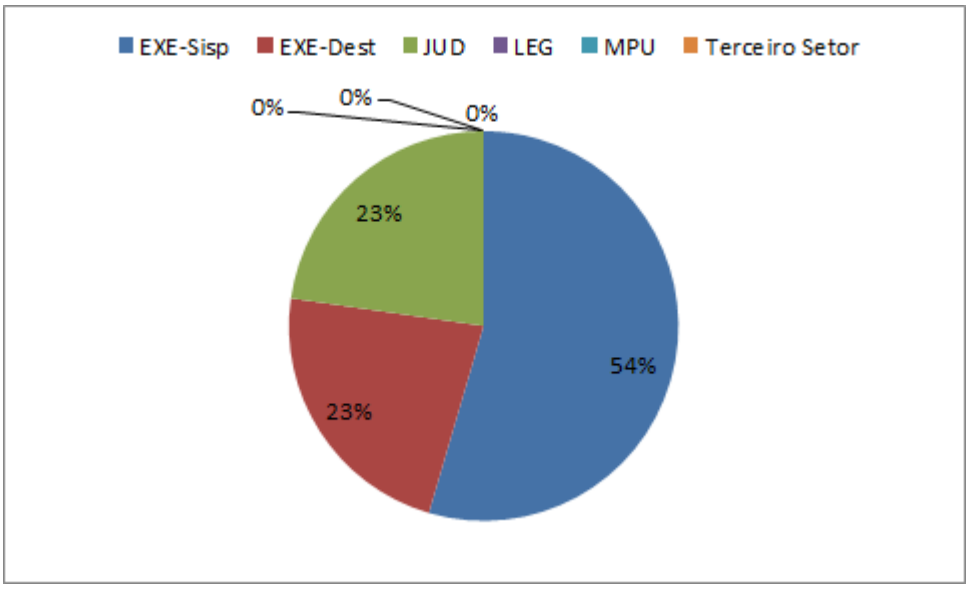
Das 26 (vinte e seis) organizações analisadas, observa-se no Gráfico 5 que a maior parte pertence ao segmento EXE-Sisp, do qual pertencem 69% das organizações, o que equivale a 18 (dezoito) organizações com evoluções significativas. Logo em seguida, vem as organizações pertencentes ao segmento EXE-Dest, com 23% de organizações com evolução em seus índices nas duas últimas avaliações, o que corresponde ao total de 6 (seis) organizações com evoluções significativas. Os segmentos MPU e JUD contam com apenas 1 (uma) organização com evolução, cada um. Os demais segmentos (LEG e Terceiro Setor) não obtiveram organizações com evolução entre as duas avaliações.

### 4.1.4 Declínios por segmento 2012x2014

Baseando-se novamente na divisão por segmento organizacional, foram feitas análises de acordo com a diminuição das notas entre as duas avaliações. De acordo com o Quadro 2, 22 (vinte e duas) organizações diminuíram as suas notas com relação à última avaliação divulgada.

Semelhante ao critério escolhido para as evoluções, foram selecionadas as organizações que declinaram a partir de 0,1 em suas notas. O Gráfico 6 apresenta os percentuais de organizações de cada grupo que obtiveram redução significativa em suas notas:

Gráfico 6 - Quantidade de declínios por segmento organizacional




Fonte: O Autor (2017).

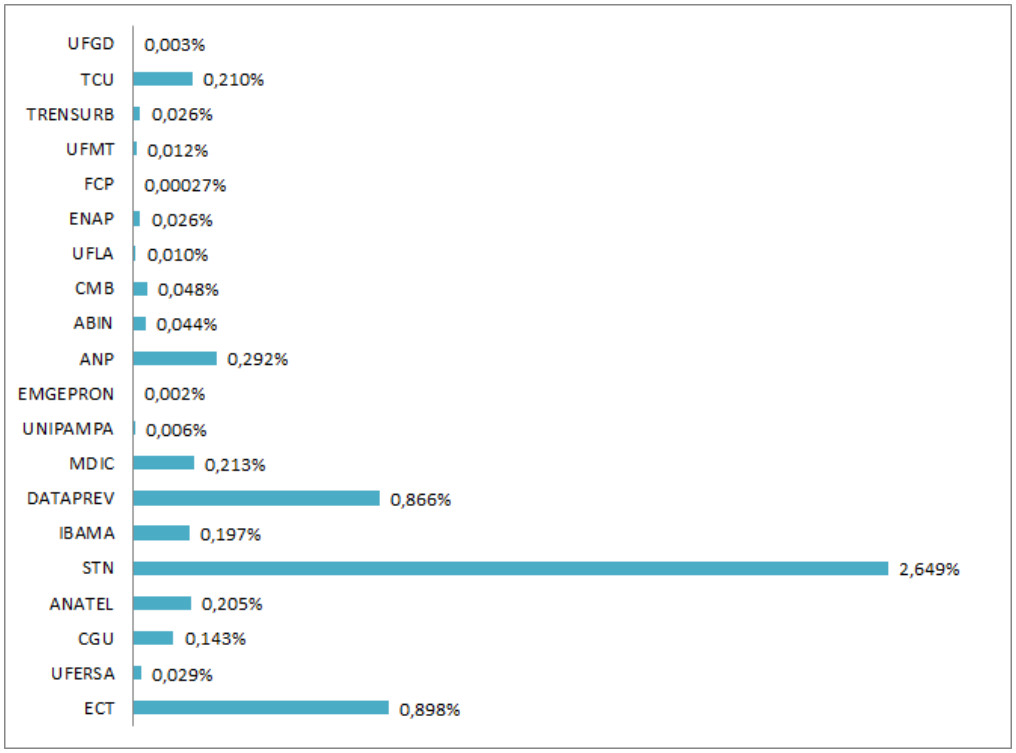
Conforme apresenta o Gráfico 6, a maior quantidade de organizações que reduziram suas notas está no segmento EXE-Sisp, com 12 (doze) organizações. As organizações do grupo EXE-Dest e JUD apresentam o mesmo número de organizações, com 5 (cinco) cada uma. O MPU, LEG e Terceiro Setor não apresentaram organizações com declínios significativos em suas notas.

### 4.1.5 Orçamentos de organizações que evoluíram suas notas no ano de 2014

De acordo com TCU (2014c), em um Relatório Sistêmico, o orçamento destinado a TIC na APF no ano de 2014 foi de R$ 16,3 bilhões (dezesseis bilhões e trezentos milhões de reais).

Baseando-se nesse total, foi elaborado o Gráfico 7, que mostra em termos percentuais em quanto cada organização que evoluiu de forma significativa participou da distribuição desse orçamento.

Gráfico 7 - Percentual de distribuição do orçamento de TIC em 2014 das organizações que evoluíram suas notas




Fonte: O Autor (2017).

De acordo o Gráfico 7, das organizações com evolução de nota mais significativa que mais participou do orçamento do ano de 2014 foi a Secretaria do Tesouro Nacional (STN), que recebeu 2,649% do total, o que equivale a R$ 431.715.914,86 (quatrocentos e trinta e um milhões, setecentos e quinze mil, novecentos e quatorze reais e oitenta e seis centavos), conforme o Relatório de Gestão da STN

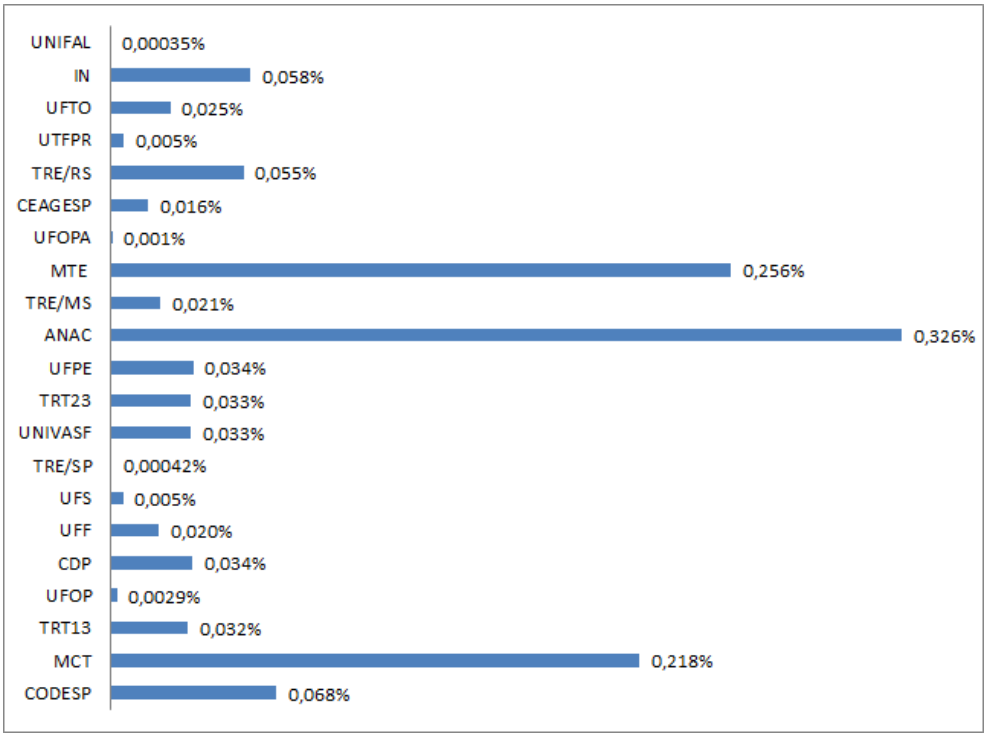
(2015), que presta contas do exercício financeiro referente ao ano de 2014. O Apêndice C mostra a planilha completa com orçamentos das organizações presentes no Gráfico 7.

### 4.1.6 Orçamentos de organizações que declinaram suas notas no ano de 2014

Ainda baseando-se no orçamento relatado anteriormente, foram buscados os valores recebidos pelas organizações que diminuíram as suas notas de forma significativa. Após coleta e dado e cálculo de percentuais com relação ao orçamento total para a TIC na APF em 2014, foi elaborado o Gráfico 8 com os percentuais recebidos por cada organização em 2014.

.

Gráfico 8 - Percentual de distribuição do orçamento de TIC em 2014 das organizações que declinaram suas notas




Fonte: O Autor (2017).

De acordo com o Gráfico 8, a organização que recebeu maior parte do orçamento total foi a ANAC, com 0,326%, o que corresponde a R$ 53.140.257,38 conforme constante no Relatório de Gestão ANAC (2015) que apresenta as contas referentes ao ano de 2014. Os orçamentos de todas as organizações mostradas no Gráfico 7 se encontram no Apêndice D deste trabalho.

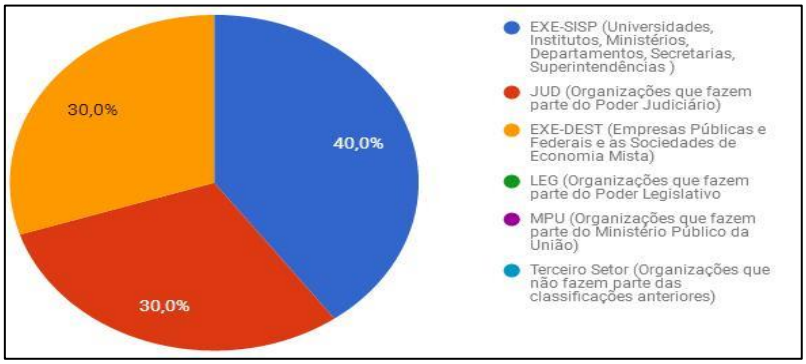
### 4.1.7 Percepção dos gestores

Para cumprimento de todos os objetivos propostos, foi enviado um questionário aos gestores das organizações constantes nas Tabelas 1 e 2. Esse questionário teve como objetivo coletar a percepção dos gestores organizacionais acerca de sua evolução ou declínio nas avaliações do IGovTI dos anos de 2012 e 2014. O questionário se encontra no Apêndice F deste trabalho.

O questionário foi enviado por e-mail, que foram obtidos em buscas nos sites das organizações ou por meio do portal *e-sic* para requerimento de informações. O conteúdo do *e-mail* se encontra no Apêndice E deste trabalho. O meio de confecção e hospedagem do questionário foi o *Google Forms*, que possibilita a elaboração e disponibilização de questionários e *surveys* para várias finalidades. Após elaborado, ficou disponível aos gestores por meio de um endereço eletrônico[1][1], em um período de 16 (dezesseis) dias. A data inicial da disponibilização foi dia 13/09/2017, sendo encerrado em 29/09/2017.

Foram enviados 140 (cento e quarenta) e-mails, dos quais se obtiveram 10 (dez) respostas. O Gráfico 9, oriundo do questionário, demonstra a porcentagem de organizações de cada grupo que responderam as perguntas. Ele representa a primeira pergunta feita aos gestores das organizações.

Gráfico 9 - Em qual categoria se enquadra a organização?




Fonte: O Autor (2017).

[1] [1] https://goo.gl/forms/QEKQcQzwYSp2TYor1

De acordo com o Gráfico 9, 40%, o que equivale a 4 (quatro), dos participantes fazem parte do SISP. O restante dos participantes faz parte dos segmentos EXE – Dest e JUD, cada um com 30%, o que representa 3 (três) de cada segmento. Ainda de acordo com o Gráfico 9, não temos nenhuma organização do segmento LEG, MPU e Terceiro Setor.

A segunda pergunta se refere à participação das organizações no IGovTI. O Gráfico 10 demonstra a quantidade de participações em cada ano que foi realizada a avaliação.

Gráfico 10 - Em quais anos a organização participou do levantamento de Governança de TIC realizado pelo TCU?

Fonte: O Autor (2017).

Conforme o Gráfico 10, a maioria das organizações (50%) participou de todas as avaliações realizadas. O restante participou de apenas duas avaliações, sendo 10% em 2012 e 2014 apenas e 40% em 2014 e 2016.

A terceira pergunta do questionário refere-se ao índice obtido pela organização na avaliação do IGovTI de 2016, visto que até a conclusão deste trabalho os resultados ainda não haviam sido divulgados. Com base nas respostas subjetivas dos gestores, constatou-se que apenas uma organização não participou do levantamento. Também foi observado uma pequena evolução em suas notas e graus de maturidade, visto que uma das organizações encontrava-se em nível inicial na avaliação de 2014 e em 2016 avançou para nível básico. Três organizações afirmaram estar em nível aprimorado, ou seja, obtiveram notas acima de 0,7. No total das respostas, três organizações encontram-se em nível aprimorado, quatro em nível intermediário, duas em nível básico e uma

alegou não participar do levantamento. A Figura 4 ilustra as respostas dadas pelos gestores à essa pergunta:

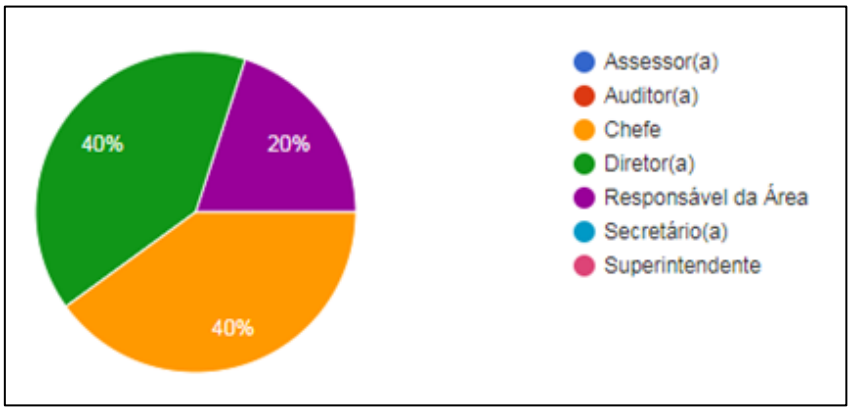
Figura 4 - Qual o índice obtido pela organização em 2016?

| básico |
| --- |
| 0,53 |
| 0,65 |
| 0,33 |
| 0,7 |
| Aprimorado |
| 0,52 |
| não houve levantamento |
| 0,78 |
| 0,58 |

Fonte: O Autor (2017)

A quarta pergunta refere-se ao cargo do gestor. O Gráfico 11 mostra, de acordo com as respostas, quais os cargos de cada participante:

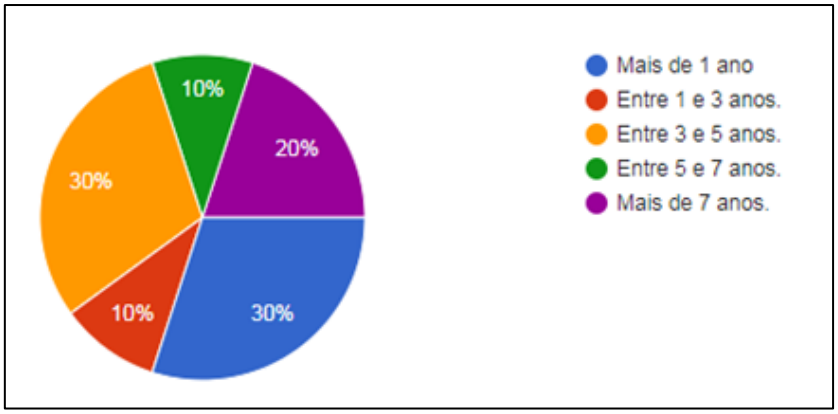
Gráfico 11 - Qual cargo o (a) senhor(a) exerce atualmente no setor de TIC?




Fonte: O Autor (2017).

A quinta pergunta refere-se ao tempo que o gestor exerce o cargo. O Gráfico 12 apresenta as estatísticas das respostas.

Gráfico 12 - Há quanto tempo ocupa o cargo?




Fonte: O Autor (2017).

Conforme já relatado, o grande impacto negativo na adoção de um sistema efetivo de governança é a grande rotatividade na gestão de TIC da APF. De acordo com o Gráfico 12, apenas 2 (dois) dos gestores que participaram do questionário, se encontra no cargo há mais de 7 (sete) anos. A grande rotatividade nas gestões acaba culminando em projetos inacabados ou perda de documentos importantes à gestão, por exemplo. Isso acaba atrapalhando a efetivação de um sistema sólido de governança.

A sexta pergunta refere-se à equipe de TIC na organização. Relacionando esse quesito com a terceira pergunta, notamos que quanto melhor a sua formação, resulta num índice considerável na avaliação do IGovTI. Equipes multidisciplinares também ajudam a elevar o índice da avaliação, visto que uma das organizações possui engenheiro e advogado em sua composição. A Figura ilustra as respostas dos gestores sobre esta pergunta:

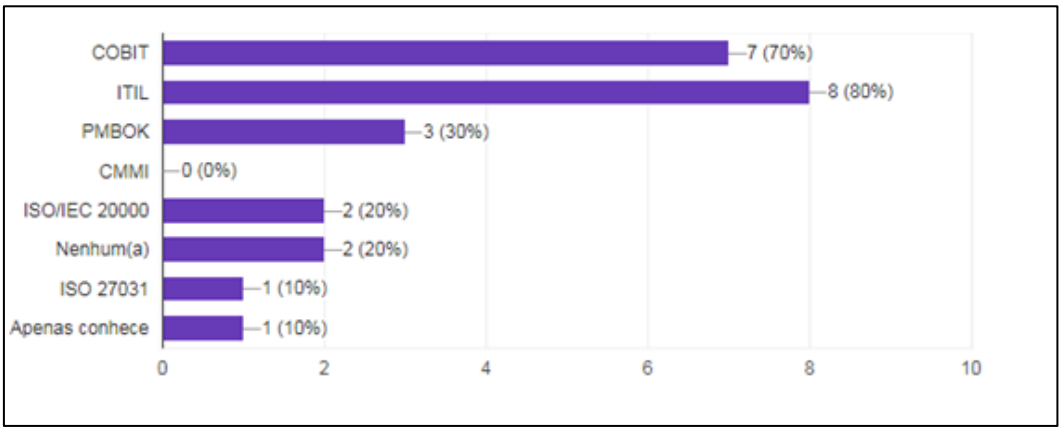
Figura 5 - Quantas pessoas fazem parte da sua equipe de TIC e quais são suas respectivas formações?

| |
|---|
| 40 pessoas entre analistas e técnicos |
| Minha equipe é formada por mim e por um técnico; eu sou formada em Administração de Empresas, com pós lato sensu em TI; meu técnico é formado em Ciências da Computação com certificação em ITIL e Cobit. |
| 08 (oito). Seis de nível superior (Áreas de sistemas, Infra e governança) e dois técnicos. |
| 9 |
| 90 servidores, quase todos com algum curso de nível superior relacionado à área de tecnologia da informação. |
| 9 (nove) entre Analistas e Técnicos |
| 38 (Nível médio e superior) |
| 8 servidores - 7 técnicos em TI e 1 analista em TI. 2 Mestres, 1 especialista e os demais com curso superior. |
| 17. analistas de sistemas, engenheiro, advogado e técnicos |
| 11 pessoas |

Fonte: O Autor (2017)

A sétima pergunta diz respeito à adoção de boas práticas pela organização. O Gráfico 13 demonstra quais as boas práticas que os gestores escolheram para adotar em suas organizações:

Gráfico 13 - A organização conhece/adota alguma boa prática de gerenciamento e/ou gestão de serviços elencadas abaixo?

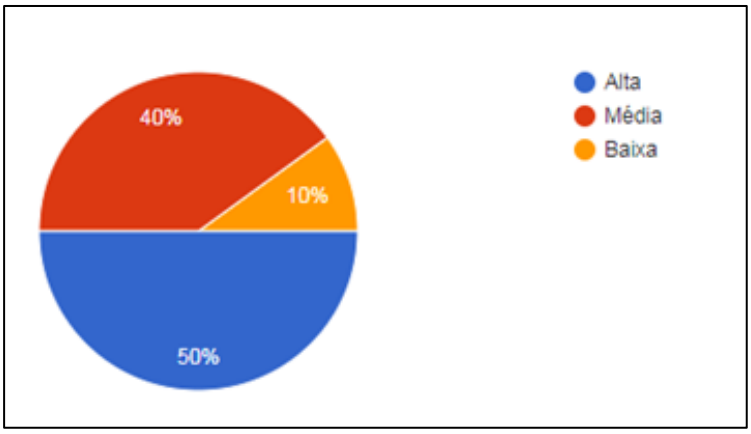



Fonte: O Autor (2017).

De acordo com o Gráfico 13, as principais práticas adotadas são o COBIT e o ITIL. É observado que poucos gestores se preocupam em garantir qualidade nos serviços de TIC da organização, com a adoção da norma ISO/IEC 20000. Também é observado que ainda há alguns gestores sem conhecimento de nenhuma das boas práticas citadas na pergunta, ou que simplesmente as conhecem, mas não as adotam. Esse quadro demonstra que ainda é preciso conscientizar os gestores quanto à importância de se adotar boas práticas para o crescimento da organização.

A oitava pergunta refere-se à prioridade dada aos serviços TIC pela alta administração organizacional, segundo a percepção dos gestores. O Gráfico 14 apresenta o resultado obtido por meio das suas respostas:

Gráfico 14 - Qual a prioridade dada pela alta administração aos serviços de TIC na organização?




Fonte: O Autor (2017).

O Gráfico 14 demonstra que os serviços de TIC vem ganhando prioridade pela alta administração das organizações. Isso pode estar relacionado à conscientização da alta administração de que os serviços de TIC são essenciais para o constante crescimento organizacional, alinhados corretamente com os objetivos da organização. Porém, é observado que o restante dos participantes alegou que seus serviços de TIC possuem média ou baixa prioridade pela alta administração, o que é um quadro preocupante. Isso pode se dever ao fato de que a alta administração não está reconhecendo a importância de alinhamento dos objetivos organizacionais à TIC, e o quanto esse alinhamento irá gerar ganhos positivos para todos os envolvidos.

A nona pergunta faz referência ao índice IGovTI. Quanto menor o índice obtido no IGovTI, dificilmente a TIC irá agregar algum valor à organização (TCU, 2014a). O TCU afirma isso baseado nos princípios da governança, que pregam que uma organização com um sistema sólido de governança de TIC implantado irá gerenciar seus recursos de forma mais eficaz, proporcionando serviços que atendam o maior número de partes interessadas. Com base nessa afirmação, os gestores deram sua opinião quanto à conscientização da sua equipe sobre tal afirmação. Diante das respostas, foi obtido o Gráfico 15, que expõe a opinião dos gestores sobre a conscientização da equipe de TIC sobre a importância da atribuição do grau de maturidade definido pelo TCU de acordo com o índice obtido pela organização no IGovTI.

Gráfico 15 - "Quanto menor o IGovTI, mais dificilmente os serviços as TIC poderão contribuir para agregar valor ao negócio da sua organização". Há essa conscientização na sua equipe de TIC?

Fonte: O Autor (2017).

Observa-se no Gráfico 15 que ainda há organizações que não priorizam os serviços de TIC em suas gestões, o que acaba por baixar seu índice de governança. Isso pode estar ligado ao fato de que a alta administração não entende que a TIC possa agregar valor à organização.

A décima pergunta diz respeito à opinião dos gestores sobre o que pode ter contribuído para evolução/ declínio de suas notas no IGovTI. Conforme suas respostas, as organizações que tiveram apoio da alta administração, bem como investimentos em capacitação e contratação de pessoal, formalização de documentos que antes não existia e conscientização sobre o valor que a TIC pode agregar à organização obtiveram elevação em seus índices. Já as organizações que relataram falta de apoio da alta administração, baixa demanda de pessoal e falta de investimentos financeiros estão com seus índices entre inicial e básico, o que nos mostra a importância de se conscientizar a alta administração sobre a importância dos serviços de TIC. Também é observado dentre as respostas que alguns gestores não adotam boas práticas em governança de TIC, o que também culmina uma baixa nota e consequentemente um grau de maturidade baixo na avaliação do TCU. É preciso que os gestores saibam da importância da adoção de boas práticas para melhoramento dos serviços de TIC e o grande valor que será agregado à organização A Figura 6 ilustra as respostas dos gestores a esta pergunta:

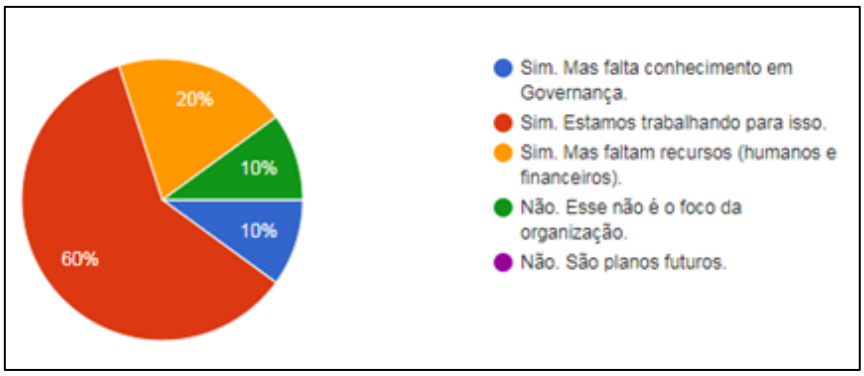
Figura 6 - O que o(a) sr(a). acredita que contribuiu para evolução/ declínio do Índice d
Governança de TIC?

| |
|---|
| apoio da alta administração |
| A formalização das práticas que, em grande parte, eram realizadas de modo informal. |
| Melhoria na capacitação de Recursos Humanos / Maior acesso à informação e/ou conhecimento |
| Pela pouca oferta de pessoal |
| Planejamento, adoção de boas práticas de gestão citadas anteriormente, alinhamento com a alta administração, aumento do quadro de pessoal qualificado. |
| Recursos Humanos e Treinamento |
| A conscientização da organização de que a TIC suporta o negócio e que é importante para atingir a missão e visão da organização. |
| Acredito que o principal problema seja o "escalão" que a TI ocupa no organograma institucional das organizações. Quanto mais próxima/subordinada ao dirigente máximo (reitora no nosso caso), maior tende a ser a importância desta dentro da organização, o que se reflete no índice iGovTI. |
| melhoria da gestão |
| Adotar boas práticas de gestão de ti |

Fonte: O Autor (2017)

A última pergunta se refere ao planejamento para uma possível mudança de estágio no IGovTI. O Gráfico 16 mostra as respostas dos gestores quanto a essa questão:

Gráfico 16 - Existe planejamento na sua organização para a mudança de estágio no IGovTI?




Fonte: O Autor (2017).

Como pode ser observado no Gráfico 16, apesar de a maioria estar planejando o avanço de estágio, ainda há organizações que não dão importância à essa mudança, seja por falta de conhecimentos, seja por não ser o foco da organização. É observado também que ainda faltam recursos, sejam humanos ou financeiros, o que acaba impossibilitando a implantação de um bom sistema de governança dentro da organização.

## 4.2 AMEAÇAS À VALIDADE

Foram detectadas as seguintes ameaças à validade deste trabalho:

**Validade de construção**: Nem todas as organizações disponibilizaram seus relatórios individuais contendo suas notas da avaliação de 2014, já que em acordo com o TCU ficaria a critério destas a divulgação ou não, muitas delas em resposta enviaram apenas as suas notas. Portanto, o *ranking* foi construído com base também nestas informações, além dos relatórios individuais, não sendo consultado o resultado oficial.

**Extração de dados:** Algumas organizações disponibilizaram seus questionários respondidos, para que fosse possível obter suas notas. Utilizou-se a planilha de cálculo disponibilizada pelo TCU para realizar a extração da nota e seu grau de maturidade. Para classificar essas organizações, foi estipulada uma aproximação de colocação baseada nas notas das outras organizações, podendo suas colocações não ser condizentes com as reais.

**Validade externa:** Pelo fato de o *ranking* ter sido construído com base em informações disponibilizadas por algumas organizações por meio dos questionários ou notas, as evoluções e declínios podem não corresponder à realidade em que se encontra a situação da governança atualmente na organização.

# 5 CONCLUSÕES

Conforme observado, a situação da governança de TIC na APF do Brasil ainda é preocupante, longe de ser considerada ideal. Muitas organizações obtiveram quedas significativas, a exemplo do Ministério de Ciência e Tecnologia – MCT.

Este cenário mostra que os gestores não estão pondo em prática o que exige um bom sistema de governança. Isto pode estar acontecendo devido as constantes mudanças de gestão entre as organizações públicas, que conforme alegado, acabam por perder documentos e dados importantes para a sua constante evolução. Uma correta documentação compõe um bom sistema de governança dos recursos de TIC e auxilia as futuras gestões na execução das boas práticas implantadas pelas gestões anteriores.

De acordo com as análises realizadas, os recursos repassados às organizações ainda não são suficientes para sanar diversos problemas, como a compra de materiais e equipamentos necessários, bem como a contratação de mão de obra para a realização dos serviços. A coleta da percepção dos gestores também mostra que ainda não há importância suficiente da alta administração aos serviços prestados pela TIC, faltam recursos humanos e financeiros e a formalização de documentos importantes para que os serviços oferecidos ou que possam vir a ser implantados estejam de fato agregando valores organizacionais positivos.

O presente trabalho pretende auxiliar os gestores, além de conscientizá-los sobre a importância de se implantar um bom sistema de governança, bem como apontar quais foram as falhas encontradas em suas organizações. Também buscamos coletar as percepções dos gestores que obtiveram aumento em suas notas e repassar as boas práticas para os que obtiveram declínio, a fim de que haja alguma melhoria nas suas gestões.

Como trabalhos futuros sugere-se a análise entre as avaliações de 2014 e 2016, semelhante as análises realizadas neste trabalho, como também a correlação entre o porte da organização está correlacionado com seu grau de maturidade em governança, além de analisar se o tempo de atuação da organização influencia em seu grau de maturidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS


ABIN, Agência Brasileira de Inteligência. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012 MARÇO / 2013**. p. 53, 2013.

ABIN, Agência Brasileira de Inteligência. **Relatório de Gestão 2014**. p. 71, 2015.

ANAC, Agência Nacional de Aviação Civil. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 207, 2013.

ANAC, Agência Nacional de Aviação Civil. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 220, 2015.

ANATEL, Agência Nacional de Telecomunicações. **Relatório de Gestão 2012**. p. 313, 2013 .

ANATEL, Agência Nacional de Telecomunicações. **Relatório de Gestão 2014**. p. 407, 2015.

ANP, Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. **Relatório de Gestão 2012**. p. 265, 2013.

ANP, Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis. **Relatório de Gestão 2014**. p. 253, 2015.

ASSIS, W. C. DE. Governança de ti na administração pública federal. p. 104, 2015.

ASSIS DO CARMO, F. C. DE; SÃO TEAGO, G. B.; TIBURTINO, R. F. Pesquisa básica versus pesquisa aplicada. **Estudos Avançados**, v. 5, n. 13, p. 219–221, 2011.

BLIACHERIENE, A. C. Governança pública , eficiência e transparência na administração pública. 2013.

BRASIL. Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. p. 68, 1995.

BRASIL. **Decreto nº 7579**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7579.htm>. Acesso em: 23 dez. 2016.

BRASIL. Decreto nº 8428. 2014.

BRASIL. **Mudanças na Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação - Notícias | ANATI**. Disponível em: <https://www.anati.org.br/noticias/mudancas-na-slti>. Acesso em: 23 dez. 2016.

BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, O. E G. Estratégia de Governança Digital. 2016.

BRODBECK, Â. F. et al. DESENVOLVIMENTO DE UM CONJUNTO DE

PROCESSOS DE GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO PARA UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR.pdf. p. 1–28, 2011.

CDP, Companhia Docas do Pará. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 263, 2013.

CDP, Companhia Docas do Pará. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 275, 2015.

CEAGESP, Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo. **Relatório de Gestão 2012**. p. 288, 2013.

CEAGESP, Companhia de Entrepostos e Armazéns Gerais de São Paulo. **Relatório de Gestão 2014**. p. 238, 2015.

CGU, Controladoria Geral da União. **RELATÓRIO DE GESTÃO EXERCÍCIO 2014**. p. 150, 2015.

CMB, Casa da Moeda do Brasil. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 314, 2013.

CMB, Casa da Moeda do Brasil. **Relatório de Gestão e Contas 2014**. p. 240, 2015.

CONAB, Companhia Nacional de Abastecimento. **RELATÓRIO DE GESTÃO – EXERCÍCIO 2012**. p. 204, 2013.

CONAB, Companhia Nacional de Abastecimento. **Relatório de Gestão 2014**. p. 121, 2015.

ECT, Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. **Prestação de Contas – Exercício Financeiro de 2012**. p. 1585, 2013.

ECT, Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos. **Relatório de Gestão 2014**. p. 27, 2015.

CUNHA, M. S.; SOUZA NETO, J. M Inistério Das F Inanças E Da a Dministração P Ública Circular Série a N$^{o}$ . 1352. p. 30, 2014.

DATAPREV, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social. **Relatório de Gestão 2012**. p. 52, 2013.

DATAPREV, Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social. **Relatório de Gestão do Exercício 2014**. p. 68, 2015.

DESCONCI, T. GOVERNANÇA CORPORATIVA : UMA NOVA PERSPECTIVA NA GESTÃO EMPRESARIAL. **Universidade Federal de Santa Maria**, p. 19, 2007.

EMGEPRON, Empresa Gestora de Projetos Navais. **Relatório de Gestão 2012**. p. 104, 2013.

EMGEPRON, Empresa Gestora de Projetos Navais. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 155, 2015.

ENAP, Fundação Escola Nacional de Administração Pública. **Relatório de Gestão 2012**. p. 102, 2013.

ENAP, Fundação Escola Nacional de Administração Pública. **Relatório de Gestão 2014**. p. 129, 2015.

FCP, Fundação Cultural Palmares. **RELATÓRIO DE GESTÃO 2012**. p. 198, 2013.

FCP, Fundação Cultural Palmares. **RELATÓRIO DE GESTÃO 2014**. p. 174, 2015.

FERNANDES, A. A.; ABREU, V. F. DE. **Implantando a Governança de TI**. [s.l: s.n.].

FUJII, R. F. Governança de TIC: um estudo sobre os frameworks itil e cobit. p. 37, 2015.

GARCIA, F. A. Governança Corporativa. p. 41, 2005.

IBAMA, Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis. **Relatório de Gestão do Exercício de 2012**. p. 386, 2013.

IBAMA, Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Renováveis. **Relatório de Gestão do Exercício de 2014**. p. 262, 2015.

LUNARDI, G. L. Um Estudo Empírico e Analítico do Impacto da Governança de TI no Desempenho Organizacional Um Estudo Empírico e Analítico do Impacto da Governança de TI no Desempenho Organizacional. **Tese de Doutorado empresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração da universidade Federal do Rio Grande do Sul**, p. 200, 2008.

MACEDO, M.A.S, CORRAR, L. J. Análise Comparativa do Desempenho Contabil Financeiro de Empresas com Boas Práticas de Governnaça Corporativa no Brasil. **Rc&C**, p. 42–61, 2012.

MACHADO, K. C. H. DA M. GOVERNANÇA CORPORATIVA - A PERSPECTIVA. p. 9, 2010.

MAPA, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012 BRASÍLIA**. p. 740, 2013.

MAPA, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Relatório de Gestão 2014**. p. 126, 2015.

MARTINS, S. M. et al. Governança Corporativa: teoria e prática. **eGesta - Revista Eletrônica de Gestão de Negócios**, v. 1, n. 3, p. 76–90, 2005.

MATIAS-PEREIRA, J. A Governança Corporativa Aplicada no Setor Público Brasileiro. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 109–134, 2010.

MCTI, Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO 2012**. p. 686, 2013.

MCTI, Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 771, 2015.

MTE, Ministério do Trabalho e Emprego. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 288, 2013.

MTE, Ministério do Trabalho e Emprego. **Relatório de Gestão 2014**. p. 347, 2015.

IN, Imprensa Nacional. **Relatório de Gestão 2012**. p. 86, 2013.

IN, Imprensa Nacional. **Relatório de Gestão 2014**. p. 130, 2015.

NASCIMENTO, J. A. DO. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO DA TI : O Caso da UFRN. 2014.

PAGANO, M.; PANETTA, F.; ZINGALES, L. Why do companies go public? An empirical analysis. **The Journal of Finance**, v. 53, n. 1, p. 27–64, 1998.

RAMOS, K. H. C. **Análise multivariada de fatores críticos de sucesso em governança de ti na administração pública federal à luz dos dados de controle externo**. [s.l: s.n.].

MS, Ministério da Saúde. **Relatório de Gestão 2012**. p. 927, 2013.

MS, Ministério da Saúde. **RELATÓRIO DE GESTÃO 2014**. p. 1116, 2015.

SILVA, M. B. et al. Iniciativas Nacionais de Governança de TIC que sugerem Modelos , Técnicas e Boas Práticas para a Administração Pública Federal : um Mapeamento Sistemático. 2017a.

SILVA, M. B. D. DA et al. **Public ICT Governance: a Quasi-Systematic Review**, 2017b.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. **A pesquisa científica**. [s.l: s.n.].

SOUSA, O. et al. A importância da governança corporativa para gestão pública municipal. p. 1–24, 2012.

SOUSA, R. R. D. L. Governança de TI na Administração Pública : um estudo sobre maturidade no Estado do Amazonas. p. 46, 2013.

STN, Secretaria do Tesouro Nacional. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 203, 2013.

STN, Secretaria do Tesouro Nacional. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 288, 2015.

TCU. Acórdão 3117/2014. p. 57, 2014a.

TCU. Referencial Básico de Governança. **Tribunal de Contas da União**, p. 80, 2014b.

TCU. Relatório Sistêmico de Fiscalização. 2014c.

TCU. Acórdão 882/2017. p. 66, 2017.

TCU, Tribunal de Contas da União. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 271, 2013.

TCU, Tribunal de Contas da União. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 226, 2015.

TOFFANO, E.; MASSON, S.; JUNIOR, E. C. M. A Governança de Ti Autônoma na Administração Pública Federal. **XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia - SEGeT**, 2014.

TRE/MS, Tribunal Regional Eleitoral do Mato Grosso do Sul. **Relatório de Gestão 2012**. p. 83, 2013.

TRE/MS, Tribunal Regional Eleitoral do Mato Grosso do Sul. **Relatório de Gestão 2014**. p. 112, 2015.

TRE/RS, Tribunal Regional Eleitoral do Rio Grande do Sul. **Relatório de Gestão 2014**. p. 167, 2015.

TRE/SP, Tribunal Regional Eleitoral de São Paulo. **Relatório de Gestão 2012**. p. 242, 2013.

TRE/SP, Tribunal Regional Eleitoral de São Paulo. **Relatório de Gestão 2014**. p. 176, 2015.

TRENSURB, Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S. A. **Relatório de Gestão 2012**. p. 192, 2013.

TRENSURB, Empresa de Trens Urbanos de Porto Alegre S. A. **Relatório de Gestão 2014**. p. 198, 2015.

TRT13, Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região/PB. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO 2012**. p. 339, 2013.

TRT13, Tribunal Regional do Trabalho da 13ª Região/PB. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO 2014**. p. 207, 2015

TRT23, Tribunal Regional do Trabalho da 23ª Região/MT. **Relatório de Gestão 2012**. p. 214, 2013.

TRT23, Tribunal Regional do Trabalho da 23ª Região/MT. **Relatório de Gestão 2014**. p. 211, 2015.

UFERSA, Universidade Federal Rural do Semi-árido. **Relatório de Gestão EXERCÍCIO 2014**. p. 189, 2015.

UFF, Universidade Federal Fluminense. **Relatório de Gestão 2012**. p. 348, 2013.

UFF, Universidade Federal Fluminense. **Relatório de Gestão 2014**. p. 365, 2015.

UFGD, Fundação Universidade Federal da Grande Dourados. **Relatório de Gestão 2014**. p. 375, 2015.

UFGD, Fundação Universidade Federal da Grande Dourados. **Relatório de Gestão 2012**. p. 325, 2013.

UFMT, Fundação Universidade Federal do Mato Grosso. **Relatório de gestão 2012**. p. 285, 2013.

UFMT, Fundação Universidade Federal do Mato Grosso. **Relatório de gestão**. p. 242, 2015.

UFOP, Universidade Federal de Ouro Preto. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 224, 2013.

UFOP, Universidade Federal de Ouro Preto. **Relatório de gestão do exercício de 2014**. p. 237, 2015.

UFOPA, Universidade Federal do Oeste do Pará. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 98, 2013.

UFOPA, Universidade Federal do Oeste do Pará. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 121, 2015.

UFS, Fundação Universidade Federal de Sergipe. **Relatório de gestão 2012**. p. 418, 2013.

UFS, Fundação Universidade Federal de Sergipe. **Relatório de Gestão 2014**. p. 478, 2015.

UFT, Universidade Federal do Tocantins. **Relatório de Gestão 2012**. p. 121, 2013.

UFT, Universidade Federal do Tocantins. **Relatório de Gestão 2014**. p. 230, 2015.

UNIFAL, Universidade Federal de Alfenas. **Relatório de Gestão 2012**. p. 219, 2013.

UNIFAL, Universidade Federal de AlfenAS. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 334, 2015.

UNIVASF, Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 97, 2013.

UNIVASF, Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco. **Relatório de Gestão 2014**. p. 244, 2015.

UTFPR, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2012**. p. 407, 2013.

UTFPR, Universidade Tecnológica Federal do Paraná. **RELATÓRIO DE GESTÃO DO EXERCÍCIO DE 2014**. p. 506, 2015.

# ANEXOS

# ANEXO A – *Ranking* do IGovTI 2012

| **Ranking Geral** | **Órgão** | **Sigla** | **Poder** | **Tipo** | **IGovTI 2012** | **Capacidade 2012** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | BANCO CENTRAL DO BRASIL | BACEN | Executivo | Seccional | 0,84 | Aprimorado |
| 2 | PETRÓLEO BRASILEIRO S.A. | PETROBRÁS | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,83 | Aprimorado |
| 3 | MARINHA DO BRASIL | CMAR | Executivo | Seccional | 0,83 | Aprimorado |
| 4 | CAIXA ECONOMICA FEDERAL | CEF | Executivo | Empresa Pública | 0,82 | Aprimorado |
| 5 | DEPARTAMENTO DE POLÍCIA FEDERAL | DPF | Executivo | Seccional | 0,81 | Aprimorado |
| 6 | TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO | TCU | Legislativo | N/A | 0,79 | Aprimorado |
| 7 | HOSPITAL DE CLÍNICAS DE PORTO ALEGRE | HCPA | Executivo | Seccional | 0,78 | Aprimorado |
| 8 | EMPRESA GESTORA DE ATIVOS | EMGEA | Executivo | Empresa Pública | 0,78 | Aprimorado |
| 9 | INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA, NORMALIZAÇÃO E QUALIDADE INDUSTRIAL | INMETRO | Executivo | Seccional | 0,74 | Aprimorado |
| 10 | BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONOMICO E SOCIAL | BNDES | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,74 | Aprimorado |
| 11 | COMPANHIA HIDROELÉTRICA DO SÃO FRANCISCO | CHESF | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,73 | Aprimorado |
| 12 | SECRETARIA DA RECEITA FEDERAL DO BRASIL | SRF | Executivo | Correlata | 0,72 | Aprimorado |
| 13 | MINISTÉRIO DA DEFESA/ COMANDO DO EXÉRCITO - DCT | DCT | Executivo | Seccional | 0,71 | Aprimorado |
| 14 | MINISTÉRIO DA DEFESA/ COMANDO DO | DGP | Executivo | Seccional | 0,71 | Aprimorado |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | EXÉRCITO - DGP | | | | | |
| 15 | MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO | MEC | Executivo | Setorial | 0,69 | Aprimorado |
| 16 | TRIBUNAL SUPERIOR ELEITORAL | TSE | Judiciário | N/A | 0,67 | Aprimorado |
| 17 | TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO | TST | Judiciário | N/A | 0,67 | Aprimorado |
| 18 | AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA | ANEEL | Executivo | Seccional | 0,65 | Aprimorado |
| 19 | UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ | UTFPR | Executivo | Seccional | 0,64 | Aprimorado |
| 20 | MINISTÉRIO DA DEFESA/ COMANDO DO EXÉRCITO - DECEX | DECEx | Executivo | Seccional | 0,64 | Aprimorado |
| 21 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 23a REGIÃO/MT | TRT/MT | Judiciário | N/A | 0,62 | Aprimorado |
| 22 | INSTITUTO DE PESQUISA ECONOMICA APLICADA | IPEA | Executivo | Seccional | 0,62 | Aprimorado |
| 23 | INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL | INPI | Executivo | Seccional | 0,62 | Aprimorado |
| 24 | TRIBUNAL REGINAL DO TRABALHO 13a REGIÃO/PB | TRT/PB | Judiciário | N/A | 0,62 | Aprimorado |
| 25 | SECRETARIA-GERAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA | SGPR | Executivo | Setorial | 0,62 | Aprimorado |
| 26 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 4a REGIÃO\RS | TRT/RS | Judiciário | N/A | 0,62 | Aprimorado |
| 27 | TRIBUNAL REGINAL FEDERAL 4a REGIÃO | TRT4 | Judiciário | N/A | 0,61 | Aprimorado |
| 28 | EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA | EMBRAPA | Executivo | Empresa Pública | 0,61 | Aprimorado |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | AGROPECUÁRIA | | | | | |
| 29 | AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL | ANAC | Executivo | Seccional | 0,61 | Aprimorado |
| 30 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/TO | TRE/TO | Judiciário | N/A | 0,61 | Aprimorado |
| 31 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/RS | TRE/RS | Judiciário | N/A | 0,61 | Aprimorado |
| 32 | ELETROSUL CENTRAIS ELÉTRICAS S.A. | ELETROSUL | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,6 | Intermediário |
| 33 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDRAL DE UBERLÂNDIA | UFU | Executivo | Seccional | 0,6 | Intermediário |
| 34 | EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRAFOS | ECT | Executivo | Empresa Pública | 0,6 | Intermediário |
| 35 | SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA | STJ | Judiciário | N/A | 0,6 | Intermediário |
| 36 | GRUPO HOSPITALAR CONCEIÇÃO | HNSC | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,59 | Intermediário |
| 37 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/ES | TRE/ES | Judiciário | N/A | 0,59 | Intermediário |
| 38 | MINISTÉRIO DE MINAS E ENERGIA | MME | Executivo | Setorial | 0,59 | Intermediário |
| 39 | AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES TERRESTRES | ANTT | Executivo | Seccional | 0,58 | Intermediário |
| 40 | FURNAS CENTRAIS ELÉTRICAS S.A. | FURNAS | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,58 | Intermediário |
| 41 | BANCO DA AMAZÔNIA S.A. | BA | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,57 | Intermediário |
| 42 | AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR | ANS | Executivo | Seccional | 0,57 | Intermediário |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 43 | UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE | UFF | Executivo | Seccional | 0,57 | Intermediário |
| 44 | COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO | CONAB | Executivo | Empresa Pública | 0,57 | Intermediário |
| 45 | FORÇA AÉREA BRASILEIRA | FAB | Executivo | Seccional | 0,57 | Intermediário |
| 46 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS | UFT | Executivo | Seccional | 0,57 | Intermediário |
| 47 | MINISTÉRIO DA DEFESA/COMANDO DO EXÉRCITO - EME | | Executivo | Seccional | 0,57 | Intermediário |
| 48 | MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL | MPS | Executivo | Setorial | 0,56 | Intermediário |
| 49 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA | UFV | Executivo | Seccional | 0,56 | Intermediário |
| 50 | MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL | MI | Executivo | Setorial | 0,55 | Intermediário |
| 51 | CONSELHO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO | CNPQ | Executivo | Seccional | 0,55 | Intermediário |
| 52 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO | FUFMT | Executivo | Seccional | 0,55 | Intermediário |
| 53 | INSTITUTO BRASILEIRO DE INFORMAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA | IBICT | Executivo | Seccional | 0,55 | Intermediário |
| 54 | MINISTÉRIO DA DEFESA/ COMANDO DO EXÉRCITO - COLOG | | Executivo | Seccional | 0,54 | Intermediário |
| 55 | CÂMARA DOS DEPUTADOS | CÂMARA | Legislativo | N/A | 0,54 | Intermediário |
| 56 | FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO | FNDE | Executivo | Seccional | 0,54 | Intermediário |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 57 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/ PI | TRE/PI | Judiciário | N/A | 0,53 | Intermediário |
| 58 | AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA | ANVISA | Executivo | Seccional | 0,53 | Intermediário |
| 59 | MINISTÉRIO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA | MCTI | Executivo | Setorial | 0,53 | Intermediário |
| 60 | SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS | SUSEP | Executivo | Seccional | 0,52 | Intermediário |
| 61 | COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR | CAPES | Executivo | Seccional | 0,52 | Intermediário |
| 62 | MINISTÉRIO DA DEFESA/COMANDO DO EXÉRCITO - DEC | | Executivo | Seccional | 0,52 | Intermediário |
| 63 | MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO | MTE | Executivo | Setorial | 0,51 | Intermediário |
| 64 | INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS DA AMAZÔNIA | INPA | Executivo | Seccional | 0,51 | Intermediário |
| 65 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO ABC | UFABC | Executivo | Seccional | 0,51 | Intermediário |
| 66 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 10a REGIÃO\DF | TRT10 | Judiciário | N/A | 0,51 | Intermediário |
| 67 | MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO | MDIC | Executivo | Setorial | 0,51 | Intermediário |
| 68 | IMPRENSA NACIONAL | IN | Executivo | Seccional | 0,5 | Intermediário |
| 69 | CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO | CNMP | Ministério Público | N/A | 0,5 | Intermediário |
| 70 | MINISTÉRIO DA DEFESA/ COMANDO DO EXÉRCITO - COTER | | Executivo | Seccional | 0,5 | Intermediário |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 71 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE | UFRN | Executivo | Seccional | 0,5 | Intermediário |
| 72 | MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES | MC | Executivo | Setorial | 0,5 | Intermediário |
| 73 | MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO | MAPA | Executivo | Setorial | 0,5 | Intermediário |
| 74 | AMAZONAS DISTRIBUIDORA DE ENERGIA S/A | AME | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,5 | Intermediário |
| 75 | INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL | IMBEL | Executivo | Empresa Pública | 0,5 | Intermediário |
| 76 | UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA | UFBA | Executivo | Seccional | 0,49 | Intermediário |
| 77 | CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO | CGU | Executivo | Seccional | 0,49 | Intermediário |
| 78 | COMPANHIA DOCAS DO ESPÍRITO SANTO S.A. | CODESA | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,49 | Intermediário |
| 79 | MINISTÉRIO DA DEFESA/ COMANDO DO EXÉRCITO - SEF | | Executivo | Seccional | 0,49 | Intermediário |
| 80 | AGÊNCIA ESPACIAL BRASILEIRA | AEB | Executivo | Seccional | 0,48 | Intermediário |
| 81 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/ BA | TRE/BA | Judiciário | N/A | 0,48 | Intermediário |
| 82 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS | UFG | Executivo | Seccional | 0,48 | Intermediário |
| 83 | MINISTÉRIO DA SAÚDE | MS | Executivo | Setorial | 0,48 | Intermediário |
| 84 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/ SP | TRE/ SP | Judiciário | N/A | 0,47 | Intermediário |
| 85 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ | UFOPA | Executivo | Setorial | 0,47 | Intermediário |
| 86 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE | UFS | Executivo | Seccional | 0,47 | Intermediário |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | SERGIPE | | | | | |
| 87 | DEPARTAMENTO NACIONAL DE OBRAS CONTRA AS SECAS | DNOCS | Executivo | Seccional | 0,47 | Intermediário |
| 88 | INSTITUTO BRASILEIRO DE MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS | IBAMA | Executivo | Seccional | 0,47 | Intermediário |
| 89 | COMPANHIA DE GERAÇÃO TÉRMICA DE ENERGIA ELÉTRICA | CGTEE | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,47 | Intermediário |
| 90 | FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS | FINEP | Executivo | Seccional | 0,46 | Intermediário |
| 91 | INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA | INCRA | Executivo | Seccional | 0,46 | Intermediário |
| 92 | FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ | FIOCRUZ | Executivo | Seccional | 0,45 | Intermediário |
| 93 | INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS | INPE | Executivo | Seccional | 0,45 | Intermediário |
| 94 | EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A. | TRENSURB | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,45 | Intermediário |
| 95 | COMPANHIA DE ENTREPOSTOS E ARMAZÉNS GERAIS DE SÃO PAULO | CEAGESP | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,45 | Intermediário |
| 96 | SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR | PREVIC | Executivo | Seccional | 0,44 | Intermediário |
| 97 | MINISTÉRIO DA DEFESA | MD | Executivo | Setorial | 0,44 | Intermediário |
| 98 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO | UFPE | Executivo | Seccional | 0,44 | Intermediário |
| 99 | EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA | EPE | Executivo | Empresa Pública | 0,43 | Intermediário |
| 100 | ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO | AGU | Executivo | Seccional | 0,43 | Intermediário |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 101 | CASA DA MOEDA DO BRASIL | CMB | Executivo | Empresa Pública | 0,43 | Intermediário |
| 102 | ARQUIVO NACIONAL | AN | Executivo | Seccional | 0,43 | Intermediário |
| 103 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/AM | TRE/AM | Judiciário | N/A | 0,43 | Intermediário |
| 104 | MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE | MMA | Executivo | Setorial | 0,42 | Intermediário |
| 105 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO | UFOP | Executivo | Seccional | 0,42 | Intermediário |
| 106 | SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL | STN | Executivo | Correlata | 0,42 | Intermediário |
| 107 | MINISTÉRIO PÚBLICO DO DISTRITO FEDERAL E TERRITÓRIOS | MPDFT | Ministério Público | N/A | 0,42 | Intermediário |
| 108 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 6a REGIÃO/PE | TRT6 | Judiciário | N/A | 0,42 | Intermediário |
| 109 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 3a REGIÃO/MG | TRT3 | Judiciário | N/A | 0,42 | Intermediário |
| 110 | MINISTÉRIO DO TURISMO | MTUR | Executivo | Setorial | 0,42 | Intermediário |
| 111 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/PR | TRE/PR | Judiciário | N/A | 0,42 | Intermediário |
| 112 | UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS | UFGD | Executivo | Seccional | 0,42 | Intermediário |
| 113 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 2a REGIÃO/ SP | TRT2 | Judiciário | N/A | 0,42 | Intermediário |
| 114 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO | UFRJ | Executivo | Seccional | 0,41 | Intermediário |
| 115 | AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA | ANCINE | Executivo | Seccional | 0,41 | Intermediário |
| 116 | SUPERINTENDÊNCIA DE | SUDAM | Executivo | Seccional | 0,41 | Intermediário |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA | | | | | |
| 117 | MINISTÉRIO DA FAZENDA | MF | Executivo | Setorial | 0,4 | Intermediário |
| 118 | EMPRESA DE TECNOLOGIA E INFORMAÇÕES DA PREVIDÊNCIA SOCIAL | DATAPREV | Executivo | Empresa Pública | 0,4 | Intermediário |
| 119 | COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS | CVM | Executivo | Seccional | 0,4 | Intermediário |
| 120 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 18a REGIÃO/GO | TRT18 | Judiciário | N/A | 0,4 | Intermediário |
| 121 | INSTITUTO BRASILEIRO DE TURISMO | EMBRATUR | Executivo | Seccional | 0,4 | Intermediário |
| 122 | AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS | ANP | Executivo | Seccional | 0,4 | Intermediário |
| 123 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS | UFLA | Executivo | Seccional | 0,39 | Inicial |
| 124 | SENADO FEDERAL | SENADO | Legislativo | N/A | 0,39 | Inicial |
| 125 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA | UNIPAMPA | Executivo | Seccional | 0,39 | Inicial |
| 126 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/CE | TRE/CE | Judiciário | N/A | 0,39 | Inicial |
| 127 | MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES | MT | Executivo | Setorial | 0,39 | Inicial |
| 128 | EMPRESA BRASILEIRA DE INFRA-ESTRUTURA AEROPORTUÁRIA | INFRAERO | Executivo | Empresa Pública | 0,39 | Inicial |
| 129 | COMPANHIA DE DOCAS DO ESTADO DE SÃO PAULO S.A. | CODESP | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,38 | Inicial |
| 130 | MINISTÉRIO DE PESCA E AQUICULTURA | MPA | Executivo | Setorial | 0,38 | Inicial |
| 131 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO | UNIFESP | Executivo | Seccional | 0,37 | Inicial |
| 132 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ | UFPR | Executivo | Seccional | 0,37 | Inicial |
| 133 | AGÊNCIA BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA | ABIN | Executivo | Seccional | 0,37 | Inicial |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 134 | MINISTÉRIO DO ESPORTE | ME | Executivo | Setorial | 0,37 | Inicial |
| 135 | AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS | ANTAQ | Executivo | Seccional | 0,37 | Inicial |
| 136 | DEPARTAMENTO NACIONAL DE PRODUÇÃO MINERAL | DNPM | Executivo | Seccional | 0,36 | Inicial |
| 137 | ELETROBRÁS TERMONUCLEAR S.A. | ELETRONUCLEAR | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,36 | Inicial |
| 138 | CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO | CSJT | Judiciário | N/A | 0,36 | Inicial |
| 139 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 9a REGIÃO/PR | TRT9 | Judiciário | N/A | 0,36 | Inicial |
| 140 | MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO | MDA | Executivo | Setorial | 0,36 | Inicial |
| 141 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MS | TRE/MS | Judiciário | N/A | 0,36 | Inicial |
| 142 | SUPERINTENDÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE | SUDENE | Executivo | Seccional | 0,36 | Inicial |
| 143 | COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DOS VALES DO SÃO FRANCISCO E DO PARNAÍBA | CODEVASF | Executivo | Empresa Pública | 0,35 | Inicial |
| 144 | INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO CULTURAL | IPHAN | Executivo | Seccional | 0,35 | Inicial |
| 145 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL | UFGRS | Executivo | Seccional | 0,35 | Inicial |
| 146 | EMPRESA GERENCIAL DE PROJETOS NAVAIS | EMGEPRON | Executivo | Empresa Pública | 0,35 | Inicial |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 147 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS | UNIFAL-MG | Executivo | Seccional | 0,34 | Inicial |
| 148 | FUNDAÇÃO ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA | ENAP | Executivo | Seccional | 0,34 | Inicial |
| 149 | COMPANHIA DE DOCAS DO PARÁ S.A. | CDP | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,34 | Inicial |
| 150 | MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME | MDS | Executivo | Setorial | 0,34 | Inicial |
| 151 | COMPANHIA DE DOCAS DO ESTADO DA BAHIA S.A. | CODEBA | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,34 | Inicial |
| 152 | INSTITUTO NACIONAL DE METEOROLOGIA | INMET | Executivo | Seccional | 0,34 | Inicial |
| 153 | VALEC ENGENHARIA, CONSTRUÇÕES E FERROVIAS S.A. | VALEC | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,33 | Inicial |
| 154 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO | UFMA | Executivo | Seccional | 0,33 | Inicial |
| 155 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS | UFAM | Executivo | Seccional | 0,33 | Inicial |
| 156 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/SC | TRE/SC | Judiciário | N/A | 0,32 | Inicial |
| 157 | DEPARTAMENTO DE POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL | DPRF | Executivo | Correlata | 0,32 | Inicial |
| 158 | UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA | UFRA | Executivo | Seccional | 0,32 | Inicial |
| 159 | MINISTÉRIO DA CULTURA | MINC | Executivo | Setorial | 0,32 | Inicial |
| 160 | MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES | MRE | Executivo | Setorial | 0,32 | Inicial |
| 161 | SECRETARIA DE ACOMPANHAMENTO | SAE | Executivo | Correlata | 0,31 | Inicial |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ECONÔMICO | | | | | |
| 162 | INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | ITI | Executivo | Seccional | 0,31 | Inicial |
| 163 | MINISTÉRIO DA JUSTIÇA | MJ | Executivo | Setorial | 0,3 | Inicial |
| 164 | MINISTÉRIO DAS CIDADES | MCID | Executivo | Setorial | 0,3 | Inicial |
| 165 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA | UFR | Executivo | Seccional | 0,3 | Inicial |
| 166 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA | UNB | Executivo | Seccional | 0,3 | Inicial |
| 167 | COMPANHIA DE PESQUISA DE RECURSOS MINERAIS | CPRM | Executivo | Seccional | 0,29 | Inicial |
| 168 | DEPARTAMENTO NACIONAL DE TRÂNSITO | DENATRAN | Executivo | Seccional | 0,27 | Inicial |
| 169 | DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO | DPU | Executivo | Seccional | 0,25 | Inicial |
| 170 | FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA | FCRB | Executivo | Seccional | 0,25 | Inicial |
| 171 | UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO | UFERSA-RN | Executivo | Seccional | 0,24 | Inicial |
| 172 | UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO | UFRPE | Executivo | Seccional | 0,24 | Inicial |
| 173 | FUNDAÇÃO CULTURAL PALMARES | FCP | Executivo | Seccional | 0,24 | Inicial |
| 174 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ | UFC | Executivo | Seccional | 0,24 | Inicial |
| 175 | ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO FAZENDÁRIA | ESAF | Executivo | Seccional | 0,23 | Inicial |
| 176 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO | UNIVASF | Executivo | Seccional | 0,22 | Inicial |
| 177 | COMPANHIA BRASILEIRA DE TRENS URBANOS | CBTU | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,21 | Inicial |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 178 | AGÊNCIA NACIONAL DE TELECOMUNICAÇÕES | ANATEL | Executivo | Seccional | 0,2 | Inicial |
| 179 | SECRETARIA DE POLÍTICAS PARA AS MULHERES | SPM | Executivo | Setorial | 0,19 | Inicial |
| 180 | FUNDAÇÃO JORGE DUPRAT FIGUEIREDO DE SEGURANÇA E MEDICINA DO TRABALHO | FJDST | Executivo | Seccional | 0,18 | Inicial |
| 181 | SECRETARIA DE POLÍTICAS DE PROMOÇÃO IGUALDADE RACIAL | SEPPIR | Executivo | Setorial | 0,16 | Inicial |
| 182 | COMPNHIA DOCAS DO RIO GRANDE DO NORTE S.A. | CODERN | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,16 | Inicial |
| 183 | INSTITUTO NACIONAL DE EDUCAÇÃO DE SURDOS | INES | Executivo | Seccional | 0,14 | Inicial |
| 184 | AGÊNCIA BRASILEIRA DE COOPERAÇÃO | ABC | Executivo | Seccional | 0,08 | Inicial |
| 185 | DEPARTAMENTO NACIONAL DE REGISTRO DO COMÉRCIO | DNRC | Executivo | Seccional | 0,08 | Inicial |
| 186 | COMPANHIA DOCAS DO MARANHÃO S.A. | CODOMAR | Executivo | Sociedade de Economia Mista | 0,07 | Inicial |
| 187 | AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS | ANA | Executivo | Seccional | | |
| - | BANCO DO BRASIL S.A. | BB | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | BANCO DO NORDESTE DO BRASIL S.A. | BNB | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | COMPANHIA DOCAS DO CEARÁ S.A. | CDC | Executivo | Sociedade de Economia | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Mista | | |
| - | COMPANHIA ENERGÉTICA DO PIAUÍ | CEPISA | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | CENTRAIS ELÉTRICAS DE RONDÔNIA S.A. | CERON | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL | CJF | Judiciário | N/A | | |
| - | CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA | CNJ | Judiciário | N/A | | |
| - | COBRA TECNOLOGIA S.A. | COBRA | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | EMPRESA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO | EBC | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | CENTRAIS ELÉTRICAS BRASILEIRAS | ELETROBRAS | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | CENTRAIS ELÉTRICAS DO NORTE DO BRASIL S.A. | ELETRONORTE | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL | FBN | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO OSÓRIO | FOSÓRIO | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO ALEXANDRE DE GUSMÃO | FUNAG | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE | FURG | Executivo | Seccional | | |
| - | INSTITUTO BENJAMIN CONSTANT | IBC | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA | IBGE | Executivo | Seccional | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| - | INSTITUTO EVANDRO CHAGAS | IEC | Executivo | Seccional | | |
| - | INDÚSTRIAS NUCLEARES DO BRASIL S.A. | INB | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | INSTITUTO NACIONAL DE CARDIOLOGIA LARANJEIRAS/RJ | INC | Executivo | Seccional | | |
| - | INSTITUTO NACIONAL DO CÂNCER | INCA | Executivo | Seccional | | |
| - | INSTITUTO DE PESQUISAS JARDIM BOTÂNICO DO RIO DE JANEIRO | JBRJ | Executivo | Seccional | | |
| - | SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | MP | Executivo | Setorial | | |
| - | MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL | MPF | Ministério Público | N/A | | |
| - | MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR | MPM | Ministério Público | N/A | | |
| - | MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO | MPT | Ministério Público | N/A | | |
| - | ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TECNOLOGIA DE LUZ SÍNCROTRON | | Executivo | Seccional | | |
| - | ASSOCIAÇÃO DAS PIONEIRAS SOCIAIS | | Executivo | Seccional | | |
| - | ASSOCIAÇÃO DE COMUNICAÇÃO EDUCATIVA ROQUETTE-PINTO | | Executivo | Seccional | | |
| - | COMISSÃO EXECUTIVA DO PLANO DE LAVOURA CACAUEIRA | | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO BANCO DO BRASIL | | Executivo | Seccional | | |
| - | HOSPITAL DOS SERVIDORES DO ESTADO/RJ | | Executivo | Seccional | | |
| - | PETROBRÁS DISTRIBUIDORA S.A. | | Executivo | Sociedade de Economia | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Mista | | |
| - | REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA | | Executivo | Seccional | | |
| - | REFINARIA ALBERTO PASQUALINI S.A. | | Executivo | Seccional | | |
| - | NUCLEBRAS EQUIPAMENTOS PESADOS S.A. | NUCLEP | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | PROCURADORIA GERAL DA FAZENDA NACIONAL | PGFN | Executivo | Seccional | | |
| - | SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL | STF | Judiciário | N/A | | |
| - | SUPREMO TRIBUNAL MILITAR | STM | Judiciário | N/A | | |
| - | TRANSPORTADORA BRAS. GASODUTO BOLÍVIA-BRASIL S.A. | TBG | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | PETROBRÁS TRANSPORTE S.A. | TRANSPETRO | Executivo | Sociedade de Economia Mista | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE | UFAC | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL | UFMS | Executivo | Seccional | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ | UFPA | Executivo | Seccional | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA | UFPB | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS | UFPel | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ | UFPI | Executivo | Seccional | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE | UFRJ | Executivo | Seccional | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | JANEIRO | | | | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA | UFRR | Executivo | Seccional | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA | UFSM | Executivo | Seccional | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI | UFVJM | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA | UNIR | Executivo | Seccional | | |
| - | INSTITUTO NACIONAL DE TRAUMATOLOGIA E ORTOPEDIA | | Executivo | Seccional | | |
| - | IRB-BRASIL RESSEGUROS S.A. | | Executivo | Seccional | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 14a REGIÃO/AC-RO | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 15a REGIÃO/CAMPINAS/SP | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 16a REGIÃO/MA | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 17a REGIÃO/ES | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 19a REGIÃO/AL | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 1a REGIÃO/RJ | | Judiciário | N/A | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 20a REGIÃO/SE | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 21a REGIÃO/RN | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 22a REGIÃO/PI | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 24a REGIÃO/MS | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 5a REGIÃO/BA | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 7a REGIÃO/CE | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 8a REGIÃO/PA | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/AC | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/AL | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/AP | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/GO | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MG | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MT | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/PA | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/PE | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/RJ | | Judiciário | N/A | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/RN | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/RO | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/RR | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL 1a REGIÃO | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL 2a REGIÃO | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL 3a REGIÃO | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL 5a REGIÃO | | Judiciário | N/A | | |
| - | DEPARTAMENTO NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTES | DNIT | Executivo | Correlata | | |
| - | FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO | FUNAI | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO NACIONAL DE ARTES | FUNARTE | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO NACIONAL DE SAÚDE | FUNASA | Executivo | Seccional | | |
| - | INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA | INT | Executivo | Seccional | | |
| - | SUPERINTENDÊNCIA DA SONA FRANCA DE MANAUES | SUFRAMA | Executivo | Seccional | | |
| - | TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO DISTRITO FEDERAL E TERRITÓRIOS | TJDFT | Judiciário | N/A | | |
| - | UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS | UFMG | Executivo | Seccional | | |
| - | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI | UFSJD | Executivo | Seccional | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHOO 12a REGIÃO/SC | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 4a | | Judiciário | N/A | | |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Poder | Tipo | IGovTI 2012 | Capacidade 2012 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | REGIÃO/RS | | | | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/MA | | Judiciário | N/A | | |
| - | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/SE | | Judiciário | N/A | | |

Fonte: (RAMOS, 2015)

# APÊNDICES

APÊNDICE A – *Ranking* do IGovTI 2014

| **Ranking Geral** | **Órgão** | **Sigla** | **Grupo** | **Ranking no grupo** | **IGovTI 2014** |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | EMPRESA BRASILEIRA DE CORREIOS E TELEGRÁFOS | ECT | Empresa Pública | 3 | 0,85 |
| 7 | CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO* | CGU | Ministério | | 0,83 |
| 8 | COBRA TECNOLOGIA S.A. | COBRA | Estatal | 5 | 0,8 |
| 9 | FUNDAÇÃO INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA | IBGE | Fundação | 1 | |
| 10 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 22a REGIÃO/PI | TRT22 | Tribunal | 1 | 0,77 |
| 11 | SERVIÇO FEDERAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS | SERPRO | Estatal | 6 | 0,77 |
| 12 | MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR | MDIC | Ministério | 2 | 0,76 |
| 15 | INSTITUTO BRASILEIRO DE MEIO AMBIENTE E DOS RECURSOS NATURAIS RENOVÁVEIS | IBAMA | Instituto | | 0,75 |
| 16 | RECEITA FEDERAL DO BRASIL | RFB | | 1 | 0,74 |
| 17 | BANCO DO NORDESTE DO BRASIL | BNB | Banco | 2 | 0,74 |
| 21 | SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL | STN | Executivo | 2 | 0,73 |
| 22 | BANCO CENTTRAL DO BRASIL | BACEN | Autarquia | 4 | 0,72 |
| 23 | CENTRAIS ELÉTRICAS DO NORTE DO BRASIL S.A. | ELETRONORTE | | | 0,72 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 27 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 4a REGIÃO/RS | TRT4 | Tribunal | 2 | 0,71 |
| 29 | FORÇA AÉREA BRASILEIRA | FAB | Órgão Militar | 2 | 0,71 |
| 36 | BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL | BNDES | Executivo | | 0,68 |
| 37 | TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO | TCU | Tribunal | 4 | 0,68 |
| 38 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO | UFMT | Instituição de Ensino | 3 | 0,68 |
| 39 | EMPRESA DE TECNOLOGIA E INFORMAÇÕES DA PREVIDÊNCIA SOCIAL | DATAPREV | Estatal | 8 | 0,67 |
| 40 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 14a REGIÃO RO/AC | TRT14 | Tribunal | 5 | 0,67 |
| 41 | COMPANHIA ENERGÉTICA DO PIAUI | CEPISA | Companhia de Energia | 4 | 0,66 |
| 42 | SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA | STJ | Tribunal | 6 | 0,66 |
| 43 | MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL | MPS | Ministério | 5 | 0,66 |
| 44 | MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO | MAPA | Ministério | 6 | 0,66 |
| 49 | BANCO DA AMAZÔNIA S.A. | BASA | Banco | 5 | 0,65 |
| 50 | MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO | MPOG | Ministério | 7 | 0,64 |
| 52 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE | TRE/SC | Tribunal | 8 | 0,64 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| | SANTA CATARINA | | | | |
| 53 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE CIÊNCIAS DA SAÚDE DE PORTO ALEGRE | | Fundação | | 0,64 |
| 57 | EMPRESA BRASILEIRA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA | EMBRAPA | Estatal | 12 | 0,64 |
| 58 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA* | UNIPAMPA | Instituição de Ensino | | 0,64 |
| 60 | AGÊNCIA NACIONAL DO PETRÓLEO, GÁS NATURAL E BIOCOMBUSTÍVEIS | ANP | Agência | 1 | 0,63 |
| 61 | INSTITUTO FEDERAL DO AMAPÁ | IFAP | Instituição de Ensino | 6 | 0,61 |
| 62 | TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO | TST | Tribunal | 10 | 0,62 |
| 63 | FUNDAÇÃO NACIONAL DA SAÚDE | FUNASA | Fundação | 2 | 0,62 |
| 64 | CASA DA MOEDA DO BRASIL | CMB | Estatal | 14 | 0,62 |
| 65 | INSTITUTO FEDERAL DO NORTE DE MINAS GERAIS | IFNMG | Instituição de Ensino | 5 | 0,62 |
| 69 | INSTITUTO FEDERAL DE SERGIPE | IFS | Instituição de Ensino | 7 | 0,6 |
| 70 | MINISTÉRIO DA SAÚDE | MS | Ministério | 9 | 0,6 |
| 71 | AGÊNCIA NACIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA | ANEEL | Agência | 2 | 0,6 |
| 73 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA | UFV | Instituição de Ensino | 8 | 0,6 |
| 74 | CENTRAIS DE ABASTECIMENTO DE MINAS GERAIS | CEASA/MG | Estatal | 15 | 0,6 |
| 75 | FURNAS CENTRAIS ELÉTRICAS S.A. | FURNAS | Companhia de | 7 | 0,6 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Energia | | |
| 77 | UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO | UFERSA | Instituição de Ensino | 9 | 0,6 |
| 79 | EMPRESA GERENCIAL DE PROJETOS NAVAIS | EMGEPRON | Estatal | 16 | 0,59 |
| 80 | MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL | | Ministério | 8 | 0,59 |
| 81 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 12a REGIÃO/SC | TRT12 | Tribunal | 11 | 0,59 |
| 83 | COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR | CAPES | Fundação | 3 | 0,59 |
| 85 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS | UFMG | Instituição de Ensino | 10 | 0,59 |
| 87 | INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA | IPEA | Fundação | 4 | 0,59 |
| 88 | INSTITUTO FEDERAL SUL-RIOGRANDENSE | IFSul | Instituição de Ensino | 11 | 0,59 |
| 89 | AGÊNCIA BRASILEIRA DE INTELIGÊNCIA | ABIN | Órgão Executivo | 3 | 0,59 |
| 91 | EMPRESA DE TRENS URBANOS DE PORTO ALEGRE S.A. | TRENSURB | Estatal | 18 | 0,58 |
| 92 | MINISTÉRIO DAS COMUNICAÇÕES | MC | Ministério | 8 | 0,58 |
| 95 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS | UFLA | Instituição de Ensino | 12 | 0,58 |
| 96 | MINISTÉRIO PÚBLICO FEDERAL | MPF | Ministério Público | 3 | 0,58 |
| 97 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS | UFSCar | Instituição de Ensino | 13 | 0,57 |
| 100 | INSTITUTO NACIONAL DE | INTO | Específico Singular | 8 | 0,57 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| | TRAUMATOLOGIA E ORTOPEDIA | | | | |
| 101 | SECRETARIA-GERAL DA PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA | SGPR | Ministério | 13 | 0,57 |
| 102 | AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA | ANVISA | Agência | 4 | 0,57 |
| 103 | COMPANHIA DE ELETRICIDADE DO ACRE | EDACRE | Companhia de Energia | 9 | 0,56 |
| 105 | AGÊNCIA ESPACIAL BRASILEIRA | AEB | Autarquia | 6 | 0,48 |
| 109 | INDÚSTRIA DE MATERIAL BÉLICO DO BRASIL | IMBEL | Estatal | 19 | 0,55 |
| 110 | MINISTÉRIO PÚBLICO MILITAR* | MPM | Ministério Público | | 0,55 |
| 111 | FINANCIADORA DE ESTUDOS E PROJETOS* | FINEP | Seccional | | 0,55 |
| 112 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 21a. REGIÃO/RN | TRT21 | Tribunal | 16 | 0,54 |
| 113 | TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL 4a REGIÃO | TRF4 | Tribunal | 17 | 0,54 |
| 115 | AGÊNCIA NACIONAL DE ÁGUAS | ANA | Autarquia | | 0,54 |
| 116 | INSTITUTO FEDERAL DE SÃO PAULO | IFSP | Instituição de Ensino | 15 | 0,53 |
| 117 | AMAZONAS DISTRIBUIDORA DE ENERGIA | AmE | Companhia de Energia | 10 | 0,53 |
| 118 | INSTITUTO NACIONAL DE COLONIZAÇÃO E REFORMA AGRÁRIA | INCRA | Autarquia | 7 | 0,53 |
| 119 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAPÁ | UNIFAP | Instituição de Ensino | 16 | 0,53 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 120 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO MARANHÃO | TRE/MA | Tribunal | 18 | 0,53 |
| 121 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ | UFC | Instituição de Ensino | 17 | 0,53 |
| 123 | UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL | UFFS | Instituição de Ensino | 18 | 0,53 |
| 124 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 20a REGIÃO/SE | TRT20 | Tribunal | 20 | 0,52 |
| 125 | AGÊNCIA NACIONAL DE SAÚDE SUPLEMENTAR | ANS | Agência | 6 | 0,52 |
| 126 | UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS | UFGD | Instituição de Ensino | 19 | 0,52 |
| 128 | EMPRESA BRASILEIRA DE INFRAESTRUTURA AEROPORTUÁRIA | INFRAERO | Estatal | 20 | 0,52 |
| 130 | ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA | ENAP | Seccional | | 0,52 |
| 131 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL REI* | UFSJ | Instituição de Ensino | | 0,52 |
| 133 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ | UFPA | Instituição de Ensino | 22 | 0,51 |
| 134 | CENTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA ELETRÔNICA AVANÇADA S.A. | CEITEC | Estatal | 21 | 0,51 |
| 136 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 3a REGIÃO/MG | TRT3 | Tribunal | 23 | 0,51 |
| 140 | AGÊNCIA NACIONAL DE | ANATEL | Agência | 7 | 0,51 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| | TELECOMUNICAÇÕES | | | | |
| 141 | UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ | UTFPR | Insituição de Ensino | 23 | 0,51 |
| 142 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO ESPÍRITO SANTO* | TRE-ES | Tribunal | | 0,51 |
| 143 | INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA | INT | Órgão Executivo | 6 | 0,5 |
| 144 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 7a REGIÃO/CE | TRT7 | Tribunal | 27 | 0,5 |
| 145 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO* | UNIFESP | Instituição de Ensino | | 0,49 |
| 146 | INSTITUTO FEDERAL DE BRASÍLIA | IFB | Instituição de Ensino | 25 | 0,49 |
| 147 | OBSERVATÓRIO NACIONAL | ON | Órgão Executivo | 9 | 0,47 |
| 148 | MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E AGRÁRIO | MDSA | Ministério | 14 | 0,49 |
| 149 | INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE | IFRN | Instituição de Ensino | 26 | 0,49 |
| 150 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO | UFTM | Instituição de Ensino | 27 | 0,49 |
| 151 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 6a REGIÃO/PE | TRT6 | Tribunal | 28 | 0,49 |
| 152 | AGÊNCIA NACIONAL DE CINEMA | ANCINE | Agência | 8 | 0,49 |
| 154 | MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES | MRE | Ministério | 15 | 0,48 |
| 155 | CONSELHO ADMINISTRATIVO DE DEFESA ECONÔMICA | CADE | Autarquia | 9 | 0,48 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 156 | MINISTÉRIO DO TURISMO | Mtur | Ministério | 16 | 0,48 |
| 162 | CÂMARA DOS DEPUTADOS | CÂMARA | Casa Legislativa | 1 | 0,47 |
| 163 | INSTITUTO NACIONAL DO CÂNCER | INCA | Específico Singular | 2 | 0,46 |
| 164 | SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DA AMAZÔNIA | SUDAM | Autarquia | 11 | 0,47 |
| 166 | INSTITUTO FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL | IFRS | Instituição de Ensino | 29 | 0,47 |
| 167 | PROCURADORIA GERAL DA FAZENDA NACIONAL | PGFN | Órgão Executivo | 10 | 0,47 |
| 170 | INSTITUTO FEDERAL DE ALAGOAS | IFAL | Instituição de Ensino | 31 | 0,46 |
| 171 | INDÚSTRIAS NUCLEARES DO BRASIL | INB | Estatal | 22 | 0,46 |
| 174 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO SUL | TRE/RS | Tribunal | 31 | 0,46 |
| 175 | EMPRESA DE PESQUISA ENERGÉTICA | EPE | Estatal | 23 | 0,46 |
| 176 | CENTRO GESTOR E OPERACIONAL DO SISTEMA DE PROTEÇÃO DA AMAZÔNIA | CENSIPAM | Órgão Executivo | 11 | 0,46 |
| 177 | SUPERINTENDÊNCIA DE SEGUROS PRIVADOS | SUSEP | Autarquia | 12 | 0,46 |
| 179 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 17a REGIÃO/ES | TRT17 | Tribunal | 32 | 0,46 |
| 181 | INSTITUTO BRASILEIRO DE TURISMO | EMBRATUR | Autarquia | 14 | 0,45 |
| 183 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 18a REGIÃO/GO | TRT18 | Tribunal | 33 | 0,45 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 185 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL/PI | TRE/PI | Tribunal | 35 | 0,45 |
| 186 | INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS ANISIO TEIXEIRA* | INEP | Autarquia | | 0,45 |
| 188 | AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL | ANAC | Agência | 10 | 0,45 |
| 191 | INSTITUTO FEDERAL DO MARANHÃO | IFMA | Instituição de Ensino | | 0,44 |
| 192 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS | UFTO | Instituição de Ensino | 36 | 0,44 |
| 196 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 23a REGIÃO/MT | TRT23 | Tribunal | 37 | 0,44 |
| 198 | SUPERINTENDÊNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO NORDESTE | SUDENE | Autarquia | 18 | 0,43 |
| 201 | INSTITUTO FEDERAL DO PARANÁ | IFPR | Instituição de Ensino | 39 | 0,43 |
| 204 | INSTITUTO FEDERAL DO TRIÂNGULO MINEIRO | IFTM | Instituição de Ensino | 40 | 0,43 |
| 205 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA* | UFSC | Instituição de Ensino | | 0,43 |
| 208 | AGÊNCIA NACIONAL DE TRANSPORTES AQUAVIÁRIOS* | ANTAQ | Agência | | 0,42 |
| 209 | INSTITUTO FEDERAL DE MINAS GERAIS | IFMG | Instituição de Ensino | 44 | 0,42 |
| 210 | ELETROBRAS DISTRIBUIÇÃO ALAGOAS* | CEAL | Estatal | | 0,42 |
| 213 | INSTITUTO FEDERAL DE PERNAMBUCO | IFPE | Instituição de Ensino | 46 | 0,42 |
| 216 | CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO | CNMP | Ministério Público | 5 | 0,41 |
| 221 | INSTITUTO FEDERAL DE GOIAS | IFG | Instituição de Ensino | 47 | 0,4 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 222 | DEPARTAMENTO DE POLÍCIA RODOVIÁRIA FEDERAL | DPRF | Órgão Executivo | 12 | 0,4 |
| 223 | FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ | FIOCRUZ | Fundação | 6 | 0,4 |
| 224 | COMPANHIA DOCAS DO ESPÍRITO SANTO* | CODESA | Estatal | | 0,4 |
| 225 | MINISTÉRIO DA DEFESA* | MD | Ministério | | 0,4 |
| 226 | INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL* | IPHAN | Autarquia | 20 | 0,4 |
| 227 | FUNDAÇÃO CULTURAL PALMARES | FCP | Fundação | 7 | 0,39 |
| 228 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE SERGIPE | TRE/SE | Tribunal | 43 | 0,39 |
| 229 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO* | UFES | Instituição de Ensino | | 0,39 |
| 231 | SECRETARIA ESPECIAL DOS DIREITOS HUMANOS | SDH | Órgão Executivos | 13 | 0,39 |
| 233 | MINISTÉRIO DA CULTURA | MinC | Ministério | 23 | 0,38 |
| 235 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 9a REGIÃO | TRT9 | Tribunal | 47 | 0,38 |
| 238 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO CEARÁ* | TRE-CE | Tribunal | | 0,38 |
| 239 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 13a REGIÃO/PB | TRT13 | Tribunal | 48 | 0,38 |
| 240 | INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA* | IFSC | Instituição de Ensino | | 0,38 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 241 | INSTITUTO FEDERAL DO MATO GROSSO | IFMT | Instituição de Ensino | 52 | 0,37 |
| 243 | IMPRENSA NACIONAL | IN | Órgão Executivo | 16 | 0,37 |
| 244 | COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DOS VALES DO SÃO FRANCISCO E PARNAÍBA | CODEVASF | Estatal | 24 | 0,37 |
| 245 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ* | UNIFEI | Instituição de Ensino | | 0,37 |
| 246 | INSTITUTO FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL | IFMS | Instituição de Ensino | 55 | 0,36 |
| 247 | UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE | UFF | Instituição de Ensino | 56 | 0,36 |
| 250 | INSTITUTO NACIONAL DE PESQUISAS ESPACIAIS* | INPE | Autarquia | | 0,36 |
| 251 | INSTITUTO FEDERAL FARROUPILHA | IFFR | Instituição de Ensino | 57 | 0,36 |
| 252 | INSTITUTO FEDERAL DO CEARÁ | IFCE | Instituição de Ensino | 58 | 0,35 |
| 254 | MINISTÉRIO DA FAZENDA | MF | Ministério | 20 | 0,35 |
| 255 | COMISSÃO NACIONAL DE ENERGIA NUCLEAR | CNEN | Autarquia | 22 | 0,35 |
| 258 | MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO | MTE | Ministério | 21 | 0,35 |
| 259 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 16a REGIÃO/MA | TRT16 | Tribunal | | 0,35 |
| 261 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DA BAHIA | TRE/BA | Tribunal | 53 | 0,34 |
| 263 | INSTITUTO FEDERAL DO TOCANTINS | IFTO | Instituição de Ensino | 59 | 0,34 |
| 264 | MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO AGRÁRIO | MDA | Ministério | 22 | 0,34 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 267 | SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL | STF | Tribunal | 56 | 0,34 |
| 269 | SENADO FEDERAL | SENADO | Casa Legislativa | 2 | 0,33 |
| 270 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE | TRE/RN | Tribunal | 57 | 0,33 |
| 271 | REDE NACIONAL DE ENSINO E PESQUISA | RNP | Organização Social | 4 | 0,33 |
| 272 | INSTITUTO FEDERAL DE RORAIMA | IFRR | Instituição de Ensino | 61 | 0,33 |
| 273 | UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO | UFRPE | Instituição de Ensino | 62 | 0,33 |
| 274 | TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 15ª REGIÃO | TRT15 | Tribunal | | 0,33 |
| 275 | INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE | ICMBio | Autarquia | 23 | 0,33 |
| 277 | INSTITUTO FEDERAL DO SUL DE MINAS GERAIS | IFSULDEMINAS | Instituição de Ensino | 63 | 0,33 |
| 278 | MINISTÉRIO DAS CIDADES | MCIDADES | Ministério | 23 | 0,33 |
| 279 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO* | UFRJ | Instituição de Ensino | | 0,33 |
| 280 | MINISTÉRIO DA JUSTIÇA | MJ | Ministério | 24 | 0,32 |
| 286 | EMPRESA BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO S.A. | EBC | Empresa Pública | | 0,31 |
| 287 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DO PARÁ | UFOPA | Instituição de Ensino | 66 | 0,31 |
| 290 | FUNDAÇÃO JOAQUIM NABUCO | FUNDAJ | Fundação | 9 | 0,3 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 292 | UNIVERSIDADE FEDERAL DA INTEGRAÇÃO LATINO-AMERICANO | UNILA | Instituição de Ensino | 67 | 0,3 |
| 296 | COMPANHIA DE ENTREPOSTOS E ARMAZÉNS GERAIS DE SÃO PAULO | CEAGESP | Estatal | 27 | 0,29 |
| 297 | HOSPITAL UNIVERSITÁRIO POLYDORO ERNANI DE SÃO THIAGO | HU-UFSC | Hospital | 5 | 0,29 |
| 301 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DE SÃO PAULO | TRE/SP | Tribunal | 62 | 0,28 |
| 305 | VALEC ENGENHARIA* | VALEC | Empresa Pública | | 0,28 |
| 306 | INSTITUTO FEDERAL BAIANO | IF BAIANO | Instituição de Ensino | 70 | 0,28 |
| 307 | COMPANHIA BRASILEIRA DE TRENS URBANOS | CBTU | Estatal | 30 | 0,28 |
| 308 | INSTITUTO FEDERAL DO SERTÃO PERNAMBUCANO | IF SERTÃO-PE | Instituição de Ensino | 71 | 0,28 |
| 309 | INSTITUTO FEDERAL DO AMAZONAS* | IFAM | Instituição de Ensino | | 0,28 |
| 310 | COMPANHIA NACIONAL DE ABASTECIMENTO | CONAB | Estatal | 31 | 0,27 |
| 311 | INSTITUTO FEDERAL DE RONDÔNIA | IFRO | Instituição de Ensino | 73 | 0,27 |
| 312 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO | UFPE | Instituição de Ensino | 74 | 0,27 |
| 313 | DEPARTAMENTO NACIONAL DE PRODUÇÃO MINERAL | DNPM | Autarquia | 25 | 0,27 |
| 315 | MINISTÉRIO DA CIÊNCIA E TECNOLOGIA | MCT | Ministério | 25 | 0,27 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 316 | INSTITUTO FEDERAL GOIANO | IF GOIANO | Instituição de Ensino | 76 | 0,26 |
| 317 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE* | UFS | Instituição de Ensino | | 0,26 |
| 329 | COMPANHIA DE PESQUISA DE RECURSOS MINERAIS | CPRM | Estatal | 32 | 0,24 |
| 330 | UNIVERSIDADE FEDERAL DO ACRE | UFAC | Instituição de Ensino | 84 | 0,24 |
| 333 | COLÉGIO PEDRO II | PEDRO II | Instituição de Ensino | 85 | 0,23 |
| 334 | EMPRESA DE PLANEJAMENTO DE LOGÍSTICA* | EPL | Empresa Pública | | 0,23 |
| 339 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALFENAS | UNIFAL-MG | Instituição de Ensino | 88 | 0,22 |
| 341 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA | UnB | Instituição de Ensino | 90 | 0,21 |
| 342 | UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA* | UFSM | Instituição de Ensino | | 0,21 |
| 346 | TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO MATO GROSSO DO SUL | TRE/MS | Tribunal | 64 | 0,2 |
| 347 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA | UFRR | Instituição de Ensino | 92 | 0,19 |
| 352 | INSTITUTO FEDERAL DO SUDESTE DE MINAS GERAIS | IFMGSE | Instituição de Ensino | 95 | 0,18 |
| 353 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO | UFOP | Instituição de Ensino | 96 | 0,18 |
| 354 | FUNDAÇÃO CASA DE RUI BARBOSA | FCRB | Fundação | 14 | 0,17 |
| 357 | INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS | IBRAM | Autarquia | 27 | 0,15 |

| Ranking Geral | Órgão | Sigla | Grupo | Ranking no grupo | IGovTI 2014 |
|---|---|---|---|---|---|
| 358 | CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS | CEFET-MG | Instituição de Ensinom | 98 | 0,15 |
| 361 | ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO | ESMPU | Instituição de Ensino | 99 | 0,14 |
| 362 | FUNDAÇÃO BIBLIOTECA NACIONAL | FBN | Fundação | 15 | 0,13 |
| 363 | HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS | HU/UFGD | Hospital | 6 | 0,13 |
| 366 | UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA* | UNILAB | Instituição de Ensino | | 0,11 |
| 367 | COMPANHIA DOCAS DO PARÁ | CDP | Companhia Docas | 6 | 0,1 |
| 369 | COMPANHIA DOCAS DO ESTADO DE SÃO PAULO | CODESP | Companhia Docas | 7 | 0,09 |
| 372 | SECRETARIA DE AVIAÇÃO CIVIL | SAC | Ministério | 28 | 0,03 |
| 373 | FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO | UNIVASF | Instituição de Ensino | 102 | 0,03 |

Fonte: O Autor (2017)

Obs.: Os campos destacados em vermelho foram inseridos no *ranking* por aproximação com as notas similares.

APÊNDICE B – Organizações que não disponibilizaram, não tinham registros ou não participaram do IGovTI 2014:

| **ORGANIZAÇÃO** | **SIGLA** | **MOTIVO DA NÃO INSERÇÃO NO *RANKING*** |
|---|---|---|
| ADVOCACIA-GERAL DA UNIÃO | AGU | Não Participou |
| AGÊNCIA BRASILEIRA GESTORA DE FUNDOS GARANTIDORES E GARANTIAS S.A. | ABGF | Não Participou |
| ARQUIVO NACIONAL | AN | Não Participou |
| BOA VISTA ENERGIA S.A. | | Não Participou |
| CENTRAIS ELÉTRICAS BRASILEIRAS S.A. | | Não Participou |
| CENTRAIS ELÉTRICAS DE RONDÔNIA S.A. | | Não Participou |
| CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA CELSO SUCKOW DA FONSECA | CEFET-RJ | Não Participou |
| COMISSÃO DE VALORES IMOBILIÁRIOS | CVM | Informou que o TCU não divulgou os resultados |
| COMPANHIA DE DOCAS DO ESTADO DA BAHIA | CODEBA | Não Participou |
| COMPANHIA DE ARMAZÉNS E SILOS DO ESTADO DE MINAS GERAIS | | Não Participou |
| COMPANHIA DOCAS DO MARANHÃO S.A. | CODEMA | Não Participou |
| COMPANHIA HIDRO ELÉTRICA DO SÃO FRANCISCO | CHESF | Não Disponibilizou |
| CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA | CNJ | Não Participou |
| DEPARTAMENTO DE POLÍCIA FEDERAL | DPF | Não possui informações |
| EMPRESA BRASILEIRA DE HEMODERIVADOS E BIOTECNOLOGIA | | Não Participou |
| EMPRESA BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES | EBSERH | Não Participou |

| **ORGANIZAÇÃO** | **SIGLA** | **MOTIVO DA NÃO INSERÇÃO NO *RANKING*** |
|---|---|---|
| EMPRESA GESTORA DE ATIVOS | | Não possui informações |
| FUNDAÇÃO NACIONAL DO ÍNDIO | FUNAI | Não Participou |
| FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO | | Não Participou |
| HOSPITAL DAS CLÍNICAS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ | HC-UFPR | Não possui informações |
| HOSPITAL UNIVERSITÁRIO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS | HU-UFMG | Não Participou |
| INSTITUTO BENJAMIN CONSTANT | IBC | Não Participou |
| INSTITUTO BRASILEIRO DE INFORMAÇÃO EM CIÊNCIA E TECNOLOGIA | | Não Participou |
| INSTITUTO DE PESQUISAS JARDIM BOTÂNICO DO RIO DE JANEIRO | | Não possui informações |
| INSTITUTO FEDERAL DO PARÁ | IFPA | Não Participou |
| INSTITUTO FEDERAL DO RIO DE JANEIRO | IFRJ | Não Participou |
| INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL | INPI | Não Participou |
| INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | | Não Participou |
| MINISTÉRIO DAS MINAS E ENERGIA | MME | Não Participou |
| MINISTÉRIO DO ESPORTE | ME | Não Participou |
| SERVIÇO FLORESTAL BRASILEIRO | | Não Participou |
| SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR | | Não Participou |
| SUPERINTENDÊNCIA DA ZONA FRANCA DE MANAUS | | Não possui informações |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA | UFPB | Não Participou |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS | UFG | Não Participou |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DO CARIRI | | Não Participou |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DO SUL DA BAHIA | | Não Participou |
| DEFENSORIA PÚBLICA DA UNIÃO | DPU | Não Participou |

| **ORGANIZAÇÃO** | **SIGLA** | **MOTIVO DA NÃO INSERÇÃO NO *RANKING*** |
|---|---|---|
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ COMANDO DE OPERAÇÕES TERRESTRES | | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ COMANDO LOGÍSTICO | COLOG | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA | | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO E CULTURA DO EXÉRCITO | | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA E CONSTRUÇÃO | | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ DEPARTAMENTO-GERAL DO PESSOAL | | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ ESTADO-MAIOR DO EXÉRCITO | | Não Disponibilizou |
| EXÉRCITO BRASILEIRO/ SECRETARIA DE ECONOMIA E FINANÇAS | | Não Disponibilizou |
| CAIXA ECONÔMICA FEDERAL | CEF | Não possui informações |
| INSTITUTO NACIONAL DO SEGURO SOCIAL | INSS | Não Participou |
| HOSPITAL UNIVERSITÁRIO JOÃO DE BARROS BARRETO | HUJBB | Não Participou |
| INSTITUTO NACIONAL DE METROLOGIA | INMET | Não possui informações |
| UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE | UFCG | Não Participou |
| HOSPITAL DAS FORÇAS ARMADAS | HFA | Não forneceu resultados, alegando que limitou-se a responder apenas o questionário |
| TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO 1ª REGIÃO/RJ | TRT1 | Não Disponibilizou |
| FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS | UFPel | Não Disponibilizou |
| UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DA AMAZÔNIA | UFRA | Não Participou |
| FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA | UNIR | Não possui informações |

Fonte: O Autor (2017)

APÊNDICE C – Investimentos em TIC das organizações que aumentaram as suas notas

| Organização | Investimentos em 2012 | Investimento em 2014 | Aumento | Investimento total do Governo Federal em 2014 | Percentual com relação ao total de investimentos |
|---|---|---|---|---|---|
| ECT | R$ 73.515.700,00 | R$ 146.420.000,00 | R$ 72.904.300,00 | R$ 16.300.000.000,00 | 0,898% |
| UFERSA | | R$ 4.681.611,98 | | | 0,029% |
| CGU | | R$ 23.239.589,06 | | | 0,143% |
| ANATEL | | R$ 33.430.145,59 | | | 0,205% |
| STN | R$ 419.007.336,68 | R$ 431.715.914,86 | R$ 12.708.578,18 | | 2,649% |
| IBAMA | | R$ 32.190.888,00 | | | 0,197% |
| DATAPREV | R$ 101.392.500,00 | R$ 141.200.000,00 | R$ 39.807.500,00 | | 0,866% |
| MDIC | | R$ 34.771.206,32 | | | 0,213% |
| UNIPAMPA | | R$ 1.034.969,14 | | | 0,006% |
| EMGEPRON | | R$ 366.821,22 | | | 0,002% |
| ANP | | R$ 47.566.139,47 | | | 0,292% |
| ABIN | | R$ 7.160.222,00 | | | 0,044% |
| CMB | | R$ 7.888.234,43 | | | 0,048% |
| UFLA | | R$ 1.562.821,55 | | | 0,010% |
| ENAP | | R$ 4.291.064,50 | | | 0,026% |
| MRE | | | | | |
| MAPA | R$ 36.309.149,00 | | | | |
| FCP | R$ 973.753,20 | R$ 44.290,85 | R$ 929.462,35 | | 0,00027% |
| MDSA | | | | | |
| FAB | | | | | |
| UFMT | | R$ 1.881.492,65 | | | 0,012% |
| TRENSURB | | R$ 4.231.879,57 | | | 0,026% |

| Organização | Investimentos em 2012 | Investimento em 2014 | Aumento | Investimento total do Governo Federal em 2014 | Percentual com relação ao total de investimentos |
|---|---|---|---|---|---|
| MS | | | | | |
| UNIFESP | | | | | |
| TCU | | R$ 34.209.066,16 | | | 0,210% |
| UFGD | | R$ 527.430,78 | | | 0,003% |

Fonte: O Autor (2017)

APÊNDICE D – Investimentos em TIC das organizações que declinaram suas notas

| Organização | Investimentos em 2012 | Investimentos em 2014 | Diferença entre valores | Investimento total do Governo Federal em 2014 | Percentual com relação ao total de investimentos |
|---|---|---|---|---|---|
| CONAB | | | | R$ 16.300.000.000,00 | |
| CODESP | | R$ 11.134.746,44 | | | 0,068% |
| MCT | | R$ 35.532.020,84 | | | 0,218% |
| TRT13 | | R$ 5.220.191,50 | | | 0,032% |
| UFOP | | R$ 475.689,08 | | | 0,0029% |
| CDP | | R$ 5.484.206,07 | | | 0,034% |
| UFF | R$ 2.221.739,94 | R$ 3.234.462,32 | R$ 1.012.722,38 | | 0,020% |
| UFS | | R$ 854.981,65 | | | 0,005% |
| TRE/SP | R$ 670.261,51 | R$ 4.864.720,34 | R$ 4.194.458,83 | | 0,00042% |
| UNIVASF | R$ 500.791,00 | R$ 67.712,23 | R$ 433.078,77 | | 0,033% |
| TRT23 | | R$ 5.373.154,06 | | | 0,033% |
| UFPE | | R$ 5.569.354,06 | | | 0,034% |
| ANAC | R$ 16.684.487,00 | R$ 53.140.257,38 | R$ 36.455.770,38 | | 0,326% |
| TRE/MS | | R$ 3.371.355,43 | | | 0,021% |
| MTE | | R$ 41.700.637,32 | | | 0,256% |
| UFOPA | | R$ 130.248,25 | | | 0,001% |
| CEAGESP | R$ 639.672,00 | R$ 3.171.880,91 | R$ 2.532.208,91 | | 0,016% |
| TRE/RS | R$ 5.869.392,00 | R$ 14.804.414,14 | R$ 8.935.022,14 | | 0,055% |
| UTFPR | | R$ 874.595,15 | | | 0,005% |

| Organização | Investimentos em 2012 | Investimentos em 2014 | Diferença entre valores | Investimento total do Governo Federal em 2014 | Percentual com relação ao total de investimentos |
|---|---|---|---|---|---|
| UFTO | | R$ 4.020.121,73 | | | 0,025% |
| IN | | R$ 9.411.128,28 | | | 0,058% |
| UNIFAL | | R$ 57.417,30 | | | 0,00035% |

Fonte: O Autor (2017)

# APÊNDICE E: E-MAIL AOS GESTORES

Título do e-mail: Questionário Percepção do Gestores sobre o iGovTI

Prezado gestor (a):

O Departamento de Ciência da Computação da Universidade Federal de Sergipe está desenvolvendo um estudo acadêmico com o objetivo de identificar "Percepção de Gestores de TIC da Administração Pública Federal (APF) sobre Evolução/ Declínio do Índice de Governança de TIC (iGovTI) aferido pelo TCU".

Você está recebendo esse e-mail, pois foi identificado como parte do nosso universo de pesquisa: Gestores da Administração Pública Federal que lideram os trabalhos de Governança de TIC. Por isso, solicitamos a sua colaboração entre 4 e 6´ do seu tempo.

Caso queira receber os resultados da pesquisa, deixe o seu e-mail no campo apropriado. Preservaremos a privacidade dos seus dados e você não será identificado(a), já que as informações serão analisadas em termos globais.

O link da pesquisa é: https://goo.gl/forms/QEKQcQzwYSp2TYor1 [Se o link não funcionar, copie e cole-o na caixa de endereço do seu navegador]

A pesquisa estará disponível online até 29 de setembro de 2017.

Desde já expressamos os mais sinceros agradecimentos e colocamo-nos à disposição para quaisquer esclarecimentos.

Atenciosamente,

Danillo Siqueira Ramos

Graduando em Sistemas de Informação - UFS

danillo.ramos@dcomp.ufs.br

Rogério Patrício C. do Nascimento

Prof. Doutor em Ciências da Computação- UFS

rogerio@ufs.br

# APÊNDICE F – QUESTIONÁRIO ENVIADO AOS GESTORES

**Percepção de Gestores de TIC da Administração Pública Federal (APF) sobre Evolução/ Declínio do Índice de Governança de TIC (iGovTI) aferido pelo TCU**

Este questionário faz parte de uma pesquisa do Grupo de Pesquisa em Engenharia de *Software* (GPES) da Universidade Federal de Sergipe (UFS) que pretende analisar a percepção de gestores de TIC da APF sobre boas práticas de governança TIC.
A participação nesse estudo é voluntária. Durante as publicações com os resultados desta pesquisa, a sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo(a) ou à sua organização. As respostas são rápidas e diretas. Em média, levam-se 6 minutos para responder todo o questionário.

LEGENDA: * significa que a resposta é obrigatória

*Obrigatório

1. Em qual categoria se enquadra a organização? *

*Marcar apenas uma oval*

◯ EXE-SISP (Universidades, Institutos, Ministérios, Departamentos, Secretarias, Superintendências )
◯ EXE-DEST (Empresas Públicas e Federais e as Sociedades de Economia Mista)
◯ JUD (Organizações que fazem parte do Poder Judiciário)
◯ LEG (Organizações que fazem parte do Poder Legislativo)
◯ MPU (Organizações que fazem parte do Ministério Público da União )
◯ Terceiro Setor (Organizações que não fazem parte das classificações anteriores)

2. Em quais anos a organização participou do levantamento de Governança de TIC realizado pelo TCU? *

*Marcar apenas uma oval*

◯ Apenas em 2014
◯ Apenas em 2016
◯ Nos anos de 2012 e 2014
◯ Nos anos 2014 e 2016
◯ Em todas as avaliações realizadas, desde a primeira

3. Qual o índice obtido pela organização em 2016? *

_____

4. Qual cargo o(a) senhor(a) exerce atualmente, no setor de TIC? *
*Marcar apenas uma oval.*

- ◯ Assessor(a)
- ◯ Auditor(a)
- ◯ Chefe
- ◯ Diretor(a)
- ◯ Responsável da Área
- ◯ Secretário(a)
- ◯ Superintendente

5. Há quanto tempo ocupa o cargo? *
*Marcar apenas uma oval.*

- ◯ Mais de 1 ano
- ◯ Entre 1 e 3 anos.
- ◯ Entre 3 e 5 anos.
- ◯ Entre 5 e 7 anos.
- ◯ Mais de 7 anos.

6. Quantas pessoas fazem parte da sua equipe de TIC e quais são suas respectivas formações? *

_____
_____
_____
_____
_____

7. A organização conhece/adota alguma boa prática de gerenciamento e/ou gestão de serviços elencadas abaixo? *
*Marque todas que se aplicam.*

- [ ] COBIT
- [ ] ITIL
- [ ] PMBOK
- [ ] CMMI
- [ ] ISO/IEC 20000
- [ ] Nenhum(a)
- [ ] Outro: _____

8. Qual a prioridade dada pela alta administração aos serviços de TIC na organização?*
*Marcar apenas uma oval*

- ◯ Alta
- ◯ Média
- ◯ Baixa

9. Quanto menor o iGovTI, mais dificilmente as TIC poderão contribuir para agregar valor ao negócio da sua organização." Há essa conscientização na sua equipe de TIC? *
*Marcar apenas uma oval.*

- ◯ Sim, existe.
- ◯ Sim, existe mas a prática não é prioridade.
- ◯ Não, os conceitos de governança nunca foram abordados com a equipe.
- ◯ Não, existem outras prioridades na organização.

10. O que o sr(a). acredita que contribuiu para evolução/ declínio do Índice de Governança de TIC?*

_____
_____
_____
_____
_____

11. Existe planejamento na sua organização para a mudança de estágio no iGovTI? *
*Marcar apenas uma oval.*

- ◯ Sim. Mas falta conhecimento em Governança.
- ◯ Sim. Estamos trabalhando para isso.
- ◯ Sim. Mas faltam recursos (humanos e financeiros).
- ◯ Não. Esse não é o foco da organização.
- ◯ Não. São planos futuros.
- ◯ Outro: _____