

GRUPO I – CLASSE V – Plenário

TC 015.680/2025-8 [Apenso: TC 008.945/2026-8]

Natureza(s): Relatório de Auditoria

Entidades: Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca; Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais; Colégio Pedro II; Fundação Universidade de Brasília; Fundação Universidade do Amazonas; Fundação Universidade Federal da Grande Dourados; Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre; Fundação Universidade Federal de Mato Grosso; Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul; Fundação Universidade Federal de Ouro Preto; Fundação Universidade Federal de Rondônia; Fundação Universidade Federal de São Carlos; Fundação Universidade Federal de São João Del Rei; Fundação Universidade Federal de Sergipe; Fundação Universidade Federal de Uberlândia; Fundação Universidade Federal de Viçosa; Fundação Universidade Federal do Acre; Fundação Universidade Federal do Amapá; Fundação Universidade Federal do Maranhão; Fundação Universidade Federal do Pampa; Fundação Universidade Federal do Piauí; Fundação Universidade Federal do Rio Grande; Fundação Universidade Federal do Tocantins; Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Alagoas; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí; Instituto Federal de

Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul -rio-grandense; Ministério da Educação; Secretaria de Governo Digital; Secretaria de Serviços Compartilhados; Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro - Brasileira; Universidade Federal da Bahia; Universidade Federal da Fronteira Sul; Universidade Federal da Integração Latino - Americana; Universidade Federal da Paraíba; Universidade Federal de Alagoas; Universidade Federal de Alfenas; Universidade Federal de Campina Grande; Universidade Federal de Catalão; Universidade Federal de Goiás; Universidade Federal de Itajubá; Universidade Federal de Jataí; Universidade Federal de Juiz de Fora; Universidade Federal de Lavras; Universidade Federal de Minas Gerais; Universidade Federal de Pelotas; Universidade Federal de Pernambuco; Universidade Federal de Rondonópolis; Universidade Federal de Roraima; Universidade Federal de Santa Catarina; Universidade Federal de Santa Maria; Universidade Federal de São Paulo; Universidade Federal do Agreste de Pernambuco; Universidade Federal do Cariri; Universidade Federal do Ceará; Universidade Federal do Delta do Parnaíba; Universidade Federal do Espírito Santo; Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro; Universidade Federal do Norte do Tocantins; Universidade Federal do Oeste da Bahia; Universidade Federal do Oeste do Pará; Universidade Federal do Pará; Universidade Federal do Paraná; Universidade Federal do Recôncavo da Bahia; Universidade Federal do Rio de Janeiro; Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Universidade Federal do Sul da Bahia; Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará; Universidade Federal do Triângulo Mineiro; Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri; Universidade Federal Fluminense; Universidade Federal Rural da Amazônia; Universidade Federal Rural de Pernambuco; Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; Universidade Federal Rural do Semiárido; Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Representação legal: não há

SUMÁRIO: AUDITORIA OPERACIONAL. AVALIAÇÃO DO MODELO DE OPERAÇÃO DE TECNOLOGIA DA

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TIC) NAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO. FRAGILIDADES ESTRUTURAIS RELEVANTES. FRAGMENTAÇÃO DE INFRAESTRUTURA E CONTRATAÇÕES DE TI. SERVIDORES CONCENTRADOS EM SUPORTE OPERACIONAL, EM DETRIMENTO DE FUNÇÕES ESTRATÉGICAS. GASTOS DE TI SEM REGISTRO CONFIÁVEL E PADRONIZADO. INEFETIVIDADE DA GOVERNANÇA DE TIC. RECOMENDAÇÕES. CIÊNCIA.

RELATÓRIO

Adoto como relatório a instrução elaborada no âmbito da Unidade de Auditoria Especializada em Tecnologia da Informação (AudTI), que contou com a anuência dos dirigentes da mencionada unidade técnica (peças 463 a 465):

“A presente fiscalização decorreu de proposta de ação de controle elaborada pela Unidade de Auditoria Especializada em Tecnologia da Informação (AudTI) do Tribunal de Contas da União (TCU), com o objetivo de avaliar se o modelo de operação de TIC implementado nas universidades e institutos federais de educação asseguram a sustentabilidade dos serviços de TIC indispensáveis ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária.

1 Introdução

2 Deliberação que originou o trabalho

- 2. A fiscalização foi aprovada por Despacho de 25/7/2025 do Ministro Benjamin Zymler (TC 013.809/2025-3, peça 4).*

3 Objeto de Auditoria

16. O objeto desta auditoria é o modelo de operação de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) adotado pelas Instituições Federais de Ensino (IFEs). Esse modelo compreende o conjunto de elementos estruturantes necessários para a prestação de serviços digitais no setor público de educação, englobando as estruturas de governança, a gestão da força de trabalho, o planejamento e execução orçamentária, além da manutenção de sistemas e da infraestrutura tecnológica.

4 Objetivo e Escopo da Auditoria

- 3. A presente fiscalização, de natureza operacional e com aspectos de conformidade, tem como objetivo central avaliar se o modelo de operação de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) implementado nas universidades e institutos federais assegura a sustentabilidade dos serviços indispensáveis ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária.*

4. O escopo do trabalho estruturou-se em cinco eixos fundamentais de análise: governança, pessoal, orçamento, sistemas e infraestrutura de TIC. No eixo da governança, buscou-se avaliar os mecanismos de coordenação e monitoramento de resultados. No campo de pessoal, o foco residiu na distribuição da força de trabalho entre atividades operacionais e estratégicas. Quanto ao orçamento, a fiscalização verificou a transparência e a confiabilidade dos dados de gastos. Já nos eixos de sistemas e infraestrutura, foram analisadas a disponibilidade dos serviços digitais e a racionalidade da manutenção de datacentersⁱ

próprios.

5. *O universo da auditoria compreende 110 instituições federais de ensino, sendo 69 universidades e 41 institutos federais, abrangendo centenas de campi distribuídos pelo território nacional. Para a execução do trabalho, foram analisadas as respostas de 106 instituições ao questionário aplicado pela equipe técnica. Além disso, o escopo incluiu exames em unidades específicas como o Ministério da Educação (MEC) e instâncias do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI), além de uma amostra de nove IFEs selecionadas para entrevistas e pesquisas de percepção com usuários dos seus serviços.*

5 Critérios de Auditoria

6. *Foram utilizados, entre outros, os seguintes critérios de auditoria: Constituição Federal de 1988 - dever de prestar contas, avaliar resultados e assegurar eficiência da administração pública. Lei 14.129/2021 (Governo Digital) - diretrizes de governança digital, interoperabilidade, racionalização de recursos e funcionamento de instâncias de governança. Lei Complementar 220/2025 - critérios para implementação e coordenação da Infraestrutura Nacional de Educação (Inde). Portaria - SGD/MGI 6.618/2024 - diretrizes para integração e consolidação de dados e infraestrutura de TIC no âmbito federal. Instrução Normativa - SGD/ME 94/2022 - priorização do uso de computação em nuvem e requisitos para manutenção de infraestrutura local. Lei 14.133/2021 - princípios de economicidade, gestão de riscos e terceirização de atividades acessórias. Portaria - SGD/MGI 778/2019 - referencial de governança de TIC para órgãos do Sisp. Instrução Normativa Conjunta MP-CGU 1/2016 - critérios de controles internos e gestão de riscos. LDO 2024 e MTO 2024 - obrigatoriedade de detalhamento e padronização das despesas de TIC. Acórdãos do TCU sobre governança e modelo de TIC (1.200/2014 e 2.789/2019, ambos do Plenário) - parâmetros para pessoal, planejamento, racionalização e consolidação de infraestrutura.*

6 Organização do Relatório

7. *O presente relatório está estruturado de forma a apresentar os elementos que contextualizam a fiscalização, seguidos pelo detalhamento dos achados e as respectivas conclusões e propostas de encaminhamento. A seção de Introdução detalha a deliberação que originou o trabalho, os objetivos e o escopo da auditoria, além da metodologia empregada e o volume de recursos fiscalizados. Na sequência, é apresentada a Visão Geral do Objeto, que descreve o modelo de operação de TIC nas Instituições Federais de Ensino (IFEs) e o ecossistema envolvido.*

8. *O corpo principal do documento é dedicado aos Achados de Auditoria, organizados pelos eixos temáticos de governança, pessoal, orçamento, sistemas e infraestrutura. Cada achado expõe a situação encontrada pela equipe, os critérios técnicos e legais confrontados, as causas das deficiências identificadas e os efeitos negativos gerados para a administração pública e para o cidadão. Ao final de cada tópico, são apresentadas conclusões específicas e propostas de medidas corretivas ou de melhoria.*

9. *As seções finais do relatório reúnem a conclusão geral da fiscalização e a consolidação das propostas de encaminhamento ao Ministério da Educação e à Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI). Complementam o documento um glossário de termos técnicos, a lista de siglas utilizadas e os apêndices que detalham a pesquisa de satisfação realizada com alunos e professores, bem como o formulário de avaliação da qualidade da própria fiscalização.*

7 Método

10. *Os trabalhos foram realizados em conformidade com as Normas de Auditoria do Tribunal*

de Contas da União (Portaria - TCU 280, de 8 de dezembro de 2010, alterada pela Portaria - TCU 168, de 30 de junho de 2011), com observância aos Padrões de Auditoria de Conformidade estabelecidos pelo TCU (Portaria - Segecex 26, de 19 de outubro de 2009) e às disposições do Manual de Auditoria Operacional do TCU (Portaria - Segecex 18, de 12 de novembro de 2020).

11. O método utilizado para a auditoria envolveu a avaliação de documentos solicitados dos órgãos fiscalizados, a análise de resultados de questionário enviado a todas as universidades e institutos federais de educação. Dos questionários enviados as 110 IFEs, foram analisadas as respostas de 106 instituições. O questionário completo pode ser consultado no Apêndice III.

12. Também foram realizadas entrevistas com gestores dos órgãos jurisdicionados, com representantes da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), dentre outros procedimentos.

8 Limitações inerentes à auditoria

13. Não houve limitações à realização da auditoria.

9 Volume de recursos fiscalizados

14. A despesa total com tecnologia da informação planejada para as universidades e institutos federais de educação, ciência e tecnologia foi de R\$ 197 milhões em 2024. Este valor foi obtido mediante consulta ao “Painel do Orçamento Federal”, que é mantido e desenvolvido pela Secretaria de Orçamento Federal, do Ministério do Planejamento e Orçamento (MPO), e utiliza os dados do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop)ⁱⁱ e refere-se ao ano de 2024.

10 Visão geral do objeto

15. O modelo de TIC se refere ao conjunto de elementos estruturantes por meio do qual ocorre a operação de TIC na Administração Pública Federal (APF), compreendendo governança, pessoal, orçamento, sistemas e infraestrutura de TIC. Os principais trabalhos já realizados pelo TCU nesta área resultaram no Acórdão 1.200/2014-TCU-Plenário (levantamento da situação da estrutura de recursos humanos alocados na área de tecnologia da informação (TI) de órgãos e entidades da administração pública federal) e no Acórdão 2.789/2019-TCU-Plenário (auditoria operacional em que foi feita a avaliação do modelo de TIC em órgãos do Sisp), ambos da relatoria do Ministro Raimundo Carreiro, como também em monitoramentos subsequentes desses acórdãos.

16. Nos Acórdãos 1.200/2014-TCU-Plenário e 2.789/2019-TCU-Plenário, identificaram-se fragilidades no modelo de TIC das organizações do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (Sisp), do Poder Executivo federal. Uma das principais fragilidades identificadas nos referidos acórdãos foi a grande fragmentação da operação de TI, ou seja, a execução da maioria das atividades de TIC (desenvolvimento de sistemas, gestão de segurança da informação, aquisição de notebooks e desktops, manutenção de datacenters, dentre outros) de forma autocontida por cada organização pública federal, sem aproveitamento de processos e recursos comuns de TIC (peça 419, p. 14, item 65).

17. Nos referidos trabalhos, identificou-se que a situação acima descrita foi se consolidando com o tempo, porque o modelo de gestão e operação de TIC predominante tem sido caracterizado pela descentralização de funções. Isso significa que, geralmente, cada instituição do Sisp adota unidades de TIC verticalizadas, em que é responsável pela execução completa de todas as atividades esperadas (provimento de infraestrutura básica de redes e telecomunicações, sistemas administrativos e de negócio, e todas as atividades de suporte

relacionadas, especialmente especificar, licitar e gerenciar aquisições), resultando em uma heterogeneidade de soluções, fragmentação de recursos e ausência de padronização. Essa falta de estratégia coordenada em nível de rede impede o aproveitamento de economias de escala, dificulta a implementação de políticas de governo digital de forma coesa e eleva os riscos de segurança e obsolescência tecnológica (peça 419, p. 14, item 66).

18. Por definição, não existe um modelo de operação de TIC que seja intrinsecamente melhor; é uma escolha que apresenta vantagens e desvantagens. Entretanto, o modelo de operação atual - fragmentado e verticalizado - combinado com outros fatores, como a falta de padronização tecnológica e de processos e as limitações na área de pessoal, revelou deficiências quando se considera o sistema como um todo, e não cada órgão isoladamente. Entendeu-se, por fim, que nenhum desses fatores é capaz de causar problemas por si só, mas em conjunto produzem efeitos negativos (peça 419, p. 15, item 67).

19. A Unidade de Auditoria Especializada em Educação (AudEducação) efetuou acompanhamento sobre questões relacionadas a gestão e uso de TIC nas universidades, resultando no Acórdão 258/2026-TCU-Plenário, Relator Ministro Augusto Nardes. No trabalho, a AudEducação mapeou uma série de problemas, a exemplo da carência de recursos humanos e da baixa atratividade dos cargos de TI, e indicou possíveis medidas para mitigar algumas das principais causas raízes, como reajustar salários dos profissionais de TIC por meio de gratificações ou equiparação com o mercado, realizar concursos e implementar isonomia salarial em todos os poderes federais na área de TIC (peça 312, p. 29).

20. A relevância do tema decorre tanto da dimensão social (110 IFEs espalhadas pelo país, atendendo a milhões de alunos), quanto do montante de recursos envolvidos. Apenas em 2025, as universidades e institutos federais de educação, ciência e tecnologia planejaram despesas em TIC no valor de R\$ 239 milhõesⁱⁱⁱ. Falhas na gestão desses recursos comprometem não apenas o ensino, a pesquisa e a extensão, mas também políticas públicas de inclusão e inovação.

21. O universo das IFEs é composto por 69 universidades e 41 institutos federais, incluindo Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) e o Colégio Pedro II, totalizando centenas de campi espalhados pelo território nacional. Este ecossistema complexo e geograficamente distribuído depende intensamente de TIC para suportar atividades finalísticas de ensino, pesquisa e extensão, bem como funções administrativas. O modelo de operação de TIC das IFEs foi avaliado com relação a cinco eixos: governança, pessoal, orçamento, sistemas e infraestrutura. Nesse sentido, formularam-se as seguintes questões de auditoria, relacionadas a cada um destes quatro eixos:

22. Questão 1: Quais são os principais problemas relacionados à situação atual de governança de TIC das IFEs?

23. Questão 2: Quais são os principais problemas relacionados à situação atual de pessoal de TIC das IFEs?

24. Questão 3: Quais são os principais problemas relacionados à situação atual de orçamento de TIC das IFEs?

25. Questão 4: Quais são os principais problemas relacionados à situação atual dos sistemas das IFEs?

26. Questão 5: Quais são os principais problemas relacionados à situação atual de infraestrutura de TIC das IFEs?

11 Papel das entidades representativas das IFEs

27. Embora não seja objeto a auditoria, é oportuno ressaltar o papel das entidades

representativas das IFEs no contexto da fiscalização.

28. *A Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) representa oficialmente as 69 universidades federais brasileiras. Fundada em 1989, reúne os reitores dessas instituições e atua como interlocutora junto ao governo federal em temas que afetam a rede de ensino superior público. Sem poder normativo sobre suas filiadas, sua influência se dá pela construção de consensos e pela legitimação de políticas que tocam na autonomia universitária. No campo de TI, mantém o Colégio de Gestores de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), que reúne os diretores/superintendentes de TIC das universidades federais, opera por legitimidade técnica e não por coerção normativa, e possui histórico de produzir orientações setoriais que as instituições efetivamente adotam (peça 462, p. 3). Trata-se de grupo técnico que assessoria a entidade no desenvolvimento de políticas e estratégias para a área, e que foi ouvido no âmbito desta auditoria (peça 414).*

29. *Por sua vez, o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif) representa os 38 institutos federais, os dois CEFETs e o Colégio Pedro II. Criado em 2009, reúne os dirigentes máximos dessas instituições e atua como canal de diálogo com o MEC e o Congresso Nacional em temas relativos à rede federal de educação profissional e tecnológica. Assim como a Andifes, não tem caráter normativo, mas desempenha papel central na construção de agendas coletivas, na difusão de boas práticas entre suas filiadas e na representação dos interesses da rede em processos de formulação de políticas públicas.*

30. *Essas entidades foram ouvidas pela equipe de auditoria porque os problemas identificados não podem ser resolvidos sem a participação ativa das próprias IFEs. Nenhuma das propostas de encaminhamento para resolução dos problemas tem natureza puramente normativa: todas envolvem mudanças de comportamento institucional em ambientes onde a autonomia administrativa é constitucionalmente assegurada -e, nesses contextos, normas sem adesão não produzem os resultados esperados. A adesão das IFEs depende de que as soluções sejam percebidas como legítimas e adequadas às suas realidades. Considera-se que tanto a Andifes quanto o Conif são essenciais para construir essa legitimidade. A participação dessas entidades visa assegurar que os critérios definidos reflitam a heterogeneidade do setor, que as barreiras à implementação sejam identificadas antecipadamente e que as instituições se reconheçam como co-autoras das soluções, e não apenas destinatárias de obrigações.*

12 Achados de Auditoria

31. *Os achados desta auditoria podem ser lidos como camadas sobrepostas de um mesmo problema. Os primeiros achados descrevem os efeitos mais visíveis e concretos, ou seja, o que alunos, professores e gestores sentem no dia a dia em decorrência de problemas ligados à operação de TI nas IFEs. Os achados seguintes explicam, progressivamente, por que isso acontece, até chegar à causa estrutural: a governança inefetiva que, em última análise, alimenta todos os demais problemas.*

32. *Essa sequência, que vai do sintoma para a causa raiz, permite que o leitor compreenda primeiro o impacto real dos problemas sobre a comunidade acadêmica, e só então entenda os mecanismos sistêmicos que os originam. A proposta de encaminhamento de cada achado endereça o problema naquele nível específico; a proposta do Achado 4 (Governança) endereça a causa que está por trás de todos os outros.*

13 Achado 1 - Fragmentação de infraestrutura e contratações de TI nas IFEs gera risco de desperdício de recursos públicos e compromete a qualidade dos serviços

Situação Encontrada

33. As 110 Instituições Federais de Ensino (IFEs) brasileiras são autarquias com autonomia administrativa, orçamentária e patrimonial. Ao longo das últimas décadas, cada uma delas tem tomado suas próprias decisões de Tecnologia da Informação (TI) de forma independente. A auditoria identificou que essa lógica descentralizada produziu fragmentação em duas dimensões complementares: na infraestrutura física, com a multiplicação de datacenters próprios; e nas contratações de bens e serviços de TI, com a repetição de processos licitatórios para os mesmos objetos.

34. Em síntese, as evidências apontam para 110 instituições que, embora com missão semelhante, cada uma administra sua própria infraestrutura de TI e conduz seus próprios processos de compra, sem coordenação entre si que permita obterem maior proveito do poder de compra do Estado.

1ª dimensão: infraestrutura física fragmentada

35. A quase totalidade das 110 IFEs opera com um ou mais datacenters próprios, totalizando 225 unidades espalhadas pelo país -uma média de dois por instituição, como mostram as Figuras a seguir.

[figura suprimida]

36. Esse número revela um padrão de gestão fragmentada, em que cada instituição investe separadamente em equipamentos semelhantes, contrata serviços equivalentes e desenvolve soluções para os mesmos problemas, sem coordenar essas decisões com as demais.

37. Além disso, identificou-se que 80 IFEs não utilizaram nenhuma infraestrutura em nuvem no ano de 2024 (Figura 3, peça 318, item não digitalizável, resposta à questão Q308). Para as que não realizaram Estudo Técnico Preliminar (ETP) comprovando a inviabilidade do uso da nuvem, isso contraria o item 4.1 da IN-SGD/ME 94/2022, que define a contratação de serviços em nuvem como prioridade para a criação, ampliação ou renovação de datacenters.

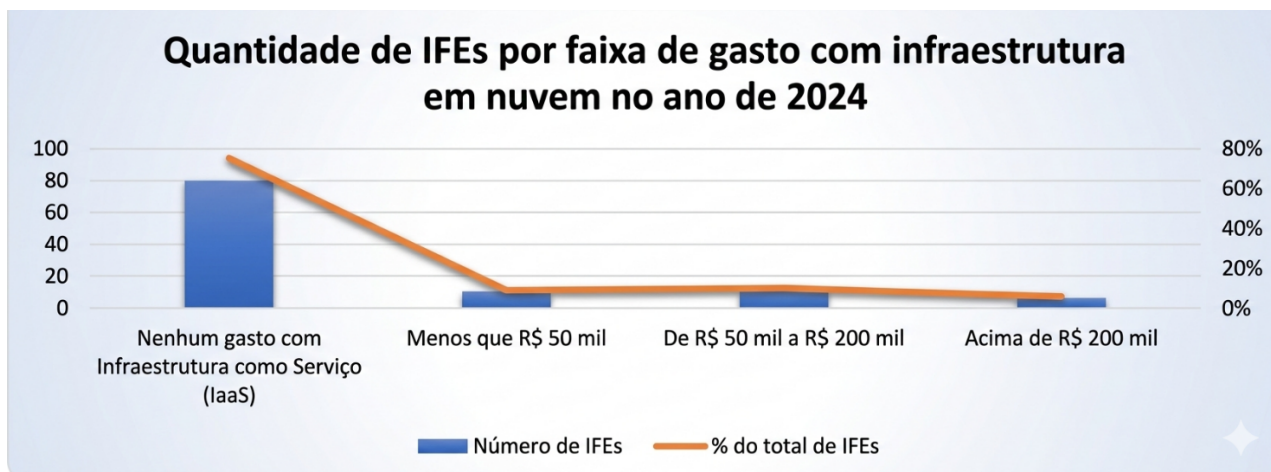


Figura 1 - Impacto da fragmentação informacional na gestão orçamentária de TIC.

Fonte: Equipe de auditoria com apoio de Inteligência Artificial.

38. Adicionalmente, as IFEs desembolsaram R\$ 152 milhões (mais da metade do gasto total de TIC em 2024) em infraestrutura própria (peça 318, item não digitalizável, Figura 4, resposta às questões Q301, Q304 e Q306).

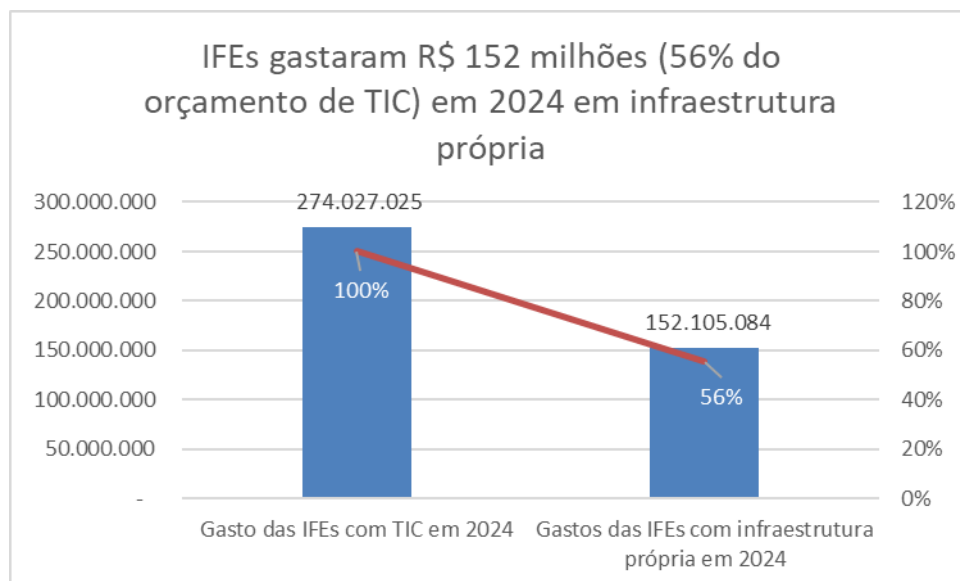


Figura 2 - Gastos das IFEs com infraestrutura própria em relação ao gasto total de TIC em 2024.

Fonte: Equipe de auditoria com apoio de Inteligência Artificial

39. Identificou-se que o uso de nuvem para sistemas críticos ainda é baixo: apenas 22,6% das instituições utilizam serviços de datacenter em nuvem para dados sensíveis ou sistemas críticos. Cabe lembrar que os provedores de nuvem são obrigados, por contrato e por níveis de serviço publicados, a seguir rígidos padrões de segurança, enquanto datacenters próprios podem não oferecer os mesmos níveis de serviço, especialmente na falta de orçamento para sua modernização (parágrafo 37) (Figura 5, peça 318, item não digitalizável, resposta à questão Q508).

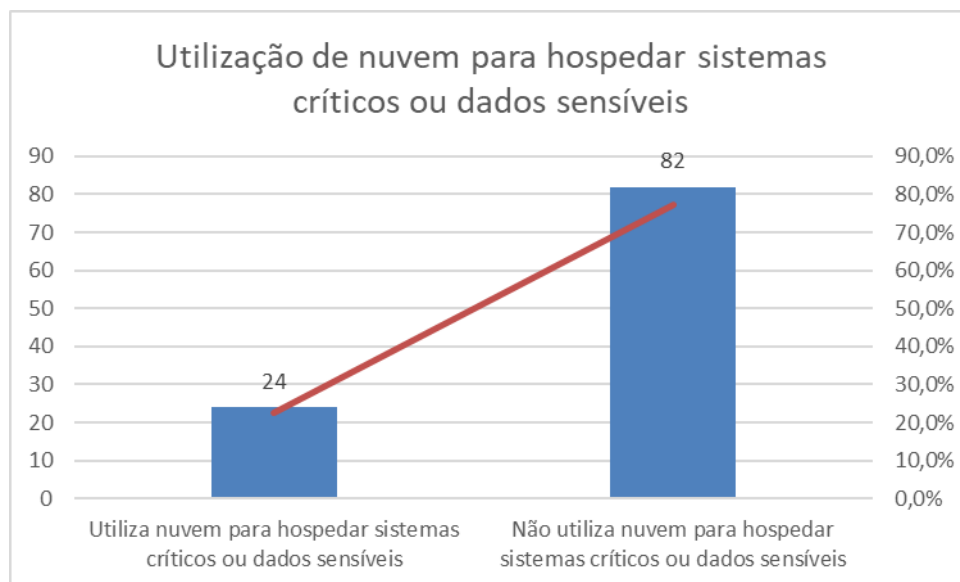


Figura 3 - Quantidade de IFEs que utilizam nuvem para hospedar sistemas críticos ou dados sensíveis

Fonte: Equipe de auditoria com apoio de Inteligência Artificial

40. Neste sentido, verificou-se, também, que o gasto total em datacenters próprios é mais de oitenta vezes maior do que com infraestrutura compartilhada (híbrida ou em nuvem, com outras IFEs ou com provedores de nuvem) (Figura 6, peça 318, item não digitalizável,

resposta às questões Q304 e Q305).

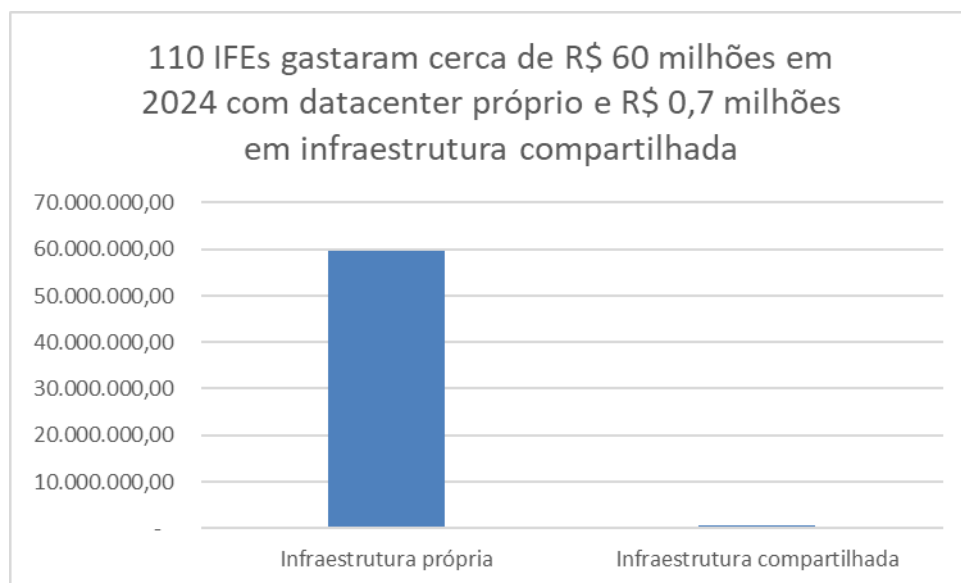


Figura 4 - Comparativo de gastos entre manutenção de infraestrutura própria (datacenters locais) e infraestrutura compartilhada no conjunto das 110 Instituições Federais de Ensino (IFEs) em 2024.

Fonte: Equipe de auditoria com base em dados declarados pelas instituições

41. No plano normativo, a Lei Complementar 220/2025 (arts. 24 a 26) atribui ao MEC a responsabilidade de implementar a Infraestrutura Nacional de Educação (Inde), que deve promover o compartilhamento, a qualidade e a segurança dos dados educacionais. O MEC confirmou ter planejado iniciativas nessa direção, como um data lake centralizado em nuvem (PDTIC do MEC, peça 418, p. 65), mas não apresentou avanços concretos sobre o projeto quando questionado pela equipe do TCU (peça 427, p. 73-74).

2ª dimensão: contratações de TI repetidas e pouco coordenadas

42. A fragmentação não se limita à infraestrutura física. Ela também se manifesta nas contratações de bens e serviços de TI. Em vez de aderir a iniciativas centralizadas quando aplicável, cada IFE planeja, licita e contrata individualmente objetos de uso comum. Como exemplo, 35 IFEs contratam separadamente o mesmo sistema de gestão acadêmica (SIG), conduzindo cada um seu próprio processo licitatório (peça 318, respostas às questões Q401 a Q410).

43. A Figura a seguir ilustra essa lógica: a mesma demanda gera múltiplos processos paralelos, multiplicando o esforço de planejamento, licitação, gestão e fiscalização em todo o setor.

[figura suprimida]

44. A baixa adesão a compras centralizadas torna esse problema ainda mais evidente: 58 IFEs (mais da metade) não realizaram nenhuma adesão a compras centralizadas de bens e serviços de TI promovidas pela Central de Compras do MGI em 2024 (resposta à questão Q111), como mostra a Figura a seguir.

[figura suprimida]

45. As IFEs justificam essa baixa adesão, em parte, pelo desalinhamento entre o escopo das compras centralizadas e suas necessidades finalísticas específicas (peça 417, p. 1-5). O caso das suítes de escritório Microsoft Office ilustra bem o problema: o MEC licitou a versão A5,

mais sofisticada e cara, pensando nas operações do Ministério. As IFEs, no entanto, precisariam apenas da versão A3, mais simples e barata, que não estava disponível na compra centralizada. O resultado foi que as IFEs não aderiram e tiveram de contratar individualmente. Além disso, as IFEs relataram dificuldades no processo de adesão e indicaram a necessidade de mais capacitação e orientação sobre o tema (peça 366, p. 10; peça 412, p. 1-2; peça 416, p. 1-3).

46. Nesse contexto, a perda de escala acaba sendo significativa. Ao mesmo tempo, o MGI reportou economia superior a R\$ 250 milhões por ano com o programa Colabora.Gov (parágrafo 69. Essa referência indica o tamanho da oportunidade que está sendo perdida pelas IFEs ao contratarem soluções de TI de forma isolada.

Por que a coordenação é possível e vantajosa

47. O que torna esse cenário de fragmentação especialmente relevante do ponto de vista do interesse público é o fato de que as IFEs compartilham uma missão institucional muito semelhante: ensino, pesquisa e extensão. Essa semelhança de propósito gera necessidades de TI quase idênticas entre todas as instituições. Praticamente todas precisam de:

- 47.1. sistemas acadêmicos, como o SIGAA;*
- 47.2. plataformas de ensino a distância (AVAs), como o Moodle;*
- 47.3. sistemas de gestão de bibliotecas;*
- 47.4. repositórios de dados de pesquisa;*
- 47.5. sistemas de recursos humanos e gestão administrativa;*
- 47.6. notebooks, servidores, switches e demais equipamentos de TI.*

48. Cerca de 110 instituições distintas estão investindo, contratando e operando, de forma isolada, para resolver os mesmos problemas tecnológicos. A SGD/MGI diagnosticou pouco compartilhamento de sistemas e infraestrutura, resultando em duplicidades (cada IFE individualmente efetua aquisições, perdendo oportunidades de racionalização e de economias de escala) (peça 411, p. 2) A homogeneidade de necessidades é justamente o que torna a coordenação não apenas possível, mas racionalmente vantajosa, pois, ao compartilhar infraestrutura, sistemas e compras para necessidades comuns, cada IFE poderia liberar recursos orçamentários e técnicos para investir nas suas prioridades específicas.

49. É importante destacar que coordenar não significa centralizar tudo nem eliminar a autonomia das IFEs. A Figura a seguir ilustra essa distinção: é possível definir um núcleo compartilhado -composto por elementos padronizáveis, como autenticação, integrações e componentes comuns de infraestrutura -enquanto cada IFE mantém controle sobre suas regras locais, processos próprios e módulos específicos.

[figura suprimida]

50. Experiências de outras esferas de governo, no Brasil e no exterior, mostram que essa abordagem é viável e produz resultados concretos. O governo de Minas Gerais implementou um data lake que permite o reaproveitamento de dados por diferentes órgãos para subsidiar políticas públicas (peça 434, p. 1). O Departamento do Tesouro dos Estados Unidos adotou infraestrutura híbrida em nuvem, combinando controle local de dados sensíveis com escalabilidade em nuvem, gerando economia de dez milhões de dólares em seis meses (peça 435, p. 3). No campo das compras, o FNDE e a SSC/MGI já desenvolveram modelos padronizados de especificação e termos de referência para objetos recorrentes, com bons resultados (peça 410, p. 1-3; peça 436, p. 1-60).

Critérios

51. Constituição Federal de 1988, art. 37, caput: *Estabelece os princípios da eficiência e da*

economicidade, que exigem da Administração Pública o aproveitamento de economias de escala disponíveis e a evitação de duplicidade de esforços para objetos de uso comum.

52. IN-SGD/ME 94/2022, item 4.1 do Anexo I: Estabelece que entidades que precisem criar, ampliar ou renovar infraestrutura de datacenter devem fazê-lo por meio da contratação de serviços em nuvem. A manutenção de estruturas locais exige Estudo Técnico Preliminar que comprove sua inviabilidade.

53. Lei 14.133/2021, arts. 19 (inciso IV) e 40: Determina que a Administração busque a padronização de objetos de uso comum e prevê a possibilidade de compras compartilhadas entre órgãos e entidades.

54. Estratégia Federal de Governo Digital – Portaria SGD/MGI 6.618/2024: Define iniciativas de integração de informações acadêmicas, consolidação de dados educacionais em plataforma nacional e otimização da oferta de infraestrutura de TIC (iniciativas 1.6, 12.1 e 14).

55. Lei Complementar 220/2025, art. 26: Atribui ao MEC o dever de implementar a Infraestrutura Nacional de Educação, composta por plataformas e padrões de interoperabilidade que devem integrar os entes do sistema educativo.

56. Decreto 12.198/2024, art. 3º, incisos II, IV e VI: Reforça a coordenação das iniciativas de transformação digital e a observância de normas e padrões técnicos definidos pela SGD/MGI.

57. Decreto 12.769/2025, Anexo I, art. 13: Cria a Diretoria de Compras e Contratações Centralizadas da Educação, no âmbito do MEC, com competência para planejar e coordenar compras centralizadas para as instituições do sistema educacional federal.

58. Acórdão 2.789/2019–TCU–Plenário, item 9.1.2.4: Trata da adoção de plano de consolidação de infraestrutura de TIC, com análises e critérios que considerem o compartilhamento e soluções centralizadas.

59. Acórdão 1.739/2015–TCU–Plenário: Aponta que a fragmentação de contratações para objetos de mesmo escopo representa oportunidade de melhoria de eficiência que deve ser aproveitada.

60. Acórdão 2.477/2019–TCU–Plenário: Assenta que a autonomia universitária não isenta as IFEs da observância dos princípios constitucionais que regem a Administração Pública.

61. Cabe registrar que os critérios aplicados neste achado não implicam em adesão compulsória a qualquer iniciativa centralizada, independentemente de sua adequação. O que se avaliou foi a ausência de um arranjo de governança que: (i) identifique, com critérios claros, os objetos que devem ser contratados de forma compartilhada; (ii) garanta que as compras centralizadas estejam alinhadas às necessidades reais das IFEs; e (iii) quando a IFE opte por contratar individualmente objeto disponível em instrumento centralizado, exija e registre justificativa técnica adequada.

Causas

Autonomia institucional sem mecanismos de coordenação

62. A causa estrutural comum às duas dimensões do problema é a autonomia institucional das IFEs, respaldada por um conjunto consolidado de normas. No plano constitucional, o art. 207 da CF/1988 assegura às universidades autonomia administrativa e de gestão financeira e patrimonial, estabelecendo o paradigma de descentralização que permeia todo o modelo das instituições federais de educação. No plano legal, a Lei 11.892/2008 define os Institutos Federais como autarquias federais (art. 1º) com autonomia administrativa, patrimonial e financeira (art. 2º); e a Lei 9.394/1996 (LDB) prevê regime equivalente para as universidades

no art. 53. O Decreto-Lei 200/1967, por sua vez, confere às autarquias personalidade jurídica própria e capacidade decisória independente (arts. 4º e 5º).

63. Esse conjunto normativo tem uma consequência prática direta: nenhuma IFE tem obrigação legal de coordenar suas decisões de infraestrutura ou suas contratações de TI com as demais. A fragmentação, portanto, não é um desvio de conduta, mas um resultado estrutural esperado de um modelo descentralizado que opera sem mecanismos específicos de indução ao compartilhamento. O tratamento efetivo do problema exige instrumentos que criem incentivos reais à coordenação.

Ausência de critérios comuns de avaliação

64. Sem parâmetros padronizados para calcular o custo total de propriedade (TCO) de datacenters, comparar o custo-benefício entre infraestrutura local e em nuvem, ou avaliar o risco de contratos de TI, cada IFE toma decisões com métricas próprias. O resultado é que instituições diferentes, diante dos mesmos problemas, chegam a soluções incomparáveis, impossibilitando a identificação de desperdícios e oportunidades de ganho em nível setorial.

[figura suprimida]

Barreiras à migração e ao compartilhamento

65. Há também barreiras concretas que tornam difícil a transição para modelos mais integrados:

65.1. Dificuldade em definir quais sistemas e dados devem permanecer em estruturas locais (legados) e quais podem ser migrados para soluções compartilhadas ou em nuvem;

65.2. Desconfiança em relação a serviços centralizados, especialmente os operados por outras entidades governamentais;

65.3. Preocupação com a segurança e a privacidade de dados estudantis, levando as instituições a preferirem manter controle direto (peça 417, p. 2-3);

65.4. Desalinhamento entre os objetos licitados centralmente e as necessidades reais das IFEs -como evidenciado no caso das licenças de suíte de escritório, em que a versão centralizada não correspondia às especificações e ao orçamento das instituições (peça 366, p. 10; peça 416, p. 1-3).

Ausência de mecanismos de governança setorial

66. Por fim, faltam mecanismos de governança que transformem a semelhança de necessidades das IFEs em ação coordenada. A homogeneidade de missão cria uma base natural para soluções compartilhadas, sejam em infraestrutura, em sistemas e em compras. Mas essa oportunidade só se concretiza quando há estruturas de articulação que tornem o compartilhamento mais atrativo do que a manutenção de soluções individuais. Sem esses mecanismos, a lógica institucional tende a reproduzir indefinidamente o modelo atual.

67. Nesse sentido, o MEC informou que criaria sua própria Central de Compras, o que se concretizou posteriormente por meio do Decreto 12.769/2026, art. 13. Entretanto, o MEC não apresentou evidências de mecanismos efetivos de governança setorial nem de padrões e incentivos às IFEs para participar de iniciativas de compartilhamento, como comprovam os parágrafos a seguir: (peça 427, p. 1-76), tais como:

67.1. diálogos com as IFEs para levantar, com mais detalhes, quais produtos de TIC e respectivas especificações são suficientes para endereçar suas necessidades de negócio; essa falta de diálogo gera editais de licitação com especificações e quantitativos de

produtos de TIC que não atendem a necessidades específicas das IFEs, desincentivando sua adesão (peça 416, p. 2-3);

67.2. padrões de estudo técnico preliminar e termo de referência: a ausência de padrões causa duplicidades (cada IFE individualmente precisa especificar, dimensionar quantitativos de produtos de TIC e escrever cada estudo técnico preliminar (peça 427, p. 1-76);

67.3. padrões técnicos mínimos de infraestrutura: a padronização da infraestrutura educacional é obrigatória segundo a Lei Complementar 220/2025, arts. 42 e 26, mas o MEC não detalhou quais padrões se espera que universidades e institutos federais sigam (peça 427, p. 73-74);

67.4. orientações detalhadas para migração progressiva para solução compartilhada, híbrida ou nuvem: MEC citou a participação em reuniões sobre infraestrutura com Andifes e Conif mas não apresentou orientações relativas a quais dados migrar (ou seja, não endereçou a preocupação das IFEs com a segurança que os dados estudantis teriam na nuvem) (peça 417, p. 1 – 5).

Efeitos

Risco de desperdício de recursos públicos e aumento de custos

68. As duas dimensões da fragmentação identificadas neste achado -a de infraestrutura e a de contratações produzem, em conjunto, um risco de compressão orçamentária sobre cada IFE. Na dimensão da infraestrutura, a manutenção de 225 datacenters independentes faz com que cada instituição arque sozinha com toda a cadeia de custos: aquisição e renovação de servidores, energia, refrigeração, licenças de software, pessoal especializado e segurança da informação. Na dimensão das contratações, cada instituição absorve individualmente os custos transacionais de planejamento, licitação, gestão e fiscalização de contratos para objetos que poderiam ser adquiridos de forma compartilhada, com custo unitário significativamente menor. O efeito combinado é que o orçamento de TI de cada IFE, já limitado, é consumido de forma menos eficiente do que seria possível em um modelo coordenado.

[figura suprimida]

69. Essa compressão orçamentária tem uma consequência direta e previsível: quando o dinheiro disponível para TI é insuficiente para cobrir todos os custos que a fragmentação impõe, as instituições tendem a postergar os gastos mais visíveis no curto prazo - especialmente a renovação de equipamentos e os investimentos em segurança. O resultado é o envelhecimento progressivo do parque tecnológico: servidores que não são substituídos quando deveriam, computadores que permanecem em uso por uma década, redes que não são ampliadas conforme a demanda cresce. Esse processo de deterioração acumulada é o elo que conecta as decisões fragmentadas de infraestrutura e de compras ao que estudantes e professores vivenciam no dia a dia (peça 413, p. 2-3). Multiplicado por 225 unidades, o risco sistêmico se amplifica para todo o setor.

Impacto na qualidade dos serviços prestados a estudantes e professores

70. A fragmentação de infraestrutura e compras identificada nas IFEs contribui para o agravamento da restrição orçamentária que já existe, ao reduzir a margem disponível para renovação tecnológica e, portanto, contribuir para a deterioração da experiência dos usuários.

71. *Questionários aplicados a 15.068 alunos (peça 313) e 2.916 professores (peça 314) de 9 IFEs (amostra de 8,2% do total) revelam potencial deterioração da infraestrutura de TIC nas IFEs, como pode ser observado em alguns dos relatos:*

71.1. *Laboratórios de informática com computadores com mais de 10 anos de uso, muitos inoperantes. Casos extremos como na UFRN, onde alunos relatam ausência de computadores funcionando na biblioteca central, e turmas de 25 alunos dividindo apenas 13 máquinas operacionais;*

71.2. *Conectividade deficiente: a rede Wi-Fi foi descrita como "inexistente" em áreas vitais. Na UFRJ (Praia Vermelha), a rede foi classificada como impossível de usar, deixando salas de aula e residências estudantis isoladas. No IFPA, foi registrada a falta de e-mail institucional e de rede Wi-Fi para alunos;*

71.3. *Professores utilizando notebooks próprios para trabalhar, pois os equipamentos institucionais são lentos ou incapazes de executar softwares atuais.*

72. *Apesar disso, a deterioração da experiência dos usuários documentada na pesquisa de satisfação não pode ser atribuída exclusivamente à fragmentação de infraestrutura e de compras. O subfinanciamento histórico do setor e as restrições sistêmicas do orçamento público federal são fatores igualmente relevantes. O que a fragmentação faz é agravar uma restrição que já existe, pois, ao impedir que as IFEs capturem economias de escala em infraestrutura e em contratações, ela comprime ainda mais a margem orçamentária disponível para renovação tecnológica.*

73. *Nesse sentido, recursos que poderiam ser liberados pela coordenação - e que, em modelo mais eficiente, estariam disponíveis para substituição de equipamentos, ampliação de conectividade e manutenção de sistemas - continuam sendo consumidos em custos operacionais replicados em 110 instituições de forma independente. A fragmentação não é, portanto, a causa única da infraestrutura degradada que alunos e professores relatam, mas é um fator que contribui para perpetuá-la e que está, ao contrário do subfinanciamento estrutural, ao alcance de uma solução administrativa.*

Heterogeneidade e falta de comparabilidade

74. *A diversidade de escolhas tecnológicas sem critérios comuns dificulta a comparação de custo e qualidade entre as instituições, limitando a capacidade do MEC de governar o setor por resultados. Serviços digitais similares, como AVAs e sistemas acadêmicos, apresentam diferentes níveis de desempenho e custo, sem base comparável para identificação de problemas e oportunidades de melhoria.*

Conclusão

75. *A auditoria confirma um cenário de fragmentação sistêmica na gestão de TI das IFEs, com duas dimensões complementares: 225 datacenters operando de forma independente em 110 instituições, e múltiplos processos licitatórios repetidos para os mesmos objetos de uso comum. Em ambos os casos, há risco de desperdício de recursos públicos, de perda de ganhos de escala e impacto negativo sobre a qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica. Embora existam iniciativas de padronização em nível federal, como os Catálogos Eletrônicos de Padronização da SGD/MGI, estas ainda não contemplam as especificidades do setor educacional, o que reforça a necessidade de complementação voltada às IFEs. Em ambos os casos, há risco de desperdício de recursos públicos, de perda de ganhos de escala e impacto negativo sobre a qualidade dos serviços prestados à comunidade acadêmica.*

76. *É importante reconhecer que essa fragmentação decorre, em parte, da autonomia institucional que as IFEs possuem por força de lei - assegurada pelo art. 207 da CF/1988, pela*

Lei 11.892/2008, pela LDB e pelo Decreto-Lei 200/1967 - e não de uma falha de gestão pontual. O problema não está na autonomia em si, que é constitucionalmente legítima e deve ser preservada, mas na ausência de mecanismos que compatibilizem essa autonomia com a racionalização de recursos em objetos de uso comum.

77. O argumento mais sólido a favor da coordenação é a homogeneidade de necessidades das IFEs. Instituições com missão tão similar têm muito a ganhar ao compartilhar infraestrutura, sistemas e compras para necessidades comuns. Consolidar o que é comum libera cada instituição para investir no que a diferencia - e é nesse equilíbrio que reside a solução.

78. O MEC tem papel central nesse processo. A LC 220/2025 lhe atribui o dever de implementar a Infraestrutura Nacional de Educação. O Decreto 12.769/2025 deu um passo relevante ao criar a Diretoria de Compras e Contratações Centralizadas da Educação, estrutura com potencial de contribuir significativamente para a coordenação das contratações de TI das IFEs. Para que esse potencial se realize, porém, é essencial que as compras coordenadas por essa diretoria sejam efetivamente alinhadas às necessidades finalísticas das IFEs, e não apenas às do próprio Ministério. O caso das licenças de suíte de escritório demonstra concretamente o risco do desalinhamento, pois, quando a compra centralizada não corresponde ao que as instituições realmente precisam, a adesão cai e a fragmentação persiste.

79. Além disso, a participação de Andifes e Conif nas propostas deste achado é condição de sucesso para sua implementação. A consolidação de infraestrutura e a coordenação de compras afetam diretamente a autonomia das IFEs, pois qualquer solução construída sem as representações das instituições tende a encontrar resistência. Além disso, elas são capazes de organizar, de forma sistemática e viável, a consulta às 110 IFEs antes de cada compra centralizada. Em síntese, é essencial a participação dessas entidades na definição dos critérios do plano de consolidação, na validação das especificações das compras e na mobilização das instituições para adoção dos novos instrumentos de planejamento.

80. Apesar das iniciativas planejadas, o MEC não apresentou, até o fim da fase de execução desta auditoria, resultados concretos relativos à Infraestrutura Nacional de Educação nem planos operacionais detalhados para as compras centralizadas de TI das IFEs (peça 427, p. 73-75).

Propostas de Encaminhamento

81. Para mitigar a fragmentação de infraestrutura, a Unidade Técnica propõe recomendar ao MEC que, em conjunto com a SGD/MGI e em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), elabore e implemente um plano de consolidação da infraestrutura de TI educacional, incluindo, entre outros, os seguintes elementos:

81.1. padrões técnicos mínimos comuns para a infraestrutura das IFEs;

81.2. critérios objetivos de custo-benefício, risco e segurança para orientar decisões entre datacenter próprio, infraestrutura compartilhada e nuvem;

81.3. orientações práticas para migração progressiva para soluções compartilhadas, híbridas ou em nuvem, incluindo definição de quais dados e sistemas podem migrar e quais devem permanecer em estruturas locais.

82. Espera-se que esse plano reduza redundâncias de aquisição e manutenção de infraestrutura, crie alternativas viáveis às estruturas locais e contribua para a implementação da Infraestrutura Nacional de Educação prevista na LC 220/2025.

83. Para mitigar a fragmentação das contratações de soluções de TI das IFEs, a Unidade Técnica propõe recomendar ao MEC, por meio da Diretoria de Compras e Contratações

Centralizadas da Educação (Decreto 12.769/2025, Anexo I, art. 13), que, em conjunto com a SGD/MGI e em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), adote as medidas necessárias para:

84. complementar os Catálogos Eletrônicos de Padronização já existentes com especificações técnicas e termos de referência voltados às necessidades específicas das IFEs, com ênfase em produtos e serviços educacionais recorrentes, tais como ambientes virtuais de aprendizagem (AVA) e sistemas de gestão acadêmica, a exemplo das boas práticas já desenvolvidas pelo FNDE e pela SSC/MGI (peça 410, p. 1-3; peça 436);

84.1. exigir e registrar justificativa técnica adequada quando uma IFE optar por contratar individualmente um objeto disponível em instrumento centralizado.

*84.2. **Para mitigar** a fragmentação das contratações de soluções de TI, a Unidade Técnica propõe recomendar ao MEC, por meio da Diretoria de Compras e Contratações Centralizadas da Educação (Decreto 12.769/2025, Anexo I, art. 13), que, em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), adote as medidas necessárias para consultar às IFEs antes da realização de compras centralizadas, garantindo que as especificações e os quantitativos reflitam as necessidades reais das instituições e de suas comunidades, em especial de estudantes, professores, pesquisadores e técnicos administrativos.*

*85. **Espera-se que** essas medidas aumentem a adesão das IFEs às compras centralizadas, reduzam a fragmentação contratual, gerem ganhos de escala e melhorem a qualidade dos serviços de TI prestados à comunidade acadêmica.*

14Achado 2 - Servidores de TI concentrados em suporte operacional, em detrimento de funções estratégicas como segurança e inovação

Situação encontrada

*86. A boa prática de governança de TIC e as diretrizes federais (como a **IN - SGD/ME 94/2022**) orientam que atividades operacionais e de baixo valor agregado, como o suporte de nível 1 (Help Desk), sejam preferencialmente terceirizadas. Essa estratégia possibilita a alocação de servidores efetivos em funções estratégicas e de gestão - para as quais detêm qualificação técnica específica - assegurando a sustentabilidade dos serviços indispensáveis ao ensino e à pesquisa.*

*87. Contudo, os dados extraídos dos questionários enviados às IFEs revelam que, do universo de 6.611 servidores efetivos de TI, **33% (2.194 profissionais)** estão concentrados em funções de suporte e atendimento como pode ser visto na Figura a seguir.*

[figura suprimida]

88. Essa alocação desproporcional em atividades que poderiam ser terceirizadas aumenta o risco de déficit de pessoal em áreas essenciais, em detrimento de áreas estratégicas como segurança, desenvolvimento e transformação digital, limitando a capacidade das IFEs de desenvolver e manter sistemas e infraestrutura de forma segura.

89. Cabe lembrar que atividades materiais, acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituam competência legal da entidade podem ser terceirizadas, em respeito aos princípios da economicidade e da celeridade (Lei 14.133/2021, arts. 5º e 47).

*90. Foram identificados casos extremos dessa realidade, como o **IFSP**, que de um total de 211 servidores efetivos, possui 166 atuando exclusivamente no suporte e não aloca terceirizados para essa função. Cenário semelhante foi observado na **UFMG**, com 134 efetivos no suporte e apenas 2 terceirizados, e na **UFSC**, que declarou alocar 109 servidores de carreira em*

operações de suporte sem apoio de terceirização (peças 318, item não digitalizável, respostas as questões Q201, Q212 e Q220).

[figura suprimida]

91. A Unidade de Auditoria Especializada em Educação (AudEducação) realizou acompanhamento sobre questões relacionadas a gestão e uso de TIC nas universidades, resultando no Acórdão 258/2026-TCU-Plenário, Relator Ministro Augusto Nardes. No trabalho, a AudEducação mapeou uma série de problemas, a exemplo da carência de recursos humanos e da baixa atratividade dos cargos de TI, e indicou possíveis medidas para mitigar algumas das principais causas raízes, como reajustar salários dos profissionais de TIC por meio de gratificações ou equiparação com o mercado, realizar concursos e implementar isonomia salarial em todos os poderes federais na área de TIC (peça 312, p. 29).

92. A constatação de que cerca de 33% dos servidores desempenham atividades de suporte e atendimento está alinhada com a falta de pessoal apontada pela AudEducação, dado que parte desses servidores ocupa funções que poderiam ser terceirizadas.

93. A análise da força de trabalho de TIC em 104 IFEs revela uma alocação acentuada em atividades operacionais. A figura a seguir é um histograma indicando que a maioria das instituições mantém um percentual relevante de seus quadros em funções de suporte e help desk. Essa distribuição individualizada confirma a fragmentação da gestão de pessoal, onde cada autarquia prioriza o atendimento imediato em detrimento de funções de segurança e inovação.

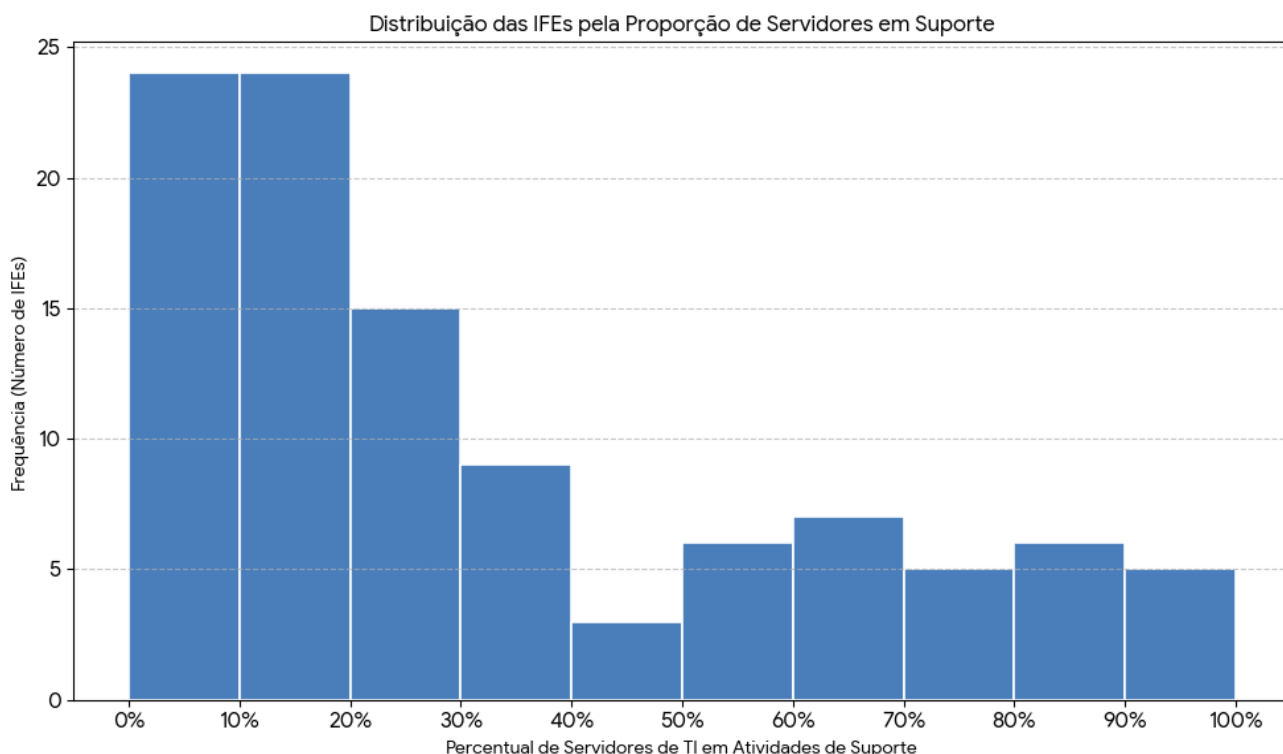


Figura 5 - Distribuição do percentual de servidores efetivos de TI em atividades de suporte por Instituição Federal de Ensino (IFE).

Fonte: Equipe de auditoria com base em dados declarados pelas 104 IFEs (2025).

Critérios

94. Foram considerados os seguintes critérios:

94.1. **Portaria - SGD/MGI 1.070/2023:** estabelece modelo de contratação de serviços

de operação de infraestrutura e de atendimento a usuários de TIC, indicando que o governo federal já dispõe de referencial para a terceirização do suporte;

94.2. **Lei 14.133/2021**, arts. 5º e 48: *prevê que atividades materiais, acessórias, instrumentais ou complementares aos assuntos que constituam competência legal da entidade podem ser terceirizadas, em respeito aos princípios da economicidade e da celeridade;*

94.3. **Acórdão 2.789/2019-TCU-Plenário** (TC 025.525/2018-2): *estabelece parâmetros para alocação de pessoal de TI no setor público federal e recomenda que a governança do Sisp promova o uso eficiente dos recursos de TIC;*

94.4. **Acórdão 258/2026-TCU-Plenário** (AudEducação): *diagnosticou carência de recursos humanos, baixa atratividade e evasão nas universidades federais, com recomendações convergentes.*

Causas

95. *A causa principal identificada é a ausência de uma política de pessoal de TIC orientada pelo MEC que estabeleça diretrizes para o dimensionamento e a alocação de equipes baseadas em parâmetros de referência setoriais. Historicamente, consolidou-se uma cultura de gestão local onde cada campus gerencia sua própria TI para resolver problemas operacionais do dia a dia, dificultando a implementação de uma gestão estratégica e centralizada da força de trabalho (peça 412, p. 2-3; peça 413, p. 4).*

Efeitos

96. *Um dos efeitos gerados por questões associadas à alocação inadequada de pessoal de TI é o comprometimento da qualidade dos serviços digitais e o aumento da exposição a riscos cibernéticos devido à carência de especialistas em segurança da informação. A gestão estratégica fica severamente fragilizada, pois, enquanto dezenas de servidores atuam no suporte, as mesmas instituições mantêm servidores em quantitativo muito inferior para executar atividades de planejamento e gestão, o que pode ser insuficiente.*

97. *O IFSP, por exemplo, possui 166 servidores no suporte para apenas 1 em segurança; a UFSCar aloca 12 no suporte para 1 em segurança.*

98. *Essa situação representa potencial ineficiência de gasto público, visto que o custo de um servidor efetivo executando tarefas de help desk tende a ser superior ao de um posto de trabalho terceirizado para a mesma função.*

99. *O efeito financeiro dessa distorção pode ser estimado de forma aproximada. Considerando que o trabalho de suporte é realizado por um Analista de TI, tem-se que o custo mensal ao erário de um Analista de TI (TAE Nível E) em posição mediana de carreira é cerca de duas vezes superior ao de um posto terceirizado de help desk em contratos federais - diferença da ordem de R\$ 6.000 a R\$ 8.000 por profissional por mês. Projetado sobre os 2.194 servidores efetivos alocados em suporte, o potencial de realocação de recursos é expressivo: a substituição progressiva dessas posições por terceirização - à medida que ocorram vacâncias (ou realocação de função) - poderia liberar entre R\$ 13 milhões e R\$ 17 milhões mensais para investimento em segurança da informação, desenvolvimento e inovação. A memória de cálculo detalhada está no Apêndice IV.*

Conclusão

100. *Observa-se que as IFEs apresentam uma baixa alocação de pessoal em áreas estratégicas quando comparado servidores de carreira em atividades operacionais passíveis de terceirização. Essa distorção, alimentada pela falta de diretrizes centrais e pela baixa*

maturidade de governança, pode limitar a capacidade de inovação e coloca em risco a continuidade de serviços essenciais à comunidade acadêmica.

101. *A proposta de encaminhamento a seguir sugere definição parâmetros de capacidade e perfis de força de trabalho de TI, o que é uma atribuição de padronização técnica que compete à SGD/MGI, órgão central do Sisp (Decreto 12.102/2024, art. 23, incisos II, III e V) e esses parâmetros, uma vez definidos, devem valer para toda a administração federal, inclusive com as IFEs. Ao mesmo tempo, o MEC também deve orientar e coordenar a gestão estratégica de recursos humanos das IFEs (Decreto 12.769/2025, art. 30) e é um ator chave para garantir que os parâmetros reflitam as especificidades das IFEs e para coordenar a implementação no setor educacional.*

102. *A participação de Andifes e Conif também é relevante para a implementação das propostas de encaminhamento, especialmente em dois momentos: na elaboração das diretrizes, pois elas contribuem para calibrar os perfis mínimos por função à heterogeneidade das IFEs, e na implementação dessas diretrizes, em razão de sua capacidade de mobilização e articulação entre as IFEs.*

103. *Por essas razões, a recomendação proposta será endereçada à SGD/MGI com envolvimento do MEC, da Andifes e do Conif.*

Proposta de encaminhamento

104. **Para mitigar** a alocação inadequada da capacidade de TIC frente à criticidade dos serviços, a Unidade Técnica propõe recomendar ao MEC, em conjunto com a SGD/MGI e em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), defina referências de capacidade mínima e diretrizes de organização da força de trabalho de TI das IFEs, contemplando, por exemplo, a definição de perfis mínimos por função crítica - como segurança, operação e desenvolvimento —, orientações sobre o uso de terceirização para atividades de suporte, e o estímulo a arranjos colaborativos para acesso a competências escassas, de modo a alinhar pessoas às necessidades dos serviços digitais e a mitigar a dependência de pessoas-chave.

105. **Espera-se que** a solução desse problema gere maior resiliência operacional, melhoria da qualidade do serviço digital e ampliação da capacidade de inovação no setor.

15Achado 3 - Gastos de TI sem registro confiável e padronizado impedem planejamento e accountability no setor

106. *A equipe de auditoria observou que, em geral, as IFEs não dispõem de informação suficientemente clara, padronizada e confiável sobre custos de TIC e capacidade, o que limita governança e planejamento por evidências. Ao cruzar valores informados pelas IFEs no questionário com registros do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop)^{iv}, constatou-se discrepância sistêmica: em 2024, o valor liquidado seria de aproximadamente **R\$ 197 milhões** pelo Siop, enquanto as respostas ao questionário indicariam **R\$ 295 milhões**, uma diferença de aproximadamente **R\$ 98 milhões** (peça 318, item não digitalizável, respostas à questão Q301).*

107. *A Figura a seguir resume o problema. Quando diferentes fontes “contam histórias diferentes” sobre o gasto em TIC, a capacidade de planejar, comparar e prestar contas fica prejudicada, o que aumenta o risco de decisões inadequadas e de baixa transparência.*

[figura suprimida]

108. *Também foi registrado que **80 IFEs (75%)** informaram não possuir orçamento específico e separado para a área de TIC (peça 318, item não digitalizável, respostas à questão Q114).*

[figura suprimida]

109.O CGTIC também informou a percepção de que as IFEs não têm orçamento específico de TIC e que, para atender demandas que surgem ao longo do ano, acabam dependendo de emendas parlamentares (peça 414, p. 1).

110.Verificou-se também a inexistência de instrumentos efetivos para o acompanhamento detalhado das despesas de TIC nas IFEs. A análise de duas ferramentas disponibilizadas pelo MEC - o Universidade 360 e o Painel de Monitoramento do MEC - revelou que nenhuma delas disponibiliza as informações necessárias sobre os gastos com TIC.

111.A plataforma “Universidade 360”^v se propõe a apresentar dados atualizados sobre o orçamento das instituições de ensino superior, incluindo recursos disponíveis, uma linha do tempo dos gastos realizados, dos recursos da Lei Orçamentária Anual (LOA) e dos recursos empenhados e utilizados pela Rede Federal de Educação. Embora a ferramenta se proponha a disponibilização de dados orçamentários, não foi possível a sua utilização para a identificação de gastos com TIC.

112.Por sua vez, até o fim da execução da auditoria, o Painel de Monitoramento Orçamentário do MEC não estava em operação, porque a ferramenta se encontrava “ainda em fase de integração às rotinas de análise” (peça 421, p. 2).

113.Analisando de modo individual as IFEs, identificou-se, também discrepância sistêmica ao cruzar a resposta “Gasto total liquidado da área de TI” informado pelos gestores das IFEs, em resposta ao questionário, com a coluna “Liquidado” oficial do sistema Siop (Ação Orçamentária de TI), pois diversas instituições declararam gastos substancialmente superiores ao registrado no sistema governamental Siop^{vi} (peça 318, item não digitalizável, respostas à questão Q301).

Tabela 1 - Maiores divergências entre os valores orçamentários de TIC. Fonte: Questionário Enviado as IFEs e Informações do Painel de Despesas do SIOP

IFE	Questionário Q301 (R\$)	Valor no SIOP (R\$)	Diferença maior	a
UNIR	1.707.915,50	19.189,04	8.900%	
UNIFAP	1.574.983,67	148.016,27	1.064%	
IFSUDESTEMG	2.194.858,23	328.085,16	669%	
IFAC	1.446.434,26	219.831,16	658%	
IFB	7.261.182,17	1.135.764,29	639%	
UFG	7.534.917,75	1.244.637,95	605%	
...	...	...	...	...

114. Para melhor compreensão, a Figura 6 ilustra graficamente essa inconsistência: cada ponto representa uma IFE; pontos acima da linha diagonal indicam que a instituição declarou mais do que o Siop registra. A nuvem de pontos distantes da diagonal comunica a magnitude do problema de forma imediata.

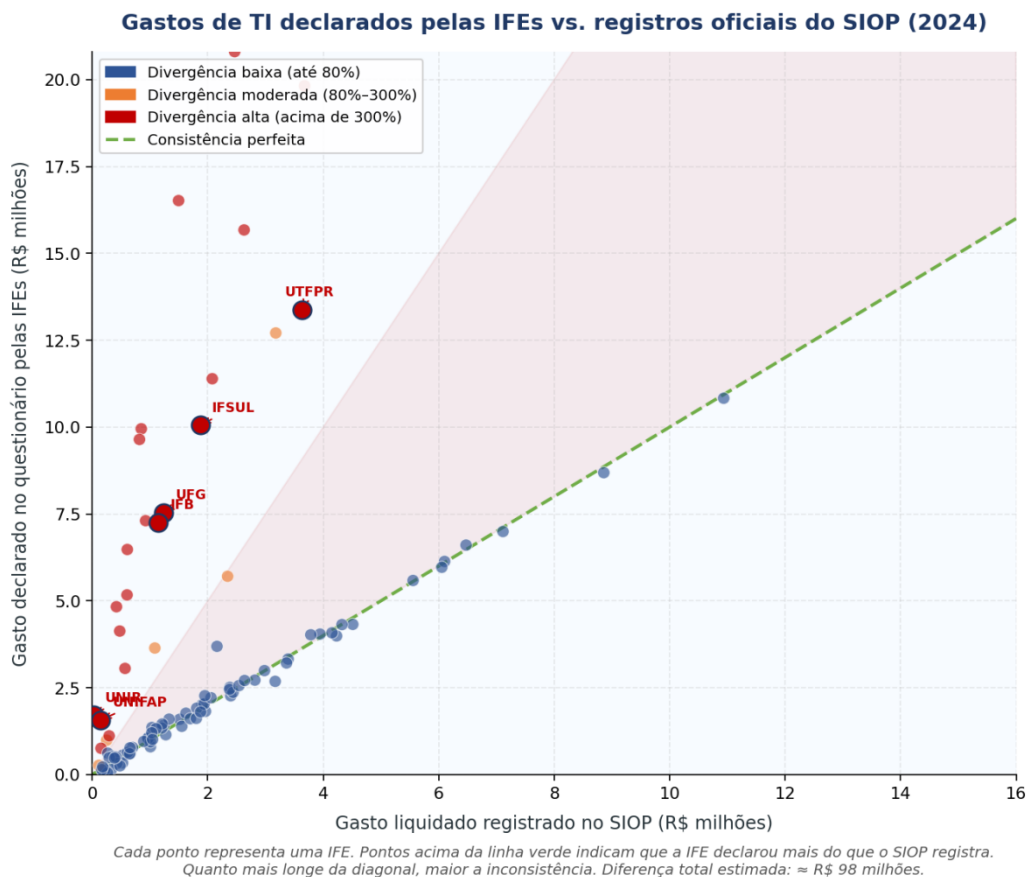


Figura 6 - Dispersão dos gastos de TI declarados vs. registrados no Siop - cada ponto é uma IFE (2024). Diferença total estimada: ≈ R\$ 98 milhões

Fonte: Questionário enviado às IFEs e Painel de Despesas do Siop

115. Há, ainda, casos concretos que reforçam a materialidade do problema. A **UTFPR** declarou gasto de R\$ 13,38 milhões contra R\$ 3,63 milhões registrado no Siop (diferença superior a R\$ 9,7 milhões), e o **IFSUL** declarou R\$ 10,05 milhões contra R\$ 1,87 milhão no Siop (diferença superior a R\$ 8 milhões), entre outros exemplos (peça 318, item não digitalizável, respostas à questão Q301). Os exemplos concretos, por si só, não indicam prestação irregular de contas, mas indicam que a divergência pode ser materialmente relevante e recorrente, afetando a qualidade dos dados disponíveis para planejamento orçamentário, o que dificulta o planejamento e execução de ações pela área de TIC.

116. Além disso, observou-se falta de transparência quanto aos gastos com serviços da Rede Nacional de Ensino e Pesquisa (**RNP**), apesar da elevada materialidade (contrato mencionado de R\$ 1,3 bilhão), dificultando apurar custos associados a um serviço essencial e transversal ao setor (peça 426, p. 11).

117. O contrato com a RNP merece registro específico não por indicar irregularidade, mas por ilustrar, com especial clareza, o problema de transparência identificado neste achado. Com valor da ordem de R\$ 1,3 bilhão, trata-se do maior contrato de TI do setor educacional federal - e, ao mesmo tempo, de um dos menos transparentes do ponto de vista da gestão pública. Não foi identificada discriminação de custo por serviço prestado, nem rateio do valor por instituição beneficiária, o que contraria os princípios de transparência e prestação de contas previstos na LAI e na Portaria - SGD/MGI 778/2019.

118. O Contrato de Gestão celebrado entre o MCTI, MEC, MCOM e a RNP prevê a prestação de serviços e execução de atividades voltadas ao fomento, gestão, operacionalização

e execução de ações de relevância pública nas áreas de ensino, pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico e inovação em tecnologia da informação e comunicação (TIC) (peça 426).

119. Com base no contrato, não há previsão de pagamento discriminado por serviço no corpo do instrumento contratual apresentado. O que o contrato estabelece em termos financeiros é apenas o valor global e a distribuição por órgão financiador.

120. Ante a situação exposta, pode-se afirmar que, quando o setor não possui informação confiável e padronizada sobre gasto de TIC e quando grande parte das IFEs não possui orçamento segregado, aumenta-se o risco de as ações incluídas no planejamento de TIC das instituições não serem plenamente executadas, o que pode impactar negativamente na operação do órgão e na entrega de serviços aos usuários.

Critérios

121. **Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) 2024**, Art. 14: Obrigatoriedade de informar subelementos de despesas de TIC (hardware, software e serviços) conforme normas da Secretaria de Orçamento Federal.

122. **Manual Técnico de Orçamento (MTO) 2024**, Item 6.4.1.2: Exigência de detalhamento dos gastos previstos com TIC em nível de subelemento para compor as informações complementares ao PLOA.

123. **Lei de Acesso à Informação** (Lei 12.527/2011, Art. 7º e 8º) e **Portaria - SGD/ME 778/2019**, Art. 6º: Dever de transparência ativa e disponibilidade de informações sobre a execução financeira e orçamentária.

Causas

124. A causa central identificada é a ausência de padronização e de mecanismos de mensuração e transparência com relação ao custo de TIC. Parte do gasto pode estar classificada em ações orçamentárias diferentes, executada por unidades descentralizadas ou associada a projetos finalísticos, prejudicando a consulta das informações de Despesas de TI no painel de Orçamento (peça 411, pag. 6).

125. Essa possibilidade, contudo, merece ser explorada com cuidado. Além das classificações orçamentárias alternativas, despesas executadas por unidades descentralizadas não consolidadas na ação principal, emendas parlamentares destinadas a equipamentos de TI contabilizadas em rubricas de investimento distintas e contratos que incluem componentes de TIC como meio para fins finalísticos podem contribuir para a diferença entre os valores do Siop e os declarados no questionário, sendo que essas situações foram consideradas na análise.

126. O problema é que, mesmo reconhecendo sua existência, elas não explicam a magnitude das divergências observadas em casos como UNIR (8.900%), UNIFAP (1.064%) e IFSUL (436%), que são inconsistentes com classificações orçamentárias alternativas plausíveis, nem o fato de que 75% das IFEs declaram não ter orçamento específico e separado para TIC, o que torna estruturalmente impossível apurar com precisão quanto cada instituição efetivamente gasta na área. A conclusão que se extrai não é necessariamente que as IFEs omitiram informações, mas que o sistema atual de classificação e registro não é capaz de produzir uma visão confiável do gasto setorial de TIC - independentemente da boa-fé dos gestores envolvidos.

127. Neste sentido, os gestores de TIC informaram que obter dados para planejar orçamento de TIC é complexo porque faltam mecanismos de mensuração e extração e análise de dados (faltam, por exemplo, APIs de extração de dados padronizados; na prática cada IFE

individualmente precisa efetuar suas próprias análises e julgar o que é o que não é gasto de TIC). Os gestores das IFEs também se queixam sobre a falta de taxonomia de custos de TIC, de guias, filtros padronizados e dicionários de dados para extração e análise do orçamento de TIC (peça 414, p. 4).

128. A análise cruzada das variáveis Q114, Q308 e Q311 revela que a existência de um orçamento específico para TIC (Q114) funciona como o principal "divisor de águas" para a modernização tecnológica nas instituições. Dados estatísticos mostram que as IFEs com autonomia orçamentária investem, em média, três vezes mais em Software como Serviço (Q311) do que aquelas onde os recursos estão diluídos em rubricas genéricas. Para as instituições sem orçamento segregado, o investimento mediano em SaaS é nulo, evidenciando que a falta de uma dotação própria atua como uma barreira de entrada que mantém as instituições presas a modelos de licenciamento e hardware tradicionais.

129. Além do volume financeiro, há uma forte correlação positiva (0,64) entre os gastos em "Outros/SaaS/IA" (Q308) e os gastos específicos em SaaS (Q311). Essa proximidade estatística aponta para uma zona cinzenta na classificação contábil, onde os mesmos serviços são registrados de formas diferentes por falta de uma taxonomia padronizada. Essa inconsistência, identificada como parte do Achado 3 da auditoria, dificulta a transparência e impede que o MEC ou os órgãos de controle tenham uma visão clara do custo real de inovação e assinaturas de softwares modernos no setor educacional.

130. Em última análise, a interdependência dessas variáveis demonstra que a inovação tecnológica não é apenas uma questão de escolha técnica, mas de estrutura administrativa. Enquanto o orçamento não for segregado (Q114), os investimentos em soluções ágeis e escaláveis (Q311) permanecem residuais ou dependentes de recursos extraordinários, como emendas parlamentares. A consolidação de uma governança efetiva exige, portanto, a regularização dessa base orçamentária para que a transição do modelo de "posse de hardware" para o de "consumo de serviço" possa ocorrer de forma planejada e eficiente em toda a rede.

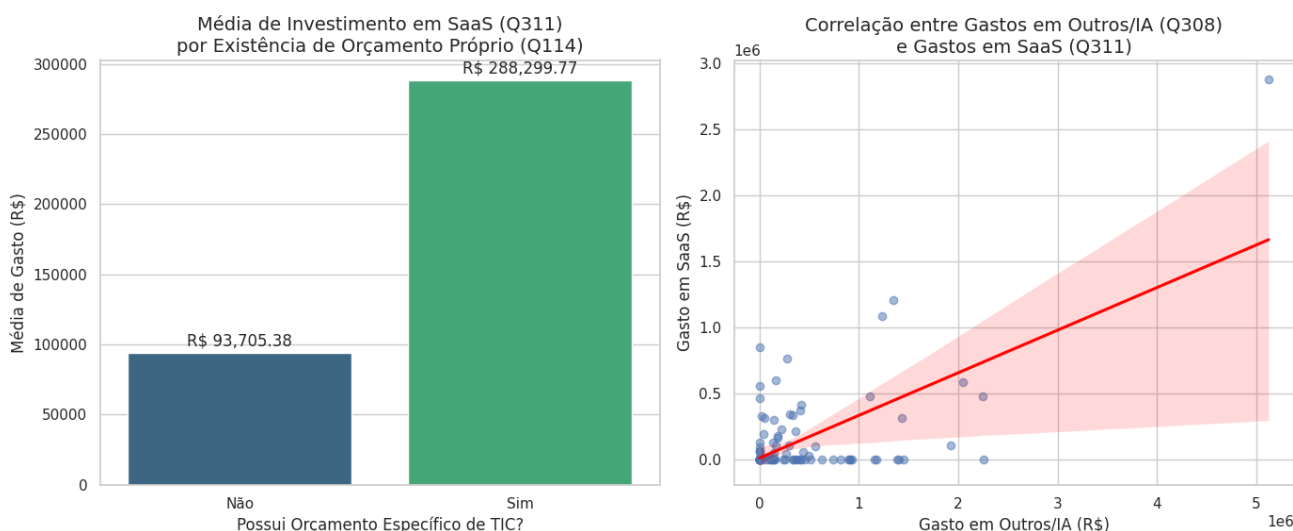


Figura 7 - Impacto da Autonomia Orçamentária na Modernização Tecnológica. (Esquerda) Comparativo do investimento médio em SaaS demonstrando que a existência de orçamento segregado (Q114) triplica a capacidade de consumo de serviços em nuvem. (Direita) Regressão linear indicando a forte correlação entre as categorias de gastos modernos Q308 e Q311), evidenciando tanto o amadurecimento tecnológico

proporcional quanto a sobreposição de classificações contábeis por falta de padronização setorial.

Fonte: Questionário enviado às IFEs

131. Cabe ressaltar que é obrigatório informar os subelementos das despesas de tecnologia da informação e comunicação, inclusive hardware, software e serviços, segundo o Art. 14 da Lei 14.791/2023 (lei de diretrizes orçamentárias). Ademais, os gastos de TIC devem ser detalhados em nível de subelemento para compor informações complementares ao orçamento anual (item 6.4.1.2 do Manual Técnico do Orçamento).

Efeitos

132. O efeito mais imediato é o enfraquecimento do planejamento e da priorização das ações de TIC baseada em evidências. Quando a instituição não sabe com confiabilidade quanto gasta em TIC, em que gasta e quais são os resultados, torna-se difícil justificar racionalização, comparar alternativas e medir retorno de iniciativas. A discrepância sistêmica (Siop x questionário) e os casos concretos sugerem perda de rastreabilidade e risco de decisões de investimento inadequadas (Boas Práticas de Governança (ITIL/COBIT)).

133. Outro efeito é o comprometimento da transparência e do controle social, pois parte relevante do gasto pode não estar representada de forma coerente nos painéis governamentais, e serviços transversais como os da RNP não têm custo claramente atribuível por instituição, apesar de elevada materialidade.

Conclusão

134. Conclui-se que a ausência de informações confiáveis e padronizadas sobre custo de TIC, somada à fragilidade de mensuração limitam a governança por resultados, a transparência e a capacidade de priorizar ações de TIC que mais afetam alunos, docentes e servidores.

135. Cabe lembrar que compete ao MEC planejar e acompanhar a disponibilidade orçamentária e financeira das IFEs para sua efetiva manutenção e consolidação; coordenar o desenvolvimento e o fortalecimento da rede de instituições públicas federais de educação superior; e analisar as estratégias de financiamento das políticas de acordo com a disponibilidade financeira e orçamentária (Decreto 12.769/2025, Art. 24, inciso III; Art. 28, incisos XIV e XIX respectivamente).

136. O MEC informou que iniciou um processo de acompanhamento da execução orçamentária das IFEs. O processo está em fase inicial e, ao longo da fiscalização, não foram identificadas evidências de resultados do processo (não foram enviados, por exemplo, painéis de indicadores do orçamento das IFEs ou informações sobre o contrato com a RNP) (peça 415, p. 2 – 3 e peça 427). Assim, será proposto ao MEC instituir mecanismos de mensuração e transparência setorial, como, por exemplo, a discriminação de custos por serviço, o rateio do custo por instituição beneficiária e a publicação de painéis de indicadores de nível de serviço (SLA) acessível às IFEs.

137. As medidas propostas a seguir têm natureza normativa e técnica, demandando atuação primária da SGD/MGI. O papel do MEC é articular para garantir que os critérios desenvolvidos contemplem as especificidades do setor educacional e para implementar o painel de acompanhamento das IFEs.

138. A participação de Andifes e Conif é mais restrita, mas ainda relevante em dois pontos específicos: na validação da taxonomia de custos, para assegurar que os critérios sejam compatíveis com os sistemas internos das IFEs; e na mobilização das instituições para alimentar o painel de acompanhamento com dados confiáveis, cuja utilidade depende da

adesão das IFEs ao padrão de reporte.

139. Por essas razões, a proposta é endereçada à SGD/MGI, com envolvimento do MEC, da Andifes e do Conif.

Proposta de encaminhamento

140. **Para resolver** a baixa capacidade de orientar decisões por evidências comparáveis e de assegurar transparência sobre custos e resultados de TIC das IFEs, a Unidade Técnica propõe recomendar ao MEC, em conjunto com a SGD/MGI e em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), que adote as medidas necessárias para promover a mensuração e a transparência setorial, como, por exemplo:

140.1. taxonomia mínima de custos de TIC (incluindo critérios de classificação que reduzam divergências entre bases); e

140.2. disponibilização de painel que permita acompanhamento de indicadores de custos e orçamento de TIC das IFEs.

141. **Espera-se que** a solução desse problema gere accountability, priorização baseada em evidências, melhor planejamento e capacidade de identificar desperdícios e oportunidades de economia.

16Achado 4 - Governança de TIC existe formalmente, mas não coordena nem monitora com efetividade

Situação encontrada

142. As IFEs gozam de autonomia administrativa^{vii} para decidir sobre governança, gestão e operação de TI. Essa autonomia produz, como consequência natural, **heterogeneidade de arranjos**. Para que essa heterogeneidade não se converta em fragmentação onerosa e em perda de eficiência, espera-se que existam mecanismos de governança^{viii} que sejam **não apenas formais**, mas também **efetivos** no monitoramento, na priorização e na coordenação de decisões relevantes

143. A Figura a seguir sintetiza como a combinação entre autonomia institucional e capilaridade (campi, unidades acadêmicas e administrativas) tende a multiplicar centros de decisão e, portanto, a elevar a necessidade de mecanismos de coordenação para evitar que a heterogeneidade legítima se transforme em fragmentação onerosa.

[figura suprimida]

144. Constatou-se que a existência formal de um Comitê de Governança Digital (CGD) nas IFEs não assegura, por si só, uma governança orientada a resultados. Esse cenário é corroborado pelas respostas à questão Q109, sobre o acompanhamento da execução das ações de TIC: conforme ilustrado na Figura a seguir, a maioria das instituições (54%, totalizando 58 IFEs) declarou não realizar tal monitoramento. Entre as que responderam negativamente, destacam-se instituições de grande relevância, como UFRJ, UFJ, UFS, IFRJ e IFBA.

[figura suprimida]

145. Além disso, a análise das entrevistas e dos ofícios (peça 413) mostram que a fragmentação não ocorre apenas “entre IFEs”; ela aparece também **dentro das IFEs**, em razão da autonomia interna e da capilaridade. Em alguns casos, a unidade central de TIC não possui autoridade abrangente para gerir a força de trabalho de TIC espalhada pela instituição, o que limita padronização, priorização e responsabilização (peça 413, p. 1 – 2).

146. A UFRN (peça 366, p. 3) informa possuir cerca de 120 servidores de TI, mas a sua unidade central de TI (STI) concentra apenas 46 e declara não possuir gestão centralizada sobre

todos os servidores de TIC. No **IFRJ**, há 57 profissionais de TIC, mas apenas 16 (28%) respondem diretamente a área central de TIC (peça 413, p. 1). Na **UFRJ**, a Superintendência de TIC relata que "um dos maiores problemas é a dispersão de pessoal e atuação destes de forma isolada fora da SG-TIC" (peça 363, p. 2). No **IFMG**, os profissionais de TIC dos campi "não são subordinados diretamente a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) na Reitoria, mas sim ao Diretor do seu próprio Campus", cabendo a DTI apenas emitir "diretrizes gerais" (peça 362, p. 1). Por sua vez, o **IFPA** (peça 399, pg. 3) relata profissionais de TIC nos campi subordinados a gestores locais, dificultando padronização e controle técnico.

147. Esse padrão se estende a dimensão financeira. o **IFSC** registra recebimento de emendas parlamentares destinadas a TIC dos campi que não são geridas pela área central de TIC, mas pelos diretores de campus, fragmentando a estratégia de aquisições tecnológicas. O Diretor de TIC do IFSC informa, "na função de Diretor de TIC, eu não gerencio esses valores quando destinados a TI dos nossos campus. Esse gerenciamento é realizado pelo Diretor Geral do Campus" (peça 371, pg. 1). Ainda no IFSC, registra-se técnico de TIC subordinado a Pró-reitora de Administração que "desenvolve um sistema a parte da DTIC, contrariando a nossa orientação" (peça 371, p. 5), e o Diretor de TIC declara não ter "controle orçamentário de todos os gastos do IFSC na área de TIC, apenas dos valores que gerencio" (peça 371, p. 4).

148. Em síntese, os documentos evidenciam uma governança que, em muitos casos, é **formalmente existente**, porém **incapaz de coordenar e integrar** decisões de TIC que se pulverizam por unidades internas e por instituições, o que reduz capacidade de convergir prioridades e obter ganhos sistêmicos.

149. Em outras palavras, quando a governança existe, mas não monitora a execução (Q109) e quando a área central de TIC não tem autoridade sobre pessoal e execução orçamentária descentralizada, a capacidade de governar por resultados, mitigar riscos e coordenar iniciativas comuns fica comprometida.

150. Esse contraste entre "existir formalmente" e "operar de modo efetivo" é central para entender por que a coordenação falha mesmo quando há instâncias previstas. A Figura a seguir apresenta, simplificada e de forma comparativa, o que se espera de uma governança que funciona apenas no papel e o que caracteriza uma governança que de fato monitora execução, prioriza e corrige rumos, especialmente em estruturas descentralizadas. Cabe lembrar que o CGD é o responsável pelo alcance dos objetivos e das metas de TIC, bem como pela orientação das iniciativas e dos investimentos em TIC, segundo a Portaria - SGD/ME 778/2019, Art. 5º.

[figura suprimida]

151. Além das evidências estruturais de coordenação limitada, a pesquisa com cidadãos conduzida pela equipe de auditoria em nove IFEs (Apêndice 1) indica percepção relevante de problemas de disponibilidade, usabilidade e qualidade em sistemas críticos (AVA, SIGAA e SIPAC) e críticas recorrentes em respostas abertas.

152. Ainda que a pesquisa tenha caráter indicativo (amostra de 9 IFEs e baixa taxa de resposta em parte das perguntas), ela reforça que a ausência de mecanismos de coordenação, priorização e aprendizagem coletiva tende a se refletir em experiência desigual e, por vezes, insatisfatória para alunos, docentes e servidores.

Critérios

153. Foram considerados, além do referencial sistêmico de modelo de operação de TI do TC 025.525/2018-2, princípios e diretrizes de governo digital e referências do ecossistema da SGD/MGI quanto a organização e governança do uso de TIC no setor público. Esses

*referenciais convergem para a necessidade de governança **orientada a resultados**, com **monitoramento**, gestão de riscos, coordenação e foco no usuário. Em particular:*

153.1. *A **Portaria - SGD/ME 778/2019** estabelece que a alta administração deve conduzir os processos de "direção, monitoramento e avaliação do desempenho de TIC" (art. 4, III), que o Comitê de Governança Digital é responsável pelo "estabelecimento e alcance dos objetivos e das metas de TIC" (art. 5, parágrafo único) e que os órgãos devem possuir processo formalizado para "monitorar e avaliar a implementação das ações, o uso dos recursos e a entrega dos serviços [...] verificar o alcance das metas estabelecidas e, se necessário, estabelecer ações para corrigir possíveis desvios" (art. 6, V);*

153.2. *A **Lei 14.129/2021** (Lei do Governo Digital), no art. 47, obriga os órgãos a implementarem mecanismos de governança que incluam, no mínimo, "formas de acompanhamento de resultados" (inciso I), "soluções para a melhoria do desempenho das organizações" (inciso II) e "instrumentos de promoção do processo decisório fundamentado em evidências" (inciso III). O art. 48 exige, ainda, a implantação de "sistema de gestão de riscos e de controle interno" voltado a prestação digital de serviços públicos;*

153.3. *O **Acórdão 2.789/2019-TCU-Plenário** estabelece que a governança no Sisp deve "dirigir a atuação dos demais entes integrantes de forma sistêmica" (p. 228) e recomenda implantar processo para "avaliar, dirigir e monitorar a qualidade de serviços públicos digitais" (item. 9.2.5).*

Causas

154. *A causa estrutural é o próprio arranjo institucional. A autonomia e a capilaridade geram dispersão de decisões e, sem instrumentos equivalentes de coordenação e integração (tanto intra-IFE quanto interfederativos, isto é, entre IFEs), a governança tende a se limitar a instâncias formais, com baixa efetividade de execução e monitoramento. Essa fragilidade é reforçada quando a área central de TIC não dispõe de alavancas de gestão sobre pessoas e orçamento, tornando a governança reativa e fragmentada. Assim, historicamente não se desenvolveu uma cultura em que uma área central faz a gestão estratégica de TIC, mas, sim, uma cultura em que cada campus faz a gestão da TIC para resolver problemas operacionais do dia a dia (peça 413, p. 1 – 2).*

155. *Outra causa relevante é a ausência de mecanismos consistentes de mensuração e responsabilização, quando não há monitoramento sistemático da execução e de resultados, a governança perde capacidade de priorizar e corrigir rumos, e as unidades descentralizadas mantêm incentivos para soluções locais, mesmo que gerem duplicidades. Isso cria um ciclo em que a governança se mantém formal, mas sem instrumentos para reduzir fragmentação e induzir eficiência sistêmica (peça 318, item não digitalizável, respostas à questão Q109; peça 413, p. 2 e peça 409, p. 1).*

Efeitos

156. *O primeiro efeito é o aumento do risco de decisões não convergentes e de redundâncias, soluções e contratações são planejadas e executadas por múltiplas unidades sem coordenação suficiente, elevando custos transacionais e reduzindo padronização e interoperabilidade. A fragmentação também dificulta a adoção de práticas mínimas comuns de segurança, continuidade e gestão de serviços, porque responsabilidades e prioridades ficam pulverizadas.*

157. *O segundo efeito é a redução da capacidade institucional de evoluir a TI para além da sobrevivência operacional. Quando a área central de TIC não controla criticidade, pessoas e*

recursos, torna-se difícil deslocar esforço para agenda estratégica (segurança, transformação digital e inovação), agravando riscos de continuidade e de qualidade do serviço digital entregue ao cidadão.

Conclusão

158. *Conclui-se que o problema central é a existência de governança frequentemente inefetiva para coordenar, monitorar e integrar decisões de TIC em um ambiente naturalmente capilar e descentralizado. Isso é estruturante, pois condiciona a fragmentação de sistemas, a baixa escala em contratações, a proliferação de infraestrutura local e a fragilidade de gestão por desempenho.*

159. *A governança inefetiva é o denominador comum dos três achados anteriores. Ela é a razão pela qual as IFEs não conseguem coordenar infraestrutura (Achado 1), não definem parâmetros de pessoal (Achado 2) e não produzem dados orçamentários realísticos (Achado 3).*

160. *Nesse contexto, cabe lembrar que à SGD/MGI compete definir diretrizes, normas e projetos sobre governança, atuar como órgão central do Sisp, promover a governança de TIC e promover a oferta de plataformas e serviços compartilhados (Decreto 12.102/2024, Art. 23, incisos II, III, IV e V, respectivamente).*

161. *Os encaminhamentos propostos serão destinados à SGD/MGI em articulação com o MEC, porque compete ao MEC otimizar, gerenciar e aprimorar os sistemas oficiais de informação da educação profissional e tecnológica (fornecida pelos institutos federais); propor, instituir e monitorar modelos e mecanismos de governança que garantam a gestão transparente e eficaz das políticas públicas e dos recursos destinados à educação profissional e tecnológica; coordenar e supervisionar a implementação e a divulgação de diretrizes de governança e de gestão, no âmbito do Sistema Federal de Ensino Superior (Decreto 12.769/2025, Art. 23, inciso XIII e Art. 28, inciso XVIII).*

162. *A participação de Andifes e Conif na implementação das propostas sugeridas é essencial e condiciona o sucesso de todas as demais propostas do relatório. Mecanismos de governança colaborativa não podem ser construídos de fora para dentro, pois sua legitimidade e sustentabilidade dependem de que as IFEs os reconheçam como próprios, o que exige a participação ativa das representações desde o início.*

Proposta de encaminhamento

163. **Para resolver** a ineficácia de coordenação e de efetividade de governança em temas comuns de TI em ambiente capilar, a Unidade Técnica propõe recomendar ao MEC que, em conjunto com a SGD/MGI e em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), estructure e fortaleça mecanismos de governança colaborativa com a finalidade de coordenar prioridades, promover convergência mínima e induzir cooperação estruturada em temas compartilháveis.

164. **Espera-se que** a solução desse problema gere redução de redundâncias, melhor coordenação de investimentos e aumento de eficiência sistêmica, sem prejuízo das especificidades institucionais.

17 Boas Práticas

165. *A equipe do TCU enviou aos órgãos jurisdicionados questionário para avaliação da qualidade da fiscalização. A avaliação dos gestores foi positiva, “satisfeito” (IFMT, peça 428, p. 2; UFMA, peça 430, p. 2) ou “muito satisfeito” (UFJ, peça 429, p. 2; SGD/MGI, peça 431, p. 2 e SSC/MGI, peça 432, p. 2). Mais detalhes podem ser consultados no Apêndice II.*

Colabora.Gov

166. A Secretaria de Serviços Compartilhados do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SSC/MGI) tem como objetivo prestar serviços de suporte administrativo para os órgãos clientes (Ministério da Fazenda, Ministério do Planejamento e Orçamento, dentre outros), reduzindo duplicidades e gastos que cada órgão teria individualmente relativos à TIC, administração patrimonial, dentre outros serviços de suporte. A atuação da SSC/MGI surge como um paradigma de solução capaz de endereçar essas deficiências, especialmente no que tange à centralização de esforços (planejamento, especificação, contratação, execução contratual, dentre outros) (peça 424, p. 2 – 3).

167. Historicamente, a SSC/MGI consolidou-se a partir da necessidade de suporte administrativo a novos ministérios criados em 2023, evoluindo de uma estrutura de suporte emergencial para um Centro de Serviços Compartilhados (CSC) formalmente instituído pelo Decreto 11.837/2023. Atualmente, o ColaboraGov atende 13 órgãos (Ministério da Fazenda, Ministério do Planejamento, dentre outros) sob um modelo de operação que integra a gestão do relacionamento com o usuário, a qualificação e execução de licitações centralizadas e um sofisticado mecanismo de rateio de despesas, o SplitGov, que garante a sustentabilidade financeira do arranjo (peça 424, p. 3 – 5 e peça 277, p. 1).

168. A SSC informou ao TCU (ata de reunião, peça 410, p. 1) que seu modelo de atuação vai muito além da simples realização de licitações centralizadas. O Centro de Serviços Compartilhados opera em três camadas integradas:

Tabela 2- Camadas de serviços prestados pela SSC/MGI Fonte: Peça 410, p. 1 - 3

Camada	Função
Satisfação	Gestão do relacionamento com os órgãos clientes: recebimento de solicitações, atendimento ao usuário, acompanhamento de SLAs ^{ix} e SLOs ^x e coleta de feedback (RelacionaGov)
Fornecimento	Qualificação e quantificação de demandas, planejamento e execução de licitações centralizadas, gestão e execução contratual. A fiscalização é responsabilidade dos órgãos clientes, que realizam o recebimento provisório e definitivo.
Custeio	Gestão de despesas e mecanismo de rateio entre os órgãos aderentes (SplitGov), garantindo a sustentabilidade financeira do modelo

169. Segundo o relatório nº 1 da Diretoria de Orçamento, Finanças e Contabilidade da SSC, o custo anual de operação da Secretaria em 2024 foi de R\$ 225,0 milhões. Em contrapartida, a economia anual gerada para os órgãos aderentes foi estimada em R\$ 258,2 milhões, resultando em um benefício líquido positivo imediato. Quando projetada para um período quadrienal, a economia estimada atinge a cifra expressiva de R\$ 1,032 bilhão. A economia é gerada não apenas pelo menor preço unitário do bem, mas pela redução drástica dos custos processuais de licitação e gestão contratual, que passam a ser rateados ou centralizados (peça 296 e Tabela 4 e 5 abaixo).

Tabela 3- Economias de pessoal (remuneração, encargos, dentre outros) obtidas com compartilhamento de serviços

Fonte: planilha de economias enviada pela SSC/MGI em resposta ao ofício AudTI/TCU 421/2026 (peça 433, item não digitalizável)

Unidade	Custo Com Colaboragov (2024)			Custo Sem Colaboragov		Economia Colaboragov (Anual)
	Quantitativo de Pessoal (Média)	Custo Efetivo de Pessoal	Custo Médio de Pessoal (Mensal)	Quantitativo Adicional	Custo Adicional	
	A	B	C = B/A/12	D	E = D*C*12	F = E
MMulheres	13	2.022.494	12.965	65	10.112.469	10.112.469
MPI	14	2.323.547	13.831	65	10.787.895	10.787.895
MIR	13	1.829.859	11.730	65	9.149.295	9.149.295
MEMP	18	3.770.488	17.456	62	12.987.235	12.987.235
MDIC	26	7.542.705	24.175	76	22.047.907	22.047.907
MPS	25	3.770.488	12.568	80	12.065.560	12.065.560
MPO	29	6.008.171	17.265	67	13.880.947	13.880.947
MPOR	35	8.287.464	19.732	60	14.207.081	14.207.081
MDHC	53	10.493.475	16.499	76	15.047.247	15.047.247
MESP	85	8.827.801	8.655	62	6.439.102	6.439.102
MTUR	98	14.123.403	12.010	61	8.791.098	8.791.098
MF	163	27.520.337	14.070	126	21.273.389	21.273.389
TOTAL	572	96.520.230	14.062	865	156.789.225	156.789.225

Tabela 4 - Economias de terceirizações (soluções de TIC, energia elétrica, dentre outros) obtidas com compartilhamento de serviços

Fonte: planilha de economias enviada pela SSC/MGI em resposta ao ofício AudTI/TCU 421/2026 (peça 433, item não digitalizável)

Unidade	Quantitativo de Pessoal (Média)	Custo Efetivo de Funcionamento (Proporcional)	Custo Médio de Pessoal (Mensal)	Custo Sem Colaboragov		Economia Colaboragov (Anual)
				Quantitativo Adicional (Pessoas)	Custo Adicional	
	A	B	C = B/A/12	D	E = C*D*12	F = E
MPOR	35	3.890.810	9.264	60	6.669.960	6.669.960
MTUR	98	8.730.862	7.424	61	5.434.516	5.434.516
MESP	85	12.571.868	12.325	62	9.170.068	9.170.068
MDHC	53	13.435.774	21.125	76	19.266.392	19.266.392
MIR	13	1.418.239	9.091	65	7.091.197	7.091.197
MMulheres	13	3.184.297	20.412	65	15.921.486	15.921.486
MPS*	25	1.117.408	3.725	80	3.575.705	3.575.705
MPI	14	1.697.642	10.105	65	7.881.911	7.881.911
MEMP	18	1.895.289	8.774	62	6.528.216	6.528.216
MPO	29	1.561.301	4.486	67	3.607.143	3.607.143
MDIC**	26	3.722.162	11.930	76	10.880.165	10.880.165
MF	163	7.005.950	3.582	126	5.415.642	5.415.642
TOTAL	572	60.231.602	8.775	865	101.442.402	101.442.402

Tabela 5- Economias periódicas (soluções de TIC, energia elétrica, dentre outros) obtidas com compartilhamento de serviços

Fonte: planilha de economias enviada pela SSC/MGI em resposta ao ofício AudTI/TCU 421/2026 (peça 433, item não digitalizável)

Indicador	Resultado
<i>Custo anual de operação da SSC (2024)</i>	<i>R\$ 225,0 milhões</i>
<i>Economia anual gerada para os órgãos aderentes</i>	<i>R\$ 258,2 milhões</i>
<i>Economia quadrienal estimada</i>	<i>R\$ 1,032 bilhão</i>
<i>Contenção de pessoal</i>	<i>Redução de 865 servidores</i>
<i>Economias totais reportadas (histórico acumulado)</i>	<i>R\$ 2,37 bilhões em quatro anos (valor mencionado em resposta anterior ao TCU; metodologia de cálculo em fase de detalhamento)</i>

170. Além dos valores diretos, a SSC reportou economias totais acumuladas de R\$ 2,37 bilhões em quatro anos, valor cuja metodologia de cálculo está em fase final de detalhamento para garantir a precisão dos indicadores de impacto financeiro no Tesouro Nacional (peça

424, p. 13 e peça 410, p. 2).

171. A SSC/MGI também relatou que seus serviços vão além de planejar licitações centralizadas, pois também incluem: qualificar e quantificar as demandas (ajudando os órgãos clientes a selecionarem bens e serviços e respectivos quantitativos); melhorar os níveis de serviço (SSC possui responsabilidade em cumprir SLAs e SLOs); fazer gestão e execução contratual (fiscalização é dos órgãos clientes, cujos fiscais fazem recebimento provisório e definitivo) (peça 410, p. 2).

172. Em síntese, a SSC/MGI demonstra que a centralização de serviços comuns não é apenas uma medida de economia, mas uma estratégia de sobrevivência administrativa diante da escassez de recursos humanos e orçamentários. As evidências apontam que o ColaboraGov produz resultados financeiros positivos mesmo após a cobertura de seus custos operacionais, funcionando como um multiplicador de eficiência.

173. Conclui-se que o modelo de serviços compartilhados é uma solução madura e testada. A estimativa de economia bilionária no nível ministerial serve de baliza para o que pode ser alcançado na educação superior, desde que as barreiras de dotação orçamentária e as restrições normativas sejam endereçadas de forma coordenada entre as instituições. O fortalecimento dessa agenda de compartilhamento é essencial para garantir a sustentabilidade da infraestrutura tecnológica que suporta as atividades de ensino, pesquisa e extensão em todo o território nacional.

Outros órgãos

174. O processo TC 007.249/2024-1, que resultou no Acórdão 762/2025-TCU-Plenário, Relator Ministro Jorge Oliveira, teve como objeto a contratação de notebooks educacionais a nível nacional para escolas estaduais e municipais pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento em Educação (FNDE). A equipe de acompanhamento comunicou o risco de baixa adesão pelas escolas, por terem dificuldades em identificar quais produtos da Ata de Registro de Preços - ARP (e respectivas quantidades) poderiam atender suas necessidades, tais como notebooks com processamento e conectividade suficientes para suportar a transformação digital do ensino ainda que a custo inferior do que os notebooks do Ministério.

175. Em resposta à equipe, o FNDE e o MEC elaboraram um guia de adesão com padrões e orientações detalhadas para criar condições para cada escola identificar quais produtos da ARP melhor atendem suas necessidades, dimensionar os quantitativos dos notebooks educacionais e analisar o custo-benefício. Percebe-se, portanto, que não basta lançar a Ata de Registros de Preços (ARP); é necessário lançar instrumentos (guias, cartilhas, padrões, orientações) para criar condições para as entidades individuais aderirem e identificarem quais produtos da ARP (e respectivas quantidades) permitem, com custo-benefício, atingir as necessidades e os objetivos das políticas públicas (peça 436, p. 9 – 55).

176. Já o governo de Minas Gerais implementou infraestrutura em data lake (repositório centralizado e escalável em nuvem para armazenar grandes volumes de dados brutos e permitir análises flexíveis com IA aplicando os esquemas e padrões no momento da consulta). Tal prática permitiria aprimorar a disponibilidade, incentivar o reaproveitamento contínuo dos dados por diferentes órgãos, de modo que, a partir do conjunto de dados brutos, diferentes aplicações de IA realizem análises personalizadas para subsidiar tomadas de decisões relativas a políticas públicas (peça 434, p. 1).

177. O Departamento do Tesouro do governo dos Estados Unidos (USDT)), que adotou a HCI (hybrid cloud infrastructure, ou infraestrutura híbrida em nuvem, que combina o uso de datacenters para controle e segurança de dados sensíveis ou regulados com o uso de virtualização e soluções em nuvem para escalabilidade e redução de custos). O HCI mantém o

controle e segurança de dados regulados com órgãos individuais (preocupação manifestada pelas IFEs, peça 417, p. 2 – 3), mas permite o compartilhamento e obtenção de economias de escala típicas da nuvem, resultando em economias de dez milhões de dólares em seis meses para o USDT (peça 435, p. 3).

18 Pesquisa de satisfação

178.A equipe do TCU enviou aos órgãos jurisdicionados questionário para avaliação da qualidade da fiscalização. A avaliação dos gestores foi positiva, “satisfeito” (IFMT, peça 428, p. 2; UFMA, peça 430, p. 2) ou “muito satisfeito” (UFJ, peça 429, p. 2; SGD/MGI, peça 431, p. 2 e SSC/MGI, peça 432, p. 2). Mais detalhes podem ser consultados no Apêndice II.

19 Análise dos comentários dos gestores

179.De acordo com o procedimento previsto no art. 14 da Resolução – TCU 315/2020, o relatório preliminar (peça 437) da presente fiscalização foi submetido aos gestores dos órgãos e entidades fiscalizados para que apresentassem comentários sobre o relatório, em especial sobre as propostas de deliberação do TCU.

180.Cabe esclarecer que o relatório preliminar não foi encaminhado para comentários dos gestores das Instituições Federais de Ensino (IFEs) que compuseram a amostra desta fiscalização. Tal decisão fundamenta-se no fato de que o relatório não contém propostas de encaminhamento direcionadas especificamente a essas instituições de forma individualizada, mas contempla recomendações de caráter sistêmico e setorial destinadas ao MEC e à SGD/MGI. Cabe ressaltar também que previamente a equipe do TCU fez apresentações dos achados e dos principais encaminhamentos para as IFEs.

Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos

181.Sobre a deliberação do plano de consolidação de infraestrutura (peça 445, p. 2, item 185.1), a SGD/MGI concordou em executar ações conjuntas com o MEC, Andifes e Conif para elaborar e implementar um plano de consolidação da infraestrutura de TI educacional. Tal proposta detalha a necessidade de estabelecer padrões técnicos mínimos comuns, critérios objetivos de custo-benefício, risco e segurança para orientar a escolha entre datacenter próprio ou infraestrutura de TI baseada em computação em nuvem, além de diretrizes para a migração progressiva de sistemas e dados. A Secretaria manifestou concordância em definir, posteriormente e com maior nível de detalhe, as iniciativas práticas que apoiarão as IFEs na melhoria e racionalização dessa infraestrutura.

182.Sobre a deliberação que trata da consulta às IFEs para garantir que as especificações e quantitativos de produtos em compras centralizadas de TIC reflitam as necessidades da comunidade acadêmica, em especial de estudantes, professores, pesquisadores e técnicos administrativos (peça 445, p. 2 – 3, item 185.2), o MGI informou que a referida consulta às IFEs não é prevista nas normas com as competências do MGI, mas sim nas normas com as competências do MEC (peça 446, p. 2 – 3). A equipe de auditoria verificou que, de fato, o alinhamento proposto com as IFEs não consta no Decreto 12.102/2024 (competências do MGI). Já no Decreto 12.769/2025 (competências do MEC), art. 13, inciso II, consta que compete à Central de Compras do MEC coordenar e executar compras de bens e serviços, inclusive os de TIC, em articulação com suas entidades vinculadas (como é o caso das IFEs). Assim, decidiu-se manter, na versão final do relatório, a responsabilidade pelo cumprimento deste encaminhamento somente ao MEC, excluindo-se a SGD/MGI.

183.Com relação à deliberação que trata da padronização das especificações e TRs (peça 445, p. 3, item 207.2), a SGD/MGI informou que já possui iniciativas de criação de Catálogos

Eletrônicos de Padronização para TIC, o que a equipe de auditoria reconhece como avanço relevante. Contudo, tais catálogos não contemplam, de forma específica, os produtos e serviços de natureza educacional mais utilizados pelas IFEs, como ambientes virtuais de aprendizagem (AVA) e sistemas de gestão acadêmica. Assim, a recomendação foi ajustada para que o MEC, em conjunto com a SGD/MGI, complemente os catálogos existentes com especificações voltadas às necessidades particulares das IFEs, evitando duplicação de esforços e aproveitando a estrutura já construída pela SGD/MGI.

184.Sobre a recomendação de exigir justificativa quando a IFE optar por contratar individualmente um objeto disponível em instrumento centralizado, a Secretaria relatou que é dever dos órgãos do Sisp justificar a solução escolhida, identificando os benefícios esperados no ETP, segundo a IN - SGD/ME 94/2022, art. 11, inciso V (peça 445, p. 3, parágrafo 185.4). Esta norma, entretanto, não prevê obrigação específica para as IFEs justificarem opção por contratação individual de bens/serviços de TIC se estiver em andamento processo de compra centralizada com objeto compatível com as necessidades de TIC das IFEs. Diante da situação de compras repetidas (parágrafos 42 a 46) e para incentivar as IFEs a utilizarem os serviços da recém-criada Central de Compras do MEC, decidiu-se manter, na versão final do relatório, essa deliberação ao MEC, em conjunto com SGD/MGI.

185.Sobre a recomendação para definir referências de capacidade mínima e diretrizes de organização da força de trabalho de TI das IFEs (peça 445, p. 2, item 185.5), a SGD/MGI relatou que já disponibiliza guias e modelos que orientam a execução de atividades operacionais por meio de terceirização. Tais modelos são relevantes e foram construídos considerando a realidade dos órgãos do Sisp como um todo. A realidade das IFEs, entretanto, é particular (devido à fragmentação da governança/gestão de TIC entre os campus, parágrafos 42 a 46) e requer iniciativas específicas, necessidade que foi reconhecida pelo MEC (parágrafo 192), razão pela qual será mantida a recomendação na versão final do relatório .

186.Com relação ao encaminhamento para promover a mensuração e transparência setorial (peça 445, p. 4, item 185.6), a Secretaria informou que vem atuando junto à Secretaria do Tesouro Nacional (STN) para adotar sistemática de acompanhamento de gestão de custos no Sisp (peça 445, p. 4, parágrafo 185.6). Embora reconheça-se a relevância dessa iniciativa, entende-se, da resposta da SGD/MGI, que ela ainda está em andamento. Diante disso, com o objetivo de reforçar a importância do trabalho já iniciado pela SGD/MGI em conjunto com a STN, inclusive considerando as particularidades das IFEs (falta de orçamento específico de TIC, entre outras), decidiu-se manter a proposta de recomendação na versão final do relatório.

187.Sobre a recomendação para estruturar e fortalecer mecanismos de governança colaborativa nas IFEs (peça 445, p. 5, item 185.7), com a finalidade de coordenar prioridades, promover convergência mínima e induzir cooperação estruturada em temas compartilháveis, a Secretaria informou que o Decreto 12.769/2025 prevê, no art. 11, que a SGA (Secretaria de Gestão Administrativa do MEC), responsável pela gestão da nova Central de Compras do MEC, deve, como medida para garantir/aprimorar a governança das contratações, se articular com a STIC (Secretaria de TIC, órgão setorial do Sisp no âmbito do MEC). A SGD/MGI também relatou que destinou 13 GSISP (gratificações Sisp) para apoiar a nova Central de Compras (peça 445, p. 4, ponto 185.7). Embora relevantes, essas iniciativas se limitam ao âmbito das contratações centralizadas e não endereçam os problemas de coordenação identificados nesta auditoria - como a dispersão de pessoal de TIC entre campi, a ausência de monitoramento da execução das ações de TIC pelos Comitês de Governança Digital e a fragmentação orçamentária dentro das próprias instituições (parágrafos 144 a 149). Governança colaborativa efetiva requer mecanismos adicionais que atuem na coordenação de prioridades, no compartilhamento de boas práticas e na responsabilização por resultados, dimensões não cobertas pelas medidas informadas pela SGD/MGI. Por isso, a proposta de deliberação será mantida na versão final do

relatório.

Ministério da Educação

188. Sobre a deliberação do plano de consolidação de infraestrutura (peça 449, p.2, item 185.1), o MEC reconheceu que a recomendação é pertinente e entendeu como viável e desejável a construção de padrões técnicos mínimos de referência (não vinculantes); orientações para adoção de modelos híbridos e em nuvem; diretrizes de segurança e governança de dados. O MEC também sugeriu que a elaboração do plano seja colaborativa (peça 449, p. 2), por isso a proposta de implementação da deliberação continuará a ser direcionada ao MEC em articulação com a Andifes e o Conif.

189. Com relação à recomendação de consulta às IFEs em compras centralizadas (peça 449, p.2, item 185.2), o MEC manifestou plena concordância, relatou que já atua com fóruns temáticos na construção de agendas coletivas e que isso pode ser ampliado para abarcar processos de aquisição (peça 449, p. 2), razão pela qual a deliberação será mantida.

190. Sobre a proposta de deliberação que trata de padronização de especificações técnicas (peça 449, p. 2-3, item 185.3), o MEC entendeu que a recomendação é adequada e alinhada às boas práticas. Também sugeriu que tais padrões sejam definidos como referenciais flexíveis, permitindo adaptações conforme as realidades institucionais (peça 449, p. 3). A equipe de auditoria concorda que a flexibilidade permitiria adaptações quando necessário, refletindo inclusive futuros avanços tecnológicos na infraestrutura, razão pela qual decidiu-se, na versão final do relatório, manter a recomendação, incluindo a possibilidade de que os padrões sejam definidos como referenciais flexíveis, sem, necessariamente, serem de adoção obrigatória.

191. Com relação à recomendação de justificativa para contratações individualizadas (peça 449, p. 3, item 185.4), o MEC relatou que a recomendação é razoável e compatível com os princípios da administração pública, especialmente com relação à transparência e eficiência (peça 449, p. 3).

192. Sobre o encaminhamento para estabelecimento de diretrizes para força de trabalho em TIC (peça 449, p.3, item 185.5), o MEC reconheceu a relevância da proposta de recomendação, especialmente quanto à definição de perfis mínimos por função crítica, à mitigação da dependência de servidores-chave e ao estímulo a arranjos colaborativos (peça 449, p. 3), por isso opta-se por manter, na versão final do relatório, a responsabilidade do MEC em conjunto com SGD/MGI pela implementação da referida proposta.

193. Com relação à recomendação que trata da mensuração e transparência de custos de TIC (peça 449, p.3, item 185.6.), o MEC relatou que a recomendação está em consonância com ações já iniciadas como o Comitê de Governança de Dados da Educação (peça 449, p. 3). Para impulsionar estas ações e endereçar os problemas identificados (parágrafos 106 a 138), decidiu-se manter a recomendação.

194. Sobre a deliberação que trata da estruturação e fortalecimento da governança colaborativa nas IFEs (peça 449, p.3, item 185.7), o MEC informou que a recomendação encontra plena aderência às suas diretrizes e que há espaço para institucionalização de mecanismos colaborativos mais estruturados e fortalecimento de iniciativas compartilhadas em TIC. Assim, será mantida, na versão final do relatório, a proposta de recomendação.

Andifes

195. Quanto à estimativa de economia com a força de trabalho, a Andifes informou que a estimativa talvez não reflita a realidade de todas as IFEs, pois existiram casos de IFEs em que alguns servidores de suporte também poderiam executar atividades de gestão de identidade e segurança da informação, dentre outros, que superariam o escopo de um atendimento de suporte

nível 1. A fonte é peça 462, p. 2, que contém os comentários que os gestores enviaram por e-mail (as associações não enviaram comentários via resposta formal). A equipe de auditoria verificou que, embora os servidores também possam executar atividades de segurança, predominantemente executam atividades operacionais nos campus (parágrafos 86 a 93), razão pela qual decidiu-se manter o cálculo estimativo contido no Apêndice IV do relatório, de forma a subsidiar o preenchimento de futuras vacâncias e para contribuir com futuras ações de gestão de pessoal de TI do MEC.

196. Sobre a pesquisa de satisfação com usuários, o CGTIC recomendou que o Tribunal qualifique o alcance das evidências, visto que a amostra de 9 IFEs representa cerca de 8,2% do universo e “poderia criar obrigações desproporcionais para IFEs que não representam os problemas descritos” (peça 462, p. 2 - 3). A equipe de auditoria entende que os relatos coletados dos alunos, professores e técnicos são essenciais para ilustrar, na prática, o impacto da fragmentação no dia a dia acadêmico. Para aumentar a clareza do capítulo do Achado 1, a equipe concordou com a sugestão da Andifes e ajustou o texto para deixar claro que os resultados da pesquisa refletem a realidade não de 100% das IFEs, mas de apenas 8,2% (parágrafo 71).

197. Com relação às divergências orçamentárias do Achado 3, a Andifes recomendou que o relatório diferencie ausência de padronização na classificação (problema real que demanda solução normativa) de irregularidade na prestação de contas (que exigiria apuração detalhada individualizada por IFE) (peça 462, p. 2 - 3). A equipe de auditoria concorda que falhas de padronização normativa diferem de irregularidades na prestação de contas e ajustou o texto conforme sugerido pela Andifes (parágrafo 115). Assim, decidiu-se manter, na versão final do relatório, a recomendação para que fosse instituída taxonomia mínima de custos para sanar a falta de comparabilidade sistêmica do setor.

198. Sobre a falta de transparência no contrato com a RNP, a Andifes propôs que o TCU recomende ao MEC e ao MCTI a reestruturação da prestação de contas, a discriminação de custos por serviço, o rateio do custo por instituição beneficiária e a publicação de painéis de indicadores de nível de serviço (SLA) acessível às IFEs (peça 462, p. 2 - 3). A equipe de auditoria decidiu não incluir tais ações detalhadas no texto da recomendação para respeitar a discricionariedade dos gestores em priorizar as ações que entenderem mais adequadas para endereçar o achado 3, mas incluiu, no texto da conclusão, as sugestões da Andifes como exemplos de mecanismos de mensuração e transparência (parágrafo 136).

199. A Andifes também sugeriu que a exigência de apresentação de justificativas pelas IFEs que optarem por contratações individualizadas deveria ser concomitante à exigência de evidências de realização de consulta prévia às IFEs pelo MEC (peça 462, p. 2 - 3). Entende-se que a vinculação compulsória de uma etapa à outra poderia comprometer a celeridade de contratações críticas, sendo que a transparência e o alinhamento de necessidades já são endereçados por meio da recomendação específica para que o MEC consulte as instituições desde o início do planejamento das compras centralizadas. (parágrafo 208).

200. A Andifes também sugeriu a sua inclusão em conjunto com o Conif como instâncias consultivas formais nas recomendações (peça 462, p. 3). A equipe de auditoria considera louvável a iniciativa das associações em contribuir para a implementação das deliberações propostas. No entanto, como Andifes e Conif não são órgãos jurisdicionados formalmente perante o TCU, entende-se que as recomendações não poderiam ser direcionadas a elas. Entretanto, cabe ressaltar que as deliberações são endereçadas ao MEC em articulação com essas associações, ou seja, busca-se reconhecer e incentivar a articulação do MEC com elas para impulsionar a implementação das recomendações.

Conclusões

201. Os gestores concordaram no geral com as deliberações propostas pelo TCU. Os apontamentos e sugestões apresentados pela Andifes foram, em grande medida, incorporados ou já se encontram contemplados nos encaminhamentos definitivos deste relatório. A equipe de auditoria concordou com sugestões dos gestores da SGD/MGI (consulta às IFEs para alinhar especificações e quantitativos de produtos objeto da Central de Compras do MEC ser responsabilidade do MEC sem ser em conjunto com SGD/MGI) e dos gestores do MEC (padrões mínimos comuns de infraestrutura de TIC educacional serem referenciais flexíveis) e efetuou as modificações necessárias nas recomendações (parágrafos 207 e 208).

20 Conclusão

202. A auditoria revela que a rede federal de ensino superior, composta por 110 instituições responsáveis pela formação de milhões de brasileiros, opera com uma infraestrutura digital fragmentada, uma força de trabalho de TIC que poderia ser melhor alocada, gastos de TIC sem registro confiável e uma governança que existe no papel mas não coordena na prática. Esses quatro problemas não são independentes, pois a governança frágil é a condição que permite que os demais persistam, e todos tem potencial de impactar negativamente a qualidade dos serviços digitais que sustentam o ensino, a pesquisa e a extensão.

203. Do ponto de vista das atividades finalísticas, diversos alunos e professores relataram laboratórios com computadores inoperantes, conectividade insuficiente ou inexistente em áreas vitais, e sistemas acadêmicos lentos ou indisponíveis, condições que comprometem diretamente a qualidade do ensino e a experiência de aprendizagem. Professores que precisam usar equipamentos próprios para dar aula e alunos que dividem 13 computadores em turmas de 25 são sintomas de uma ineficiência sistêmica que o poder público tem condições de enfrentar.

204. Do ponto de vista administrativo, a fragmentação de infraestrutura e de contratações representa oportunidade de racionalização de recursos expressivos; a concentração de servidores efetivos em funções operacionais passíveis de terceirização implica diferencial de custo estimado em R\$ 200 milhões por ano; e a discrepância de R\$ 98 milhões entre os gastos registrados no Siop e os declarados pelas próprias IFEs revela que o setor não sabe, com precisão, quanto gasta em TIC, o que torna qualquer planejamento baseado em evidências uma impossibilidade prática.

205. Os problemas identificados não decorrem de falhas individuais de gestão, mas de um arranjo institucional que, na ausência de mecanismos efetivos de coordenação, produz naturalmente fragmentação e duplicidade. As propostas de encaminhamento foram construídas com esse diagnóstico como ponto de partida, propõem coordenação onde ela é possível e vantajosa, sem invadir a autonomia que a Constituição reserva às instituições, e contam com a participação ativa de Andifes e Conif como condição de legitimidade e efetividade. A implementação das medidas propostas, com a governança setorial como pré-condição, tem o potencial de liberar recursos significativos hoje consumidos de forma ineficiente e de reverter a degradação dos serviços digitais que afeta diariamente a comunidade acadêmica da rede federal de ensino superior.

21 Proposta de encaminhamento

206. Pelo exposto, submetem-se os autos à consideração superior com as propostas a seguir.

207. **Recomendar** ao Ministério da Educação, em conjunto com a Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI) e em articulação com

a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e com o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), com fundamento no art. 11 da Resolução-TCU 315, de 2020, que **adote as medidas necessárias para:**

207.1. elaborar e implementar plano de consolidação da infraestrutura de TI educacional, incluindo, entre outros, os seguintes elementos:

207.1.1. *padrões técnicos mínimos comuns para a infraestrutura das IFEs;*

207.1.2. *critérios objetivos de custo-benefício, risco e segurança para orientar decisões entre datacenter próprio, infraestrutura compartilhada e infraestrutura em nuvem; e*

207.1.3. *orientações práticas para migração progressiva para soluções compartilhadas, híbridas ou em nuvem, incluindo definição de quais dados e sistemas podem ser migrados e quais devem permanecer em estruturas locais.*

207.2. complementar os Catálogos Eletrônicos de Padronização já existentes com especificações técnicas e termos de referência voltados às necessidades específicas das IFEs, com ênfase em produtos e serviços educacionais recorrentes, tais como ambientes virtuais de aprendizagem (AVA), sistemas de gestão acadêmica e plataformas de ensino a distância, a exemplo das boas práticas já desenvolvidas pelo FNDE e pela SSC/MGI; e

207.3. exigir e registrar justificativa técnica adequada quando uma IFE optar por contratar individualmente um objeto disponível em instrumento centralizado.

207.4. definir referências de capacidade mínima e diretrizes de organização da força de trabalho de TI das IFEs, contemplando, por exemplo, a definição de perfis mínimos por função crítica – como segurança, operação e desenvolvimento –, orientações sobre o uso de terceirização para atividades de suporte, e o estímulo a arranjos colaborativos para acesso a competências escassas, de modo a alinhar pessoas às necessidades dos serviços digitais e a mitigar a dependência de pessoas-chave.

207.5. promover a mensuração e a transparência setorial, como, por exemplo:

207.5.1. *definição de taxonomia mínima de custos de TIC (incluindo critérios de classificação que reduzam divergências entre bases); e*

207.5.2. *disponibilização de painel que permita acompanhamento de indicadores de custos e orçamento de TIC das IFEs.*

207.6. estruturar e fortalecer mecanismos de governança colaborativa nas IFEs com a finalidade de coordenar prioridades, promover convergência mínima e induzir cooperação estruturada em temas compartilháveis.

208. *Recomendar ao Ministério da Educação, em articulação com a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e com o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), com fundamento no art. 11 da Resolução-TCU 315, de 2020, que **adote as medidas necessárias para** consultar as IFEs antes da realização de compras centralizadas, garantindo que as especificações e os quantitativos reflitam as necessidades reais das instituições e de suas comunidades, em especial de estudantes, professores, pesquisadores e servidores.*

209. **Encaminhar** cópia deste relatório e dar ciência do acórdão que vier a ser proferido aos seguintes órgãos, destacando que o relatório e o voto que fundamentam a deliberação ora encaminhada podem ser acessados por meio do endereço eletrônico www.tcu.gov.br/acordaos e que, caso tenham interesse, o Tribunal pode encaminhar-lhes cópia desses documentos sem quaisquer custos:

- 209.1.1. *Ministério da Educação;*
- 209.1.2. *Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos;*
- 209.1.3. *Secretaria de Serviços Compartilhados do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos;*
- 209.1.4. *Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso;*
- 209.1.5. *Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará;*
- 209.1.6. *Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina;*
- 209.1.7. *Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais;*
- 209.1.8. *Universidade Federal de Jataí;*
- 209.1.9. *Universidade Federal do Rio de Janeiro;*
- 209.1.10. *Universidade Federal da Fronteira Sul;*
- 209.1.11. *Universidade Federal do Rio Grande do Norte; e*
- 209.1.12. *Universidade Federal do Maranhão.*

210. Nos termos do art. 8º da Resolução - TCU 315, de 2020, **fazer constar**, na ata da sessão em que estes autos forem apreciados, comunicação do Relator ao colegiado no sentido de autorizar o monitoramento das recomendações propostas neste relatório;

211. **Arquivar** os presentes autos, com fulcro no art. 169, inciso V, do Regimento Interno do TCU.”

2. O Ministério Público junto ao TCU manifestou-se de acordo com a proposta da unidade técnica. Transcrevo parecer do **Parquet**:

“No desempenho da rotina de acompanhamento dos processos atribuídos a este membro do Ministério Público junto ao Tribunal de Contas da União, solicitei ao relator deste feito a oportunidade de emitir manifestação formal nos autos (peça 466). Por meio do despacho à peça 467, o relator encaminhou o processo a este Parquet, que conduzirá a presente análise de forma sucinta e objetiva, privilegiando as conclusões apresentadas pela Unidade de Auditoria Especializada em Tecnologia da Informação (AudTI).

2. Trata-se de auditoria operacional realizada pela AudTI com o objetivo de avaliar o modelo de operação de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) nas Instituições Federais de Ensino (IFEs), abrangendo aspectos de governança, gestão de pessoal, execução orçamentária, sistemas e infraestrutura tecnológica. O trabalho foi conduzido com base em critérios constitucionais e legais, notadamente os princípios da eficiência e da economicidade (artigo 37 da Constituição Federal), bem como normas específicas de governo digital, planejamento orçamentário e contratações públicas, tendo por escopo verificar se o modelo vigente assegura a sustentabilidade dos serviços essenciais ao ensino, à pesquisa e à extensão.

3. No curso da fiscalização, a unidade técnica identificou fragilidades estruturais relevantes que limitam a capacidade das IFEs para empregar a tecnologia da informação como instrumento estratégico.

4. Destaca-se, em primeiro plano, a fragmentação sistêmica da infraestrutura e das contratações de TIC, evidenciada pela existência de 225 **datacenters** distribuídos entre 110 instituições e pela multiplicação de processos licitatórios para objetos idênticos, sem coordenação setorial, o que compromete a obtenção de economias de escala e eleva os

custos operacionais. Tal cenário é agravado pela baixa adoção de soluções em nuvem e pela reduzida adesão a compras centralizadas, em desconformidade com diretrizes normativas que priorizam a racionalização de recursos e o compartilhamento de infraestrutura.

5. No tocante à gestão de pessoal, a equipe de auditoria evidenciou distorção significativa na alocação da força de trabalho, com cerca de um terço dos servidores de TIC concentrados em atividades operacionais de suporte, em detrimento de funções estratégicas como segurança da informação, desenvolvimento e inovação. Tal configuração compromete a capacidade institucional de planejamento e eleva a exposição a riscos cibernéticos, além de representar potencial ineficiência no uso de recursos públicos, na medida em que atividades passíveis de terceirização são desempenhadas por servidores efetivos.

6. No eixo orçamentário, constatou-se a ausência de dados confiáveis e padronizados sobre os gastos de TIC, com divergências materiais entre informações declaradas pelas IFEs e registros oficiais, além da inexistência, em grande parte das instituições, de orçamento segregado para a área. Essa deficiência compromete a transparência, dificulta o planejamento baseado em evidências e limita a capacidade de governança do setor.

7. Por fim, no campo da governança, a unidade instrutiva concluiu que, embora existam estruturas formais instituídas, estas não se mostram efetivas na coordenação de ações nem no monitoramento de resultados, configurando um modelo descentralizado desprovido de mecanismos de indução à cooperação e à padronização. A causa estrutural dos problemas identificados reside, em grande medida, na conjugação entre a autonomia administrativa das IFEs e a ausência de instrumentos que promovam coordenação setorial eficiente.

8. Diante desse diagnóstico, a unidade técnica propôs, em pareceres uniformes (peças 463 a 465), conjunto consistente de recomendações, voltadas, em síntese, à implementação de modelo de governança colaborativa, com atuação coordenada do Ministério da Educação e da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI), em articulação com as entidades representativas das IFEs. As medidas incluem a elaboração de plano de consolidação de infraestrutura, a padronização de especificações técnicas e termos de referência, a exigência de justificativa para contratações individualizadas, a realização de análises comparativas de custo-benefício entre soluções tecnológicas e a definição de parâmetros mínimos para alocação da força de trabalho em TIC.

9. As conclusões da unidade técnica mostram-se juridicamente adequadas e tecnicamente consistentes, porquanto alinhadas ao arcabouço normativo aplicável e fundamentadas em evidências robustas colhidas ao longo da auditoria. As propostas de encaminhamento observam, ainda, a necessária compatibilização entre a autonomia universitária e os princípios que regem a administração pública, ao privilegiar mecanismos de indução e coordenação, em vez de imposições centralizadoras incompatíveis com o regime jurídico das IFEs.

*10. Nesse contexto, este representante do Ministério Público junto ao TCU manifesta-se **integralmente concorde com as conclusões e propostas de encaminhamento da unidade técnica**, por entender que elas enfrentam adequadamente as causas estruturais das deficiências identificadas e possuem potencial concreto de promover ganhos de eficiência, economicidade e qualidade dos serviços públicos digitais no setor educacional. Trata-se de solução institucionalmente equilibrada, que preserva a autonomia das entidades, ao mesmo tempo em que busca corrigir falhas sistêmicas que comprometem o interesse público.”*



É o relatório.

VOTO

Trata-se de relatório de fiscalização, na modalidade auditoria operacional, com aspectos de conformidade, elaborado pela Unidade de Auditoria Especializada em Tecnologia da Informação (AudTI), com o objetivo de avaliar se o modelo de operação de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) implementado nas universidades e nos institutos federais de educação assegura a sustentabilidade dos serviços indispensáveis ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária.

2. A fiscalização foi realizada no período de 4/8/2025 a 6/2/2026 e alcançou o universo das 110 Instituições Federais de Ensino (IFEs) brasileiras, compostas por 69 universidades e 41 institutos federais, incluindo os Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs) e o Colégio Pedro II. O trabalho estruturou-se em cinco eixos de análise – governança, pessoal, orçamento, sistemas e infraestrutura –, sendo as principais fontes de informação as respostas a questionários da equipe de fiscalização e inspeções no Ministério da Educação (MEC) e no Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (MGI).

3. Também foram ouvidas a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), entidades que, embora desprovidas de poder normativo sobre suas filiadas, desempenham papel importante na legitimação de soluções que tocam a autonomia universitária.

4. A relevância do tema decorre tanto da dimensão social, considerando que 110 instituições atendem milhões de alunos em centenas de **campi** distribuídos pelo território nacional, quanto do montante de recursos envolvidos, uma vez que as IFEs planejaram despesas de TIC da ordem de R\$ 239 milhões apenas em 2025.

5. A equipe de fiscalização registrou quatro achados, a saber: i) fragmentação de infraestrutura e contratações de Tecnologia da Informação (TI); ii) implantação de um sistema de governança nas decisões envolvendo TIC meramente formal, incapaz de coordenar e integrar; iii) concentração de servidores de TI em atividades de suporte operacional; e iv) gastos de TI sem registro confiável e padronizado.

6. Ao final, propôs expedir diversas recomendações ao Ministério da Educação, em articulação com a Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI) e com as entidades representativas das IFEs. O Ministério Público junto ao TCU manifestou-se integralmente de acordo com as conclusões e as propostas de encaminhamento da unidade técnica.

7. Manifesto-me de acordo com os pareceres precedentes, cujos fundamentos incorporo como razões de decidir, sem prejuízo das considerações que passo a fazer.

8. A auditoria constatou que as 110 IFEs brasileiras, apesar de possuírem missões muito parecidas – ensino, pesquisa e extensão –, tomam decisões de tecnologia da informação de forma isolada umas das outras. A autonomia administrativa, embora legítima e assegurada constitucionalmente, produziu um padrão de gestão fragmentado que se manifesta em duas frentes principais.

9. Na infraestrutura física, verificou-se que essas instituições mantêm ao todo 225 **datacenters** próprios, uma média superior a dois por instituição, muitos deles operando com equipamentos antigos e sem padrões mínimos de segurança. Além disso, a maioria das IFEs não utiliza serviços de nuvem, e o volume de recursos aplicados em estruturas próprias supera em muito o que é investido em soluções compartilhadas.

10. De acordo com a Instrução Normativa SGD/ME 94, de 23/12/2022, que dispõe sobre o processo de contratação de soluções de TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) do Poder Executivo Federal, a criação,

a ampliação ou a renovação da infraestrutura de centro de dados deverá ocorrer prioritariamente por meio da contratação de serviços de computação em nuvem, salvo quando demonstrada a inviabilidade em estudo técnico preliminar da contratação (Anexo I, subitem 4.1). Embora a utilização de serviços em nuvem seja a regra, vem-se observando que as IFEs optam injustificadamente por soluções locais.

11. Já na dimensão das contratações, o problema se repete: instituições diferentes conduzem, cada uma isoladamente, processos de compra para adquirir os mesmos produtos e serviços, como sistemas acadêmicos, plataformas de ensino a distância, sistemas de gestão de bibliotecas e repositórios de dados de pesquisa. Uma alternativa poderia ser a realização de compras centralizadas pelo Ministério da Educação, mas a equipe de fiscalização registrou que sua utilização é baixa, em parte porque as especificações definidas centralmente nem sempre correspondem às necessidades reais das IFEs.

12. O resultado dessa lógica descentralizada é a perda de oportunidades de economia de escala que poderiam ser obtidas caso houvesse coordenação entre as instituições. Como o orçamento de TI de cada IFE é limitado, essa ineficiência acaba comprimindo ainda mais os recursos disponíveis, forçando o adiamento de investimentos essenciais, como renovação de equipamentos e ampliação de redes.

13. Isso se reflete diretamente nas atividades cotidianas de alunos e professores, que relatam laboratórios com computadores obsoletos, conexões de **internet** insuficientes/insatisfatórias e sistemas acadêmicos de baixa usabilidade.

14. É importante destacar que a fragmentação não decorre de má gestão individual, mas de uma característica estrutural do modelo: como não existe obrigação legal de coordenação entre as IFEs, cada uma delas naturalmente reproduz o mesmo padrão de decisões isoladas. Faltam critérios técnicos comuns que permitam comparar custos e riscos entre manter infraestrutura própria, compartilhar recursos com outras instituições ou migrar para nuvem, bem como mecanismos de governança capazes de conduzir a uma avaliação adequada dessas alternativas.

15. As propostas de encaminhamento relacionadas a este achado buscam resolver esse problema sem comprometer a autonomia das instituições. Ao recomendar que o Ministério da Educação, em conjunto com a Secretaria de Governo Digital e em articulação com as entidades representativas das IFEs, elabore um plano de consolidação de infraestrutura com padrões técnicos comuns e critérios objetivos de custo-benefício, cria-se um instrumento que hoje falta para orientar decisões de forma coordenada.

16. Da mesma forma, complementar os catálogos de compras já existentes com especificações voltadas às necessidades do setor educacional, exigir justificativa técnica para contratações individuais quando já existe opção centralizada disponível, e garantir que as IFEs sejam consultadas antes da definição de compras centralizadas são medidas que corrigem o desalinhamento que hoje afasta as instituições da adesão a soluções compartilhadas.

17. Passando ao próximo achado, a equipe constatou que a autonomia das IFEs, associada à capilaridade das instituições, com múltiplos **campi** e unidades administrativas distintas, multiplicou os centros de decisão sobre tecnologia da informação em cada instituição e no conjunto do setor.

18. A fragmentação identificada não se limita às relações entre instituições distintas; ela ocorre também dentro de cada IFE. Em alguns casos, a unidade central de TIC não detém autoridade sobre o pessoal e os recursos orçamentários distribuídos pelos **campi**, que se subordinam aos diretores locais. Nesse sentido, observou-se ao menos um caso em que emendas parlamentares destinadas a TIC foram geridas pelo diretor do **campus**, sem participação da área técnica central.

19. Como se percebe, a autonomia e a capilaridade geram dispersão de decisões e, na ausência de instrumentos efetivos de coordenação, a governança tende a permanecer restrita a instâncias formais, sem capacidade de execução ou monitoramento. Essa condição é agravada pela ausência de mecanismos consistentes de mensuração: sem acompanhamento sistemático da execução e dos resultados, a governança perde a capacidade de estabelecer prioridades e corrigir desvios, e as

unidades descentralizadas mantêm incentivos para adotar soluções próprias, ainda que resultem em duplicidades.

20. Diante do risco de decisões não convergentes, com elevação de custos transacionais e redução da padronização e da interoperabilidade dos sistemas, concordo com a AudTI no sentido de recomendar ao Ministério da Educação, em conjunto com a Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos e em articulação com as entidades representativas das IFEs, que estruture e fortaleça mecanismos de governança colaborativa, com a finalidade de coordenar prioridades, promover convergência mínima e induzir cooperação estruturada em temas compartilháveis.

21. Passando para o terceiro achado, a auditoria identificou que a força de trabalho de tecnologia da informação nas IFEs está mal distribuída, com parcela expressiva dos servidores efetivos – cerca de um terço do total – concentrada em atividades de suporte operacional, como atendimento a usuários e resolução de problemas cotidianos, quando parte dessa mão de obra deveria estar alocada em funções estratégicas, como em segurança da informação e em desenvolvimento de sistemas.

22. Some-se a isso a constatação, já registrada por este Colegiado no Acórdão 258/2026-Plenário (rel. Min. Augusto Nardes), de que as IFEs enfrentam carência de recursos humanos e baixa atratividade dos cargos de TI, o que torna ainda mais importante que os poucos profissionais disponíveis sejam alocados de forma eficiente.

23. Como aponta a AudTI, a alocação inadequada de profissionais de TI compromete a qualidade dos serviços digitais e amplia a exposição a riscos cibernéticos. Além disso, esse cenário indica ineficiência no gasto público, uma vez que o custo de um servidor efetivo no atendimento de suporte supera, em regra, o valor da terceirização dessa mesma atividade. Neste ponto, cabe ressaltar que, por sua natureza instrumental, esse trabalho pode ser terceirizado, nos termos do art. 48 da Lei 14.133/2021.

24. Uma das causas deste problema consiste na ausência de uma política de pessoal de TI orientada por parâmetros de referência que ajudem as instituições a organizar suas equipes de forma mais estratégica. Sem diretrizes que estabeleçam perfis mínimos por função crítica, cada instituição acaba reproduzindo, isoladamente, uma alocação de pessoal voltada para resolver demandas imediatas, sem conseguir estruturar áreas de segurança e desenvolvimento de forma adequada.

25. Por essa razão, acolho os pareceres precedentes e voto para recomendar ao MEC, em conjunto com a Secretaria de Governo Digital do MGI e em articulação com as entidades representativas das instituições de ensino (Andifes e Conif), a fim de definir referências de capacidade mínima e diretrizes de organização da força de trabalho de TI das IFEs, contemplando, por exemplo, a definição de perfis mínimos por função crítica, orientações sobre o uso de terceirização para atividades de suporte e o estímulo a arranjos colaborativos para acesso a competências escassas.

26. A auditoria também constatou que as IFEs não dispõem de informações claras, padronizadas e confiáveis sobre quanto efetivamente gastam com tecnologia da informação, o que compromete de forma significativa a capacidade de planejamento e de prestação de contas no setor. Ao comparar os valores declarados pelas próprias IFEs em questionário enviado pela equipe de fiscalização com os registros oficiais do Sistema Integrado de Planejamento e Orçamento (Siop), identificou-se uma discrepância expressiva: enquanto o sistema indicava um gasto de aproximadamente R\$ 197 milhões em 2024, as instituições declararam ter gastado cerca de R\$ 295 milhões, uma diferença de quase R\$ 98 milhões.

27. Essa inconsistência não se limita a um problema pontual, mas se repete de forma sistêmica entre diversas instituições, com casos em que o valor declarado pela IFE chega a superar – e muito – o valor registrado oficialmente. A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), por exemplo, declarou gasto de R\$ 13,38 milhões contra R\$ 3,63 milhões registrado no Siop.

28. Além disso, verificou-se que a maioria das instituições (80, de um universo de 110) não possui orçamento específico e segregado para a área de tecnologia da informação, o que torna estruturalmente difícil apurar com precisão quanto cada uma delas realmente investe nesse setor. Somam-se a isso a ausência de ferramentas efetivas de acompanhamento orçamentário e a falta de transparência em contratos de grande relevância financeira.

29. Percebe-se, portanto, a ausência de padronização mínima na forma como os gastos de TI são classificados e registrados. Sem uma nomenclatura comum de custos, cada instituição acaba interpretando de maneira própria o que deve ou não ser contabilizado como despesa de tecnologia, o que prejudica a visão sistêmica que o setor precisaria ter para orientar decisões baseadas em evidências.

30. Sem saber com precisão quanto e em que se gasta, cada IFE perde a capacidade de justificar investimentos, comparar alternativas e medir o retorno de suas iniciativas de tecnologia. Da mesma forma, dificulta-se o controle social e perde-se a capacidade de acompanhar, de forma agregada, a evolução dos gastos com TI em um setor que movimenta centenas de milhões de reais anualmente.

31. Por essa razão, as propostas de encaminhamento formuladas pela unidade técnica mostram-se necessárias porque atacam essa lacuna estrutural de padronização e transparência. Ao acolher os pareceres precedentes, proponho recomendar ao MEC, em conjunto com a SGD/MGI e em articulação com as representações das IFEs (Andifes e Conif), que adote as medidas necessárias para promover a mensuração e a transparência setorial, como, por exemplo, taxonomia mínima de custos de TIC, incluindo critérios de classificação que reduzam divergências entre bases, e disponibilização de painel que permita acompanhamento de indicadores de custos e orçamento de TIC das IFEs.

Ante o exposto, voto por que o Tribunal adote o acórdão que ora submeto à apreciação deste Colegiado.

TCU, Sala das Sessões, em 22 de julho de 2026.

BENJAMIN ZYMLER
Relator

ACÓRDÃO Nº 1944/2026 – TCU – Plenário

1. Processo nº TC 015.680/2025-8.
- 1.1. Apenso: 008.945/2026-8.
2. Grupo I – Classe de Assunto: V – Relatório de Auditoria.
3. Interessados: não há.
4. Entidades: Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca; Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais; Colégio Pedro II; Fundação Universidade de Brasília; Fundação Universidade do Amazonas; Fundação Universidade Federal da Grande Dourados; Fundação Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre; Fundação Universidade Federal de Mato Grosso; Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul; Fundação Universidade Federal de Ouro Preto; Fundação Universidade Federal de Rondônia; Fundação Universidade Federal de São Carlos; Fundação Universidade Federal de São João Del Rei; Fundação Universidade Federal de Sergipe; Fundação Universidade Federal de Uberlândia; Fundação Universidade Federal de Viçosa; Fundação Universidade Federal do Acre; Fundação Universidade Federal do Amapá; Fundação Universidade Federal do Maranhão; Fundação Universidade Federal do Pampa; Fundação Universidade Federal do Piauí; Fundação Universidade Federal do Rio Grande; Fundação Universidade Federal do Tocantins; Fundação Universidade Federal do Vale do São Francisco; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Baiano; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Catarinense; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Alagoas; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Roraima; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Acre; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amapá; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Amazonas; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Espírito Santo; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Mato Grosso do Sul; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio de Janeiro; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sertão Pernambucano; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sul de Minas Gerais; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Tocantins; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Triângulo Mineiro; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Fluminense; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Goiano; Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul -rio-grandense; Ministério da Educação; Secretaria de Governo Digital; Secretaria de Serviços Compartilhados; Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro -Brasileira; Universidade Federal da Bahia; Universidade Federal da Fronteira Sul; Universidade Federal da Integração Latino -Americana; Universidade Federal da Paraíba; Universidade Federal de Alagoas; Universidade Federal de Alfenas; Universidade Federal de Campina

Grande; Universidade Federal de Catalão; Universidade Federal de Goiás; Universidade Federal de Itajubá; Universidade Federal de Jataí; Universidade Federal de Juiz de Fora; Universidade Federal de Lavras; Universidade Federal de Minas Gerais; Universidade Federal de Pelotas; Universidade Federal de Pernambuco; Universidade Federal de Rondonópolis; Universidade Federal de Roraima; Universidade Federal de Santa Catarina; Universidade Federal de Santa Maria; Universidade Federal de São Paulo; Universidade Federal do Agreste de Pernambuco; Universidade Federal do Cariri; Universidade Federal do Ceará; Universidade Federal do Delta do Parnaíba; Universidade Federal do Espírito Santo; Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro; Universidade Federal do Norte do Tocantins; Universidade Federal do Oeste da Bahia; Universidade Federal do Oeste do Pará; Universidade Federal do Pará; Universidade Federal do Paraná; Universidade Federal do Recôncavo da Bahia; Universidade Federal do Rio de Janeiro; Universidade Federal do Rio Grande do Norte; Universidade Federal do Rio Grande do Sul; Universidade Federal do Sul da Bahia; Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará; Universidade Federal do Triângulo Mineiro; Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri; Universidade Federal Fluminense; Universidade Federal Rural da Amazônia; Universidade Federal Rural de Pernambuco; Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro; Universidade Federal Rural do Semiárido; Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

5. Relator: Ministro Benjamin Zymler.

6. Representante do Ministério Público: Procurador Rodrigo Medeiros de Lima.

7. Unidade Técnica: Unidade de Auditoria Especializada em Tecnologia da Informação (AudTI).

8. Representação legal: não há

9. Acórdão:

VISTOS, relatados e discutidos estes autos de relatório de auditoria operacional elaborado para avaliar se o modelo de operação de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) implementado nas universidades e nos institutos federais assegura a sustentabilidade dos serviços indispensáveis ao ensino, à pesquisa, à extensão e à gestão universitária,

ACORDAM os Ministros do Tribunal de Contas da União, reunidos em sessão do Plenário, por unanimidade, ante as razões expostas pelo relator, em:

9.1. recomendar ao Ministério da Educação, em conjunto com a Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI) e em articulação com a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e com o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), que adote as medidas necessárias para:

9.1.1. elaborar e implementar plano de consolidação da infraestrutura de TI educacional, incluindo, entre outros, padrões técnicos mínimos comuns, critérios objetivos de custo-benefício, risco e segurança para orientar decisões entre **datacenter** próprio, infraestrutura compartilhada e infraestrutura em nuvem, e orientações práticas para migração progressiva para soluções compartilhadas, híbridas ou em nuvem, incluindo definição de quais dados e sistemas podem ser migrados e quais devem permanecer em estruturas locais;

9.1.2. complementar os Catálogos Eletrônicos de Padronização já existentes com especificações técnicas e termos de referência voltados às necessidades específicas das Instituições Federais de Ensino Superior (IFEs), com ênfase em produtos e serviços educacionais recorrentes, tais como ambientes virtuais de aprendizagem (AVA), sistemas de gestão acadêmica e plataformas de ensino a distância;

9.1.3. exigir e registrar justificativa técnica adequada quando uma IFE optar por contratar individualmente um objeto disponível em instrumento centralizado;

9.1.4. definir referências de capacidade mínima e diretrizes de organização da força de trabalho de TI das IFEs, contemplando, por exemplo, a definição de perfis por função crítica – como segurança, operação e desenvolvimento –, orientações sobre o uso de terceirização para atividades de

suporte e o estímulo a arranjos colaborativos para acesso a competências escassas, de modo a alinhar pessoas às necessidades dos serviços digitais e a mitigar a dependência de pessoas-chave;

9.1.5. promover a mensuração e a transparência setorial, como a definição de taxonomia mínima de custos de TIC, incluindo critérios de classificação que reduzam divergências entre bases, e a disponibilização de painel que permita acompanhamento de indicadores de custos e orçamento de TIC das IFEs;

9.1.6. estruturar e fortalecer mecanismos de governança colaborativa nas IFEs com a finalidade de coordenar prioridades, promover convergência mínima e induzir cooperação estruturada em temas compartilháveis;

9.2. recomendar ao Ministério da Educação, em articulação com a Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e com o Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif), que adote as medidas necessárias para consultar as IFEs antes da realização de compras centralizadas, garantindo que as especificações e os quantitativos reflitam as necessidades reais das instituições e de suas comunidades, em especial de estudantes, professores, pesquisadores e servidores;

9.3. dar ciência desta deliberação ao Ministério da Educação, à Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, à Secretaria de Serviços Compartilhados do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos, ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso, ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará, ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais, à Universidade Federal de Jataí, à Universidade Federal do Rio de Janeiro, à Universidade Federal da Fronteira Sul, à Universidade Federal do Rio Grande do Norte e à Universidade Federal do Maranhão;

9.4. autorizar o monitoramento das recomendações mencionadas; e

9.5. arquivar os presentes autos, com fulcro no art. 169, inciso V, do Regimento Interno do TCU.

10. Ata nº 28/2026 – Plenário.

11. Data da Sessão: 22/7/2026 – Ordinária.

12. Código eletrônico para localização na página do TCU na Internet: AC-1944-28/26-P.

13. Especificação do quórum:

13.1. Ministros presentes: Jorge Oliveira (na Presidência), Benjamin Zymler (Relator), Augusto Nardes, Bruno Dantas, Antonio Anastasia e Odair Cunha.

13.2. Ministro-Substituto convocado: Weder de Oliveira.

13.3. Ministros-Substitutos presentes: Augusto Sherman Cavalcanti e Marcos Bemquerer Costa.

(Assinado Eletronicamente)

JORGE OLIVEIRA

Vice-Presidente, no exercício da Presidência

(Assinado Eletronicamente)

BENJAMIN ZYMLER

Relator

Fui presente:

(Assinado Eletronicamente)

CRISTINA MACHADO DA COSTA E SILVA

Procuradora-Geral