

**ESTRATÉGIA  
DE LONGO PRAZO  
2021 – 2025  
E  
PLANO DE  
NEGÓCIOS ANUAL  
2021**

<b>Aprovação</b>
Diretoria Colegiada dia 16/12/2020 - ATA 095/2020
Conselho de Administração dia 22/12/2020 - ATA 009/2020

## **GOVERNO DO ESTADO DE SANTA CATARINA**

**Carlos Moisés da Silva**  
Governador

**Jorge Eduardo Tasca**  
Secretário de Estado da Administração

## **Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina S.A. – CIASC**

### **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

Sérgio Luiz Gargioni – Presidente  
Felix Fernando da Silva – Vice-Presidente  
Diego Silva de Oliveira  
Igor Jacob Daniel  
Jorge Henrique Frydberg  
José da Silva Júnior

### **CONSELHO FISCAL**

Edemir Alexandre Camargo Neto – Presidente  
Matheus Hoffmann Machado  
Lisandro José Fendrich

### **DIRETORIA**

Sérgio André Maliceski  
Presidente

João Mário Martins  
Vice-presidente Administrativo e Financeiro

Luis Haroldo de Mattos  
Vice-presidente de Tecnologia

Nilson da Rosa  
Vice-presidente Institucional

## Sumário

1	Apresentação da empresa.....	4
1.1	Breve histórico .....	4
1.2	Objetivo geral.....	5
1.3	Escopo de atuação e propósito .....	6
1.4	Principais números da operação e Desafios para 2021 .....	7
1.4.1	Verticais de atuação .....	7
2	Premissas Macroeconômicas .....	10
2.1	Inflação .....	10
2.2	Dólar .....	11
2.3	PIB - Desempenho Econômico .....	11
2.4	Cenário econômico Catarinense .....	11
3	Principais Stakeholders .....	12
4	Análise do ambiente .....	13
4.1	Análise SWOT .....	13
5	Objetivos, Metas e Indicadores Estratégicos .....	14
5.1	Objetivos Estratégicos .....	14
5.1.1	Mapa estratégico .....	15
5.2	Indicadores e Metas Estratégicos .....	16
5.2.1	Detalhamento dos indicadores .....	18
6	Formulação das iniciativas para atingimento dos objetivos estratégicos.....	22
7	Análise de riscos .....	27
8	Recursos orçamentários.....	29
8.1	Orçamento operacional .....	29
8.2	Orçamento de investimento .....	30

# 1 Apresentação da empresa

## 1.1 Breve histórico

Em 13 de agosto de 2020 o CIASC completou 45 anos de fundação.

A história da empresa teve início em 13 de agosto de 1975 quando foi criada a Companhia de Processamento de Dados do Estado de Santa Catarina – PRODASC. Suas atribuições principais eram relacionadas a processamento de dados, tratamento de informações e assessoramento técnico para os órgãos da Administração Pública e entidades privadas.

Na década de 1980, a PRODASC ampliou suas atividades e passou a desenvolver sistemas de informações integrados do Governo do Estado. Em 13 de julho de 1987 houve uma profunda reforma estatutária e a Empresa assumiu um novo papel na administração estadual, passando a se chamar Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina S.A. – CIASC.

Em abril de 1991 foi conferida ao CIASC a responsabilidade de atuar como Órgão Central do Sistema Estadual de Informática.

Com o advento da Lei Complementar nº. 284, de 28 de fevereiro de 2005, foi autorizada a transformação de Empresa de Economia Mista para Empresa Pública, o que ocorreu no mês de dezembro de 2006, com o efetivo registro na Junta Comercial do Estado de Santa Catarina. Na ocasião foi regulamentado as atribuições institucionais do CIASC, como órgão executor da política de tecnologia da informação e comunicação, tratamento de dados e informações, e a prestação de assessoramento técnico aos órgãos da Administração Direta e às entidades da Administração Indireta.

No ano de 2011, a Lei Complementar n.º 534, de 20 de abril de 2011, ampliou o escopo de atribuições do CIASC, instituindo-o como entidade executora da política de tecnologia da informação e governança eletrônica do Estado de Santa Catarina.

Em 2016, com a mudança na estrutura de tecnologia da informação e comunicação da administração estadual, e a publicação do Decreto nº. 900, de 13 de outubro de 2016, reforçou ainda mais o papel do CIASC, estabelecendo que todas as

aquisições de tecnologia da informação, comunicação e governança eletrônica devem ter parecer técnico e conclusivo do CIASC.

Em julho de 2017, a Lei Complementar nº 700 amplia a atuação do CIASC no âmbito do Governo do Estado, passando a assessorar tecnicamente o órgão central do Sistema Administrativo de Gestão de Tecnologia da Informação e Governança Eletrônica na gestão de suas políticas e ações.

Por último, a Lei Complementar nº 741 de 12 de Junho de 2019, mantém a atuação da empresa e passa a ser membro efetivo do Comitê de Governança Eletrônica.

## 1.2 Objetivo geral

O CIASC é o órgão responsável por executar políticas de tecnologia de informação, comunicação e governança eletrônica, bem como de tratamento de dados e informações, e assessorar tecnicamente os órgãos e as entidades da Administração Pública Estadual.

O mundo digital em que vivemos tem desafiado as empresas de tecnologia a ir além da entrega de produtos, e a exercer um papel fundamental no negócio do cliente, buscando soluções digitais inovadoras e que agreguem efetivo valor.

A Lei Complementar nº 741 de 12 de junho de 2019, definiu em seu art. 79, parágrafo único, que compete ao CIASC:

- I – apoiar a integração dos sistemas informatizados dos órgãos e das entidades da Administração Pública Estadual e das respectivas bases de dados em uma rede de governo;
- II – apoiar a gestão dos processos informatizados dos serviços públicos;
- III – prestar consultoria em tecnologia da informação e governança eletrônica na área pública;
- IV – administrar ambientes informatizados do serviço público estadual;
- V – desenvolver e gerenciar sistemas aplicativos estratégicos na área pública;
- VI – desenvolver tratamento de imagens e páginas da internet públicas;

VII – gerenciar e dar suporte e manutenção à infraestrutura da rede de governo em operação;

VIII – executar serviços de tecnologia da informação e governança eletrônica para os órgãos e as entidades da Administração Pública Estadual;

IX – executar, mediante convênios ou contratos, serviços de tecnologia da informação e governança eletrônica para órgãos e entidades da União e dos Municípios;

X – prestar serviços de certificação digital para os órgãos e as entidades da Administração Pública Estadual; e

XI – assessorar tecnicamente o órgão central do Sistema Administrativo de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação na gestão de suas ações.

A Empresa poderá exercer atividades acessórias ou correlatas aos objetivos sociais acima enumerados, quando atender aos seus interesses.

### 1.3 Escopo de atuação e propósito

**Nossa Missão:** Prover soluções inovadoras em tecnologia, visando à melhoria da administração pública em Santa Catarina e dos serviços prestados ao cidadão.

**Nossa Visão:** Ser reconhecido como a melhor opção em soluções de tecnologia para a administração pública em Santa Catarina.

**Nosso Slogan:** “*Integrando o governo, conectando as pessoas.*”

**Nossos Valores:**

- Competência - Com conhecimento, habilidade e atitude.
- Compartilhamento do conhecimento - Por meio da cooperação, comprometimento e espírito de equipe.
- Evolução - Melhoria contínua com base na criatividade e inovação.
- Responsabilidade - Respeito às pessoas e ao interesse público.
- Confiabilidade - Efetividade nas soluções com credibilidade, segurança e sigilo.

## 1.4 Principais números da operação e Desafios para 2021

A empresa em 2019 teve como receita líquida pelos serviços prestados o valor de R\$ 106.052 mil. Em 2020, com o advento da pandemia do COVID-19, houve uma queda em alguns produtos cujo faturamento está vinculado ao uso (quantidade de registros). Por outro lado, a empresa conseguiu reforçar sua atuação como parceiro estratégico do Governo do Estado de Santa Catarina, o que propiciou uma série de novos contratos. Com isso, a empresa deverá encerrar o ano de 2020 com nível de faturamento semelhante ao ano anterior.

Em 2020, considerando a importância da Segurança da Informação para a sustentabilidade da empresa, o CIASC se reestruturou e criou uma área específica para cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Foram executadas várias atividades voltadas para a segurança dos dados e LGPD, como o mapeamento de processos, a instituição e atualização de políticas e normas internas, bem como a implementação de protocolos de segurança que permitiram o pleno funcionamento do trabalho remoto da empresa e de seus clientes.

Além disso, foram criadas duas novas áreas: uma voltada para a inovação e a outra responsável pela coordenação das boas práticas de governança corporativa, incluindo a Gestão de Riscos, Controles Internos e *Compliance*.

Quanto ao quadro de pessoal, em novembro de 2020, o CIASC conta com 344 empregados ativos, que são profissionais altamente qualificados, em sua maioria com formação superior, sendo que 33% de seus colaboradores possuem especialização, mestrado ou doutorado.

### 1.4.1 Verticais de atuação

Para tornar possível uma transformação digital no Governo, com reflexos no atendimento do cidadão, o CIASC se organiza nas seguintes verticais de atuação: Infovia, Data Center, *Software* e Inteligência.

### 1.4.1.1 Infovia SC



A **Infovia SC** é a Rede de comunicação implementada e administrada pelo CIASC para uso exclusivo dos órgãos do Governo. Trata-se de uma rede 100% fibra óptica com disponibilização de circuitos de alta velocidade, que viabiliza a integração dos órgãos governamentais, abrangendo as três esferas de Governo e os três níveis da Administração Pública.

Atualmente, o CIASC conta com 1.545 pontos ativos na rede, com comprimento total de 1.846 km, distribuídos em 37 municípios.

Para 2021, o foco estratégico do CIASC está na implementação do produto Gov Link para localidades não atendidas pela fibra CIASC.

Outros desafios envolvem a melhoria na solução de segurança da rede de governo e o início da atualização dos equipamentos DWDM e OLT's, começando com as cidades de Florianópolis, Blumenau e Joinville.

### 1.4.1.2 Data Center



O **Data Center SC** é a infraestrutura responsável pelo processamento e armazenamento de grande parte dos sistemas e dados do Governo de Santa Catarina, com capacidade de armazenamento de 4,1 *petabytes* e com aproximadamente 1.200 servidores virtualizados. Contempla também os serviços relacionados à disponibilização de servidores, hospedagem de sistemas, serviços de nuvem, administração de dados, entre outros.

Em 2020, foram disponibilizadas, em decorrência da pandemia, VPNs (*Virtual Private Network*, ou Rede Privada Virtual) para o trabalho remoto de

empregados do CIASC e dos servidores do Estado, foi iniciado o monitoramento físico da temperatura, umidade, fumaça, alagamento, abertura de porta de rack e iluminação do Data Center com IoT (*Internet of Things*, ou Internet das Coisas) e também foi realizado o aprimoramento da gestão da telefonia interna.

O foco estratégico para 2021 envolve a contratação de ambiente de nuvem pública para disponibilizar aos clientes, a aquisição de ferramenta de automação de processos, a melhoria do atendimento no nosso *Call Center*, e ações voltadas ao *Data Center* de Governo instalado na Defesa Civil, como a ampliação da capacidade de processamento e a aquisição de nova solução *backup*.

### 1.4.1.3 Software

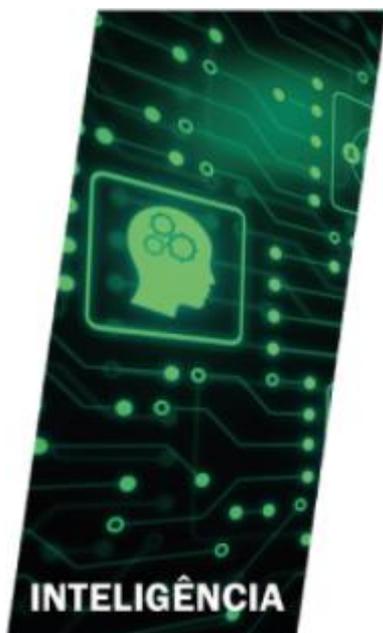


A área de **Software** é responsável pela prestação de serviços de desenvolvimento e manutenção de sistemas de informação nas principais áreas de atuação da administração pública (SEA, SEF, SED, SSP, DETRAN, SAR, etc.).

Ao longo de sua história junto ao Governo do Estado, os técnicos do CIASC adquiriram a experiência necessária no domínio do negócio para prover serviços de desenvolvimento de software e de websites. Hoje somos responsáveis por manter mais de 80 sistemas e 40 websites para diversos clientes.

Para 2021 a vertical de software terá o desafio de adquirir competência sobre análise de dados, apoiando na entrega de inteligência de dados para os governos e estará focada na transformação digital com a entrega de serviços digitais para o cidadão catarinense.

#### 1.4.1.4 Inteligência



A vertical de **Inteligência** organiza e disponibiliza uma plataforma de *Big Data* que unifica diversas origens de dados de Governo, permitindo a visualização e análise integrada de informações, em tempo real, para auxiliar os gestores públicos na tomada de decisão.

Atualmente, nossa vertical de Inteligência possui esforços na área de *Analytics*, a partir da elaboração de painéis em *PowerBI*, na área de Engenharia de Dados, com o controle de ingestão, padronização, monitoramento e agendamento de cargas ao BoaVista, na área de Arquitetura de Infraestruturas Corporativas, incluindo a manutenção e evolução da

infraestrutura de gerenciamento de identidade (login único), que permite o acesso ao portal “sc.gov.br” para ações que necessitem de login, bem como na área de *DevOps*, com ferramentas para automação de processos e aceleração da produtividade das entregas das verticais de negócio da empresa.

Para 2021 o foco estratégico é o fortalecimento interno das disciplinas de *Machine Learning* e Inteligência artificial, bem como oferecer as melhores soluções de automação para proporcionar aos times de desenvolvimento e suporte produtividade acelerada.

## 2 Premissas Macroeconômicas

### 2.1 Inflação

Dentre os impactos que a pandemia no ano de 2020 provocou na economia, registra-se uma modificação na configuração e peso dos produtos e serviços que compõem os índices oficiais de inflação. A pressão inflacionária sobre os Alimentos e Bebidas, e sobre Comunicação foi substancialmente maior se comparada ao custo com Transportes, Vestuário e com o grupo Educação. No entanto, o aumento de preços agregados medido pelo IPCA veio em linha com o esperado. Em janeiro de 2020 o mercado financeiro esperava uma variação de 3,60% para o ano, e até

novembro chegou a 3,54%, sendo que o acumulado para os últimos 12 meses está em 3,92% até outubro/2020, muito próximo ao centro da meta para 2020 de 4,00%. Para 2021 a expectativa é de uma inflação medida pelo IPCA de 3,47%, ligeiramente abaixo do centro da meta para o ano de 3,75%.

A inflação impacta diretamente no resultado operacional do CIASC, pois está relacionada à variação nos preços de bens e insumos, contratos, pessoal e serviços.

## 2.2 Dólar

Ao finalizar o ano de 2019 com o valor do dólar a R\$ 4,02, o Boletim Focus esperava para 2020 pouca variação cambial, a expectativa era um dólar de R\$ 4,09 para o ano. No entanto, o Brasil foi o país que mais sofreu com a desvalorização cambial em 2020 nas palavras do Presidente do Banco Central, Roberto Campos Neto. O dólar chegou a ser negociado a R\$ 5,89 ao longo do ano, mas recuou e deve fechar 2020 a R\$ 5,36. O que ainda seria uma alta considerável de 33% no ano. Para 2021 o esperado é que a moeda americana apresente um tímido recuo e feche o ano valendo R\$ 5,20.

Como a tendência é de leve desvalorização do dólar em 2021 não se vislumbram grandes alterações nas aquisições cotadas em dólar que devem ser feitas ao longo do próximo ano para a empresa.

## 2.3 PIB - Desempenho Econômico

Após três anos seguidos de crescimento do PIB, ainda que baixo, em 2020 teremos uma queda esperada de 4,5% em decorrência da redução do ritmo de produção provocado pela pandemia. Para 2021 o mercado financeiro espera recuperar parte das perdas com um crescimento de 3,45% no PIB e para 2022 um crescimento de mais 2,5%.

## 2.4 Cenário econômico Catarinense

A economia catarinense vem se recuperando gradualmente do pior momento da crise provocada pela pandemia em abril de 2020. A queda na atividade econômica

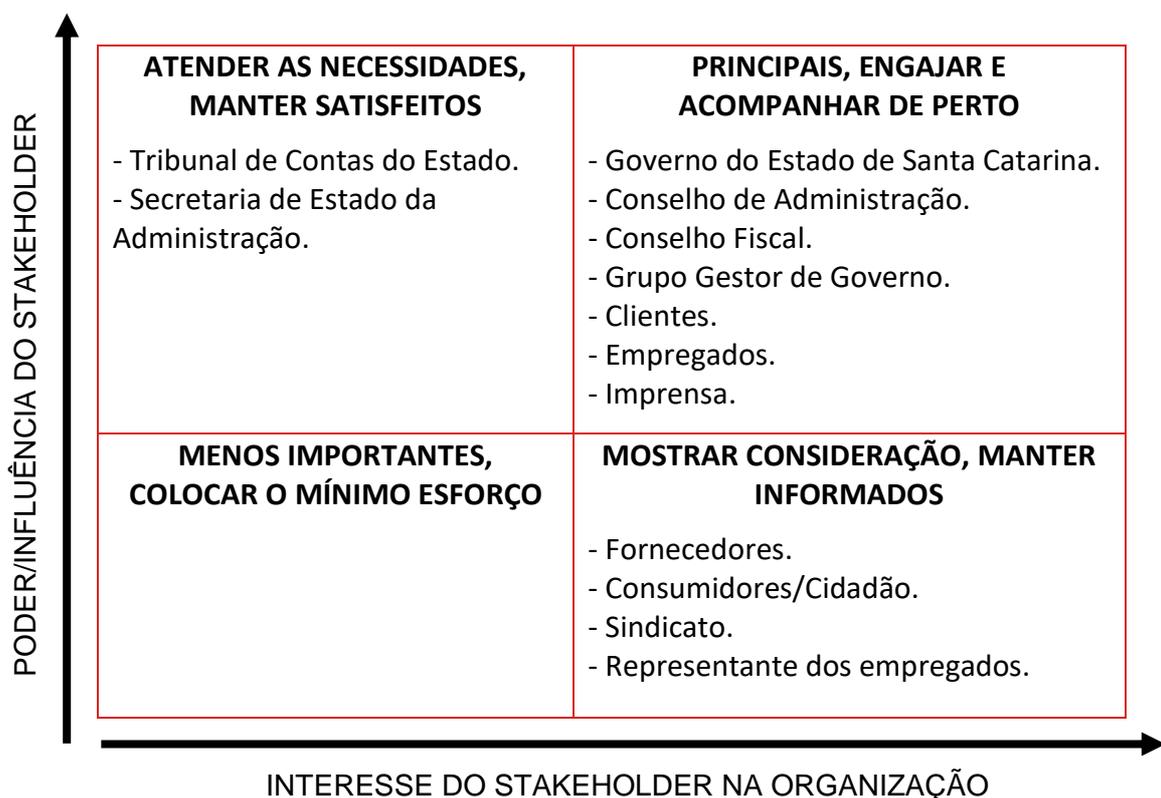
observada no estado foi menos intensa do que no resto do país. Enquanto o PIB do país encolheu 2,2% no período de 12 meses encerrado em junho, Santa Catarina apresentou redução na atividade de 1,3%, devido especialmente ao setor agropecuário que cresceu 3,2%.

Entre janeiro e setembro de 2020 a Receita Corrente Líquida do estado aumentou 6,7% se comparado com o mesmo período de 2019, valor acima da inflação do período, desempenho que foi puxado pelas transferências correntes. A Receita Tributária mostrou uma leve retração de 0,9% no mesmo período, mas deve terminar 2020 com receita superior ao ano anterior.

O desempenho econômico apresentado pelo Estado de Santa Catarina propicia ao CIASC manter os atuais níveis de recebimentos, renovar e renegociar contratos e também ofertar novos produtos e serviços aos órgãos da administração pública.

### 3 Principais Stakeholders

Abaixo segue a matriz de avaliação dos principais Stakeholders do CIASC, considerando o poder de influência e interesse nos negócios da empresa.



## 4 Análise do ambiente

A análise do ambiente fomenta a revisão da estratégia de longo prazo e a formulação dos objetivos estratégicos anuais, que são organizados em perspectivas e representados em um mapa estratégico.

A presente revisão do Planejamento Estratégico considerou o processo de transformação digital, que passa a exigir a digitalização dos serviços prestados pelo Estado ao cidadão, de forma intuitiva, ágil, móvel e eficiente.

Também foi levado em consideração o fato de a pandemia do COVID-19 ter mudado a forma de pensar e agir das empresas, aumentando mais a necessidade da transformação de serviços públicos em digitais, o que reforçou nossa atuação como parceiro estratégico do Governo do Estado de Santa Catarina e quebrou paradigmas com a resposta operacional ao teletrabalho, gerando mais entregas e com maior qualidade.

### 4.1 Análise SWOT

O CIASC analisa os ambientes externo e interno que possam afetar os seus negócios, considerando estudos estratégicos e informações de clientes, fornecedores e especialistas para ampliar a percepção de tendências, a partir dos quais avalia as oportunidades e ameaças a serem abordadas e identifica as forças e fraquezas a serem aplicadas e transformadas, por meio de uma Análise SWOT.

Primeiramente, para fornecer subsídios na análise do ambiente interno, ou seja, Forças e Fraquezas, foi elaborado um estudo sobre os resultados dos principais indicadores para avaliar o desempenho das funções organizacionais da empresa.

Já para contribuir na identificação dos fatores externos, Oportunidades e Ameaças, foi feito o levantamento de tendências tecnológicas, variáveis macroeconômicas e cenário político estadual e federal.

Com o auxílio destas premissas foi possível identificar a necessidade de atualização dos objetivos estratégicos e das respectivas iniciativas vinculadas para os próximos anos.

## 5 Objetivos, Metas e Indicadores Estratégicos

### 5.1 Objetivos Estratégicos

Tendo em vista a revisão do Planejamento Estratégico, apresentamos abaixo os novos objetivos estratégicos definidos, com os respectivos entendimentos.

#### Promover EXPERIÊNCIA DE GOVERNO DIGITAL AO CIDADÃO

Transformação digital, com entregas de valor ao Governo e ao Cidadão.

#### Prover INTELIGÊNCIA DE DADOS para Governos

*Smart* Governo baseado em inteligência gerada por dados colhidos dos sistemas do estado, usando muita inovação com entregas rápidas.

#### Assegurar a SUSTENTABILIDADE

Este objetivo foca na sustentabilidade econômica, financeira e socioambiental, na realização de parcerias, em preços competitivos, no fortalecimento de práticas de Planejamento Estratégico, Gestão de Riscos e Controle Interno, e em difundir a atuação ética e transparente.

#### Garantir DISPONIBILIDADE, SEGURANÇA e PRIVACIDADE dos dados e serviços prestados

Este objetivo envolve a Gestão de identidade, coisas e sistemas única para governos e pessoas, o atendimento à LGPD, a segurança física e lógica e a continuidade dos serviços, com disponibilidade ininterrupta.

#### Fortalecer a IMAGEM e a marca CIASC

Este objetivo visa promover ações voltadas à melhoria da percepção interna e externa sobre o CIASC (clientes, governo, cidadão).

#### Impulsionar uma TRANSFORMAÇÃO CULTURAL motivando as Pessoas para Colaboração e Inovação

Este objetivo contempla o esforço para motivar, valorizar e reter empregados e a adoção de práticas de gestão, liderança e colaboração que melhorem o clima organizacional e impulsionem uma cultura organizacional ágil e inovadora.

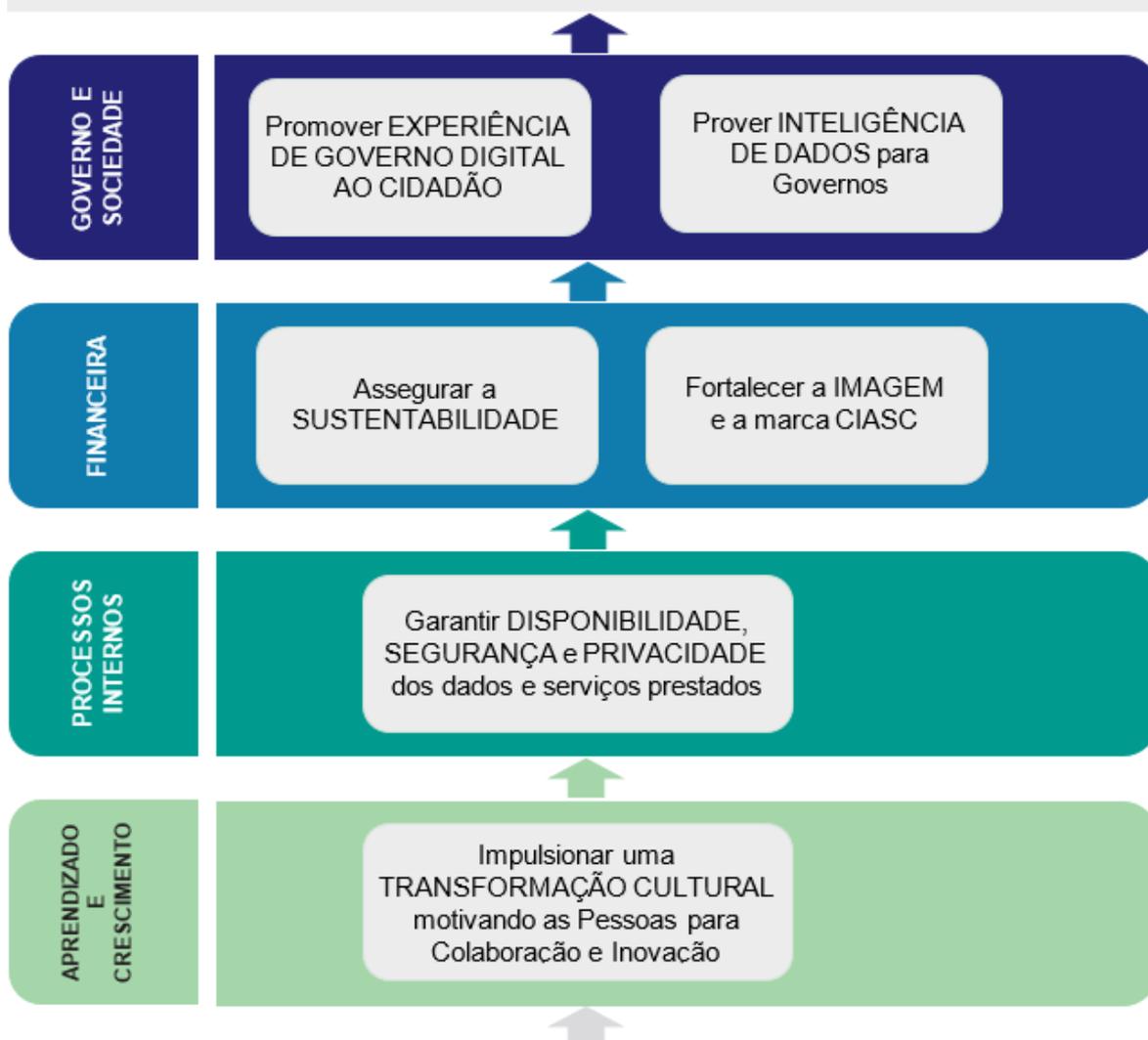


### 5.1.1 Mapa estratégico

Este mapa representa graficamente a relação entre os objetivos estratégicos, distribuídos em quatro perspectivas de negócio, com vistas ao atingimento da missão e da visão do CIASC.

**Missão:** Prover soluções inovadoras em tecnologia, visando à melhoria da administração pública em Santa Catarina e dos serviços prestados ao cidadão.

**Visão:** Ser reconhecido como a melhor opção em soluções de tecnologia para a administração pública em Santa Catarina.



#### Valores

COMPETÊNCIA – Com conhecimento, habilidade e atitude.

COMPARTILHAMENTO DO CONHECIMENTO - Por meio da cooperação, comprometimento e espírito de equipe.

EVOLUÇÃO - Melhoria contínua com base na criatividade e inovação.

RESPONSABILIDADE - Respeito às pessoas e ao interesse público.

CONFIABILIDADE - Efetividade nas soluções com credibilidade, segurança e sigilo.

## 5.2 Indicadores e Metas Estratégicos

Abaixo são apresentados, para cada objetivo estratégico, os indicadores e as metas definidos para alcançá-los, incluindo a unidade de medida de cada indicador.

### OBJETIVO: Promover experiência de governo digital ao cidadão

Nº	Indicador	Unidade de medida	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
IE001	Número de usuários de serviços digitais (no universo de 5 milhões potenciais usuários)	Milhões	1,5	2	2,5	3	3,5

### OBJETIVO: Prover inteligência de dados para Governos

Nº	Indicador	Unidade de medida	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
IE002	Inteligência Artificial nas atividades e serviços	Soluções	1	2	3	4	6

### OBJETIVO: Assegurar a sustentabilidade

Nº	Indicador	Unidade de medida	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
IE003	Eficiência corporativa	R\$	>0	>0	>0	>0	>0
IE004	Índice de liquidez corrente	Índice	>1	>1	>1	>1	>1
IE005	Incremento de receita global	Taxa (%)	3%	3%	4%	4%	5%
IE006	Crescimento da receita extra Estado	Taxa (%)	0%	1%	1,25%	1,25%	1,25%
IE007	Sustentabilidade socioambiental	Ações	2	5	5	5	5

IE008	Aumento no número de conexões de clientes	Taxa (%)	20%	20%	20%	20%	20%
-------	---	----------	-----	-----	-----	-----	-----

### OBJETIVO: Garantir disponibilidade, segurança e privacidade dos dados e serviços prestados

Nº	Indicador	Unidade de medida	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
IE009	Adequar Processos de Negócio à LGPD	Taxa (%)	90%	94%	98%	100%	100%
IE010	Capacidade de detecção de incidentes de segurança	Taxa (%)	60%	70%	80%	90%	95%
IE011	Crescimento de processadores dos servidores virtualizados	Taxa (%)	12%	12%	12%	12%	12%
IE012	Crescimento no volume de armazenamento de dados	Taxa (%)	5%	15%	15%	15%	15%
IE013	Disponibilidade e atualização do backbone	Taxa (%)	20%	20%	20%	20%	20%
IE014	Taxa de ligação atendida em relação ao total de ligações	Taxa (%)	96%	97%	98%	99%	99%

### OBJETIVO: Fortalecer a imagem e a marca CIASC

Nº	Indicador	Unidade de medida	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
IE015	Quantidade de horas agendadas entre o gestor e o cliente	Horas	1.145	1.145	1.145	1.145	1.145
IE016	Portfólios gerados para produtos/serviços do CIASC	Taxa (%)	20%	20%	40%	40%	60%
IE017	Clippagem	Matérias veiculadas	12	12	12	12	12

## OBJETIVO: Impulsionar uma transformação cultural motivando as pessoas para colaboração e inovação

Nº	Indicador	Unidade de medida	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024	Meta 2025
IE018	Desenvolvimento da Equipe	Horas por empregado	15	20	20	20	20
IE019	Satisfação dos empregados	Nota sobre a percepção dos empregados	5	6	6,5	7	8
IE020	Relacionamento com o ecossistema de inovação	Atividades	192	192	192	192	192

Os indicadores mencionados nas tabelas anteriores estão detalhados no tópico a seguir.

### 5.2.1 Detalhamento dos indicadores

Abaixo são detalhados os cálculos dos indicadores, estruturados para o acompanhamento dos resultados estratégicos obtidos.

- **IE001 – Número de usuários de serviços digitais (no universo de 5 milhões potenciais usuários)**

- Periodicidade: Semestral;
- Área responsável: GPROS;

*Quantidade de CPFs distintos que consumiram pelo menos um serviço digital pelo CIASC*

- **IE002 – Inteligência Artificial nas atividades e serviços**

- Periodicidade: Semestral;
- Área responsável: GEISC;

*Quantidade de atividades internas que usam Inteligência Artificial + Quantidade de entregas de serviços com Inteligência Artificial aos clientes*

- **IE003 – Eficiência corporativa**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEFIN;

$$\text{Receita Bruta} - \text{Despesa total}$$

- **IE004 – Índice de Liquidez Corrente**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GERCO;

$$\frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

- **IE005 – Incremento de receita global**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEFIN;

$$\frac{\text{Receita do período atual} - \text{Receita do período anterior}}{\text{Receita do período anterior}} \times 100$$

- **IE006 – Incremento da receita extra Estado**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEFIN;

$$\frac{\text{Receita extra Estado do período atual} - \text{Receita extra Estado do período anterior}}{\text{Receita extra Estado do período anterior}} \times 100$$

- **IE007 – Sustentabilidade Socioambiental**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GERAD;

$$\text{Quantidade de ações socioambientais}$$

- **IE008 – Aumento no número de conexões de clientes**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GERED;

$$\frac{\text{Número de novas unidades ativadas} - \text{Cancelamentos}}{\text{Total de unidades do ano anterior}} \times 100$$

- **IE009 – Adequar Processos de Negócio à LGPD**

- Periodicidade: Semestral;
- Área responsável: APD;

$$\frac{\text{Número de processos adequados}}{\text{Número total de processos de negócios}} \times 100$$

- **IE010 – Capacidade de detecção de incidentes de segurança**

- Periodicidade: Semestral;
- Área responsável: GERED;

$$\frac{\text{Número de segmentos monitorados}}{\text{Número total de segmentos com tráfego passando pelos firewalls}} \times 100$$

- **IE011 – Crescimento de processadores dos servidores virtualizados**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEDAT;

$$\frac{\text{Quantidade atual de processadores dos servidores virtualizados} - \text{Quantidade do ano anterior}}{\text{Quantidade do ano anterior}} \times 100$$

- **IE012 – Crescimento no volume de armazenamento de dados**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEDAT;

$$\frac{\text{Volume atual de dados armazenados no CIASC} - \text{Volume de dados armazenados no ano anterior}}{\text{Volume de dados armazenados no ano anterior}} \times 100$$

- **IE013 – Disponibilidade e atualização do backbone**

- Periodicidade: Semestral;
- Área responsável: GERED;

$$\frac{\text{Quantidade de atualizações}}{\text{Total de equipamentos}} \times 100$$

- **IE014 – Taxa de ligação atendida em relação ao total de ligações**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEDAT;

$$\frac{\text{Ligações atendidas}}{\text{Total de ligações recebidas}} \times 100$$

- **IE015 – Quantidade de horas agendadas entre o gestor e o cliente**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GECOM;

*Total de horas em que o gestor ficou no cliente*

- **IE016 – Portfólios gerados para produtos/serviços do CIASC**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEDEM;

$$\frac{\text{Número de portfólios gerados}}{\text{Número produtos/serviços do CIASC}} \times 100$$

- **IE017 – Clippagem**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEMAC;

*Número de matérias veiculadas em  
canais de comunicação impressos e digitais*

- **IE018 – Desenvolvimento de equipe**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: GEREH;

$$\frac{\text{Total de horas de capacitação interna e externa}}{\text{Total de empregados do CIASC}}$$

- **IE019 – Satisfação dos empregados**

- Periodicidade: Semestral;
- Área responsável: GEREH;

*Nota média obtida em pesquisa com empregados  
sobre a satisfação na empresa*

• **IE020 – Relacionamento com o ecossistema de inovação**

- Periodicidade: Mensal;
- Área responsável: ATI;

*Quantidade de ações executadas para a construção de relacionamento com o ecossistemas de inovação*

## 6 Formulação das iniciativas para atingimento dos objetivos estratégicos

A seguir são especificadas, para cada indicador, as iniciativas planejadas para o alcance das metas definidas, com o responsável e o prazo para conclusão.

### OBJETIVO: Promover experiência de governo digital ao cidadão

Indicador	Iniciativa Estratégica	Responsável	Conclusão
IE001 – Número de usuários de serviços digitais (no universo de 5 milhões potenciais usuários)	Desenvolver plataforma de transformação digital para acelerar as entregas de serviços digitais ao cidadão	GPROS	31/12/2021
	Aumentar a capacidade de serviços digitais entregues	GPROS	31/12/2021
	Apoiar a SEA/DITI no trabalho de fomento à transformação digital dos órgãos do governo, identificando serviços digitais que impactam o cidadão	GPROS	31/12/2025
	Apoiar o Governo na campanha de marketing para uso dos serviços digitais entregues ao cidadão	GEMAC	31/12/2025
	Desenvolver painel com a evolução da quantidade de novos usuários de serviços digitais	GPROS	31/12/2021
	Implementar o login único com os serviços digitais ao cidadão	GPROS	31/12/2021
	Desenvolver uma plataforma de analytics de gestão da identidade	GEISC	31/12/2021
	Promover a hiper automação dos serviços digitais	GPROS	31/12/2025
	Inserir pesquisa de satisfação (5 estrelas) que avalie o resultado do próprio serviço além das plataformas digitais utilizadas	GPROS	31/12/2021
	Refatoração das interfaces dos serviços digitais a partir das consultorias de UX	GPROS	31/12/2022
Manter consultoria especializada em experiência do usuário	GPROS	31/12/2025	

## OBJETIVO: Prover inteligência de dados para Governos

Indicador	Iniciativa	Responsável	Conclusão
IE002 – Inteligência Artificial nas atividades e serviços	Desenvolvimento de soluções em hiper automação	GEISC	31/12/2023
	Implementar georreferenciamento nas soluções que o CIASC oferece, com a utilização de sensores	GEISC	31/12/2022
	Pesquisa na área de inteligência artificial para novos produtos e serviços a serem entregues	GEISC	31/12/2021
	Suportar os agentes públicos com ferramentas para tomadas de decisão baseadas em dados	GEISC	31/12/2021
	Criar e implantar grupo de competência em Ciência de Dados	GEISC	01/06/2021
	Aquisição de hardware para a plataforma BoaVista	GEDAT	31/12/2021
	Pesquisa e integração com serviços de nuvem	GEISC	31/12/2021
	Capacitação das equipes no uso de ferramentas de análise de dados	GPROS	31/12/2021
	Capacitação das equipes de desenvolvimento na ingestão de dados na plataforma BoaVista	GPROS	31/12/2021
	Capacitar os clientes gestores no uso de ferramentas de análise de dados	GPROS	31/12/2025
Definir estratégia de mercado focada na oferta de plataforma, tecnologias e licenças	GEDEM / GECOM	31/12/2025	

## OBJETIVO: Assegurar a sustentabilidade

Indicador	Iniciativa	Responsável	Conclusão
IE003 – Eficiência corporativa	Contratação de mão de obra terceirizada para as áreas fins	VPT	31/12/2025
	Desenvolver e gerenciar um sistema de custos	GERCO	31/12/2025
	Analytics Econômico e Financeiro	GEFIN	31/12/2022
	Buscar parcerias estratégicas para oferecer novos serviços ou diminuir custos, em atendimento com os órgãos de controle	ATI	31/12/2021
	Desenvolver mecanismos de responsabilização por desconformidades legais	APG	31/12/2021
	Auditar contrato do cliente X serviço prestado	AUD	31/12/2021
	Busca por acordos de compartilhamento que reduzem a relação investimento x receita	GERED	31/12/2025
	Melhoria barreiras físicas contra acesso não autorizado	GERAD / GEDAT	31/12/2022

	Contenção física da murada (SC)	GERAD	31/12/2021
	Prevenção de incêndio	GERAD	31/12/2021
	Aumento monitoramento CFTV	GERAD	31/12/2025
IE004 – Índice de liquidez corrente	Monitoramento do indicador	GERCO	31/12/2025
IE005 – Incremento de receita global	Criar e manter um portfólio de produtos da empresa para campanha de vendas	GEDEM	31/12/2025
	Aumentar as entregas da GEDEM aos clientes	GEDEM	31/12/2025
	Priorizar projetos de software que são escaláveis e com receita recorrente	GPROS	31/12/2025
	Revisar contratos/produtos de baixo faturamento e alto custo operacional	GECOM	31/12/2025
	Venda de serviços digitais quando da criação/disponibilização de novos serviços	GECOM	31/12/2025
IE006 – Crescimento da receita extra Estado	Melhorar o atendimento/foco ao cliente externo do Estado	GECOM	31/12/2025
	Incremento de empregados na GECOM para vender para Prefeituras	GECOM	30/06/2021
	Personalização de serviços para atendimento das demandas dos Municípios	VPT	31/12/2025
IE007 – Sustentabilidade socioambiental	Captação de água da chuva	GERAD	31/12/2022
	Implantação da energia solar na empresa	GERAD	31/12/2022
	Implantação de sistema de climatização mais eficiente	GERAD	31/12/2022
	Ações visando atendimento da política de resíduos sólidos	GERAD	31/12/2025
	Redução de consumo de materiais	GERAD	31/12/2025
	Projetos de acessibilidade, com compensação ambiental	GERAD	31/12/2023
	Projeto de arborização interno, com retirada de árvores que oferecem riscos (com compensação ambiental)	GERAD	31/12/2023
IE008 – Aumento no número de conexões de clientes	Implementação da nova rede satelital em total conformidade com a rede de governo.	GERED	31/12/2021
	Implementação do Produto Gov Link (fibra ópticas para localidades não atendidas pela fibra CIASC)	GERED	31/12/2025
	Lançar fibras para conexões vendidas aos cliente	GERED	31/12/2025

## OBJETIVO: Garantir disponibilidade, segurança e privacidade dos dados e serviços prestados

Indicador	Iniciativa	Responsável	Conclusão
IE009 – Adequar Processos de Negócio à LGPD	Mapeamento e melhoria nos processos para prover privacidade a dados pessoais	APD	31/12/2024
	Identificação dos riscos relacionados à LGPD	APD	31/01/2021
	Tratamento dos riscos relacionados à LGPD	APD	31/12/2023
IE010 – Capacidade de detecção de incidentes de segurança	Aumentar o número de IDS nos firewalls	GERED	31/12/2022
	Centralizar os incidentes em ferramenta única	GERED	31/12/2021
	Criar e capacitar equipe para Cyber Segurança	GERED	31/08/2021
	Melhorar a capacidade de auditoria em sistemas com centralização de LOG	GEISC	31/12/2021
	Aquisição de solução de firewall new generation	GERED	31/03/2021
IE011 – Crescimento no volume de processadores dos servidores virtualizados	Criar um ambiente de nuvem híbrida para o governo ampliando a capacidade de processamento e de resiliência a falhas	GEDAT	31/12/2022
	Aquisição sistema de automação	GEDAT	30/06/2021
	Ampliação e modernização capacidade de conectividade interna do Data Center (LAN e SAN)	GEDAT / GERED	12/31/2022
	Melhoria e integração no monitoramento das camadas físicas e lógicas do Datacenter (Eletricidade, refrigeração, conectividade, processamento e armazenamento)	GEDAT / GERED	12/31/2023
	Aquisição de solução de hiper convergência para possibilitar a migração de carga do ambiente tradicional para ambiente totalmente SDDC ( <i>Software Defined Data Center</i> )	GEDAT / GERED	12/31/2023
IE012 – Crescimento no volume de armazenamento de dados	Substituição dos equipamentos de armazenamento antigos e de baixa capacidade por equipamentos novos de alta capacidade, com novas tecnologias de armazenamento (SSD, NVME)	GEDAT	31/11/2022
	Aquisição da solução de Backup	GEDAT	30/06/2021
IE013 – Disponibilidade e atualização do backbone	Atualização do parque de equipamentos DWDMs.	GERED	31/12/2025
	Atualização dos Switches MPLS da rede.	GERED	31/12/2025
	Atualização do parque de equipamentos OLT's	GERED	31/12/2025
IE014 – Taxa de ligação atendida em relação ao total de ligações	Aquisição de uma nova solução de telefonia incluindo o serviço de Omnichannel	GEDAT	31/04/2021
	Implementar monitoramento efetivo dos sistemas de governo (Application Performance Monitoring (APM))	GEISC / GEDAT	31/12/2021

	Implementar processo de Post Mortem em incidentes em produção para identificar a causa raiz da indisponibilidade	GPROS	31/12/2025
	Capacitar operadores e apoio sobre o monitoramento das aplicações	GEDAT	31/12/2021
	Desenvolver painéis de monitoramento das aplicações	GEDAT / GPROS	31/12/2021
	Redundância dos banco de dados, das aplicações e dos códigos fontes no segundo datacenter	GPROS / GEDAT	31/12/2021

### **OBJETIVO: Fortalecer a imagem e a marca CIASC**

Indicador	Iniciativa	Responsável	Conclusão
IE015 – Quantidade de horas que o gestor passa no cliente	Criação, atualização e acompanhamento de agenda semanal de contatos (on-line e/ou presencial quando possível) aos clientes por gestor	GECOM	31/12/2021
	Elaboração de workshops / apresentações (bimestrais) aos clientes para apresentação dos serviços	GECOM	31/12/2021
IE016 – Apresentações comerciais de produtos / serviços gerados	Elaborar esboços dos portfólios	GEMAC	31/12/2025
	Terceirizar o serviço de portfólio	GEMAC	31/12/2021
IE017 – Clippagem	Contratar assessoria de comunicação	GEMAC	31/12/2021

### **OBJETIVO: Impulsionar uma transformação cultural motivando as pessoas para colaboração e inovação**

Indicador	Iniciativa	Responsável	Conclusão
IE018 – Desenvolvimento da Equipe	Capacitação no Código de Conduta e Integridade	CCI / GEREH / APG	31/12/2025
	Capacitação e atualização técnica das equipes em metodologias ágeis	VPA	31/12/2025
	Treinamentos relativos a segurança da informação, privacidade e proteção de dados pessoais	APD	31/12/2025
	Implementar programa de treinamento nos próximos 5 anos	GEREH	31/12/2025
	Capacitação de líderes	GEREH	31/12/2025

IE019 – Satisfação dos empregados	Efetuar pesquisa de clima organizacional com gestores e/ou colaboradores	GEREH	30/06/2021
	Adoção parcial de home office e regime híbrido de trabalho	GEREH	31/12/2021
	Execução do projeto do espaço de convivência	GERAD	31/12/2022
	Promover a flexibilidade / quebra de silos / postura de que os problemas são da empresa e não de áreas	GEISC / GPROS	31/12/2023
	Recrutamento interno que viabilize a atuação em área mais motivadora para o empregado	GEREH	31/12/2023
	Política de transferência do conhecimento	GEREH	31/12/2025
	PDVI com recursos próprios do CIASC	GEREH	31/12/2021
	Levantamento de atividades cruciais/críticas e responsáveis	GEREH	31/12/2021
	Criar fóruns de disseminação interna de soluções e necessidades	VPT	31/12/2025
IE020 – Relacionamento com o ecossistema de inovação	Realizar reuniões e participar de eventos de inovação	ATI	31/12/2025
	Prospectar tecnologias inovadoras	ATI	31/12/2025
	Estudar a viabilidade de implementação de tecnologias inovadoras	ATI	31/12/2025

## 7 Análise de riscos

Em 2020 o CIASC reestruturou sua Gestão de Riscos, tornando-a mais estratégica e aprimorando suas estruturas e processos, visando gerenciar os eventos incertos, a fim de aumentar a segurança quanto ao alcance dos objetivos, tendo como norte as Boas Práticas de Controle Interno, Gestão de Riscos e *Compliance*, o Portfólio de Riscos e o Processo de Gerenciamento de Riscos Corporativos.

### Riscos Estratégicos

- **Planejamento Estratégico não ser efetivo:** risco gerenciado para evitar a ocorrência de falta de comprometimento e engajamento dos empregados, de falha na divulgação, de falta de cobrança, de inadequação dos indicadores e de troca de administradores.
- **Capacidade produtiva baixa por falta de força de trabalho:** risco gerenciado devido a aumentos da demanda de serviços, a saídas do PDVI, a pedidos de demissão e à não autorização para contratação.

## Riscos Operacionais

- **Não assinatura de contratos por parte de clientes estratégicos:** risco gerenciado para garantir a manutenção de contratos com órgãos estratégicos.
- **Contratos com Acordos de Nível de Serviço ruins ao CIASC ou com cláusulas abusivas:** risco gerenciado devido à dificuldade para definir os critérios de Acordos de Nível de Serviço, o que pode levar a aceitar propostas de clientes que sejam inexequíveis à empresa e, com isso, a empresa sofrer penalidades.
- **Atraso na instalação da rede de fibra óptica:** risco gerenciado devido à não aprovação, em tempo hábil, do compartilhamento de postes sob concessão da Celesc.
- **Interrupção de sistemas que rodam no *Mainframe*:** risco gerenciado para prevenir a obsolescência do sistema do Banco de Dados e da máquina (*software e hardware*), bem como a falta de mão de obra especializada.
- **Divulgação de dados dos clientes e de dados pessoais sensíveis:** considerando as atividades inerentes do CIASC de acesso, processamento e armazenamento de dados, este risco é gerenciado para evitar a ocorrência de vazamento ou de compartilhamento incorreto dos dados de terceiros tratados pelo CIASC.

## Riscos Financeiros

- **Não efetuar algum pagamento ou efetuar em atraso:** risco gerenciado para evitar a ocorrência de falta de documentação para pagamento, de indisponibilidade financeira e de falta de aceite do fiscal de contrato, ou seu substituto, e da autoridade competente
- **Não receber ou receber em atraso:** risco gerenciado devido à possibilidade de ocorrer a falta de recursos orçamentários e financeiros dos clientes, a não aceitação das notas pelos clientes e a não emissão ou emissão incorreta das faturas.

## Riscos de Conformidade

- **Descumprimento de normativos legais:** risco gerenciado para evitar o descumprimento da LGPD, o descumprimento de prazos legais, a falta ou falha de procedimentos internos, a ocorrência de ações de compliance insuficientes ou incorretas e a falha na fiscalização.
- **Ocorrer fraude, corrupção ou conduta inadequada na empresa:** risco gerenciado, principalmente, para prevenir controles internos não efetivos e para fortalecer uma cultura de *compliance* e uma estrutura para receber, apurar e tratar denúncias e reclamações.

## 8 Recursos orçamentários

### 8.1 Orçamento operacional

O Orçamento Operacional teve com premissas a manutenção das receitas do ano de 2020, com a previsão de reajustes de 4,10% a partir de maio de 2021 nos contratos firmados com o Estado, equivalentes a 76% da Receita, excluindo desta base os valores relativos à manutenção de fibra óptica. Foram também incluídas no orçamento receitas previstas com serviços em negociação.

Na estimativa dos custos e despesas para o exercício de 2021, foi considerada a aplicação de 2,5% do PCCS em dezembro de 2021 e de 4,10% do Acordo Coletivo 21/22. Foram incluídos no orçamento custos previstos com serviços em negociação. Para as despesas com treinamento foi considerado 0,5% da receita líquida e os demais custos e despesas sem qualquer incremento ou reajustes.

Os valores apresentados na tabela a seguir são projeções, podendo sofrer alterações ao decorrer da execução.

### ORÇAMENTO OPERACIONAL EXERCÍCIO 2021

DISCRIMINAÇÃO	R\$ mil
<b>1 - RECEITA BRUTA</b>	<b>132.648</b>
SERVIÇOS ATUAIS	119.826
SERVIÇOS EM NEGOCIAÇÃO	10.661
REAJUSTES DE CONTRATOS	2.161
<b>2 - DEDUÇÕES DA RECEITA BRUTA</b>	<b>(14.591)</b>
IMPOSTOS INCIDENTES	(14.591)
<b>3 - RECEITA LIQUIDA</b>	<b>118.057</b>
<b>4 - CUSTOS E DESPESAS</b>	<b>117.524</b>
REMUNERAÇÃO E ENCARGOS	81.395
OUTRAS DESPESAS C/ PESSOAL	6.838
FORMAÇÃO PROFISSIONAL	574
ALIMENTAÇÃO	2.177
SERVIÇOS DE TERCEIROS	2.754
PRÉDIOS E INSTALAÇÕES	2.162
EQUIPAMENTOS, SISTEMAS E REDE	18.414
PROCESSOS CIVIS	157
PROCESSOS JUDICIAIS E TRABALHISTAS	896
OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	2.158
<b>5 - RESULTADO DO PERIODO</b>	<b>533</b>

- Orçamento Operacional aprovado em Reunião de Diretoria de 15/12/2020.

## 8.2 Orçamento de investimento

Com o objetivo de garantir a segurança e a privacidade dos dados e serviços prestados pelo CIASC, são necessários investimentos em serviços de nuvem e de *backup*, e em segurança de rede.

Também será um ano desafiador para a modernização e a oferta de mais serviços digitais ao Governo que agreguem valor ao cidadão catarinense, sendo necessários recursos em infraestrutura de *Big Data*, em subscrição de Gestão de Identidade e APIs e na área de transformação digital.

Na tabela a seguir são listados os investimentos previstos para 2021:

### INVESTIMENTOS PARA 2021

DESCRIÇÃO	VALORES R\$
1 - Infraestrutura de Big Data, Subscrição de Gestão de Identidade, de APIs e Transformação Digital	3.000.000,00
2 - Segurança de Rede	3.500.000,00
3 - Infraestrutura da rede de comunicação	400.000,00
4 – Aquisição de <i>notebooks</i>	1.043.000,00
5 - Serviços de <i>backup</i>	3.100.000,00
6 - Obras de infraestrutura e segurança física	900.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>11.943.000,00</b>

- Investimentos aprovados em Reunião de Diretoria de 15/12/2020.

A Diretoria da empresa entende ser possível realizar os investimentos citados acima com recursos próprios, desde que haja o comprometimento do Governo Estadual para que os valores mensais dos serviços que prestamos a todos os Órgãos Estaduais, sejam pagos nos seus respectivos vencimentos.