

The background of the cover is a photograph of a modern, multi-story building with a glass facade, likely the TCE-SC building, taken at night. The building is illuminated from within, and its reflection is visible in the glass. Overlaid on the image are several bright, diagonal lines in shades of pink and purple, creating a sense of motion and technology. In the upper right corner, there is a faint, repeating pattern of binary code (0s and 1s) in a light blue color. The title text is prominently displayed in the center-left area, with the main title in large, bold, white capital letters and the subtitle in smaller, white capital letters. The year range is in a dark blue box. The logo and name of the organization are to the right of the year range. The footer text is in the bottom left corner.

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE **TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (PETIC)**

Gestão 2024 - 2026

 TCE·SC

ASSESSORIA DE GOVERNANÇA ESTRATÉGICA
DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (AGET)

Histórico de versões

O histórico de versões do Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (Petic) é um registro essencial para assegurar a transparência e a rastreabilidade das mudanças realizadas no documento ao longo de seu ciclo de vida. Ele possibilita acompanhar a evolução do Petic, garantindo que todos os ajustes, as revisões e as aprovações sejam devidamente documentadas.

Cada versão representa um marco específico no processo de desenvolvimento e de refinamento do Petic, o que demonstra o comprometimento com a melhoria contínua e o alinhamento às necessidades institucionais e estratégicas do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina (TCE/SC). O registro das revisões evidencia as colaborações entre diferentes áreas envolvidas e a governança exercida pelos comitês responsáveis.

Versão	Natureza	Data	Autor
1	Início da elaboração	3/7/2023	Assessoria de Governança Estratégica de Tecnologia da Informação (Aget)
1	Revisão	14/2/2024 a 3/2/2024	Unidades do TCE/SC
1	Aprovação	4/7/2024	Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, instituído pela Portaria N. TC-537/2019
1	Aprovação	10/7/2024	Aprovação do Presidente
2	Revisão	10/7/2024	Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), no âmbito do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, instituído pela Portaria N. TC-537/2019
2	Aprovação	14/10/2024	Aprovação do Presidente

“Todos os direitos estão reservados ao TCE/SC. A reprodução deste documento, total ou parcial, só é permitida mediante autorização prévia.”

Contato: aget@tcesc.tc.br

Conselheiros

Herneus João De Nadal (Presidente)
José Nei Alberton Ascari (Vice-Presidente)
Adircélio de Moraes Ferreira Júnior (Corregedor-Geral e Supervisor de Inovação)
Wilson Rogério Wan-Dall (Supervisor da Ouvidoria)
Luiz Roberto Herbst (Supervisor do Icon)
Luiz Eduardo Cherem
Aderson Flores

Chefe de Gabinete da Presidência

Juliana Francisconi Cardoso

Conselheiros Substitutos

Gerson dos Santos Sicca
Cleber Muniz Gavi
Sabrina Nunes Iocken

Procuradores do Ministério Público junto ao TCE/SC

Cibelly Farias (Procuradora-Geral)
Diogo Roberto Ringenberg (Procurador-Geral Adjunto e Corregedor)
Sérgio Ramos Filho (Procurador)

Aget, CGTIC, CITC e CGSIPD

Jairo Wensing (Coordenador)

Membros do CGTIC

Flavia Leticia Fernandes Baesso Martins (SEG)
Jairo Wensing (Aget)
João José Pereira Cavallazzi (Acom)
Juliana Francisconi Cardoso (GAP)
Juliana Fritzen (GAP)
Nilsom Zanatto (DIE)
Rafael Queiroz Gonçalves (DTI)
Raquel Terezinha Pinheiro Zomer (GAP)
Sídney Antônio Tavares Júnior (DGCE)
Thais Schmitz Serpa (DGAD)
Wallace da Silva Pereira (Aget)

Caros(as) catarinenses,

Como presidente do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina, é com imensa honra que apresento o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (Petic) 2024-2026 desta Corte de Contas. Em nossa trajetória de transparência e de compromisso com a governança pública, é imperativo que estejamos em sintonia com as melhores práticas, com as mais recentes inovações tecnológicas e com os mais eficientes mecanismos de comunicação.

Temos a firme intenção de aprimorar os projetos exitosos em andamento e de ampliar a transformação digital do TCE/SC, promovendo investimentos contínuos em inovação e em tecnologia da informação e da comunicação, buscando sempre estreitar os laços com a sociedade catarinense.

A finalidade do nosso trabalho é garantir que os recursos públicos beneficiem a todos, com foco na coletividade e na sua plena participação no processo de governança. Por isso, almejamos um órgão contemporâneo e conectado com o cidadão catarinense. Um tribunal da boa governança pública, que atua concomitantemente e dialogicamente, lançando um olhar especial aos temas de grande relevância e de interesse público.

Atenciosamente,



Conselheiro **Herneus João De Nadal**
Presidente do TCE/SC

“Não vivemos
uma era de
mudanças,
mas sim uma
mudança de
era.”

CHRIS ANDERSON

Físico e escritor



SUMÁRIO

1. LISTA DE SIGLAS	8
2. LISTA DE FIGURAS	10
3. APRESENTAÇÃO	11
3.1 Disposições preliminares	11
3.2 Metodologia de trabalho	11
3.3 Documentos de referência	12
3.3.1 Planejamento Institucional Estratégico (PEI) do TCE/SC (2024-2026)	12
3.3.2. Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022 (Atricon, IRB, Abracom, CNPTC e Audicon)	13
3.3.3. Guia de Governança de TIC do Sisp 2.0	13
3.3.4. ISO/IEC 38500:2015 <i>Information technology — Governance of IT for the organization</i>	14
3.3.5 COBIT 2019	14
3.3.6 ASG	15
3.3.7 Lei do Governo Digital – Lei (federal) n. 14.129/2021	15
3.4 Vigência, revisões e avaliações do Petic	16
3.5 Aprovação e publicação	16
4. INTRODUÇÃO	17
4.1 Objetivos	17
5. ESTRUTURA DE TIC DO TCE/SC (como a TI está estruturada)	18
5.1 Governança corporativa	18
5.2 Governança pública	18
5.3 Governança de TIC	18
5.4 Gestão de TIC	19
5.5 Separando a governança de TIC da gestão de TIC	19
5.6 Estrutura de governança de TIC e de gestão de TIC	20
5.7 Competências de TIC (Resolução N. TC-149/2019)	21
5.8 Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC)	22
5.9 Comitê Gestor de Segurança da Informação, Privacidade e Proteção de Dados (CGSIPD)	22
5.10 Comitê de Inovação (CITC)	22
5.11 Assessoria de Governança Estratégica de Tecnologia da Informação (Aget)	23
5.12 Diretoria de Informações Estratégicas (DIE)	24
5.13 Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)	24
5.14 Papéis e responsabilidades no planejamento de TIC	25
6. CONTEXTO E DIAGNÓSTICO (como estamos?)	26
6.1 Análise ambiental (como estamos?)	26
6.1.1 Análise SWOT	26
6.1.2 Análise de riscos da TIC do TCE/SC	28
7. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)	34
7.1 Propósito do TCE/SC	34
7.2 Reconhecimento do TCE/SC	34
7.3 Objetivos estratégicos corporativos gerais	35
8. ALINHAMENTO DO PEI, PETIC E PDTIC	36

9. MISSÃO E VISÃO DA GESTÃO E GOVERNANÇA DE TIC	37
9.1 Missão	37
9.2 Visão	37
10. DIRECIONADORES DA ESTRATÉGIA DE TIC	38
10.1 Visão da gestão 2023-2026 do TCE/SC	38
10.2 Pilares para Estratégia de Transformação Digital do TCE/SC	38
10.3 Ambiental, Social e Governança (ASG)	39
10.4 Tendências estratégicas de tecnologia, segundo o Gartner	40
10.4.1 Principais tendências estratégicas de tecnologia do Gartner para 2023	40
10.4.2 Principais tendências estratégicas de tecnologia do Gartner para 2024	41
10.5 Transição de governo pela OCDE (do analógico ao tecnológico)	41
10.6 Tribunal orientado por dados (jornada <i>data-driven</i>)	43
10.7 Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022 (Atricon, IRB, Abracom, CNPTC e Audicon)	45
10.8 Alinhamento à Estratégia Nacional de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 — Decreto (federal) n. 12.069/2024	46
11. ESTRATÉGIAS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (ETD) DO TCE/SC	47
11.1 ETD1 – Foco nas pessoas	47
11.2 ETD2 – Efetividade de TIC	47
11.3 ETD3 - Contemporaneidade tecnológica	49
11.4 ETD4 - Inovação	50
11.5 ETD5 - Orientação por dados	50
11.6 ETD6 – Digitalização, integração e interoperabilidade	51
11.7 ETD7 - Transparência	51
11.8 ETD8 - Agilidade e simplicidade	52
11.9 ETD9 - Segurança e confiança	52
11.10 ETD10 - Sustentabilidade	52
12. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (Como chegaremos? Como mediremos?)	53
12.1 Os objetivos e os resultados-chave para as iniciativas estratégicas de transformação digital	53
12.1.1 OKR para ETD-1: Foco nas pessoas	54
12.1.2 OKR para ETD-2: Efetividade de tecnologia da informação e comunicação	56
12.1.3 OKR para ETD-3: Contemporaneidade tecnológica	60
12.1.4 OKR para ETD-4: Inovação	64
12.1.5 OKR para ETD-5: Orientação por dados	65
12.1.6 OKR para ETD-6: Digitalização, integração e interoperabilidade	67
12.1.7 OKR para ETD-7: Transparência	73
12.1.8 OKR para ETD-8: Agilidade e simplicidade	74
12.1.9 OKR para ETD-9: Segurança e confiança	75
12.1.10 OKR para ETD-10: Sustentabilidade	76
13. CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
14. GLOSSÁRIO	78

1. LISTA DE SIGLAS

- **ABNT** – Associação Brasileira de Normas Técnicas
- **Abracom** – Associação Brasileira dos Tribunais de Contas dos Municípios
- **ACWF** – *Augmented-Connected Workforce*
- **Aget** – Assessoria de Governança Estratégica de Tecnologia da Informação do TCE/SC
- **AI TRiSM** – *AI Trust, Risk and Security Management*
- **API** – *Application Programming Interface* (Interface de Programação de Aplicação)
- **Apla** – Assessoria de Planejamento do TCE/SC
- **ASG** – Ambiental, Social e Governança
- **Atricon** – Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil
- **Audicon** – Associação Nacional dos Ministros e dos Conselheiros Substitutos dos Tribunais de Contas
- **CDO** – *Chief Data Officer*
- **CEO** – *Chief Executive Officer*
- **CGSIPD** – Comitê Gestor de Segurança da Informação, Privacidade e Proteção de Dados do TCE/SC
- **CGTIC** – Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação do TCE/SC
- **CIO** – *Chief Information Officer*
- **CITC** – Comitê de Inovação do TCE/SC
- **CNPTC** – Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas
- **COBIT** – *Control Objectives for Information and Related Technologies*
- **CPSI** - Contratação Pública para Solução Inovadora
- **CTO** – *Chief Technology Officer*
- **DGAD** – Diretoria-Geral de Administração do TCE/SC
- **DGCE** – Diretoria-Geral de Controle Externo do TCE/SC
- **DGO** – Diretoria de Contas de Governo do TCE/SC
- **DIE** – Diretoria de Informações Estratégicas do TCE/SC
- **DMBOK** – *Data Management Body of Knowledge*
- **DRP** – Plano de Recuperação de Desastres
- **DTI** – Diretoria de Tecnologia da Informação do TCE/SC
- **EaD** – Educação a Distância
- **EGTIC** – Estratégia de Governança de TIC
- **ENGD** – Estratégia Nacional de Governo Digital
- **E-Sfinge** – Sistema de Fiscalização Integrada de Gestão
- **ESG** – *Environmental, Social and Governance*
- **E-Siproc** – Sistema de Processos Eletrônicos
- **ETD** – Estratégia de Transformação Digital
- **ETEC** – Encomenda Tecnológica
- **Fundeb** – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação
- **GAP** – Gabinete da Presidência do TCE/SC
- **GENAI** – *Generative Artificial Intelligence*
- **GOVTIC** – Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação
- **IA** – Inteligência Artificial
- **IaaS** – *Infrastructure as a Service*

- **IBGC** – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
- **IBGP** – Instituto Brasileiro de Governança Pública
- **Icon** – Instituto de Contas do TCE/SC
- **ICP** – *Industry Cloud Platforms*
- **IEGM** – Índice de Efetividade da Gestão Municipal
- **IRB** – Instituto Rui Barbosa
- **Isaca** – *Information Systems Audit and Control Association*
- **ISO** – *International Organization for Standardization*
- **ISO/IEC** – *International Organization for Standardization / International Electrotechnical Commission*
- **ITIL** – *Information Technology Infrastructure Library*
- **LCNC** – *Low Code No Code*
- **LGPD** – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
- **Lince** – Laboratório de Inovação de Controle Externo do TCE/SC
- **OCDE** – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
- **ODS** – Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
- **OKR** – *Objectives and Key Results*
- **ONU** – Organização das Nações Unidas
- **PaaS** – *Platform as a Service*
- **PCASP** – Plano de Contas Aplicado ao Setor Público
- **PCP** – Prestação de Contas de Prefeito
- **PDTIC** – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
- **PEI** – Planejamento Estratégico Institucional
- **Petic** – Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação
- **PMBOK** – *Project Management Body of Knowledge*
- **POSICPD** – Política de Segurança da Informação, Comunicação, Privacidade e Proteção de Dados
- **RACI** – *Responsible, Accountable, Consulted e Informed*
- **RPA** – *Robotic Process Automation*
- **RREO** – Relatório Resumido de Execução Orçamentária
- **SaaS** – *Software as a Service*
- **SASE** – *Secure Access Service Edge*
- **SEG** – Secretaria-Geral do TCE/SC
- **SEI** – Sistema Eletrônico de Informações
- **SIC** – Segurança da Informação e Comunicação
- **SISP** – Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação
- **SWOT** – *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças)
- **TCE/SC** – Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina
- **TI** – Tecnologia da Informação
- **TIC** – Tecnologia da Informação e Comunicação
- **UGI** – Unidade de Gestão de Integridade
- **UGRI** – Unidade de Gestão de Riscos e de Integridade
- **VIA** – Vertical de Inteligência Artificial

2. LISTA DE FIGURAS

- [Figura 1 – Relação entre os níveis e os instrumentos de planejamento no TCE/SC](#)
- [Figura 2 – Tarefas principais da governança de TI \(adaptado de ABNT, 2015\)](#)
- [Figura 3 – Governança pública/corporativa, governança de TIC, gestão de TIC](#)
- [Figura 4 – Estrutura de governança de TIC e de gestão de TIC](#)
- [Figura 5 – Estrutura da Aget](#)
- [Figura 6 – Relação entre pessoas, processos e tecnologia](#)
- [Figura 7 – Transição de governo pela OCDE \(do analógico ao tecnológico\)](#)
- [Figura 8 – Evolução para o *data-driven*](#)

3. APRESENTAÇÃO

3.1 Disposições preliminares

O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (Petic) do TCE/SC tem como objetivo principal orientar as ações e os investimentos em tecnologia da informação e comunicação (TIC), alinhando-os com as necessidades e as prioridades institucionais. Essa iniciativa reconhece a importância estratégica da TIC no apoio às atividades do TCE/SC, permitindo melhorias significativas na eficiência operacional, na transparência, na qualidade dos serviços prestados e no alcance dos resultados institucionais.

3.2 Metodologia de trabalho

A metodologia de trabalho adotada pelo TCE/SC para a elaboração do Petic baseia-se em uma abordagem estruturada e alinhada a referências reconhecidas internacionalmente. Para garantir a efetividade e a governança adequada da área de tecnologia da informação (TI), foram considerados o COBIT 2019, a ISO 38500, o guia de boas práticas do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (Sisp)¹, versão 2.0, e a [Lei \(federal\) n. 14.129/2021](#).

O COBIT 2019, um *framework* desenvolvido pela *Information Systems Audit and Control Association* (Isaca)², foi utilizado como base para a governança de TIC. Esse *framework* proporciona diretrizes abrangentes para o alinhamento estratégico, a entrega de valor, a gestão de riscos e a mensuração de desempenho relacionados à TI. O TCE/SC incorporou os princípios e as práticas do COBIT 2019 no Petic, visando a garantir uma governança sólida e orientada por resultados.

A ISO 38500³, por sua vez, é uma norma internacional que estabelece princípios e diretrizes para a governança corporativa de TIC. Essa norma foi utilizada como referência para a definição de responsabilidades, a tomada de decisões estratégicas e a gestão de recursos de TIC. O TCE/SC adotou os princípios da ISO 38500 para garantir uma abordagem consistente e alinhada com as melhores práticas globais de governança de TIC.

Além disso, o guia de boas práticas do Sisp, disponibilizado pelo Ministério da Economia, foi considerado um documento de referência para orientar a elaboração do Petic. Esse guia contém diretrizes específicas para a gestão de TIC no âmbito governamental e fornece recomendações práticas para diferentes aspectos, como governança, segurança da informação, gestão de riscos e arquitetura corporativa. O TCE/SC incorporou as orientações desse guia no processo de elaboração do Petic, garantindo a conformidade com as melhores práticas estabelecidas pelo Sisp.

Por meio da integração do COBIT 2019, da ISO 38500 e do guia de boas práticas do Sisp, o TCE/SC adotou uma abordagem abrangente e alinhada com padrões reconhecidos internacionalmente para a elaboração do Petic. Essa metodologia de trabalho permite que o Tribunal de Contas promova uma governança de TIC efetiva, uma gestão adequada de riscos e o uso estratégico da tecnologia da informação e da comunicação, visando a alcançar os objetivos institucionais de forma eficiente e transparente.

¹ <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp>

² <https://www.isaca.org/>

³ <https://www.iso.org/standard/81684.html>

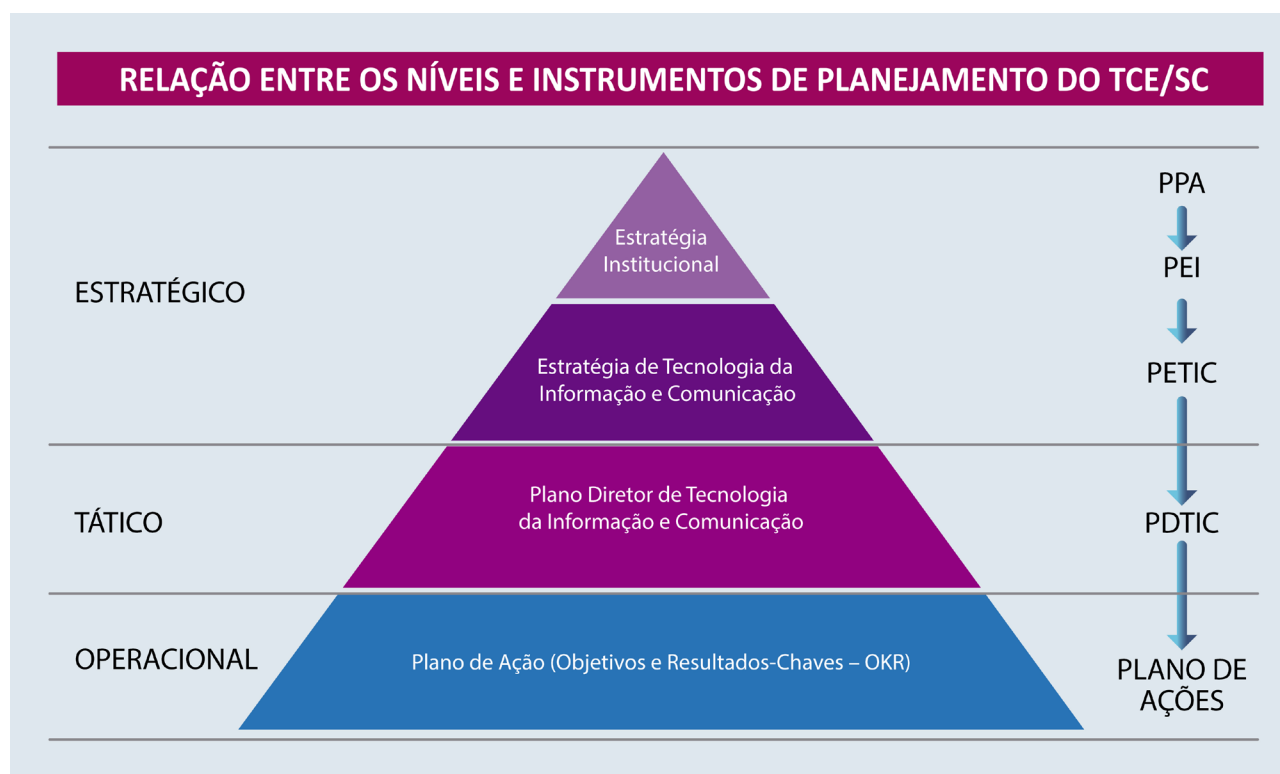


Figura 1 - Relação entre os níveis e os instrumentos de planejamento no TCE/SC

Para a definição de objetivos mensuráveis e na constante revisão de desempenho, adotou-se a abordagem OKR (*Objectives and Key Results*), popularizada por empresas de alta *performance*, como a *Google*.

3.3 Documentos de referência

A presente relação de documentos elenca o conjunto de referências que embasaram e direcionaram a elaboração do Petic.

3.3.1 Planejamento Institucional Estratégico (PEI) do TCE/SC (2024-2026)

O planejamento estabelece os objetivos organizacionais — de curto, médio e longo prazos — e os meios para atingir tais objetivos. O termo “estratégico” representa o curso dado às ações com vistas a usar intensamente os recursos disponíveis para atingir os fins.

Tanto o planejamento quanto as estratégias exigem escolhas de métodos e técnicas a serem aplicadas pelo ente público conforme sua missão. Essas escolhas não são determinadas pela lei que instituiu o ente, pela vontade do principal administrador e nem somente do meio externo. Valem-se das análises dos ambientes interno e externo para avaliar resultados e efeitos.

Para o Ciclo 2024-2030, o TCE/SC estabeleceu as seguintes declarações estratégicas:

Propósito

“Controlar a gestão pública, visando à melhoria dos serviços prestados às pessoas.”

Reconhecimento

“Até 2030, sermos reconhecidos como o Tribunal da Governança Pública catarinense, ou seja, um órgão que, por meio de um novo modelo de controle, contribua para o aprimoramento da gestão pública e das suas entregas à sociedade.”

Formas de atuação

- orientativa;
- dialógica;
- coercitiva;
- proativa;
- assertiva;
- efetiva;
- resolutiva;
- tempestiva;
- abrangente e relevante; e
- criativa e inovadora.

Também foram traçados os seguintes objetivos estratégicos:

- fortalecer a confiança no TCE/SC;
- contribuir para a qualidade e a efetividade das políticas públicas;
- assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal;
- induzir a governança e a sustentabilidade dos negócios governamentais;
- fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
- estimular o controle social e a participação cidadã;
- implementar métodos de fiscalização baseados em dados e em tecnologias; e
- fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização social de quem trabalha no TCE/SC.

3.3.2. Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022 (Atricon, IRB, Abracom, CNPTC e Audicon)

A Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon), o Instituto Rui Barbosa (IRB), a Associação Brasileira dos Tribunais de Contas dos Municípios (Abracom), o Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas (CNPTC) e a Associação Nacional dos Ministros e dos Conselheiros Substitutos dos Tribunais de Contas (Audicon) publicaram a Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022⁴, sugerindo aos Tribunais de Contas brasileiros que considerem a edição de atos normativos internos de adesão aos comandos da [Lei \(federal\) n. 14.129/2021](#).

3.3.3. Guia de Governança de TIC do Sisp 2.0

O Guia de GovTIC⁵ sugere um modelo referencial de governança de TIC do Sisp, constituído por um conjunto de 10 práticas relacionadas à governança de tecnologia da informação e comunicação, para que órgãos e entidades do Sistema desenvolvam e aperfeiçoem a governança de TIC em suas instituições.

As práticas visam a impulsionar o papel da alta administração na governança sobre a otimização dos recursos de TIC em suas organizações. A cada prática descrita neste guia foi associado um conjunto de condicionantes, os quais representam os fatores internos e/ou externos que impactam sua execução, dentro do contexto organizacional.

⁴ <https://atricon.org.br/wp-content/uploads/2022/11/Nota-Recomendatoria-Conjunta-no-02-2022-Lei-do-Governo-Digital-2-1.pdf>

⁵ <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategias-e-governanca-digital/sisp/documentos/guia-de-govtic-do-sisp>

3.3.4. ISO/IEC 38500:2015 Information technology — Governance of IT for the organization

A ISO/IEC 38500:2015⁶ fornece princípios orientadores para membros de órgãos governamentais e para organizações (que podem incluir proprietários, diretores, sócios, gerentes executivos ou similares) sobre o uso eficaz, eficiente e aceitável da tecnologia da informação dentro de suas organizações.

A norma se aplica à governança do uso atual e futuro da TI pela organização, incluindo processos de gerenciamento e decisões relacionadas ao uso atual e futuro da TIC. Esses processos podem ser controlados por especialistas de TIC, por provedores de serviços externos ou por unidades de negócios dentro da organização.

A ISO/IEC 38500:2015 define a governança de TIC como um subconjunto ou domínio da governança organizacional ou, no caso de uma corporação, governança corporativa. É aplicável a todas as organizações, incluindo empresas públicas e privadas, entidades governamentais e organizações sem fins lucrativos, de todos os tamanhos, do menor ao maior, independentemente da extensão do uso de TIC.

O seu propósito é promover o uso eficaz, eficiente e aceitável de TIC em todas as organizações para:

- assegurar aos *stakeholders* que, se os princípios e as práticas propostos pela norma forem seguidos, eles podem ter confiança na governança de TIC da organização;
- informar e orientar os órgãos governamentais na gestão do uso de TIC em sua organização; e
- estabelecer um vocabulário para a governança de TIC.

3.3.5 COBIT 2019

A sigla COBIT corresponde ao acrônimo *Control Objectives for Information and Related Technology*, desenvolvido pela Isaca em 1996, inicialmente para ajudar auditores financeiros a lidarem com ambientes de TIC.

O COBIT 2019⁶ é a versão mais recente do principal *framework* de governança de TIC do mundo e apresenta dois conjuntos de princípios. O primeiro trata do sistema de governança, que deve seguir seis diretrizes:

1. prover valor para as partes interessadas;
2. abordagem holística;
3. sistema de governança dinâmico;
4. governança distinta do gerenciamento;
5. adaptar-se às necessidades da empresa; e
6. sistema de governança fim a fim.

O COBIT 2019 define princípios para um *framework* de governança no segundo conjunto:

- baseado em um modelo conceitual;
- aberto e flexível; e
- alinhado com padrões principais.

⁶ <https://www.isaca.org/resources/cobit>

3.3.6 ASG

ASG, que significa Ambiental, Social e Governança, é um conceito amplamente conhecido também pela sigla em inglês ESG (*Environmental, Social and Governance*), e corresponde às práticas que visam integrar responsabilidades ambientais, sociais e de governança em uma organização. O termo surgiu em 2004, na publicação *Who Cares Wins*, uma iniciativa do Pacto Global em parceria com o Banco Mundial. A publicação foi motivada por um desafio lançado pelo então secretário-geral da ONU, Kofi Annan, a um grupo de 50 CEOs de grandes instituições financeiras, propondo a inclusão dos fatores ambientais, sociais e de governança como elementos essenciais no mercado de capitais.

Fontes:

- Governança Ambiental, Social e Corporativa, IPEA – <https://mapaosc.ipea.gov.br/post/117/publicacao-governanca-ambiental-social-e-corporativa>
- Pacto Global Rede Brasil – <https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg>
- IBGC – <https://ibgc.org.br/quemsomos>
- 17 Goals for People, for Planet. United Nations – <https://www.un.org/sustainabledevelopment/development-agenda/>

3.3.7 Lei do Governo Digital – [Lei \(federal\) n. 14.129/2021](#)

A [Lei do Governo Digital](#) dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública e altera a [Lei \(federal\) n. 7.116/1983](#), a [Lei \(federal\) n. 12.527/2011](#) — Lei de Acesso à Informação —, a [Lei \(federal\) n. 12.682/2012](#) e a [Lei \(federal\) n. 13.460/2017](#). Conforme o art. 3º, são princípios e diretrizes do Governo Digital e da eficiência pública:

- a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis;
- a disponibilização em plataforma única do acesso às informações e aos serviços públicos, observadas as restrições legalmente previstas e sem prejuízo, quando indispensável, da prestação de caráter presencial;
- a possibilidade aos cidadãos, às pessoas jurídicas e aos outros entes públicos de demandar e de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial;
- a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços;
- o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da administração pública;
- o dever do gestor público de prestar contas diretamente à população sobre a gestão dos recursos públicos;
- o uso de linguagem clara e compreensível a qualquer cidadão;
- o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da administração pública;
- a atuação integrada entre os órgãos e as entidades envolvidos na prestação e no controle dos serviços públicos, com o compartilhamento de dados pessoais em ambiente seguro quando for indispensável para a prestação do serviço, nos termos da [Lei \(federal\) n. 13.709/2018](#) — Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) —, e, quando couber, com a transferência de sigilo, nos termos do art. 198 da [Lei \(federal\) n. 5.172/1966](#) — Código Tributário Nacional —, e da [Lei Complementar \(federal\) n. 105/2001](#);
- a simplificação dos procedimentos de solicitação, oferta e acompanhamento dos serviços públicos, com foco na universalização do acesso e no autosserviço;

- a eliminação de formalidades e de exigências cujo custo econômico ou social seja superior ao risco envolvido;
- a imposição imediata e de uma única vez ao interessado das exigências necessárias à prestação dos serviços públicos, justificada exigência posterior apenas em caso de dúvida superveniente;
- a vedação de exigência de prova de fato já comprovado pela apresentação de documento ou de informação válida;
- a interoperabilidade de sistemas e a promoção de dados abertos;
- a presunção de boa-fé do usuário dos serviços públicos;
- a permanência da possibilidade de atendimento presencial, de acordo com as características, a relevância e o público-alvo do serviço;
- a proteção de dados pessoais, nos termos da [Lei \(federal\) n. 13.709/2018](#) – Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais;
- o cumprimento de compromissos e de padrões de qualidade divulgados na Carta de Serviços ao Usuário;
- a acessibilidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida, nos termos da [Lei \(federal\) n. 13.146/2015](#) — Estatuto da Pessoa com Deficiência;
- o estímulo a ações educativas para qualificação dos servidores públicos para o uso das tecnologias digitais e para a inclusão digital da população;
- o apoio técnico aos entes federados para implantação e para adoção de estratégias que visem à transformação digital da administração pública;
- o estímulo ao uso das assinaturas eletrônicas nas interações e nas comunicações entre órgãos públicos e entre esses e os cidadãos;
- a implantação do governo como plataforma e a promoção do uso de dados, preferencialmente anonimizados, por pessoas físicas e jurídicas de diferentes setores da sociedade, resguardado o disposto nos arts. 7º e 11 da [Lei \(federal\) n. 13.709/2018](#) — Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais —, com vistas, especialmente, à formulação de políticas públicas, de pesquisas científicas, de geração de negócios e de controle social;
- o tratamento adequado a idosos, nos termos da [Lei \(federal\) n. 10.741/2003](#) — Estatuto da Pessoa Idosa;
- a adoção preferencial, no uso da *internet* e de suas aplicações, de tecnologias, de padrões e de formatos abertos e livres, conforme disposto no inciso V do caput do art. 24 e no art. 25 da [Lei \(federal\) n. 12.965/2014](#) — Marco Civil da *Internet*; e
- a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público.

3.4 Vigência, revisões e avaliações do Petic

O presente Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação terá validade até 31 de dezembro de 2026, podendo ser prorrogado e alterado. Ao longo da sua vigência, o Petic passará por revisões e avaliações, no mínimo, anuais.

3.5 Aprovação e publicação

Este documento deve ser aprovado pelo Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) do TCE/SC, constituído pela [Portaria N. TC-537/2019](#), e pelo Presidente do TCE/SC, e publicado no Portal Corporativo do Tribunal de Contas, para conhecimento dos públicos interno e externo.

4. INTRODUÇÃO

4.1 Objetivos

As tecnologias da informação e comunicação são ativos estratégicos cruciais no atual ambiente globalmente interconectado. A capacidade de utilizar efetivamente a TIC para alcançar os objetivos organizacionais é chave fundamental para o sucesso e o crescimento do TCE/SC. Consequentemente, a governança de TIC tem uma importância crítica no ambiente do TCE/SC, exigindo uma abordagem abrangente e alinhada aos objetivos estratégicos.

Neste documento, iremos explorar as principais tendências estratégicas de tecnologia de informação e comunicação identificadas pelo Gartner⁷, as quais serão parâmetros importantes para a definição do plano de ação do TCE/SC. Iremos, também, destacar os marcos de referência do guia de governança de TIC 2.0⁸ do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação e do *Control Objectives for Information and Related Technology* 2019⁹; o alinhamento ao planejamento estratégico institucional e à Estratégia Nacional de Governo Digital (ENGD), estabelecida pelo [Decreto \(federal\) n. 12.069/2024](#); e a Estratégia de Transformação Digital (ETD) do TCE/SC, os quais servirão como guias para o nosso planejamento e para a implementação.

O TCE/SC também está comprometido com os princípios ASG — Ambiental, Social e Governança —, pois reconhecemos que a TIC tem papel importante a desempenhar em cada um desses aspectos, seja mediante a redução do impacto ambiental, por meio de práticas de TIC sustentáveis, promovendo inclusão social e digital, seja pelo aprimoramento e pela melhoria das condições de trabalho no Órgão, ou, ainda, garantindo a mais alta governança em nossas práticas de TIC.

O Petic é um marco crucial no caminho do TCE/SC para se tornar um líder na aplicação estratégica da TIC. Por meio deste planejamento, esperamos não apenas melhorar nossas operações internas, mas também aprimorar a qualidade e a eficácia dos serviços que fornecemos ao público.

Estamos em uma jornada de transformação digital, empenhados em moldar um futuro no qual a TIC impulse a excelência organizacional e contribua para um Tribunal de Contas mais eficiente, transparente e inclusivo.

⁷ Disponível em: <https://www.gartner.com.br/pt-br>. Acesso em: 17 jun. 2024.

⁸ Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/documentos/arquivos/guia_de_governanca_de_tic_do_sisp_v_2-0.pdf. Acesso em: 17 jun. 2024.

⁹ Disponível em: <https://www.isaca.org/resources/cobit>. Acesso em: 17 jun. 2024.

5. ESTRUTURA DE TIC DO TCE/SC (como a TI está estruturada)

5.1 Governança corporativa

É o sistema pelo qual as empresas e as demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, para alinhar interesses com a finalidade de preservar e de otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, para sua longevidade e para o bem comum (IBGC, 2015).

5.2 Governança pública

É o sistema que compreende os mecanismos institucionais para o desenvolvimento de políticas públicas que garantam que os resultados desejados pelos cidadãos, e pelos demais entes da vida pública, sejam definidos e alcançados (IBGP, 2014).

5.3 Governança de TIC

É o sistema pelo qual o uso atual e futuro da TIC é dirigido e controlado, mediante avaliação e direcionamento da sua utilização para dar suporte à organização e para monitorar seu uso, a fim de executar os planos, incluídas a estratégia e as políticas de uso da TIC dentro da organização. Convém que os dirigentes a governem por meio de três tarefas principais (adaptado de ABNT, 2015), conforme apresenta a Figura 2:

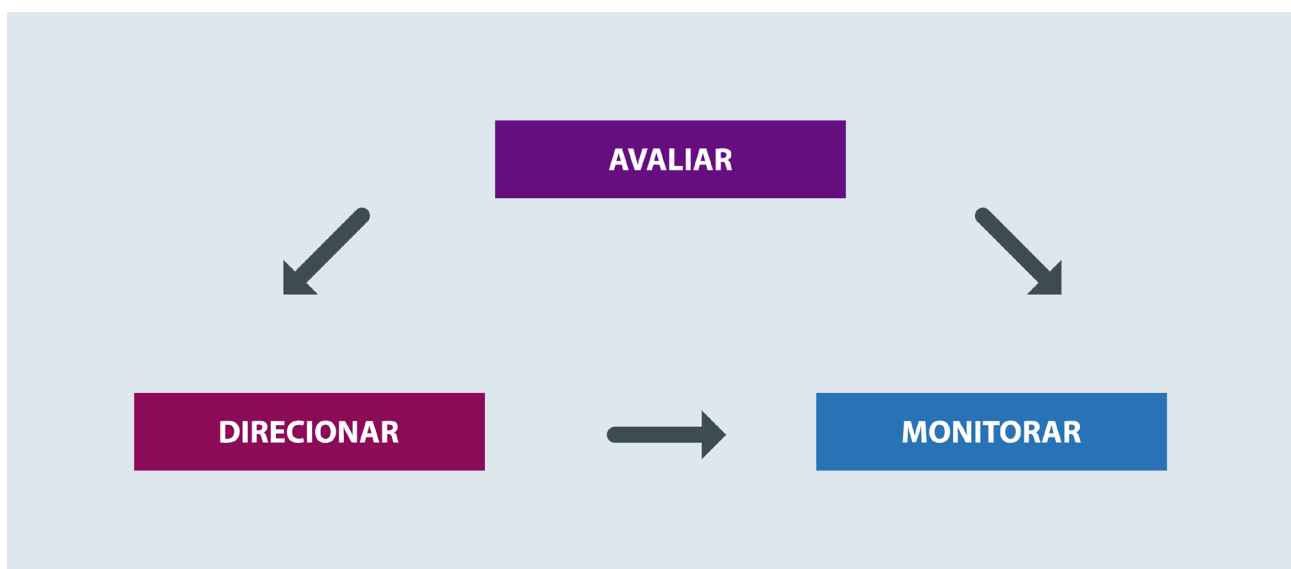


Figura 2 - Tarefas principais da governança de TI (adaptado de ABNT, 2015)

A governança de TIC tem a função de alinhar a estratégia de TIC com as de negócio, para assegurar que todos os investimentos sejam adequados a fim de alcançarem as metas e os objetivos organizacionais e para que tragam retorno, segurança e conformidade com os processos estabelecidos (ABNT, ISO/IEC 38500 e *framework* COBIT). O COBIT 2019 demonstra que a governança diz respeito à parte mais estratégica e de desenvolvimento de objetivos para a área de TIC.

5.4 Gestão de TIC

Funciona como um mecanismo de proteção ao negócio. Suas principais funções são avaliar e direcionar. Por outro lado, é responsável por planejar, executar e monitorar atividades que ajudem a conquistar os objetivos da governança. Está diretamente ligada ao cotidiano da tecnologia da informação.

5.5 Separando a governança de TIC da gestão de TIC

A separação entre governança de TIC e gestão de TIC é aspecto fundamental para o sucesso das práticas de tecnologia da informação e comunicação nas organizações. Com base no COBIT 2019, um dos *frameworks* mais utilizados nesse contexto, é possível compreender as diferenças entre essas duas áreas e reconhecer a importância de mantê-las distintas.

Como demonstrado na Figura 3, a gestão de TIC faz parte da governança de TIC, e a governança de TIC faz parte da governança corporativa.



Figura 3 – Governança pública/corporativa, governança de TIC, gestão de TIC

5.6 Estrutura de governança de TIC e de gestão de TIC

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA E GESTÃO DE TIC DO TCE/SC

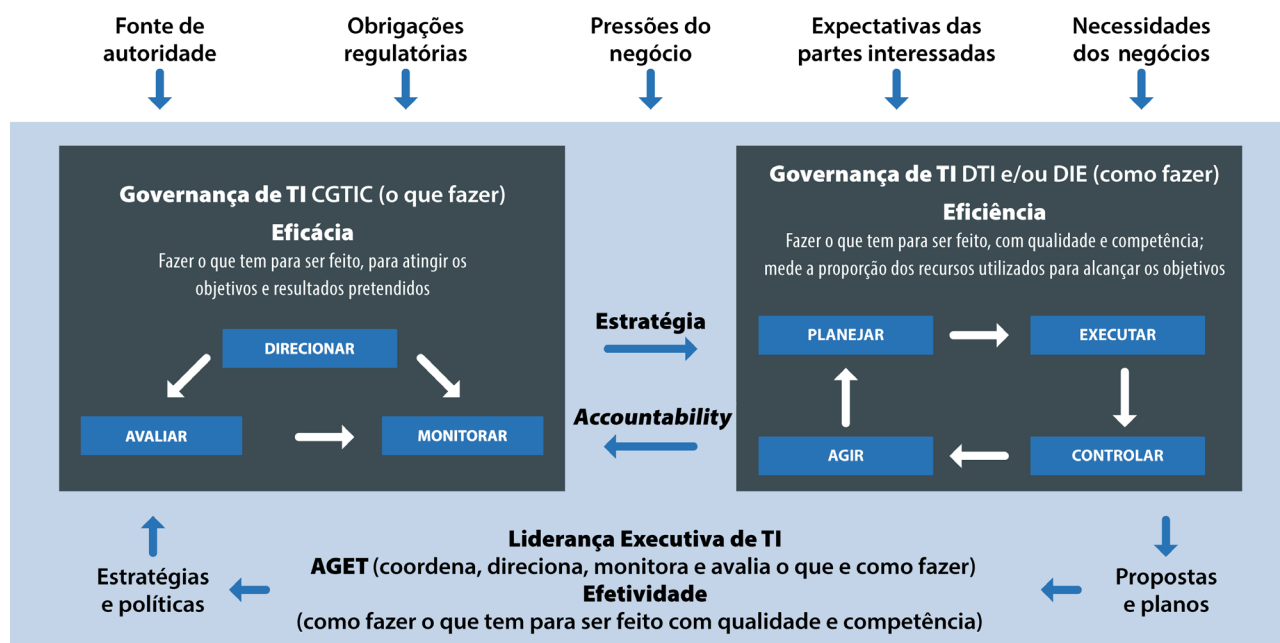


Figura 4 – Estrutura de governança de TIC e de gestão de TIC

A governança de TIC abrange a parte estratégica e de definição de objetivos para a área de tecnologia da informação. Ela é responsável por garantir que as necessidades, as condições e as opções dos *stakeholders* sejam consideradas, por avaliar e determinar objetivos equilibrados, por priorizar caminhos para a tomada de decisões e por monitorar o desempenho e a conformidade com as normativas. Essa função é geralmente atribuída aos executivos ou à cadeia gerencial da empresa.

Por outro lado, a gestão de TIC está relacionada à execução das ações e das atividades necessárias para alcançar os objetivos definidos pela governança. Envolve o planejamento, a construção, a execução e o monitoramento de atividades que contribuam para o atingimento desses objetivos. A gestão de TIC é geralmente responsabilidade dos gestores e das equipes operacionais da área de TIC.

Compreender essa distinção é essencial, pois cada área possui responsabilidades e focos diferentes. A governança define os rumos estratégicos, estabelece políticas e diretrizes, assegura a conformidade com regulamentações e busca o alinhamento entre TI e os objetivos do negócio. Já a gestão tem a função de implementar as ações operacionais, de gerenciar recursos, projetos e processos, para garantir a eficiência e a eficácia das atividades de TIC.

Separar a governança da gestão traz benefícios significativos para as organizações. Primeiramente, permite uma clara definição de responsabilidades, evitando conflitos de interesse e garantindo a autonomia e a autoridade necessárias para cada área. Além disso, facilita a identificação de riscos, promove a transparência na tomada de decisões e possibilita uma melhor gestão de recursos.

Uma boa gestão de TIC é essencial para alcançar os objetivos estabelecidos pela governança. Ao executar eficientemente as atividades planejadas, a gestão contribui para a eficácia da governança e, conseqüentemente, para que as estratégias sejam implementadas de maneira adequada. Uma gestão eficaz também possibilita a adaptação ágil às mudanças do ambiente de negócios e maximiza o valor entregue pela área de TIC à organização.

Em suma, a separação entre governança de TIC e gestão de TIC é crucial para o sucesso dessas práticas nas organizações. Compreender as responsabilidades de cada área e promover uma boa gestão são fatores determinantes para alcançar os objetivos estratégicos e para agregar valor aos negócios. Portanto, para uma governança efetiva e uma gestão eficiente dos recursos e dos processos de TIC, é fundamental investir no desenvolvimento de ambas as áreas.

5.7 Competências de TIC ([Resolução N. TC-149/2019](#))

A figura do CIO (*Chief Information Officer*) tem passado por significativa mudança e por re-posicionamento dentro da estrutura do TCE/SC, impulsionados pela pesquisa realizada pelo Gartner em 2017¹⁰. De acordo com esse estudo, que contou com a participação de mais de 3.000 CIOs ao redor do mundo, a digitalização e a inovação tecnológica estão alterando a natureza do trabalho do CIO, que está sofrendo uma transformação que altera seu papel de um executivo de entrega para um executivo de negócios.

Essa reconfiguração tem como objetivo alinhar as responsabilidades dos executivos às mudanças no panorama tecnológico e às demandas da transformação digital. A pesquisa do Gartner revelou que 95% dos CIOs esperam que seus cargos mudem ou sejam reformulados devido à digitalização. Com a destinação de menos tempo no gerenciamento da entrega de TIC, eles desempenham um papel mais proativo como líderes de mudança, focados no gerenciamento da inovação e no desenvolvimento de talentos.

Além disso, a pesquisa mostrou que pelo menos 84% dos CIOs são responsáveis por áreas de negócios fora do tradicional âmbito da TIC, como inovação e transformação. Eles dedicam mais tempo aos elementos executivos de negócios de seus cargos e atuam como líderes na esfera executiva. À medida que o negócio digital de uma organização se torna mais maduro, aumenta a probabilidade de o CIO se reportar diretamente ao CEO, demonstrando a importância crescente dessa função na estratégia corporativa.

A pesquisa também explicitou que 79% dos CIOs relataram que os negócios digitais estão tornando suas organizações de TIC mais preparadas para mudanças. Isso indica que o momento é propício para implementar transformações nas áreas de TIC e, por consequência, para a transição ao novo papel do CIO. Com a designação para que a Assessoria de Governança Estratégica de Tecnologia da Informação passe a atuar como CIO, o TCE/SC busca garantir que sua estrutura organizacional esteja alinhada com as melhores práticas e as tendências do mercado, possibilitando uma abordagem estratégica eficaz em relação à digitalização e à inovação tecnológica.

Com base nas conclusões da pesquisa, o TCE/SC redefiniu as posições-chave relacionadas à tecnologia da informação e aprimorou sua abordagem estratégica em relação à transformação digital. Nesse novo contexto, a Aget foi designada para assumir a posição de CIO, a Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI) passou a ser CTO (*Chief Technology Officer*) e a Diretoria de Informações Estratégicas (DIE) assumiu a função de CDO (*Chief Data Officer*).

Diante disso, a [Resolução N. TC-149/2019](#), que dispõe sobre a estrutura e a competência dos Órgãos Auxiliares do TCE/SC e dá outras providências, estabeleceu que a Aget tem por finalidade atuar como liderança executiva da tecnologia da informação e coordenar, em alinhamento com as políticas institucionais, o planejamento estratégico e a concepção da estratégia tecnológica e de serviços digitais da Instituição.

¹⁰ Disponível em: [Gartner Survey of More Than 3,000 CIOs Confirms the Changing Role of the Chief Information Officer](#) Acesso em: 17 jun. 2024.

5.8 Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC)

Instituído pela [Portaria N.TC-537/2019](#), o Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação, no âmbito do TCE/SC, é órgão colegiado consultivo-deliberativo, de caráter permanente, com responsabilidades de cunho estratégico e executivo, ao qual compete:

- I – estabelecer políticas e diretrizes de TIC, alinhadas às estratégias e às prioridades previamente definidas;
- II – aprovar o Plano Estratégico, o Plano Diretor e a Política de Segurança de TIC;
- III – definir as prioridades de investimentos e de execução dos projetos envolvendo TIC;
- IV – monitorar e avaliar os níveis de serviço e suas melhorias e a gestão dos recursos relacionados à TIC, observando o desempenho das operações e a implementação das estratégias e dos planos e o cumprimento das políticas estabelecidas;
- V – definir padrões de funcionamento, de integração, de qualidade e de segurança dos serviços e dos sistemas de TIC; e
- VI – requerer, às unidades do TCE/SC, informações que considerar necessárias à realização de atividades do CGTIC.

5.9 Comitê Gestor de Segurança da Informação, Privacidade e Proteção de Dados (CGSIPD)

Instituído pela [Portaria N.TC-149/2020](#), o Comitê Gestor de Segurança da Informação, Privacidade e Proteção de Dados (CGSIPD), no âmbito do TCE/SC, visa a preservar:

- I – integridade da informação: garantia de que a informação seja mantida em seu estado original, visando a protegê-la, na guarda ou na transmissão, contra alterações indevidas, intencionais ou acidentais;
- II – confidencialidade da informação: garantia de que o acesso à informação seja obtido somente por pessoas autorizadas;
- III – disponibilidade da informação: garantia de que os usuários autorizados obtenham acesso à informação e aos ativos correspondentes sempre que necessário;
- IV – autenticidade: garantia de que a propriedade da informação é verdadeira e fidedigna, tanto na origem quanto no destino;
- V – privacidade: garantia de que as informações pessoais e da vida íntima sejam mantidas em sigilo (art. 5º, incisos X e XII, da [Constituição Federal](#)); e
- VI – proteção de dados: garantia de que as informações pessoais sejam utilizadas em conjunto com o estabelecimento de uma série de medidas de segurança para evitar danos de qualquer espécie (LGPD).

5.10 Comitê de Inovação (CITC)

A [Resolução N. TC-172/2021](#) instituiu a Política de Inovação no TCE/SC, com a finalidade de construir um ambiente organizacional que tenha a inovação como um dos pilares para o desenvolvimento profissional e o aprimoramento das atividades institucionais.

Essa resolução, no seu art. 5º, também instituiu o Comitê de Inovação (CITC), órgão deliberativo destinado a estruturar e a orientar a operacionalização dos instrumentos e dos processos necessários para a implementação da Política de Inovação do TCE/SC, e, no art. 11, instituiu o Laboratório de Inovação de Controle Externo (Lince) como ambiente de experimentação na execução de ações e de iniciativas.

5.11 Assessoria de Governança Estratégica de Tecnologia da Informação (Aget)

Com competências definidas na [Resolução N. TC-149/2019](#), a Aget tem por finalidade atuar como liderança executiva da tecnologia da informação e coordenar, em alinhamento com as políticas institucionais, o planejamento estratégico e a concepção da estratégia tecnológica e de serviços digitais do TCE/SC, observadas as deliberações do Comitê de Governança de Tecnologia da Informação. Essa visão de o CIO ser a liderança executiva de TI também está consignada no livro “CIO 5.0: O Guia Definitivo para Liderar a Transformação Digital”¹¹, de autoria de Fabio Xavier, auditor de controle externo do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo.

Nesse livro, o autor relata que, no cenário empresarial dinâmico e digital de hoje, a liderança do *Chief Information Officer* é fundamental para conduzir organizações por uma jornada de transformação inovadora. A publicação oferece uma exploração profunda do papel crucial que o CIO desempenha na moldagem da estratégia digital e na implementação bem-sucedida de iniciativas de mudança.

Compreender o cenário em constante evolução dos papéis CIO, *Chief Data Officer* (CDO) e *Chief Digital Officer* (CDO) é o primeiro passo. O livro desvenda as nuances desses papéis, destacando suas responsabilidades únicas e a interseção vital entre eles. O CIO emerge como o maestro da orquestra digital, harmonizando tecnologias e estratégias para atingir objetivos empresariais em uma era na qual a agilidade e a inovação são imperativas.

Desde a compreensão dos desafios inerentes à transformação digital até a identificação de oportunidades de crescimento, cada capítulo oferece uma visão holística. Enfatiza-se o papel do CIO como um agente de mudança, liderando a adoção de tecnologias emergentes e a criação de uma cultura organizacional que abraça a inovação.

A Aget possui a seguinte estrutura:

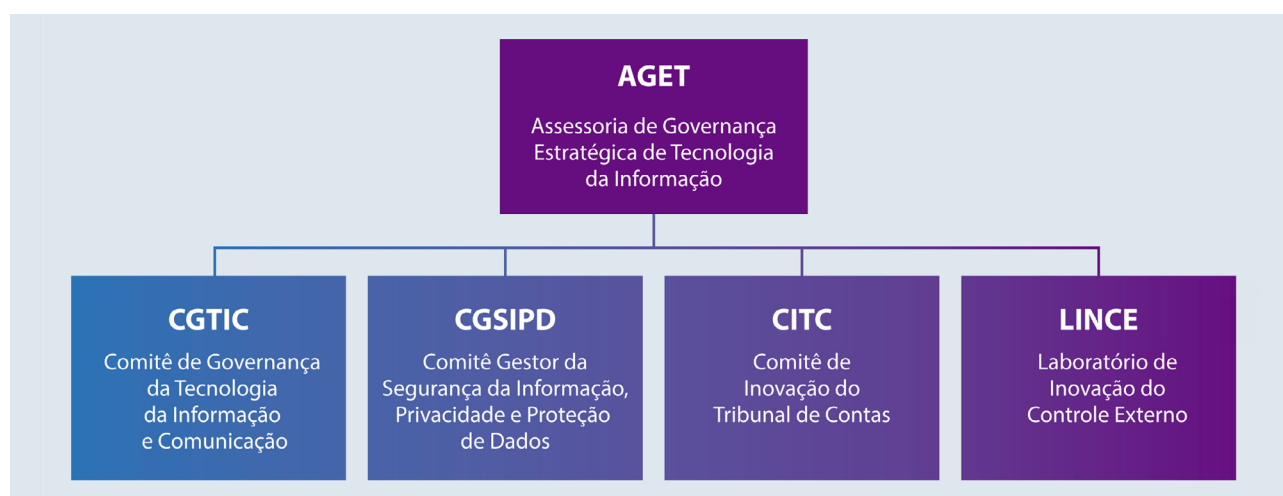


Figura 5 - Estrutura da Aget

11 Disponível em: <https://www.amazon.com.br/CIO-5-0-definitivo-liderar-transforma%C3%A7%C3%A3o-ebook/dp/B0CG9X1RM2>. Acesso em: 17 jun. 2024.

5.12 Diretoria de Informações Estratégicas (DIE)

Com competências definidas na [Resolução N. TC-149/2019](#), a DIE atua como diretor de Dados — *Chief Data Officer* (CDO) —, e coordena, propõe, executa e aperfeiçoa as ações relativas à produção de conhecimento e à elaboração de estratégias e de ações de inteligência que resultem em aumento da efetividade das ações de controle externo e em aprimoramento da gestão pública.

A DIE possui a seguinte estrutura:

- Coordenadoria de Informações para Fiscalização (Ciaf);
- Coordenadoria de Pesquisa e Inteligência (Copi);
- Coordenadoria de Fiscalização de Tecnologia da Informação (CFTI); e
- Coordenadoria de Apoio à Gestão e ao Controle (CAGC).

5.13 Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI)

Com competências definidas na [Resolução N. TC-149/2019](#), a DTI atua como *Chief Technology Officer* (CTO) e gerencia todas as ações relacionadas à infraestrutura tecnológica. Tem por finalidade gerir os serviços de informática e executar, propor, aperfeiçoar, coordenar e acompanhar as ações relativas às tecnologias da informação e da comunicação, para agilizar e democratizar os processos inerentes às atividades administrativas e de controle externo, no âmbito do TCE/SC.

A DTI possui a seguinte estrutura:

- Coordenadoria de Desenvolvimento e Manutenção de Aplicativos (CDMA);
- Coordenadoria de Administração de Banco de Dados (CBAD);
- Coordenadoria de Infraestrutura (Coin); e
- Coordenadoria de Gestão de Serviços (COGS).

5.14 Papéis e responsabilidades no planejamento de TIC

Matriz RACI (*Responsible, Accountable, Consulted e Informed*) – Papéis e responsabilidades no planejamento de TIC:

Atividade	Aget	DTI	DIE	CGTIC	CGSIPD	CITC
Elaborar a Estratégia de Transformação Digital (ETD)	R	C	C	A	I	I
Elaborar a Estratégia de Governança de TIC (EGTIC)	R	I	I	A	I	I
Identificar e registrar as demandas	R e C (informar Aget, DIE e DTI)	R e C (informar Aget, DIE e DTI)	R e C (informar Aget, DIE e DTI)	A	I	I
Prospectar soluções de TIC	R e C (informar Aget, DIE e DTI)	R e C (informar Aget, DIE e DTI)	R e C (informar Aget, DIE e DTI)	A	I	I
Priorizar demandas	C	C	C	R e A	I	I
Planejar ações e investimentos de TIC	R e C (informar DIE e DTI)	R e C (informar Aget e DIE)	R e C (informar Aget e DTI)	A	C	C
Balancear o portfólio de TIC	R	C	C	A	I	I
Elaborar minuta do Petic	R	C	C	A	I	I
Aprovar e publicar o Petic	I	I	I	A	I	I
Monitorar e avaliar a execução do Petic	R	I	I	A	I	I
Executar o Petic	R	R	R	I	I	I
Elaborar minuta do PDTIC	R	C	C	A	I	I
Aprovar e publicar o PDTIC	I	I	I	A	I	I
Monitorar e avaliar a execução do PDTIC	R	I	I	R	I	I
Executar o PDTIC	C	R	R	I	I	I

- R (*Responsible*): responsável pela execução (é efetivamente quem trabalha na atividade).
- A (*Accountable*): autoridade para aprovar (é responsável pelo aceite formal da tarefa ou do produto entregue; deverá fornecer os meios para que a atividade possa ser executada; e será responsabilizado caso a atividade não alcance os seus objetivos).
- C (*Consulted*): consultado (quem deve ser consultado durante a execução da atividade; e a informação que agrega valor e/ou é essencial para a implementação).
- I (*Informed*): informado (quem deve ser informado acerca do progresso da execução da atividade; e não precisa estar envolvido no processo de tomada de decisão).

6. CONTEXTO E DIAGNÓSTICO (como estamos?)

6.1 Análise ambiental (como estamos?)

A análise ambiental é a base para a elaboração do planejamento estratégico de uma instituição e consiste na compreensão dos ambientes interno e externos à organização. É uma etapa fundamental para a elaboração do Petic, como a base para o estabelecimento das estratégias, indicando como, a partir do atual contexto, chegar ao novo com o atendimento dos objetivos estratégicos.

6.1.1 Análise SWOT

Uma das técnicas mais adotadas seguindo as boas práticas internacionais para análise ambiental é a matriz SWOT — *strengths* (forças), *weaknesses* (fraquezas), *opportunities* (oportunidades) e *threats* (ameaças). Nessa técnica, o ambiente interno é diagnosticado pelas forças e fraquezas, e o ambiente externo, pelas ameaças e oportunidades. O diagnóstico realizado no ambiente de TIC do TCE/SC é apresentado na tabela a seguir:

Matriz SWOT	Útil (para atingir o objetivo)	Prejudicial (para atingir o objetivo)
Origem interna (atributos da organização)	Forças (<i>Strengths</i>) • Incentivo à inovação. • Posição estratégica da liderança executiva de TIC. • Servidores qualificados. • Disponibilidade financeira. • Autonomia do TCE/SC. • Apoio da alta administração nas ações e nos projetos de TIC. • Um número significativo de servidores com a vontade de fazer a mudança que a sociedade deseja. • Aumento progressivo do processo de maturidade de gestão e de governança de TIC. • Infraestrutura de TIC atualizada. • Maturidade nos serviços de atendimento ao usuário (1º e 2º níveis). • Área de governança de dados consolidada (<i>Chief Data Officer</i> – CDO).	Fraquezas (<i>Weakness</i>) • Falhas de comunicação entre servidores e jurisdicionados/servidores. • Comportamento reativo da área de TIC. • Comunicação ineficiente entre TIC e áreas de negócio. • Falta de recursos humanos para a área de TIC, para atender a todas as demandas. • Falta de parâmetros de consistência de dados. • Inexistência de plano formal de contingência e de gestão de riscos. • Problemas de convivência e de integração de sistemas legados. • Falta de fluxo para demandas de TIC. • Falta de entendimento da estrutura funcional e, por isso, resistência a mudanças, em alguns casos. • Indisponibilidade de serviços de TIC, em especial sistemas corporativos. • Baixa capacidade de entregar soluções de TIC no tempo esperado pelo usuário. • Problemas de ergonomia, de usabilidade e de acessibilidade de sistemas. • Falta de integração entre os sistemas. • Falta de mapeamento de processos no Órgão.

Origem externa (atributos do ambiente)	Oportunidades (<i>Opportunities</i>) • Uso de Ciência de Dados para análises descritivas, diagnósticas, preditivas e prescritivas. • Ser um tribunal orientado por dados e em evidências consistentes e qualificadas. • Fazer uso de tecnologias contemporâneas, como Inteligência Artificial Generativa e <i>Blockchain</i>, nas atividades meio e finalísticas. • Aumentar o reconhecimento e a importância do TCE/SC perante a sociedade, focando nos grandes temas de interesse da sociedade. • Aumentar a realização de fiscalizações concomitantes. • Possibilidade de estabelecer um ambiente cooperativo com as áreas de TIC de outros órgãos e instituições públicas. • Ser o indutor de melhorias na transparência e na efetividade da aplicação das políticas públicas. • Fomentar a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis. • Ampliar a disponibilidade de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial. • Monitorar e implementar ações de melhoria dos serviços públicos prestados, com base nos resultados da avaliação de satisfação dos usuários dos serviços.	Ameaças (<i>Threats</i>) • Ataques cibernéticos. • Alteração duodécimo. • Mudança de gestão, o que poderá resultar na descontinuidade de projetos. • Possibilidade de mudança na visão estratégica da alta gestão relativamente à TIC. • Surgimento de projetos e necessidades sem previsão no PDTIC e/ou desalinhados ao Petic. • Falta de entendimento da estrutura de governança de tecnologia da informação. • Falta de transparência nas ações de TIC. • Realizar ações de TIC sem a autorização do CGTIC e da Liderança de TIC do TCE/SC. • Necessidade de adequação a normas legais, como a LGPD. • POSICPD desatualizada e incompleta. • Falta de governança de dados.
--	--	--

Origem externa (atributos do ambiente)	• Prestar apoio técnico aos entes federados para implantação e adoção de estratégias que visem à transformação digital da Administração Pública. • Fazer uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da Administração Pública. • Ampliar a interoperabilidade de sistemas e a promoção de dados abertos. • Estimular ações educativas voltadas à qualificação dos servidores públicos para o uso das tecnologias digitais e para a inclusão digital da população. • Fazer uso da tecnologia da informação para aumentar a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços. • Fazer uso de tecnologia da informação para integrar ações de controle externo e a participação social no controle e na fiscalização da Administração Pública. • Fazer uso da tecnologia da informação para ampliar a acessibilidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida e o tratamento adequado a idosos. • Fomentar a simplificação dos procedimentos de solicitação, oferta e acompanhamento dos serviços públicos, com foco na universalização do acesso e no autosserviço, dentre outros princípios e diretrizes elencados em diversos artigos da Lei (federal) n. 14.129/2021.	
--	---	--

6.1.2 Análise de riscos da TIC do TCE/SC

Classificação de risco		Probabilidade		
		Baixa	Média	Alta
Impacto	Baixa	Baixa	Baixa	Média
	Média	Baixa	Média	Alta
	Alta	Média	Alta	Alta

Risco	Probabilidade	Impacto	Grau	Ações de prevenção	Responsável por fiscalizar	Contingência	Responsável por agir
Falta de entendimento da estrutura de governança de tecnologia da informação.	Baixa	Alto	Médio	Orientar todas as unidades para seguir o posicionamento da Aget.	Aget	Conversar com a unidade.	CGTIC
Mapeamento (prévio) de processos.	Média	Alto	Alto	Mapear e desenhar os processos do TCE/SC.	UGRI	Conversar com a unidade.	Cont
Mapeamento (prévio) de riscos.	Média	Alto	Alto	Realizar o mapeamento de riscos baseado no mapeamento de processos.	UGI	Conversar com a unidade.	Cont
Não monitoramento e avaliação da execução do Petic.	Baixa	Alto	Médio	Monitorar, avaliar e orientar as unidades para seguir o Petic.	Aget	Conversar com a unidade.	CGTIC
Início da prospecção ou do desenvolvimento de projetos sem a aprovação da Aget e do CGTIC.	Baixa	Alto	Médio	Monitorar, avaliar e orientar as unidades para seguir o Petic.	Aget	Conversar com a unidade.	CGTIC
Desalinhamento entre o PEI e Petic.	Baixa	Alto	Médio	Realizar revisões do Planejamento Estratégico, observando o Petic, com as alterações necessárias.	Aget	Sensibilizar a alta gestão e as estruturas executivas.	CGTIC
Problemas na execução dos serviços de TIC e respectivos impactos negativos nos objetivos estratégicos.	Média	Alto	Alto	Aprimorar a fiscalização e a gestão das ações correspondentes.	Aget	Aplicar sanções previstas em contrato.	CGTIC

Resistência a mudanças e ausência de apoio e de colaboração de servidores e de membros para o alcance dos objetivos estratégicos.	Baixa	Médio	Baixo	Desenvolver ações de sensibilização e plano contínuo de comunicação, com foco nas equipes diretamente envolvidas nos projetos.	Aget	Garantir o apoio dos servidores e da alta administração.	CGTIC
Processo de comunicação ineficiente quanto aos objetivos estratégicos pretendidos e aos resultados a serem alcançados.	Alta	Médio	Alto	Promover um canal de comunicação transparente e efetivo.	CGTIC	Aprimorar o processo de comunicação.	CGTIC
Existência de projetos que, mesmo alinhados ao Petic, não agreguem valor ao negócio.	Baixa	Médio	Baixo	Rever os projetos.	CGTIC	Não se aplica.	CGTIC
Falta de recursos humanos de TIC para atender às demandas.	Alta	Alto	Alto	Rever técnicas e processos de trabalho, projetos, contratos e realização de concurso público.	DIE e DTI	Rever projetos.	CGTIC
Falhas de comunicação entre servidores e jurisdicionados/servidores.	Média	Médio	Médio	Prover canal de comunicação eficiente.	CGTIC	Não se aplica.	CGTIC
Comportamento reativo da área de TIC.	Baixa	Alto	Médio	Promover o envolvimento e a comunicação constante dos líderes (chefes de divisão e coordenadores).	CGTIC	Remanejar lideranças.	CGTIC
Comunicação entre TIC e áreas de negócio ineficiente.	Média	Alto	Alto	Promover comunicação constante das ações realizadas.	CGTIC	Identificar a causa dos projetos e atualizar políticas de comunicação.	CGTIC

Inexistência de plano de contingência e de gestão de risco.	Alta	Alto	Alto	Elaborar plano de contingência e promover uma gestão de riscos eficiente nos respectivos processos e setores atuantes.	CGTIC	Nomear equipe para essa tarefa e trabalhar conjuntamente com a Comissão de Integridade.	CGTIC
Falta de entendimento da estrutura funcional.	Baixa	Alto	Médio	Dar conhecimento e enfatizar, por meio de reuniões e de normas, a estrutura funcional.	CGTIC	Realizar reuniões de alinhamento para tratar de ponto de falha identificado.	CGTIC
Indisponibilidade de serviços de TIC, em especial de sistemas corporativos.	Média	Alto	Alto	Aplicar ferramentas e procedimentos de monitoramento de disponibilidade.	DTI	Criar política de comunicação de incidentes.	CGSIPD
Baixa capacidade de entregar soluções de TIC no tempo esperado pelo usuário.	Média	Alto	Alto	Realizar, periodicamente, capacitações, contratações e aproveitamento otimizado de pessoal.	CGTIC	Revisar o planejamento dos projetos.	CGTIC
Problemas de ergonomia, usabilidade e acessibilidade de sistemas.	Média	Alto	Alto	Desenvolver e dar manutenção às novas funcionalidades, buscando atender à ergonomia e à acessibilidade.	DTI	Revisar os projetos de gestão e os contratos firmados e a serem firmados.	DTI

Falta de integração entre os sistemas.	Média	Alto	Alto	Seguir padrões de interoperabilidade no desenvolvimento de sistemas e exigir, em novas contratações de serviços/sistemas, possibilidade de interoperabilidade	DTI	Revisar os projetos de gestão e prever as respectivas cláusulas nos contratos a serem firmados.	DTI
Ataques cibernéticos.	Média	Alto	Alto	Atualizar constantemente as ferramentas de monitoramento e de tratamento de intrusão. Implantar a POSICPD e suas normas e procedimentos.	DTI	Aplicar/pôr em prática o Plano de Continuidade de Negócios (PCN).	CGTIC
Alteração de duodécimo.	Baixa	Alto	Média	Monitorar.	CGTIC	Revisar o orçamento para projetos de TIC.	CGTIC
Mudança de gestão – descontinuidade de projetos.	Baixa	Alto	Média	Monitorar.	CGTIC	Alinhar os projetos de TIC às expectativas da gestão.	CGTIC
Possibilidade de mudança na visão estratégica da alta gestão relativa à TIC.	Baixa	Alto	Média	Monitorar.	CGTIC	Alinhar os projetos de TIC às expectativas da gestão.	
Falta de transparência ou de comunicação nas ações de TIC.	Baixa	Alto	Média	Executar projetos e ações de acordo com as prioridades estabelecidas junto ao CGTIC, facilitando a comunicação e a transparência entre todos os setores envolvidos.	CGTIC	Solicitar apresentações e relatórios às diretorias com origem das demandas.	DTI e DIE

Falta de adequação a normas legais, como LGPD e POSICPD.	Média	Alto	Alto	Conduzir processos de trabalho para o mapeamento de dados e adequações de sistemas necessários a evitar infringência à LGPD e à norma do TCE/SC correspondente.	CGSIPD	Realizar a adequação, de forma reativa, sob ponto de não conformidade identificado.	DTI e DIE
POSICPD desatualizada e incompleta.	Média	Alto	Alto	Conduzir processos de trabalho para a elaboração e a atualização constante da POSICPD.	CGSIPD	Revisar a POSICPD.	DTI
Falta de governança de dados.	Média	Alto	Alto	Estabelecer política de governança de dados que aborde aspectos de disponibilidade, finalidade e consistência, e requisitos de segurança dos dados tratados no TCE/SC.	CGTIC	Revisar o mapeamento de dados e a sua governança.	DTI e DIE

7. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PEI)

Em um esforço para aumentar a eficácia e a eficiência de suas operações, o TCE/SC decidiu inovar em seu ciclo de planejamento de 2024 a 2026, adotando a metodologia de Objetivos e Resultados-Chave (OKRs – *Objectives and Key Results*). Essa abordagem, popularizada por empresas de alta *performance*, como a *Google*, baseia-se na definição clara de objetivos mensuráveis e na constante revisão de desempenho.

Os OKRs, como um quadro de trabalho ágil, permitem maior transparência, alinhamento, foco e agilidade na organização. Baseiam-se no estabelecimento de objetivos ligados a resultados-chave, que são uma medida concreta do progresso em direção ao objetivo. Esse processo de monitoramento e de otimização de desempenho é conhecido como ciclo OKR.

Para facilitar a implementação da metodologia OKR, o TCE/SC envolveu suas diretorias e a alta gestão em uma série de dinâmicas de planejamento, o que resultou na definição de seu Planejamento Estratégico Institucional. O documento engloba o propósito, o reconhecimento e os objetivos estratégicos corporativos gerais.

A adoção da metodologia OKR pelo TCE/SC representa uma inovação importante no setor público. Esse modelo de gestão estratégica, que tem sido muito eficaz em empresas de alto crescimento, poderá conferir maior agilidade aos serviços e o alinhamento tecnológico com os objetivos da Instituição, atendendo, assim, ao seu planejamento estratégico.

7.1 Propósito do TCE/SC

“Controlar a gestão pública, visando à melhoria dos serviços prestados às pessoas.”

7.2 Reconhecimento do TCE/SC

“Até 2030, sermos reconhecidos como o Tribunal da Governança Pública catarinense, ou seja, um órgão que, por meio de um novo modelo de controle, contribua para o aprimoramento da gestão pública e para as entregas à sociedade.”

Formas de atuação:

- orientativa;
- dialógica;
- coercitiva;
- proativa;
- assertiva;
- efetiva;
- resolutiva;
- tempestiva;
- abrangente e relevante;
- transparente; e
- criativa e inovadora.

7.3 Objetivos estratégicos corporativos gerais

Objetivos Estratégicos	Descrição
1) Fortalecer a confiança no TCE/SC.	Tomar decisões que aumentem a percepção dos benefícios que o TCE/SC traz para a sociedade.
2) Contribuir para a qualidade e para a efetividade das políticas públicas.	Ter como foco contribuir para a melhoria contínua da qualidade das políticas públicas prestadas pelos jurisdicionados, visando a atender, de forma efetiva, às necessidades da sociedade.
3) Assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal.	Aferir a exatidão das informações contábeis, orçamentárias, financeiras e patrimoniais dos jurisdicionados e agir de forma proativa, visando a garantir o equilíbrio das contas públicas.
4) Induzir a governança e a sustentabilidade dos negócios governamentais.	Contribuir para o aprimoramento da governança e da sustentabilidade na administração pública catarinense, fortalecendo o ambiente de investimentos públicos e privados no Estado.
5) Fortalecer a comunicação e o acesso à informação.	Desenvolver estratégias para uma comunicação didática, objetiva, simples e inclusiva, com foco nas pessoas que recebem as informações; e facilitar o acesso, o entendimento e o uso do conteúdo produzido pelo TCE/SC.
6) Estimular o controle social e a participação cidadã.	Conectar o TCE/SC com a sociedade e incentivar que as pessoas participem, de forma ativa, do controle da gestão pública; e instruir a sociedade sobre conteúdos que facilitem o controle social.
7) Implementar métodos de fiscalização baseados em dados e em tecnologias.	Utilizar dados e tecnologias para otimizar as ações de controle, seus processos e procedimentos.
8) Fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC.	Reconhecer e valorizar talentos; incentivar a capacitação contínua; estimular a criatividade; e facilitar o desenvolvimento individual e coletivo.

8. ALINHAMENTO DO PEI, PETIC E PDTIC

O alinhamento entre o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), o Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação e o Planejamento Estratégico Institucional é de extrema importância para as organizações públicas e privadas que desejam obter resultados efetivos e alcançar seus objetivos estratégicos.

O PEI define os objetivos estratégicos e as metas da organização como um todo. Ele estabelece a visão, a missão e os valores da instituição — no caso do TCE/SC, o propósito, o reconhecimento e as formas de atuação —, assim como as estratégias e as iniciativas necessárias para alcançar os resultados desejados.

O Petic, por sua vez, estabelece as diretrizes e as metas da área de tecnologia da informação e comunicação em âmbito nacional ou setorial. Ele é desenvolvido pelo órgão ou pela entidade central de governança de TIC e tem como objetivo orientar e padronizar as ações de TIC em toda a organização. O Petic é fundamental para garantir a integração e a interoperabilidade dos sistemas de informação e de comunicação, bem como para promover a governança de TIC na Instituição.

A Estratégia de Transformação Digital, que faz parte do Petic, estabelece os princípios, os objetivos e as iniciativas que nortearão a transformação digital do TCE/SC. Ela promove o alinhamento da TIC com os objetivos institucionais definidos no PEI e as visões da gestão 2023-2026. A ETD no TCE/SC impulsiona a modernização e a transformação digital, fortalecendo a atuação do Tribunal e a governança na Administração Pública.

O PDTIC é um instrumento de planejamento que tem como finalidade estabelecer diretrizes e metas para a área de tecnologia da informação e comunicação de uma instituição. Ele visa a promover a utilização eficiente e eficaz dos recursos de TI, alinhada com as necessidades e as estratégias da organização como um todo.

É fundamental que ocorra o alinhamento entre o PDTI, o Petic e o PEI, pois a TI desempenha um papel cada vez mais estratégico nas organizações, contribuindo diretamente para o alcance dos objetivos institucionais. Ao realizar o alinhamento entre o PDTIC, o Petic e o PEI, é possível garantir que as ações e os projetos de TIC estejam integrados com as diretrizes e as estratégias do TCE/SC, de forma que os objetivos institucionais sejam mais facilmente alcançados. O alinhamento evita a fragmentação e a dispersão dos esforços de TI e contribui para o direcionamento dos recursos e dos esforços para as áreas de maior impacto e relevância para a organização. Além disso, permite que a TI seja vista como uma parceira estratégica para o sucesso da Instituição.

9. MISSÃO E VISÃO DA GESTÃO E GOVERNANÇA DE TIC

9.1 Missão

“Realizar a transformação digital, inovando com pensamento exponencial e disponibilizando soluções de TIC de qualidade para suportar o atingimento dos objetivos estratégicos institucionais do TCE/SC.”

9.2 Visão

“Ser reconhecida como uma referência em inovação, segurança da informação, privacidade e proteção de dados, sustentabilidade de TIC, gestão e governança de TIC no serviço público, aumentando a efetividade do uso de tecnologia da informação e da comunicação nas ações de controle externo.”

10. DIRECIONADORES DA ESTRATÉGIA DE TIC

O Petic do TCE/SC tem como objetivo principal orientar as ações e os investimentos em tecnologia da informação e comunicação, alinhando-os com o planejamento estratégico institucional. No direcionamento estratégico, foi estabelecido que as ações de TIC deverão ter uma abordagem que envolva pessoas, processos e tecnologia, e considere os princípios ASG em suas ações.

É de responsabilidade da Aget elaborar a Estratégia de Transformação Digital e coordenar a governança de TI, por meio do direcionamento, do monitoramento e da avaliação das ações de TIC. Ao CGTIC, é atribuída a responsabilidade de avaliar as estratégias, bem como de validar o direcionamento, de realizar o monitoramento e a avaliação das ações estabelecidas no Planejamento Estratégico de TIC e no Plano Diretor de TIC.

O monitoramento e a avaliação dessas ações são realizados com base nos indicadores e nas metas definidos pela Aget e aprovados pelo CGTIC. Esse é um elemento crítico do processo, pois assegura que todas as ações estejam alinhadas com os objetivos estratégicos. Além disso, permite que sejam feitas correções de curso, conforme necessário, garantindo a devida flexibilidade a um ambiente dinâmico e em constante mudança como a TIC.

10.1 Visão da gestão 2023-2026 do TCE/SC

A gestão para o período de 2023 a 2026, além dos novos projetos, estabeleceu a continuidade das estratégias, dos projetos e das ações de TI, e enfatizou que o TCE/SC necessita estar mais próximo das pessoas. Sendo assim, foram estabelecidas algumas ações para:

- atuar de forma mais dialógica e preventiva;
- aumentar a conexão com o cidadão;
- aumentar a confiabilidade e a segurança no uso de dados pessoais;
- aumentar a transparência;
- considerar a sustentabilidade nas ações de TIC;
- disponibilizar serviços digitais integrados, interoperáveis, simples e acessíveis;
- focar nos grandes temas de interesse da sociedade;
- inovar com pensamento exponencial;
- melhorar a governança e a gestão de tecnologias da informação;
- realizar fiscalizações concomitantes;
- ser um tribunal contemporâneo tecnologicamente; e
- tomar decisões orientadas por dados (*data-driven*).

10.2 Pilares para Estratégia de Transformação Digital do TCE/SC

Nossas estratégias de transformação digital são arquitetadas sobre três pilares: pessoas (capital humano), processos (processos ágeis e simples) e tecnologias de ponta (contemporânea). Além disso, orientam as ações de transformação digital:

- as práticas ASG, com o objetivo de assegurar uma transformação digital sustentável;
- a criação de uma cultura orientada por dados (*data-driven*), ampliando o poder de decisão baseado em dados e evidências;
- as principais tendências estratégicas de tecnologia do Gartner para 2024, da Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022 (Atricon, IRB, Abracom, CNPTC e Audicon) e da Lei do Governo Digital – [Lei \(federal\) n. 14.129/ 2021](#).

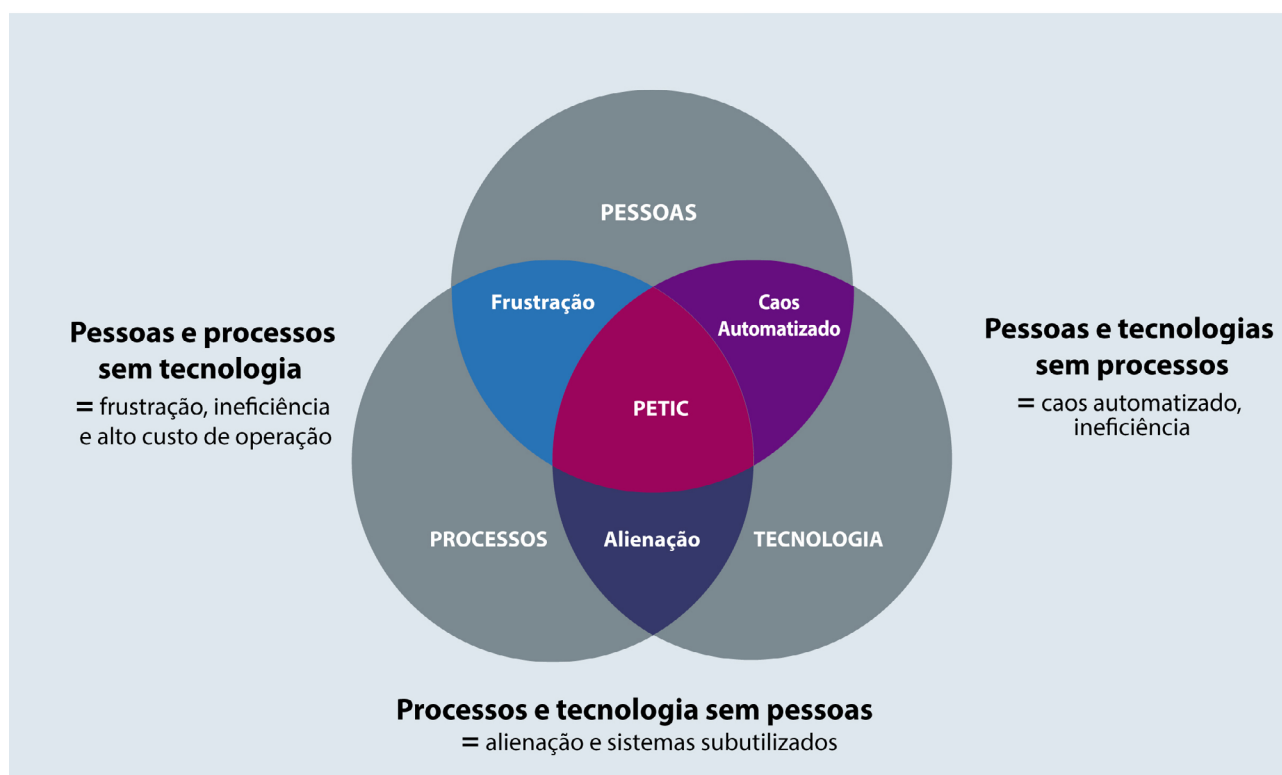


Figura 6 - Relação entre pessoas, processos e tecnologias

10.3 Ambiental, Social e Governança (ASG)

O Petic do TCE/SC considera os princípios ASG — em inglês, ESG (*Environmental, Social and Governance*) — em suas ações. Busca promover melhorias significativas em termos de sustentabilidade ambiental, de responsabilidade social e de governança institucional por meio de estratégias de tecnologia da informação e comunicação.

No aspecto ambiental (*environmental*), o Petic visa a identificar oportunidades para o uso eficiente de recursos naturais, a redução do impacto ambiental das operações de TIC e o estímulo à adoção de práticas sustentáveis. Por meio da aplicação de tecnologias verdes, da gestão adequada de resíduos eletrônicos e de ações voltadas à conscientização ambiental, o TCE/SC espera contribuir para a preservação do meio ambiente e para a mitigação das mudanças climáticas.

Em relação ao aspecto social (*social*), o Petic contempla iniciativas para a promoção da inclusão digital, da acessibilidade, da segurança da informação e da privacidade dos usuários. Com a implementação de políticas de proteção de dados, de programas de capacitação digital e de ações de responsabilidade social, o TCE/SC pretende garantir que a tecnologia da informação seja acessível e benéfica para todos os cidadãos.

No âmbito da governança (*governance*), o Petic estabelece diretrizes para a gestão eficaz e transparente dos recursos de tecnologias da informação e comunicação. A ideia é promover a governança corporativa de TIC, a gestão de riscos, o cumprimento de normas e de regulamentações, bem como a definição de indicadores de desempenho e a melhoria contínua dos processos de TIC.

10.4 Tendências estratégicas de tecnologia, segundo o Gartner

As estratégias de tecnologia da informação e da comunicação e as ações do PDTIC deverão considerar as principais tendências estratégicas de tecnologia do Gartner para 2023¹² e para 2024¹³.

10.4.1 Principais tendências estratégicas de tecnologia do Gartner para 2023

- **Sistema imunológico digital:** cria uma experiência do cliente aprimorada, combinando várias estratégias de engenharia de *software* para proteção contra riscos.
- **Observação aplicada:** trabalha com os dados emitidos por uma organização, usando Inteligência Artificial (IA) para analisar e fazer recomendações que permitem a uma empresa tomar decisões futuras mais rápidas e mais precisas.
- **Gestão de segurança, risco e confiança de IA (AI TRiSM):** dá suporte à governança do modelo de inteligência artificial, confiabilidade, imparcialidade, segurança, robustez, eficácia e proteção de dados.
- **Plataformas do setor na nuvem:** combinam SaaS (*Software as a Service*), PaaS (*Platform as a Service*) e IaaS (*Infrastructure as a Service*) com funcionalidade sob medida e específica do setor que as organizações podem usar para adaptar-se mais facilmente ao fluxo incansável de interrupções dentro do seu setor.
- **Engenharia de plataformas:** fornece um conjunto selecionado de ferramentas, de recursos e de processos, que são embalados para consumo fácil pelos desenvolvedores e usuários finais. Aumenta a produtividade dos usuários finais e reduz a carga sobre as equipes de desenvolvimento.
- **Realização do valor da tecnologia sem fio:** cobre a provisão de serviços de rede *wireless*, incluindo computação tradicional do usuário final, suporte para dispositivos de borda, soluções digitais de marcação etc.
- **Superapps:** é uma plataforma multifuncional que combina uma ampla gama de serviços e funcionalidades em um único aplicativo, permitindo que os usuários acessem diversas atividades em um só lugar. Mais do que um simples aplicativo, ele funciona como um ecossistema digital que reúne outros aplicativos e serviços de terceiros, oferecendo uma experiência integrada.
- **IA adaptativa:** permite que o comportamento do modelo mude após a implantação, usando *feedback* em tempo real, para treinar continuamente os modelos e aprender dentro dos ambientes de desenvolvimento e tempo de execução, com base em novos dados e metas ajustadas para se adaptar rapidamente às mudanças nas circunstâncias do mundo real.
- **Metaverso:** permite que as pessoas repliquem ou aprimorem suas atividades físicas. Isso poderia acontecer transportando ou ampliando as atividades físicas para um mundo virtual ou transformando o mundo físico. É uma inovação combinatória, composta por vários recursos e temas de tecnologia.
- **Tecnologia sustentável:** viabiliza, por meio de investimentos em tecnologia sustentável, maior resiliência operacional e melhor desempenho financeiro, proporcionando novos caminhos para o crescimento.

¹² Disponível em: <https://www.gartner.com.br/pt-br/artigos/as-10-tendencias-tecnologicas-estrategicas-gartner-2024> Acesso em: 17 jun. 2024.

¹³ Disponível em: <https://www.gartner.com.br/pt-br/tecnologia-da-informacao/insights/principais-tendencias-de-tecnologia> Acesso em: 17 jun. 2024.

10.4.2 Principais tendências estratégicas de tecnologia do Gartner para 2024

- **IA generativa democratizada:** a IA generativa (GenAI) está se tornando democratizada pela confluência de modelos massivamente pré-treinados, computação em nuvem e código aberto, tornando esses modelos acessíveis a trabalhadores em todo o mundo.
- **Gestão de confiança, risco e segurança da IA:** a democratização do acesso à IA tornou a necessidade de gestão de confiança, risco e segurança da AI TRISM (programa abrangente de gestão da confiança, risco e segurança de IA) ainda mais urgente e clara.
- **Desenvolvimento aumentado por IA:** é o uso de tecnologias de IA, como GenAI e aprendizado de máquina, para auxiliar engenheiros de *software* no projeto, na codificação e no teste de aplicativos.
- **Aplicações inteligentes:** incluem inteligência — que o Gartner define como adaptação aprendida para responder de forma adequada e autônoma — como uma capacidade.
- **Força de trabalho conectada aumentada (*Augmented-Connected Workforce* — ACWF):** é uma estratégia para otimizar o valor derivado dos trabalhadores humanos. A necessidade de acelerar e dimensionar talentos está impulsionando a tendência ACWF, que utiliza aplicações inteligentes e análises da força de trabalho para fornecer contexto diário e orientação para apoiar a experiência, o bem-estar e a capacidade da força de trabalho de desenvolver as suas próprias competências.
- **Gerenciamento contínuo de exposição a ameaças (*Continuous Threat Exposure Management* — CTEM):** é uma abordagem pragmática e sistêmica que permite que as organizações avaliem a acessibilidade, a exposição e a explorabilidade dos ativos digitais e físicos de uma empresa de forma contínua e consistente.
- **Clientes-Máquina:** também chamados de *custobots*, são atores econômicos não humanos que podem negociar e adquirir autonomamente bens e serviços em troca de pagamento.
- **Tecnologia sustentável:** é uma estrutura de soluções digitais utilizadas para permitir resultados ambientais, sociais e de governança que apoiam o equilíbrio ecológico e os direitos humanos a longo prazo. A utilização de tecnologias como a IA, a criptomoeda, a *Internet das Coisas* (IoT) e a computação em nuvem estão gerando preocupações sobre o consumo de energia e os impactos ambientais relacionados.
- **Engenharia de plataforma:** é a disciplina de construção e operação de plataformas de desenvolvimento interno de autoatendimento.
- **Plataformas industriais em nuvem (*Industry Cloud Platforms* — ICPs):** são propostas de nuvem personalizadas específicas para um setor e podem ser adaptadas às necessidades de uma organização.

10.5 Transição de governo pela OCDE (do analógico ao tecnológico)

A transformação da administração governamental de um modelo analógico para um modelo tecnológico envolve a adoção e a integração de tecnologias digitais e de sistemas de informação em diversos processos e serviços oferecidos pelo governo. A Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE) desempenha papel importante ao fornecer as diretrizes e recomendações para facilitar essa transição de forma eficiente e eficaz.

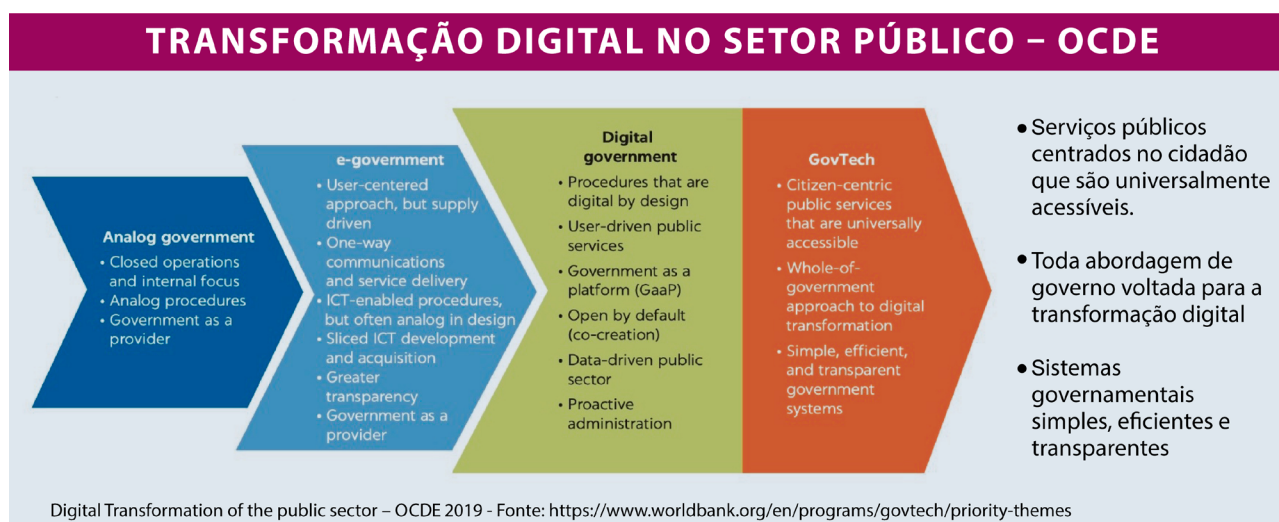


Figura 7 – Transição de governo pela OCDE (do analógico ao tecnológico)

Aqui estão algumas etapas e considerações gerais sobre a mudança do governo analógico para o governo tecnológico, com o apoio das diretrizes da OCDE:

- **Desenvolvimento de estratégias digitais:** os governos precisam elaborar estratégias claras e abrangentes para a transformação digital. Essas estratégias devem definir objetivos, metas e prazos para a implementação de tecnologias em diferentes áreas do governo, como saúde, educação, serviços públicos etc.
- **Infraestrutura tecnológica:** é fundamental estabelecer uma infraestrutura tecnológica sólida para dar suporte às iniciativas digitais. Isso inclui a criação de redes de banda larga confiáveis, de sistemas de segurança cibernética e de *data centers* eficientes.
- **Governança e políticas:** uma governança sólida é essencial para a transformação digital. Isso envolve a definição de políticas de segurança de dados, a proteção de privacidade, a interoperabilidade de sistemas e os padrões de TI.
- **Acesso digital universal:** um governo tecnológico deve se esforçar para garantir que todos os cidadãos tenham acesso às tecnologias digitais, a fim de evitar a exclusão digital e para garantir a plena participação social.
- **E-Government:** o governo eletrônico (e-gov) envolve a digitalização de serviços públicos para torná-los mais acessíveis aos cidadãos. Isso inclui a oferta de serviços *on-line*, como emissão de documentos, pagamento de impostos e solicitação de benefícios.
- **Coleta e uso de dados:** podem melhorar a tomada de decisões e a prestação de serviços públicos. Isso requer um foco na análise de dados para obter *insights* significativos.
- **Participação e transparência:** tecnologias digitais podem facilitar a participação cidadã e a transparência governamental. Isso envolve a criação de plataformas para consulta pública, *feedback* dos cidadãos e disponibilização de informações, mediante requerimento ou por iniciativa própria (ativa).
- **Capacitação e treinamento:** para garantir uma transição suave, os funcionários públicos devem receber treinamento adequado sobre as novas tecnologias e processos. Isso ajudará a maximizar o potencial das mudanças digitais.
- **Segurança cibernética:** com a crescente digitalização, a segurança cibernética é uma preocupação central. A OCDE enfatiza a importância de medidas robustas de segurança para proteger os sistemas e os dados governamentais.
- **Avaliação e aprendizado:** a avaliação contínua e a adaptação das estratégias são fundamentais. Os governos devem monitorar o progresso, identificar desafios e oportunidades e ajustar suas abordagens, conforme necessário.

Em resumo, a transição do governo analógico para o tecnológico é um processo complexo, que envolve a adoção de tecnologias, mudanças culturais e estratégias bem planejadas. A OCDE desempenha um papel importante ao fornecer orientações para ajudar os governos a realizarem essa transformação de maneira eficiente, equitativa e centrada no cidadão.

10.6 Tribunal orientado por dados (jornada *data-driven*)

No cenário atual, em que os dados são um dos ativos mais valiosos, chegando a ser considerados como o “novo petróleo”, ter uma abordagem orientada por dados (*data-driven*) pode otimizar significativamente os processos de tomada de decisão. Ao adotar uma jornada *data-driven*, o TCE/SC estará apto a tomar decisões mais bem embasadas, rápidas e eficientes, alinhando-se às melhores práticas de gestão contemporâneas. Ter dados disponíveis e analisados corretamente pode eliminar ineficiências, otimizar recursos e garantir que as ações tomadas estejam sempre em sintonia com a realidade e com as necessidades da Instituição.

O TCE/SC busca tornar-se um tribunal orientado por dados. A maturidade digital difere da transformação digital, pois, para que uma organização plenamente digitalizada alcance o grau máximo de maturidade digital, ela precisa desenvolver a habilidade de utilizar dados para tomada de decisão.

De acordo com Christopher S. Penn¹⁴, em seu artigo *The Evolution of the Data-Driven Company*, publicado em 2016, as organizações que não possuem dados como atividade principal de trabalho, ou que não são orientadas por dados desde o princípio, levam um certo tempo para evoluírem em sua cultura e estratégia, sendo essa uma jornada que pode levar anos para se concretizar.

Segundo Christopher Penn, para alcançar essa maturidade, a jornada é categorizada em cinco estágios:

1. Resistente a dados: organizações nesse estágio não estão abertas à inovação e têm receio de que os dados revelem falhas ou inconsistências em seus processos.

2. Curiosa por dados: reconhecem a existência e o valor dos dados, mas ainda não os exploram profundamente.

3. Reconhece os dados: organizações começam a utilizar ferramentas para extrair valor dos dados, mas podem ficar presas nesse estágio devido à satisfação com vitórias táticas.

4. Conhece os dados: as organizações percebem que os dados podem ser um ativo estratégico, analisando tanto “o que” quanto “o porquê” dos fenômenos observados.

5. Orientada por dados: no estágio mais avançado, todas as decisões importantes são embasadas em dados.

Christopher Penn destaca que empresas com alta maturidade digital fazem perguntas como “o que aconteceu?”, “por que aconteceu?” e “o que vem a seguir?”. Além disso, ferramentas e tecnologias, como Inteligência Artificial, *Machine Learning*, *LLM*, e *Big Data*, são essenciais nessa jornada. No entanto, apenas a digitalização ou o uso de ferramentas digitais não confere maturidade digital; é preciso contínua transformação e adequação à cultura de dados para realmente potencializar resultados a médio e a longo prazos.

¹⁴ Disponível em: <https://www.christopherspenn.com/2019/08/the-evolution-of-the-data-driven-company/>. Acesso em: 17 jun. 2024.

Figura 8 - Evolução para o *data-driven*

Justificativas para o TCE/SC adotar uma jornada *data-driven*:

- **Eficiência operacional:** uma abordagem orientada por dados potencializa a eficiência operacional. Com decisões baseadas em evidências, o TCE/SC poderá otimizar seus processos, reduzir redundâncias e focar nas áreas críticas, tornando-se mais ágil e responsivo às demandas.
- **Melhoria na tomada de decisão:** a capacidade de entender o que aconteceu e por que aconteceu (análises descritiva e diagnóstica) aperfeiçoa a tomada de decisões, reduzindo margens de erro e tornando as escolhas mais informadas.
- **Antecipação a desafios futuros:** por meio das análises preditivas, a instituição pode antecipar eventos futuros, preparando-se de maneira proativa e evitando possíveis crises ou problemas.
- **Proatividade na ação:** a análise prescritiva vai além da previsão, oferecendo recomendações sobre ações a serem tomadas. Com isso, o TCE/SC pode atuar proativamente, guiando seus esforços de forma direcionada para maximizar resultados positivos e minimizar impactos negativos.
- **Aumento da transparência:** baseando suas ações e decisões em dados, o TCE/SC eleva seu nível de transparência e oferece ao público e a outras instituições uma visão clara de suas motivações e escolhas.
- **Reforço na prestação de contas:** uma gestão orientada por dados fornece evidências concretas das decisões tomadas. Isso facilita a prestação de contas e demonstra compromisso com a responsabilidade e com a integridade.
- **Cultura organizacional moderna:** a adoção de jornada *data-driven* reflete uma cultura organizacional moderna e alinhada às melhores práticas globais. Instituições que valorizam e utilizam dados nas operações são vistas como inovadoras e atualizadas.
- **Facilita a integração e a interoperabilidade:** ao priorizar os dados, a integração entre diferentes sistemas, plataformas e departamentos torna-se mais fluida. Isso facilita a comunicação e a colaboração interna, bem como a interação com outras entidades.
- **Alinhamento com a transformação digital:** a era digital exige compreensão profunda dos dados. Incluir uma estratégia *data-driven* no Petic assegura que o TCE/SC esteja alinhado às diretrizes de transformação digital, mantendo-se relevante e competitivo.
- **Preparação para inovações futuras:** a jornada *data-driven* é uma base sólida para a incorporação de tecnologias emergentes, como Inteligência Artificial e *Machine Learning*. Com uma estrutura de dados robusta, o TCE/SC estará preparado para integrar e beneficiar-se dessas inovações, à medida que surgirem.

A incorporação de uma abordagem *data-driven* no Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação do TCE/SC é crucial para garantir que a Instituição não apenas atenda às demandas atuais, mas também esteja preparada para os desafios e as oportunidades futuros. A capacidade de coletar, de interpretar e de agir com base em dados é, sem dúvida, uma das competências mais valiosas na era digital.

10.7 Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022 (Atricon, IRB, Abracom, CNPTC e Audicon)

A Associação dos Membros dos Tribunais de Contas do Brasil (Atricon), o Instituto Rui Barbosa (IRB), a Associação Brasileira dos Tribunais de Contas dos Municípios (Abracom), o Conselho Nacional de Presidentes dos Tribunais de Contas (CNPTC) e a Associação Nacional dos Ministros e Conselheiros Substitutos dos Tribunais de Contas (Audicon) publicaram a Nota Recomendatória Conjunta n. 02/2022, recomendando, aos Tribunais de Contas brasileiros, que considerem a edição de atos normativos internos de adesão aos comandos da [Lei \(federal\) n. 14.129/2021](#).

O objetivo é efetivar os princípios e as diretrizes do Governo Digital e da eficiência pública, visando à promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação e à aplicação da inteligência de dados. Os altos ganhos de eficiência e de eficácia na atividade-fim das Cortes de Contas, possibilitados pela utilização de modernas técnicas e da ciência de dados, auxiliam no planejamento, na identificação tempestiva, preventiva e automatizada de riscos e de indícios de irregularidades e na avaliação de achados de auditoria.

A título de exemplo:

- a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade, mediante serviços digitais, acessíveis inclusive por dispositivos móveis;
- a disponibilização, em plataforma única, do acesso às informações e aos serviços públicos, observadas as restrições legalmente previstas e sem prejuízo, quando indispensável, da prestação de caráter presencial;
- a possibilidade de demandar e de acessar serviços públicos por meio digital, sem necessidade de solicitação presencial;
- o monitoramento e a implementação de ações de melhoria dos serviços públicos prestados, com base nos resultados da avaliação de satisfação dos usuários dos serviços;
- a gestão com base em dados e em evidências consistentes e qualificadas;
- o apoio técnico aos entes federados para implantação e adoção de estratégias que visem à transformação digital da Administração Pública;
- a eliminação de formalidades e de exigências cujo custo econômico ou social seja superior ao risco potencialmente envolvido na correspondente supressão;
- o uso da tecnologia para otimizar processos de trabalho da Administração Pública;
- a interoperabilidade de sistemas e a promoção de dados abertos;
- o estímulo a ações educativas para qualificação dos servidores públicos para o uso das tecnologias digitais e para a inclusão digital da população;
- a transparência na execução dos serviços públicos e o monitoramento da qualidade desses serviços;
- o incentivo à participação social no controle e na fiscalização da Administração Pública;
- o dever do gestor público de prestar contas diretamente à população sobre a gestão dos recursos públicos;
- a atuação integrada entre os órgãos e as entidades envolvidos na prestação e no controle dos serviços públicos, com o compartilhamento de dados pessoais em ambiente seguro;
- a acessibilidade da pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida e o tratamento adequado a idosos;

- a simplificação dos procedimentos de solicitação, de oferta e de acompanhamento dos serviços públicos, com foco na universalização do acesso e no autosserviço, dentre outros princípios e diretrizes elencados em diversos artigos da [Lei \(federal\) n. 14.129/2021](#); e
- a implementação de mecanismos, de instâncias e de práticas de governança, bem como a adoção ou o aprimoramento do sistema de gestão de riscos e de controle interno, cujos processos deverão ser avaliados por auditoria interna governamental.

A nota recomenda, ainda, que os Tribunais de Contas divulguem o conteúdo da [Lei \(federal\) 14.129/2021](#), especialmente a possibilidade de adesão às diretrizes nacionais, por meio da edição de atos normativos próprios, e estimulem-na junto aos Poderes e órgãos sob sua jurisdição, fornecendo a orientação necessária para o alcance da transformação digital em benefício dos cidadãos, inclusive por meio de ações de educação realizadas pelas Escolas de Contas. É necessário destacar, também, que são considerados instrumentos essenciais para o alcance dos objetivos previstos na Lei: as redes de conhecimento, os laboratórios de inovação, a Base Nacional de Serviços Públicos, as Cartas de Serviços ao Usuário e as Plataformas de Governo Digital, mecanismos esses detalhados nos dispositivos do mencionado diploma legal.

É importante, por fim, fazer referência ao [Decreto \(federal\) n. 10.332/2020](#), que institui a Estratégia de Governo Digital para o período de 2020 a 2022, no âmbito federal, a qual, respeitadas as peculiaridades, as limitações e os interesses locais, pode servir de subsídio para a regulamentação e a implementação de medidas inovadoras e de soluções digitais criativas nas demais esferas da Administração Pública.

10.8 Alinhamento à Estratégia Nacional de Governo Digital para o período de 2024 a 2027 — Decreto (federal) n. 12.069/2024

O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação do TCE/SC para o período de 2024 a 2027 está alinhado com a Estratégia Nacional de Governo Digital estabelecida pelo [Decreto \(federal\) n. 12.069/2024¹⁵](#). Esse alinhamento é fundamental para assegurar que as ações de transformação digital do TCE/SC estejam em consonância com as diretrizes nacionais, promovendo uma administração pública mais eficiente, transparente e orientada ao cidadão.

¹⁵ https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/D12069.htm

11. ESTRATÉGIAS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (ETD) DO TCE/SC

A gestão para o período de 2023 a 2026 estabeleceu que toda abordagem do TCE/SC esteja voltada para a transformação digital, a partir de uma estratégia voltada para ampliar a conexão com o cidadão, para atuar pedagogicamente e preventivamente, sem deixar de lado, no entanto, o seu papel fiscalizatório. Para isso, foram estabelecidas 10 estratégias digitais, que nortearão as ações de TIC.

11.1 ETD1 – Foco nas pessoas

Melhorar a comunicação usando tecnologias da informação e comunicação, e focar a experiência do usuário no desenvolvimento e na implementação de todas as ações do TCE/SC, para disponibilizar serviços digitais de alta qualidade, simples, ágeis, acessíveis, intuitivos e personalizados, que propiciem uma interação agradável ao cidadão. Concentrar esforços na prevenção de irregularidades, por meio de programas educativos e de conscientização. Pensar em uma transformação digital com o objetivo de tornar exponencial a educação e ampliar as atividades de capacitação, para disseminar boas práticas e promover o entendimento das normas de controle.

➤ **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**

- fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
- estimular o controle social e a participação cidadã;
- fortalecer a confiança no TCE/SC; e
- fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC.

➤ **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**

- promover a inclusão digital e a acessibilidade, aspectos fundamentais da ENGD; e
- focar na educação e na capacitação, alinhadas com a promoção de uma cidadania digital inclusiva.

11.2 ETD2 – Efetividade de TIC

Ser eficaz em tecnologia da informação e comunicação significa realizar as atividades necessárias para alcançar os objetivos estabelecidos, com foco na concretização, independentemente do esforço e do tempo empregados. Ser eficiente tem relação com a execução dessas atividades com qualidade e competência, otimizando recursos, como tempo, pessoal e capital, com foco no rendimento. Em outras palavras, trata-se de realizar mais com menos recursos. E ser efetivo envolve alcançar os objetivos com qualidade, promovendo o equilíbrio entre eficácia e eficiência e assegurando a melhoria contínua dos processos e das operações. Dessa forma, a efetividade em TIC é alcançada por meio da implementação de práticas que garantam a otimização e a excelência, contribuindo para o aprimoramento contínuo da organização.

Essa estratégia visa à efetividade das ações de TI, com vistas à melhoria da gestão e da governança estratégica de TIC e, conseqüentemente, da qualidade dos serviços prestados.

Para aumentar a efetividade das ações de TIC do TCE/SC, pretende-se:

- Promover a TIC como um ativo estratégico, reconhecendo seu papel fundamental na sustentação dos serviços públicos e na viabilização de novas estratégias. A governança de TIC deve contribuir de maneira eficaz para a entrega de valor, gerenciando os investimentos em tecnologia para maximizar o valor agregado e mitigar os riscos envolvidos.

- Definir, monitorar e avaliar as ações de TIC, em consonância com a Estratégia de Transformação Digital e com o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação, alinhados com as normas e as boas práticas de mercado, como a ISO 38500, o COBIT 2019 e os conceitos ASG. Isso assegura a adoção de diretrizes consistentes e orientadas para a eficiência e a sustentabilidade.
- Assegurar a transparência na aplicação dos recursos públicos em iniciativas de TIC. Isso implica medir o desempenho, os custos, os riscos e os resultados das ações empreendidas pela área de TI, reportando-os à alta administração da organização e à sociedade, por meio de canais adequados de comunicação, e promovendo amplo acesso e divulgação das informações.
- Medir o desempenho da área de TIC, por meio de indicadores, para avaliar a implementação da estratégia, a execução dos projetos e a aplicação dos recursos. Isso permite direcionar as ações de acordo com as metas da organização, identificando áreas de melhoria e promovendo a excelência na entrega dos serviços de TIC.
- Ter o conhecimento de que a gestão de portfólio de TIC é um processo crítico que ajuda as organizações a alinharem suas iniciativas e investimentos de TIC com os objetivos de negócio. Aqui estão algumas das principais razões pelas quais a gestão de portfólio é tão importante:
 - Alinhamento estratégico: ajuda a garantir que todos os projetos de TIC estejam alinhados com os objetivos estratégicos da organização. Isso permite que sejam priorizados projetos que ofereçam o maior valor e impacto.
 - Otimização de recursos: as organizações podem alocar seus recursos de forma mais eficiente. Isso inclui a distribuição de pessoal, de orçamento e de tempo entre vários projetos, para maximizar o retorno sobre o investimento.
 - Gerenciamento de riscos: permite que as organizações identifiquem e gerenciem proativamente os riscos associados aos seus projetos de TIC. Isso pode incluir riscos técnicos, financeiros ou operacionais.
 - Transparência e visibilidade: fornece uma visão clara de todos os projetos de TIC em andamento. Isso ajuda os líderes a tomarem decisões com maior embasamento e fornece transparência para todas as partes interessadas.
 - Melhoria contínua: envolve o monitoramento e a medição contínuos do desempenho do projeto. Isso permite que as organizações identifiquem ameaças e oportunidades de melhoria, implementando mudanças para aumentar a eficiência e a eficácia.
- Estabelecer papéis e responsabilidades claras e bem definidas acerca das tomadas de decisão relacionadas aos aspectos de TIC, garantindo a prestação de contas adequada das ações e a responsabilização pelos atos praticados.
- Aperfeiçoar a comunicação interna relacionada à TIC, facilitando o compartilhamento de informações entre os setores da organização e promovendo a colaboração. Uma comunicação eficaz contribui para o alinhamento das ações de TIC com os objetivos estratégicos e melhora a sinergia entre as equipes.

➤ **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**

- fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC;
- fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
- estimular o controle social e a participação cidadã;
- fortalecer a confiança no TCE/SC; e
- implementar métodos de fiscalização baseados em dados e tecnologias.

➤ **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**

- promover a eficiência e a otimização dos processos públicos, objetivos centrais da ENG.D.

11.3 ETD3 - Contemporaneidade tecnológica

Adotar tecnologias exponenciais e soluções digitais que simplifiquem o acesso e a entrega de serviços públicos, com o objetivo de garantir a eficiência, a rapidez e a qualidade no atendimento ao cidadão. Investir também na capacitação dos servidores e na promoção de uma cultura digital, preparando o Tribunal para os desafios e para as oportunidades da era digital, bem como utilizar tecnologias e abordagens como:

- **Inteligência Artificial (IA):** é um ramo da ciência da computação que visa a criar sistemas capazes de realizar tarefas que normalmente exigiriam inteligência humana. Isso inclui, por exemplo, reconhecimento de fala, aprendizado, planejamento e resolução de problemas. No contexto de governança digital, a IA pode ser usada para automatizar tarefas rotineiras, para tomar decisões baseadas em dados e para melhorar a eficiência dos sistemas.
- **Big data e análise de dados:** refere-se ao processamento de grandes volumes de dados que não podem ser tratados por meios convencionais. Por intermédio do uso de tecnologias e de técnicas de *big data*, as organizações podem analisar esses dados para descobrir padrões, tendências e associações, especialmente relacionadas ao comportamento e às interações humanas. Com a crescente quantidade de dados disponíveis, ferramentas de análise de dados e de *big data* podem ajudar as empresas a obterem *insights* úteis e a tomar decisões baseadas em dados.
- **Tecnologia blockchain:** é uma forma descentralizada e distribuída de registrar e de armazenar transações em vários computadores, para evitar que qualquer registro envolvido seja alterado retroativamente, sem a alteração de todos os blocos subsequentes. Isso permite que os participantes mantenham registro seguro e permanente das transações.
- **Computação em nuvem (cloud computing):** permite armazenar e acessar dados e programas pela *internet* em vez de pelo disco rígido do computador. Há três tipos principais de serviços em nuvem: nuvem privada, pública e híbrida. A nuvem privada é operada exclusivamente para uma organização única; a nuvem pública é onde os serviços são oferecidos por terceiros na *internet*; e a nuvem híbrida, por sua vez, é uma combinação das duas.
- **Automatização Robótica de Processos (Robotic Process Automation — RPA):** é uma tecnologia que utiliza robôs de *software* ou “bots” para automatizar tarefas rotineiras que são altamente estruturadas e/ou repetitivas.
- **Abordagem de Confiança Zero (Zero Trust):** é uma estratégia de segurança que assume que todas as tentativas de acesso a um sistema devem ser verificadas e não devem ser confiáveis por padrão, mesmo que venham de dentro da rede de uma organização.
- **Secure Access Service Edge (SASE):** é um modelo de rede que combina funções de rede de larga escala e de segurança como serviço em uma única oferta baseada em nuvem. Ele fornece segurança de ponta a ponta para todas as conexões de rede.
- **DevOps:** é uma abordagem para o desenvolvimento de *software* que enfatiza a colaboração entre desenvolvedores de *software* (Dev) e equipes de operações de TIC (Ops). O objetivo do DevOps é encurtar o ciclo de vida do desenvolvimento de sistemas e fornecer atualizações de alta qualidade de forma mais frequente.
- **Scrum:** é uma estrutura ágil para gerenciamento de projetos, projetada para equipes

de três a nove membros que quebram seu trabalho em ações que podem ser concluídas em ciclos iterativos de trabalho, chamados *sprints*.

- *Low Code No Code* (LCNC): são ferramentas de desenvolvimento de *software* que permitem a criação de aplicativos por meio de interfaces gráficas de usuário, em vez de programação tradicional. Isso permite que usuários não técnicos possam criar aplicativos.
- Metaverso: é como um mundo virtual na *internet*, no qual as pessoas podem entrar, por meio de avatares, para conversar, jogar, trabalhar ou até se divertir.

➤ **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**

- fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
- estimular o controle social e a participação cidadã;
- fortalecer a confiança no TCE/SC; e
- implementar métodos de fiscalização baseados em dados e tecnologias.

➤ **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**

- encorajar o uso de tecnologias emergentes, um dos pilares da transformação digital do governo.

11.4 ETD4 - Inovação

Adotar uma mentalidade inovadora, com pensamento exponencial e aberto a novas tecnologias e abordagens. Considerar a contratação de soluções inovadoras, por meio de encomendas tecnológicas (ETEC), conforme previsto na [Lei \(federal\) n. 10.973/2004](#) — Lei de Inovação —, nos concursos previstos na [Lei \(federal\) n. 14.133/2021](#) — nova Lei de Licitações —, e na Contratação Pública para Solução Inovadora (CPSI) — capítulo VI da [Lei Complementar \(federal\) n. 182/2021](#).

O TCE/SC deve acompanhar as tendências digitais emergentes para aprimorar suas práticas e seus processos. Estabelecer parcerias com órgãos e entidades que possam contribuir para o fortalecimento da sua atuação e realizar a inovação aberta. Isso inclui a colaboração com outras instituições de controle, universidades, empresas de tecnologia e sociedade civil para promover a inovação e a melhoria contínua na governança e no controle externo.

➤ **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**

- fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC;
- fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
- estimular o controle social e a participação cidadã;
- fortalecer a confiança no TCE/SC;
- implementar métodos de fiscalização baseados em dados; e
- incrementar a produtividade e a entrega de benefícios sociais.

➤ **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**

- incentivar a cultura da inovação e o desenvolvimento de um ecossistema de inovação, por meio de inovação aberta, essenciais para a ENG.D.

11.5 ETD5 - Orientação por dados

Melhorar a qualidade dos dados e das informações, e ampliar o uso de dados e de evidências para realizar análises e diagnósticos, facilitando o trabalho dos auditores e a detecção proati-

va de irregularidades. Isso inclui análises avançadas para identificar irregularidades e adotar ações corretivas de forma proativa. E fomentar as fiscalizações concomitantes, para facilitar as análises descritivas (o que aconteceu), diagnósticas (por que aconteceu), preditivas (o que vai acontecer) e prescritivas (recomendar algo), tudo com foco nos temas de grande interesse da sociedade.

- **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**
 - fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
 - estimular o controle social e a participação cidadã;
 - fortalecer a confiança no TCE/SC;
 - implementar métodos de fiscalização baseados em dados e tecnologias; e
 - assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal.
- **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**
 - qualificar a tomada de decisões e a oferta de serviços nas organizações públicas com o reuso constante e ético dos dados disponíveis para análises, interoperabilidade e personalização.

11.6 ETD6 – Digitalização, integração e interoperabilidade

Disponibilizar serviços digitais e integrar sistemas e bases de dados para proporcionar uma visão unificada e facilitada desses serviços, evitar redundâncias e otimizar recursos e melhorar ainda mais a prestação de serviços aos cidadãos.

- **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**
 - fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC;
 - fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
 - estimular o controle social e a participação cidadã;
 - fortalecer a confiança no TCE/SC;
 - implementar métodos de fiscalização baseados em dados e tecnologias; e
 - assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal.
- **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**
 - promover a interoperabilidade de sistemas e a integração digital, conforme as diretrizes da ENGD.

11.7 ETD7 - Transparência

Fomentar a transparência ativa e passiva como princípio fundamental no TCE/SC, fornecendo informações claras e acessíveis aos cidadãos. Disponibilizar ferramentas de análise de dados e incentivar o engajamento público na fiscalização das ações do Tribunal.

- **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**
 - fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
 - estimular o controle social e a participação cidadã;
 - fortalecer a confiança no TCE/SC;
 - implementar métodos de fiscalização baseados em dados e tecnologias; e
 - assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal.
- **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**
 - cumprir os objetivos de transparência governamental e participação cidadã da ENGD.

11.8 ETD8 - Agilidade e simplicidade

Empregar métodos e técnicas que visem à agilidade, à simplicidade e à produtividade, entregando mais valor aos usuários dos nossos serviços digitais.

- **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**
 - fortalecer a comunicação e o acesso à informação;
 - estimular o controle social e a participação cidadã;
 - fortalecer a confiança no TCE/SC;
 - implementar métodos de fiscalização baseados em dados e tecnologias;
 - assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal; e
 - incrementar a produtividade e a entrega de benefícios sociais.
- **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**
 - implementar processos ágeis e simplificados para melhorar a eficiência e a eficácia dos serviços públicos, conforme a ENGd.

11.9 ETD9 - Segurança e confiança

Implementar uma abordagem de imunidade digital, aliada a uma eficaz gestão de riscos, para identificar e mitigar possíveis ameaças à integridade e à eficiência do TCE/SC. Isso inclui medidas de segurança da informação, privacidade e proteção de dados e avaliação contínua dos riscos associados aos sistemas e processos do Tribunal. Assegurar a conformidade com as leis, as regulamentações e as políticas internas relacionadas à TI, com o objetivo de evitar riscos legais e de garantir a adesão aos padrões éticos e de governança estabelecidos. Isso contribui para a reputação e a credibilidade da organização, além de mitigar possíveis impactos negativos decorrentes de não conformidades.

- **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**
 - fortalecer a confiança no TCE/SC; e
 - assegurar a confiabilidade das contas públicas e a sustentabilidade fiscal.
- **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**
 - promover a segurança cibernética e a proteção de dados, essenciais para a confiança digital, conforme a ENGd.

11.10 ETD10 - Sustentabilidade

Todas as ações de TIC terão o compromisso com a responsabilidade ambiental, social e de governança (ASG).

- **Alinhamento com os objetivos estratégicos da Instituição:**
 - fomentar o aprimoramento profissional, a qualidade de vida e a realização pessoal de quem trabalha no TCE/SC;
 - contribuir para a qualidade e a efetividade das políticas públicas; e
 - induzir a governança e a sustentabilidade dos negócios governamentais.
- **Alinhamento com a Estratégia Nacional de Governo Digital:**
 - integrar e alinhar os princípios de sustentabilidade e de responsabilidade social com os objetivos de desenvolvimento sustentável da ENGd.

12. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS DE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL (Como chegaremos? Como mediremos?)

12.1 Os objetivos e os resultados-chave para as iniciativas estratégicas de transformação digital

A implementação da metodologia OKR para alcançar os objetivos estratégicos de tecnologia da informação e comunicação no Petic do Tribunal de Contas de Santa Catarina traz inúmeras vantagens e uma série de benefícios, como os citados a seguir:

Benefícios:

- Alinhamento estratégico: garante que as ações da área de TIC estejam alinhadas com as metas e as prioridades da organização como um todo.
- Foco em resultados: incentiva a definição de metas claras e mensuráveis, impulsionando a equipe a focar resultados tangíveis e alinhados com a estratégia institucional.
- Engajamento da equipe: promove o engajamento e o senso de propriedade em relação às metas estabelecidas.
- Acompanhamento contínuo: permite uma avaliação constante do progresso e da eficácia das ações e possibilita ajustes para garantir o alcance dos objetivos.

Vantagens:

- Agilidade e adaptabilidade: permite que o Petic do TCE/SC se adapte rapidamente a mudanças nas necessidades, nas prioridades ou no direcionamento estratégico da organização.
- Transparência e comunicação: promove a transparência na definição e na comunicação das metas e dos resultados-chave, facilitando a colaboração e o alinhamento entre diferentes áreas e equipes.
- Mensuração de resultados: possibilita medir, de forma objetiva, o progresso em direção aos objetivos estratégicos de TIC, facilitando a análise de desempenho e a prestação de contas.
- Foco na eficiência: encoraja a busca por metas ambiciosas, incentivando a equipe de TIC a encontrar soluções mais eficientes e inovadoras para alcançar os objetivos estabelecidos.

Em resumo, o uso de OKR no Petic é fundamental para alinhar a área de tecnologia da informação e comunicação com os objetivos estratégicos institucionais, proporcionar uma maior agilidade e adaptabilidade, promover o engajamento da equipe, garantir o foco em resultados mensuráveis e impulsionar a eficiência nas ações e nos processos. Com essas vantagens, o TCE/SC estará mais preparado para enfrentar desafios tecnológicos e para alcançar o sucesso em suas estratégias de TIC. É importante ressaltar que essas estratégias podem ser adaptadas e aprimoradas ao longo do tempo, conforme plano de revisão do Petic.

12.1.1 OKR para ETD-1: Foco nas pessoas

Disponibilizar serviços digitais de acesso simples, intuitivos e acessíveis, promovendo uma abordagem empática e centrada nas pessoas.

ETD1-OKR-1	Melhorar a percepção e a satisfação dos usuários nos serviços digitais do TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Medir o nível de satisfação dos usuários nos serviços digitais, por meio de pesquisa de satisfação ao final do atendimento.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Manter a taxa de satisfação dos usuários dos serviços digitais em, no mínimo, 80%.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	80%	80%
KR3	Medir o tempo médio de atendimento e da resposta nos canais de suporte ao usuário (<i>Service desk</i>).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR4	Reduzir o tempo médio de resposta em 10% nos canais de suporte ao usuário (<i>Service desk</i>) até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	5%	10%

ETD1-OKR-2	Melhorar a experiência do usuário nos serviços digitais do TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Tornar responsivos 50% dos serviços digitais do TCE/SC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	20%	50%
KR2	Tornar acessíveis 50% dos serviços digitais do TCE/SC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	20%	50%

ETD1-OKR-3	Fomentar a acessibilidade informacional de documentos digitais no TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Criar uma política de acessibilidade digital até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	0	1
KR2	Tornar acessíveis 50% dos documentos digitais gerados pelo TCE/SC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	20%	50%

ETD1-OKR-4	Ampliar o uso do atendimento virtual no TCE/SC.		
Responsável	GAP		
KR1	Ampliar em 20% o número de unidades do TCE/SC que disponibilizam o atendimento virtual até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	10%	20%
KR2	Desenvolver um serviço de <i>Chatbot</i> digital com inteligência artificial até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	20%	100%

ETD1-OKR-5	Implementar a agenda corporativa para todo o TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Realizar capacitação para 100% dos servidores sobre o uso da agenda corporativa <i>Office365</i> até final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	30%	50%	100%
KR2	Integrar 100% das unidades administrativas e operacionais à agenda corporativa até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	30%	50%	100%

ETD1-OKR-6	Implantar Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).		
Responsável	Icon		
KR1	Disponibilizar 10 cursos EAD para servidores do TCE/SC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	8
KR2	Disponibilizar 10 cursos EAD para jurisdicionados até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	8

ETD1-OKR-7	Implementar sistema de banco de talentos.		
Responsável	DGP		
KR1	Efetuar levantamento dos perfis dos profissionais do TCE/SC, buscando identificar as habilidades dos servidores e a melhor forma de valorizar seus talentos.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%
KR2	Efetuar serviço de credenciamento de profissionais liberais para atuarem em processos de interesse do TCE/SC que necessitem de conhecimentos especializados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

ETD1-OKR-8	Implementar ferramenta para gestão do clima organizacional.		
Responsável	DGP		
KR1	Disponibilizar ferramenta para gestão de clima organizacional.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	60%	100%
KR2	Realizar três ciclos de avaliações de clima organizacional com o uso da ferramenta até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	1	2	3

ETD1-OKR-9	Melhorar o sistema de avaliação de desempenho.		
Responsável	DGP		
KR1	Migrar o atual módulo de avaliação de desempenho para o novo sistema de gestão de pessoas.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR2	Capacitar 100% dos gestores e colaboradores para uso do novo sistema de avaliação de desempenho até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%

12.1.2 OKR para ETD-2: Efetividade de tecnologia da informação e comunicação

Fortalecer a gestão e a governança de TI, aumentar o uso de boas práticas de governança de TI, ITIL, COBIT, PMBOK, DMBOK, e elaborar e manter atualizado o Petic e o PDTIC.

ETD2-OKR-1	Aprimorar a governança estratégica de TIC.		
Responsável	Aget		
KR1	Aplicar cinco boas práticas recomendadas pelo COBIT até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	1	2	2
KR2	Realizar, no mínimo, duas capacitações em COBIT até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Estabelecer regras para gestão de portfólio até 2024.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%

ETD2-OKR-2	Aprimorar a gestão de tecnologia da informação e comunicação.		
Responsável	DTI		
KR1	Aplicar cinco boas práticas recomendadas pelo ITIL até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	3
KR2	Realizar, no mínimo, duas capacitações em ITIL v4 para a DTI até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Aplicar cinco boas práticas recomendadas pelo PMBOK até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	3
KR4	Realizar, no mínimo, duas capacitações em governança de dados até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR5	Criar norma sobre gestão de projetos de TIC até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	100%	100%

ETD2-OKR-3	Aprimorar a governança de dados.		
Responsável	DIE		
KR1	Aplicar, no mínimo, cinco boas práticas recomendadas pelo DMBOK até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	3
KR2	Realizar duas capacitações em DMBOK para a DIE, DTI e Aget até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-4	Implementar avaliação sobre a governança de TIC.		
Responsável	Aget		
KR1	Implantar a avaliação da governança de TI com o uso de critérios similares ao iGovTI, do TCU, alcançando 100% de cobertura dos indicadores.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR2	Desenvolver e iniciar a implementação de um plano de ação baseado nos resultados da avaliação, visando à melhoria dos indicadores em, pelo menos, 10%.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	5%	10%

ETD2-OKR-5	Implementar avaliação sobre a gestão de TIC.		
Responsável	DTI		
KR1	Concluir uma avaliação abrangente da gestão de TI com o uso de critérios similares ao iGesTI, do TCU, alcançando 100% de cobertura dos indicadores.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	30%	100%
KR2	Desenvolver e iniciar a implementação de um plano de ação baseado nos resultados da avaliação, visando à melhoria dos indicadores em, pelo menos, 10% no próximo ciclo de avaliação.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	5%	10%

ETD2-OKR-6	Monitorar os contratos de TIC — Despesas operacionais (Opex) e despesas de capital (Capex).		
Responsável	DTI		
KR1	Criar painel de despesas operacionais (Opex).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Criar painel de despesas de capital (Capex).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-7	Monitorar indicadores de gestão de TIC — Parque de TIC e licenças de <i>softwares</i> .		
KR1	Criar painel de licenças perpétuas de <i>softwares</i> .		
Meta por ano	2024	2025	2026
	30%	100%	100%
KR2	Criar painel de licenças de <i>softwares</i> como serviço.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	30%	100%	100%

ETD2-OKR-8	Monitorar indicadores de gestão de TIC — Serviços de nuvem (<i>cloud</i>).		
Responsável	DTI		
KR1	Criar painel de despesas com provedores de serviços de nuvem para hospedar aplicativos ou dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Estabelecer indicadores de uso e eficiência dos serviços de nuvem até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-9	Monitorar indicadores de gestão de TIC — Parque de TIC.		
Responsável	DTI		
KR1	Criar painel de computadores (<i>notebooks</i> e <i>desktops</i>), impressoras (próprias e locadas).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Criar painel de equipamentos de redes (<i>roteadores</i> , <i>switches</i> , <i>firewalls</i> , pontos de acesso <i>Wi-Fi</i> e outros dispositivos necessários para garantir a conectividade e a comunicação eficaz entre os sistemas).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Criar painel de equipamentos <i>data center</i> (servidores e equipamentos de armazenamento e <i>backup</i>).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-10	Monitorar indicadores de gestão de TIC — Recursos humanos.		
Responsável	DTI		
KR1	Criar painel de custos dos recursos humanos na área de TIC (efetivos).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Criar painel de custos dos recursos humanos na área de TIC (comissionados).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Criar painel de custos dos recursos humanos na área de TIC (terceirizados).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-11	Monitorar indicadores de gestão de TIC — Gestão de projetos.		
Responsável	DTI		
KR1	Criar painel de custos dos recursos humanos alocados na área de TIC (servidores efetivos, comissionados e terceirizados), por projeto.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Criar painel sobre a situação dos projetos de TI. • Fase inicial: na qual os objetivos gerais, as partes interessadas e o escopo estão sendo definidos. • Fase de planejamento: na qual o plano do projeto está sendo elaborado, incluindo cronograma, orçamento, riscos e recursos. • Fase de execução: na qual as atividades planejadas estão sendo realizadas e os entregáveis estão sendo produzidos. • Fase de monitoramento e de controle: na qual o desempenho do projeto é acompanhado, as mudanças são gerenciadas e a qualidade é controlada. • Fase de encerramento: na qual as entregas são aceitas, os documentos finais são arquivados e o projeto é formalmente encerrado.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-12	Monitorar indicadores de gestão de TIC — Chamados técnicos.		
Responsável	DTI		
KR1	Criar um painel sobre os chamados de suporte técnico.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD2-OKR-13	Elaborar o Petic e o PDTIC.		
Responsável	Aget		
KR1	Elaborar o Petic até o final de 2024.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR2	Elaborar o PDTIC até o final de 2024.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR3	Revisar o Petic até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	0%	100%
KR4	Revisar o PDTIC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	0%	100%

12.1.3 OKR para ETD-3: Contemporaneidade tecnológica

Utilizar a automatização robótica de processos e a Inteligência Artificial para aumentar a produtividade, reduzir erros e possibilitar que os servidores se dediquem a tarefas de maior complexidade intelectual, evitando atividades repetitivas, para melhorar o controle baseado em dados e evidências, com o objetivo de favorecer uma governança mais eficiente e embasada em informações relevantes.

ETD3-OKR-1	Automatizar processos das áreas administrativa e finalística, liberando servidores de atividades repetitivas.		
Responsável	DIE		
KR1	Disponibilizar, de forma automatizada, as certidões referentes ao cumprimento da publicação do Relatório Resumido de Execução Orçamentária (RREO).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	70%	100%
Responsável	DGO		
KR2	Disponibilizar, de forma automatizada, as certidões bimestrais sobre o cumprimento da aplicação mínima dos recursos do Fundeb.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

ETD3-OKR-2	Implantar solução, com o uso de inteligência artificial, para recuperação de informações sobre processos, julgamentos, jurisprudências e doutrinas.		
Responsável	DTI		
KR1	Desenvolver ferramenta de consulta de jurisprudências e doutrinas utilizando IA.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Capacitar 100% dos usuários-chave para utilizar a ferramenta de consulta com IA até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD3-OKR-3	Implantar solução de apoio à elaboração de votos e de relatórios técnicos, com o uso de inteligência artificial.		
Responsável	DTI		
KR1	Desenvolver soluções de IA para apoiar a elaboração de relatórios técnicos até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Desenvolver soluções de IA para apoiar a elaboração de votos até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD3-OKR-4	Criar um superapp para o controle externo.		
Responsável	DTI		
KR1	Definir os requisitos e as funcionalidades do superapp até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	0%	100%
KR2	Desenvolver um superapp para o controle externo até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	0%	100%
KR3	Realizar testes e implantar o superapp para 100% das áreas de controle externo até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	0%	100%

ETD3-OKR-5	Desenvolver ferramenta para realizar auditoria de obras públicas, com o uso de geoprocessamento (processamento de dados georreferenciados).		
Responsável	DGCE		
KR1	Desenvolver soluções de auditoria por geoprocessamento até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

ETD3-OKR-6	Implantar solução de apoio à elaboração de documentos integrada ao sistema SEI, com o uso de inteligência artificial.		
Responsável	DTI		
KR1	Desenvolver solução de IA para apoiar a elaboração de documentos até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%
KR2	Integrar a solução de IA ao sistema SEI e capacitar 100% dos usuários até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

ETD3-OKR-7	Disponibilizar, de forma gerenciada, plataforma <i>Low Code No Code</i> (LCNC) para o desenvolvimento de <i>software</i> .		
Responsável	DTI		
KR1	Implementar a plataforma <i>Low Code No Code</i> até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Capacitar 100% das equipes de desenvolvimento e de áreas de negócio no uso da plataforma LCNC até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD3-OKR-8	Garantir a disponibilidade de equipamentos que atendam plenamente a demandas do TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Garantir a disponibilidade de equipamentos, como <i>tablets</i>, <i>smartphones</i>, <i>notebooks</i> e <i>desktops</i>, que atendam plenamente a demandas do TCE/SC, com renovação de 100% até 2026. O tempo de vida útil de uma estação de trabalho depende do tipo de dispositivo, da finalidade e das condições de uso (referência: Portaria SGD/MGI n. 2.715/2023). Deve-se considerar como referência os seguintes tempos de vida útil: a) <i>Desktops</i> e <i>workstations</i>: 5 anos. b) <i>Notebooks</i> (não incluindo a bateria): 4 anos. c) <i>Tablets</i>: 2 anos. d) <i>Thin Clients</i>: 7 anos. e) Monitores: 13 anos. f) <i>Smartphones</i>: de 2 a 4 anos.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	50%	100%

ETD3-OKR-9	Modernizar a infraestrutura de rede e <i>Wi-Fi</i> .		
Responsável	DTI		
KR1	Garantir a disponibilidade de equipamentos de infraestrutura de rede e <i>Wi-Fi</i> que atendam plenamente a demandas do TCE/SC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR2	Assegurar que 100% dos equipamentos de rede e <i>Wi-Fi</i> estejam protegidos com soluções de energia redundante até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	50%	100%

ETD3-OKR-10	Modernizar a infraestrutura do <i>data center</i> .		
Responsável	DTI		
KR1	Garantir que equipamentos e <i>softwares</i> em produção estejam atualizados e atendam à capacidade operacional do TCE/SC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR2	Substituir 100% dos <i>nobreaks</i> com mais de cinco anos de uso até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%
KR3	Assegurar que 100% dos <i>data centers</i> estejam protegidos com soluções de energia redundante até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

ETD3-OKR-11	Aumentar a eficiência operacional com soluções em nuvem (<i>cloud computing</i>) e <i>software</i> como serviço (SaaS).		
Responsável	DTI		
KR1	Migrar, no mínimo, 30% dos sistemas para soluções de <i>cloud</i> até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	20%	30%
KR2	Automatizar processos de análise de <i>performance</i> e gerar relatórios mensais de 100% dos servidores até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	50%	100%

ETD3-OKR-12	Aumentar a resiliência e a disponibilidade de serviços críticos.		
Responsável	DTI		
KR1	Implementar um plano de recuperação de desastres de TI (DRP) que cubra 100% dos sistemas críticos até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Garantir que 100% dos servidores de produção possuam <i>backups</i> em nuvem até o final de 2024.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%

ETD3-OKR-13	Automatizar e monitorar a <i>performance</i> de sistemas de TI.		
Responsável	DTI		
KR1	Monitorar 100% dos sistemas críticos em tempo real até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	90%	100%
KR2	Automatizar processos de análise de <i>performance</i> e gerar relatórios mensais de 100% dos servidores até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	90%	100%

ETD3-OKR-14	Implementar plataforma de TI mais flexível.		
Responsável	DTI		
KR1	Implementar <i>containers</i> em 50% dos sistemas da plataforma até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	30%	50%

12.1.4 OKR para ETD-4: Inovação

Colocar em prática a Política de Inovação ([Resolução N. TC-172/2021](#)) para criar um ambiente que favoreça o crescimento profissional e estimule a inovação — inclusive, a inovação aberta —, essencial para o aprimoramento das atividades institucionais, por meio do uso de abordagem de TI flexível.

ETD4-OKR-1	Fomentar uma mentalidade inovadora e exponencial.		
Responsável	Lince		
KR1	Fortalecer a cultura de inovação por meio da realização de quatro eventos até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	2
KR2	Realizar, anualmente, premiação para iniciativas inovadoras.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Realizar quatro capacitações para servidores sobre inovação aberta até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	2

ETD4-OKR-2	Promover a construção coletiva e colaborativa com atores externos, com foco na inovação aberta do programa <i>Linklab</i> .		
Responsável	Lince		
KR1	Desenvolver um processo formal para a captação e a avaliação de ideias inovadoras até o final de 2024.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR2	Criar um guia para contratação de inovação para o serviço público catarinense.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	100%	100%

ETD4-OKR-3	Promover a construção coletiva e colaborativa com atores externos, com foco em universidades, empresas de tecnologia e outras instituições.		
Responsável	Lince		
KR1	Realizar, pelo menos, dois projetos conjuntos de pesquisa e desenvolvimento com parceiros externos, buscando soluções para desafios específicos das unidades do TCE/SC, até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR2	Criar, pelo menos, um projeto voltado a conteúdo educativo, para disseminar conhecimento e promover o aprendizado em relação à inovação.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	0

ETD4-OKR-4	Disponibilizar sistema de oportunidades de projetos de TIC.		
Responsável	Lince		
KR1	Disponibilizar cadastro de soluções de TIC até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	100%	100%
KR2	Disponibilizar portfólio de projetos de TIC até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	100%	100%

ETD4-OKR-5	Aprimorar a Vertical de Inteligência Artificial (VIA).		
Responsável	Lince		
KR1	Realizar, pelo menos, três eventos visando à conscientização do uso de IA no controle externo até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	1	1	1
KR2	Realizar, pelo menos, seis capacitações visando a orientar o uso de IA no controle externo até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	2	2	2
KR3	Publicar um guia de uso de IA no controle externo.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%

12.1.5 OKR para ETD-5: Orientação por dados

Adotar uma abordagem de atuação orientada por dados (*data-driven*) com o objetivo de aumentar a atuação concomitante do TCE/SC e permitir análises descritivas, diagnósticas, preditivas e prescritivas para embasar as decisões, além de melhorar os resultados das iniciativas de transformação digital.

ETD5-OKR-1	Disponibilizar, até 2026, uma infraestrutura de <i>big data</i> para uso em atividades administrativas e finalísticas do TCE/SC.		
Responsável	DIE		
KR1	Criar estrutura para compartilhamento de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	90%	100%	100%
KR2	Realizar duas capacitações em <i>big data</i> para todos os servidores do TCE/SC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD5-OKR-2	Consolidar a qualidade dos dados como atividade de controle externo.		
Responsável	DIE		
KR1	Desenvolver política de governança e de qualidade de dados até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

KR2	Aprimorar a avaliação de inclusão de inconsistências de dados no PCP/Certidão.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR3	Estabelecer estratégia normativa para garantir envio tempestivo de dados e tipificar ausência/parcialidade ou erros de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR4	Estabelecer processo/fluxo de qualidade de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR5	Estabelecer diretrizes de fiscalização baseada em qualidade de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD5-OKR-3	Estruturar Divisão de Tratamentos de Dados (DTD).		
Responsável	DGCE		
KR1	Desenvolver norma sobre o funcionamento e as competências da DTD.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Capacitar servidores para tarefas de análise e depuração de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR3	Capacitar os recursos humanos das diretorias dedicados à qualidade de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD5-OKR-4	Instrumentalizar a qualidade de dados.		
Responsável	DIE		
KR1	Definir indicadores e métricas para acompanhamento da qualidade de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Criar plataforma de qualidade de dados para acompanhamento das demandas de qualidade e resultados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR3	Criar mecanismo que propicie a documentação e a difusão de achados de qualidade, bem como sua ação de correção.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD5-OKR-5	Criar política de compartilhamento de dados e de soluções analíticas.		
Responsável	DIE		
KR1	Criar política para compartilhamento de dados e de soluções analíticas que traga benefício para as atividades de controle do TCE/SC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD5-OKR-6	Implementar política de proficiência em dados ¹⁶ .		
Responsável	DIE		
KR1	Criar uma estrutura em cada unidade técnica para fomentar a ciência de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Realizar duas capacitações em ciência de dados para todos os servidores do TCE/SC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Treinar 100% dos profissionais que estão envolvidos no projeto de <i>big data</i> até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	80%	100%

ETD5-OKR-7	Implementar análises preditivas e prescritivas baseadas em dados e em evidências.		
Responsável	DIE		
KR1	Realizar projeto-piloto de análise preditiva (o que vai acontecer) de um processo de controle externo usando IA até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	80%	100%
KR2	Realizar projeto-piloto de análise prescritiva (como fazer acontecer) de um processo de controle externo usando IA até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	80%	100%

ETD5-OKR-8	Aumentar a força de trabalho em ciência de dados até 2025.		
Responsável	DIE		
KR1	Definir quantitativos, requisitos técnicos e funcionais para cientista de dados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	100%	100%
KR2	Aprovar orçamento e recursos necessários para a contratação.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	100%	100%
KR3	Publicar edital de contratação e iniciar processo seletivo.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%
KR4	Garantir a adequação do cientista de dados ao ambiente e aos projetos estratégicos.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

12.1.6 OKR para ETD-6: Digitalização, integração e interoperabilidade

Melhorar os serviços digitais oferecidos pelo TCE/SC, bem como disponibilizar novos serviços digitais e implementar um barramento de interoperabilidade de dados para facilitar a integração e o reuso de informações na prestação de serviços aos cidadãos. Simplificar processos e aprimorar a experiência dos usuários, eliminando a necessidade de fornecer repetidamente informações já disponíveis ao governo.

¹⁶ Data Literacy - <https://www.media.mit.edu/publications/approaches-to-building-big-data-literacy/>

ETD6-OKR-1	Melhorar a forma de acesso a serviços digitais do TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Disponibilizar, até 2025, solução de <i>login</i> único para 90% dos sistemas corporativos.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	90%	90%
KR2	Implementar autenticação multifator (MFA) em 100% dos sistemas corporativos até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR3	Implementar solução de cofre de senhas até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%

ETD6-OKR-2	Aumentar o acesso aos serviços digitais do TCE/SC, por meio da plataforma gov.br até 2026.		
Responsável	DTI		
KR1	Aumentar em 10% o uso da plataforma gov.br nos serviços digitais das áreas finalísticas do TCE/SC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	10%	10%
KR2	Aumentar em 10% o uso da plataforma gov.br nos serviços digitais da área-meio do TCE/SC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	10%	10%

ETD6-OKR-3	Disponibilizar barramento de interoperabilidade dos dados.		
Responsável	DIE		
KR1	Desenvolver e implantar o barramento de interoperabilidade para compartilhamento de dados até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Garantir que 100% dos dados custodiados pelo TCE/SC sejam compartilhados, via barramento, até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD6-OKR-4	Criar sistema de protocolo unificado do TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Desenvolver e implementar o sistema de protocolo unificado para processos finalísticos e administrativos até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	80%	100%
KR2	Capacitar 100% dos usuários responsáveis pelos processos finalísticos e administrativos para a utilização do sistema de protocolo unificado até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	80%	100%

ETD6-OKR-5	Disponibilizar solução que permita uma visão das ações de controle externo do TCE/SC.		
Responsável	DIE		
KR1	Disponibilizar, para o próprio TCE/SC, até 2025, solução que concentre as informações de ações de controle externo que já ocorreram e que estão ocorrendo, além das previstas, por jurisdicionado, municípios, regiões (geolocalização) e por intervalo de datas. Disponibilizar também calendário virtual de ações e de obrigações, com visualização por perfil de usuário.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Disponibilizar, para o jurisdicionado, até 2025, solução que concentre as informações de ações de controle externo que já ocorreram e que estão ocorrendo, além das previstas, por jurisdicionado, municípios, regiões (geolocalização) e por intervalo de datas. Disponibilizar também calendário virtual de ações e de obrigações, com visualização por perfil de usuário.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD6-OKR-6	Disponibilizar solução para gestão de eventos.		
Responsável	DTI		
KR1	Disponibilizar solução que permita a gestão de eventos e de cerimonial.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR2	Disponibilizar solução que permita a gestão de eventos e de cerimonial integrada ao sistema de agenda corporativa do TCE/SC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%

ETD6-OKR-7	Promover a integração entre os diferentes sistemas de gestão administrativa.		
Responsável	DTI		
KR1	Adotar medidas para integrar 100% dos sistemas de gestão administrativa, por meio de ferramentas como APIs ou evolução dos sistemas já existentes até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR2	Garantir a interoperabilidade entre 100% dos sistemas de gestão administrativa integrados até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%

ETD6-OKR-8	Novo sistema de gestão de processos de controle externo.		
Responsável	DTI		
KR1	Disponibilizar o módulo “Área técnica”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR2	Disponibilizar o módulo “Secretaria-Geral”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR3	Disponibilizar o módulo “Gabinetes”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%

KR4	Disponibilizar o módulo “Advogados e jurisdicionados”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR5	Disponibilizar o módulo “Controle social”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%
KR6	Disponibilizar o módulo “Corregedoria-Geral”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	10%	100%	100%

ETD6-OKR-9	Monitorar a disponibilidade e a <i>performance</i> dos serviços digitais do TCE/SC.		
Responsável	DTI		
KR1	Melhorar em 20% a <i>performance</i> dos serviços digitais.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	5%	10%	20%
KR2	Diminuir 99% do número de paradas não programadas.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	70%	99%

ETD6-OKR-10	Disponibilizar nova intranet.		
Responsável	DTI		
KR1	Disponibilizar intranet 100% responsiva.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Disponibilizar intranet 100% colaborativa.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR3	Disponibilizar, para cada unidade técnica, espaço na intranet para inserção de dados corporativos estruturados, integrados e confiáveis.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR4	Realizar, pelo menos, duas capacitações sobre intranet e gestão do conhecimento.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1

ETD6-OKR-11	Aprimorar o Sistema de Gestão de Auditorias.		
Responsável	DGCE		
KR1	Aprimorar o Sistema de Gestão de Auditorias para permitir o planejamento das auditorias e levantamento, em etapa anterior à autuação do processo, no sistema e-Siproc, possibilitando, também, anexar as matrizes de planejamento, achados e responsabilização, e os papéis de trabalho a serem utilizados (entrevistas, questionários, requisições de documentos etc.). O Sistema de Gestão de Auditorias deve ter interoperabilidade com o sistema e-Siproc para permitir a migração automatizada da documentação para formar o processo.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD6-OKR-12	Aprimorar a gestão de projetos, ações e tarefas.		
Responsável	Apla		
KR1	Implementar sistema eficiente de gestão de projetos, ações e tarefas no TCE/SC para melhorar a organização, o monitoramento e a execução de projetos.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD6-OKR-13	Criar sistema de gerenciamento de atos de pessoal.		
Responsável	DIE		
KR1	Disponibilizar o módulo de atos de aposentadoria até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	80%	100%	100%
KR2	Disponibilizar o módulo de atos de admissão até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	50%	100%

ETD6-OKR-14	Implantar módulo para monitoramento do programa TCE Educação.		
Responsável	DIE		
KR1	Implantar solução que permita a coleta e a organização dos dados do programa TCE Educação até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Disponibilizar <i>dashboards</i> e relatórios analíticos para monitoramento, em tempo real, do programa TCE Educação até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD6-OKR-15	Detecção de empresas de fachada ou fantasmas, com nível de precisão de, no mínimo, 75%.		
Responsável	DIE		
KR1	Prospectar, via inovação aberta, para aquisição de ferramenta para realizar a detecção de empresas de fachada ou fantasmas, com nível de precisão de, no mínimo, 75% até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Disponibilizar ferramenta para realizar a detecção de empresas de fachada ou fantasmas, com nível de precisão de, no mínimo, 75% até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD6-OKR-16	Detecção de conluio em licitações.		
Responsável	DIE		
KR1	Prospectar, via inovação aberta, para aquisição de ferramenta para realizar a detecção de conluio em licitações até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Disponibilizar ferramenta para realizar a detecção de conluio em licitações até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD6-OKR-17	Instrumentalizar análise de riscos para o controle externo.		
Responsável	DIE		
KR1	Avaliar e selecionar as metodologias baseadas em IA para análise de riscos, incluindo parcerias externas com especialistas e organizações de inovação até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%
KR2	Implementar casos de uso de análise de risco, utilizando IA, para apoiar a tomada de decisão dos auditores, com base na nova metodologia estabelecida.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	100%	100%

ETD6-OKR-18	Simplificar o processo de geração de componentes de cálculo.		
Responsável	DIE		
KR1	Mapear e automatizar os processos atuais de geração de componentes de cálculo, identificando oportunidades para redução de complexidade até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Implementar plataforma centralizada para a geração e o consumo dos componentes de cálculo, com interfaces simples e acessíveis para usuários internos e externos até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD6-OKR-19	Implantar módulo para quantificação de benefícios para os processos de controle externo.		
Responsável	DGCE		
KR1	Desenvolver e validar o módulo de quantificação de benefícios, incluindo funcionalidades para o registro e a segregação por temas, estruturas auxiliares e entes até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR2	Implementar sistema de monitoramento contínuo dos benefícios quantificados, com <i>dashboards</i> e relatórios personalizáveis para cada tema, estrutura auxiliar e entes até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%

ETD6-OKR-20	Implantar um sistema que auxilie as auditorias prévias, concomitantes e posteriores.		
Responsável	DIE		
KR1	Implantar sistema VigIA, com o emprego de modelos de inteligência artificial, para possibilitar a identificação de possíveis irregularidades, durante análise prévia, concomitante e posterior.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR2	Implantar sistema de identificação de irregularidades, possibilitando a avaliação prévia até 2024.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR3	Implantar sistema de automatização para notificação de irregularidades.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%

ETD6-OKR-21	Implantar Sistema para Gestão de Índícios de Auditoria (Guia).		
Responsável	DIE		
KR1	Desenvolver e implementar o Sistema Guia, com integração ao Sistema ViglA, garantindo a centralização e a automação da gestão de indícios de auditoria até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%
KR2	Integrar o Sistema Guia ao Sistema de Comunicações, possibilitando o encaminhamento automático e o monitoramento das comunicações relacionadas aos indícios de auditoria até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	100%	100%	100%

ETD6-OKR-22	Aprimorar o sistema e-Sfinge para a coleta de dados para fiscalização prévia, concomitante e posterior.		
Responsável	DIE		
KR1	Aprimorar o sistema e-Sfinge para que 100% dos dados dos jurisdicionados sejam coletados de forma tempestiva e com qualidade até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	90%	100%	100%
KR2	Disponibilizar, até 2025, solução que permita automatização do Auto de Infração Eletrônico (AIE) para responsabilização por omissão na remessa de dados e informações.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR3	Publicar o Mapa de Pendências das Unidades Jurisdicionadas, com atualizações trimestrais, até 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR4	Implantar o PCASP Estendido, Transferências e Pré-Publicação no Módulo “Atos Jurídicos até 2026”.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	100%	100%
KR5	Criar normas para garantir que os jurisdicionados enviem todos os seus dados de forma tempestiva até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	90%	100%	100%

12.1.7 OKR para ETD-7: Transparência

Ter a transparência como regra e o sigilo como exceção, criar uma infraestrutura de dados abertos e disponibilizar ferramentas e processos que aumentem o controle social sobre as ações governamentais, para estimular a participação ativa e o engajamento dos cidadãos.

ETD7-OKR-1	Fomentar as transparências ativa e passiva.		
Responsável	DIE		
KR1	Criar portal de dados abertos até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Realizar, em 2025, um evento (<i>hackathon</i>) com profissionais de tecnologia e de outras áreas de conhecimento para desenvolver soluções inovadoras em um curto período.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD7-OKR-2	Melhorar o canal de comunicação com a Ouvidoria.		
Responsável	DTI		
KR1	Implantar um novo sistema para a Ouvidoria.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Implantar o sistema de ouvidoria ativa.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD7-OKR-3	Ampliar a disponibilização de informações no painel de gestão municipal (Sistema Farol TCE/SC).		
Responsável	DGCE		
KR1	Definir e desenvolver, até 2025, cinco novos indicadores focados em áreas críticas de controle externo, como educação, saúde, gestão fiscal, meio ambiente e planejamento urbano, com base em metodologias de avaliação já estabelecidas, como o Índice de Efetividade da Gestão Municipal (IEGM) e indicadores de ODSs (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável).		
Meta por ano	2024	2025	2026
	1	5	5
KR2	Implementar e integrar os cinco novos indicadores ao sistema Farol TCE/SC, para que os dados possam ser acessados por gestores e auditores e estejam disponíveis em formatos visuais (<i>dashboards</i> e relatórios), de forma a facilitar a análise e o acompanhamento contínuo das contas públicas municipais.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	1	5	5

12.1.8 OKR para ETD-8: Agilidade e simplicidade

Rever e criar processos ágeis e simplificados para reduzir a burocracia, aumentar a eficiência e otimizar recursos, seguindo metodologias como *Lean Toyota* para produzir melhor, com menos recursos e tempo.

ETD8-OKR-1	Empregar métodos e técnicas que visem à agilidade, à simplicidade e à produtividade.		
Responsável	DTI		
KR1	Aplicar técnicas de desenvolvimento ágil em 80% dos projetos de TIC até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	20%	50%	80%
KR2	Aplicar a metodologia de <i>design thinking</i> no desenvolvimento de soluções de TIC.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD8-OKR-2	Fomentar a simplificação de processos e o uso de tecnologia nas atividades de controle externo, a partir da realização de dois eventos com premiação por projeto de simplificação.		
Responsável	Lince		
KR1	Organizar dois concursos de simplificação de processos até 2025, com o envolvimento de servidores públicos, <i>startups</i> e universidades, por meio de um edital que incentive soluções inovadoras para otimização dos processos de controle externo.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	2
Responsável	Lince		

KR2	Implementar as soluções vencedoras do primeiro concurso em processos-piloto de controle externo até o final de 2026, com monitoramento dos resultados para medir os benefícios e os impactos da simplificação.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	2

12.1.9 OKR para ETD-9: Segurança e confiança

Aumentar o nível de segurança da infraestrutura de TIC e dos sistemas informatizados por meio da agilidade, da integridade, da confidencialidade, da disponibilidade, da autenticidade e da legalidade das operações, além de adequar os processos e sistemas às regulamentações de proteção de dados, como a LGPD.

ETD9-OKR-1	Implantar sistema imunológico digital.		
Responsável	DTI		
KR1	Elaborar, até o final de 2025, as normas previstas na POSICPD do TCE/SC e delegadas pelo CGSIPD até o final de 2025.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Realizar auditoria independente da infraestrutura de TIC para identificar vulnerabilidades e áreas de melhoria.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	1	1
KR3	Implementar testes automatizados em, pelo menos, cinco sistemas para auditar a disponibilidade dos serviços digitais.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0	2	3
KR4	Implementar e testar solução de <i>backup</i> e de recuperação para todos os dados custodiados pelo TCE/SC, garantindo que 100% deles possuam cópias de segurança.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	95%	100%	100%
KR5	Desenvolver e implementar plano de recuperação de desastres de TI até o final de 2025, assegurando que 100% dos sistemas críticos tenham planos documentados e testados.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

ETD9-OKR-2	Conformidade com a LGPD.		
Responsável	Aget		
KR1	Assegurar que 100% dos processos e sistemas estejam em conformidade com a LGPD até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%
KR2	Capacitar servidores e terceirizados com relação à privacidade e à proteção de dados até 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	70%	100%
KR3	Disponibilizar solução para atendimento aos titulares de dados pessoais.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	100%	100%

12.1.10 OKR para ETD-10: Sustentabilidade

O conceito de ASG refere-se a três pilares centrais para avaliar a sustentabilidade e o impacto ético de uma organização como o TCE/SC. Quando aplicado à tecnologia da informação e comunicação, é possível estabelecer vários objetivos e resultados-chave (OKRs) que reflitam esses princípios.

ETD10-OKR-1	Incorporar a abordagem ASG nas ações de TIC.		
Responsável	DTI		
KR1	Reduzir o consumo de energia de equipamentos de TIC em 10% até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	5%	5%	10%
KR2	Desenvolver política de reciclagem de suprimentos e equipamentos de TI até o final de 2026.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	50%	50%	100%

ETD10-OKR-2	Disponibilizar solução de TI para monitorar a adoção do conceito ASG nas ações de TIC.		
Responsável	DTI		
KR1	Desenvolver e configurar, até 2026, solução de TI para monitoramento da adoção do conceito ASG nas ações de TIC, para promover a integração com as métricas de sustentabilidade e governança estabelecidas pela organização.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	80%	100%
Responsável	DTI		
KR2	Implementar e monitorar, até 2026, o uso da solução de TI para adoção do conceito ASG nas ações de TIC, capacitando as equipes e gerando relatórios contínuos sobre os impactos ambiental e social dessas atividades.		
Meta por ano	2024	2025	2026
	0%	80%	100%

13. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação 2024-2026 é instrumento importante para o Tribunal de Contas de Santa Catarina, pois auxiliará no desenvolvimento e no crescimento da Instituição ao longo dos próximos anos, proporcionando uma base sólida para as decisões relacionadas à tecnologia da informação e comunicação.

Desenvolvido pela Assessoria de Governança Estratégica de Tecnologia da Informação, com a colaboração das unidades do TCE/SC, e aprovado pelo Comitê de Governança da Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC) — colegiado responsável por deliberar sobre assuntos estratégicos relacionados à TI dentro do TCE/SC —, o Petic foi projetado para responder não apenas às necessidades atuais, mas também às futuras, e, para isso, considerou diversas tendências estratégicas de tecnologia.

Em suma, o Petic reflete o compromisso do TCE/SC com a melhoria contínua, com a eficiência operacional e com a excelência no serviço público, bem como a determinação em aprimorar as operações e os processos da Instituição para continuar desempenhando seu papel vital no controle externo da Administração Pública.

A implementação do planejamento será um desafio, mas, com o comprometimento e a dedicação de todos, será possível alcançar as metas estabelecidas, com uma TI ainda mais forte e alinhada com os objetivos estratégicos do TCE/SC. O Petic reforça o compromisso da Instituição com a transparência, a eficiência e a inovação no serviço público.

Este plano será revisado e atualizado, anualmente ou por sugestão da Aget, para garantir que continue a refletir as metas e os objetivos do TCE/SC. Com isso, o Tribunal de Contas dará mais um passo em favor do aprimoramento dos serviços prestados à sociedade catarinense.

14. GLOSSÁRIO

- **Abordagem holística:** Tem como base que a organização seja vista como um conjunto único de unidades com interação contínua.
- **Balanced Scorecard (BSC):** Trata-se de uma metodologia de gestão estratégica que traduz a missão e a estratégia de uma organização em objetivos e indicadores de desempenho. O [BSC](#) é uma ferramenta que permite a avaliação do desempenho da organização, e que visa a um equilíbrio entre objetivos de curto e longo prazo, medidas financeiras e não financeiras, e perspectivas internas e externas. O BSC foi apresentado em um artigo na *Harvard Business Review*, em 1992, com os resultados de uma pesquisa coordenada por Kaplan e Norton. Em 1996, Kaplan e Norton publicaram um livro sobre o BSC, intitulado *The Balanced Scorecard*.
- **Capital Expenditures (Capex):** É a sigla para a expressão inglesa *Capital Expenditure* e que significa “despesas de capital”, que são gastos feitos para adquirir ativos de longo prazo, como equipamentos, propriedades ou investimentos em projetos que têm impacto duradouro no balanço patrimonial da empresa. Esses gastos são normalmente amortizados ao longo do tempo e são associados a investimentos em crescimento e em expansão.
- **Cadeia de valor:** Representa o conjunto de atividades desempenhadas por uma organização, desde as relações com os fornecedores e os ciclos de produção e de venda até a fase da distribuição final.
- **COBIT 2019:** É o acrônimo de *Control Objectives for Information and related Technology* (Objetivos de Controle para Informação e Tecnologias Relacionadas) e é um *framework* de governança e de gestão de TIC. Desenvolvido pela [Isaca](#), é uma estrutura de governança e gestão para a área de tecnologia da informação, projetada para ajudar organizações a alcançarem seus objetivos estratégicos e de negócio, garantindo que o uso da TI esteja alinhado com suas metas. Esse modelo foca em estabelecer princípios, políticas e práticas que assegurem a criação de valor com o uso dos recursos tecnológicos, alinhando TI aos processos de negócio e gerenciando riscos e *compliance*. A estrutura baseia-se em cinco princípios fundamentais: 1) Atender às necessidades das partes interessadas: visa assegurar que todas as partes interessadas recebam valor no uso da TI. 2) Cobrir a organização de ponta a ponta: o COBIT 2019 incorpora a governança e a gestão de TI em todas as áreas da organização, abordando as responsabilidades de TI no contexto empresarial. 3) Aplicar um único modelo integrado: facilita a integração com outros modelos de governança e *frameworks* de TI, como ITIL, TOGAF e ISO 27001. 4) Permitir uma abordagem holística: adota fatores como princípios, políticas, processos, estruturas organizacionais, cultura, informações, infraestrutura, e pessoas para um modelo de governança e gestão bem-sucedido. 5) Separar governança de gestão: a governança envolve avaliação e direção, enquanto a gestão refere-se ao planejamento, à construção, à execução e ao monitoramento das atividades de TI. Por meio de suas diretrizes, o COBIT 2019 oferece um guia prático e detalhado para a implementação de governança de TI, de forma estruturada e escalável, permitindo que as organizações respondam rapidamente às mudanças do mercado e melhorem continuamente a entrega de valor por meio da tecnologia.
- **Dados abertos:** São dados representados em meio digital, em um formato sobre o qual nenhuma organização tenha controle exclusivo, passíveis de utilização por qualquer pessoa.
- **Estratégia de Transformação Digital (ETD):** É um plano detalhado para implementar a transformação digital de curto e longo prazo em qualquer organização. Ela leva em consideração os seguintes componentes: líderes que iniciam e promovem a transformação; planejamento financeiro e de investimentos; principais indicadores de *performance* (KPIs) para medir o retorno sobre o investimento (ROI); ferramentas e processos que auxiliam a transformação; recursos externos e especialistas

terceirizados; e impacto da transformação sobre clientes e funcionários.

- **Governo Digital:** Abordagem de gestão voltada para a transformação das organizações públicas, apoiada no uso de tecnologias digitais, com vistas à entrega de valor público para a sociedade, mediante o aprimoramento dos seus processos, da prestação de serviços públicos e da execução de políticas públicas — [Decreto \(federal\) n. 12.069/2024](#).
- **Governança digital:** Refere-se à utilização, pelo setor público, de tecnologias da informação e comunicação, com o objetivo de melhorar a informação e a prestação de serviços, incentivando a participação dos cidadãos no processo de tomada de decisão e tornando o governo mais responsável, transparente e eficaz ([E-government Tool Kit for Developing Countries](#) — Verma et al., National Informatics Centre of Índia, 2005).
- **Indicadores:** São medidas que quantificam o alcance das metas e permitem a mensuração do desempenho da organização em direção aos objetivos estratégicos.
- **Information Technology Infrastructure Library (ITIL):** É uma biblioteca de melhores práticas para gerenciamento dos serviços de TI e melhoria do suporte de TI e dos níveis de serviço. Um dos principais objetivos da ITIL é promover o alinhamento entre os serviços de TI e os objetivos de negócios, mesmo quando eles mudam. O acrônimo foi usado, pela primeira vez, na década de 1980, pela *Central Computer and Telecommunications Agency* (CCTA), do governo britânico, quando documentou e distribuiu dezenas de melhores práticas em gerenciamento de serviços de TI. No entanto, ITIL, atualmente, não se refere mais à “biblioteca de infraestrutura de TI”; em vez disso, é um termo independente ([IBM](#)). O *framework* da ITIL é administrado e atualizado pelo [Axelos](#).
- **Melhores práticas:** São atividades ou processos experimentais, usados com sucesso por múltiplas organizações.
- **Objetivos estratégicos:** São resultados quantitativos e/ou qualitativos, expressos normalmente com o verbo no infinitivo, que a área de TIC do TCE/SC se propõe a alcançar em um determinado período, de forma a direcionar a organização estrategicamente. O objetivo completo envolve uma meta, que indica o alvo a ser atingido pelo objetivo.
- **Operating Expenses (Opex):** É a sigla para a expressão inglesa *Operational Expenditure*, que significa “despesas operacionais” e representa os custos recorrentes e contínuos necessários para manter as operações diárias de uma organização. Isso inclui despesas com pessoal, aluguel, utilidades, manutenção, suprimentos e outras despesas que não envolvem investimentos de longo prazo.
- **Plano Diretor de Tecnologia de Informação e Comunicação:** É um instrumento de diagnóstico, planejamento e gestão de recursos e processos de tecnologia da informação e comunicação utilizado com o objetivo de determinar as prioridades de investimento e a alocação de recursos nos diversos projetos e ações de TIC.
- **Planejamento Estratégico de Tecnologia de Informação e Comunicação:** É um instrumento estratégico que tem por objetivo assegurar que as metas e os objetivos da TI estejam vinculados e alinhados às metas e aos objetivos estratégicos do negócio da Instituição e, portanto, alinhado com o Planejamento Estratégico Institucional.
- **Planejamento Estratégico Institucional:** Documento que descreve a estratégia da organização e como deve ser implementada em um determinado período.
- **Objectives and Key Results (ROI):** Trata-se de um *framework* de definição de metas que auxilia as organizações a estabelecerem, rastream e alcancem seus objetivos. Em português, significa “Objetivos e Resultados-Chave”. Os objetivos representam o que uma organização, equipe ou indivíduo quer alcançar. Eles são qualitativos, aspiracionais e tendem a ser de alto nível. Os resultados-chave são medidas quantitativas que indicam se o objetivo foi alcançado. Eles são mensuráveis e limitados no tempo, servindo como indicadores de progresso para cada objetivo. Esse sistema de gestão de metas foi popularizado por empresas de tecnologia, como *Google* e *Linkedin*, e é amplamente utilizado para alinhar e focar o esforço de uma organização na realização de suas metas estratégicas.

- **Portfólio estratégico de TIC:** É um conjunto (carteira) de projetos ou programas e outros trabalhos ou iniciativas agrupadas para facilitar a gestão e atender aos objetivos estratégicos de TIC. Os projetos ou programas do portfólio podem não ser necessariamente interdependentes ou diretamente relacionados.
- **Programa:** É um conjunto de projetos relacionados entre si, de forma a potencializar o alcance de resultados que não seriam obtidos caso fossem executados de forma isolada.
- **Projeto:** É definido como um empreendimento único e singular, com início e fim determinados, que utiliza recursos e competências, e é conduzido por pessoas, visando a atingir objetivos predefinidos.
- **Risco:** Em negócios, significa o potencial que uma certa ameaça tem para explorar as vulnerabilidades de um recurso ou grupo de recursos para causar perda e/ou prejuízos.
- **Segurança da Informação e Comunicação:** Trata-se de ações que objetivam viabilizar e assegurar a disponibilidade, a integridade, a confidencialidade e a autenticidade das informações;
- **Serviços públicos digitais:** É o conjunto de ações do Estado que envolvem interação em meios digitais com a sociedade para atendimento direto às suas necessidades, visando ao alcance de direitos ou possibilitando o cumprimento de um dever. Estão associados ao resultado percebido pela população, o que ela recebe como entrega útil, e abrangem o relacionamento com o usuário (atual ou futuro), que lhe gera valor ou lhe resolve um problema, atendendo seus interesses, inclusive o de estar quite com suas obrigações perante o Estado.
- **Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação:** Foi instituído com o objetivo de organizar a operação, o controle, a supervisão e a coordenação dos recursos de informação de toda a Administração Pública federal direta, autárquica e fundacional. Tem como órgão central a Secretaria de Governo Digital (SGD) da Secretaria Especial de Desburocratização, Gestão e Governo Digital do Ministério da Economia.
- **Tecnologia da informação:** Ativo estratégico que apoia processos de negócios institucionais, mediante a conjugação de recursos, de processos e de técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações.
- **Tecnologias digitais:** Referem-se às TICs, incluindo *internet*, tecnologias e dispositivos móveis, desenvolvimento de serviços e aplicações e análise de dados, utilizados para melhorar a geração, a coleta, a troca, a agregação, a combinação, a análise, o acesso, a busca e a apresentação de conteúdo digital (OECD, 2014).
- **Tecnologia da informação e comunicação:** Ativo estratégico que apoia processos de negócios institucionais, mediante a conjugação de recursos, de processos e de técnicas utilizados para obter, processar, armazenar, disseminar e fazer uso de informações.

