



**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TI DO
TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE:
UMA ABORDAGEM INTEGRADA COM O BSC E
OKR PARA O BIÊNIO 2026-2027.**

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TI DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE: UMA ABORDAGEM INTEGRADA COM O BSC E OKR PARA O BIÊNIO 2026-2027

Relatório técnico apresentado pelos(as) mestrandos(as) Pedro Silva Neto e Valmor Aguiar Barreto ao Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede, sob orientação do(a) Prof. Dr. Cláudio Márcio Campos de Mendonça, como parte dos requisitos para conclusão da disciplina Planejamento e Administração Estratégica.



**FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE**

S586p Silva Neto, Pedro
Planejamento estratégico de TI do Tribunal de Contas do estado de Sergipe : uma abordagem integrada com o BSC e OKR para o biênio 2026-2027 / Pedro Silva Neto e Valmor Aguiar Barreto ; orientador Claudio Márcio Campos Mendonça. – São Cristóvão, SE, 2025.
38 p. : il.

Relatório técnico conclusivo (mestrado profissional em Administração Pública em Rede Nacional) – Universidade Federal de Sergipe, 2025.

1. Administração pública. 2. Planejamento estratégico – Metodologia. 3. Governança pública. 4. Tecnologia da informação. I. Sergipe. Tribunal de Contas. II. Barreto, Valmor Aguiar. III. Mendonça, Claudio Márcio Campos, orient. IV. Título.

CDU 35.08:005.21(813.7)

Resumo

03

Apresentação da Organização

04

Público-alvo da proposta

09

Descrição da situação-problema

10

Objetivos da proposta de intervenção

11

Diagnóstico e análise

12

Proposta de intervenção

32

Responsáveis pela proposta de
intervenção e data

36

Referências

37

Protocolo de recebimento

38

SUMÁRIO

RESUMO

Este trabalho apresenta o processo de elaboração do Planejamento Estratégico de TI da Diretoria de Modernização e Tecnologia (DMT) do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe (TCE-SE), com enfoque na aplicação integrada das metodologias Balanced Scorecard (BSC) e Objectives and Key Results (OKR), referente ao biênio 2026-2027 com o objetivo de estruturar e fortalecer a atuação estratégica da DMT, unidade essencial na transformação digital do TCE-SE.

A partir de um diagnóstico detalhado do ambiente organizacional foi possível identificar os principais desafios, oportunidades e competências da Diretoria.

Com base no diagnóstico, foram definidas as diretrizes estratégicas da DMT, abrangendo sua missão, visão e valores, e elaborados o Mapa Estratégico (BSC) e os OKRs, estruturando os objetivos estratégicos em quatro perspectivas: Cidadão/Sociedade, Processos Internos, Aprendizado e Crescimento, e Orçamentária/Financeira.

O resultado do trabalho foi a formulação de um plano de ação estruturado, orientado para o fortalecimento da DMT como unidade estratégica, inovadora e orientada por resultados, alinhada aos princípios constitucionais da administração pública.



O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE

Histórico e Fundamentação Legal

O Tribunal de Contas do Estado de Sergipe (TCE/SE) é um órgão de controle externo da administração pública estadual e municipal, instituído pela Emenda Constitucional nº 2, de 30 de dezembro de 1969, promulgada pelo então Governador Lourival Baptista, no contexto do Ato Complementar nº 47, de 7 de fevereiro daquele ano, que decretou o recesso da Assembleia Legislativa Estadual durante o regime militar.

A primeira Lei Orgânica do TCE/SE foi estabelecida pelo Decreto-Lei nº 272, de 23 de janeiro de 1970, e a sessão de instalação da Corte ocorreu em 30 de março do mesmo ano. Desde então, o Tribunal vem exercendo suas atribuições constitucionais com autonomia administrativa e financeira, asseguradas pela Constituição Federal (art. 75) e pela Constituição Estadual de Sergipe (art. 68).

A atual Lei Orgânica da instituição é a Lei Complementar nº 205, de 6 de janeiro de 2011, que disciplina a organização, o funcionamento e as competências do TCE/SE.

Competências e Atribuições

As competências do TCE/SE estão previstas nos artigos 70 a 75 da Constituição Federal, no artigo 68 da Constituição do Estado de Sergipe, e na Lei Complementar Estadual nº 205/2011. Dentre suas principais atribuições, destacam-se:

- Julgar as contas dos administradores e demais responsáveis por dinheiros, bens e valores públicos;
- Fiscalizar a aplicação de recursos públicos quanto à legalidade, legitimidade, economicidade, eficiência, eficácia e razoabilidade;
- Emitir parecer prévio sobre as contas prestadas anualmente pelo Governador do Estado e pelos Prefeitos Municipais;
- Apreciar a aplicação de recursos transferidos mediante convênios, subvenções e renúncias de receita;
- Realizar auditorias, inspeções, fiscalizações e outras ações de controle externo.

O TCE/SE também atua com foco pedagógico e preventivo, promovendo ações educativas, visando fortalecer a governança, a transparência e o controle social.



Missão Institucional

A missão institucional do TCE/SE consiste em: “Zelar pela boa e regular utilização dos recursos públicos e promover a melhoria contínua da administração pública, em benefício da sociedade sergipana”

Para cumprir essa missão, o Tribunal atua com base em valores como ética, responsabilidade fiscal, inovação, imparcialidade, transparência e compromisso com o interesse público.

Papel Estratégico no Controle Externo

Como órgão de controle externo, o TCE/SE integra o Sistema de Controle da Administração Pública, atuando em conformidade com os princípios constitucionais da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (art. 37, CF/88). Em cooperação com outros órgãos de controle e com a sociedade civil, busca induzir boas práticas de gestão pública, fomentar o uso responsável da tecnologia da informação e fortalecer os mecanismos de *accountability*.

A atuação do Tribunal tem impacto direto na qualidade das políticas públicas e na promoção do desenvolvimento sustentável, alinhando-se, inclusive, aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, com destaque para os objetivos relacionados a instituições eficazes, responsáveis e transparentes (ODS 16).

A DIRETORIA DE MODERNIZAÇÃO E TECNOLOGIA - DMT

A Diretoria de Modernização e Tecnologia (DMT) do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe constitui unidade estratégica responsável por planejar, implementar e manter os recursos tecnológicos indispensáveis à atuação institucional da Corte. Seu papel é transversal, oferecendo suporte técnico e operacional às diversas áreas do Tribunal, promovendo a inovação, a eficiência e a segurança no uso das tecnologias da informação e comunicação (TIC).

As atribuições da DMT estão diretamente relacionadas à sustentabilidade da infraestrutura digital do Tribunal, à oferta de serviços de TIC e à transformação digital dos processos de trabalho. Dentre suas principais competências, destacam-se:

- Gerenciamento dos servidores físicos e virtuais, bem como do data center do Tribunal;
- Implementação e monitoramento de mecanismos de segurança da informação;
- Execução de rotinas de backup e planos de continuidade dos serviços críticos;
- Manutenção de soluções de comunicação e armazenamento de dados.

Essa infraestrutura sustenta a operação dos sistemas institucionais, assegurando disponibilidade, desempenho e confiabilidade na execução das atividades finalísticas e administrativas.

1 - Gestão da Infraestrutura de TIC

A DMT é responsável pela gestão e manutenção da infraestrutura tecnológica do TCE/SE, o que inclui:

- Administração da rede de computadores e conectividade institucional;



2 - Desenvolvimento e Suporte a Sistemas

Cabe à DMT o desenvolvimento, implantação, evolução e manutenção dos sistemas informatizados utilizados no âmbito do TCE/SE, com destaque para:

- **e-TCE:** sistema de tramitação eletrônica de processos, que viabiliza celeridade, rastreabilidade e eliminação do papel;
- **SAGRES (Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade):** ferramenta estratégica de recepção, validação e análise de dados encaminhados pelos jurisdicionados, essencial para o controle externo informatizado;
- **Sistemas administrativos auxiliares:** como os sistemas de Recursos Humanos, patrimônio, protocolo, atendimento médico, frota, entre outros, indispensáveis ao funcionamento interno da Corte.

Esses sistemas são continuamente aperfeiçoados para atender às demandas legais, operacionais e de modernização institucional.

3 - Suporte Técnico aos Usuários

A Diretoria também é responsável pelo atendimento e suporte técnico aos usuários internos, garantindo:

- Disponibilidade dos recursos computacionais e acesso a sistemas;
- Atendimento de chamados de primeiro e segundo níveis;
- Instalação, manutenção e configuração de equipamentos;
- Apoio remoto e presencial às unidades do Tribunal.

Esse serviço contribui diretamente para a produtividade e eficiência das unidades organizacionais.

4 - Gestão de Projetos de TIC

A DMT coordena e executa projetos de tecnologia da informação alinhados ao Plano Estratégico do TCE/SE, buscando atender aos seguintes objetivos:

- Promover a transformação digital dos processos de trabalho;
- Aprimorar a governança e a gestão da informação;
- Ampliar a eficiência e a transparência do controle externo.

A gestão de projetos segue metodologias consolidadas e boas práticas de governança de TIC, favorecendo entregas eficazes, em prazos adequados e com alinhamento aos interesses institucionais.



COORDENADORIA DE MODERNIZAÇÃO, SISTEMAS, INFRAESTRUTURA, SUPORTE E MÉTODOS

Subordinada à Diretoria de Modernização e Tecnologia, a Coordenadoria de Modernização, Sistemas, Infraestrutura, Suporte e Métodos é responsável por executar as operações de TIC nas áreas administrativas e finalísticas do TCE/SE. Atua na gestão integrada da infraestrutura tecnológica, dos sistemas de informação e do suporte técnico, com o objetivo de garantir a continuidade, a segurança e a eficiência dos serviços digitais prestados à instituição.

Quadro de Colaboradores

Atualmente a Diretoria conta com um quadro de colaboradores misto (servidores efetivos, comissionados e terceirizados) de acordo com a tabela a seguir:

CARGO	QTD
Diretor	1
Coordenador	1
Gerente (projetos, sistemas e infraestrutura)	3
Auditores de TI	17
Estagiário	2
Assistentes Administrativos	2
Técnicos de Suporte	6
Total:	32

PÚBLICO-ALVO

Esta proposta tem como público-alvo os servidores lotados na Diretoria de Modernização e Tecnologia do TCE/SE, além da administração superior da Corte de Contas. O modelo desenvolvido poderá servir de base para que outras unidades administrativas do TCE/SE desenvolvam seus planejamentos estratégicos.



DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A Diretoria de Modernização e Tecnologia (DMT) do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe desempenha papel estratégico no funcionamento da Corte, sendo responsável por desenvolver e manter soluções de tecnologia da informação que sustentam tanto os processos administrativos quanto as atividades finalísticas de controle externo.

Apesar de contar com uma equipe qualificada e sistemas robustos, a DMT enfrenta um conjunto de desafios que comprometem sua capacidade de inovação, eficiência operacional e entrega de valor.

Entre os principais problemas identificados estão a ausência de um modelo formal de governança de TIC, a falta de uma política sistematizada de capacitação dos Auditores de TI, e a sobrecarga das equipes diante de novas demandas, o que dificulta a adoção de metodologias modernas e a execução de projetos estratégicos com celeridade e qualidade. Soma-se a isso a comunicação incipiente entre as áreas técnicas e de negócio, dificultando o alinhamento institucional e a definição de prioridades tecnológicas com base em critérios objetivos.

Além das fragilidades internas, o ambiente externo também impõe ameaças relevantes, como o alto grau de obsolescência da infraestrutura de TI, a exposição crescente a ataques cibernéticos e as restrições orçamentárias que limitam investimentos em inovação. A alternância na gestão do Tribunal, por sua vez, pode comprometer a continuidade dos projetos estratégicos, exigindo da DMT maior resiliência e institucionalização de suas práticas.

Diante desse cenário, torna-se necessário o desenvolvimento de um planejamento estratégico estruturado. Essa abordagem visa fortalecer a governança, alinhar as ações da DMT aos objetivos institucionais do TCE/SE, promover a modernização tecnológica e garantir que as soluções desenvolvidas pela Diretoria estejam voltadas para a criação de valor público, a transparência e a excelência no controle externo.

OBJETIVOS DA PROPOSTA

O objetivo geral desse trabalho é desenvolver o planejamento estratégico de TI da Diretoria de Modernização e Tecnologia do TCE/SE utilizando Balanced Scorecard (BSC) e Objectives and Key Results (OKR).

➤ **Objetivos Específicos**

- Analisar o ambiente organizacional da DMT utilizando análise PESTEL, SWOT e matriz Eisenhower;
- Definir as diretrizes estratégicas (Missão, Visão, Valores);
- Definir os objetivos estratégicos, indicadores de desempenho e metas utilizando o BSC;
- Criar os OKR;
- Analisar o plano de ação para elaboração do PETI 2026-2027.



ANÁLISE AMBIENTAL – ANÁLISE PESTEL

Fatores Políticos	Fatores Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none">Mudança de Gestão no TCE-SE a cada dois anos.	<ul style="list-style-type: none">Rápida evolução de tecnologias (hardware e software).Maior disponibilidade de acesso a dados externos (dados abertos).Avanço da Inteligência Artificial no controle externo.
Fatores Econômicos	Fatores Ecológicos
<ul style="list-style-type: none">Restrição de orçamento para investimentos	<ul style="list-style-type: none">Políticas de sustentabilidade adotadas pelo TCE-SERedução do uso de papel com implantação de sistemas eletrônicos.
Fatores Sociais	Fatores Legais
<ul style="list-style-type: none">Restrição de orçamento para investimentos.	<ul style="list-style-type: none">Normas de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público - NCASPNormativos InternosResoluções ATRICONAcórdãos e Decisões TCULei Geral de Proteção de Dados (LGPD)

ANÁLISE AMBIENTAL – ANÁLISE PESTEL

Fatores Políticos

- **Mudança de gestão no TCE/SE a cada dois anos.**

A alternância na Presidência do Tribunal pode influenciar as prioridades institucionais, impactando diretamente o direcionamento e a continuidade de projetos de TIC, sobretudo os de médio e longo prazos. Isso requer uma estrutura de governança de TIC sólida e institucionalizada, capaz de assegurar a sustentabilidade das iniciativas independentemente das mudanças administrativas.

Fatores Econômicos

- **Restrição de orçamento para investimentos**

A limitação orçamentária impõe desafios à modernização tecnológica, exigindo a priorização de demandas, o uso eficiente dos recursos e a busca por soluções inovadoras de baixo custo. Em cenários de contingenciamento, a adoção de tecnologias escaláveis e o fortalecimento de parcerias interinstitucionais tornam-se estratégias recomendadas.

Fatores Sociais

- **Expectativa da sociedade por maior transparência e informações em tempo real**

O aumento da consciência cidadã e da demanda por dados públicos acessíveis em tempo real pressiona os órgãos de controle a adotarem sistemas mais abertos, intuitivos e responsivos. Isso reforça a necessidade de aprimorar os sistemas de comunicação institucional, portais de dados abertos e soluções de *Business Intelligence* com visualizações acessíveis à população.

Fatores Tecnológicos

- **Rápida evolução de tecnologias (hardware e software)**

O avanço contínuo das tecnologias de informação exige atualização constante da infraestrutura e da capacitação das equipes, a fim de garantir aderência às boas práticas e às ferramentas mais modernas.

- **Maior disponibilidade de acesso a dados externos (dados abertos)**

A crescente oferta de bases públicas externas cria oportunidades para ampliar o escopo e a eficácia das auditorias, por meio de cruzamentos de dados, integração entre sistemas e análises preditivas.

ANÁLISE AMBIENTAL – ANÁLISE PESTEL

- **Avanço da Inteligência Artificial no controle externo**

As ferramentas baseadas em IA representam uma oportunidade estratégica para automatizar análises, identificar padrões e apoiar decisões. No entanto, sua adoção requer cautela quanto à ética, segurança e inteligibilidade dos algoritmos utilizados.

Fatores Ecológicos

- **Políticas de sustentabilidade adotadas pelo TCE/SE**

As diretrizes institucionais voltadas à sustentabilidade orientam o uso consciente de recursos e a redução de impactos ambientais associados à atividade administrativa.

- **Redução do uso de papel com implantação de sistemas eletrônicos**

A digitalização de processos por meio de sistemas como o e-TCE contribui para a redução do consumo de papel, promovendo economia de recursos e alinhamento com práticas ambientais responsáveis.

Fatores Legais

- **Normas de Contabilidade Aplicadas ao Setor Público (NCASP)**

As NCASP estabelecem critérios de registro e prestação de contas que impactam os sistemas contábeis e de controle.

- **Normativos internos e Resoluções da ATRICON**

Esses normativos orientam a governança e a atuação técnica da Corte, incluindo diretrizes para a auditoria de TIC e para o uso de sistemas informatizados.

- **Acórdãos e Decisões do TCU**

As determinações da corte federal de contas possuem caráter orientativo e normativo, influenciando o planejamento de ações locais.

- **Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)**

A LGPD impõe diretrizes rigorosas quanto à coleta, tratamento e proteção de dados pessoais, impactando diretamente os sistemas, políticas de segurança e treinamentos internos.

A compreensão do ambiente externo, por meio da Análise PESTEL, revela a necessidade de que o planejamento da TI no TCE/SE seja resiliente frente às mudanças políticas e econômicas; inovador diante das transformações tecnológicas; responsivo às demandas sociais por transparência; e consciente dos compromissos ambientais e legais.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO - AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES E AMEÇAS

OPORTUNIDADES		
1	Avanço da transformação digital no setor público.	<i>Expansão de políticas públicas voltadas à digitalização de serviços, promovendo eficiência, agilidade e redução de custos.</i>
2	Utilização de tecnologias mais recentes de Inteligência Artificial e Análise de Dados para aumentar a produtividade nas áreas meio e finalísticas do TCE-SE	<i>Emprego de inteligência artificial e big data para otimizar auditorias, relatórios e atividades administrativas.</i>
3	Crescimento da interoperabilidade entre órgãos de controle (TCE, TCU, CGU, MPF, MPE, Receita Federal, dentre outros)	<i>Integração sistêmica entre TCE, TCU, CGU, MPF, MPE, Receita Federal, entre outros, permitindo análises mais abrangentes e eficazes.</i>
4	Maior interesse da sociedade por controle social e transparência.	<i>Ampliação da demanda por dados abertos, fiscalização cidadã e accountability institucional.</i>
5	Participação em grupos de trabalhos nacionais gerenciados pela Associação Nacional dos Tribunais de Contas - ATRICON	<i>Compartilhamento de boas práticas, ferramentas e metodologias aplicáveis ao controle externo.</i>
6	Expansão do teletrabalho para a Diretoria de Modernização e Tecnologia.	<i>Flexibilização do regime de trabalho, com ganhos potenciais em produtividade e qualidade de vida da equipe.</i>
7	Apoio da alta gestão a projetos de TI.	<i>Patrocínio institucional e suporte decisório facilitam a implementação de inovações tecnológicas.</i>
8	Realização de auditorias concomitantes com o auxílio da tecnologia.	<i>Utilização de ferramentas digitais para fiscalizações em tempo real, aumentando a efetividade do controle.</i>

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO - AMBIENTE EXTERNO

AMEAÇAS

AMEAÇAS		
1	Mudança de gestão podendo implicar em descontinuidade de projetos.	<i>Alternância no comando pode impactar a continuidade de políticas de TIC em curso.</i>
2	Falta de recursos orçamentários suficientes para a execução dos projetos.	<i>Restrições financeiras limitam a capacidade de inovação e modernização tecnológica.</i>
3	Aumento de ataques cibernéticos às instituições públicas com sequestro de dados	<i>Crescente exposição digital impõe desafios à segurança da informação institucional.</i>
4	Alto índice de obsolescência de infraestrutura de TI.	<i>Equipamentos e sistemas defasados comprometem desempenho, segurança e confiabilidade.</i>
5	Resistência institucional às mudanças ou adoções de novas tecnologias	<i>Barreiras culturais e operacionais dificultam a adoção de soluções inovadoras.</i>
6	Surgimento de novos projetos ou demandas não previstas no PETI ocasionando sobrecarga da equipe.	<i>Sobrecarga operacional e desalinhamento estratégico podem comprometer entregas.</i>
7	Processos de negócio não mapeados e documentados.	<i>Ausência de padronização compromete a automação e dificulta a gestão eficiente.</i>
8	Falha na comunicação institucional.	<i>Ruídos na disseminação de informações comprometem alinhamento e engajamento interno.</i>

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – AMBIENTE EXTERNO

MATRIZ DE EISENHOWER

	Urgente	Não Urgente
Mais Importante	<ul style="list-style-type: none"> · Alto índice de obsolescência de infraestrutura de TI. · Aumento de ataques cibernéticos às instituições públicas com sequestro de dados. · Apoio da alta gestão a projetos de TI. · Falta de recursos orçamentários suficientes para a execução dos projetos. 	<ul style="list-style-type: none"> · Utilização de tecnologias mais recentes de Inteligência Artificial e Análise de Dados para aumentar a produtividade nas áreas meio e finalísticas do TCE-SE. · Realização de auditorias concomitantes com o auxílio da tecnologia. · Avanço da transformação digital no setor público. · Mudança de gestão podendo implicar em descontinuidade de projetos.
Menos Importante	<ul style="list-style-type: none"> · Crescimento da interoperabilidade entre órgãos de controle (TCE, TCU, CGU, MPF, MPE, Receita Federal, dentre outros) · Surgimento de novos projetos ou demandas não previstas no PETI ocasionando sobrecarga da equipe. · Maior interesse da sociedade por controle social e transparência. · Processos de negócio não mapeados e documentados. 	<ul style="list-style-type: none"> · Resistência institucional às mudanças ou adoções de novas tecnologias. · Expansão do teletrabalho para a Diretoria de Modernização e Tecnologia. · Participação em grupos de trabalhos nacionais gerenciados pela Associação Nacional dos Tribunais de Contas – ATRICON · Falha na comunicação institucional

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO - AMBIENTE EXTERNO

PRIORIZAÇÃO DE OPORTUNIDADES E AMEAÇAS

Oportunidades	
1	Apoio da alta gestão a projetos de TI.
2	Utilização de tecnologias mais recentes de Inteligência Artificial e Análise de Dados para aumentar a produtividade nas áreas meio e finalísticas do TCE-SE.
3	Realização de auditorias concomitantes com o auxílio da tecnologia.
4	Avanço da transformação digital no setor público
Ameaças	
1	Alto índice de obsolescência de infraestrutura de TI.
2	Aumento de ataques cibernéticos às instituições públicas com sequestro de dados.
3	Falta de recursos orçamentários suficientes para a execução dos projetos.
4	Mudança de gestão podendo implicar em descontinuidade de projetos.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO - AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

PONTOS FORTES	
1	Equipe técnica formada por servidores qualificados.
2	Forte cultura de comprometimento.
3	Sistemas finalísticos estruturados e robustos (e-TCE e SAGRES)
4	Baixa rotatividade de pessoal.
5	Comprometimento da DMT com a transparência e a transformação digital.
6	Reconhecimento da gestão e dos demais setores como área estratégica e essencial para o funcionamento do TCE-SE.
7	Histórico recente de entregas relevantes com alto impacto institucional.
8	Estrutura organizacional e papéis bem definidos.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO - AMBIENTE INTERNO

PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

FRAQUEZAS

1	Comunicação incipiente entre equipe de TI e área de negócios na definição de prioridades.
2	Processos internos não mapeados.
3	Sistemas administrativos legados obsoletos e de difícil manutenção.
4	Ausência de política formal de capacitação dos Auditores de TI.
5	Ausência de modelo de Governança de TI.
6	Dificuldade de absorver novas demandas sem sobrecarregar a equipe.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – AMBIENTE INTERNO

MATRIZ DE EISENHOWER

	Urgente	Não Urgente
Mais Importante	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de política formal de capacitação dos Auditores de TI. • Comunicação incipiente entre equipe de TI e área de negócios na definição de prioridades. • Dificuldade de absorver novas demandas sem sobrecarregar a equipe. • Reconhecimento da gestão e dos demais setores como área estratégica e essencial para o funcionamento do TCE-SE. • Histórico recente de entregas relevantes com alto impacto institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausência de modelo de Governança de TI. • Equipe técnica formada por servidores qualificados.
Menos Importante	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas finalísticos estruturados e robustos (e-TCE e SAGRES) 	

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – AMBIENTE EXTERNO

PRIORIZAÇÃO DE PONTOS FORTES E PONTOS FRACOS

Pontos Fortes	
1	<i>Reconhecimento da gestão e dos demais setores como área estratégica e essencial para o funcionamento do TCE-SE.</i>
2	<i>Histórico recente de entregas relevantes com alto impacto institucional.</i>
3	<i>Equipe técnica formada por servidores qualificados.</i>
4	<i>Sistemas finalísticos estruturados e robustos (e-TCE e SAGRES)</i>
Pontos Fracos	
1	<i>Ausência de política formal de capacitação dos Auditores de TI</i>
2	<i>Comunicação incipiente entre equipe de TI e área de negócios na definição de prioridades</i>
3	<i>Dificuldade de absorver novas demandas sem sobrecarregar a equipe</i>
4	<i>Ausência de modelo de Governança de TI.</i>

MATRIZ SWOT (QUANTITATIVA)

Fatores Externos		Oportunidades				Ameaças				TOTAL
		O1 - Apoio da alta gestão a projetos de TI	O2 - Uso de IA e Análise de Dados nas áreas do TCE-SE	O3 - Auditorias concomitantes com tecnologia	O4 - Avanço da transformação digital no setor público	A1 - Obsolescência da infraestrutura de TI	A2 - Aumento de ataques cibernéticos	A3 - Falta de recursos orçamentários	A4 - Mudança de gestão e descontinuidade de projetos	
Fatores Internos										
Pontos Fortes	F1 - Reconhecimento institucional da área de TI	3	6	3	1	0	0	0	1	14
	F2 - Histórico de entregas com impacto institucional	6	3	1	1	0	0	0	6	17
	F3 - Equipe técnica qualificada	3	3	1	1	1	1	0	0	10
	F4 - Sistemas robustos (e-TCE e SAGRES)	6	6	3	1	1	0	1	0	18
Pontos Fracos	F5 - Ausência de política de capacitação de Auditores de TI	3	3	6	1	1	3	1	0	18
	F6 - Comunicação incipiente entre TI e área de negócio	1	1	3	0	3	1	1	1	11
	F7 - Sobrecarga da equipe frente a novas demandas	3	3	3	1	3	3	1	3	20
	F8 - Ausência de modelo de Governança de TI	1	1	1	0	1	3	1	1	9

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS - NEGÓCIO E MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Diretoria de Modernização e Tecnologia (DMT) do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe atua no provimento, gestão e evolução dos recursos tecnológicos que sustentam o funcionamento institucional da Corte de Contas. Seu negócio é prover soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) que promovam inovação, eficiência, integridade e segurança na atuação do TCE/SE, tanto nas áreas administrativas quanto finalísticas.

A DMT busca oferecer:

- Infraestrutura tecnológica confiável, segura e disponível;
- Sistemas informatizados modernos, integrados e orientados ao controle externo e à gestão pública;
- Suporte técnico qualificado e acessível;
- Ferramentas de automação, análise de dados e inteligência artificial;
- Projetos de transformação digital alinhados ao planejamento estratégico do Tribunal.

O público-alvo da DMT inclui:

- As unidades administrativas e técnicas do TCE/SE;
- Os membros da Corte e do Ministério Público de Contas;
- Os jurisdicionados que interagem com os sistemas do Tribunal;
- A sociedade, de forma indireta, por meio da melhoria dos instrumentos de controle e transparência pública.

A atuação da DMT baseia-se em:

- Planejamento estratégico e governança de TIC;
- Uso de metodologias ágeis e boas práticas de gestão de projetos;
- Foco na segurança da informação e na qualidade dos serviços prestados;
- Inovação tecnológica orientada a resultados concretos;
- Colaboração intersetorial e escuta ativa das demandas institucionais;
- Promoção da transformação digital como vetor de modernização da gestão pública.

O principal desafio da DMT é conciliar a alta demanda por serviços tecnológicos com a limitação de recursos técnicos, humanos e orçamentários, ao mesmo tempo em que mantém a infraestrutura atualizada, os sistemas seguros e eficientes, e fomenta a inovação com valor público agregado.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS - NEGÓCIO E MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO

As competências essenciais da DMT são características distintivas que garantem seu valor institucional, sustentam sua relevância estratégica e projetam sua atuação para o futuro:

Competência	Descrição
Capacidade técnica especializada	Equipe com conhecimento aprofundado em infraestrutura, desenvolvimento de sistemas, segurança da informação e suporte técnico.
Conhecimento institucional aplicado à tecnologia	Entendimento dos processos do TCE/SE e sua tradução em soluções tecnológicas eficazes e customizadas.
Foco em inovação e transformação digital	Capacidade de propor e executar projetos que modernizam a gestão pública e agregam valor ao controle externo.
Resiliência e comprometimento com resultados	Cultura interna voltada à entrega de soluções com impacto real e continuidade, mesmo diante de restrições.
Integração entre tecnologia e missão institucional	Atuação estratégica alinhada aos objetivos da Corte, garantindo coerência entre os investimentos em TIC e os resultados esperados.

Essas competências são percebidas pela organização como diferenciais de valor, difíceis de serem replicados, e que sustentam a DMT como unidade essencial à modernização institucional do TCE/SE.

Missão da DMT

“Fornecer soluções tecnológicas seguras, inovadoras e eficientes, por meio da gestão integrada de TIC, para as unidades do TCE/SE, com o desafio de impulsionar a transformação digital e contribuir para a excelência do controle externo.”

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS - VISÃO DE FUTURO

A Diretoria de Modernização e Tecnologia (DMT) aspira ser reconhecida como uma unidade estratégica, inovadora e protagonista na transformação digital do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe, com capacidade de antecipar necessidades, induzir boas práticas de governança digital e entregar soluções de tecnologia que agreguem valor real ao controle externo e à sociedade.

Queremos ser uma organização:

- Orientada por dados e focada em resultados concretos;
- Referência em governança de TIC no setor público;
- Pioneira na adoção segura e ética de tecnologias emergentes;
- Altamente colaborativa, integrada às áreas finalísticas e comprometida com a missão institucional do TCE/SE.

Nos próximos 3 a 4 anos, a DMT buscará consolidar-se como uma estrutura:

- **Mais estratégica**, com processos decisórios sustentados por um modelo de governança de TIC institucionalizado e participativo;
- **Mais ágil**, com equipes capacitadas, metodologias modernas e sistemas integrados e responsivos;
- **Mais inteligente**, fazendo uso intensivo de inteligência artificial, automação e ferramentas analíticas para apoiar auditorias, decisões e políticas públicas;
- **Mais segura**, com políticas robustas de cibersegurança e infraestrutura resiliente;
- **Mais conectada**, promovendo interoperabilidade com órgãos de controle e diálogo constante com os usuários internos e jurisdicionados;
- **Mais inspiradora**, reconhecida por sua contribuição para a eficiência do Tribunal, a integridade do gasto público e a confiança da sociedade nas instituições de controle.

Queremos que nossa atuação seja percebida como parceira estratégica, e não apenas operacional, sendo lembrada por sua capacidade de inovar com propósito, atender com excelência e contribuir com a missão institucional.

Visão de Futuro da DMT

“Ser reconhecida como referência em inovação, segurança e inteligência digital no âmbito do controle externo, atuando de forma estratégica para transformar a gestão pública e impulsionar a eficiência institucional do TCE/SE.”

VALORES ORGANIZACIONAIS

Na Diretoria de Modernização e Tecnologia do TCE/SE, mais do que normas e manuais, é a conduta cotidiana e os pactos não escritos que revelam os valores que sustentam a cultura organizacional. São essas atitudes espontâneas, muitas vezes silenciosas, que definem o ambiente de trabalho e orientam a maneira como os servidores se relacionam entre si, com outras áreas do Tribunal e com os jurisdicionados.

Alguns desses acordos tácitos de comportamento incluem: “Não se entrega qualquer solução: só vai ao ar o que realmente agrega valor e tem qualidade.”; “Problemas são resolvidos em equipe – ninguém fica sobrecarregado sozinho.”; “A área de TI não diz apenas ‘sim’ ou ‘não’, ela propõe caminhos viáveis.”; “A integridade da informação é inegociável.” e “Compromisso com o propósito público vem antes de qualquer vaidade técnica.”.

Essa cultura, embora não formalizada em muitos casos, é percebida e valorizada pela equipe e pelas unidades parceiras da DMT. Ela molda a forma de agir com responsabilidade, ética, compromisso e visão institucional.

Valores Essenciais da DMT

Abaixo estão os cinco valores organizacionais considerados mais importantes para sustentar e projetar o trabalho da DMT:

Valor	Descrição
Comprometimento com o serviço público	Agir com dedicação, responsabilidade e propósito, reconhecendo que o trabalho da DMT impacta diretamente a missão institucional do TCE/SE e os interesses da sociedade.
Ética e integridade	Garantir transparência, imparcialidade e proteção da informação pública, agindo com respeito à legalidade e aos princípios da administração pública.
Inovação com responsabilidade	Buscar soluções criativas e tecnológicas com foco em resultados concretos, respeitando os limites institucionais, a segurança e a sustentabilidade.
Colaboração e espírito de equipe	Valorizar o trabalho coletivo, o diálogo aberto e o apoio mútuo como instrumentos de eficiência, confiança e aprendizado contínuo.
Excelência e melhoria contínua	Ter foco na qualidade técnica, na eficiência operacional e na superação constante de padrões, para entregar serviços que realmente agreguem valor à organização.

BALANCED SCORECARD (BSC)

MAPA ESTRATÉGICO

CIDADÃO/SOCIEDADE

CS1 – Ampliar a transparência e o controle social	CS2 – Facilitar o acesso às informações e serviços digitais
Utilizar soluções tecnológicas que aumentem a visibilidade e acessibilidade das ações e dados do TCE/SE à sociedade.	Melhorar usabilidade, acessibilidade e integração dos portais e sistemas públicos, garantindo maior efetividade da comunicação digital.

PROCESSOS INTERNOS

PI1 – Modernizar infraestrutura de TI	PI2 – Adotar metodologias ágeis	PI3 – Fortalecer a governança de TIC
Renovar equipamentos, redes e servidores, assegurando confiabilidade e escalabilidade dos serviços.	Aplicar práticas modernas de gestão para aumentar a velocidade, previsibilidade e qualidade das entregas.	Implantar mecanismos de governança para garantir alinhamento estratégico, priorização e acompanhamento dos projetos de TIC.

APRENDIZADO E CRESCIMENTO

AC1 – Promover o desenvolvimento contínuo da equipe da DMT	AC2 – Capacitar os Auditores de TI para atuação técnica e estratégica	AC3 – Aprimorar a comunicação entre a área de TI e as unidades de negócio	AC4 – Fomentar a cultura da colaboração e da inovação responsável
Estabelecer e implementar um programa sistemático de capacitação técnica e comportamental, com foco em inovação, segurança da informação, metodologias modernas e aderência ao planejamento estratégico.	Instituir uma política formal de desenvolvimento voltada à auditoria de tecnologia, contemplando competências em governança, segurança da informação, análise de dados, sistemas e infraestrutura.	Desenvolver canais e práticas colaborativas que favoreçam o entendimento mútuo, a definição de prioridades e a entrega de soluções que gerem valor institucional.	Estimular o trabalho em equipe, o compartilhamento de conhecimento e a experimentação de novas soluções tecnológicas alinhadas aos princípios da ética, da segurança e da governança pública.

ORÇAMENTÁRIO/FINANCEIRO

FO1 – Garantir o uso eficiente dos recursos orçamentários destinados para a TI.	FO2 – Aumentar o retorno institucional dos investimentos em TI
Monitorar e priorizar os investimentos em TIC conforme critérios de custo-benefício, impacto e alinhamento estratégico.	Mensurar e comunicar o valor gerado pelas soluções tecnológicas entregues, com foco em resultados institucionais.

BALANCED SCORECARD (BSC)

MAPA ESTRATÉGICO		
CIDADÃO/SOCIEDADE		
Indicador	META	
	2026	2027
CS1.1 – Percentual de dados e painéis públicos atualizados nos portais do TCE/SE	≥ 90%	≥ 95%
CS2.1 – Índice de satisfação do usuário dos serviços digitais	≥ 85%	≥ 90%
PROCESSOS INTERNOS		
Indicador	META	
	2026	2027
PI1.1 – Percentual de equipamentos substituídos conforme ciclo de vida	≥ 60%	≥ 90%
PI1.2 – Disponibilidade média dos serviços críticos	≥ 90%	≥ 98%
PI2.1 – Percentual de projetos conduzidos com metodologia ágil	≥ 50%	≥ 70%
PI3.1 – Índice de maturidade em governança de TIC (base COBIT)	Nível 2	Nível 3

BALANCED SCORECARD (BSC)

MAPA ESTRATÉGICO		
APRENDIZADO E CRESCIMENTO		
Indicador	META	
	2026	2027
AC1.1 - Número médio de horas de capacitação por servidor da DMT por ano	≥ 40h	≥ 50h
AC2.1 - Percentual de auditores capacitados em temas estratégicos de TIC	≥ 60%	≥ 80%
AC3.1 - Índice de satisfação das unidades com o atendimento da DMT	≥ 80%	≥ 90%
AC4.1 - Número de iniciativas internas de inovação participativa implementadas	≥ 3	≥ 5
ORÇAMENTÁRIO/FINANCEIRO		
Indicador	META	
	2026	2027
FO1.1 - Percentual de execução do orçamento de TIC com alinhamento ao PDTI	≥ 90%	≥ 90%
FO2.1 - Percentual de projetos entregues com evidência de benefício institucional	≥ 75%	≥ 85%

OBJECTIVES AND KEY RESULTS (OKR)

O	KR
Objetivos	Resultados-Chaves
OB1 – Ampliar a transparência e a participação social por meio de soluções digitais acessíveis	KR1 – Atingir pelo menos 95% de atualização mensal dos painéis públicos e dados disponibilizados à sociedade KR2 – Alcançar índice de satisfação $\geq 90\%$ dos usuários com os portais e sistemas digitais KR3 – Garantir a publicação de 100% dos relatórios e painéis de auditoria e fiscalização em formato acessível e aberto
OB2 – Modernizar a infraestrutura tecnológica e aprimorar a gestão de projetos de TI	KR4 – Substituir ao menos 90% dos equipamentos obsoletos até o fim de 2027 KR5 – Garantir disponibilidade $\geq 98\%$ nos serviços críticos de TI KR6 – Ampliar para $\geq 70\%$ o número de projetos conduzidos com metodologias ágeis
OB3 – Fortalecer a governança e a segurança da informação na organização	KR7 – Elevar o índice de maturidade em governança de TIC para nível 3 (modelo COBIT) até 2027 KR8 – Reduzir em 50% os riscos identificados nas auditorias de segurança da informação KR9 – Implantar e manter 100% dos planos de continuidade de serviços críticos de TI testados anualmente
OB4 – Desenvolver competências técnicas e estratégicas da equipe de TI	KR10 – Garantir $\geq 50h$ de capacitação média por servidor da DMT até 2027 KR11 – Capacitar $\geq 80\%$ dos Auditores de TI em temas como segurança, análise de dados e governança KR12 – Implementar ao menos 5 iniciativas de inovação colaborativa entre equipes até 2027

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO – PLANO DE AÇÃO

ELEMENTOS DA SWOT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)	O	KR	Ação/Estratégia
	Objetivos	Resultados-Chaves	
F1, F2, O1		KR1 – Atingir pelo menos 95% de atualização mensal dos painéis públicos e dados disponibilizados à sociedade	Implantar rotina de atualização automatizada nos painéis digitais utilizando integração com sistemas internos. Usar scripts agendados e painéis Power BI conectados às bases do e-TCE e SAGRES, garantindo governança e visibilidade.
F4, O2	OB1 – Ampliar a transparência e a participação social por meio de soluções digitais acessíveis	KR2 – Alcançar índice de satisfação $\geq 90\%$ dos usuários com os portais e sistemas digitais	Conduzir pesquisa semestral de satisfação com usuários, promover workshops de usabilidade, aplicar melhorias contínuas baseadas nos feedbacks recebidos e priorizar correções visuais e de navegação nos sistemas digitais.
F2, O3, O4		KR3 – Garantir a publicação de 100% dos relatórios e painéis de auditoria e fiscalização em formato acessível e aberto	Aprimorar o pipeline de publicações no portal da transparência, definindo um cronograma fixo mensal com responsáveis, revisão do layout e exportação automática dos relatórios em formatos abertos (CSV, JSON, HTML acessível).

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO – PLANO DE AÇÃO

ELEMENTOS DA SWOT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)	O	KR	Ação/Estratégia
	Objetivos	Resultados-Chaves	
F4, A1	OB2 – Modernizar a infraestrutura tecnológica e aprimorar a gestão de projetos de TI	KR4 – Substituir ao menos 90% dos equipamentos obsoletos até o fim de 2027	Executar plano de modernização de infraestrutura baseado em inventário atualizado; priorizar equipamentos críticos, negociar com fornecedores e reservar orçamento anual para atualizações progressivas.
F4, O2, A2		KR5 – Garantir disponibilidade $\geq 98\%$ nos serviços críticos de TI	Migrar sistemas críticos para infraestrutura virtualizada de alta disponibilidade, com redundância e monitoramento contínuo 24x7, mitigando riscos de falhas e ataques cibernéticos.
F2, F7, O1		KR6 – Ampliar para $\geq 70\%$ o número de projetos conduzidos com metodologias ágeis	Capacitar equipes em Scrum e Kanban, implementar squads interdisciplinares e utilizar ferramentas colaborativas (Jira, Trello) para acompanhamento transparente dos ciclos de entrega ágil.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO – PLANO DE AÇÃO

ELEMENTOS DA SWOT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)	O	KR	Ação/Estratégia
	Objetivos	Resultados-Chaves	
F3, F8, A2	OB3 – Fortalecer a governança e a segurança da informação na organização	KR7 – Elevar o índice de maturidade em governança de TIC para nível 3 (modelo COBIT) até 2027	Constituir comitê de governança de TI, atualizar políticas de TIC, aderir ao framework COBIT e realizar auditorias semestrais de conformidade com os domínios do modelo.
F3, F4, A2		KR8 – Reduzir em 50% os riscos identificados nas auditorias de segurança da informação	Elaborar plano de ação corretiva para cada vulnerabilidade identificada, priorizar correções de alto impacto, atualizar antivírus, firewall e adotar ferramentas SIEM.
F3, A1		KR9 – Implantar e manter 100% dos planos de continuidade de serviços críticos de TI testados anualmente	Criar e testar planos de continuidade de negócio (PCN), com simulações de desastres, definição de responsáveis e documentação aprovada em todas as áreas de negócio envolvidas.

PROPOSTA DE INTERVENÇÃO – PLANO DE AÇÃO

ELEMENTOS DA SWOT (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)	O	KR	Ação/Estratégia
	Objetivos	Resultados-Chaves	
F5, F6, O1	OB4 – Desenvolver competências técnicas e estratégicas da equipe de TI	KR10 – Garantir \geq 50h de capacitação média por servidor da DMT em 2027	Implantar programa anual de capacitação baseado em trilhas de conhecimento e parcerias com escolas de governo, prevendo recursos no orçamento para contratação de cursos presenciais e online.
F5, O2		KR11 – Capacitar \geq 80% dos Auditores de TI em temas como segurança, análise de dados e governança	Elaborar plano específico de capacitação técnica dos auditores, realizar cronograma de cursos, certificações e oficinas práticas em segurança da informação, BI e frameworks de governança.
F6, O2, O3		KR12 – Implementar ao menos 5 iniciativas de inovação colaborativa entre equipes até 2027	Promover hackathons internos, criar grupo permanente de inovação e disponibilizar ambiente de testes (sandbox) para desenvolvimento de protótipos com a participação conjunta de áreas técnicas e finalísticas.

RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA

Pedro Silva Neto

- Mestrando no Programa de Pós-graduação em Administração Pública da Universidade Federal de Sergipe (PROFIAP/UFS).
- Auditor de Tecnologia da Informação do TCE/SE
- Coordenador de TI do TCE/SE
- pedro.silvaneto@tce.se.gov.br

Valmor Aguiar Barreto

- Mestrando no Programa de Pós-graduação em Administração Pública da Universidade Federal de Sergipe (PROFIAP/UFS).
- Auditor de Tecnologia da Informação do TCE/SE
- Gerente de Projetos TI do TCE/SE
- valmor.barreto@tce.se.gov.br

REFERÊNCIAS

FARIAS, L. N. de A.; SILVA, R. P. de A.; DIENG, M.; TEIXEIRA, V. V. N. O Balanced Scorecard aplicado ao setor público: o caso dos Tribunais de Justiça dos Estados do Brasil e do Distrito Federal. *Revista Ciências Administrativas*, Fortaleza, v. 27, n. 1, p. 1-20, 2021.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *Mapas Estratégicos: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. *A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard*. 6.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997 In: MATUS, Carlos. *MAPP Método Altadir de Planificación Popular*. Buenos Aires: Lugar Editorial, 2007.

SERGIPE. Lei Complementar no 204, de 6 de julho de 2011. Dispõe sobre a Estrutura Administrativa do tribunal de Contas do Estado de Sergipe e do Ministério Público Especial.

SERGIPE. Lei Complementar no 205, de 6 de julho de 2011. Dispõe sobre a Lei Orgânica do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe.

TRINDADE FILHO, W. J.; BORGES, T.M.D.; OLIVEIRA, L.A.B. de. Proposta de um planejamento estratégico ambiental utilizando as matrizes SWOT e BSC: estudo de caso em um município de pequeno porte. *Revista Produção Online*, Florianópolis, v. 22, n. 4, p. 3412-3440, 2022.

Protocolo de recebimento do produto técnico-tecnológico

Ao

Tribunal de Contas do Estado de Sergipe - TCE/SE
Universidade Federal de Sergipe (UFS)

PELO PRESENTE, ENCAMINHAMOS O PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO INTITULADO **“ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE TI DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE: UMA ABORDAGEM INTEGRADA COM O BSC E OKR PARA O BIÊNIO 2026-2027”**, DERIVADO DO TRABALHO FINAL NA DISCIPLINA "PLANEJAMENTO E ADMINISTRAÇÃO ESTRATÉGICA" DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM REDE - PROFIAP/UFS", DE AUTORIA DE **PEDRO SILVA NETO**, MESTRANDO E **VALMOR AGUIAR BARRETO**, MESTRANDO.

Os documentos citados foram desenvolvidos no âmbito do Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (Profiap), instituição associada **Universidade Federal de Sergipe**.

A produção intelectual é apresentada sob a forma de um **“Produto Técnico/Tecnológico”** e seu propósito é propor uma metodologia para a elaboração do PETI 2026-2027 da Diretoria de Modernização e Tecnologia do TCE/SE.

Solicitamos, por gentileza, que ações voltadas à implementação desta proposição sejam informadas à Coordenação Local do Profiap, por meio do endereço “profiap@academico.ufs.br”.

Aracaju, SE 30 de Julho de 2025

Registro de recebimento

Assinatura, nome e cargo (detalhado) do recebedor

Discentes: Pedro Silva Neto
Valmor Aguiar Barreto

Orientador: Prof. Dr. Cláudio Márcio
Campos de Mendonça

Universidade Federal de Sergipe (UFS)

30 de julho de 2025