



# Planejamento Estratégico da Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe

Baseado nas técnicas de planejamento do Balanced Scorecard (BSC) e Objectives and Key-Results (OKR) para o quadriênio 2026-2029.

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA COORDENADORIA DE ENGENHARIA DO TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE, BASEADO NAS TÉCNICAS DE PLANEJAMENTO DO BALANCED SCORECARD (BSC) E OBJECTIVES AND KEY-RESULTS (OKR) PARA O QUADRIÊNIO 2026-2029.

Relatório Técnico apresentado pelos mestrandos Gerson de Araújo e Oliveira e Gustavo Nunes Rocha ao Mestrado Profissional em Administração Pública, sob orientação do Professor Dr. Cláudio Márcio Campos de Mendonça, como parte dos requisitos para a conclusão da disciplina "Planejamento e Administração Estratégica".



FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA CENTRAL  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE

O48p Oliveira, Gerson de Araújo e  
Planejamento estratégico da Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe, baseado nas técnicas de planejamento do Balanced Scorecard (BSC ) e Objectives and Key-Results (OKR) para o quadriênio 2026-2029 / Gerson de Araújo e Oliveira e Gustavo Nunes Rocha ; orientador Claudio Márcio Campos Mendonça. – São Cristóvão, SE, 2025.  
20 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. I. Sergipe. Tribunal de Contas. II. Rocha, Gustavo Nunes. III. Mendonça, Claudio Márcio Campos, orient. IV. Título.

CDU 35.08:005.21(813.7)

Resumo

04

Contexto e/ou organização e/ou  
setor da proposta

05

Público-alvo da proposta

09

Descrição da situação-problema

10

Objetivos da proposta de intervenção

11

Diagnóstico e análise

12

Proposta de intervenção

20

Responsáveis pela proposta de  
intervenção e data

30

Referências

31

# SUMÁRIO

## RESUMO

Este artigo apresenta o planejamento estratégico da Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe (COENGE/TCE-SE) para o quadriênio 2026-2029, elaborado com base nas metodologias do Balanced Scorecard (BSC) e dos Objectives and Key-results (OKR). O documento parte de uma análise aprofundada do contexto institucional e ambiental, utilizando ferramentas como a Análise PESTEL, Análise SWOT e Matriz Eisenhower, a fim de identificar oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos que impactam na atuação da COENGE.

A proposta busca enfrentar desafios estruturais e operacionais, como o déficit de pessoal técnico, a ausência de um sistema próprio de gestão de dados e a necessidade de capacitação contínua em tecnologias emergentes. Com base nisso, são estabelecidas diretrizes estratégicas que incluem missão, visão, valores e competências essenciais da unidade, destacando a importância do rigor técnico, da inovação, da transparência e do compromisso do interesse público.

O mapa estratégico proposto contempla quatro perspectivas do BSC: Cidadão/Sociedade; Processos Internos; Aprendizado e Crescimento e; Financeira. As metas definidas refletem o compromisso com a efetividade das auditorias, a modernização tecnológica, a capacitação da equipe e a ampliação de parcerias institucionais. Paralelamente, o modelo OKR organiza objetivos claros e mensuráveis para impulsionar a execução das estratégias delineadas.

O planejamento culmina em um plano de ação robusto, com iniciativas que incluem a padronização das auditorias com o uso de drones e o advento da metodologia BIM (Building Information Modeling), a criação de sistema próprio de gestão técnica, a ampliação do corpo técnico multidisciplinar e a captação de recursos externos. O modelo é aplicável a outras unidades do TCE/SE e oferece uma contribuição relevante para o aprimoramento da governança e da fiscalização de obras públicas em Sergipe.



Planejamento estratégico da COENGE/TCE-SE alinha BSC e OKR para modernizar auditorias e fortalecer a gestão pública.

## O TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE SERGIPE

O Tribunal de Contas do Estado de Sergipe (TCE/SE) é o órgão responsável pela fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da administração pública estadual e municipal, cujas funções específicas são descritas a seguir:

- **Fiscalizatória:** avalia a legalidade, legitimidade, economicidade e eficiência dos gastos públicos, buscando garantir a correta aplicação dos recursos públicos;
- **De controle externo:** atua como órgão independente para fiscalizar os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário;
- **Julgadora:** julga as contas dos administradores de recursos públicos municipais e estaduais, podendo aplicar sanções, em casos de irregularidades;
- **Opinativa:** elabora pareceres sobre as contas apresentadas, opinando pelas suas aprovações ou rejeições;
- **Consultiva:** emite pareceres técnicos sobre dúvidas na aplicação de dispositivos legais e regulamentares;
- **Ouvidoria:** recebe denúncias e críticas da sociedade, na busca pelo aprimoramento da comunicação com os cidadãos.



O TCE/SE é o órgão responsável pelo controle externo em Sergipe, com funções fiscalizatória, julgadora e consultiva, estruturado para garantir a boa aplicação dos recursos públicos.



A criação do TCE/SE se deu com a promulgação do Decreto-lei nº 272, de 23 de janeiro de 1970 e sua instalação ocorreu em 30 de março do mesmo ano. A estrutura orgânica somente foi estabelecida pela Lei Complementar Estadual nº 04, de 12 de novembro de 1990 (SERGIPE, 1990).

O órgão de controle externo da sociedade sergipana segue a estrutura técnico-administrativa descrita na Lei Complementar nº 204, de 06 de julho de 2011 (SERGIPE, 2011):

- Presidência;
- Vice-Presidência;
- Corregedoria-Geral;
- Ouvidoria;
- Conselheiros;
- Conselheiros Substitutos;
- Escontas – Escola de Contas José Amado Nascimento;
- Diretorias:
  - Diretoria Geral;
  - Diretoria Técnica;
  - Diretoria Administrativa e Financeira;
  - Diretoria Jurídica;
  - Diretoria de Modernização e Tecnologia;
  - **Diretoria de Controle Externo de Obras e Serviços;**
    - **Coordenadoria de Engenharia;**
    - Coordenadoria de Auditoria Operacional.
  - Diretoria de Comunicação e Mídias.

Em sua estrutura técnico-administrativa, a Diretoria de Controle Externo de Obras e Serviços possui duas coordenadorias a ela vinculadas: a **Coordenadoria de Engenharia**, objeto desse estudo e; a Coordenadoria de Auditoria Operacional.



O TCE/SE exerce o controle das contas públicas em Sergipe, atuando de forma técnica e independente por meio de uma estrutura organizada para fiscalizar, julgar e orientar a gestão pública.

## A COORDENADORIA DE ENGENHARIA DO TCE/SE

Atualmente, a Coordenadoria de Engenharia (COENGE) do TCE/SE possui em seus quadros 23 (vinte e três) servidores, sendo 21 (vinte e um) de provimento efetivo e 2 (dois) servidores comissionados.

As principais competências da COENGE são: acompanhar e fiscalizar as obras e serviços realizados com recursos públicos pelas administrações estaduais e municipais; prestar apoio técnico necessário aos demais setores do Tribunal, no que concerne à área de Engenharia. Tais competências são amparadas pelos artigos 160 e 162 do Regimento Interno do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe, além do artigo 6º da Lei Complementar nº 204, de 06 de julho de 2011 (SERGIPE, 2011). No âmbito da COENGE, será elaborado o Planejamento Estratégico para o quadriênio compreendido entre os anos de 2026 e 2029.

A Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe desempenha um papel essencial na fiscalização e auditoria de obras públicas e serviços de engenharia em todo o estado de Sergipe. Considerando que Sergipe é o menor estado do Brasil em extensão territorial, com 75 municípios distribuídos em cinco mesorregiões geográficas, a atuação da COENGE é vital para assegurar a boa aplicação dos recursos públicos em um ambiente de significativa diversidade cultural, econômica e geográfica, que apresenta contrastes entre o litoral e o interior.

O dia a dia da COENGE é profundamente moldado por um arcabouço legal e político em constante evolução, que exige da coordenadoria uma adaptação contínua e um rigor técnico apurado.

A estrita conformidade com a legislação é um pilar da atuação da COENGE. As mudanças legislativas e regulatórias, as diretrizes do próprio TCE/SE, e as alterações das Normas Internacionais de Auditoria desenvolvidas pela INTOSAI (Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores) são fatores que exigem atualização constante do corpo técnico.

A consolidação da Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021) e seus efeitos sobre os contratos e as fiscalizações representam um dos maiores desafios regulatórios, demandando que a equipe de engenharia se mantenha atualizada sobre suas nuances. A atuação da COENGE também deve ser pautada seguindo os normativos da ABNT e as resoluções dos Conselhos de Classe (CREA/SE – Conselho Regional de Engenharia e Agronomia de Sergipe, CONFEA – Conselho Federal de Engenharia e Agronomia), que são essenciais para a avaliação técnica de projetos e execução de obras. A coordenadoria ainda fiscaliza os regimentos sobre transparência ativa e portais públicos de obras, um aspecto no qual o TCE/SE tem investido através da modernização de seus sistemas.

A modernização tecnológica é um imperativo para a COENGE, que busca otimizar seus processos de fiscalização. O TCE/SE tem investido na implantação de ferramentas digitais de monitoramento, através do advento de ferramentas de fiscalização remota, como o uso de drones e a metodologia BIM (Building Information Modeling), que representam uma oportunidade para maior agilidade e precisão nas auditorias. A integração de dados georreferenciados com bases públicas existentes, tais como o SIG (Sistema de Informações Geográficas), o SICONV (Sistema de Gestão de Convênios e Contratos de Repasse do Governo Federal) e o GeoObras – um sistema de acompanhamento e controle de obras públicas adotado por diversos Tribunais de Contas e Prefeituras – é fundamental para o cruzamento de informações e a detecção de anomalias. Além disso, a COENGE explora o potencial das ferramentas de inteligência artificial para análise de grandes volumes de dados de obras, visando identificar padrões de riscos de forma mais eficiente. No entanto, para que todo o investimento feito pelo TCE/SE seja convertido na otimização dos processos fiscalizatórios de responsabilidade da COENGE, exige-se a capacitação tecnológica contínua para o seu corpo técnico.

## A COORDENADORIA DE ENGENHARIA DO TCE/SE

As ferramentas citadas no parágrafo anterior dão subsídios para que a Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe atue com maior eficiência na fiscalização de projetos relevantes em todo o território estadual, tais como: as obras do Complexo Viário Tancredo Neves-Coroa do Meio, em Aracaju/SE; a construção da nova ponte que ligará a capital sergipana ao município de Barra dos Coqueiros; as obras da Adutora do Curralinho, que visam melhorar o fornecimento de água tratada para os habitantes do município de Poço Redondo e reduzir a dependência hídrica do Adutora do Alto Sertão; os projetos financiados com recursos internacionais oriundos do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) e do New Development Bank (NDB), entre outros.

A crescente demanda da sociedade por obras públicas com qualidade e por transparência no serviço público é um impulsionador fundamental para o trabalho da COENGE. O TCE/SE tem investido na ampliação do controle social, o que se alinha com o aumento das denúncias da população como insumo para ações de fiscalização. Há um forte interesse social por maior celeridade na apuração de irregularidades em obras, pressionando o TCE/SE a agir de forma rápida e eficaz em resposta às queixas. Essa demanda é complexa, dada a diversidade de Sergipe, desde a faixa litorânea, com alta concentração populacional, até o Sertão Sergipano, com desafios de escassez hídrica, exigindo da COENGE a fiscalização de projetos que impactem diretamente a qualidade de vida e busquem o equilíbrio entre crescimento urbano e inclusão social.



Nesse sentido, as auditorias da COENGE também incorporam as crescentes exigências ambientais em obras públicas, a exemplo da fiscalização das condicionantes presentes nas licenças ambientais, especialmente em projetos que envolvem áreas sensíveis, como o monitoramento de obras em áreas de proteção permanente ou em áreas degradadas. O acompanhamento de obras relacionadas a sistemas de saneamento básico, além da crescente atenção à destinação dos resíduos sólidos urbanos (RSU) se reflete nas fiscalizações, com a COENGE verificando a conformidade das práticas de descarte e a busca por soluções mais sustentáveis. Além disso, o potencial de Sergipe para o desenvolvimento de projetos de energia renovável, como a construção de parques eólicos e usinas de geração de energia solar no sertão sergipano, também atrai a atenção e envida esforços para a atuação da COENGE.

Portanto, a COENGE do TCE/SE atua como um pilar fundamental na Governança Pública de Sergipe, já que enfrenta um ambiente complexo, como ilustrado nos parágrafos acima, que exige constante adaptação, modernização e rigor técnico para cumprimento de seu papel institucional, contribuindo para a melhoria da gestão das obras públicas no estado de Sergipe.

## PÚBLICO-ALVO

Esta proposta tem como público-alvo os servidores lotados na Coordenadoria de Engenharia do TCE/SE, além de seus gestores e colaboradores que ali laboram. O modelo desenvolvido poderá servir de arcabouço estrutural para que outras unidades administrativas do TCE/SE desenvolvam seus planejamentos estratégicos.





## DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

A Coordenadoria de Engenharia do TCE/SE se depara com desafios e problemas que podem afetar a qualidade de seus trabalhos e o seu papel institucional. Os principais entraves são: a ausência de um plano estratégico que possa mensurar a força de trabalho técnica necessária à boa execução das práticas de engenharia; o pequeno quantitativo de servidores efetivos em relação à quantidade e à complexidade das auditorias de engenharia que o TCE/SE necessita executar no território sergipano; a ausência de profissionais de outras áreas da engenharia, a exemplo da Engenharia Mecânica e Engenharia Ambiental, que poderiam contribuir com uma instrução processual mais completa, a depender da natureza das obras fiscalizadas;

a falta de um sistema próprio de gestão da informação e de análise dos dados técnicos de obras e serviços de engenharia que, obrigatoriamente, são enviados pelos jurisdicionados ao TCE/SE; a necessidade da implantação de um programa institucionalizado de capacitação tecnológica continuada que possa, rotineiramente, promover atualizações técnicas aos servidores desta Coordenadoria.

Dessa forma, faz-se imprescindível a implantação de um modelo de planejamento estratégico que proporcione as ferramentas necessárias ao aumento da qualidade e da eficiência do trabalho realizado pela unidade de auditoria em voga, contribuindo para uma melhor prestação de serviços públicos à sociedade.

## OBJETIVOS DA PROPOSTA

- Efetuar um diagnóstico organizacional da COENGE, com o auxílio de ferramentas de planejamento estratégico, a exemplo da Análise PESTEL, Análise SWOT;
- Definir as diretrizes estratégicas da Coordenadoria de Engenharia do TCE/SE, tais como a sua missão, visão e valores;
- Formular os objetivos estratégicos baseados nas quatro perspectivas contidas na técnica do Balanced Scorecard (BSC);
- Realizar um modelo de Objectives and Key-Results (OKR) no qual seja possível o monitoramento dos resultados-chave necessários ao alcance dos objetivos estratégicos definidos pela organização;
- Apresentar um mapa estratégico que ilustre a atuação da COENGE e sua contribuição para a sociedade;
- Elaborar um plano de ação que operacionalize as estratégias propostas no planejamento estratégico da COENGE.

➤ **A proposta visa diagnosticar, planejar e estruturar estratégias para a COENGE, com base em BSC e OKR, promovendo alinhamento organizacional e foco em resultados.**



# ANÁLISE AMBIENTAL – ANÁLISE PESTEL

**P****FATORES POLÍTICOS**

- Mudanças legislativas e regulatórias;
- Diretrizes do TCE/SE;
- Alterações das Normas Internacionais de Auditoria desenvolvidas pela INTOSAI (Organização Internacional das Entidades Fiscalizadoras Superiores);
- Ações de governo que ampliem programas de obras públicas.

**E****FATORES ECONÔMICOS**

- Restrições orçamentárias do setor público;
- Custos de obras e serviços de engenharia;
- Aumento do número de obras paralisadas por questões orçamentárias.

**S****FATORES SOCIAIS**

- Crescente demanda da sociedade por obras públicas com qualidade;
- Crescente demanda da sociedade por transparência no serviço público;
- Denúncias da população como insumo para ações de fiscalização;
- Interesse social por maior celeridade na apuração de irregularidades em obras

**T****FATORES TECNOLÓGICOS**

- Advento de ferramentas de fiscalização remota (BIM, fiscalização com o uso de drones, etc.);
- Necessidade de capacitação tecnológica contínua;
- Integração de dados georreferenciados com bases públicas (SIG, SICONV, GeoObras);
- Ferramentas de inteligência artificial para análise de grandes volumes de dados de obras.

**E****FATORES ECOLÓGICOS**

- Exigências ambientais em obras públicas;
- Fiscalização das condicionantes presentes nas licenças ambientais;
- Monitoramento de obras em áreas de proteção permanente ou sensíveis;
- Crescente atenção à destinação de resíduos sólidos urbanos (RSU).

**L****FATORES LEGAIS**

- Normativos da ABNT;
- Resoluções do Conselho de Classe (CREA, CONFEA);
- Consolidação da Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021) e seus efeitos sobre contratos e fiscalização;
- Regrimentos sobre transparência ativa e portais públicos de obras.



# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

## Oportunidades e Ameaças

### • Oportunidades

Parcerias com instituições de ensino e outros órgãos de controle.

Uso das IA's (Inteligências Artificiais) para análise de grandes volumes de dados de obras.

Valorização crescente do controle técnico por parte da sociedade e da mídia especializada.

Crescimento na adoção de ferramentas digitais em governos municipais e estaduais (ex: BIM e drones).

Programas federais de infraestrutura que impulsionam novas obras públicas.

Demanda crescente da sociedade por transparência e controle social.

Financiamentos internacionais (BID) que exigem padrões elevados de fiscalização.

Disponibilização de dados públicos via plataformas como SICONV, GeoObras e SIG, ampliando a auditabilidade.

### • Ameaças

Descontinuidade de programas de capacitação contínua dos servidores da COENGE.

Resistência ao uso de ferramentas digitais para a execução de obras, como a metodologia BIM (Building Information Modeling).

Risco de judicialização das auditorias efetuadas pela COENGE.

Crises fiscais nos municípios que paralisam ou comprometem a execução de obras.

Desinformação ou má interpretação da atuação do TCE/SE por parte da população.

Falta de padronização nos projetos de engenharia entregues pelos jurisdicionados.

Obras executadas sem licenciamento ambiental ou com licenças frágeis, aumentando o risco de conflitos legais.

Avanço tecnológico desigual entre os entes fiscalizados, dificultando a adoção de ferramentas modernas de fiscalização.

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### Matriz de Eisenhower

#### Mais Importante

#### Urgente

- Uso das IA's para análise de grandes volumes de dados de obras.
- Demanda crescente da sociedade por transparência e controle social.
- Descontinuidade de programas de capacitação contínua dos servidores da COENGE.
- Crises fiscais nos municípios que paralisam ou comprometam a execução das obras.
- Obras executadas sem licenciamento ambiental ou com licenças frágeis.

#### Não Urgente

- Parcerias com instituições de ensino e outros órgãos de controle.
- Valorização crescente do corpo técnico por parte da sociedade e da mídia especializada.
- Programas Federais de infraestrutura que impulsionam novas obras públicas.
- Financiamentos Internacionais (BID) que exigem padrões elevados de fiscalização.
- Risco de judicialização das auditorias efetuadas pela COENGE.
- Avanço tecnológico desigual entre os entes fiscalizados, dificultando a adoção de ferramentas modernas de fiscalização.

#### Menos Importante

#### Urgente

- Crescimento na adoção de ferramentas digitais em governos municipais e estaduais (ex: BIM e drones).
- Falta de padronização nos projetos de engenharia entregues pelos jurisdicionados.
- Resistência ao uso de ferramentas digitais para a execução de obras, como a metodologia BIM.

#### Não Urgente

- Disponibilização de dados públicos via plataformas como SICONV, GeoObras e SIG.
- Desinformação ou má interpretação da atuação do TCE/SE por parte da população.

# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

## Priorização de Oportunidades e Ameaças

### Oportunidades

Uso das IA's para análise de grandes volumes de dados de obras.

Valorização crescente do corpo técnico por parte da sociedade e da mídia especializada.

Demanda crescente da sociedade por transparência e controle social.

Parcerias com instituições de ensino e outros órgãos de controle.

### Ameaças

Avanço tecnológico desigual entre os entes fiscalizados, dificultando a adoção de ferramentas modernas de fiscalização.

Obras executadas sem licenciamento ambiental ou com licenças frágeis.

Descontinuidade de programas de capacitação contínua dos servidores da COENGE.

Crises fiscais nos municípios que paralisam ou comprometam a execução das obras.



# DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

## Pontos fortes e Pontos Fracos

### Pontos Fortes

- 1 Corpo técnico especializado, devido ao grande número de servidores com vínculo efetivo com a Administração Pública.
- 2 Conhecimento técnico das normas de engenharia regulamentadas pela ABNT e pelos Conselhos de Classe.
- 3 Capacidade de atuação híbrida, ou seja, em campo e de forma remota.
- 4 Histórico institucional consolidado e respeitado no TCE/SE.
- 5 Acesso a tecnologias emergentes como drones, BIM e SIG, por meio de parcerias com a TI do TCE/SE.
- 6 Integração com outras áreas técnicas e jurídicas do TCE/SE para avaliações conjuntas.
- 7 Acervo técnico de relatórios e banco de dados histórico das fiscalizações.
- 8 Capacidade de adaptação a novos marcos legais, como a Lei 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações).

### Pontos Fracos

- 1 Ausência de profissionais de outras áreas da engenharia, a exemplo da Engenharia Mecânica e Engenharia Ambiental.
- 2 Pequeno quantitativo de servidores, em face da complexidade das auditorias.
- 3 Ausência de plano estratégico de dimensionamento da força de trabalho técnica.
- 4 Falta de programa institucionalizado de capacitação tecnológica continuada.
- 5 Baixa institucionalização de processos de capacitação contínua e sistemática.
- 6 Ausência de sistema próprio de gestão da informação e análise de dados técnicos.
- 7 Excessiva dependência de relatórios externos e manuais não customizados à realidade local.
- 8 Ausência de estrutura laboratorial própria para testes ou verificação de materiais de obras públicas.

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – Pontos fortes e Pontos Fracos

### Matriz de Eisenhower

#### Mais Importante

##### Urgente

- Pequeno quantitativo de servidores, em face da complexidade das auditorias.
- Ausência de plano estratégico de dimensionamento da força de trabalho técnica.
- Ausência de sistema próprio de gestão da informação e análise de dados técnicos.
- Falta de programa institucionalizado de capacitação tecnológica continuada.
- Baixa institucionalização de processos de capacitação contínua e sistemática.

##### Não Urgente

- Histórico institucional consolidado e respeitado no TCE/SE.
- Ausência de estrutura laboratorial própria para testes ou verificação de materiais de obras públicas.
- Corpo técnico especializado, devido ao grande número de servidores com vínculo efetivo com a Administração Pública.
- Ausência de profissionais de outras áreas da engenharia, a exemplo da Engenharia Mecânica e Engenharia Ambiental.

#### Menos Importante

##### Urgente

- Excessiva dependência de relatórios externos e manuais não customizados à realidade local.

##### Não Urgente

- Capacidade de atuação híbrida, ou seja, em campo e de forma remota.
- Acesso a tecnologias emergentes como drones, BIM e SIG, por meio de parcerias com a TI do TCE/SE.
- Integração com outras áreas técnicas e jurídicas do TCE/SE para avaliações conjuntas.
- Acervo técnico de relatórios e banco de dados histórico das fiscalizações.
- Conhecimento técnico das normas de engenharia regulamentadas pela ABNT e pelos Conselhos de Classe.
- Capacidade de adaptação a novos marcos legais, como a Lei 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações).

## DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO – Pontos fortes e Pontos Fracos

### Priorização de Pontos Fortes e Pontos Fracos

#### Pontos Fortes

Corpo técnico especializado, devido ao grande número de servidores com vínculo efetivo com a Administração Pública.

Conhecimento técnico das normas de engenharia regulamentadas pela ABNT e pelos Conselhos de Classe.

Capacidade de adaptação a novos marcos legais, como a Lei 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações).

Acesso a tecnologias emergentes como drones, BIM e SIG, por meio de parcerias com a TI do TCE/SE.

#### Pontos Fracos

Ausência de plano estratégico de dimensionamento da força de trabalho técnica.

Pequeno quantitativo de servidores, em face da complexidade das auditorias.

Falta de programa institucionalizado de capacitação tecnológica continuada.

Ausência de sistema próprio de gestão da informação e análise de dados técnicos.



## MATRIZ SWOT (QUANTITATIVA)

		Oportunidades				Ameaças				TOTAL
		Uso das IA's para análise de grandes volumes de dados de obras.	Valorização crescente do corpo técnico.	Demanda crescente da sociedade por transparência e controle social.	Parcerias com instituições de ensino e outros órgãos de controle.	Avanço tecnológico desigual entre os entes fiscalizados.	Obras executadas sem licenciamento ambiental ou com licenças frágeis.	Descontinuidade de programas de capacitação contínua dos servidores da COENGE.	Crises fiscais nos municípios que paralisam ou comprometem a execução das obras.	
Fatores Externos	Fatores Internos									
Pontos Fortes	Corpo técnico especializado.	1	6	1	1	1	1	1	1	13
	Conhecimento técnico das normas de engenharia.	1	1	1	1	1	3	1	1	10
	Capacidade de adaptação a novos marcos legais.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	Acesso a tecnologias emergentes.	6	6	6	6	1	6	1	1	33
Pontos Fracos	Ausência de plano estratégico.	1	1	1	1	1	0	1	1	7
	Pequeno quantitativo de servidores.	1	1	1	1	1	1	1	1	8
	Falta de capacitação tecnológica continuada.	1	1	1	1	1	0	6	1	12
	Ausência de sistema próprio de gestão da informação.	6	3	6	3	1	3	1	1	24
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>20</b>	<b>18</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>8</b>	

Legenda: 1: 0: não há correlação; 1: correlação fraca; 3: correlação média; 6: correlação forte

## DIRETRIZES ESTRATÉGICAS – NEGÓCIO E MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO

A Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe tem como principal negócio a fiscalização e o controle técnico das obras públicas e serviços de engenharia executados com recursos públicos no território sergipano, garantindo que esses investimentos sejam realizados de forma legal, eficiente, econômica, transparente e sustentável. Nosso propósito é oferecer serviços de auditoria de engenharia de alta qualidade, com rigor técnico, base normativa atualizada e uso intensivo de tecnologias emergentes, como geotecnologias, inteligência artificial, BIM (Building Information Modeling) e drones, de modo a promover uma gestão pública mais eficaz e comprometida com o interesse coletivo.

Buscamos atender, de forma prioritária, à sociedade sergipana como um todo, na figura do cidadão contribuinte, beneficiário direto das obras públicas, além dos jurisdicionados – prefeitos, secretários, funcionários públicos que são engenheiros e demais gestores municipais e estaduais – que têm a incumbência de aplicar corretamente os recursos públicos. Nosso trabalho também se estende ao apoio técnico às unidades internas do TCE/SE, colaborando para o fortalecimento do controle externo e da governança pública.

Operamos por meio de auditorias presenciais e remotas, emissão de pareceres técnicos, análise de dados estruturados e não estruturados, e monitoramento sistemático dos empreendimentos públicos. Para tanto, adotamos uma abordagem colaborativa e multidisciplinar, integrando engenharia, direito, tecnologia da informação e políticas públicas, com base em marcos regulatórios como a Nova Lei de Licitações (Lei nº 14.133/2021), as normas da ABNT, e os princípios da INTOSAI.

Nosso principal desafio é superar limitações estruturais, como o reduzido número de profissionais técnicos frente à crescente complexidade das obras e demandas sociais, além da ausência de sistemas próprios de gestão da informação e de um programa institucionalizado de capacitação continuada.

Nesse contexto, almejamos consolidar um modelo estratégico que nos permita evoluir continuamente em termos de qualificação, inovação e efetividade, contribuindo decisivamente para a melhoria da infraestrutura pública e da qualidade de vida no estado de Sergipe.



A Coordenadoria de Engenharia do TCE/SE atua no controle técnico das obras públicas em Sergipe, promovendo auditorias qualificadas e inovadoras para garantir legalidade, eficiência e compromisso com o interesse coletivo.



# DIRETRIZES ESTRATÉGICAS – NEGÓCIO E MISSÃO DA ORGANIZAÇÃO

## Competências Essenciais da COENGE/TCE-SE

### 1. Fiscalização Técnica Especializada em Obras Públicas

- A capacidade de realizar auditorias complexas com base em normas técnicas (ABNT, CREA/CONFEA) e legislações específicas (como a Nova Lei de Licitações) é percebida como um diferencial pela sociedade, pois assegura a correta aplicação dos recursos públicos.
- Essa competência é difícil de ser imitada, pois depende de conhecimento técnico acumulado, experiência institucional e domínio multidisciplinar.

### 2. Domínio de Tecnologias Avançadas de Monitoramento

- A incorporação de ferramentas como drones, georreferenciamento, BIM (Building Information Modeling) e inteligência artificial na fiscalização projeta a organização para o futuro, garantindo inovação, eficiência e abrangência no controle de obras.
- A combinação dessas tecnologias com a expertise técnica da equipe torna esse domínio um ativo estratégico singular.

### 3. Resposta Técnica Ágil às Demandas da Sociedade

- A habilidade de transformar denúncias da população e dados de portais públicos em ações de fiscalização eficazes responde diretamente às expectativas sociais por transparência e controle.
- Essa competência projeta a organização como um canal efetivo de controle social e aproxima a COENGE do cidadão.

### 4. Produção e Gestão de Conhecimento Técnico Aplicado

- A construção contínua de um acervo técnico institucionalizado, com relatórios, bancos de dados e pareceres consolidados, fortalece a memória técnica da organização.
- Esse repositório de conhecimento permite capacitações internas, replicação de boas práticas e melhoria constante dos processos fiscalizatórios.

## MISSÃO

Fiscalizar, com excelência técnica e compromisso público, as obras e serviços de engenharia realizados com recursos públicos no Estado de Sergipe, promovendo a legalidade, a eficiência, a sustentabilidade e a transparência na gestão da infraestrutura de obras públicas.



## DIRETRIZES ESTRATÉGICAS – VISÃO DE FUTURO DA EMPRESA

Nos próximos quatro anos, desejamos que a Coordenadoria de Engenharia do Tribunal de Contas do Estado de Sergipe se consolide como uma referência em fiscalização de obras públicas, destacando-se por sua atuação técnica altamente qualificada, inovadora e comprometida com os valores da integridade, da eficiência e da transparência. Almejamos ser reconhecidos como uma unidade estratégica, capaz de antecipar riscos, propor soluções e influenciar positivamente a qualidade da infraestrutura pública sergipana, por meio de um controle externo moderno, assertivo e sensível às demandas sociais e ambientais.

Projetamos uma COENGE mais integrada, tecnologicamente avançada, com sistemas próprios de gestão de dados técnicos, corpo técnico multidisciplinar e capacitado de forma continuada, apta a atuar tanto de forma presencial quanto remota, com o uso pleno de ferramentas digitais como inteligência artificial, BIM (Building Information Modeling), drones e georreferenciamento.

Para os nossos clientes – a sociedade, os jurisdicionados e os demais setores do TCE/SE – desejamos ser percebidos como uma unidade resolutiva, acessível e confiável, que transforma dados em decisões, informações em melhorias concretas e auditorias em valor público.

Queremos que, ao final desse ciclo estratégico, a COENGE seja reconhecida como um exemplo de excelência no controle de obras públicas, e que as pessoas digam, com convicção, que nosso trabalho contribuiu diretamente para evitar desperdícios, melhorar a gestão dos recursos públicos, garantir obras com maior qualidade e promover o desenvolvimento sustentável de Sergipe. Desejamos ser lembrados não apenas como fiscalizadores, mas como agentes de transformação e parceiros do bom gestor público.

### VISÃO

Ser, até 2029, uma referência em fiscalização de obras públicas, reconhecida pela excelência técnica, inovação, compromisso com a transparência e contribuição efetiva para o desenvolvimento sustentável de Sergipe.



## VALORES ORGANIZACIONAIS

Na COENGE, as regras não escritas que orientam o comportamento cotidiano de seus integrantes estão pautadas no compromisso com o interesse público, na responsabilidade técnica e na ética profissional. Existe um acordo tácito de que qualidade técnica não se negocia, de que a imparcialidade deve prevalecer sobre qualquer pressão externa e de que a atuação deve ser fundamentada em dados, normas e evidências.

Valoriza-se o trabalho em equipe, a busca por soluções inovadoras e o respeito mútuo entre colegas e com os jurisdicionados. Tais princípios se manifestam tanto na conduta individual quanto no padrão coletivo de entrega dos serviços prestados.

Além disso, percebe-se uma crescente valorização da transparência ativa, da escuta qualificada da sociedade e da formação contínua como instrumentos de evolução institucional.

Com isso, destacam-se os **cinco** valores que devem orientar a conduta da COENGE, conjugando práticas consolidadas e aspirações estratégicas para o futuro:

### Valores da COENGE/TCE-SE

#### 1. Compromisso com o Interesse Público

- A missão da COENGE está intrinsecamente ligada à boa aplicação dos recursos públicos. Agir com foco no benefício coletivo é a base de todas as decisões e ações técnicas, assegurando que a sociedade seja a principal beneficiária do nosso trabalho.

#### 2. Excelência Técnica e Inovação

- Prezamos pela qualidade e precisão em cada auditoria, fundamentados em conhecimento técnico rigoroso. Buscamos continuamente o aprimoramento e a adoção de novas tecnologias para garantir resultados mais eficazes e relevantes.

#### 3. Ética e Imparcialidade

- Nossas ações são orientadas por princípios éticos, com total independência técnica e transparência. Agimos com justiça, respeito às normas e responsabilidade institucional, mesmo sob contextos de pressão política, social ou institucional.

#### 4. Colaboração e Respeito

- Valorizamos o trabalho em equipe, o diálogo aberto e o respeito às diferenças profissionais e pessoais. A cooperação entre colegas, setores e instituições fortalece a atuação da COENGE e amplia seu impacto positivo.

#### 5. Transparência e Controle Social

- Entendemos que a fiscalização deve ser acessível, compreensível e útil para a sociedade. Trabalhamos para ampliar a participação cidadã, garantir visibilidade dos resultados e promover o fortalecimento da cidadania por meio da informação qualificada.

## VALORES

A COENGE atua com Compromisso com o Interesse Público, Excelência Técnica e Inovação, Ética e Imparcialidade, Colaboração e Respeito, promovendo a Transparência e o Controle Social na fiscalização das obras públicas.

## BALANCED SCORECARD (BSC)

### Mapa Estratégico – Objetivos

#### CIDADÃO/SOCIEDADE

##### 1 Ampliar a confiabilidade das obras públicas por meio de fiscalizações técnicas rigorosas.

- Garante que os recursos públicos sejam aplicados com qualidade e segurança, promovendo a credibilidade institucional.

##### 2 Fortalecer a transparência e o controle social.

- Estimula o engajamento cidadão com o uso de dados abertos, relatórios claros e canais acessíveis de denúncia e participação.

#### PROCESSOS INTERNOS

##### 3 Otimizar os processos de auditoria com o uso de tecnologias digitais.

- Amplia a eficiência da fiscalização e reduz o tempo de resposta.

##### 4 Ampliar a atuação remota com base em dados georreferenciados e inteligência artificial.

- Melhora a cobertura e a precisão das análises técnicas com uso de ferramentas inovadoras.

##### 5 Integrar processos e informações entre setores técnicos e jurídicos do TCE/SE.

- Garante maior coerência nas instruções processuais e agilidade nas deliberações.

#### APRENDIZADO E CRESCIMENTO

##### 6 Institucionalizar um programa contínuo de capacitação técnica e tecnológica.

- Assegura atualização constante da equipe diante de marcos legais e novas ferramentas.

##### 7 Atrair e reter talentos multidisciplinares.

- Amplia a capacidade técnica com profissionais de diversas áreas da engenharia.

##### 8 Desenvolver competências em inovação e análise de dados.

- Prepara a equipe para trabalhar com IA, big data e monitoramento inteligente de obras.

##### 9 Fortalecer a cultura organizacional baseada em ética, colaboração e excelência.

- Consolida práticas que sustentam a qualidade e o comprometimento institucional.

#### ORÇAMENTÁRIO/FINANCEIRO

##### 10 Assegurar a alocação eficiente dos recursos públicos nas ações de controle externo.

- Promove o uso racional dos recursos destinados à fiscalização, maximizando o impacto institucional.

##### 11 Ampliar a captação de recursos e parcerias para modernização tecnológica.

- Permite acesso a soluções inovadoras por meio de convênios, editais e colaborações com instituições públicas e acadêmicas.

## BALANCED SCORECARD (BSC)

### Mapa Estratégico – Indicadores e Metas

#### CIDADÃO/SOCIEDADE

OBJETIVOS	Indicador	META			
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
<b>1</b>	Percentual de auditorias com recomendações acolhidas pelos jurisdicionados.	<b>60%</b>	<b>70%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>
	Índice de obras fiscalizadas com correções técnicas implementadas.	<b>55%</b>	<b>65%</b>	<b>75%</b>	<b>85%</b>
<b>2</b>	Número de relatórios técnicos disponibilizados em linguagem acessível no portal da transparência.	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>
	Número de denúncias cidadãs utilizadas como base de auditoria.	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>

#### PROCESSOS INTERNOS

OBJETIVOS	Indicador	META			
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
<b>3</b>	Percentual de auditorias com recomendações acolhidas pelos jurisdicionados.	<b>60%</b>	<b>70%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>
<b>4</b>	Quantidade de auditorias com suporte de dados georreferenciados e IA.	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>30</b>	<b>40</b>
<b>5</b>	Número de ações conjuntas realizadas com setores jurídicos e de auditoria.	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>

## BALANCED SCORECARD (BSC)

### Mapa Estratégico – Indicadores e Metas

#### APRENDIZADO E CRESCIMENTO

OBJETIVOS	Indicador	META			
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
<b>6</b>	Número médio de capacitações realizadas por servidor ao ano.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<b>7</b>	Inclusão de novas especialidades de engenharia na equipe (ex: ambiental, mecânica).	<b>1 nova área</b>	<b>2 novas áreas</b>	<b>3 novas áreas</b>	<b>4 novas áreas</b>
<b>8</b>	Percentual da equipe capacitada em ferramentas de análise de dados e IA.	<b>20%</b>	<b>40%</b>	<b>60%</b>	<b>80%</b>
<b>9</b>	Índice de satisfação interna com o ambiente de trabalho.	<b>70%</b>	<b>75%</b>	<b>80%</b>	<b>85%</b>

#### ORÇAMENTÁRIO/FINANCEIRO

OBJETIVOS	Indicador	META			
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4
<b>10</b>	Percentual de cumprimento do orçamento anual planejado para fiscalizações.	<b>85%</b>	<b>90%</b>	<b>95%</b>	<b>100%</b>
<b>11</b>	Quantidade de parcerias formalizadas com universidades e órgãos de controle.	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>8</b>

## OKR

O	KR
Objetivos	Resultados-Chaves
1. Aumentar a efetividade da fiscalização técnica das obras públicas em Sergipe.	1.1. Alcance de 90% de auditorias com recomendações acolhidas pelos jurisdicionados até 2029.
	1.2. Fiscalização de 85% das obras com implementação comprovada de correções técnicas.
	1.3. Aumento de 15 para 30 do número de relatórios técnicos publicados em linguagem acessível no portal da transparência.
2. Modernizar os processos de auditoria por meio de tecnologia e integração institucional.	2.1. Realização de 40 auditorias anuais com suporte de dados georreferenciados e inteligência artificial até 2029.
	2.2. Integração entre a base de dados da COENGE e os sistemas do SICONV, GeoObras e SIG até o final de 2027.
	2.3. Promoção de, pelo menos, 20 ações conjuntas com os setores jurídicos e de auditoria do TCE/SE no quadriênio.
	2.4. Implantação de sistema próprio de gestão da informação técnica até o ano de 2028.
3. Ampliar a capacidade técnica e multidisciplinar da equipe da COENGE.	3.1. Implementação de um programa contínuo de capacitação tecnológica com, no mínimo, 4 capacitações anuais, por servidor, até o ano de 2029.
	3.2. Inclusão de 2 novas especialidades de engenharia na equipe técnica até o final do ciclo (ex.: ambiental e mecânica).
	3.3. Capacitação de 80% da equipe em ferramentas de análise de dados e IA até 2029.
4. Garantir sustentabilidade financeira e ampliar parcerias estratégicas.	4.1. Alcance de 100% de execução do orçamento planejado para fiscalizações até 2029.
	4.2. Consolidação de, pelo menos, 8 parcerias institucionais com universidades e órgãos de controle até o final do quadriênio.
	4.3. Aumento de 50% da captação de recursos externos (convênios, editais e fundos) voltados à modernização tecnológica da COENGE.

## PLANO DE AÇÃO

ELEMENTOS DA SWOT  (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)	O	KR	Ação/Estratégia
	Objetivos	Resultados - Chaves	
<p><b>Oportunidade:</b> Demanda crescente da sociedade por transparência.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Acesso a tecnologias emergentes como drones, BIM e SIG.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Corpo técnico especializado.</p> <p><b>Ponto Fraco:</b> Pequeno quantitativo de servidores</p>	<p><b>1. Aumentar a efetividade da fiscalização técnica das obras públicas em Sergipe.</b></p>	<p>1.1 - Alcance de 90% de auditorias com recomendações acolhidas pelos jurisdicionados até 2029</p>	<p>Implementar um protocolo padronizado de auditoria técnica utilizando drones, BIM e SIG, com definição de critérios objetivos de inspeção visual e técnica que serão integrados a um repositório centralizado de evidências digitais. A estratégia incluirá treinamentos específicos e cronograma de fiscalizações por tipo de obra, garantindo que as recomendações técnicas estejam sustentadas por imagens e dados precisos, facilitando sua acolhida pelos jurisdicionados.</p>
<p><b>Oportunidade:</b> Valorização do corpo técnico e demanda por controle social.</p> <p><b>Ameaça:</b> Desinformação da população.</p>		<p>1.2 - Fiscalização de 85% das obras com implementação comprovada de correções técnicas</p>	<p>Criar banco de pareceres técnicos padronizados com base nas normas da ABNT e do CREA/CONFEA para cada tipo de irregularidade recorrente em obras públicas. Isso permitirá agilidade na elaboração de pareceres e facilitará a comprovação e implementação das correções, mesmo com equipe reduzida.</p>
<p><b>Oportunidade:</b> Uso das IA's para análise de dados.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Acesso a tecnologias emergentes.</p>		<p>1.3 - Aumento de 15 para 30 o número de relatórios técnicos publicados em linguagem acessível no portal da transparência</p>	<p>Desenvolver modelo-padrão de relatório técnico com linguagem cidadã, contendo resumos executivos visuais (infográficos e fotografias georreferenciadas), integrados ao Portal da Transparência. Será criada uma força-tarefa editorial com apoio da Assessoria de Comunicação e capacitação em linguagem simples para engenheiros.</p>
<p><b>Oportunidade:</b> Disponibilização de dados públicos via plataformas.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Integração com outras áreas técnicas do TCE/SE.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Integração com áreas técnicas e jurídicas.</p> <p><b>Ponto Fraco:</b> Ausência de sistema próprio de gestão de dados técnicos.</p> <p><b>Oportunidade:</b> Parcerias com instituições de ensino.</p>	<p><b>2. Modernizar os processos de auditoria por meio de tecnologia e integração institucional.</b></p>	<p>2.1 - Realização de 40 auditorias anuais com suporte de dados georreferenciados e inteligência artificial até 2029</p>	<p>Adquirir e customizar uma plataforma digital que integre IA e dados geoespaciais, com foco em detecção automática de inconformidades a partir de fotos aéreas, relatórios de execução e cronogramas de obras. A ação incluirá capacitação prática com simulações e auditorias-piloto para validar a eficiência da ferramenta.</p>
<p><b>Ponto Forte:</b> Integração com áreas técnicas e jurídicas.</p>		<p>2.2 - Integração entre a base de dados da COENGE com os sistemas do SICONV, GeoObras e SIG até o final de 2027</p>	<p>Criar API's integradoras entre os sistemas da COENGE e as bases públicas, em parceria com a Diretoria de TI do TCE/SE. Será feito mapeamento prévio de campos e requisitos, seguido da elaboração de cronograma técnico de integração com testes automatizados.</p>
<p><b>Ponto Forte:</b> Integração com áreas técnicas e jurídicas.</p>		<p>2.3 - Promoção de, pelo menos, 20 ações conjuntas com os setores jurídicos e de auditoria do TCE/SE no quadriênio</p>	<p>Formalizar um núcleo técnico-jurídico interdisciplinar para ações de auditoria complexas, com cronograma de encontros mensais, banco de pareceres conjuntos e definição de fluxos operacionais colaborativos.</p>
<p><b>Ponto Fraco:</b> Falta de programa institucionalizado de capacitação continuada.</p> <p><b>Ameaça:</b> Descontinuidade dos programas de capacitação.</p>		<p>2.4 - Implantação de sistema próprio de gestão da informação técnica até 2028.</p>	<p>Celebrar acordo com universidade pública para desenvolvimento conjunto de sistema customizado de gestão da informação técnica (cadastro de obras, fiscalizações, geodados, pareceres, alertas de inconformidade). O projeto será dividido em fases: levantamento de requisitos, prototipagem, testes e implementação.</p>
<p><b>Ponto Fraco:</b> Ausência de engenheiros ambientais e mecânicos.</p> <p><b>Oportunidade:</b> Parcerias institucionais com universidades.</p> <p><b>Oportunidade:</b> Uso de IA e valorização da transparência.</p>	<p><b>3. Ampliar a capacidade técnica e multidisciplinar da equipe da COENGE</b></p>	<p>3.1 - Implementação de um programa contínuo de capacitação tecnológica com, no mínimo, 4 capacitações anuais por servidor até 2029</p>	<p>Instituir programa permanente de capacitação coordenado pela Escola de Contas, com trilhas de aprendizagem obrigatórias em ferramentas digitais, normas técnicas e uso de IA. Serão definidos indicadores de conclusão e engajamento individual, com auditoria interna dos resultados.</p>
<p><b>Ponto Fraco:</b> Ausência de engenheiros ambientais e mecânicos.</p> <p><b>Oportunidade:</b> Parcerias institucionais com universidades.</p>		<p>3.2 - Inclusão de 2 novas especialidades de engenharia na equipe técnica até o final do ciclo (ex.: ambiental e mecânica)</p>	<p>Elaborar proposta formal de reestruturação da equipe técnica da COENGE com justificativa baseada em dados estatísticos de obras que exigem especializações diversas. Encaminhar à Presidência para criação de cargos ou redistribuição interna. Enquanto isso, firmar convênios para cooperação técnica com universidades.</p>
<p><b>Oportunidade:</b> Uso de IA e valorização da transparência.</p>		<p>3.3 - Capacitação de 80% da equipe em ferramentas de análise de dados e IA até 2029</p>	<p>Firmar parcerias com instituições como UFS, IFES e instituições SENAI para realização de oficinas práticas de uso de IA, modelagem preditiva e dashboard em auditoria. Criar grupo interno de multiplicadores para consolidar conhecimento.</p>

## PLANO DE AÇÃO

ELEMENTOS DA SWOT  (Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças)	O	KR	Ação/Estratégia
	Objetivos	Resultados - Chaves	
<p><b>Ameaça:</b> Crises fiscais nos municípios.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Capacidade de planejamento institucional.</p>	<p><b>4. Garantir sustentabilidade financeira e ampliar parcerias estratégicas</b></p>	<p>4.1 – Alcance de 100% de execução do orçamento planejado para fiscalizações até 2029</p>	<p>Elaborar plano anual de auditorias vinculado ao orçamento da COENGE, com marcos trimestrais de execução financeira. Será criado painel de controle para monitorar desembolsos e execução física, com relatórios de avaliação trimestral para diretoria.</p>
<p><b>Oportunidade:</b> Parcerias com universidades e órgãos de controle.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Histórico institucional respeitado.</p>		<p>4.2 - Consolidação de, pelo menos, 8 parcerias institucionais com universidades e órgãos de controle até o final do quadriênio</p>	<p>Criar comitê de articulação institucional composto por 3 membros da COENGE com competência para prospectar e negociar termos de cooperação. O grupo será responsável por apresentar propostas de projeto e supervisionar os resultados das parcerias.</p>
<p><b>Oportunidade:</b> Financiamentos internacionais como o BID.</p> <p><b>Ponto Forte:</b> Capacidade de atuação técnica qualificada.</p>		<p>4.3 - Aumento de 50% da captação de recursos externos (convênios, editais e fundos) voltados à modernização tecnológica da COENGE</p>	<p>Constituir núcleo de elaboração de projetos e captação de recursos, composto por servidores da COENGE com formação em engenharia e gestão pública. O núcleo será responsável por monitorar editais, redigir propostas técnicas e acompanhar prestação de contas.</p>

## RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

---

### GERSON DE ARAÚJO E OLIVEIRA

Email: [gersonaoliveira@academico.ufs.br](mailto:gersonaoliveira@academico.ufs.br)

Matrícula: 202421004070



### GUSTAVO NUNES ROCHA

Email: [guganunes16@academico.ufs.br](mailto:guganunes16@academico.ufs.br)

Matrícula: 202511011458



## 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.

**Discentes: Gerson de Araújo e Oliveira e  
Gustavo Nunes Rocha**

**Orientador: Prof. Dr. Cláudio Márcio  
Campos de Mendonça**

Universidade Federal de Sergipe

Julho de 2025