



**Tribunal de Contas da União**  
Secretaria-Geral de Controle Externo  
Secretaria de Controle Externo da Educação, da Cultura e do Desporto

Ofício-circular 1-042.078/2021-0/2021-TCU/SecexEducação, de 27/10/2021.

Processo Administrativo de Produção de Conhecimento TC 042.078/2021-0.

Natureza: notificação de deliberação do TCU.

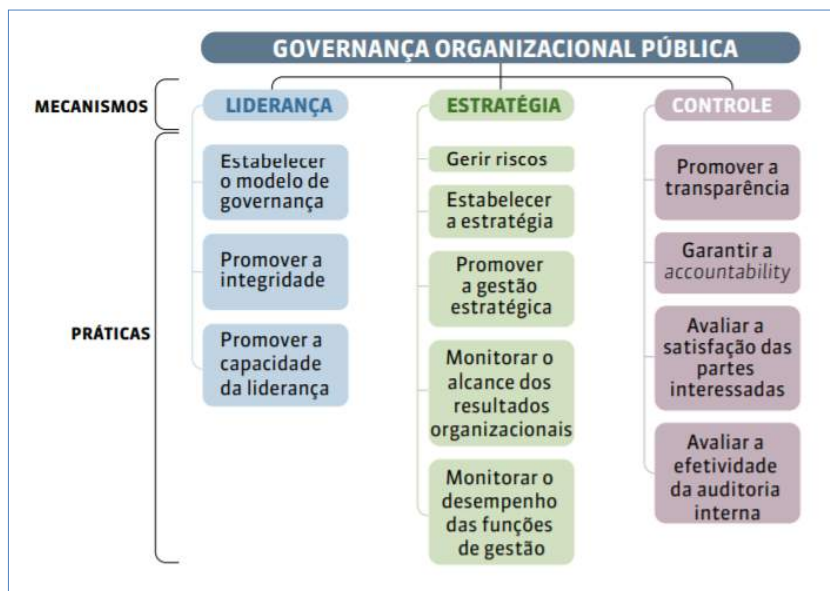
Anexo: Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário e versão preliminar do documento “Orientações para Interpretar e Utilizar os Indicadores de Governança e Gestão”.

À(o) Magnífico(a) Reitor(a)  
Instituição Federal de Ensino

Magnífico(a) Reitor(a),

1. Informo Vossa Magnificência do anexo [Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário](#), por meio do qual o Tribunal de Contas da União apreciou o processo TC 011.574/2021-6, que tratou do Acompanhamento do perfil de governança organizacional e gestão públicas de organizações jurisdicionadas ao TCU - Ciclo 2021 (iGG 2021).
2. O trabalho dá continuidade ao primeiro levantamento realizado em 2017 (iGG 2017), julgado pelo [Acórdão 588/2018-TCU-Plenário](#), que determinou o acompanhamento da capacidade de governança e gestão dos órgãos, a fim de identificar riscos sistêmicos, subsidiar o Tribunal com informações sobre a governança e a gestão das organizações e acompanhar o desenvolvimento institucional brasileiro.
3. Na sequência, foi realizado o ciclo de avaliação iGG 2018, julgado pelo [Acórdão 2699/2018-TCU-Plenário](#), e o presente acompanhamento, que incluiu novo tema, “Gestão Orçamentária”.
4. Como resultado, os dados do iGG 2021 compreendem o perfil integrado de governança e gestão (iGG), bem como, individualmente, os perfis de: a) governança e gestão organizacional (iGovPub); b) governança e gestão de pessoas (iGovPessoas); c) governança e gestão de Segurança e da Tecnologia da Informação (iGovTI); d) governança e gestão de contratações (iGovContrat); e e) governança e gestão orçamentárias (iGovOrçament).
5. Espera-se que o presente diagnóstico possa colaborar para que as Instituições Federais de Ensino (IFEs) possam aprimorar a governança, a gestão de riscos e os controles internos, induzindo os gestores a utilizarem as boas práticas componentes do iGG e catalogadas nos referenciais do TCU (<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>), do Governo Federal e em outras fontes, a exemplo das práticas delineadas no [Decreto 9.203/2017](#) e nas figuras abaixo:

## Práticas de governança



Fonte: [Referencial Básico de Governança](#) (RBG), 3ª edição, p. 52.

## Práticas de gestão



Fonte: elaboração própria da equipe do TC 011.574/2021-6

6. Ou seja, espera-se que o iGG possa servir como ferramenta de grande utilidade para implementar e manter mecanismos, instâncias e práticas de governança em consonância com os normativos, princípios e as diretrizes do assunto.

7. Nesse sentido, como forma de subsidiar os planejamentos institucionais e a estruturação de ações de melhoria em governança e gestão da IFE, informa-se que no link abaixo é possível obter-se o Relatório individual da instituição:

[https://www.tcu.gov.br/igg2021/iGG2021\\_Devolutivas.htm](https://www.tcu.gov.br/igg2021/iGG2021_Devolutivas.htm)

8. Além disso, na página de Governança Pública Organizacional do TCU (<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>) é possível acessar os seguintes documentos, que podem auxiliar na reflexão e na adoção das providências pertinentes:

a) Questionário do iGG, em formatos [Word](#) e Excel: contém os itens do questionário utilizado, podendo ser utilizado pela IFE como direcionador para a implantação das práticas;

- b) [Referências](#): critérios, normativos e boas práticas utilizados como referências para cada prática do iGG;
- c) [Glossário](#): definição de verbetes, sua vinculação com as práticas, as questões e as referências do iGG;
- d) [Perguntas frequentes](#): respostas às dúvidas mais comuns acerca do trabalho;
- e) [Tabela de respostas brutas](#): planilha com as respostas apresentadas pelas instituições, o que pode servir como *benchmarking*; e
- f) [Tabela dinâmica de dados brutos](#): planilha que permite análises comparativas e geração de gráficos.

9. Além dessas informações, disseminam-se as seguintes boas práticas acerca da utilização do iGG:

- g) [Relatório de Diagnóstico do Perfil de Governança da CAPES 2020](#): interessante ação de consultoria realizada pela Auditoria Interna da Capes, tendo como objetivo a análise do estágio de maturidade da governança e gestão da autarquia;
- h) [Relatórios de Auditoria Interna 1 e 2/2021](#), e [4/2018](#), da UFMS, que tratam de avaliação das oportunidades de melhoria da governança da Universidade a partir do iGG;
- i) [Relatório Gerencial 1/2019](#), que trata da avaliação dos índices de governança da UFOPA utilizando como parâmetro o resultado do iGG 2018;

10. Cabe consignar que:

j) o principal propósito do iGG é auxiliar o seu usuário a identificar aspectos de governança e gestão com maiores riscos e oportunidades de melhoria;

k) o uso do iGG (ou de seus subindicadores) na forma de ranking não é adequado na maioria das situações, pois frequentemente as organizações públicas não são comparáveis, mesmo aquelas do mesmo segmento e condições como as IFEs, mormente considerando as peculiaridades de cada entidade (algumas com mais de 100 anos e outras novíssimas; com quadro de recursos humanos distintos; com vocações diferenciadas; sediadas em capital ou interiorizadas; etc);

l) como o indicador é produzido a partir das respostas das próprias organizações e não passa por um processo que verifique a totalidade das informações fornecidas, está obviamente sujeito a imprecisões, e o nível de erro não pode ser conhecido;

m) o iGG é mensurado a partir de um conjunto mínimo de controles internos considerados pelo TCU como convenientes para conter riscos comuns em organizações públicas, que são muito diversas (esfera de poder, área de atuação, estatais, ministérios, autarquias, etc). O modelo do iGG vem sendo constantemente aperfeiçoado para considerar as particularidades de cada segmento;

n) deve-se evitar que as organizações venham a adotar metas simplistas de aumento do iGG. Na verdade, o estímulo que deve ser dado é para que as entidades avaliem os seus riscos reais e que implementem os controles que justifiquem a sua implementação ([Decreto-Lei 200/1967](#), art. 14). Portanto, cada organização deve ter sua própria meta para os subindicadores do iGG, de acordo com seus riscos, e perseguir essa meta; e

o) as comparações entre organizações usando o iGG devem ser feitas com a máxima cautela para que as conclusões sejam válidas e verdadeiramente úteis para o aperfeiçoamento da governança e da gestão das IFEs.

11. Por outro lado, acredita-se que os resultados do iGG e as ações adotadas pelas instituições que alcançaram estágio “Aprimorado” podem ser utilizados como *benchmarking* para as demais IFEs, o que pode se dar mediante interlocuções e trocas de experiências diretamente ou no âmbito da ANDIFES, CONIF, FORPLAD e FORPLAN, por exemplo.

12. É recomendável que a IFE divulgue as informações do levantamento em suas instâncias internas, em especial nas áreas de gestão de pessoas, TI, licitações & contratos e orçamento & finanças, de modo a promover a ampla transparência, a reflexão acerca das questões e o aperfeiçoamento das

práticas de governança e de gestão em todos os níveis e por todos os agentes, almejando-se, como resultado, o melhor atingimento das ações finalísticas e da relevante Missão em ensino, pesquisa e extensão das Universidades federais e da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, contribuindo com o desenvolvimento do país e a redução das desigualdades sociais.

13. Ainda, envia-se em anexo a minuta do documento “Orientações para Interpretar e Utilizar os Indicadores de Governança e Gestão”, ainda em fase de validação, mas que desde já pode ser utilizado para melhor conhecimento e aplicação do iGG, como consta no seu capítulo “4-Formas de utilização dos resultados”.

14. Por exemplo, os Apêndices B a F do documento apresentam matrizes de planejamento e de possíveis achados relacionados com as dimensões do iGG que podem ser utilizadas pelas Unidades de Auditoria Interna em seus trabalhos de avaliação ou consultoria.

15. Considerando os termos do item 9.2 do Acórdão 2164/2021-TCU-Plenário, que autorizou as Secretarias de Controle Externo do Tribunal a realizarem as tratativas acerca dos resultados e dos encaminhamentos do iGG 2021 com suas clientelas, rememora-se o previsto no Anexo II da [Decisão Normativa-TCU 187/2020](#), que dispõe que as informações sobre as medidas adotadas quanto aos indicadores de governança e gestão devem constar nos Relatórios de Gestão das entidades no capítulo de “Governança, estratégia e desempenho”.

16. Por fim, informo que o Tribunal se encontra à disposição, por meio do endereço eletrônico [leandrosb@tcu.gov.br](mailto:leandrosb@tcu.gov.br), para prestar esclarecimentos a respeito do tema.

Atenciosamente,

*Assinado eletronicamente*

LEANDRO SANTOS DE BRUM

Diretor da 4ª Diretoria Técnica

(Delegação de competência: Portaria-SecexEducação 1/2021)