

#### RESOLUÇÃO-TCU Nº 320, DE 12 DE AGOSTO DE 2020

Dispõe sobre a política de governança organizacional do Tribunal de Contas da União.

**TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO**

Boletim do Tribunal de Contas da União  
Regulamentado pelo art. 98 da Lei nº 8.443, de 16 de julho de 1992,  
e pelos §§ 3º a 5º do art. 295 do Regimento Interno do TCU

<http://www.tcu.gov.br>

[btcu@tcu.gov.br](mailto:btcu@tcu.gov.br)

SAFS Lote 1 Anexo I sala 424 - CEP:70042-900 - Brasília - DF  
Fones: 3527-7279/3527-7869/3527-2484/3527-5249

**Presidente**

JOSÉ MUCIO MONTEIRO FILHO

**Vice-Presidente**

ANA LÚCIA ARRAES DE ALENCAR

**Ministros**

WALTON ALENCAR RODRIGUES  
BENJAMIN ZYMLER  
JOÃO AUGUSTO RIBEIRO NARDES  
AROLD DO CEDRAZ DE OLIVEIRA  
RAIMUNDO CARREIRO SILVA  
BRUNO DANTAS NASCIMENTO  
VITAL DO RÉGO FILHO

**Ministros-Substitutos**

AUGUSTO SHERMAN CAVALCANTI  
MARCOS BEMQUERER COSTA  
ANDRÉ LUÍS DE CARVALHO  
WEDER DE OLIVEIRA

**Ministério Público junto ao TCU**

**Procuradora-Geral**

CRISTINA MACHADO DA COSTA E SILVA

**Subprocuradores-Gerais**

LUCAS ROCHA FURTADO  
PAULO SOARES BUGARIN

**Procuradores**

MARINUS EDUARDO DE VRIES MARSICO  
JÚLIO MARCELO DE OLIVEIRA  
SERGIO RICARDO COSTA CARIBÉ  
RODRIGO MEDEIROS DE LIMA

**SECRETARIA-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO**

**Secretário-Geral**

LUIZ HENRIQUE POCHYLY DA COSTA  
[segedam@tcu.gov.br](mailto:segedam@tcu.gov.br)

Boletim do Tribunal de Contas da União especial - Ano. 37, n. 24 (2018)- .  
Brasília: TCU, 2018- .

Irregular.

Continuação de: Boletim do Tribunal de Contas da União Especial.

1. Ato administrativo - periódico - Brasil. I. Brasil. Tribunal de Contas da União (TCU).

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Ministro Ruben Rosa

## RESOLUÇÃO-TCU Nº 320, DE 12 DE AGOSTO DE 2020

Dispõe sobre a política de governança organizacional do Tribunal de Contas da União.

O TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO, no uso de suas atribuições constitucionais, legais e regulamentares,

considerando a necessidade de sistematização de instrumentos e estruturas, mecanismos, práticas, ferramentas e princípios para suporte ao acompanhamento de resultados, à melhoria do desempenho, ao processo decisório baseado em evidências, à orientação estratégica de longo prazo e à avaliação das ações;

considerando o Referencial Básico de Governança do Tribunal de Contas da União;

considerando os resultados das avaliações periódicas de capacidade em governança dos órgãos e entidades da administração pública federal realizadas pelo Tribunal;

considerando que o aperfeiçoamento da governança organizacional potencializa a produção e entrega de valor público pelo TCU; e

considerando os estudos e pareceres constantes do processo TC-015.343/2020-0, resolve:

#### CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º A política de governança organizacional do Tribunal de Contas da União observa o disposto nesta Resolução.

Parágrafo único. A política de governança organizacional integra o Sistema de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União (SGO/TCU), que consiste no conjunto de instrumentos e estruturas envolvidos, direta ou indiretamente, na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.

Art. 2º Para os efeitos desta Resolução, entende-se por:

I - governança organizacional: mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução do TCU em relação às suas atividades político-institucionais e serviços de interesse da sociedade;

II - mecanismos de governança: conjunto de práticas de liderança, de estratégia e de controle que devem ser adotados pelo TCU para que as funções de governança referentes à avaliação, ao direcionamento e ao monitoramento institucional sejam executadas de forma satisfatória;

III - partes interessadas: pessoas físicas ou jurídicas, grupos de pessoas ou órgãos com interesse na prestação de serviços do Tribunal, podendo ser afetados positiva ou negativamente pela atuação do TCU (jurisdicionados, Congresso Nacional, cidadãos, sociedade em geral);

IV - instâncias internas de governança: unidades responsáveis por definir ou avaliar a estratégia e as políticas, garantindo que elas atendam ao interesse público, bem como monitorar a conformidade e o desempenho destas, devendo agir nos casos em que desvios forem identificados. São elas o Plenário, o Conselho Consultivo, a alta administração e as instâncias internas de apoio a governança;

V - alta administração: conjunto de gestores que integram o nível estratégico da organização, composto pelo Presidente do TCU e pelos membros da Comissão de Coordenação Geral (CCG), com poderes para estabelecer políticas, diretrizes e objetivos organizacionais;

VI - instâncias internas de apoio à governança: unidades que realizam a comunicação entre partes interessadas internas e externas à administração, bem como auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas à alta administração ou ao Plenário;

VII - gestão da estratégia: conjunto de ações e decisões necessárias à formulação, planejamento, execução, monitoramento, avaliação e revisão da estratégia organizacional; e

VIII - gestão de riscos: processo de natureza permanente, estabelecido, direcionado e monitorado pela alta administração, que contempla as atividades de identificar, avaliar e gerenciar potenciais eventos que possam afetar a organização, destinado a fornecer segurança razoável quanto à realização de seus objetivos.

## CAPÍTULO II DAS FUNÇÕES, DOS PRINCÍPIOS E DAS DIRETRIZES DA GOVERNANÇA NO TCU

Art. 3º São funções básicas da governança organizacional:

I - avaliar o ambiente, os cenários, o desempenho, os resultados e a visão de futuro do Tribunal;

II - direcionar e orientar a preparação, a articulação e a coordenação de políticas e planos, alinhando as funções organizacionais às necessidades das partes interessadas e assegurando o alcance dos objetivos estabelecidos; e

III - monitorar os resultados, o desempenho e o cumprimento de políticas e planos, confrontando-os com as metas estabelecidas e as expectativas das partes interessadas.

Art. 4º Constituem princípios da governança no TCU:

I - transparência;

II - probidade;

III - confiabilidade;

IV - prestação de contas e responsabilidade;

V - responsabilidade organizacional;

VI - legitimidade;

VII - equidade;

VIII - eficácia;

IX - eficiência;

X - efetividade; e

XI - capacidade de resposta.

Art. 5º São diretrizes da governança no TCU:

I - clareza sobre o propósito do TCU e sobre os resultados que as partes interessadas esperam do Tribunal, os quais devem estar alinhados;

II - garantia de entrega de valor público para as partes interessadas;

III - responsabilidade para com a sustentabilidade e o bom funcionamento da instituição;

IV - desburocratização, simplificação administrativa, modernização da gestão e integração dos serviços prestados às partes interessadas, priorizando-se o meio eletrônico;

V - desenvolvimento das competências necessárias dos servidores e autoridades para o alcance dos resultados institucionais esperados pelas partes interessadas;

VI - articulação, integração e coordenação com outras organizações para propiciar eficiência no alcance de resultados com menor dispêndio de esforços;

VII - processo decisório transparente, baseado em informações de qualidade e orientado pelas evidências, pela conformidade, eficiência e participação das partes interessadas;

VIII - garantia ao comportamento ético e probo das autoridades e servidores do Tribunal;

IX - prática efetiva dos valores organizacionais;

X - continuidade dos projetos de longo prazo, de acordo com a avaliação permanente dessas iniciativas;

XI - avaliação periódica do desempenho dos gestores e servidores do Tribunal, a fim de incentivar a melhoria contínua;

XII - garantia ao funcionamento de um sistema eficaz de gestão de risco; e

XIII - aderência do orçamento ao plano estratégico.

### CAPÍTULO III DOS MECANISMOS DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

Art. 6º São mecanismos para o exercício da governança institucional:

I - liderança;

II - estratégia; e

III - controle.

Art. 7º O mecanismo de liderança é composto pelo conjunto de práticas de natureza humana ou comportamental que asseguram que pessoas probas, capacitadas, competentes, responsáveis e motivadas ocupem a alta administração e as principais posições gerenciais do Tribunal, liderando as pessoas e as funções organizacionais para o alcance dos resultados esperados pelas partes interessadas, com a observância, sempre que possível, da realização e da conclusão dos cursos oferecidos pelo Instituto Serzedello Corrêa - ISC em sintonia com o plano institucional para o desenvolvimento na carreira perante a Secretaria do TCU.

§ 1º São diretrizes relacionadas ao mecanismo de liderança:

I - definição de princípios, diretrizes, instâncias e responsabilidades;

II - gestão do desempenho dos ocupantes de funções de direção e chefia, baseadas em critérios de avaliação de resultados, indicadores e metas de desempenho;

III - divulgação dos perfis profissionais desejáveis para as posições de gestão, bem como dos critérios de seleção;

IV - promoção de comportamentos éticos e probos por parte das autoridades e servidores do Tribunal, criando-se um ambiente de responsabilidade corporativa; e

V - compartilhamento de metodologias, resultados de trabalhos desenvolvidos e boas práticas de governança.

§ 2º A Política de Integridade a ser elaborada pelo Tribunal, alinhada com o Código de Ética dos membros e servidores do TCU, contemplará os aspectos de que trata o inciso IV do § 1º deste artigo e conterà o arcabouço institucional destinado à prevenção, detecção e punição de atos incompatíveis com o exercício do cargo ou função praticados no âmbito do TCU.

Art. 8º O mecanismo de estratégia é composto pelo conjunto de práticas que integram os recursos organizacionais às iniciativas e aos resultados previstos, formando-se um caminho coerente a ser percorrido pelas estruturas internas e pelos gestores e servidores do Tribunal.

Parágrafo único. São diretrizes relacionadas ao mecanismo de estratégia:

I - formalização da estratégia organizacional, contemplando-se missão, visão, objetivos, indicadores e metas de desempenho;

II - modelo transparente de gestão da estratégia, que contemple as etapas de formulação, desdobramento, monitoramento, avaliação e comunicação, bem como o envolvimento das partes interessadas;

III - direcionamento estratégico do TCU orientado pelo monitoramento do desempenho organizacional e pela avaliação da elaboração, da implementação e dos resultados das políticas e planos institucionais;

IV - identificação e mapeamento dos principais processos de trabalho;

V - priorização das demandas e necessidades das partes interessadas;

VI - visão de longo prazo, com revisões periódicas para ajustes nas estratégias;

VII - sistema de gestão de riscos, com ênfase nos riscos-chave do Tribunal;

VIII - monitoramento do desempenho das principais funções organizacionais; e

IX - alinhamento das práticas do Tribunal às Normas Internacionais das Entidades Fiscalizadoras Superiores (Issai) e às boas práticas de governança disseminadas pela Organização Internacional das Entidades de Fiscalização Superiores (Intosai).

Art. 9º O mecanismo de controle é composto pelo conjunto de práticas pelas quais os gestores assumem responsabilidades de ordem fiscal, gerencial e programática, e delas prestam contas espontaneamente.

§ 1º São diretrizes relacionadas ao mecanismo de controle:

II - canais ativos de recebimento e o acompanhamento de denúncias e representações;

III - prestação de contas às partes interessadas sobre a atuação e os resultados alcançados pelo TCU;

IV - entrega às partes interessadas de serviços de qualidade;

V - avaliação da imagem da organização e a satisfação das partes interessadas com seus serviços e produtos.

VI - efetivo exercício das funções, papéis e responsabilidades dos servidores, dos gestores e das estruturas organizacionais;

VII - mecanismos que garantam a responsabilização dos gestores e servidores do TCU em caso de irregularidades;

VIII - avaliação da relação custo-benefício das ações de controle, determinações e recomendações do Tribunal;

IX - atuação da auditoria interna com o objetivo de avaliar e melhorar a eficácia do gerenciamento de riscos, dos controles internos, da governança e dos processos de trabalho;

X - garantia de condições para que a auditoria interna seja independente e proficiente; e

XI - efetivo exercício da função correcional.

§ 2º A sociedade brasileira, representada pelo Congresso Nacional, é a principal agente na prestação de contas prevista no inciso III do § 1º deste artigo.

§ 3º O Tribunal divulgará em seu relatório de atividades a efetividade de suas ações por meio da publicação dos resultados alcançados e das práticas de governança adotadas.

## CAPÍTULO IV DO SISTEMA DE GOVERNANÇA DO TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

Art. 10. O Sistema de Governança do Tribunal de Contas da União (SGO/TCU) corresponde às estruturas administrativas, aos processos de trabalho, aos instrumentos, ao fluxo de informações e ao comportamento das pessoas envolvidas direta ou indiretamente na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização.

Parágrafo único. O SGO/TCU está representado pela figura constante do Anexo Único desta Resolução.

Art. 11. Compete às instâncias internas de governança:

I - avaliação, direcionamento e monitoramento do Tribunal, por meio da definição, avaliação e monitoramento da conformidade e do desempenho da estratégia organizacional e das políticas institucionais, com adoção de medidas nos casos em que eventuais desvios forem identificados;

II - atuação para que a estratégia e as políticas institucionais atendam ao interesse público; e

III - atualização da política de governança organizacional do Tribunal.

Art. 12. Compõem a estrutura de governança do TCU:

I - o Plenário do Tribunal;

II - o Conselho Consultivo do TCU, constituído pela Resolução-TCU nº 290, de 18 de outubro de 2017;

III - a alta administração, composta pelo Presidente do TCU e pelos membros da Comissão de Coordenação Geral (CCG); e

IV - as instâncias internas de apoio à governança.

Art. 13. Compete às instâncias internas de apoio à governança:

I - apoio às instâncias internas de governança na avaliação, no direcionamento e no monitoramento da organização;

II - comunicação entre partes interessadas internas e externas ao Tribunal;

III - proposição de eventuais ajustes e atualizações da política de governança organizacional do TCU;

IV - realização de auditorias internas que avaliam e monitoram riscos e controles internos, comunicando quaisquer disfunções identificadas às instâncias internas de governança; e

V - realização de correções e inspeções para avaliar a aderência do comportamento da alta administração e demais gestores e servidores do Tribunal aos valores e princípios constitucionais, legais e organizacionais.

§ 1º Compõem a estrutura de apoio à governança do TCU:

I - a Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan);

II - o Gabinete da Corregedoria;

III - a Secretaria de Auditoria Interna (Seaud); e

IV - o Núcleo Estratégico de Controle (NEC);

V - a Ouvidoria;

VI - o Centro de Altos Estudos em Controle e Administração Pública do TCU (Cecap); e

VII - as comissões e comitês do TCU.

§ 2º Compete à Seplan, na qualidade de unidade central do Sistema de Governança do TCU:

I - avaliar, propor e submeter à CCG ajustes e atualizações na política de governança organizacional do TCU;

II - acompanhar e apoiar a implantação da política de governança organizacional;

III - coordenar a realização de diagnósticos institucionais periódicos para o monitoramento do estágio de maturidade da governança organizacional, submetendo os resultados à alta administração;

IV - assegurar que a estratégia organizacional contemple iniciativas para a melhoria da governança organizacional;

V - avaliar e submeter à CCG propostas de aperfeiçoamento do Sistema de Governança e do Sistema de Planejamento do TCU;

VII - avaliar e propor à alta administração a adoção de medidas para a melhoria da governança e da gestão da estratégia organizacional; e

VIII - analisar questões remetidas pela CCG que dizem respeito à governança.

§3º O Plano e o Relatório Anual de Auditoria Interna serão, respectivamente, aprovados e avaliados pelo Plenário.

Art. 14. Além das instâncias de governança, as instâncias de gestão devem contribuir para uma boa governança organizacional, com destaque para:

I - a gestão estratégica;

II - a gestão tática;

III - a gestão operacional; e

IV - a gestão de crise.

§ 1º A gestão estratégica é responsável pela direção geral da organização, com a função de assegurar, no nível estratégico, que as instâncias de gestão cumpram o direcionamento organizacional estabelecido nos planos, políticas e objetivos institucionais.

§ 2º Integram a gestão estratégica o Plenário, os membros da alta administração do TCU, o NEC e os Secretários-Gerais Adjuntos.

§ 3º A gestão tática é responsável por coordenar a gestão operacional em áreas específicas.

§ 4º A gestão operacional é responsável pela execução de processos finalísticos e de apoio.

§ 5º A gestão de crise institucional é responsável por tomar decisões em resposta a eventos de grave repercussão para o Tribunal.

## CAPÍTULO V DA TRANSIÇÃO DA GESTÃO

Art. 15. A transição da gestão é o processo que objetiva assegurar a continuidade administrativa e contribuir para a promoção da boa governança no âmbito do TCU.

Art. 16. O processo de transição tem início sessenta dias antes da eleição do próximo Presidente do TCU e se encerra com a entrada em exercício deste.

Parágrafo único. O processo de transição de gestão ocorrerá sempre que houver previsão de mudança de Presidente.

Art. 17. O processo de transição de gestão será coordenado pelo Vice-Presidente.

Parágrafo único. O Vice-Presidente poderá solicitar espaço físico e equipamentos necessários aos trabalhos da equipe de transição.

Art. 18. O Vice-Presidente deverá indicar formalmente equipe de transição com respectivo coordenador, que terá acesso aos dados e informações referentes à gestão em curso.

Parágrafo único. A participação de servidores na equipe de transição poderá ser realizada com prejuízo do exercício de suas respectivas atribuições.

Art. 19. A CCG será responsável pela interlocução com o coordenador da equipe de transição indicada pelo Vice-Presidente.

Art. 20. O coordenador da equipe de transição poderá requisitar, por meio da CCG, informações às unidades da Secretaria do Tribunal, as quais deverão fornecê-las em tempo hábil e com a necessária precisão.

Parágrafo único. Cabe à Seplan fornecer o apoio técnico necessário ao bom andamento dos trabalhos da equipe de transição.

## CAPÍTULO VI DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 21. A política de governança do TCU poderá ser revista por iniciativa da Seplan, CCG ou Presidência, a qualquer tempo, caso mudanças no ambiente interno e/ou externo o justificarem.

Art. 22. O Presidente do Tribunal é autorizado a expedir os atos necessários à regulamentação desta Resolução e a dirimir os casos omissos.

Art. 23. Fica revogado o Capítulo VII da Resolução-TCU nº 308, de 13 de fevereiro de 2019, composto pelos arts. 21 ao 26.

Art. 24. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

JOSE MUCIO MONTEIRO  
Presidente

Anexo Único da Resolução-TCU nº 320, de 12 de agosto de 2020.  
Sistema de Governança Organizacional do TCU

