



AUDITORIA INTERNA

**PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA
(PAINT) - EXERCÍCIO DE 2024**

EQUIPE DA AUDITORIA INTERNA

Luiz Eduardo Bezerra Silva

Auditor Federal de Finanças e Controle
Auditor Geral da Hemobrás

Tereza Manuela dos Santos Paes Barreto

Analista Adm. de Assuntos Corporativos
Auditora Geral Substituta da Hemobrás

Jose Maria Araujo Correia Lima

Analista Adm. de Assuntos Corporativos

Marluce Araujo de Luna

Analista Adm. de Assuntos Corporativos

Pollyana Maria Barros de França

Analista Adm. de Assuntos Corporativos

SUMÁRIO EXECUTIVO

Trata-se do Plano Anual de Auditoria, conhecido como PAINT, relativo ao exercício de 2024. O PAINT é o documento norteador das atividades desenvolvidas pela Audin durante o exercício de referência e seu processo de elaboração e aprovação envolve consulta às principais partes interessadas, incluindo a própria Alta Administração e a supervisão do Comitê de Auditoria e da Controladoria-Geral da União (CGU), culminando com a deliberação do Conselho de Administração pela aprovação do Plano.

Os principais pontos abordados no Plano são os seguintes:

- A capacidade operacional da Audin é composta por 4 analistas administrativos e o Auditor Geral. No tocante a competências, ponderamos que nos falta profissionais com conhecimentos técnicos específicos em engenharia e, principalmente, tecnologia da informação. Diante disso, sugerimos que, em caso de aumento do quadro de pessoal da Empresa, a equipe da Audin seja reforçada com profissionais com essas competências. O aumento do quadro da Audin é essencial, também, para mitigar o risco que a equipe se torne insuficiente para auditar os principais riscos que afetam a Estatal, considerando o aumento do escopo, com o início da operação da fábrica de recombinantes e finalização da transferência de tecnologia de hemoderivados.
- A força de trabalho total da Audin equivale a 7165 horas. Desse montante, 3920 horas (55%), serão direcionados aos serviços de auditoria, além de 400 horas (6%) para atendimento de Demandas Extraordinárias e 200 horas (3%) para finalização de trabalhos do PAINT anterior, totalizando 4520 horas para ações finalísticas de auditoria (63%). O detalhamento encontra-se na tabela 6 do presente relatório.
- O Plano prevê uma estratégia de capacitação da equipe de Auditoria consistente na realização de uma Pós-graduação em Controladoria, Compliance e Auditoria, ofertada pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), na modalidade Online, com carga de 360 horas e duração de, no mínimo, 12 meses. Cada membro da Audin poderá utilizar 180 horas do PAINT para realização dos estudos. Para viabilizar o plano de capacitação da Audin, será necessário o remanejamento de verbas orçamentárias em um montante estimado de R\$ 44 mil.
- A alocação proposta de 3920HH corresponde à realização de 33 trabalhos, sendo 21 deles, de caráter obrigatório, consumindo 2200 horas (56%), uma consultoria, com previsão de 120 horas (3%) e 11 deles selecionados com base em riscos (41%).
- Os trabalhos obrigatórios abrangem os principais normativos internos e externo de referência, como a Lei 13.303, Estatuto da Hemobrás, Regulamento da Audin e as Resoluções CGPAR 30/2022, 31/2022, 35/2022, 39/2022, 41/2022, 42/2022, 45/2022 e 48/2023. **Os trabalhos obrigatórios estão descritos na Tabela 10, itens 1 a 21.**

- Para selecionar as auditorias com base em avaliação de riscos, a Audin levou em consideração os seguintes aspectos: A expectativa das Partes Interessadas, o contexto da Empresa para 2024, o Plano de Dispêndios Global para 2024, o Mapa de Riscos Estratégicos revisado em setembro 2023, a Cadeia de Valor da Hemobrás, o Plano de Negócios vigente, a estrutura de controles internos setoriais e, por fim, a análise de riscos da própria Audin.
- Destacam-se os seguintes aspectos como essenciais nas escolhas do presente Plano: a) em 2024, prevê-se o início da operação da fábrica de recombinantes; b) o contrato de fracionamento de plasma no exterior estabelece aumento do quantitativo de plasma exportado; c) serão finalizadas diversas obras e instalações de equipamentos fundamentais à conclusão do projeto Hemoderivados; d) há previsão de redução de 38% nos investimentos em Capital Imobilizado, compensada pelo aumento em Despesas Correntes (tributos) em 27,06%; e) estão previstas realização de obras no valor de R\$ 95,97 milhões e aquisições de equipamentos e instalações no valor de R\$ 255 milhões e f) insumos no montante de R\$ 80 milhões serão adquiridos em 2024.
- No tocante ao gerenciamento de riscos estratégicos, a Gestão alocou o maior nível de riscos aos objetivos *1.2 Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la* (210 pontos); *2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável* (125 pontos) e *1.1 Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la* (110 pontos).
- Ao considerar todos os dados e informações, a Audin primeiro atribuiu um nível de riscos específico para cada objeto auditável e, posteriormente, classificou-os em ordem decrescente, selecionando os dez primeiros para auditá-los em 2024. Além disso, de forma complementar, entre os objetos de nível de risco mais baixo, um foi escolhido de moda a contemplar o rodízio de ênfase. **Os trabalhos selecionados com base em riscos estão descritos na Tabela 10, itens 23 a 33.**
- Resumindo-se, pode concluir que os objetos de auditoria a serem auditados em 2024, sejam eles selecionados de forma obrigatória ou eletiva, contemplam as principais operações da empresa, totalizando um montante orçamentário de R\$ 1.962.494.054,98 ou 98% do orçamento total da Estatal. Do ponto de vista da cobertura de riscos, alcançam 79% do risco total calculado pela Audin.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACGR – ASSESSORIA DE CONFORMIDADE E GESTÃO DE RISCOS

ANVISA – AGÊNCIA NACIONAL DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA

AUDIN– AUDITORIA INTERNA DA HEMOBRÁS

CGU- CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO

CADM – CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA HEMOBRÁS

CGPAR- COMISSÃO INTERMINISTERIAL DE GOVERNANÇA CORPORATIVA E DE ADMINISTRAÇÃO DE PARTICIPAÇÕES SOCIETÁRIAS DA UNIÃO

COAUD - COMITÊ DE AUDITORIA

HEMOBRÁS - EMPRESA BRASILEIRA DE HEMODERIVADOS E BIOTECNOLOGIA

HH – HOMEM HORA

IIA - THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS

IN – INSTRUÇÃO NORMATIVA

LFB - LABORATÓRIO FRANCÊS DE BIOTECNOLOGIA

PAINT – PLANO ANUAL DE ATIVIDADES DE AUDITORIA INTERNA

PDE – PLANO DIRETOR ESTRATÉGICO

PDG – PLANO DE DISPÊNDIOS GLOBAIS

PDP - PARCERIA DE DESENVOLVIMENTO PRODUTIVO

PUCRS – PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL

SUS – SISTEMA ÚNICO DE SAÚDE

TCU – TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO

UAIG – UNIDADE DE AUDITORIA INTERNA GOVERNAMENTAL

SUMÁRIO

1. Introdução	7
2. Considerações para Elaboração do Plano Anual	9
2.1 Contexto	9
2.2 Previsão de Dispêndios da Hemobrás para 2024	11
2.3 Posicionamento Estratégico da Hemobrás	13
2.4 Cadeia de Valor da Hemobrás	14
2.5 Gerenciamento de Riscos	16
2.6 Controles Internos	18
2.7 Partes Interessadas	19
2.8 Estrutura da Audin	19
3. Alocação da Força de Trabalho da Audin	20
4. Tabela 10 - Serviços de Auditoria	25
5. Conclusão	30
ANEXO I	31

1. Introdução

Este documento apresenta o Plano Anual de Auditoria (PAINT) de 2024, da Unidade de Auditoria Interna da Hemobrás (Audin), conforme a Instrução Normativa (IN) nº 05-2021 da Controladoria-Geral da União (CGU), datada de 27.08.2021.

Conforme a IN mencionada, o PAINT é elaborado pela Unidade de Auditoria Interna Governamental (UAIG) e submetido à aprovação do Conselho de Administração da Empresa, após avaliação preliminar da CGU. Internamente, o Comitê de Auditoria (COAUD) é responsável por avaliar a proposta de plano antes de encaminhá-la ao Conselho de Administração (CADM).

Importa destacar que a IN CGU nº 05-2021 estabelece a necessidade de realização de uma abordagem, ao mesmo tempo, estratégica e realista, para previsão dos serviços de auditoria.

Segundo as normas internacionais de auditoria do Instituto dos Auditores Internos¹, Auditoria Interna é:

*“Uma atividade independente e objetiva que presta serviços de avaliação (assurance) e consultoria e tem como objetivo adicionar valor e melhorar as operações de uma organização. A auditoria auxilia a organização a alcançar seus objetivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada para a avaliação e melhoria da eficácia dos **processos de gerenciamento de riscos, de controle e governança corporativa**” (grifo nosso).*

A Lei nº 13.303/2016, que dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, estabelece, conforme inciso II do §3º do art. 9º, que a auditoria interna deverá:

*“...ser responsável por aferir a **adequação do controle interno, a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança** e a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras” (grifo nosso).*

Reformulado em 2020, o Regulamento da Auditoria Interna da Hemobrás delinea nosso propósito como fornecer, de maneira independente e objetiva, serviços de Avaliação e Consultoria para agregar valor e otimizar as operações da Hemobrás.

¹ The Institute of Internal Auditors – IIA.

Esquemáticamente, o modelo que melhor define a atuação da Auditoria Interna no contexto de uma organização é o conceito das Três Linhas do Instituto dos Auditores Internos (The IIA), no qual a Auditoria atua, de forma independente, em prol do atingimento dos objetivos da Empresa, conforme demonstra-se na imagem abaixo:

Imagem 1 - Modelo das Três Linhas do The IIA



Fonte: <https://iiabrasil.org.br/korbilload/upl/editorHTML/uploadDireto/20200758glob-th-editorHTML-0000013-20072020131817.pdf>

Verifica-se, portanto, que, tanto as boas práticas internacionais de auditoria, como a legislação nacional que disciplina a matéria, estabelecem que a Auditoria Interna deve avaliar e melhorar a eficácia dos processos de Governança Corporativa, Controles Internos e Gerenciamento de riscos das organizações.

Com este objetivo, e com base no disposto no Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal², este Plano Anual de Auditoria Interna, PAINT-2024, define a estratégia de atuação desta Audin para o próximo exercício, conforme premissas a seguir estabelecidas.

² BRASIL. Controladoria-Geral da União. Manual de Orientações Técnicas da Atividade de Auditoria Interna Governamental do Poder Executivo Federal. Brasília: CGU, 2017. (Aprovado pela Instrução Normativa nº 8, de 6 de dezembro de 2017).

2. Considerações para Elaboração do Plano Anual

2.1 Contexto

A Hemobrás, Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia, é uma entidade pública federal sob a alçada do Ministério da Saúde, integralmente controlada pelo Governo Federal, conforme estabelecido pela Lei n.º 10.972/2004. Sua missão primordial é assegurar aos beneficiários do Sistema Único de Saúde (SUS) o acesso a medicamentos derivados do sangue e produzidos nacionalmente através de engenharia genética, expandindo assim o acesso da população aos cuidados com a saúde.

A fábrica está sendo construída no município de Goiana/PE e, quando pronta, terá capacidade de processar 500 mil litros de Plasma ao ano, com investimento total de, aproximadamente, R\$ 1,4 bilhão³. Constará com uma estrutura de 17 de prédios e 48mil metros quadrados de área construída.

A tecnologia produtiva da fábrica de hemoderivados advém da parceria firmada em 2007 com o Laboratório Francês de Biotecnologia (LFB) e visa produzir, a princípio, os seguintes medicamentos: Albumina, Imunoglobulina, Fator VIII, Fator IX, Fator de Von Willebrand e Complexo Protrombínico. São medicamentos fundamentais para tratamento de doenças graves como Câncer, Hemofilia, AIDS, queimaduras e imunodeficiências primárias etc.

A mencionada transferência de tecnologia foi paralisada em 2016, em função de atrasos na construção da planta fabril que impactaram nas ações previstas para execução, culminando na desmobilização do LFB. Não obstante, em junho de 2019, com a retomada das obras civis, as partes iniciaram negociações para a continuidade da transferência de tecnologia, o que resultou, em 20.07.2020, na assinatura do 6º Termo Aditivo ao Contrato CADRE nº 25/2011, firmado com o LFB.

A partir desse marco, a Hemobrás retomou, em novas bases, as atividades necessárias para conclusão da transferência de tecnologia. Além disso, vem recebendo, do LFB, relevante montante financeiro referente a pendências contratuais, garantindo, também, a aquisição da licença de exploração da Imunoglobulina Líquida (Clairyg).

Cabe citar que, entre 2010 e 2017, a Hemobrás foi responsável pelo fracionamento do Plasma nacional e distribuição dos hemoderivados correspondentes, atividade que realizava por meio de contrato com o próprio LFB. Entretanto, em função de restrições

³ Conforme informações constantes do relato integrado 2022 da Hemobrás. Hemobrás. (2023). Relato Integrado 2022. Anexo à Resolução nº 004/2023. Recuperado de <https://hemobras.gov.br/wp-content/uploads/2023/03/1b.-Anexo-a-Resolucao-no-004.2023-Relato>

sanitárias, a Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), determinou a suspensão da importação e distribuição, em territórios brasileiro, dos medicamentos produzidos por este laboratório francês. Posteriormente, o Ministério da Saúde revogou a autorização que detinha a Hemobrás para a gestão do Plasma nacional, por meio da Portaria GM/MS nº 922, de 04.04.2017.

Em 2020, esse cenário mudou positivamente, com a publicação da Portaria do Ministério da Saúde nº 1.710, de 08.07.2020, a qual novamente destinou o Plasma excedente hemoterápico à Hemobrás, para fins do uso industrial na produção de medicamentos hemoderivados. Dessa forma, após a realização de Chamamento Público, a Hemobrás contratou a empresa Octapharma, em 14.04.2021, para realização do fracionamento de Plasma até que a própria Estatal possa fazê-lo diretamente em sua fábrica.

Nesse sentido, até o fim de 2023, estima-se que o volume exportado alcançará o montante de 182.000 litros de plasma. Para 2024, está previsto em nosso Programa de Dispêndios Globais (PDG) a meta de exportação de 250 mil litros de plasma, o que representa 137% de todo montante exportado anteriormente⁴, com o consequente retorno e distribuição dos medicamentos hemoderivados correspondentes.

Por outro lado, além dos medicamentos hemoderivados, a Hemobrás comercializa, atualmente, o medicamento Fator VIII Recombinante “Hemo-8r”, por meio de uma Parceria de Desenvolvimento Produtivo (PDP) com a “Baxalta”, que é controlada pela empresa Takeda, esta parceria prevê o fornecimento deste medicamento e a respectiva transferência de tecnologia para a fabricação à Hemobrás, o produto é obtido por engenharia genética, dispensando o uso do Plasma humano como matéria-prima.

Em 2013, a Hemobrás obteve o registro sanitário do medicamento Fator VIII recombinante “Hemo-8r”. Vale destacar que o fator VIII recombinante mostra-se essencial para que a Hemobrás possa atender a 100% da demanda deste medicamento, já que o fator VIII derivado do sangue a ser produzido pela Empresa atenderá cerca de 10% da demanda, considerando o rendimento obtido a partir de 500 mil litros de Plasma fracionados. Ainda assim, o fator VIII plasmático é fundamental para pacientes que desenvolvem inibidores, ou seja, apresentam rejeição ao uso do medicamento recombinante

Destaca-se que, em 2018, a parceria em comento foi reformulada, tendo sido negociado o aporte de recursos privados, na ordem de até 250 milhões de dólares, para construção de uma fábrica para o Medicamento Recombinante dentro da Planta da Hemobrás, no que é conhecido como Projeto Buriti. A finalização e entrega da fábrica está prevista para o final de 2023 e, no início de 2024, inicia-se o período de qualificação operacional para produção do medicamento.

⁴ Desde o início do contrato.

Em função desta parceria, em 2023, devem ser distribuídas 837.500.000 UI de fator VIII recombinante. Para 2024, está prevista a distribuição de 65.000.000 UI, por mês, desse medicamento, segundo o Plano de Dispêndios Globais (PDG), aprovado para o próximo exercício.

Diante desse contexto, para dar continuidade aos projetos de construção das fábricas de Hemoderivados e Biotecnológicos, além de concretizar a transferência de tecnologia com dois parceiros distintos, a Hemobrás necessita, no exercício de 2024, realizar obras, contratar serviços de terceiros, inclusive de empresas internacionais, adquirir equipamentos e realizar treinamentos de pessoal especializado.

Para suportar todo esse esforço, são necessários, também, investimentos em pessoal e sistemas de TI, de forma a garantir as condições necessárias ao bom funcionamento dos projetos estratégicos da Empresa.

No tocante ao quadro de pessoal, a Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais – SEST fixou, em 2022⁵, o limite de 362 vagas para a Estatal, diante do fato, a Diretoria Executiva aprovou⁶ plano de convocação baseado no Concurso Público realizado em 2021, consistente na convocação paulatina de concursados até o preenchimento pleno desse limite. Nesse sentido, em 2023, foram contratados 102 novos empregados, o que elevou o quadro atual⁷ ao montante de 360 profissionais, próximo ao limite estabelecido, portanto.

2.2 Previsão de Dispêndios da Hemobrás para 2024

O PDG da Hemobrás foi aprovado em 21.06.2023, por meio da Resolução nº 19/CADM, no valor total de R\$ 2.011.094.227⁸, incluindo o montante global de investimentos de R\$ 492.178.514,00, praticamente semelhante ao montante de 2023, mas com significativa diferença em sua composição de gastos, conforme demonstra-se na tabela a seguir:

Tabela 1 – PDG 2024 x PDG 2023

	PDG 2023 (R\$)	PDG 2024 (R\$)	Variação %
Capital Imobilizado	787.143.375,00	472.131.567,00	-38%
Capital Intangível	12.241.250,00	20.046.947,00	64%
Corrente	1.183.771.751,00	1.504.063.367,00	27,06%
Outras Despesas	21.171.375,00	14.852.346	-29,85%
Total Geral	2.004.327.751,00	2.011.094.227,00	0,34%

Fonte: elaboração própria, com base no PDG 2024 Hemobrás, Resolução nº 19/CADM, de 21.06.2023, modificada pela Resolução nº 28/CADM, de 13.07.2023.

Avaliando-se a tabela acima, observa-se sensível diminuição de gastos com capital imobilizado (-38%), compensada pela majoração de despesas correntes, que subiram

⁵ Portaria SEST/SEDDM/ME nº 5.077, de 03.06.2022

⁶ Resolução nº 019/DE, de 10.08.2022

⁷ Posição de 26.10.2023

⁸ Esse valor já considera a retificação aprovada pela Resolução nº 28/CADM, de 13.07.2023.

27,06% em relação ao período anterior. Apresenta-se a variação da previsão de gastos correntes:

Tabela 2 – Despesas Correntes PDG 2024 x PDG 2023

	PDG 2023	PDG 2024	Varição %
Despesas de Pessoal	62.280.627,00	61.333.623,00	-1,52%
Despesas com Dirigentes	3.156.507,00	2.504.666,00	-20,65%
Despesas com Conselhos e Comitês Estatutários	710.344,00	901.595,00	26,92%
Materiais e Produtos	722.285.274,00	563.927.738,00	-21,92%
Serviços de Terceiros	250.891.515,00	406.359.402,00	61,97%
Tributos	50.954.840,00	392.174.448,00	669,65%
Despesas Financeiras	17.287.533,00	3.892.100,00	-77,49%
Outras Despesas Correntes	76.205.111,00	72.969.795,00	-4,25%
Total Dispêndios Correntes	1.183.771.751,00	1.504.063.367,00	27,06%

Fonte: elaboração própria, com base no PDG 2024 Hemobrás, Resolução nº 19/CADM, de 21.06.2023, modificada pela Resolução nº 28/CADM, de 13.07.2023.

Constata-se, a priori, que os itens de despesa corrente mais impactados com aumentos em 2024, foram tributos (669,65%) e serviços de terceiros (61,97%), por outro lado, verifica-se uma previsão de redução significativa de gastos financeiros (-77,49%).

Gráfico 1 – Variação % dos gastos com despesas correntes.



Fonte: elaboração própria, com base no PDG 2024 Hemobrás, Resolução nº 19/CADM, de 21.06.2023, modificada pela Resolução nº 28/CADM, de 13.07.2023.

Dentre as despesas previstas no PDG, considerando-se o cenário apontado no item anterior do presente Plano de Auditoria, destacam-se as seguintes:

- Obras no valor total de R\$ 95.975.907,53
- Equipamentos e instalações no valor total de R\$ 255.075.551,70
- Insumos no valor de R\$ 80.184.696,27

O montante somado dessas despesas alcança, aproximadamente, 21,4% do total do PDG, se constituindo em gastos essenciais ao bom andamento dos projetos e operações da Hemobrás, sendo, dessa forma, contemplados no universo de auditoria apresentado no presente plano.

2.3 Posicionamento Estratégico da Hemobrás

De acordo com seu Planejamento Estratégico, a **Missão** da Hemobrás é pesquisar, desenvolver e produzir medicamentos hemoderivados e biotecnológicos para atender prioritariamente aos pacientes do Sistema Único de Saúde – SUS.

A **Visão de Futuro da Empresa** consiste em ser reconhecida pela produção sustentável de medicamentos hemoderivados e biotecnológicos, contribuindo para a garantia de abastecimento do Sistema Único de Saúde - SUS e melhoria da qualidade de vida dos pacientes, por meio de profissionais qualificados e engajados.

Os **Valores** da Empresa são os seguintes:

- **Ética e Integridade:**
Respeitar à vida e ao próximo; respeitar às diversidades; ser honesto e confiável; ser transparente; cumprir as leis; cumprir os princípios da Administração Pública.
- **Sustentabilidade:**
Respeitar o meio ambiente; gerir recursos naturais e financeiros de forma eficiente e econômica; promover a consciência ambiental e social; promover a qualidade de vida.
- **Foco em resultados:**
Ser comprometido com objetivos e metas; buscar excelência dos processos e produtos; promover a gestão participativa; promover a integração e cooperação; incentivar o desenvolvimento profissional do corpo funcional; buscar aprendizagem contínua; estar pronto para adaptar-se às necessidades e tendências futuras; trabalhar com gestão de riscos para tomada de decisões; buscar inovações; valorizar e reconhecer o corpo funcional; ter uma comunicação efetiva.

O documento norteador do planejamento da Empresa é o Plano Diretor Estratégico (PDE) 2023/2027, cuja estrutura foi revisada (4ª revisão) em dezembro de 2022. As informações advindas do PDE foram consideradas nesse Plano de Auditoria, razão pela qual apresenta-se aqui os aspectos mais relevantes:

Focos e Objetivos Estratégicos

1. Produção de medicamentos na fábrica da Hemobrás.

Os objetivos estabelecidos representam o cumprimento da função social e da missão institucional da Empresa.

Objetivo 1.1 Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la (2026/2027).

Objetivo 1.2 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la (2025/2026).

Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do Plasma e o fornecimento de produtos (2023/2027).

Objetivo 1.4. Viabilizar soluções para atualização e/ou aumento de portfólio de medicamentos. (2025/2027).

2. Sustentabilidade econômica, social e ambiental.

O conceito de sustentabilidade é adotado de uma forma ampla, contemplando as dimensões econômica, social e ambiental. Os objetivos criados para esse foco são direcionados para essas três dimensões.

Objetivo 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável.

Objetivo 2.2 – Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental.

3. Modelo de gestão e governança adequado aos desafios da Empresa.

Esse foco é dedicado à eliminação de fraquezas, indicadas na SWOT da Empresa. As fraquezas colocam a instituição em uma situação de incapacidade para aproveitar suas oportunidades e de evitar as ameaças do ambiente externo. Os objetivos criados no âmbito deste foco visam dotar a empresa com instrumentos de gestão e governança adequados aos desafios da instituição.

Objetivo 3.1 - Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa.

Objetivo 3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente.

Objetivo 3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa, de acordo com as boas práticas do mercado

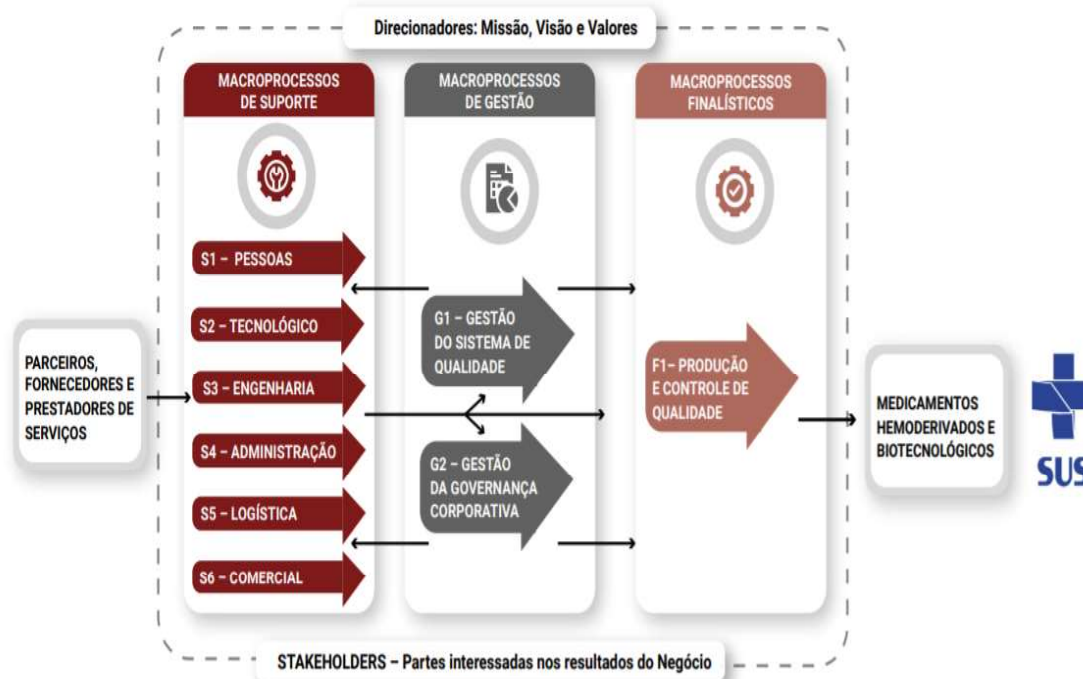
2.4 Cadeia de Valor da Hemobrás

A Cadeia de Valor é um modelo de organização sistemático representado por um conjunto de macroprocessos direcionados ao atingimento dos objetivos estratégicos e da missão das organizações.

No âmbito da Hemobrás, está sendo conduzido, pela Presidência da Empresa, projeto denominado **Gestão de Processos de Negócio**, que tem como objetivo estruturar a Cadeia de Valor da Empresa, mapeando os macroprocessos e processos organizacionais,

os riscos pertinentes e realizando a modelagem de processos. A estrutura da Cadeia de Valor da Hemobrás é a seguinte:

Imagem 2 – Cadeia de Valor da Hemobrás



Fonte: <https://intranet.hemobras.gov.br/wp-content/uploads/2022/09/CadeiaValoresGPN.pdf>

Os seguintes processos compõem a Cadeia de Valor da Hemobrás:

- Processo Produtivo do IFA Recombinantes
- Processo Produtivo de Fracionamento do Plasma
- Processo Produtivo de Envase
- Processo Produtivo de Inspeção e Embalagens
- Processo de Gestão da Qualificação de Fornecedores
- Processo de Gestão Regulatória
- Processo de Gestão da Garantia da Qualidade
- Processo de Gestão do SAC
- Processo de Gestão da Farmacovigilância
- Processo de Gestão da Retro vigilância
- Processo de Gestão Estratégica
- Processo de Gestão de Riscos Corporativos
- Processo da Gestão de Conformidade
- Processo de Gestão da Ouvidoria
- Processo de Gestão da Sustentabilidade
- Processo da Gestão de Segurança da Informação
- Processo de Gestão de Auditorias

- Processo da Administração de Pessoas
- Processo de Gestão do Desenvolvimento de Pessoas
- Processo da Gestão da Segurança do Trabalho
- Processo de Gestão da Saúde Ocupacional
- Processo de Gestão da Infraestrutura Tecnológica
- Processo de Gestão de Desenvolvimento e Aquisição de sistemas computacionais
- Processo de Gestão dos Serviços de Manutenção
- Processo de Gestão dos Projetos de Engenharia
- Processo de Gestão Contábil
- Processo de Gestão Fiscal
- Processo de Gestão de Finanças
- Processo de Gestão de Compras e Contratações
- Processo de Gestão dos Serviços Jurídicos
- Processo de Gestão da Comunicação Institucional
- Processo de Gestão dos Serviços Administrativos
- Processo da Logística de Insumos Produtivos
- Processo de Gestão Comercial

Dentre os 44 processos listados acima, 10 ainda não foram mapeados e um, teve a modelagem concluída, estando os demais nos status de mapeamento *As Is*⁹, 28 processos e *Should Be*¹⁰, cinco processos.

A Audin incorporou nesse Plano, quando possível, informações da Cadeia de Valor para definição do Universo de Auditoria, entretanto, o benefício pleno dessa abordagem se dará com o avanço do cronograma do mapeamento de processos e riscos.

2.5 Gerenciamento de Riscos

A Assessoria de Conformidade e Gestão de Riscos ACGR, estabelecida em 2018, é o setor da Hemobrás diretamente responsável pela coordenação do processo de identificação, classificação e avaliação dos riscos da Empresa. Além disso, é responsável pela proposição de políticas específicas referentes à conformidade, gestão de riscos e controles internos, bem como pela verificação da aderência da estrutura e dos processos da organizacionais às leis, diretrizes e normas, internas e externas, as quais se submetem a Hemobrás.

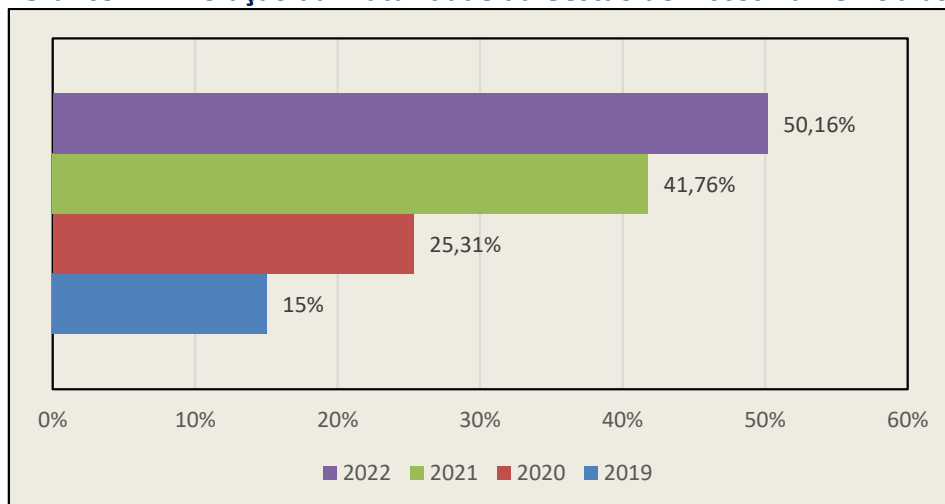
A Audin, anualmente, avalia a maturidade da Gestão de Riscos da Empresa, usando metodologia baseada em modelo do Tribunal de Contas da União (TCU). De acordo com

⁹ *As Is*: O mapeamento de processos “as is” é uma técnica que consiste em representar graficamente o estado atual dos processos de uma organização, ou seja, como eles são realizados no presente.

¹⁰ *Should Be*: O mapeamento de processos “should be” é uma técnica que consiste em projetar o estado desejado dos processos de uma organização, ou seja, como eles deveriam ser realizados no futuro.

a última avaliação¹¹, concluída, em 31.01.2023, a maturidade da Gestão de Risco da Hemobrás situa-se em nível intermediário (50,16%), demonstrando evolução nos últimos anos.

Gráfico 2 – Evolução da Maturidade da Gestão de Riscos na Hemobrás



Fonte: relatório de Auditoria Interna nº 18/2022, de 31.01.2023

Para realização desse Plano de Auditoria, foi levado em consideração o Mapa de Riscos Estratégicos revisado da Hemobrás, o qual apresenta 26¹² Riscos correlacionados aos objetivos da Empresa, conforme demonstrado a seguir:

Tabela 3 – Objetivos impactados por Riscos Estratégicos

Objetivos	Qtd Riscos
1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	13
2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	10
1.1 Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la;	5
1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos; (2023/2027)	6
3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado.	2
3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente.	3
2.2 – Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental.	1
Total Geral	

¹¹ Relatório de Auditoria Interna nº 18/2022, de 31.01.2023

¹² Dados de setembro-2023.

Fonte: elaboração própria com base no mapa de riscos estratégicos da Hemobrás – setembro-2023.

Analisando-se a tabela acima, constata-se que o objetivo 1.2, relacionado à fábrica do medicamento recombinante, concentra a maior quantidade de riscos e o maior valor agregado, não obstante, os riscos relacionados à fábrica de hemoderivados e às demandas de tecnologia de informação possuem valores médios mais elevados.

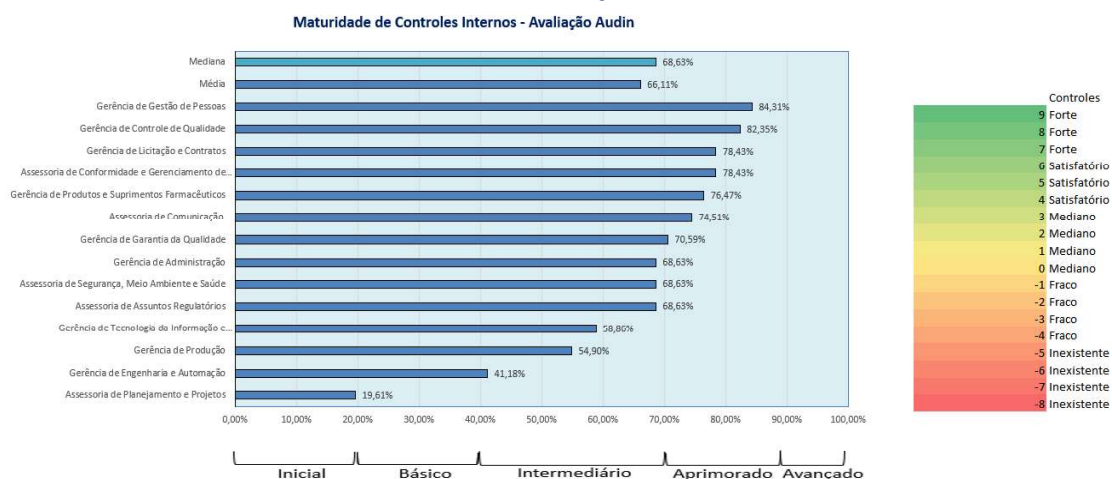
Em complemento, o Mapa de Riscos Estratégicos da Hemobrás ainda contém informações sobre as respostas adotadas pela Empresa para mitigação dos riscos apontados e qualificados no documento.

Diante da evolução no mapeamento e gerenciamento de riscos na Hemobrás, a Audin considerou o cadastro apresentado pela GCGR como subsídio para seleção de objetos a serem auditados no presente plano.

2.6 Controles Internos

No tocante ao grau de maturidade dos Controles Internos da Hemobrás, a Audin leva em consideração o resultado do projeto de avaliação setorial iniciado em 2020, que tem como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, até o presente momento, foram concluídas 14 avaliações/reavaliações:

Tabela 4 – Resultado da Avaliação de Controles Internos



Com base nesse resultado, a Audin utilizou, quando cabível, o resultado dessas avaliações para determinação, no âmbito desse Plano, do nível de controle associado aos riscos identificados.

2.7 Partes Interessadas

De acordo com a Norma ISO 31000:2018, Parte Interessada é pessoa ou organização que pode afetar, ser afetada ou perceber-se afetada por uma decisão ou atividade.

Nesse sentido, Parte Interessada no Plano de Auditoria Interna de uma empresa estatal pode ser um grupo bastante amplo, composto, por exemplo, pelo Órgão /Controlador, Órgãos de Controle Externo e Interno, as instâncias de Governança da Empresa, a Administração Superior, Gestores, Empregados, Grupos de Usuários dos serviços públicos e a sociedade, em geral.

No contexto deste trabalho, consideramos a opinião e o interesse específico dos seguintes grupos:

Tabela 5 – Participação das Partes Interessadas

Parte Interessada	Obtenção de Informação
Governança	Submissão do plano ao COAUD, aprovação pelo CADM
Alta Administração (Diretoria Executiva)	Consulta direta à Presidência com o fim de coletar propostas de temas auditáveis. Disponibilização prévia do Plano, utilização dos riscos estratégicos como chave primária para escolha dos objetos de auditoria
Controle Interno Federal	Submissão da minuta do Plano à CGU para avaliação prévia

Fonte: Elaboração própria em 27.10.2023

2.8 Estrutura da Audin

A equipe desta Audin é composta, atualmente, pelo Auditor Geral e quatro Analistas Administrativos, com suporte de uma vaga de estágio. O Auditor Geral é oriundo do quadro permanente da Controladoria-Geral da União, estando na Empresa desde março de 2019.

Em 2021, o Auditor Geral e sua substituta obtiveram a certificação internacional em Gestão de Riscos baseado na ISO 31000:2018, fornecida pelo The Global Institute For Risk Management Standards, válida por três anos.

Em que pese o caráter multidisciplinar da Auditoria, a equipe conta com um analista corporativo especialista em contabilidade, **não obstante, imposta ressaltar a ausência de profissionais com conhecimento técnico nas áreas de engenharia e tecnologia da informação.**

Nesse sentido, é recomendável que, havendo novo aumento do quadro da Hemobrás, sejam previstas ao menos duas vagas para a Audin, com o perfil técnico mencionado.

No tocante ao uso de sistemas, a Audin passou a utilizar, em setembro-2022, módulo do sistema eAUD, disponibilizado, sem custos, pela CGU, para gerenciamento dos trabalhos de Auditoria.

De forma complementar, são utilizadas ferramentas para controle e acompanhamento dos trabalhos, como os aplicativos *Trello* e *Clockfy*.

3. Alocação da Força de Trabalho da Audin.

O Homem-Hora (HH) é o quantitativo de horas disponíveis para realização de atividades no setor. No caso da Audin da Hemobrás, para cálculo do HH disponível, foram levados em consideração os seguintes fatores: dias úteis, férias, previsão de afastamentos, atividades Institucionais e imprevistos, resultando em um montante individual de 1433HH por pessoa, ou **7165HH para a equipe completa**, considerando o Auditor Geral e quatro analistas.

No quadro a seguir, detalha-se as atividades previstas para execução no exercício de 2024, levando-se em conta o contexto técnico e normativo que regem as ações de auditoria interna e as razões para alocação do HH entre cada atividade:

Tabela 6 – Alocação da Força de Trabalho da Audin em 2024

Atividade	HH	Quem Executa	% Alocação
(a) Serviços de Auditoria	3920	Equipe	55%
(b) Capacitação	1000	Todos	13%
(c) Monitoramento de Recomendações/Determinações	200	Auditor	3%
(d) Gestão e Melhoria da Qualidade	372	Todos	5%
(e) Supervisão Operacional	613	Auditor/Substituta	9%
(f) Levantamento de Informações para Órgãos de Controle Interno e Externo	200	Auditor	3%
(g) Gestão Interna	260	Todos	5%
(h) Demandas Extraordinárias	400	Equipe	6%
(i) Finalização do PAINT Anterior	200	Equipe	3%
Total	7165		

Fonte: elaboração própria em 30.10.2023

Os **Serviços de Auditoria (a)** dividem-se em avaliação, consultoria e apuração. Além disso, podem ter caráter obrigatório, no caso de demandas oriundas de obrigações normativas, solicitação da Alta Administração e solicitação de órgãos de controle ou, de forma ideal, podem ser selecionados com base em avaliação de riscos. **A alocação proposta de 3920HH corresponde à realização de 33 trabalhos**, conforme demonstrado abaixo:

Tabela 7 – Serviços de Auditoria por Origem

Origem	Qtd. Trabalhos	Qtd HH	Alocação (%)
Obrigatória ¹³	21	2200	56%
Seleção por Riscos	11	1600	41%
Consultoria	1	120	3%
Total	33	3920	

Fonte: elaboração própria em 31.10.2023

No que tange aos trabalhos obrigatórios, cuja execução deve ocorrer independente de critérios de seleção objetivos e específicos, como a avaliação de riscos, foram analisadas as competências da Audin descritas nos seguintes normativos: Lei 13.303/2016; Decreto n.º 9203/2017; Estatuto da Hemobrás, Regimento Interno da Hemobrás, Regulamento da Audin, IN CGU n.º 03/2017, além das resoluções emitidas pela Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União – CGPAR, do Ministério da Economia. Adicionalmente, foram levadas em consideração recomendações passadas oriundas de órgãos de controle.

Tabela 8 – Resoluções CGPAR Incluídas no PAINT

Resolução	Referência PAINT 2024	Descrição Objeto
30/2022	Itens 1,2,3,4	Demonstrações Contábeis
31/2022	Item 6	Governança Corporativa
35/2022	Item 6	Governança Corporativa
39/2022	Item 7	Remuneração de Dirigentes
41/2022	Item 8	Governança de TI
42/2022	Item 9	Gastos com Pessoal
45/2022	Item 10	Governança das Contratações
48/2023	Itens 6 e 18	Governança Corporativa e Gestão do Risco de Fraude e Corrupção, Gestão e Cultura da Ética, Integridade e Ouvidoria

Fonte: elaboração própria em 31.10.2023

Quanto às auditorias com base em riscos, foram utilizados os seguintes insumos para determinação do escopo: o Plano Diretor Estratégico, o Plano de Dispêndios Globais, Mapa de Riscos Estratégicos da Hemobrás e Cadeia de Valor (parcialmente) conforme metodologia disponível no Anexo I.

Cabe informar que, para determinação do HH disponível para realização de auditorias com base em risco, é necessário realizar, primeiramente, a alocação das atividades obrigatórias, pendências passadas e consultorias. Dessa forma, **foi planejado um total de 1600HH para realização de atividades com base em risco.**

¹³ Atividades Obrigatórias: para cumprimento de obrigações normativas ou em função da solicitação da Alta Administração e Governança da Empresa.
Boa Viagem Corporate, Rua Prof. Aloisio Pessoa de Araújo, 75, 8º e 9º andares, Boa Viagem, Recife-PE
CEP: 51021-410 | Telefone: (81) 3464-9600 | www.hemobras.gov.br

Destaca-se, ainda, que, no âmbito da seleção com base em riscos, a Audin alocou, aproximadamente, 7,5% da capacidade operacional prevista para avaliações de objeto com base no **Rodízio de Ênfase**, o que corresponde a 120HH.

O **Rodízio de Ênfase** consiste na determinação de um ciclo de avaliação de objetos de auditoria que possa permitir a Audin cobrir a maior parte do Universo de Auditoria em determinado período.

Os serviços de **Consultoria** representam atividades de assessoria, aconselhamento, treinamento e facilitação realizados a partir da solicitação específica dos gestores. Os serviços de consultoria devem abordar assuntos estratégicos da gestão, como os processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controles internos e ser condizentes com os valores, as estratégias e os objetivos da Unidade Auditada. **Foi alocado o total de 120HH para realização desse tipo de atividade.**

As **Ações de Capacitação (b)** visam o aprimoramento constante das competências do setor, com foco no preenchimento de lacunas, considerando a equipe como um todo. A estruturação de uma equipe multidisciplinar e devidamente capacitada é condição básica para a efetividade dos trabalhos desenvolvidos, já que as avaliações dependem da correta leitura e interpretação acerca de diferentes assuntos, sejam eles de cunho voltado às pessoas, à logística, aos controles ou ao processo de gestão administrativa, entre outros que serão capazes de fortalecer as atividades realizadas pela auditoria interna.

Para 2024, a estratégia de capacitação consiste na realização pela equipe de uma Pós-graduação em Controladoria, Compliance e Auditoria, ofertada pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), na modalidade Online, com carga de 360 horas e duração de, no mínimo, 12 meses. Cada membro da Audin poderá utilizar 180 horas do PAINT para realização dos estudos.

Dentre os temas a serem abordados se incluem: controladoria, avaliação de desempenho e resultados, eficácia e modelo de gestão, processo de planejamento e organização, sistemas e tecnologia da informação, mercados e o futuro da empresa, sustentabilidade e geração de valor, compliance anticorrupção e antilavagem, gestão de risco: ratings, hedge e derivativos.

Adicionalmente à realização da Pós-graduação, por sugestão do Comitê de Auditoria (COAUD), pretende-se que a equipe da Auditoria Interna participe, de forma híbrida, parte da equipe presencial, parte online, do Congresso Anual de Auditoria Interna promovido pelo Instituto dos Auditores Internos do Brasil.

De forma a viabilizar as capacitações pretendidas, entretanto, é necessário que haja remanejamento de verbas orçamentárias, conforme demonstra-se a seguir:

Tabela 9 – Capacitações Previstas para 2024

Tema	Qtd.	Carga Horária Individual (HH)	Carga Horária Total (HH)	Custo Estimado (Total)	Orçamento Audin PDG 2024 (Treinamentos)
Pós-graduação em Controladoria, Compliance e Auditoria	5	180	900	R\$ 47.290,00	
Congresso de Auditoria Interna Presencial	2	20	40	R\$ 20.000,00	
Congresso de Auditoria Interna Presencial	3	20	60	3.000,00	
Total Geral			1000	R\$ 70.290,00	R\$ 26.074,00

Fonte: elaboração própria em 14.11.2023

As Atividades de **Monitoramento de Recomendações/Determinações (c)** tratam do acompanhamento permanente dos planos de ação da Empresa para mitigação das falhas ou riscos apontados nos relatórios de auditoria. Essas atividades envolvem o monitoramento contínuo das ações em andamento junto aos gestores, com registro e análise de posicionamentos e eventuais realizações de testes, **tendo sido reservado um total de 200HH para este fim.**

As atividades de **Gestão e Melhoria da Qualidade (d)** são ações realizadas para garantir o atendimento dos requisitos técnicos que disciplinam a atividade de auditoria interna. **O total de HH previsto foi fixado em 372 horas.**

São as seguintes atividades previstas no PGMQ:

- avaliações de conformidade e qualidade;
- monitoramento de indicadores de desempenho
- realização de pesquisas de qualidade
- realização de avaliação interna de qualidade
- realização de reuniões e treinamentos internos
- realização da autoavaliação periódica

A **Supervisão Operacional (e)** corresponde às atividades de chefia/supervisão desenvolvidas para acompanhamento, orientação, revisão e aprovação dos trabalhos realizados, sendo **estimadas 613 horas.**

O **Levantamento de Informações para Órgãos de Controle Interno e Externo (f)** consiste no acompanhamento de ações realizadas pelos órgãos de Controle Interno e Externo do Poder Executivo Federal, tendo sido **previstas 200 horas.**

A **Gestão Interna (g)**, **estimada em 260 horas**, compreende às atividades administrativas, gerenciais e de suporte à Governança Interna, estas últimas são realizadas por meio da participação em reuniões da Alta Administração, dos Conselhos



de Administração, Fiscal e Comitê de Auditoria, seja para apresentar o resultado dos trabalhos de Auditoria ou por própria demanda dessas instâncias corporativas.

A **Reserva Técnica para Demandas Extraordinárias (h)** consiste na alocação de um percentual da capacidade operacional para realização de ações de controle não previstas, tais como a apuração de denúncias e representações. **A presente Reserva Técnica, estipulada em 400HH, corresponde à 6% do total, aproximadamente.**

A reserva para finalização de **Trabalhos do PAINT Anterior (i)** consiste na previsão de recursos operacionais para a conclusão de trabalhos pendentes, **tendo sido estimada em 200HH.**

Do exposto, considerando-se todas as atividades previstas, é possível observar que, aproximadamente, **55% da capacidade operacional total foi reservada para Serviços de Auditoria.**

4. Tabela 10 - Serviços de Auditoria

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
1	Demonstrações Financeiras Trimestrais - 2023-4	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN Resolução CGPAR 30/2022	Avaliar os controles internos quanto à gestão financeira e contábil da Hemobrás, com vistas a avaliar a fidedignidade das demonstrações contábeis. Avaliar o cumprimento Resolução CGPAR 30-2022.	Fevereiro
2	Demonstrações Financeiras Trimestrais - 2024-1	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN Resolução CGPAR 30/2022	Avaliar os controles internos quanto à gestão financeira e contábil da Hemobrás, com vistas a avaliar a fidedignidade das demonstrações contábeis. Avaliar o cumprimento Resolução CGPAR 30-2022.	Abril
3	Demonstrações Financeiras Trimestrais - 2024-2	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN Resolução CGPAR 30/2022	Avaliar os controles internos quanto à gestão financeira e contábil da Hemobrás, com vistas a avaliar a fidedignidade das demonstrações contábeis. Avaliar o cumprimento Resolução CGPAR 30-2022.	Julho
4	Demonstrações Financeiras Trimestrais - 2024-3	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN Resolução CGPAR 30/2022	Avaliar os controles internos quanto à gestão financeira e contábil da Hemobrás, com vistas a avaliar a fidedignidade das demonstrações contábeis. Avaliar o cumprimento Resolução CGPAR 30-2022.	Outubro
5	Parecer da Auditoria Interna sobre a Prestação de Contas Anual	Obrigação Normativa	100	Artigo 15, § 6º, do Decreto nº 3.591; Regulamento interno da Audin, IN 05/2021 CGU; Resolução CGPAR 30/2022	Opinião geral, com base nos trabalhos de auditorias individuais previstos e executados no âmbito do PAINT, sobre a adequação dos processos de governança, gestão de riscos e controles internos instituídos pela entidade.	Março

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
6	Governança Corporativa	Obrigação Normativa	120	Regulamento interno da Audin, art. 21; Resolução CGPAR 31/2022, Resolução CGPAR 35/2022, Resolução CGPAR 48/2023	Avaliar a conformidade e transparência da Prestação de Contas ao TCU Avaliar a maturidade da Estrutura de Governança. Avaliar o cumprimento das Resoluções CGPAR 30,31,34, 35	Agosto
7	Remuneração da Alta Administração	Obrigação Normativa	120	Estatuto da Hemobrás, art.111, I, Resolução CGPAR 39/2022	Avaliar a regularidade do pagamento da remuneração de Dirigentes e Membros de Conselho. Avaliar a regularidade do pagamento da RVA. Remuneração após o término da Gestão	Abril
8	Governança de TI e Segurança da Informação	Obrigação Normativa	160	Regulamento interno da Audin, art. 21, Resolução CGPAR 41/2022	Avaliar a maturidade da Governança de TI. Avaliar o cumprimento Resolução CGPAR 41-2022.	Fevereiro
9	Gastos com Pessoal	Obrigação Normativa	240	Regulamento interno da Audin, art. 21; Resolução CGPAR 42/2022	Avaliar os Controles Internos da área de pessoal; avaliar a conformidade na concessão de verbas remuneratórias e benefícios. Avaliar o cumprimento da Resolução CGPAR 42/2022	Fevereiro
10	Governança de Contratações	Obrigação Normativa	160	Regulamento interno da Audin, art. 21; Resolução CGPAR 45/2022	Avaliar a aderência do planejamento anual das contratações ao disposto na resolução CGPAR 45/2022	Fevereiro
11	Controles Internos Setoriais - Unidade 1	Obrigação Normativa	30	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21.	Aferir a maturidade dos controles internos e emitir opinião consolidada ao fim de cada ciclo, utilizando como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, de Estrutura Integrada de Controles Internos, a IN CGU/MPOG 01/2016 e a IN CGU 03/2017.	Fevereiro
12	Controles Internos Setoriais - Unidade 2	Obrigação Normativa	30	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21.	Aferir a maturidade dos controles internos e emitir opinião consolidada ao fim de cada ciclo, utilizando como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, de Estrutura Integrada de Controles Internos, a IN CGU/MPOG 01/2016 e a IN CGU 03/2017.	Fevereiro

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
13	Controles Internos Setoriais - Unidade 3	Obrigação Normativa	30	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21.	Aferir a maturidade dos controles internos e emitir opinião consolidada ao fim de cada ciclo, utilizando como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, de Estrutura Integrada de Controles Internos, a IN CGU/MPOG 01/2016 e a IN CGU 03/2017.	Fevereiro
14	Controles Internos Setoriais - Unidade 4	Obrigação Normativa	30	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21.	Aferir a maturidade dos controles internos e emitir opinião consolidada ao fim de cada ciclo, utilizando como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, de Estrutura Integrada de Controles Internos, a IN CGU/MPOG 01/2016 e a IN CGU 03/2017.	Fevereiro
15	Controles Internos Setoriais - Unidade 5	Obrigação Normativa	30	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21.	Aferir a maturidade dos controles internos e emitir opinião consolidada ao fim de cada ciclo, utilizando como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, de Estrutura Integrada de Controles Internos, a IN CGU/MPOG 01/2016 e a IN CGU 03/2017.	Fevereiro
16	Controles Internos Setoriais - Unidade 6	Obrigação Normativa	30	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21.	Aferir a maturidade dos controles internos e emitir opinião consolidada ao fim de cada ciclo, utilizando como base o modelo fornecido pelo COSO ICIF 2013, de Estrutura Integrada de Controles Internos, a IN CGU/MPOG 01/2016 e a IN CGU 03/2017.	Fevereiro
17	Metas Físicas e Financeiras	Obrigação Normativa	120	Regulamento interno da Audin, art. 21, II; Recomendação da CGU, SEST Ofício Circular 4653/2021/ME.	Avaliar o planejamento e a execução das metas físicas e financeiras para o exercício de 2023 Avaliar a aderência aos limites de execução do OI/PDG.	Outubro
18	Gestão do Risco de Fraude e Corrupção, Gestão e Cultura da Ética, Integridade e Ouvidoria	Obrigação Normativa	120	Regulamento interno da Audin, art. 21, IX; Referencial de Combate à Corrupção do TCU; Resolução CGPAR 45	Avaliar a Gestão da Ouvidoria, Ética e Integridade. Avaliar a Gestão do Risco de Fraude e Corrupção no âmbito da Hemobrás	Agosto
19	Transações com Partes Relacionadas	Obrigação Normativa	80	Lei 13.303/2016, Estatuto da Hemobrás, Regulamento da Audin	Avaliar a conformidade das transações com partes relacionadas com a política estabelecida na empresa.	Abril
20	Programa de Participação nos Lucros ou Resultados (PLR)	Obrigação Normativa	120	Regulamento interno da Audin, art. 21;	Avaliar a aderência do PLR 2023 às premissas estabelecidas na Resolução DE 22/2022	Fevereiro

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
21	Gestão de Riscos Corporativos	Obrigação Normativa	120	Art. 16 da IN CGU 05/2021; IN CGU MPOG 01/2016, Regulamento Interno da Audin Art. 21, PDE 2022-2027	Avaliação do grau de maturidade da Gestão de Riscos da empresa, visando obter visão geral de como e por quem os riscos são determinados, avaliados, administrados e acompanhados.	Outubro
22	Atividades de Consultoria	Outras	120	Em conformidade com o Regulamento da Audin	Apoiar as linhas de Gestão, desenvolver metodologia para Autoavaliação de Controles Internos.	Junho
23	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Hemoderivados e transferência de tecnologia.	Seleção baseada em Riscos	240	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o planejamento, aquisição e execução de produtos e serviços necessários à continuação da transferência de tecnologia para fracionamento do Plasma.	Junho
24	Gerenciamento do projeto da Fábrica de Hemoderivados.	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e eficiência das ações adotadas para finalização da transferência de tecnologia para fracionamento do Plasma.	Setembro
25	Obras e Serviços de Engenharia	Seleção baseada em Riscos	200	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o planejamento, contratação, execução e fiscalização das obras e serviços de engenharia.	Agosto
26	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Recombinantes	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o planejamento, aquisição e execução de produtos e serviços necessários à continuação da transferência de tecnologia para produção do Recombinantes.	Abril
27	Gerenciamento do projeto Burity PDP Recombinante.	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o andamento do projeto de construção da fábrica do recombinante e o cumprimento dos termos da PDP.	Setembro
28	Gestão de Suprimentos Industriais	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o gerenciamento da aquisição e estoque de insumos fabris.	Setembro
29	Gestão da Tecnologia da Informação	Seleção baseada em Riscos	160	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e a eficiência dos gastos com aquisição de produtos e serviços de tecnologia da informação.	Abril
30	Gestão da Manutenção Industrial	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o gerenciamento das rotinas relativas à manutenção industrial.	Abril
31	Gerenciamento da operação de fracionamento do plasma:	Seleção baseada em Riscos	160	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e eficiência da operação de gestão do plasma coletado nos Hemocentros nacionais.	Maior

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
	Qualificação, Armazenamento, Exportação, Fracionamento e Distribuição					
32	Gerenciamento da operação do Recombinante: Importação, Armazenamento e Distribuição	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e eficiência da operação de venda do medicamento recombinante adquirido à Takeda.	Setembro
33	Gestão de Serviços Administrativos	Seleção baseada em Riscos (Rodízio de Ênfase)	120	Conforme avaliação de riscos realizada pela Audin e Rodízio de Ênfase	Avaliar a eficácia e a eficiência de gastos relacionados à gestão de serviços administrativos.	Abril
	Total		3920			

Fonte: elaboração própria em 03.11.2023

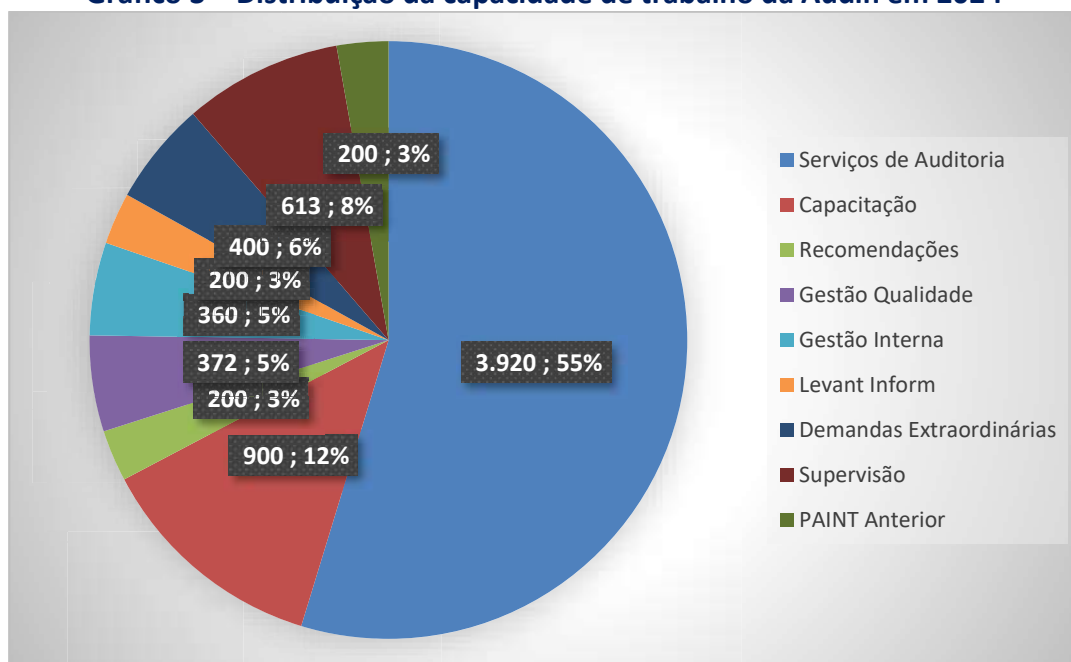
5. Conclusão

O propósito da Auditoria Interna é oferecer, de forma independente e objetiva, serviços de avaliação e consultoria, desenvolvidos para agregar valor e melhorar as operações da Hemobrás. Nesse sentido, o PAINT 2024 representa o esforço da Auditoria Interna em acompanhar os principais objetivos estratégicos da Hemobrás, utilizando-se, quando cabível, de critérios de seleção baseados em risco para definição dos objetos auditáveis.

A equipe operacional é relativamente pequena, dessa forma, é ainda mais essencial o papel do plano na de auditoria na escolha assertiva da alocação de tempo e esforço.

Considerando a capacidade operacional da equipe como um todo, as atividades estão assim distribuídas:

Gráfico 3 – Distribuição da capacidade de trabalho da Audin em 2024




Fonte: elaboração própria em 30.10.2023

Diante do exposto, a Audin entende que o presente plano de auditoria está alinhado aos objetivos e expectativas da Hemobrás para o exercício de 2024.

Recife, 28 de novembro de 2023.

Luiz Eduardo Bezerra Silva
Auditor Geral

Documento assinado digitalmente

LUIZ EDUARDO BEZERRA SILVA
 Data: 28/11/2023 12:22:22-0300
 Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

ANEXO I

Descrição da metodologia utilizada para seleção dos trabalhos de auditoria com base na avaliação de riscos

A elaboração do presente Plano de Auditoria foi realizada considerando-se os seguintes documentos: Plano Diretor Estratégico 2023/2027(PDE), Plano de Dispêndios Global 2024 e o Mapa de Riscos Estratégicos da Hemobrás revisado em 2023(setembro).

Para construção do Universo de Auditoria, a Audin optou por partir dos objetivos estabelecidos no PDE revisado, combinando-se com os macroprocessos previstos na Cadeia de Valor e os objetos constantes no PDG 2024 da Empresa, de forma a estabelecer um universo de auditoria que contemple as principais operações, atividades e projetos da Hemobrás em 2024.

Após a análise desta relação de objetivos estratégicos, foram realizados cotejamentos com o PDG e com os quesitos que compõem os indicadores de gestão e governança da SEST e TCU para obter uma árvore de macroprocessos que representasse o universo de auditoria, tendo se obtido o seguinte resultado:

Tabela 1 - Universo de Auditoria Audin Hemobrás 2024

Item UA	Objeto de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	Macroprocesso	Setor	Valor Total R\$
1	Produção interna do Recombinante	Cadeia produtiva para produção do medicamento recombinante na fábrica da Hemobrás.	1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	F1 - Produção de Medicamentos	GP	
2	Produção interna de Hemoderivados	Cadeia produtiva para produção dos medicamentos hemoderivados na fábrica da Hemobrás.	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027)	F1 - Produção de Medicamentos	GP	
3	Outros Gastos com Custeio da Fábrica	Gastos gerais com ambos os projetos para custeio de despesas da fábrica da Hemobrás	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026) 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	F1 - Produção de Medicamentos	GP GA GLC	5.584.121,90
4	Obras e Serviços de Engenharia	Obras para finalização do parque fabril e Serviços de gerenciamento, fiscalização e elaboração de projetos	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	S3 - Suporte de Engenharia	GEA	94.873.015,21
5	Gestão da Manutenção Industrial	Gastos com serviços e equipamentos para manutenção das condições fabris	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da	S3 - Suporte de Engenharia	GEA	50.923.572,71

			fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026)			
6	Gestão da Automação Industrial	Gastos com serviços e equipamentos para automação fabril	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026)	S3 - Suporte de Engenharia	GEA	
7	Gestão de Suprimentos Industriais	Gastos com aquisição de insumos para produção de medicamentos	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026) 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	S4 - Suporte de Administração	GP/GPSF	
8	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Hemoderivados e transferência de tecnologia.	Compra de equipamentos e sistemas, contratações de serviços, treinamentos e viagens para viabilizar a produção de Hemoderivados.	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027)	S2 - Suporte Tecnológico S4 - Suporte de Administração	GP GA GLC	257.745.793,48
9	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Recombinantes	Compra de equipamentos e sistemas, contratações de serviços, treinamentos e viagens para viabilizar a produção de Recombinantes	1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026)	S2 - Suporte Tecnológico S4 - Suporte de Administração	GP GA GLC	74.694.402,85
10	Gerenciamento do projeto da Fábrica de Hemoderivados.	Acordos e contratos, cumprimento de escopo, cronograma, estrutura administrativa e técnica: pessoal, sistemas, recursos financeiros.	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027)	G1 - Gestão do Sistema de Qualidade G2 - Gestão da Governança Corporativa S2 - Suporte Tecnológico S3 - Suporte de Engenharia S4 - Suporte de Administração S5 - Suporte Logístico	GP APP ACGR GGQ AAR GPSF	
11	Gerenciamento do projeto Buriti PDP Recombinante.	Acordos e contratos, cumprimento de escopo, cronograma, estrutura administrativa e técnica: pessoal, sistemas, recursos financeiros.	1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026)	G1 - Gestão do Sistema de Qualidade G2 - Gestão da Governança Corporativa S2 - Suporte Tecnológico S3 - Suporte de Engenharia S4 - Suporte de Administração S5 - Suporte Logístico	GP APP ACGR GGQ AAR GPSF	25.963,80

12	Gerenciamento da operação de fracionamento do plasma: Qualificação, Coleta, Armazenamento, Exportação, Fracionamento e Distribuição	Cadeia produtiva para fracionamento e distribuição do plasma: avaliação de contratos, qualificação, armazenamento, produção, transporte e distribuição.	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027)	G1 - Gestão do Sistema de Qualidade S4 - Suporte de Administração S5 - Suporte Logístico	GPSF	318.545.822,89
13	Gerenciamento da operação do Recombinante: Importação, Armazenamento e Distribuição	Produção, aquisição, transporte, armazenamento, distribuição do medicamento recombinante.	1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026)	G1 - Gestão do Sistema de Qualidade S4 - Suporte de Administração S5 - Suporte Logístico	GPSF	558.024.393,04
14	Gestão do Sistema de Qualidade	Avaliação da Gestão da Qualidade	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionaliza lá; (2025/2026) 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos; (2023/2027)	G1 - Gestão do Sistema de Qualidade	GGQ GCQ	26.302.058,19
15	Gestão Financeira e Sustentabilidade Econômica	Contas a pagar e receber, gestão de passivos, gestão tributária, etc.	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	S4 - Suporte de Administração	GA	3.893.500,68
16	Gestão Contábil	Demonstrações financeiras trimestrais	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	S4 - Suporte de Administração	GA	431.101.505,38
17	Gestão Orçamentária	Gestão dos recursos orçamentários.	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	G2 - Gestão da Governança Corporativa	APP	
18	Gestão de Contratações	Licitações, contratações diretas, execução e fiscalização de contratos	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	S4 - Suporte de Administração	GA	326.656,38
19	Gestão de Serviços Administrativos	Gestão de serviços administrativos	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	S4 - Suporte de Administração	GA	31.633.473,28
20	Transações com Partes Relacionadas: contratos comerciais para fornecimento de produtos e serviços	Contratos para a gestão do Plasma e fornecimento de recombinantes, transações com Partes Relacionadas (MS)	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	S4 - Suporte de Administração	GA	
21	Gestão da Tecnologia da Informação	Contratações de TI, Gestão do parque tecnológico, Gestão da estrutura de sistemas,	3.3 - Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado.	S2 - Suporte tecnológicos	GTIC	42.305.153,14
22	Gestão da Segurança da Informação e Proteção de Dados	Maturidade da Gestão de Segurança da Informação e LGPD, controles, estrutura e procedimentos.	3.3 - Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado.	G2 - Gestão da Governança Corporativa	GTIC	

23	Gestão de Pessoas	Gestão e controles da Folha de Pagamentos, procedimentos de Recursos Humanos, Contratações terceirizadas e por concurso	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	S1 - Suporte de Pessoas	GGP	101.104.050,63
24	Gestão do Desenvolvimento de Pessoas	Gestão do Desempenho, Gestão de treinamentos, Progressão e Promoção	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	S1 - Suporte de Pessoas	GGP	5.668.424,23
25	Gestão da Sustentabilidade Ambiental	Gestão dos parâmetros de sustentabilidade, incluindo procedimentos, estrutura e contratações.	2.2 – Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental.		ASMS	2.107.000,00
26	Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho	Contratações, estrutura e procedimentos para Gestão da Saúde e Segurança do Trabalho	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	S1 - Suporte de Pessoas	ASMS	2.047.799,10
27	Gestão da Governança Corporativa	Organização, Estrutura, Contratações para Governança: Conselhos, Comitês, Diretoria e setores diretamente ligados.	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	CADM DE	645.726,20
28	Gestão da Conformidade e Controles Internos	Estrutura de Controles Internos, Compliance, atendimento de recomendações.	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	ACGC	
29	Gestão da Transparência e Dados Abertos	Gestão da informação, divulgação de dados públicos, atuação em conformidade com a LAI	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	Ouvidoria	
30	Gestão da Elegibilidade e Sucesso	Avaliação do atendimento de critérios para nomeação de dirigentes, conselheiros e membros de comitê	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	CADM	
31	Gestão do Ambiente Organizacional	Avaliação do ambiente organizacional, procedimentos para avaliação e Gestão de Melhorias	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	DE	
32	Gestão de Comunicação e Relacionamento Institucional	Contratos, estrutura e atuação para gestão da Comunicação e Relacionamento Institucional	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	S4 - Suporte de Administração	ASCOM	2.738.909,50
33	Gestão da Informação	Gestão de projetos, mapeamento de processos, estabelecimento de modelos gerenciais.	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	PR	197.359,67

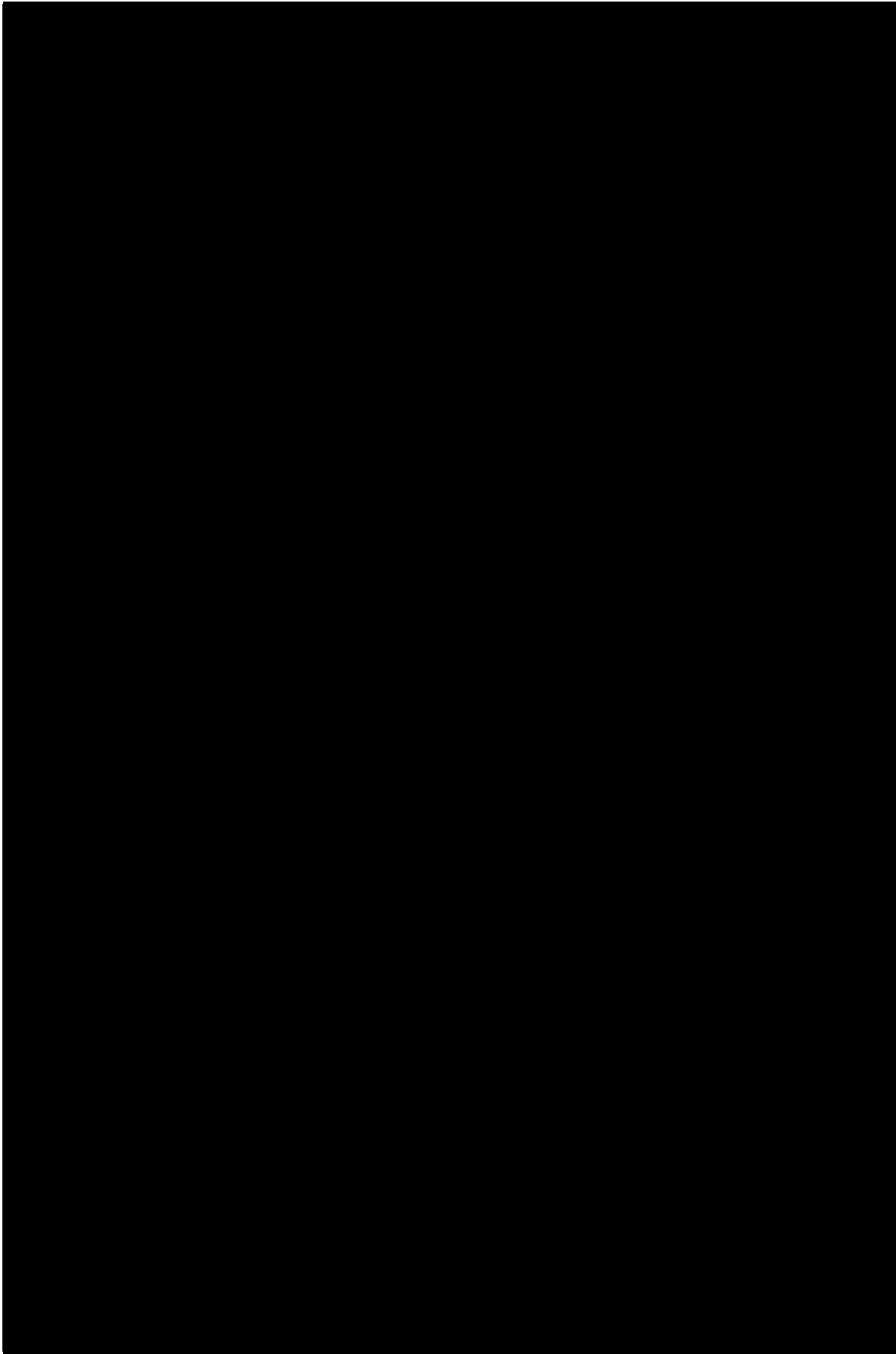
34	Gestão de Riscos Corporativos	Maturidade da Gestão de Riscos: Estrutura, normas, procedimentos, ferramentas, atuação, abrangência	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	ACGR	321.509,20
35	Gestão Estratégica	Gestão do planejamento estratégico físico e financeiro da Empresa: PDE, PDG, planos táticos e operacionais relacionados	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	APP	26.443,80
36	Gestão da Ouvidoria	Atuação e estrutura da Ouvidoria	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	G2 - Gestão da Governança Corporativa	Ouvidoria	67.738,40
37	Gestão da Ética e Integridade	Atuação e estrutura da Ética e Integridade	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa		Ética Integridade	128.834,60
38	Gestão da Correição	Atuação e estrutura correicional	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa		PR	
39	Gestão de Serviços Jurídicos	Gerenciamento da estrutura e atuação jurídica em suporte à Empresa.	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	S4 - Suporte de Administração	PJ	61.000,00
40	Remuneração de Dirigentes	Gastos com dirigentes, membros de Conselhos e comitês.	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	S1 - Suporte de Pessoas	GGP	
						R\$2.011.094.228,25

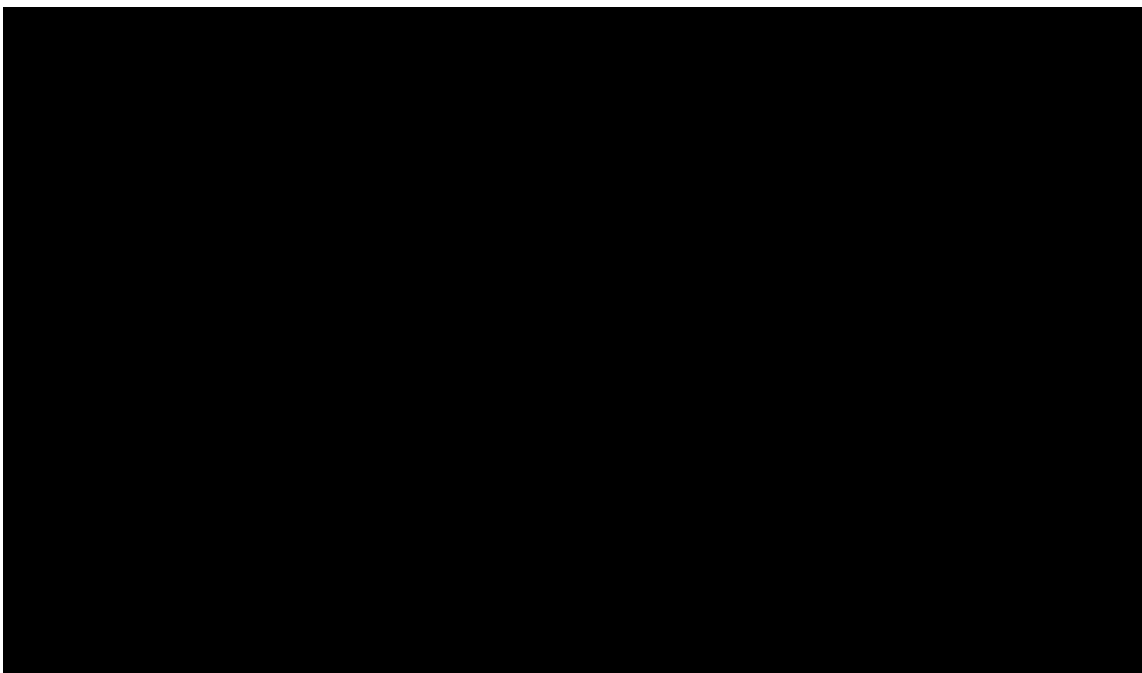
Fonte: Elaboração própria, com base no PDE e PDG, em 04.11.2022

Cabe destacar que não se procurou, no presente trabalho, relacionar todos os processos existentes na empresa, mas sim, aqueles com impacto nos objetivos da Hemobrás, segundo a visão particular da Audin.

A partir da definição desse Universo de Auditoria, o próximo passo foi o cotejamento dos riscos levantados no Mapa de Riscos Estratégicos da Hemobrás ao Universo de Auditoria, por meio da soma dos riscos individuais atribuídos a cada um dos objetivos estratégicos da Empresa.

Tabela 2 –





Fonte: Elaboração própria, com base no Mapa de Riscos Estratégicos, em 31.10.2023

Na tabela abaixo, é possível visualizar o valor agregado dos riscos atribuídos a cada um dos objetivos estratégicos da Empresa:

Tabela 3 – Objetivos Estratégicos x Riscos Associados

Objetivos	Qtd Riscos
1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	13
2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	10
1.1 Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la;	5
1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos; (2023/2027)	6
3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado.	2
3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente.	3
2.2 – Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental.	1
Total Geral	40

Fonte: Elaboração própria, com base no Mapa de Riscos Estratégicos, em 30.10.2023

A etapa seguinte consistiu na atribuição desse somatório de riscos a cada um dos objetos auditáveis selecionados pela Audin, entretanto, como os riscos estavam distribuídos a nível de objetivo estratégico e os objetos da Audin eram subprocessos desses objetivos, foi necessário agregar uma segunda camada de riscos para permitir a diferenciação dos objetos de auditoria.

Esses riscos, calculados pela Audin com base no resultado dos seus trabalhos e na percepção de seus controles, foram os seguintes:

- Risco Financeiro: Quanto maior a quantidade de recursos alocados ou envolvidos, maior o impacto no risco total;
- Risco Operacional: Quanto mais complexa e específica for a operação do objeto, maior o impacto no risco total.
- Risco Regulatório: Quanto mais regulada/fiscalizada for a operação do objeto, maior o impacto no risco total.
- Risco de Fraude: Quanto maior a quantidade de recursos alocadas e menor os controles existentes, considerando, ainda, o histórico das atividades, maior o impacto no risco total.
- Risco de Descontinuidade – Quanto maior a natureza finalística do objeto, maior o risco para a continuidade da Empresa.

Para calcular a probabilidade de ocorrência de cada um desses riscos foi considerado o histórico de ocorrências passadas e a situação de eventuais recomendações realizadas pelos órgãos de controle, segundo a tabela abaixo:

Tabela 4 – Atribuição de Peso à Probabilidade

Situação	Peso	Descrição
Não apresentou problemas relevantes nos últimos 4 anos	1	Muito Baixa
Apresentou problemas relevantes, mas as recomendações foram implementadas	2	Baixa
Apresentou problemas relevantes, mas a maioria das recomendações foram implementadas	3	Média
Apresentou problemas relevantes e a maioria das recomendações ainda não foram implementadas	4	Alta
Apresentou problemas relevantes e as recomendações ainda não foram implementadas	5	Muito Alta

Fonte: Elaboração própria, com base no Mapa de Riscos Estratégicos, em 04.11.2022

De posse do impacto e probabilidade, o risco inerente total foi calculado, considerando o seguinte critério:

Tabela 5 – Impacto x Probabilidade

5	5	10	15	20	25
4	4	8	12	16	20
3	3	6	9	12	15
2	2	4	6	8	10
1	1	2	3	4	5
Impacto/ Probabilidade	1	2	3	4	5

Fonte: Elaboração própria, com base no Mapa de Riscos Estratégicos, em 04.11.2022

Após essa etapa, o próximo passo consistiu na consideração dos controles existentes de forma a chegar ao risco residual, utilizando-se os critérios abaixo:

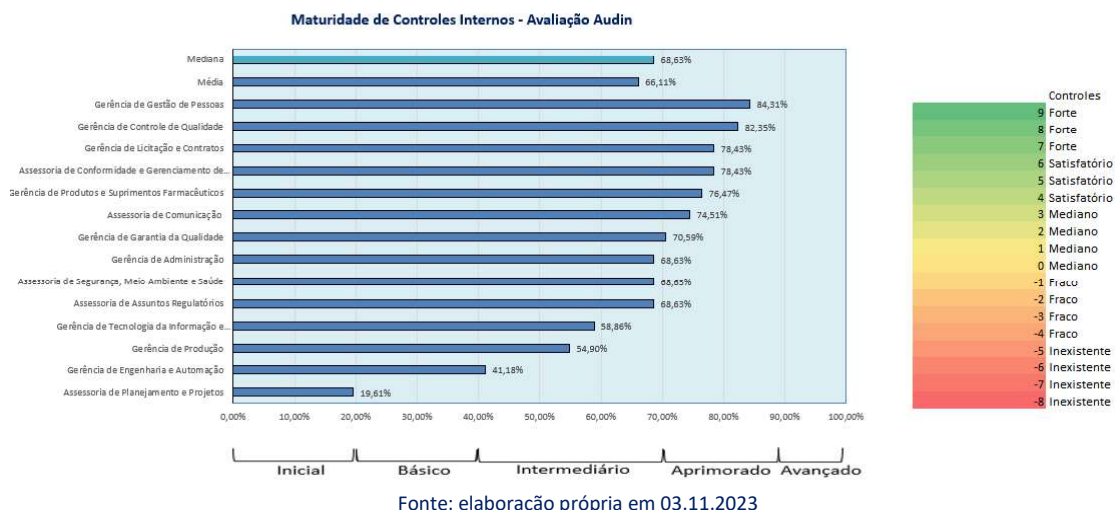
Tabela 6 – Nível dos Controles

<u>Avaliação do Controle</u> *	<u>Situação do controle existente</u>	<u>Nível de Confiança nos controles (NC)</u>	<u>Risco de Controle (RC), ou seja, 1 - NC</u>
Inexistente	Controle não existe, não funciona ou não está implementado.	Nenhum nível de confiança. Considerando RI igual a 1,00 e NC igual a zero, temos 1,00 - 0.	1,00
Fraco	Controle não institucionalizado; está na esfera de conhecimento pessoal dos operadores do processo; em geral realizado de maneira manual.	Nível de Confiança de 20%. Os controles são capazes de mitigar 20% dos eventos. Risco de controle = 1,00 - 0,20.	0,80
Mediano	Controle razoavelmente institucionalizado, mas pode falhar por não contemplar todos os aspectos relevantes do risco ou porque seu desenho ou as ferramentas que o suportam não são adequados.	Nível de Confiança de 40%. Os controles são capazes de mitigar 40% dos eventos. Risco de controle = 1,00 - 0,40.	0,60
Satisfatório	Controle institucionalizado e embora passível de aperfeiçoamento, é sustentado por ferramentas adequadas e mitiga o risco razoavelmente.	Nível de Confiança de 60%. Os controles são capazes de mitigar 60% dos eventos. Risco de controle = 1,00 - 0,60.	0,40
Forte	Controle institucionalizado e sustentado por ferramentas adequadas, podendo ser considerado em um nível de "melhor prática"; mitiga o risco em todos os aspectos relevantes.	Nível de Confiança de 80%. Os controles são capazes de mitigar 80% dos eventos. Risco de controle = 1,00 - 0,80.	0,20

Fonte: Elaboração própria, 08.11.2021

Para determinação do nível dos controles, foi utilizado o resultado dos trabalhos pretéritos da Audin que resultaram na avaliação de 14 setores da Empresa quanto à maturidade da estrutura de controles internos, conforme demonstrado na imagem a seguir.

Imagem 1 - Estrutura de Controles x Nível dos Controles



O resultado do trabalho consistiu, então, na soma dos riscos atribuídos pelos gestores da Hemobrás aos objetivos estratégicos, mais os riscos residuais calculados pela Audin, conforme demonstrado na tabela a seguir (objetos selecionados considerando o total de HH disponível, a estimativa de HH por trabalho e o alcance do maior número de objetos possível):

Tabela 7 – Processos Auditáveis Classificados por Risco

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Objetivo Estratégico	Valor orçamentário
Risco 1	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Hemoderivados e transferência de tecnologia.	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027)	257.745.793,48
Risco 3	Gerenciamento do projeto da Fábrica de Hemoderivados.	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027)	
Risco 2	Obras e Serviços de Engenharia	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	94.873.015,21
Risco 4	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Recombinantes	1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	74.694.402,85

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Objetivo Estratégico	Valor orçamentário
Risco 5	Gerenciamento do projeto Buriti PDP Recombinante.	1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	25.963,80
Risco 6	Gestão de Suprimentos Industriais	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026) 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	
Risco 8	Gestão da Tecnologia da Informação	3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado.	42.305.153,14
Risco 7	Gestão da Manutenção Industrial	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	50.923.572,71
Risco 9	Gerenciamento da operação de fracionamento do plasma: Qualificação, Coleta, Armazenamento, Exportação, Fracionamento e Distribuição	1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos; (2023/2027)	318.545.822,89
Risco 10	Gerenciamento da operação do Recombinante: Importação, Armazenamento e Distribuição	1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos; (2023/2027)	558.024.393,04
	Outros Gastos com Custeio da Fábrica	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	5.584.121,90
	Gestão Financeira e Sustentabilidade Econômica	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	3.893.500,68
	Gestão da Automação Industrial	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026)	
	Gestão Orçamentária	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a	

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Objetivo Estratégico	Valor orçamentário
		comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	
Rodízio de Ênfase	Gestão de Serviços Administrativos	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	31.633.473,28
	Gestão do Sistema de Qualidade	1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la; (2026/2027) 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la; (2025/2026) 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos; (2023/2027)	26.302.058,19
Seleção Obrigatória	Gestão Contábil	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	431.101.505,38
Seleção Obrigatória	Gestão Estratégica	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	26.443,80
Seleção Obrigatória	Gestão de Contratações	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	326.656,38
Seleção Obrigatória	Transações com Partes Relacionadas: contratos comerciais para fornecimento de produtos e serviços	2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável;	
	Gestão da Sustentabilidade Ambiental	2.2 – Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental.	2.107.000,00
	Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	2.047.799,10
Seleção Obrigatória	Gestão da Segurança da Informação e Proteção de Dados	3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado.	
	Gestão de Serviços Jurídicos	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	61.000,00
	Gestão da Informação	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	197.359,67
Seleção Obrigatória	Gestão de Riscos Corporativos	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	321.509,20
Seleção Obrigatória	Gestão da Correição	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	
	Gestão de Comunicação e Relacionamento Institucional	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	2.738.909,50

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Objetivo Estratégico	Valor orçamentário
	Gestão do Desenvolvimento de Pessoas	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	5.668.424,23
	Gestão do Ambiente Organizacional	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	
Seleção Obrigatória	Gestão da Governança Corporativa	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	645.726,20
Seleção Obrigatória	Remuneração de Dirigentes	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	
Seleção Obrigatória	Gestão da Ética e Integridade	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	128.834,60
Seleção Obrigatória	Gestão da Conformidade e Controles Internos	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	
Seleção Obrigatória	Gestão da Elegibilidade e Sucessão	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	
	Produção interna do Recombinante	A Definir	
Seleção Obrigatória	Gestão de Pessoas	3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	101.104.050,63
	Produção interna de Hemoderivados	A Definir	
Seleção Obrigatória	Gestão da Ouvidoria	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	67.738,40
Seleção Obrigatória	Gestão da Transparência e Dados Abertos	3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	
			R\$ 2.011.094.228,25