



# AUDITORIA INTERNA

**PLANO ANUAL DE AUDITORIA INTERNA  
(PAINT) - EXERCÍCIO DE 2025**

# 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 2025. 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.

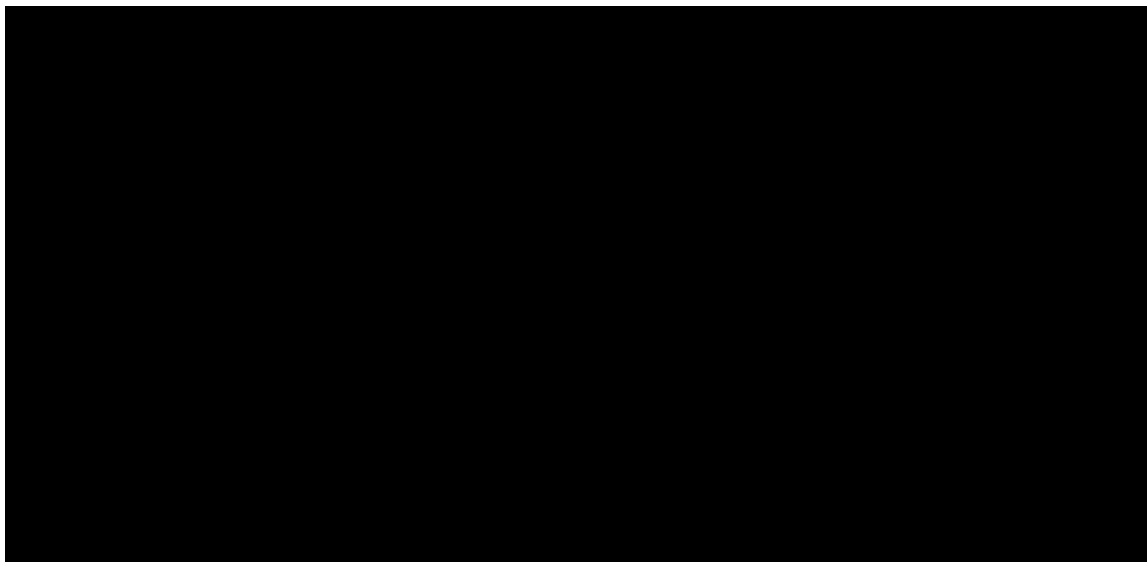
Os principais pontos abordados no Plano são os seguintes:

- A capacidade operacional da Audin é composta por 4 analistas administrativos e o Auditor Geral. Até 2028, projetamos necessitar de mais quatro analistas, de forma a acompanhar a plena implantação das duas fábricas.
- A força de trabalho total da Audin equivale a 7215 horas. Desse montante, 4236 horas (59%), serão direcionados aos serviços de auditoria, além de 400 horas (6%) para atendimento de Demandas Extraordinárias e 240 horas (3%) para finalização de trabalhos do PAINT anterior, totalizando 4876 horas para ações finalísticas de auditoria (67,6%). O detalhamento encontra-se na tabela 8 do presente relatório.
- O Plano prevê uma estratégia de capacitação baseada em análise de proficiência da equipe considerando os critérios estabelecidos pela Comissão de Coordenação do Controle Interno, em 2024.
- A alocação proposta de 4236 horas para Serviços de Auditoria corresponde à realização de 36 trabalhos, sendo 23 deles, de caráter obrigatório, consumindo 2320 horas (55%), uma consultoria, com previsão de 120 horas (3%) e 12 auditorias selecionadas com base em riscos, totalizando 1796 horas (42%).
- 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 12, itens 1 a 23.**
- 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 2025, o Plano de Dispêndios Global para 2025, o Mapa de Riscos Estratégicos 2024-2028, a Cadeia de Valor da Hemobrás e o Plano de Negócios vigente.
- Destacam-se os seguintes aspectos como essenciais nas escolhas do presente Plano: a) em 2025, 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.

- No tocante ao gerenciamento de riscos estratégicos, a Gestão alocou o maior nível geral de riscos aos objetivos *1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos* e *2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável.*

- 



- Ao considerar todas 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 11 primeiros para auditá-los em 2025. 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 12, itens 25 a 36.**
- Resumindo-se, podemos concluir que os objetos de auditoria a serem auditados em 2025, sejam eles selecionados de forma obrigatória ou eletiva, contemplam as principais operações da empresa, totalizando um montante orçamentário de R\$ 1.942.394.646,91 ou 94% do orçamento de gastos da Estatal. Do ponto de vista da cobertura de riscos, alcançam 88% 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  
CCCI - COMISSÃO DE COORDENAÇÃO DE CONTROLE INTERNO  
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  
OI – ORÇAMENTO DE INVESTIMENTO  
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 Receitas e Despesas da Hemobrás para 2025 .....	10
2.3 Posicionamento Estratégico da Hemobrás .....	11
2.4 Cadeia de Valor da Hemobrás .....	13
2.5 Gerenciamento de Riscos .....	15
2.6 Controles Internos .....	18
2.7 Partes Interessadas .....	18
2.8 Estrutura da Audin .....	19
3. Alocação da Força de Trabalho da Audin .....	23
4. Tabela 12 - Serviços de Auditoria .....	28
5. Conclusão .....	33
ANEXO I .....	1

# 1. Introdução

Este documento apresenta o Plano Anual de Auditoria (PAINT) de 2025, 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.

Segundo 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 Internos<sup>1</sup>, 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).*

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.

---

<sup>1</sup> 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 Federal<sup>2</sup>, este Plano Anual de Auditoria Interna, PAINT-2025, define a estratégia de atuação desta Audin para o próximo exercício, conforme premissas a seguir estabelecidas.

<sup>2</sup> 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

Com ativos totais de R\$ 2,8 bilhões<sup>3</sup> e um quadro atual de 356 empregados, a Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia (Hemobrás) é uma empresa pública federal vinculada ao Ministério da Saúde, cuja missão estratégica é garantir ao Sistema Único de Saúde (SUS) o fornecimento de medicamentos hemoderivados e biotecnológicos essenciais para a saúde pública.

Criada pela Lei nº 10.972/2004 e regulamentada pelo Decreto nº 8.945/2016, a Hemobrás, quando plenamente estabelecida, desempenhará papel fundamental para a segurança sanitária e farmacêutica do Brasil, assegurando o abastecimento nacional de fármacos prioritários ao SUS.

Em 2023, foi concedido à Hemobrás o status de Empresa Estratégica de Defesa, considerando sua responsabilidade para a segurança nacional, especialmente no contexto da autossuficiência em medicamentos críticos. Este status amplia as oportunidades para parcerias estratégicas e facilita o acesso a investimentos, consolidando o papel da Hemobrás como um pilar na proteção da saúde pública e na segurança do país.

A construção do complexo fabril em Goiana-PE é um projeto estruturante para a autossuficiência nacional. Com capacidade para processar até 500 mil litros de plasma por ano, a planta permitirá a produção de medicamentos como Albumina, Imunoglobulina e fatores de coagulação (Fator VIII, Fator IX, Fator de Von Willebrand). Executado em parceria com o Laboratório Francês de Biotecnologia (LFB), esse projeto visa atender à demanda nacional com produção interna, proporcionando maior segurança ao sistema de saúde.

Até que a planta atinja plena operação, a Hemobrás mantém contrato com a Octapharma para o fracionamento externo do plasma, garantindo o fornecimento contínuo desses medicamentos. Paralelamente, o Projeto Buriti, realizado em colaboração com a Takeda, visa à produção do Fator VIII Recombinante, fundamental para o tratamento de hemofilia, incluindo a construção de uma unidade de produção no complexo de Goiana que reforçará a capacidade de atendimento à demanda do SUS com tecnologia de ponta.

---

<sup>3</sup> Dados do Painel Panorama das Estatais, disponíveis em <http://www.panoramadasestatais.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=paineldopanoramadasestatais.qvw&lang=en-US&host=QVS%40srvbsaiasprd07&anonymous=true>

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 2025, realizar obras, contratar serviços de terceiros, inclusive de empresas internacionais, adquirir equipamentos e insumos industriais, além de contratar e treinar pessoal especializado.

## 2.2 Previsão de Receitas e Despesas da Hemobrás para 2025

O PDG da Hemobrás foi aprovado em 13.06.2024, por meio da Resolução nº 16/CADM, no valor total de R\$ 2.063.658.493,00<sup>4</sup>, incluindo o montante global de investimentos de R\$ 626.164.500,00, conforme demonstra-se na tabela a seguir:

**Tabela 1 – Comparativo PDG 2024/2025**

	PDG 2024 (R\$)	PDG 2025 (R\$)	Variação %
Despesas de Capital Imobilizado	472.131.567	591.995.812	25,39%
Despesas de Capital Intangível	14.102.246	8.340.536	-40,86%
Outras Despesas de Capital	0	25.828.152	
<b>Total Despesas de Capital</b>	<b>486.233.813</b>	<b>626.164.500</b>	<b>28,78%</b>
Despesas Correntes	1.418.682.817	1.425.845.518	0,50%
Outras Despesas	14.852.346	11.648.475	-21,57%
<b>Total de Despesas (Usos)</b>	<b>1.919.768.976</b>	<b>2.063.658.493</b>	<b>7,50%</b>
Receitas Correntes	2.229.378.231	1.267.438.948	-43,15%
Receitas de Capital	400.000.000	400.000.000	0,00%
<b>Total de Receitas</b>	<b>2.629.378.231</b>	<b>1.667.438.948</b>	<b>-36,58%</b>
Variação do Capital de Giro	-820.162.465	11.728.185	-101,43%
Variação do Disponível	110.553.210	384.491.360	247,79%
<b>Total de Fontes</b>	<b>1.919.768.976</b>	<b>2.063.658.493</b>	<b>7,50%</b>

Fonte: elaboração própria, com base no PDG 2025 Hemobrás, Resolução nº 16/CADM, de 13.06.2024, modificada pela Resolução nº 19/CADM, de 16.08.2024.

Avaliando-se a tabela acima, podemos destacar o seguinte:

- **Aumento nos Dispêndios de Capital:** há um aumento significativo de 28,78% nos dispêndios de capital, saltando de R\$ 486,2 milhões em 2024 para R\$ 626,2 milhões em 2025. Esse crescimento é impulsionado principalmente pelo aumento dos investimentos em imobilizado (25,39%) e indica um foco na expansão e desenvolvimento de ativos fixos para implantar plenamente a capacidade operacional da Hemobrás.

- **Estabilidade de gastos com Despesas Correntes:** está prevista uma variação de apenas 0,5% de um ano para o outro.

**Redução nas Receitas Correntes:** observa-se uma queda significativa nas receitas correntes, de R\$ 2,23 bilhões em 2024 para R\$ 1,27 bilhão em 2025, representando uma redução de aproximadamente 43%. Essa diminuição deve-se à integralização do investimento realizado pela Takeda, no exercício de 2024. Cabe destacar que estas

<sup>4</sup> Esse valor já considera a retificação aprovada pela Resolução nº 19/CADM, de 16.08.2024.

receitas foram projetadas considerando-se o fornecimento de 913,5 milhões de UI do medicamento Recombinante e o fracionamento de 256 mil litros de plasma.

Dentre as despesas previstas no Orçamento de Investimento (OI), que totalizam R\$ 626 milhões, cerca de R\$ 401 milhões (64%) estão dedicadas ao Projeto Hemoderivados e R\$ 185 milhões (29,5%), ao Projeto Recombinantes. Destacam-se os seguintes gastos previstos:

**Tabela 2 – Gastos Relevantes Previstos no PDG 2025**

Projeto Hemoderivados		Projeto Recombinantes	
Objeto	Orçamento (R\$)	Objeto	Orçamento (R\$)
Sistemas Fase VII	71.820.000,00	Insumos para testes	R\$ 120.348.962,00
Insumos para testes	54.000.000,00	Equipamentos Reservas	R\$ 13.500.000,00
Etapa 2 Qualificações Operacionais com LFB	50.400.000,00		
Implantação e Qualificação de Sistemas	34.045.314,00		
Sistemas de Ultrafiltração	21.499.396,00		
Sede Administrativa	18.000.000,00		
Refeitório Industrial	16.200.00,00		
Aquisição de Geradores	13.500.000,00		

Fonte: elaboração própria, com base no PDG 2025 Hemobrás, Resolução nº 16/CADM, de 13.06.2024, modificada pela Resolução nº 19/CADM, de 16.08.2024.

O montante apenas dessas despesas mencionadas é de R\$ 397 milhões, o que corresponde a, aproximadamente, 19,2% 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) 2024/2028. 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.*

*Objetivo 1.2 - Implantar a infraestrutura e a tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la.*

*Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do Plasma e o fornecimento de produtos.*

*Objetivo 1.4. Viabilizar soluções para atualização e/ou aumento de portfólio de medicamentos.*

### **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.*

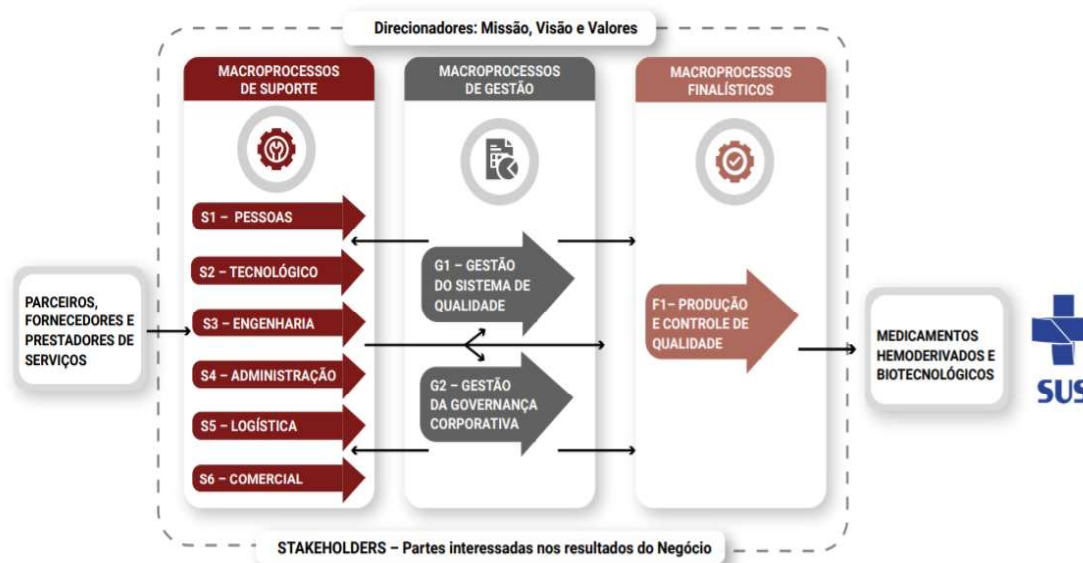
*Objetivo 3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa, de acordo com as boas práticas do mercado*

## 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**



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

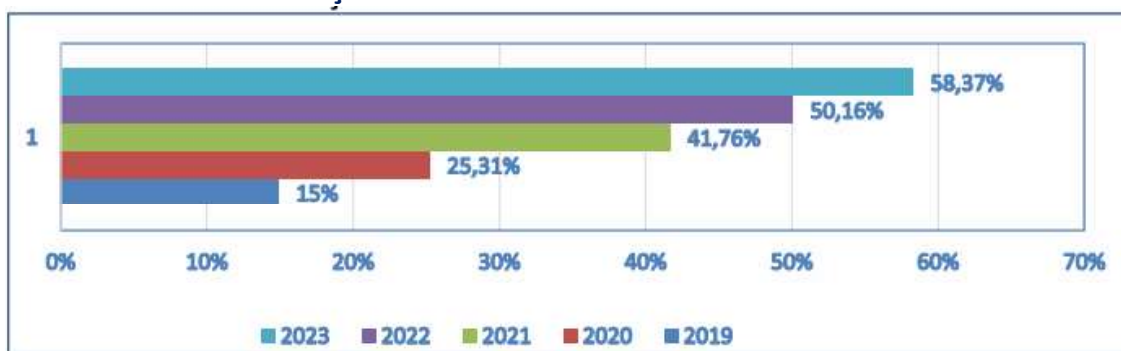
A Audin incorporou nesse Plano, quando possível, informações da Cadeia de Valor para definição do Universo de Auditoria.

## 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 a última avaliação<sup>5</sup>, concluída, em 30.01.2024, a maturidade da Gestão de Risco da Hemobrás situa-se em nível intermediário (58,37%), demonstrando evolução nos últimos anos.

**Gráfico 1 – Evolução da Maturidade da Gestão de Riscos na Hemobrás**



Fonte: relatório de Auditoria Interna nº 37/2023, de 30.01.2024

Para realização desse Plano de Auditoria, foi levado em consideração o Mapa de Riscos Estratégicos revisado da Hemobrás, o qual apresenta 24<sup>6</sup> Riscos correlacionados aos objetivos da Empresa, conforme demonstrado a seguir:

**Tabela 3 – Objetivos impactados por Riscos Estratégicos**

Objetivos	Qtd. Riscos
1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos:	20
2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável	20
1.1- Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la:	14
1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la	12

<sup>5</sup> Relatório de Auditoria Interna nº 37/2023, de 30.01.2024

<sup>6</sup> Dados de novembro-2024.

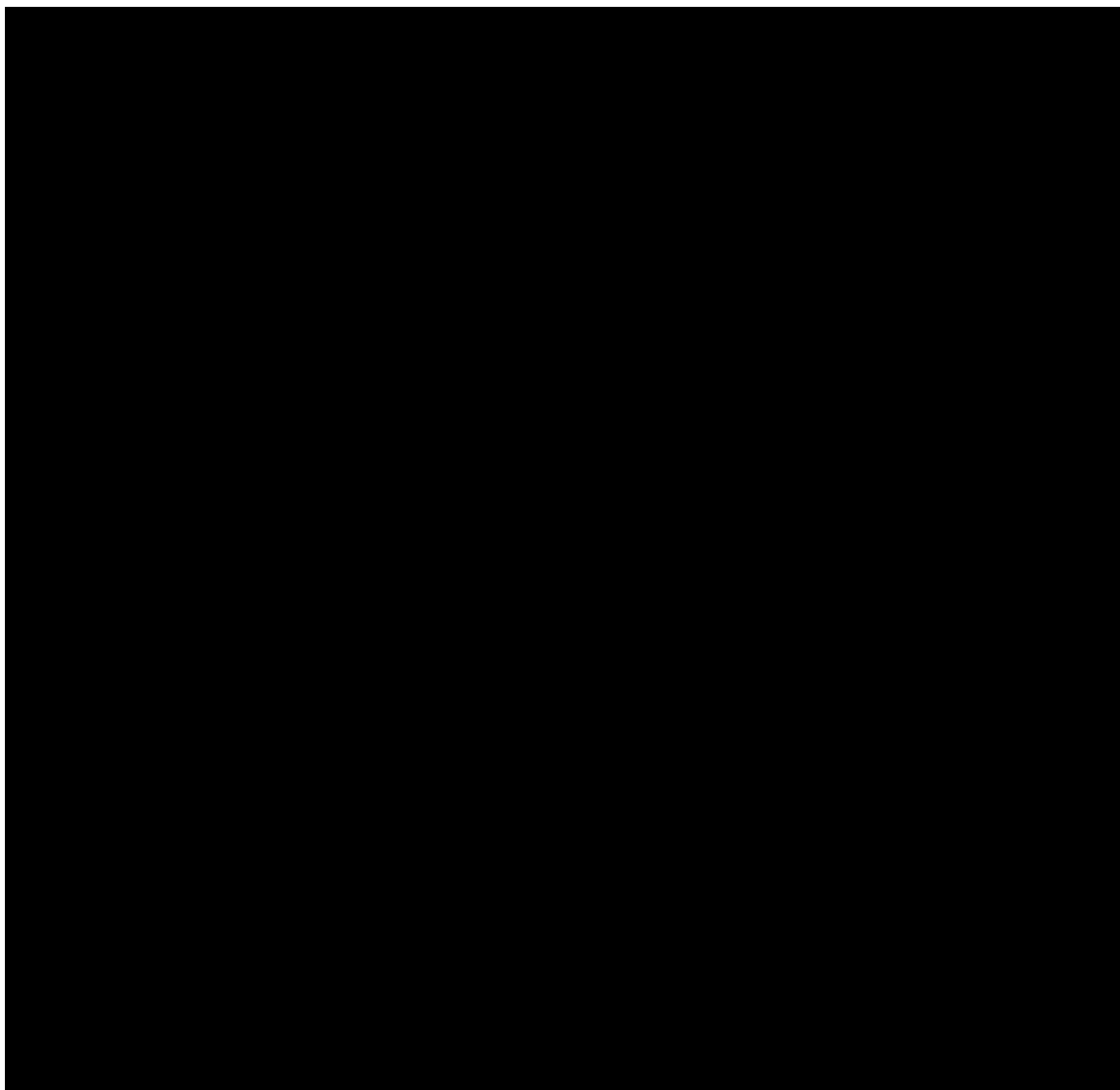


Objetivos	Qtd. Riscos
3.3 - Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado	2
3.2 - Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	3
2.2 - Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental	2

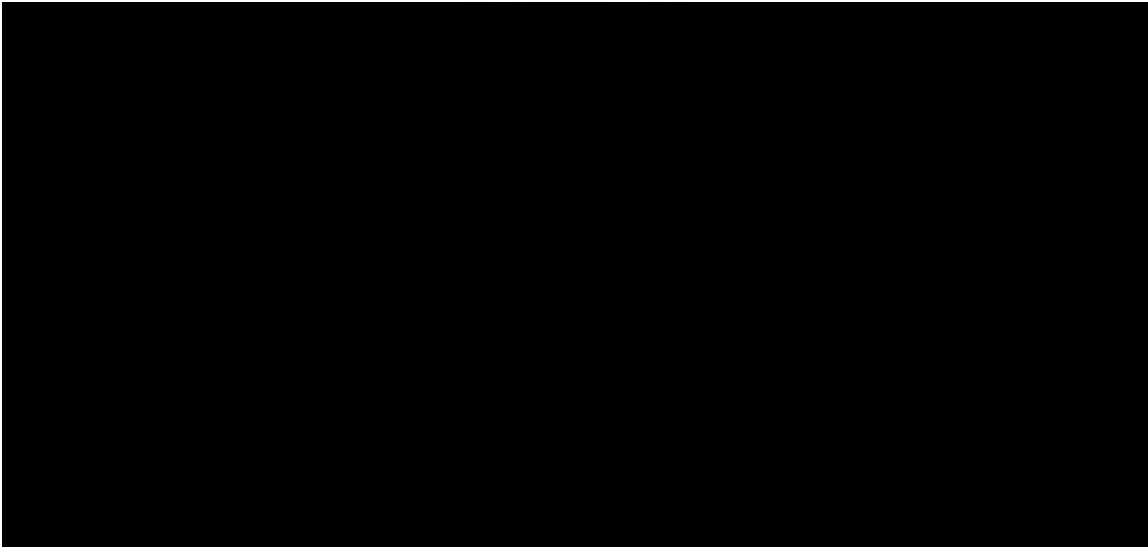
Fonte: elaboração própria, em 07.11.2024, com base no mapa de riscos estratégicos da Hemobrás.

Analisando-se a tabela acima, constata-se que o objetivo 1.3, relacionado ao fornecimento de medicamentos e gestão do plasma nacional, concentra a maior quantidade de riscos e o maior valor agregado, não obstante, os riscos relacionados à Fábrica de Recombinantes e às demandas de tecnologia de informação possuem valores médios mais elevados.

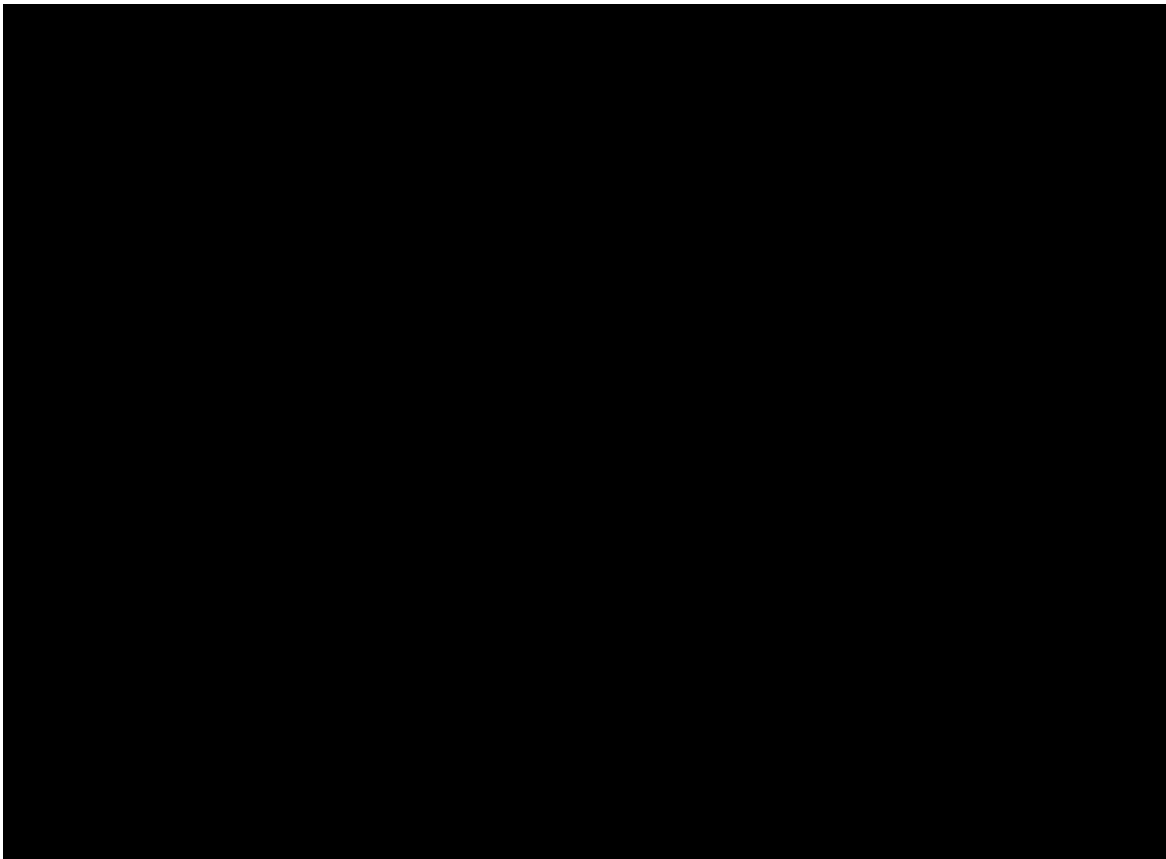
Por outro lado, a corrente distribuição de riscos estratégicos pode ser consolidada na tabela a seguir







Fonte: elaboração própria, em 07.11.2024, com base no mapa de riscos estratégicos da Hemobrás.

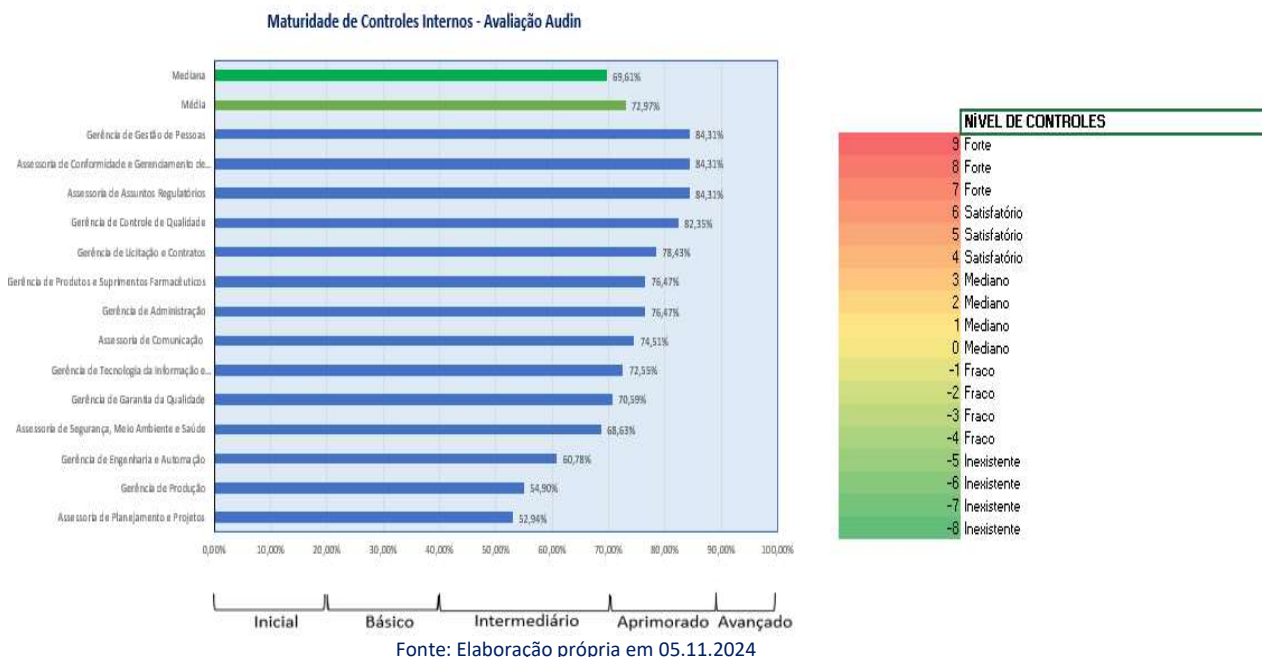


Diante da evolução no mapeamento e gerenciamento de riscos na Hemobrás, a Audin considerou o cadastro apresentado pela GCGR como subsídio para seleção de objetos a serem auditados no presente plano.

## 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:

**Gráfico 2 – 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 07.11.2024

## 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, cujo mandato finda em 07.03.2025, é oriundo do quadro permanente da Controladoria-Geral da União.

Este quadro, embora tenha se mostrado suficiente em períodos anteriores, enfrenta desafios significativos para atender às demandas crescentes em função da expansão das atividades da Empresa e da complexidade dos projetos em andamento, visto que a Hemobras encontra-se em um processo final de implantação, que inclui a entrada em operação de novas unidades de produção que culminarão na oferta de produtos plasmáticos e recombinantes ao SUS, o que exigirá, por sua vez, uma ampliação da capacidade de monitoramento e controle interno.

Com base na análise do Plano Anual de Auditoria Interna (PAINT) 2024, verifica-se que a alocação de horas de trabalho (HH) está distribuída da seguinte forma: 55% dedicados às atividades de auditoria, 13% à capacitação e o restante a atividades obrigatórias como supervisão, monitoramento de recomendações e demandas extraordinárias. Esta distribuição evidencia um quadro com alta carga de trabalho e uma margem restrita para responder a demandas emergentes, além de limitar a capacidade de atuação baseada em risco, que é essencial para o aprimoramento da governança corporativa.

A entrada em operação das fábricas de hemoderivados e recombinante prevê um aumento significativo nas receitas correntes da Hemobras, o que traz a necessidade de maior capacidade de auditoria para mitigar riscos financeiros, operacionais e de conformidade.

### Imagem 3 – Projeção De Receitas Futuras da Hemobrás

Exercício	2024	2025	2026	2027	2028
Receita Recombinantes	678.600.000	705.404.700	733.268.186	762.232.279	792.721.570
Receita Hemoderivados	376.857.597	503.734.764	835.462.535	982.897.100	1.022.212.984
<b>Receita Total</b>	<b>1.055.457.597</b>	<b>1.209.139.464</b>	<b>1.568.730.721</b>	<b>1.745.129.379</b>	<b>1.814.934.554</b>

Fonte: Nota Técnica 06/2024/SCON/GA/DAF

Foi realizado um levantamento comparativo entre tamanho de equipes de auditoria, tamanho total do quadro e receitas correntes, entre 23 empresas estatais federais não dependentes, conforme tabela a seguir:

**Tabela 6 – Comparativo de Quadros de Auditoria – Empresas Federais Estatais Não Dependentes**

No. Ordem	Empresa	Tamanho Audin	Tamanho Total	Proporção Quadro	Receita Corrente 2023	Receita Corrente/Auditor
1	Caixa Econômica Federal	380	84584	0,45%	41.004.260.000,00	107.905.947,37
2	Petróleo Brasileiro S.A.	186	41458	0,45%	592.556.000.000,00	3.185.784.946,24
3	Banco do Nordeste do Brasil S.A.	61	6717	0,91%	3.379.310.000,00	55.398.524,59
4	Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos	48	84771	0,06%	19.907.830.000,00	414.746.458,33
5	Serviço Federal de Processamento de Dados	32	7491	0,43%	3.805.340.000,00	118.916.875,00
6	Banco da Amazônia S.A.	27	2914	0,93%	1.068.160.000,00	39.561.481,48
7	Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social	22	3168	0,69%	2.291.970.000,00	104.180.454,55
8	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social	20	2360	0,85%	18.352.540.000,00	917.627.000,00
9	Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária	15	4371	0,34%	1.566.220.000,00	104.414.666,67
10	Eletronuclear S.A.	12	1942	0,62%	4.479.680.000,00	373.306.666,67
11	Casa da Moeda do Brasil	11	1837	0,60%	1.381.700.000,00	125.609.090,91
12	Companhia Docas do Rio de Janeiro	6	672	0,89%	897.470.000,00	149.578.333,33
13	Empresa Gestora de Ativos	5	97	5,15%	1.072.970.000,00	214.594.000,00
14	Empresa Brasileira de Hemoderivados e Biotecnologia	5	356	1,40%	1.014.540.000,00	202.908.000,00
15	Empresa Gerencial de Projetos Navais	5	764	0,65%	156.050.000,00	31.210.000,00
16	Autoridade Portuárias de Santos S. A	5	807	0,62%	1.773.140.000,00	354.628.000,00
17	Companhia das Docas do Estado da Bahia	4	270	1,48%	277.850.000,00	69.462.500,00
18	Companhia Docas do Pará	4	450	0,89%	429.310.000,00	107.327.500,00
19	Companhia Docas do Ceará	3	118	2,54%	86.490.000,00	28.830.000,00
20	Companhia Docas do Rio Grande do Norte	3	198	1,52%	104.750.000,00	34.916.666,67
21	Agência Brasileira Gestora de Fundos Garantidores e Garantias S.A.	2	39	5,13%	19.850.000,00	9.925.000,00
22	Centrais de Abastecimento de Minas Gerais S.A.	2	191	1,05%	66.460.000,00	33.230.000,00
23	Nav Brasil Serviços de Navegação Aérea S/A	2	1576	0,13%	924.260.000,00	462.130.000,00

Fonte: PAINT 2024 ou RAIN 2023 das empresas citadas e consulta:

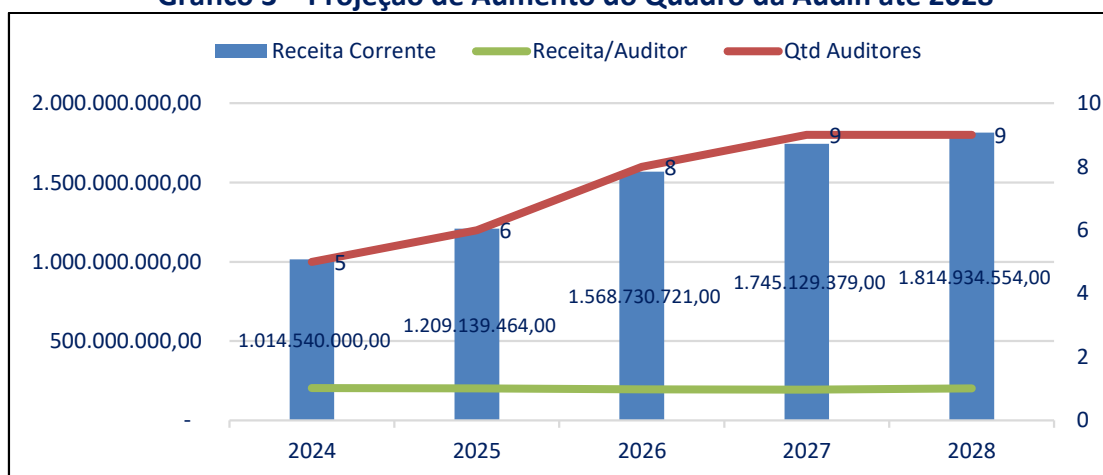
<http://www.panoramadasestatais.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opencv.htm?document=paineldopanoramadasestatais.qvw&lang=en-US&host=QVS%40srvbsaiasprd07&anonymous=true>

Analisando-os dados acima pode-se concluir o seguinte:

- A Auditoria Interna da Hemobrás é formada por 5 membros, incluindo o gestor, classificando-se em 14º lugar entre as 23 pesquisadas, no tocante ao tamanho do quadro.
- O Quadro de Pessoal da Hemobrás é de 356 empregados, classificando-se em 17º lugar entre as 23 pesquisadas. Há uma razoável proporcionalidade entre a classificação de tamanho da auditoria 14º e o tamanho da empresa 17º.
- A Receita Corrente 2023 da Hemobrás foi de R\$ 1.014.540.000,00, classificando-se em 14º lugar entre as 23 pesquisadas.
- A relação Receita Corrente/Quadro de Pessoal da Hemobrás é de R\$ 2.849.831,46, por pessoa, classificando-se em 4º lugar entre as 23 pesquisadas. Isso indica que a Hemobrás tem um dos quadros mais enxutos, proporcionalmente, entre as estatais.
- A relação Receita Corrente/Auditor da Hemobrás é de R\$ 202.908.000,00, classificando-se em 8º lugar entre as 23 pesquisadas. Pode-se concluir que, do ponto de vista de cobertura financeira, o quadro da auditoria também é enxuto, o que evidencia uma grande responsabilidade financeira sobre cada auditor.

Considerando-se a estimativa de aumento de receitas até 2028 e, mantendo-se a atual proporção entre Receita Corrente e Auditores, que já é uma das mais eficientes do universo pesquisado, conclui-se que será necessário o aumento do quadro de pessoal da Auditoria Interna, conforme representação a seguir:

**Gráfico 3 – Projeção de Aumento do Quadro da Audin até 2028**



Fonte: elaboração própria, em 18.10.2024.

Conforme as projeções indicam, para acompanhar o crescimento da receita e manter a proporcionalidade atual de cobertura, seriam necessários nove auditores até 2028. Isso implica em um aumento gradual no quadro, começando com a contratação de um auditor em 2025, seguida por mais dois em 2026, e, finalmente, um acréscimo de mais

um em 2027. O objetivo é garantir que a Auditoria Interna tenha a capacidade de enfrentar os desafios da crescente complexidade das operações da empresa.

**Tabela 7 – Necessidade de Pessoal da Auditoria Interna**

Exercício	Novas Contratações	Quadro Total
2024	0	5
2025	1	6
2026	2	8
2027	1	9
2028	0	9
Total	4	

Fonte: elaboração própria, em 18.10.2024.

No tocante à composição do quadro, para garantir uma cobertura adequada dos riscos da Hemobras, é imprescindível contar não só com auditores generalistas, mas também, com auditores especialistas, que possam atender aos crescentes desafios de informatização e automação dos processos.

Os auditores generalistas são necessários para assegurar uma cobertura ampla e eficiente dos diversos processos da empresa, incluindo a avaliação de riscos operacionais e financeiros, análise de conformidade com os procedimentos internos e execução de auditorias em áreas que requerem uma abordagem mais abrangente. Essa abordagem é crucial para que a Auditoria Interna consiga identificar e mitigar riscos de maneira abrangente e atuar de forma preventiva em todas as áreas da Hemobras.

Além disso, é fundamental contar com auditores especialistas em áreas técnicas estratégicas, que possam fornecer um nível de análise mais profundo e específico. Um especialista em análise de dados é necessário para modernizar e aumentar o escopo das auditorias, utilizando técnicas avançadas de análise para identificar padrões, anomalias e áreas de risco que não seriam detectadas por métodos tradicionais.

A implementação de técnicas de análise de dados alinhadas com as diretrizes do Instituto dos Auditores Internos (IIA) contribui para uma auditoria mais assertiva e orientada a riscos, permitindo o uso eficaz de grandes volumes de informações e garantindo maior profundidade nas análises. O uso de ferramentas como análise preditiva, mineração de dados e machine learning pode contribuir significativamente para o aprimoramento da capacidade da Auditoria Interna em identificar riscos emergentes e otimizar os processos de controle.

Da mesma forma, a contratação de um auditor especialista em Tecnologia da Informação (TI) também é essencial. Este profissional será responsável por auditar sistemas e processos de software, além de assegurar a conformidade e segurança dos dados da Hemobras. A crescente ameaça de ciberataques e a necessidade de proteger informações sensíveis tornam imprescindível a presença de um especialista em TI na equipe, que possa avaliar os controles de segurança cibernética, identificar

vulnerabilidades e assegurar que as práticas de TI estejam alinhadas com os padrões de segurança e eficiência exigidos pela governança corporativa. Além disso, com a digitalização crescente dos processos, as auditorias de TI ganham relevância ao garantir a segurança, disponibilidade e integridade das informações.

Diante do exposto, recomenda-se o aumento do quadro de pessoal da Auditoria Interna da Hemobras, com a contratação de quatro novos Analistas Corporativos, sendo dois generalistas e dois especialistas, incluindo um com foco em análise de dados e outro em tecnologia da informação.

A proposta de crescimento gradual até 2028 é alinhada com a projeção de receita e expansão das operações da Hemobras, garantindo que a estrutura da Auditoria Interna acompanhe as necessidades da organização de forma proporcional e eficiente.

No tocante aos demais aspectos estruturais, a fim de garantir a conformidade e qualidade dos trabalhos de auditoria, estão estabelecidas diversas ferramentas e procedimentos de controle dentro do setor:

- Existência Regulamento Próprio da Auditoria Interna.
- Aderência aos procedimentos estabelecidos pela CGU e delineados na Instrução Normativa nº 03/2021.
- Uso do sistema eCGU, que contempla a etapa de supervisão em todas as fases da auditoria.
- Existência de processo mapeado e modelado de trabalho.
- Gerenciamento de riscos de auditoria.
- Utilização de ferramentas de supervisão e qualidade, como matriz de auditoria e sistemas de monitoramento de produtividade como o aplicativo Clockfy.

Por fim, a independência da Audin é garantida pelo reporte funcional direto ao Conselho Administração e supervisão pelo Comitê de Auditoria, contando com acesso irrestrito aos registros, pessoal e instalações necessárias para a realização dos trabalhos.

### **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

1443HH por pessoa, ou **7215HH 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 2025, 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 8 – Alocação da Força de Trabalho da Audin em 2025**

Atividade	HH	Quem Executa	% Alocação
(a) Serviços de Auditoria	4236	Equipe	59%
(b) Capacitação	500	Todos	7%
(c) Monitoramento de Recomendações/Determinações	260	Auditor	10%
(d) Gestão e Melhoria da Qualidade	290	Todos	6%
(e) Supervisão Operacional	739	Auditor	4%
(f) Levantamento de Informações para Órgãos de Controle Interno e Externo	130	Auditor	6%
(g) Gestão Interna	420	Todos	4%
(h) Demandas Extraordinárias	400	Equipe	2%
(i) Finalização do PAINT Anterior	240	Equipe	3%
<b>Total</b>	<b>7215</b>		

Fonte: elaboração própria em 06.11.2024, conforme Anexo 1 Planilha de cálculo do PAINT 2025

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 4236HH corresponde à realização de 36 trabalhos**, conforme demonstrado abaixo:

**Tabela 9 – Serviços de Auditoria por Origem**

Origem	Qtd. Trabalhos	Qtd HH	Alocação (%)
Obrigatória <sup>7</sup>	23	2320	55%
Seleção por Riscos	12	1796	42%
<b>Consultoria</b>	<b>1</b>	<b>120</b>	<b>3%</b>
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>4236</b>	

Fonte: elaboração própria em 06.11.2024

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

<sup>7</sup> 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



Societárias da União – CGPAR, do Ministério da Economia. Adicionalmente, foram levadas em consideração recomendações passadas oriundas de órgãos de controle.

**Tabela 10 – Resoluções CGPAR Incluídas no PAINT**

Resolução	Referência PAINT 2025	Descrição Objeto
30/2022	Itens 1,2,3,4 e 5	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
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
52/2024	Itens 6,9,22 e 23	Gestão de Pessoas

Fonte: elaboração própria em 06.11.2024

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, 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 1796HH para realização de atividades com base em risco.**

Destaca-se, ainda, que, no âmbito da seleção com base em riscos, a Audin alocou, aproximadamente, 3% da capacidade operacional prevista para avaliações de objeto com base no **Rodízio de Ênfase**, o que corresponde a 116HH.

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 foi elaborada considerando o disposto na Deliberação da Comissão de Coordenação de Controle Interno CCCI<sup>8</sup> nº 02/2024, que definiu as competências básicas dos profissionais que atuam na atividade de auditoria interna.

O normativo estipula como essenciais os seguintes conjuntos de competências: Amostragem e Estatística; Análise de Dados; Avaliação de Políticas Públicas; Contabilidade, Orçamento e Finanças; Documentação de Auditoria (Papéis de Trabalho); Gestão de Riscos e Controles Internos; Governança; Identificação de Fraudes e Impropriedades; Mapeamento e Análise de processos; Normas de Auditoria Interna; Planejamento Anual de Auditoria Baseado em Risco; Planejamento de Trabalhos de Auditoria Baseado em Risco; Relatoria em auditoria; Técnicas de Avaliação e Técnicas de Consultoria.

Considerando esse conjunto de competências e, após avaliação preliminar de proficiência coletiva e individual, os seguintes temas foram priorizados para 2025: Análise de Dados; Gestão de Riscos e Controles Internos; Identificação de Fraudes e Impropriedades e Mapeamento e Análise de processos.

**Tabela 11 – Capacitações Previstas para 2025**

Competência	Valor (R\$)	Qtd. De Participantes	Carga Horária Total
Análise de Dados	0,00	6	190
Gestão de Riscos e Controles Internos	808,9	5	122
Congresso de Auditoria Interna	18.680,0	5	80
Identificação de Fraudes e Impropriedades	0,00	5	50
Mapeamento e Análise de processos	0,00	3	65
<b>Total</b>			<b>507</b>

Fonte: elaboração própria em 06.11.2024

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 260HH para este fim.**

<sup>8</sup> Portaria CGU nº 2.821/2024

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 290 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 739 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 130 horas.**

A **Gestão Interna (g), estimada em 420 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 240HH.**

Do exposto, considerando-se todas as atividades previstas, é possível observar que, aproximadamente, **59% da capacidade operacional total foi reservada para Serviços de Auditoria.**

## 4. Tabela 12 - Serviços de Auditoria

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
1	Demonstrações Financeiras Trimestrais - 2024-4	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN <b>Resolução CGPAR 30/2022.</b>	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 - 2025-1	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN <b>Resolução CGPAR 30/2022.</b>	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 - 2025-2	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN <b>Resolução CGPAR 30/2022.</b>	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 - 2025-3	Obrigação Normativa	140	O inciso V do art. 117 do Estatuto da Hemobrás estabelece como competência desta AUDIN e regulamento da AUDIN <b>Resolução CGPAR 30/2022.</b>	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; <b>Resolução CGPAR 30/2022.</b>	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. Avaliar a conformidade e transparência da Prestação de Contas ao TCU	Março
6	Governança Corporativa	Obrigação Normativa	120	Regulamento interno da Audin, art. 21; <b>Resolução CGPAR 31/2022, Resolução</b>	Avaliar a maturidade da Estrutura de Governança. Avaliar o cumprimento das Resoluções 31,35,48 e 52	Agosto

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
7	Remuneração da Alta Administração	Obrigação Normativa	120	CGPAR 35/2022, Resolução CGPAR 48/2023, Resolução CGPAR 52/2024. 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 52/2024.	Avaliar os Controles Internos da área de pessoal; avaliar a conformidade na concessão de verbas remuneratórias e benefícios. Avaliar o cumprimento da Resolução CGPAR 52/2024	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
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

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
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 2025 Avaliar a aderência aos limites de execução do OI/PDGF.	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; Resolução DE 22/2022	Avaliar a regular execução do PLR do exercício 2024. (pagamento em 2025)	Fevereiro
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

ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
22	Parecer da Auditoria Interna sobre a proposta de ACT - Resolução CGPAR 52/2024	Obrigação Normativa	60	Conforme Art. 3 da Resolução CGPAR 52/2024, o Comitê de Auditoria deve se manifestar sobre as propostas com impacto na Política de Gestão de Pessoas e Acordos Coletivos de Trabalho. Essa manifestação baseia-se na Análise da Auditoria Interna.	Verificar o atendimento dos condicionantes estabelecidos na Resolução CGPAR 52/2024, no tocante à aprovação de propostas com impacto na Política de Pessoal ou Acordos Coletivos de Trabalho.	Abril
23	Parecer da Auditoria Interna sobre a proposta de PLR - Resolução CGPAR 52/2024	Obrigação Normativa	60	Conforme Art. 3 da Resolução CGPAR 52/2024, o Comitê de Auditoria deve se manifestar sobre as propostas com impacto na Política de Gestão de Pessoas e Acordos Coletivos de Trabalho. Essa manifestação baseia-se na Análise da Auditoria Interna.	Verificar o atendimento dos condicionantes estabelecidos na Resolução CGPAR 52/2024, no tocante à aprovação de propostas com impacto na Política de Pessoal ou Acordos Coletivos de Trabalho.	Outubro
24	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
25	Gastos com equipamentos, sistemas e serviços para produção de Hemoderivados e transferência de tecnologia.	Seleção baseada em Riscos	200	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.	Novembro
26	Gestão de Insumos Industriais	Seleção baseada em Riscos	200	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o gerenciamento da aquisição e estoque de insumos fabris.	Maio
27	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.	Novembro
28	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.	Agosto
29	Obras e Serviços de Engenharia	Seleção baseada em Riscos	160	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar o planejamento, contratação, execução e fiscalização das obras e serviços de engenharia.	Setembro



ID	Objeto	Origem da Demanda	Alocação HH	Justificativa	Objetivo	Previsão de Início
30	Gerenciamento da operação de fracionamento do plasma: Qualificação, Coleta, Armazenamento, Exportação, Fracionamento e Distribuição	Seleção baseada em Riscos	200	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e eficiência da operação de gestão do plasma coletado nos Hemocentros nacionais.	Maio
31	Gestão do Sistema de Qualidade	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar as ações para qualificação e validação dos processos fabris	Junho
32	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.	Novembro
33	Gestão de Contratações	Seleção baseada em Riscos	160	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e eficiência do macroprocesso de contratações	Março
34	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.	Agosto
35	Gestão Tributária	Seleção baseada em Riscos	120	Conforme avaliação de riscos realizada.	Avaliar a eficácia e eficiência da gestão tributária	Agosto
36	Gestão da Segurança da Informação e Proteção de Dados	Seleção baseada em Riscos (Rodízio de Ênfase)	116	Conforme avaliação de riscos realizada pela Audin e Rodízio de Ênfase	Avaliar as ações para prevenir vazamentos de dados e/ou ataques cibernéticos e resguardar os sistemas e informações da empresa.	Agosto
Total			4236			

Fonte: elaboração própria em 08.11.2024



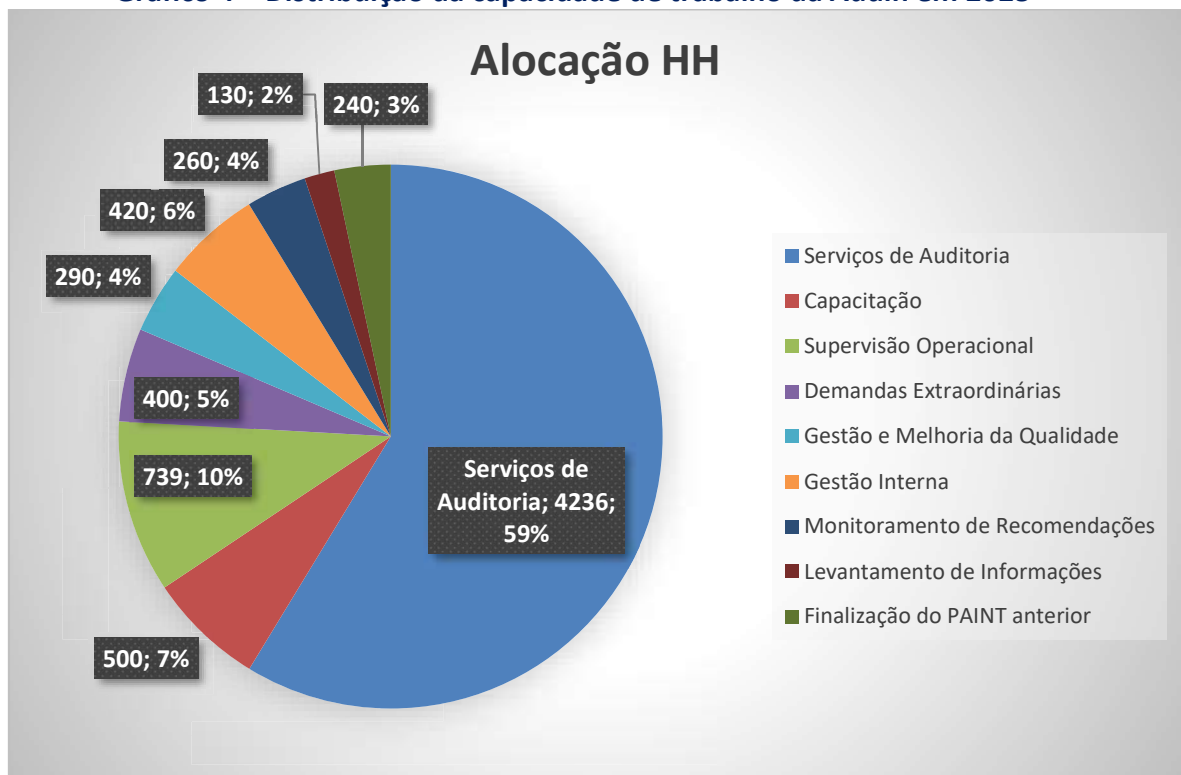
## 5. Conclusão

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 2025 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 4 – Distribuição da capacidade de trabalho da Audin em 2025**



Fonte: elaboração própria em 06.11.2024

Diante do exposto, a Audin entente que o presente plano de auditoria está alinhado aos objetivos e expectativas da Hemobrás e demais Partes Interessadas para o exercício de 2025.

Recife, 03 de dezembro de 2024.

**Luiz Eduardo Bezerra Silva** gov.br  
Auditor Geral

Documento assinado digitalmente  
**LUIZ EDUARDO BEZERRA SILVA**  
Data: 03/12/2024 09:53:21-0300  
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 2024/2028(PDE), Plano de Dispêndios Global 2025 e o Mapa de Riscos Estratégicos da Hemobrás revisado em 2024(novembro).

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 2025 da Empresa, de forma a estabelecer um universo de auditoria que contemple as principais operações, atividades e projetos da Hemobrás em 2025.

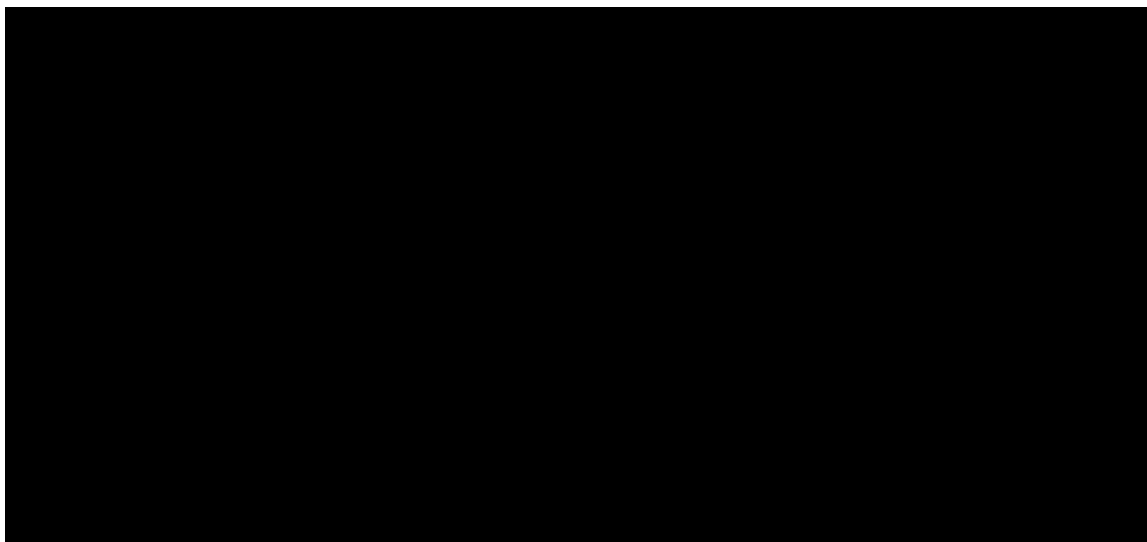
Foram realizados cotejamentos com o PDG e com os quesitos que compõem os indicadores de gestão e governança da SEST e TCU para obter uma árvore de macroprocessos que representasse o universo de auditoria.

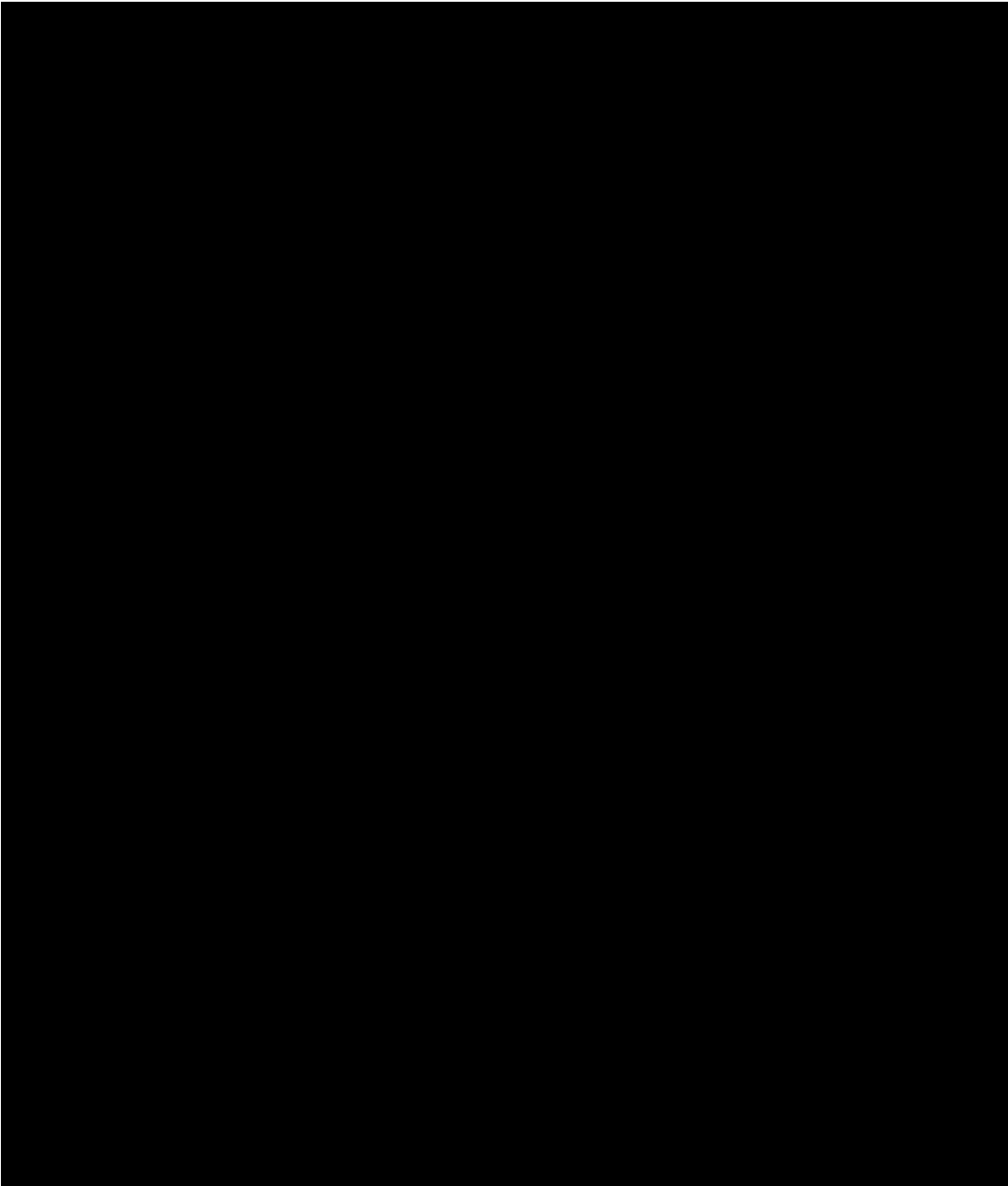
Por fim, foram correlacionados indicadores e riscos estratégicos definidos pela Administração ao cadastro de objetos auditáveis.

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.

Na tabela a seguir apresentada, é possível identificar os riscos mapeados pela Hemobrás e suas correlações com os objetivos estratégicos:





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

**Tabela 2 – Objetivos impactados por Riscos Estratégicos**

Objetivos	Qtd. Riscos
1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos:	20
2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável	20
1.1- Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la:	14

Objetivos	Qtd. Riscos
1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la	12
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	2

Fonte: elaboração própria, em 07.11.2024, com base no mapa de riscos estratégicos da Hemobrás.

A etapa seguinte consistiu na atribuição desse somatório de riscos a cada um dos objetos auditáveis selecionados pela Audin. Logo após, os valores de riscos de cada objeto auditável foram multiplicados por um coeficiente que representa o peso percentual do objeto no orçamento da Hemobrás, chegando-se ao **Índice de Priorização**, conforme a seguinte fórmula:

**Índice de Priorização = Somatório de Riscos Estratégicos x (1+ peso percentual do objeto no orçamento)**

O resultado do trabalho está sintetizado 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 3 – Processos Auditáveis Classificados por Risco**

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	ÍndicePriorização2
Risco 1	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.	Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la --- Transversais de incorporação de processos (desdobramentos dos indicadores 1.1.2.4 e 1.2.2.4)	224,77
Risco 2	Gestão de Insumos Industriais	Gastos com aquisição de insumos para produção de medicamentos	Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la --- Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la --- Objetivo 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que	215,74

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	Índice Priorização2
			tornem a empresa viável	
Risco 3	Gerenciamento do projeto da Fábrica de Hemoderivados.	Acordos e contratos, cumprimento de escopo, cronograma, estrutura administrativa e técnica: pessoal, sistemas, recursos financeiros.	Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la -- Transversais de incorporação de processos (desdobramentos dos indicadores 1.1.2.4 e 1.2.2.4)	202,00
Risco 4	Gestão da Tecnologia da Informação	Contratações de TI, Gestão do parque tecnológico, Gestão da estrutura de sistemas,	Objetivo 3.3 – Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado -- Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la --- Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la	193,98
Risco 5	Obras e Serviços de Engenharia	Obras para finalização do parque fabril. Serviços de gerenciamento, fiscalização e elaboração de projetos	Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la --- Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la -- Transversais de incorporação de processos (desdobramentos dos indicadores 1.1.2.4 e 1.2.2.4) -- 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	174,50
Risco 6	Gerenciamento da operação de fracionamento do plasma: Qualificação, Coleta, Armazenamento, Exportação, Fracionamento e Distribuição	Cadeia produtiva para fracionamento e distribuição do plasma: avaliação de qualificação, armazenamento, transporte e distribuição.	Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos -- Objetivo 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que	168,25

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	Índice Priorização2
			tornem a empresa viável	
Risco 7	Gestão do Sistema de Qualidade	Avaliação da Gestão da Qualidade	Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la -- Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la --- Transversais de incorporação de processos (desdobramentos dos indicadores 1.1.2.4 e 1.2.2.4)	147,67
Risco 8	Gerenciamento do projeto Buriti do PDP Recombinante.	Acordos e contratos, cumprimento de escopo, cronograma, estrutura administrativa e técnica: pessoal, sistemas, recursos financeiros. Compra de equipamentos e sistemas, contratações de serviços, treinamentos e viagens para viabilizar a produção de Recombinantes	Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la -- Transversais de incorporação de processos (desdobramentos dos indicadores 1.1.2.4 e 1.2.2.4)	137,90
Risco 9	Gestão de Contratações	Licitações, contratações diretas, execução e fiscalização de contratos	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 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la -- Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la -- Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos -- Objetivo 3.3 - Suprir as demandas de tecnologia da informação da Empresa de acordo com as boas práticas de mercado	97,00
Risco 10	Gerenciamento da operação do Recombinante: Importação, Armazenamento e Distribuição	Produção, aquisição, transporte, armazenamento, distribuição do medicamento recombinante.	Objetivo 1.3 - Realizar a gestão do plasma e o fornecimento de produtos -- Objetivo 2.1 - Gerar resultados sociais e econômicos	83,04

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	Índice Priorização2
			relevantes para o Estado e para a comunidade, bem como resultados financeiros que tornem a empresa viável	
Obrigatório	Gestão de Pessoas	Gestão e controles da Folha de Pagamentos, procedimentos de Recursos Humanos, Contratações terceirizadas e por concurso	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 3.2 – Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	54,87
Risco 11	Gestão Tributária	Gestão de tributos, despesas com impostos	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	52,56
Obrigatório	Gestão Contábil	Demonstrações financeiras trimestrais	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	47,25
	Gestão Orçamentária	Gestão dos recursos orçamentários.	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	47,00
	Gestão Financeira e Sustentabilidade Econômica	Contas a pagar e receber, gestão de passivos, gestão tributária, etc.	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	45,91
	Gestão de Serviços Administrativos	Gestão de serviços administrativos	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	37,60
Obrigatório	Transações com Partes Relacionadas: contratos comerciais para fornecimento de produtos e serviços	Contratos pra gestão do Plasma e fornecimento de recombinantes, transações com Partes Relacionadas (MS)	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	36,00
	Gestão da Manutenção e Automação Industrial	Gastos com serviços e equipamentos para manutenção das condições fabris Gastos com serviços	Objetivo 1.1 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de hemoderivados e operacionalizá-la	35,60

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	Índice Priorização2
		e equipamentos para automação fabril	--- Objetivo 1.2 - Implementar infraestrutura e tecnologia da fábrica de recombinante e operacionalizá-la	
Rodízio de Ênfase	Gestão da Segurança da Informação e Proteção de Dados	Maturidade da Gestão de Segurança da Informação e LGPD, controles, estrutura e procedimentos.	Objetivo 3.1 - Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	32,00
	Gestão da Sustentabilidade Ambiental	Gestão dos parâmetros de sustentabilidade, incluindo procedimentos, estrutura e contratações.	Objetivo 2.2 - Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental	22,03
	Gestão de Saúde e Segurança do Trabalho	Contratações, estrutura e procedimentos para Gestão da Saúde e Segurança do Trabalho	Objetivo 2.2 - Estruturar os processos de trabalho e de produção, de forma sustentável, com foco na responsabilidade socioambiental	22,00
	Gestão do Desenvolvimento de Pessoas	Gestão do Desempenho, Gestão de treinamentos, Progressão e Promoção	Objetivo 3.2 - Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	15,01
Obrigatório	Remuneração de Dirigentes	Gastos com dirigentes, membros de Conselhos e comitês.	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 3.2 - Ter um corpo funcional engajado, qualificado e em quantitativo suficiente	12,02
	Gestão de Imagem, Comunicação e Relacionamento Institucional	Contratos, estrutura e atuação para gestão da Comunicação e Relacionamento Institucional	Objetivo 3.1 - Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,02
	Gestão de Serviços Jurídicos	Gerenciamento da estrutura e atuação jurídica em suporte à Empresa.	Objetivo 3.1 - Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão da Conformidade e Controles Internos	Estrutura de Controles Internos, Compliance, atendimento de recomendações.	Objetivo 3.1 - Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão da Governança Corporativa	Organização, Estrutura, Contratações para Governança: Conselhos, Comitês, Diretoria e setores diretamente ligados.	Objetivo 3.1 - Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão da Correição	Atuação e estrutura correicional	Objetivo 3.1 - Implantar	12,00



Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos	Índice Priorização2
			ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	
Obrigatório	Gestão da Elegibilidade e Sucessão	Avaliação do atendimento de critérios para nomeação de dirigentes, conselheiros e membros de comitê	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão da Ética e Integridade	Atuação e estrutura da Ética e Integridade	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão da Ouvidoria	Atuação e estrutura da Ouvidoria	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão da Transparência e Dados Abertos	Gestão da informação, divulgação de dados públicos, atuação em conformidade com a LAI	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
Obrigatório	Gestão de Riscos Corporativos	Maturidade da Gestão de Riscos: Estrutura, normas, procedimentos, ferramentas, atuação, abrangência	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
	Gestão do Ambiente Organizacional	Avaliação do ambiente organizacional, procedimentos para avaliação e Gestão de Melhorias	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	12,00
	Gastos com Diárias e Passagens	Gastos com viagens	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	-
	Outros Gastos com Custeio da Fábrica	Gastos gerais com ambos os projetos para custeio de despesas da fábrica da Hemobrás	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	-
	Gestão da Informação	Gestão de projetos, mapeamento de processos, estabelecimento de modelos gerenciais.	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa	-
	Gestão de Pesquisa, Desenvolvimento e Incorporação Tecnológica	Gestão de iniciativas para incorporar novos produtos e tecnologias	Objetivo 1.4 - Viabilizar soluções para atualização e/ou aumento de portfólio de medicamentos	-

Critério de Seleção	Objetos de Auditoria	Descrição do Escopo	Objetivos Estratégicos		Índice Priorização <sup>2</sup>
Obrigatório	Gestão Estratégica	Gestão do planejamento estratégico físico e financeiro da Empresa: PDE, PDG, planos táticos e operacionais relacionados	Objetivo 3.1 – Implantar ferramentas e práticas de governança e gestão para garantir o atingimento das metas da Empresa		-

Fonte: elaboração própria em 08.11.2024