

**Controladoria  
Geral do  
Estado**



**ESTADO DE GOIÁS  
CONTROLADORIA-GERAL DO ESTADO**

# **ANEXO III DO PLANO OPERACIONAL DAS AÇÕES DE CONTROLE – POAC**

**Exercício 2020**

## **PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO DA GERÊNCIA DE AUDITORIA EM COMPLIANCE**

Fevereiro, 2020



## CONTROLE DE ALTERAÇÕES

| <b>Versão</b> | <b>Data</b> | <b>Responsável</b>  | <b>Descrição das Alterações</b> |
|---------------|-------------|---|---------------------------------|
| 1.0           | 28.02.2019  | Luis Henrique Crispim- Gerente do Projeto<br>Mara Nunes da Silva - Colaborador/Gestor<br>Paulo Henrique Vicente de Paiva - Colaborador/Gestor<br>Robinson Vespúcio Vaz - Colaborador/Gestor | Versão 01.2019                  |
| 1.1           | 04.03.2020  | Maria José Oliveira e Silva – Gestor  | Formatação                      |



## Sumário

|   |    |
|---|----|
| COLABORADORES:.....                                   | 4  |
| 1 Identificação do Projeto .....                      | 5  |
| 2 Equipe do Projeto .....                             | 6  |
| 3 Análise da Situação do Projeto .....                | 7  |
| 3.1 Antecedentes.....                                 | 7  |
| 3.2 Análise do Problema.....                          | 8  |
| 3.2.1 Como conduzir a ABR:.....                       | 10 |
| 3.2.2 Falhas na condução da ABR: .....                | 11 |
| 3.2.3 Resultados esperados na ABR: .....              | 12 |
| 4 Objetivo do Projeto .....                           | 14 |
| 5 Análise de Envolvidos .....                         | 14 |
| 5.1 Partes Interessadas ( <i>Stakeholders</i> ):..... | 14 |
| 5.2 Área Interna/externa Envolvida: .....             | 15 |
| 6 Escopo do Projeto .....                             | 16 |
| 6.1 Produtos/Entregas do Projeto.....                 | 16 |
| 6.2 Exclusões do Projeto (fora do escopo) .....       | 17 |
| 6.3 Restrições.....                                   | 17 |
| 6.4 Premissas .....                                   | 17 |
| 7 Metas do Projeto .....                              | 18 |
| 8 Estrutura Analítica do Projeto – EAP .....          | 19 |
| ➤ Dicionário da EAP:.....                             | 20 |
| 9 Cronograma e Entregas .....                         | 22 |
| ➤ Timeline / Milestone:.....                          | 24 |
| 10 Plano Orçamentário.....                            | 24 |
| 11 Considerações do Gerente.....                      | 26 |
| 12 Anexo 27   |    |
| ➤ Cronograma detalhado:.....                          | 27 |
| 13 Lista de Abreviaturas .....                        | 30 |
| 14 Fontes de Pesquisa .....                           | 31 |



## COLABORADORES:

SECRETÁRIO CHEFE DA CGE:  
Henrique Moraes Ziller

SUBCONTROLADOR DE CONTROLE INTERNO E CORREIÇÃO:  
Marcos Tadeu de Andrade

SUPERINTENDENTE DE AUDITORIA:  
Stella MarisHusni Franco

SUPERINTENDENTE DE INSPEÇÃO:  
Claudio Martins Correia

GERÊNCIAS:

GERÊNCIA DE INSPEÇÃO PREVENTIVA E FISCALIZAÇÃO  
Adriano Abreu

GERÊNCIA DE INSPEÇÃO DE CONTAS  
Jean Marck Barbosa

GERÊNCIA DE INSPEÇÃO DE PESSOAL  
Maria José Oliveira e Silva

GERÊNCIA DE MONITORIAMENTO  
Margareth Moreira

GERÊNCIA DE AUDITORIA EM COMPLIANCE  
Luis Henrique Crispim

GERÊNCIA DE AUDITORIA DE PROGRAMAS DE GOVERNO  
Elisabete Fernandes Ribeiro



## 1 Identificação do Projeto

|   |   |
|---|---|
| <b>Projeto</b><br>Implantação da Auditoria Baseada em Riscos para verificar a efetividade da Gestão de Riscos implantada nos órgãos/entidades do Estado de Goiás. |   |
| <b>Área Solicitante</b><br>GAB/CGE  | <b>Data da Elaboração</b><br>06.11.2019               |
| <b>Cliente</b><br>Marcos Tadeu de Andrade – Subcontrolador de Controle Interno e Correição  |   |
| <b>Patrocinador</b><br>Henrique Moraes Ziller – Controlador Geral do Estado de Goiás  |   |
| <b>Gerente do Projeto</b><br>Luis Henrique Crispim  | <b>Unidade</b><br>Gerencia de Auditoria em Compliance |
| <b>E-mail do Gerente</b><br>luis.crispim@goias.gov.br   | <b>Telefone do Gerente</b><br>(62) 32015385           |



## 2 Equipe do Projeto

- Luis Henrique Crispim- Gerente do Projeto
- Mara Nunes da Silva - Colaborador/Gestor
- Paulo Henrique Vicente de Paiva - Colaborador/Gestor
- Robinson Vespúcio Vaz - Colaborador/Gestor



### 3 Análise da Situação do Projeto

#### 3.1 Antecedentes

Na gestão 2015 a 2018, a Controladoria-Geral do Estado tinha como uma de suas competências a realização de inspeções auditorias para analisar a legalidade e legitimidade dos processos de despesas e emitir relatórios periódicos de auditorias contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial das unidades administrativas sob seu controle. De acordo com o Manual de Auditoria Governamental, CGE-GO, auditorias realizadas pela CGE eram classificadas em Auditoria de Conformidade, Auditoria Operacional e Auditoria de Gestão.

Contudo, a maior parte das atividades efetivamente realizadas resumiram-se a inspeções pontuais, bem como análises prévias de editais de licitação e de execução orçamentária e financeira. A CGE atuava como primeira e segunda linha de defesa, tendo havido poucas oportunidades de realização de auditorias avaliativas, que agregassem valor à gestão. Embora as atuações tenham alcançado consideráveis resultados ao Estado, não foram suficientes para implementar uma melhoria da gestão pública no Estado de Goiás.

Em 2019, o Governo do Estado de Goiás implantou o Programa de *Compliance* Público, através do Decreto nº 9.406, de 18 de fevereiro de 2019, o qual define um conjunto de procedimentos e estruturas destinados a assegurar a conformidade dos atos de gestão com padrões morais e legais, bem como garantir o alcance dos resultados das políticas públicas e a satisfação dos cidadãos, fomentando a ética, a transparência, a responsabilização e a gestão de riscos, sendo a última o eixo IV desse Programa (artigo 3º, inciso IV).

A Gestão de Riscos é um processo sistemático para identificar, analisar, avaliar e tratar riscos de qualquer natureza, com o objetivo de minimizar ou aproveitar os riscos sobre uma organização. Tal metodologia possibilita aos gestores diminuir as incertezas na tomada de decisões, mitigando os riscos e potencializando as oportunidades a elas associadas, a fim de controlar o impacto, obter qualidade no gasto público e melhorar a capacidade de gerar valor.



Para a Controladoria-Geral do Estado de Goiás, a implantação da gestão de risco e do programa de integridade implica na modernização das técnicas de auditoria, com base nas boas práticas de governança corporativa, cujo foco é agregar valor à gestão, aperfeiçoando os controles das 1ª e 2ª linhas de defesa (Modelo das Três Linhas de Defesa – IIA) sob a responsabilidade dos órgãos gestores e, por consequência, combater a improbidade, os desvios e a corrupção.

Neste sentido, a Controladoria-Geral do Estado tem desenvolvido, no âmbito do Governo do Estado de Goiás, serviços consultivos aos órgãos e entidades do Estado cujo objetivo é a implantação da Gestão de Riscos em cada unidade. Além disso, ela inseriu em sua atuação a metodologia de Auditoria Baseada em Riscos – ABR que fornece à alta administração uma análise de quão eficaz os riscos estão sendo gerenciados.

Após o trabalho de consultoria, a Controladoria executará a Auditoria Baseada em Riscos quando verificará a efetividade da Gestão de Riscos no órgão e orientará sobre as ações necessárias para o aperfeiçoamento do processo, garantindo, assim, a melhoria efetiva da gestão pública no Estado de Goiás.

Em 2019, foram finalizadas consultorias em 22 Órgãos do Poder Executivo Estadual. Foram ainda iniciadas consultorias em 16 órgãos, com previsão de início nos 10 órgãos restantes ainda em Dezembro de 2019. Encontra-se em curso, 21 auditorias baseadas em risco, que têm como escopo a avaliação da maturidade em gestão de riscos e a avaliação do estágio de implementação dos planos de ação para tratamento dos riscos. Em regra, os processos de trabalho onde foram identificados riscos são: licitações, fiscalização de contratos e folha de pagamentos.

### **3.2 Análise do Problema**

A auditoria interna com base nos fundamentos tradicionais tinha como foco a análise de dados, informações, condutas/decisões centradas no passado. Esse era o foco de trabalho da CGE nos últimos anos. Uma das principais metáforas usadas pelo auditor interno era "conduzir o carro olhando pelo espelho retrovisor", o que o caracteriza como alguém que dá recomendações com base em análises do registro histórico das operações do sistema de controles internos. Quando o auditor centra a sua atenção sobre os riscos, a auditoria muda o foco para o futuro e passa a cobrir toda a amplitude dos aspectos que interessam à gestão.





De acordo com a Instrução Normativa nº 03/2017, do Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União (CGU), a auditoria interna deve ter como propósito agregar valor à gestão e melhorar a eficácia dos processos de governança, gerenciamento de riscos e de controles internos). Situada na terceira linha de defesa, a auditoria deve avaliar e melhorar a eficácia dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e controles, a partir da aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada.

Essa abordagem é fundamentada na definição de auditoria interna fornecida pelo *The Institute of Internal Auditors – IIA*, o qual afirma que a auditoria interna presta avaliação objetiva e oferece conhecimentos sobre a eficácia e a eficiência dos processos de gerenciamento de riscos, de controle interno e de governança para ajudar a organização a alcançar seus objetivos estratégicos, operacionais, financeiros e de conformidade. Ao manter sua independência, a auditoria interna pode fazer suas avaliações objetivamente, fornecendo à administração e ao conselho uma crítica informada e imparcial dos processos de governança, de gerenciamento de riscos e de controle interno.

De acordo com a Portaria nº 165, de 29 de outubro de 2019, a qual estrutura as ações de controle que serão executadas pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás, na condição de Órgão Central do Sistema de Controle Interno, as ações de controle que serão por ela desenvolvidas são auditoria e inspeção, sendo que a primeira refere-se a atividades de consultoria e avaliação dos processos de governança, de gestão de riscos, e dos controles internos (arts. 8º e 9º, inciso I).

Será por meio da Auditoria Baseada em Riscos (ABR) que a CGE irá verificar a efetividade da Gestão de Riscos implantada pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual. Essa auditoria é uma atividade utilizadora de metodologia que associa a auditoria interna ao arcabouço global de gestão de riscos de uma organização, possibilitando que a auditoria dê garantia à alta gestão dos órgãos e das entidades de que os riscos estão sendo gerenciados de maneira eficaz em relação ao apetite por riscos, definido para cada organização, visando o atingimento dos objetivos dessa organização (Portaria nº 165/2019, Anexo Único, art. 40).

Dessa forma, conforme definido pelo Centro de Qualidade, Segurança e Produtividade – QSP, a ABR estende e melhora o modelo de avaliação dos riscos, alterando a perspectiva da auditoria interna. Em vez de olhar para os processos do negócio como algo que



está dentro de um sistema de controle, o auditor os analisa numa envolvente de risco. É o paradigma de "olhar para a frente": uma auditoria centrada nos riscos acrescenta mais valor a uma organização do que uma auditoria centrada apenas nos controles.

Importante ressaltar que a mudança da forma de trabalho da Auditoria Interna depende da disseminação da cultura de gerenciamento de riscos pelos órgãos e entidades submetidos à sua atuação, o que demanda constante evolução do grau de maturidade em gerenciamento de riscos. Nesse sentido, não obstante os trabalhos consultivos desenvolvidos em 2019, faz-se necessário que o órgão central continue o trabalho de sensibilização e do acompanhamento da disseminação da cultura de riscos de forma integrada por toda a organização, com a finalidade de possibilitar que as ABRs produzam avaliações pertinentes, que agreguem valor à gestão. Estudos revelam que a atuação exclusiva em ABR reclama um grau de maturidade em nível gerenciado<sup>1</sup>, conforme quadro a seguir:

| N  | Grau de Maturidade | Características  | Abordagem da Auditoria Interna   |
|----|--------------------|--|--|
| 1º | Ingênuo            | Nenhuma abordagem formal desenvolvida para a Gestão de Riscos                  | Consultoria; Sensibilização; Apoio à capacitação; Promoção da Metodologia (ISO 31000:2018) |
| 2º | Consciente         | Abordagem para Gestão de Riscos dispersa em "silos"                            | Consultoria; Sensibilização; Apoio à capacitação; Promoção da Metodologia (ISO 31000:2018) |
| 3º | Definido           | Estratégia e políticas implementadas e comunicadas; apetite por risco definido | Consultoria<br>Avaliação (ABR)   |
| 4º | Gerenciado         | Abordagem corporativa para Gestão de Riscos desenvolvida e comunicada          | Avaliação (ABR)  |
| 5º | Habilitado         | Gestão de riscos e controles internos totalmente incorporados às operações     | Avaliação (ABR)  |

Fonte: Declaração de Posicionamento - Maturidade em GR 2003 (IIA Reino Unido e Irlanda) – Adaptado por Paulo Grazziotin

### 3.2.1 Como conduzir a ABR:

Os planos da Auditoria Baseada em Riscos são delineados para serem flexíveis. Concentram-se em áreas de maior importância, confiando muitas vezes em técnicas que

<sup>1</sup> Nomenclatura QSP



permitem que a amostra seja ampliada ou reduzida, em função da taxa de erros. Utilizar um novo paradigma com a ABR significa ampliar a perspectiva de todas as auditorias internas (financeiras, da qualidade, ambiental, da segurança da informação, da segurança e saúde no trabalho, etc.), para abarcar todas as etapas da Gestão de Riscos, incluindo as atividades de controle. Essa prática fornece, também, ao auditor a oportunidade de verificar se os processos de negócio estão sujeitos a controles excessivos, proporcionando a ele a rara oportunidade de recomendar a existência de menos controles, principalmente se forem identificados métodos obsoletos e ineficazes.

Para a maioria dos auditores, essa mudança será sutil. Em vez de identificar e testar os controles, o auditor revisará os riscos e testará as vias pelas quais a gestão reduz esses riscos. A maioria das técnicas para tratar os riscos continuará a envolver os controles, mas o auditor irá testar "quão corretamente os riscos estão sendo gerenciados?", preferencialmente a "os controles sobre esses riscos são adequados e eficazes?".

O foco principal da ABR é a evolução da maturidade da gestão dos riscos da organização, visto que propõe avaliar se os órgãos ou entidades estão respondendo ao efeito das incertezas nos objetivos estratégicos, táticos e operacionais e se os controles primários estão aptos a fornecer as respostas apropriadas aos riscos. A elaboração da matriz de riscos é a fase preliminar da maturidade em gestão de riscos das organizações e será elaborada seguindo as diretrizes da ISO 31.000/2018 (Portaria nº 165/2019, Anexo Único, arts. 40, §2º, e 41).

### **3.2.2 Falhas na condução da ABR:**

De acordo com o QSP, embora os auditores sigam diversos padrões ao planejar um programa de auditoria, na prática ainda há a necessidade de concentrar mais esforço de auditoria na análise dos controles do que na análise de como é feito o gerenciamento dos riscos. Apesar das suas vantagens, um estudo realizado pelo *IIA* mostra que pelo menos um terço dos departamentos (equipes) e serviços de auditoria interna falha na utilização da ABR. Outra pesquisa menos formal parece confirmar essa conclusão e sugere que as razões podem ser várias:

- Os conceitos de risco não são compreendidos com clareza.
- Os auditores acreditam que a avaliação dos riscos requer conhecimentos especializados de software.



- Muito pouco tempo para o planejamento, devido ao ciclo contínuo das exigências de execução das auditorias.
- Muitos serviços de auditoria interna sentem que a sua ação tem uma dimensão bastante reduzida para utilizar ferramentas de planejamento.
- Os auditores internos sentem que as auditorias de conformidade legal / normativa / financeira não se coadunam com o risco.

Uma outra abordagem sobre falhas na condução da ABR, fornecida pela INTERISK – Inteligência em Riscos, define quatro obstáculos que o auditor pode encontrar durante uma ABR:

1. Incompreensão dos conceitos de risco e controles internos de forma integrada e única;
2. Pouco tempo para realizar o planejamento;
3. Dificuldade em saber quais são os controles críticos que precisam ser testados com prioridade, em função da incompreensão do obstáculo 1;
4. Falta de harmonia das auditorias de conformidade legal, normativa e financeira com o risco.

### **3.2.3 Resultados esperados na ABR:**

De acordo com *IIA*, a Auditoria Baseada em Riscos oferece uma contribuição clara e valiosa ao aperfeiçoamento da estrutura de gerenciamento de riscos quando fornece uma avaliação sobre esse gerenciamento e quando facilita os esforços dos gerentes para aperfeiçoar a estrutura. Assim, por meio da execução da ABR, a Unidade de Auditoria Interna deve ser capaz de concluir que:

1. Os gerentes identificaram, avaliaram e responderam aos riscos tanto superiores quanto inferiores ao apetite de riscos;
2. As respostas aos riscos foram efetivas, mas não excessivas na forma de administrar riscos inerentes que estavam dentro do apetite de riscos;
3. Riscos residuais desalinhados com o apetite de riscos foram adequadamente tratados;
4. Os processos de gerenciamento de riscos, assim como a efetividade das respostas e a completude das ações, são monitoradas pelos gerentes de modo a garantir um funcionamento efetivo;



5. Riscos, respostas e ações são adequadamente classificados e relatados.

Com base em suas descobertas, a auditoria interna recomenda mudanças para melhorar os processos e acompanha sua implementação. Para alcançar esse objetivo, os profissionais que a realizam devem ter uma clara visão da importância de uma forte governança, uma compreensão profunda dos sistemas e processos de negócio e uma motivação fundamental para ajudar suas organizações a serem bem sucedidas. O *The IIA* acredita que os insights da auditoria interna sobre governança, riscos e controle provocam mudanças positivas e inovação dentro da organização. Sendo assim, ela inspira a confiança organizacional e permite um processo competente e informado de tomada de decisão.



## 4 Objetivo do Projeto

Executar 42 (quarenta e duas) Auditorias Baseada em Riscos, no exercício de 2020, para fornecer avaliação independente acerca da Gestão de Riscos nos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual.

## 5 Análise de Envolvidos

O sucesso do projeto depende da participação da CGE e de todos os órgãos/entidades do Estado de Goiás onde foram implantados a Gestão de Riscos. Há ainda a necessidade da interação com os responsáveis pelas unidades de controle interno nos órgãos/entidades e/ou escritórios de *Compliance*, chefes das unidades de auditoria interna da Administração Indireta do Estado e os dirigentes máximos dos órgãos do Poder Executivo, entre outros.

### 5.1 Partes Interessadas (*Stakeholders*):

| Nome                      | Papel                            | E-mail   | Órgão/Área  | Telefone / Ramal |
|---------------------------|----------------------------------|--|-------------|------------------|
| Henrique Moraes Ziller    | Patrocinador                     | <a href="mailto:henrique.ziller@goias.gov.br">henrique.ziller@goias.gov.br</a>   | CGE         | 5352             |
| Marcos Tadeu de Andrade   | Cliente                          | <a href="mailto:marcos.tandrade@goias.gov.br">marcos.tandrade@goias.gov.br</a>   | GAB/CGE     | 5352             |
| Stella Maris Husni Franco | Cliente                          | <a href="mailto:stella.husni@goias.gov.br">stella.husni@goias.gov.br</a>   | SUPAUD/CGE  | 5316             |
| Luis Henrique Crispim     | Gerente de Projeto               | <a href="mailto:luis.crispim@goias.gov.br">luis.crispim@goias.gov.br</a>   | SUPAUD/GEAC | 5385             |
| Equipe Técnica            | Atividades operacionais          | <a href="mailto:mara.nsilva@goias.gov.br">mara.nsilva@goias.gov.br</a> ;<br><a href="mailto:paulo.paiva@goias.gov.br">paulo.paiva@goias.gov.br</a><br><a href="mailto:robinson.vaz@goias.gov.br">robinson.vaz@goias.gov.br</a> | GEAC        | 5385             |
| Órgãos e Entidades        | Dirigentes de órgãos e entidades | -  | Todos       | -                |



## 5.2 Área Interna/externa Envolvida:

| Unidade   | Área   | Descrição da participação de cada unidade/área no projeto   |
|---|--|---|
| Gabinete do Chefe da CGE  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gabinete;</li> <li>Subcontroladoria de Controle Interno e Correição;</li> <li>Subcontroladoria de Transparência, Controle Social e Ouvidoria</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocínio ao Projeto.</li> <li>Recepção e tratamento de informações decorrentes dos produtos do Projeto.</li> </ul>   |
| Superintendência de Gestão Integrada  | <p>Gerências:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas;</li> <li>Execução Orçamentária e Financeira</li> <li>De tecnologia</li> </ul>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoio administrativo decorrentes do Projeto.</li> <li>Apoio tecnológico à consecução do projeto.</li> </ul>  |
| Superintendência de Auditoria   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gerência de Auditoria em <i>Compliance</i></li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planejamento da Auditoria Baseada em Riscos.</li> <li>Atendimento das demandas decorrentes dos produtos do Projeto.</li> <li>Homologação dos produtos do Projeto.</li> </ul> |
| Assessores/Consultores de Controle Interno  | -  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Consultoria técnica em Gestão de Riscos.</li> <li>Execução da Auditoria Baseada em Riscos.</li> </ul>  |
| Alta administração dos órgãos/entidades   | -  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocínio do projeto.</li> </ul>  |
| Proprietários de riscos e/ou "escritórios de <i>compliance</i> " nos órgãos/entidades | -  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhamento do cronograma de implantação da Gestão de Riscos;</li> <li>Acompanhamento e execução das ações de controle.</li> </ul>  |
| Nível operacional   | -  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Execução das ações do projeto.</li> </ul>  |



## 6 Escopo do Projeto

- Implantação progressiva e integrada da Gestão de Riscos nos principais processos/projetos dos órgãos/entidades;
- Avaliação da maturidade em Gestão de Riscos dos órgãos/entidades;
- Implantação de ações de controle para os riscos identificados, conforme critérios definidos.
- Avaliação da eficácia dos controles implantados na mitigação dos riscos pelos órgãos/entidades
- Fornecimento de *feedback* à alta administração sobre o gerenciamento dos riscos da organização.

### 6.1 Produtos/Entregas do Projeto

| OBJETIVO  | ESCOPO   | ENTREGAS   |
|---|--|--|
| Executar 48 (quarenta e oito) Auditorias Baseada em Riscos, no exercício de 2020, para fornecer avaliação independente acerca da Gestão de Riscos nos órgãos e entidades do Poder Executivo Estadual. | Implantação progressiva e integrada da Gestão de Riscos nos principais processos/projetos dos órgãos/entidades | Matriz de risco preenchida no <i>Smartsheet</i> .  |
|   | Avaliação da maturidade em Gestão de Riscos dos órgãos/entidades.  | Nível de maturidade dos órgãos/entidades definido.   |
|   | Implantação de ações de controle para os riscos identificados, conforme critérios definidos.                   | Relatório de Ações de Controle preenchido e atualizado no <i>Smartsheet</i> .                    |
|   | Avaliação da eficácia dos controles na mitigação dos riscos pelos órgãos/entidades                             | Relatório sobre a eficácia do gerenciamento do risco entregue aos órgãos/ entidades (a definir). |
|   | Fornecimento de <i>feedback</i> à alta gestão sobre o gerenciamento dos riscos da organização.                 | Informe de Auditoria entregue ao Comitê Setorial e aos proprietários de riscos;                  |





## **6.2 Exclusões do Projeto (fora do escopo)**

- Análise e avaliação dos controles implantados para riscos baixos;
- Análise dos riscos positivos (oportunidades).

## **6.3 Restrições**

- As atividades descritas no EAP, relativas ao escopo do projeto, demandam 100% da atual capacidade produtiva da equipe de gestão de riscos, bem como dos recursos disponíveis. Portanto, alterações no escopo só poderão ser implementadas após minucioso estudo de viabilidade e adequação.

## **6.4 Premissas**

- A participação de todos os interessados, inclusive o apoio incondicional do Controlador-Geral do Estado, é essencial para o sucesso do projeto;
- A ABR deve assegurar que os riscos estão sendo gerenciados dentro de um nível aceitável (conforme definido no apetite a riscos da organização), ou facilitar e/ou definir melhorias, conforme necessário.

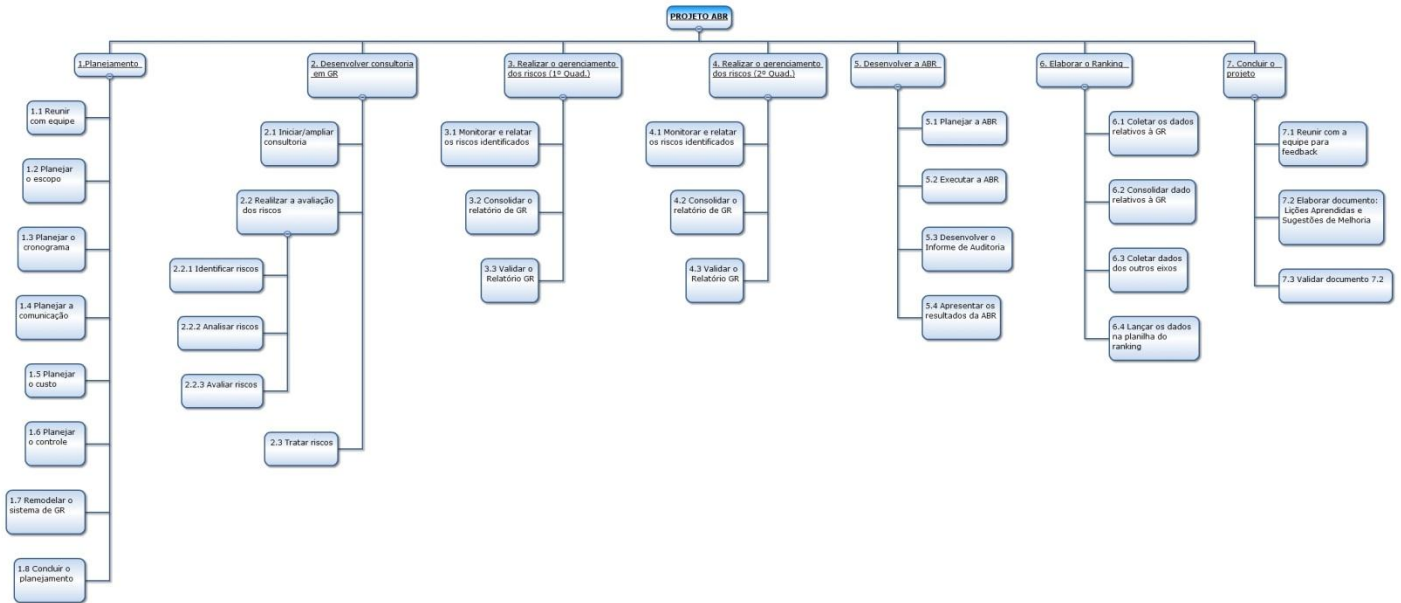


## 7 Metas do Projeto

| <p><b>Metas:</b></p> <p>Implementar a Auditoria Baseada em Riscos para que os órgãos/entidades possam aprimorar/internalizar a Gestão de Riscos para uma melhoria de fato da gestão pública.</p> | <p><b>Responsável:</b></p> <p>GEAC</p>   |       |      |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |
|--|--|-------|------|--|--|------|------|------|------|----|----|----|----|
| <p><b>Indicador:</b></p> <p>Quantitativo de Auditorias Baseadas em Riscos Realizadas.</p>  | <p><b>Periodicidade de medição:</b></p> <p>Anual.</p>  |       |      |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |
| <p><b>Finalidade:</b></p> <p>Elevar a efetividade do gerenciamento dos riscos.</p>   | <p><b>Índice atual (linha de base - mês/ano): qual?</b></p> <p>ABR realizadas = 21<br/>Base:12/2019</p>  |       |      |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |
| <p><b>O que mede:</b></p> <p>O quantitativo de ABR por exercício.</p>  | <p><b>Descrever</b></p> <p>Através da ABR, os auditores serão capazes de emitir Informe de Auditorias sobre a efetividade da GR, visando agregar valor à gestão, aperfeiçoar os controles das 1ª e 2ª linhas de defesa e fornecer à alta administração uma análise de quão eficaz os riscos estão sendo gerenciados, garantindo, assim, a melhoria efetiva da gestão pública no Estado de Goiás.</p> |       |      |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |
| <p><b>Fórmula:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Não há fórmula, pois se trata de um valor absoluto.</li> <li>• Em 2019 foi executada 21(vinte e uma) ABRs.</li> </ul>            | <table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="4">Metas</th> </tr> <tr> <th>2019</th> <th>2020</th> <th>2021</th> <th>2022</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>21</td> <td>42</td> <td>48</td> <td>48</td> </tr> </tbody> </table>   | Metas |      |  |  | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 21 | 42 | 48 | 48 |
| Metas  |  |       |      |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |
| 2019   | 2020   | 2021  | 2022 |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |
| 21   | 42   | 48    | 48   |  |  |      |      |      |      |    |    |    |    |



## 8 Estrutura Analítica do Projeto – EAP





➤ **Dicionário da EAP:**

| <b>ID</b> | <b>Atividade</b>                                       | <b>Descrição da Atividade</b>  |
|-----------|--|--|
| 1.1       | Reunir com a equipe ( <i>kick-off</i> )                | Reunião inicial para estimular o grupo a identificar os pontos positivos e negativos do processo de GR e ABR e propor melhorias  |
| 1.2       | Planejar o escopo                                      | Definir o escopo da Gestão de Riscos e da ABR para o exercício.  |
| 1.3       | Planejar o cronograma                                  | Emitir documento ou planilha contendo o cronograma previsto da GR e da ABR.  |
| 1.4       | Planejar o custo                                       | Emitir documento ou planilha contendo o custo da GR e da ABR.  |
| 1.5       | Planejar a comunicação                                 | Emitir documento contendo o plano de comunicação da GR e da ABR.   |
| 1.6       | Planejar o controle dos riscos                         | Identificar possíveis controles a serem implantados no processo para que se atinja o resultado previsto.   |
| 1.7       | Remodelar o sistema de GR ( <i>Smartsheet</i> )        | Emitir documento contendo as diretrizes de qualidade pretendida pela GR e ABR.   |
| 1.8       | Concluir o planejamento                                | Reunir com a equipe e mostrar os resultados finais da fase de planejamento.  |
| 2.1       | Iniciar/ampliar consultoria em GR                      | Iniciar essa fase com a identificação do escopo, depois elaborar os documentos iniciais do processo da GR: Cronograma de Atividades; Plano de Comunicação; e Estabelecimento do Contexto, Escopo e Critérios.  |
| 2.2       | Realizar a avaliação dos riscos                        | Reunir com a equipe do órgão relacionada ao escopo definido da GR para apresentar como será a etapa de avaliação dos riscos.   |
| 2.2.1     | Identificar riscos                                     | Realizar reuniões com as áreas do escopo da GR para identificar todos os riscos de cada processo, bem como as respectivas causas e conseqüências, e lançar, no <i>Smartsheet</i> , os riscos identificados.  |
| 2.2.2     | Analisar riscos  | Realizar reuniões com as áreas do escopo da GR para analisar os riscos identificados de cada processo, incluindo a identificação dos controles já existentes, probabilidade e impacto.   |
| 2.2.3     | Avaliar riscos   | Realizar reuniões com as áreas do escopo da GR para avaliar os riscos identificados de cada processo, comparando o resultado da análise dos riscos com os critérios de risco estabelecidos, e propor alguma ação adicional. Realizar ainda o preenchimento da matriz de riscos e apresentar a matriz ao Comitê para validação. |
| 2.3       | Tratar os riscos                                       | Reunir com as áreas envolvidas da GR para definir o plano para implantação das ações de controle, com a sugestão de utilizar a ferramenta 5W2H, e implantar esses controles.   |
| 3.1       | Relatar e monitorar os riscos identificados (1º Quad.) | Registrar e monitorar todas as ocorrências do risco no quadrimestre, bem como registrar as causas, conseqüências, prejuízos, ações de contingências implementadas e demais informações pertinentes de cada ocorrência.   |
| 3.2       | Consolidar o relatório de GR (1º Quad.)                | Preencher o relatório de gerenciamento do risco do   |



|     |  |  |
|-----|--|--|
|     |  | 1º quadrimestre ( <i>Smartsheet</i> ).   |
| 3.3 | Validar o relatório GR (1º Quad.)                              | Apresentar as informações relevantes relativas ao gerenciamento do risco no quadrimestre ao Comitê Setorial para validação.  |
| 4.1 | Relatar e monitorar os riscos identificados (2º Quad.)         | Registrar e monitorar todas as ocorrências do risco no quadrimestre, bem como registrar as causas, conseqüências, prejuízos, ações de contingências implementadas e demais informações pertinentes de cada ocorrência.   |
| 4.2 | Consolidar o relatório de GR (2º Quad.)                        | Preencher o relatório de gerenciamento do risco do 2º quadrimestre ( <i>Smartsheet</i> ).  |
| 4.3 | Validar o relatório GR (2º Quad.)                              | Apresentar as informações relevantes relativas ao gerenciamento do risco no quadrimestre ao Comitê Setorial para validação.  |
| 5.1 | Planejar a ABR (fase interna)                                  | Elaborar a matriz de planejamento da ABR; instaurar os processo (SEI), Ordem de Serviço e ofício de apresentação da equipe; e reunir com os auditores para definir os testes para serem aplicados.   |
| 5.2 | Executar a ABR (fase de campo)                                 | Apresentar a equipe de auditoria aos órgãos/entidades que serão auditados; encaminhar requisição de informações, ou reunir com as áreas auditadas para obter informações sobre a GR; aplicar testes; e responder ao questionário de Avaliação de Maturidade em GR. |
| 5.3 | Desenvolver o Informe de Auditoria (fase interna)              | Elaborar o Informe de Auditoria; homologar esse documento; e encaminhá-lo, via SEI, ao órgão/entidade auditada.  |
| 5.4 | Apresentar os resultados da ABR                                | Reunir com o Comitê Setorial para apresentar o Informe de Auditoria e propor mudanças necessárias na GR.   |
| 6.1 | Coletar os dados relativos à GR                                | Coletar os dados relativos à GR, durante a execução da ABR, para lançar no <i>ranking</i> .  |
| 6.2 | Consolidar dados relativos à GR                                | Consolidar os dados relativos à GR para lançar no <i>ranking</i> .   |
| 6.3 | Coletar os dados relativos aos outros eixos                    | Coletar os dados relativos aos outros eixos do Programa de <i>Compliance</i> Público para lançar no <i>ranking</i> .   |
| 6.4 | Lançar os dados na planilha do <i>ranking</i>                  | Lançar na planilha do <i>ranking</i> todos os dados relativos aos quatro eixos do PCP de todos os órgãos/entidades que participam do <i>ranking</i> .  |
| 7.1 | Reunir com a equipe para feedback                              | Realizar reunião com a equipe do projeto para identificar os pontos positivos e negativos do processo de GR e ABR e propor melhorias.  |
| 7.2 | Elaborar documento: Lições Aprendidas e Sugestões de Melhorias | Elaborar o documento Lições Aprendidas e Sugestões de Melhorias para o processo de GR e ABR.   |
| 7.3 | Validar produto: Lições Aprendidas e Sugestões de Melhorias    | Encaminhar esse documento ao Controlador-Geral para validação.   |



## 9 Cronograma e Entregas

Durante o exercício de 2020, será realizado uma Auditoria Baseada em Riscos, tendo como fator determinante a continuidade da implantação do processo de consultoria em Gestão de Riscos nos órgãos e entidades do Estado de Goiás.

Seguem, abaixo, as etapas principais do cronograma, sendo que o cronograma detalhado encontra-se em anexo.

| Task Name  | Duration       | Work           | Start              | Finish              |
|--|----------------|----------------|--------------------|---------------------|
| <b>1. Planejamento do Projeto</b>                                      | <b>23 days</b> | <b>328 hrs</b> | <b>Fri 1/17/20</b> | <b>Tue 2/18/20</b>  |
| <b>2. Desenvolver consultoria em Gestão de Riscos</b>                  | <b>67 days</b> | <b>536 hrs</b> | <b>Mon 3/2/20</b>  | <b>Mon 6/8/20</b>   |
| 2.1 Iniciar/ampliar consultoria em GR                                  | 11 days        | 88 hrs         | Mon 3/2/20         | Mon 3/16/20         |
| 2.2 Realizar a avaliação dos riscos                                    | 28 days        | 224 hrs        | Tue 3/17/20        | Tue 4/28/20         |
| 2.2.1 Identificar riscos   | 6 days         | 48 hrs         | Tue 3/17/20        | Tue 3/24/20         |
| 2.2.2 Analisar riscos  | 8 days         | 64 hrs         | Wed 3/25/20        | Fri 4/3/20          |
| 2.2.3 Avaliar riscos   | 10 days        | 80 hrs         | Mon 4/6/20         | Wed 4/22/20         |
| 2.2.4 Validar produto: matriz de riscos                                | 4 days         | 32 hrs         | Thu 4/23/20        | Tue 4/28/20         |
| 2.3 Tratar riscos  | 28 days        | 224 hrs        | Wed 4/29/20        | Mon 6/8/20          |
| <b>3. Realizar o gerenciamento dos riscos - 1º quadrimestre</b>        | <b>86 days</b> | <b>688 hrs</b> | <b>Thu 1/2/20</b>  | <b>Mon 5/11/20</b>  |
| 3.1 Monitorar e relatar os riscos identificados no 1º Quad.            | 80 days        | 640 hrs        | Thu 1/2/20         | Thu 4/30/20         |
| 3.2 Consolidar o relatório de GR - 1º Quad.                            | 4 days         | 32 hrs         | Mon 5/4/20         | Thu 5/7/20          |
| 3.3 Validar o Produto: Relatório de Gerenciamento de Riscos - 1º Quad. | 2 days         | 16 hrs         | Fri 5/8/20         | Mon 5/11/20         |
| <b>4. Realizar o gerenciamento dos riscos - 2º quadrimestre</b>        | <b>91 days</b> | <b>728 hrs</b> | <b>Fri 5/1/20</b>  | <b>Wed 9/9/20</b>   |
| 4.1 Monitorar e relatar os riscos identificados no 2º Quad.            | 85 days        | 680 hrs        | Fri 5/1/20         | Mon 8/31/20         |
| 4.2 Consolidar o relatório de GR - 2º Quad.                            | 4 days         | 32 hrs         | Tue 9/1/20         | Fri 9/4/20          |
| 4.3 Validar o Produto: Relatório de Gerenciamento de Riscos - 2º Quad. | 2 days         | 16 hrs         | Tue 9/8/20         | Wed 9/9/20          |
| <b>5. Desenvolver a Auditoria Baseada em Riscos - ABR</b>              | <b>62 days</b> | <b>496 hrs</b> | <b>Tue 9/1/20</b>  | <b>Mon 11/30/20</b> |
| <b>5.1 Planejar a ABR (fase interna)</b>                               | <b>21 days</b> | <b>168 hrs</b> | <b>Tue 9/1/20</b>  | <b>Wed 9/30/20</b>  |
| 5.1.1 Elaborar matriz de planejamento da ABR                           | 7 days         | 56 hrs         | Tue 9/1/20         | Thu 9/10/20         |
| 5.1.2 Instaurar processos de   | 2 days         | 16 hrs         | Fri 9/11/20        | Mon 9/14/20         |

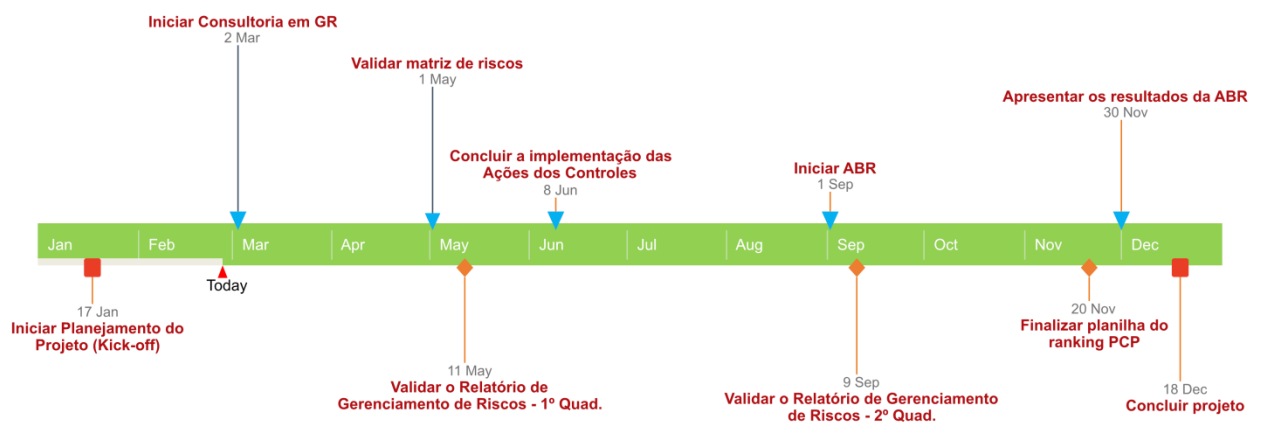


|   |                |                |                    |                     |
|---|----------------|----------------|--------------------|---------------------|
| auditoria via SEI   |                |                |                    |                     |
| 5.1.3 Instaurar Ordens de Serviço                                     | 2 days         | 16 hrs         | Tue 9/15/20        | Wed 9/16/20         |
| 5.1.4 Elaborar ofício de apresentação da equipe de trabalho           | 2 days         | 16 hrs         | Thu 9/17/20        | Fri 9/18/20         |
| 5.1.5 Disponibilizar processo de auditoria para a equipe              | 1 day          | 8 hrs          | Mon 9/21/20        | Mon 9/21/20         |
| 5.1.6 Definir os testes a serem aplicados                             | 7 days         | 56 hrs         | Tue 9/22/20        | Wed 9/30/20         |
| <b>5.2 Executar a ABR (fase de campo)</b>                             | <b>21 days</b> | <b>168 hrs</b> | <b>Thu 10/1/20</b> | <b>Fri 10/30/20</b> |
| 5.2.1 Apresentar equipe de auditoria ao dirigente do órgão/entidade   | 4 days         | 32 hrs         | Thu 10/1/20        | Tue 10/6/20         |
| 5.2.2 Solicitar informações ao órgão/entidade (aplicar questionários) | 5 days         | 40 hrs         | Wed 10/7/20        | Wed 10/14/20        |
| 5.2.3 Aplicar testes  | 7 days         | 56 hrs         | Thu 10/15/20       | Fri 10/23/20        |
| 5.2.4 Responder ao questionário de Avaliação de Maturidade em GR      | 5 days         | 40 hrs         | Mon 10/26/20       | Fri 10/30/20        |
| <b>5.3 Desenvolver o Informe de Auditoria (fase interna)</b>          | <b>18 days</b> | <b>144 hrs</b> | <b>Tue 11/3/20</b> | <b>Thu 11/26/20</b> |
| 5.3.1 Elaborar o Informe de Auditoria                                 | 12 days        | 96 hrs         | Tue 11/3/20        | Wed 11/18/20        |
| 5.3.2 Homologar o Informe de Auditoria                                | 5 days         | 40 hrs         | Thu 11/19/20       | Wed 11/25/20        |
| 5.3.3 Encaminhar o Informe de Auditoria via SEI à unidade             | 1 day          | 8 hrs          | Thu 11/26/20       | Thu 11/26/20        |
| 5.4 Apresentar os resultados da ABR ao Comitê Setorial                | 2 days         | 16 hrs         | Fri 11/27/20       | Mon 11/30/20        |
| <b>6. Elaborar o Ranking do PCP</b>                                   | <b>35 days</b> | <b>352 hrs</b> | <b>Thu 10/1/20</b> | <b>Fri 11/20/20</b> |
| 6.1 Coletar os dados relativos à GR para o ranking                    | 21 days        | 168 hrs        | Thu 10/1/20        | Fri 10/30/20        |
| 6.2 Consolidar dados relativos à GR                                   | 9 days         | 72 hrs         | Tue 11/3/20        | Fri 11/13/20        |
| 6.3 Coletar dados relativos aos outros eixos                          | 9 days         | 72 hrs         | Tue 11/3/20        | Fri 11/13/20        |
| 6.4 Lançar os dados na planilha do ranking                            | 5 days         | 40 hrs         | Mon 11/16/20       | Fri 11/20/20        |
| <b>7. Concluir projeto</b>  | <b>10 days</b> | <b>80 hrs</b>  | <b>Mon 12/7/20</b> | <b>Fri 12/18/20</b> |



➤ **Timeline / Milestone:**

## PROJETO ABR







A realização do projeto presume a realização de gastos anuais, conforme abaixo:

| Task Name   | Cost estimate for labor | Material/ Equipment cost | IT cost      | Travel and Expenses | Total cost          |
|---|-------------------------|--------------------------|--------------|---------------------|---------------------|
| <b>1. Planejamento do Projeto</b>                                   | R\$ -                   | R\$ -                    | R\$ 5.000,00 | R\$ 400,00          | <b>R\$ 5.400,00</b> |
| <b>2. Desenvolver consultoria em Gestão de Riscos</b>               | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 2.1 Iniciar/ampliar consultoria em GR                               | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 2.2 Realizar a avaliação dos riscos                                 | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 2.2.1 Identificar riscos  | R\$ -                   | R\$ 100,00               |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 300,00</b>   |
| 2.2.2 Analisar riscos   | R\$ -                   | R\$ 100,00               |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 300,00</b>   |
| 2.2.3 Avaliar riscos  | R\$ -                   | R\$ 100,00               |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 300,00</b>   |
| 2.2.4 Validar produto: matriz de riscos                             | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 2.3 Tratar riscos   | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| <b>3. Realizar o gerenciamento dos riscos - 1º quadrimestre</b>     | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| <b>4. Realizar o gerenciamento dos riscos - 2º quadrimestre</b>     | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| <b>5. Desenvolver a Auditoria Baseada em Riscos - ABR</b>           | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| <b>5.1 Planejar a ABR (fase interna)</b>                            | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.1.1 Elaborar matriz de planejamento da ABR                        | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.1.2 Instaurar processos de auditoria via SEI                      | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.1.3 Instaurar Ordens de Serviço                                   | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.1.4 Elaborar ofício de apresentação da equipe de trabalho         | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.1.5 Disponibilizar processo de auditoria para a equipe            | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.1.6 Definir os testes a serem aplicados                           | R\$ -                   |                          |              | R\$ 100,00          | <b>R\$ 100,00</b>   |
| <b>5.2 Executar a ABR (fase de campo)</b>                           | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.2.1 Apresentar equipe de auditoria ao dirigente do órgão/entidade | R\$ -                   |                          |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 200,00</b>   |
| 5.2.2 Solicitar informações ao órgão/entidade                       | R\$ -                   |                          |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 200,00</b>   |
| 5.2.3 Aplicar testes  | R\$ -                   |                          |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 200,00</b>   |
| 5.2.4 Responder ao questionário de Avaliação de Maturidade em GR    | R\$ -                   |                          |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 200,00</b>   |
| <b>5.3 Desenvolver o Informe de Auditoria (fase interna)</b>        | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.3.1 Elaborar o Informe de Auditoria                               | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.3.2 Homologar o Informe de Auditoria                              | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.3.3 Encaminhar o Informe de Auditoria via SEI à unidade           | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| 5.4 Apresentar os resultados da ABR ao Comitê Setorial              | R\$ -                   |                          |              | R\$ 200,00          | <b>R\$ 200,00</b>   |
| <b>6. Elaborar o Ranking do PCP</b>                                 | R\$ -                   |                          |              |                     | <b>R\$ -</b>        |
| <b>7. Concluir projeto</b>  | R\$ -                   |                          |              | R\$ 100,00          | <b>R\$ 100,00</b>   |
| <b>PROJECT COST</b>   |                         |                          |              |                     | <b>R\$ 6.500,00</b> |



## 11 Considerações do Gerente

### Considerações Gerais:

Este Projeto contribuirá de forma significativa para o cumprimento da missão institucional da Controladoria-Geral do Estado de Goiás – CGE porque visa:

- A implantação de ferramenta de auditoria baseada em riscos;
- A implantação da gestão de riscos em todos os órgãos/entidades do Estado;
- A promoção de análises mais eficientes pela avaliação contínua dos processos;
- A utilização de painéis tempestivos para a gestão de riscos e auditoria interna, visando a melhoria na gestão pública e na tomada de decisões;

| Gerente do Projeto    | Data | Assinatura |
|-----------------------|------|------------|
| Luis Henrique Crispim |      |            |



## 12 Anexo

### ➤ Cronograma detalhado:

| #         | Task Name  | Duration       | Work           | Start              | Finish             | Predecessors | Resource Names                     |
|-----------|--|----------------|----------------|--------------------|--------------------|--------------|------------------------------------|
| <b>1</b>  | <b>1. Planejamento do Projeto</b>  | <b>23 days</b> | <b>328 hrs</b> | <b>Fri 1/17/20</b> | <b>Tue 2/18/20</b> |              |                                    |
| 2         | 1.1 Reunir com equipe  | 1 day          | 8 hrs          | Fri 1/17/20        | Fri 1/17/20        |              |                                    |
| 3         | 1.2 Planejar o escopo  | 3 days         | 24 hrs         | Mon 1/20/20        | Wed 1/22/20        | 2            | Gerente do Projeto/<br>Consultores |
| 4         | 1.3 Planejar o cronograma  | 8 days         | 64 hrs         | Mon 1/20/20        | Wed 1/29/20        | 2            | Gerente do Projeto/<br>Consultores |
| 5         | 1.4 Planejar a comunicação   | 6 days         | 48 hrs         | Thu 1/30/20        | Thu 2/6/20         | 2,3,4        | Gerente do Projeto/<br>Consultores |
| 6         | 1.5 Planejar o custo   | 1 day          | 8 hrs          | Thu 1/30/20        | Thu 1/30/20        | 2,3,4        | Gerente do Projeto/<br>Consultores |
| 7         | 1.6 Planejar o controle da GR  | 9 days         | 72 hrs         | Fri 1/31/20        | Wed 2/12/20        | 2,3,4,6      | Gerente do Projeto/<br>Consultores |
| 8         | 1.7 Remodelar o sistema de GR  | 8 days         | 64 hrs         | Wed 2/5/20         | Fri 2/14/20        |              | Gerente do Projeto/<br>Consultores |
| 9         | 1.8 Concluir o planejamento  | 1 day          | 8 hrs          | Mon 2/17/20        | Mon 2/17/20        | 8            | Gerente do Projeto                 |
| 10        | 1.9 Apresentação do planejamento   | 4 days         | 32 hrs         | Thu 2/13/20        | Tue 2/18/20        |              | Gerente do Projeto                 |
| <b>11</b> | <b>2. Desenvolver consultoria em Gestão de Riscos</b>  | <b>67 days</b> | <b>536 hrs</b> | <b>Mon 3/2/20</b>  | <b>Mon 6/8/20</b>  |              |                                    |
| <b>12</b> | <b>2.1 Iniciar/ampliar consultoria em GR</b>   | <b>11 days</b> | <b>88 hrs</b>  | <b>Mon 3/2/20</b>  | <b>Mon 3/16/20</b> |              |                                    |
| 13        | 2.1.1 Definir escopo da GR   | 2 days         | 16 hrs         | Mon 3/2/20         | Tue 3/3/20         |              | Consultoria/Áreas                  |
| 14        | 2.1.2 Elaborar os documentos: Cronograma de Atividades; Plano de Comunicação; e Estabelecimento do Contexto, Escopo e Critérios. | 5 days         | 40 hrs         | Wed 3/4/20         | Tue 3/10/20        | 13           | Consultores/ Áreas                 |
| 15        | 2.1.3 Concluir os produtos: Cronograma de Atividades; Plano de Comunicação; Estabelecimento do Contexto, Escopo e Critérios      | 3 days         | 24 hrs         | Wed 3/11/20        | Fri 3/13/20        | 14           | Consultores/ Áreas                 |
| 16        | 2.1.4 Validar os produtos: Cronograma de Atividades; Plano de Comunicação; Estabelecimento do Contexto, Escopo e Critérios       | 1 day          | 8 hrs          | Mon 3/16/20        | Mon 3/16/20        | 15           | Comitê Setorial                    |
| <b>17</b> | <b>2.2 Realizar a avaliação dos riscos</b>   | <b>28 days</b> | <b>224 hrs</b> | <b>Tue 3/17/20</b> | <b>Tue 4/28/20</b> |              |                                    |
| <b>18</b> | <b>2.2.1 Identificar riscos</b>  | <b>6 days</b>  | <b>48 hrs</b>  | <b>Tue 3/17/20</b> | <b>Tue 3/24/20</b> |              |                                    |
| 19        | 2.2.1.1 Iniciar a identificação de riscos  | 3 days         | 24 hrs         | Tue 3/17/20        | Thu 3/19/20        |              | Consultores/ Áreas                 |
| 20        | 2.2.1.2 Concluir identificação de riscos   | 3 days         | 24 hrs         | Fri 3/20/20        | Tue 3/24/20        | 19           | Consultores/ Áreas                 |
| <b>21</b> | <b>2.2.2 Analisar riscos</b>   | <b>8 days</b>  | <b>64 hrs</b>  | <b>Wed 3/25/20</b> | <b>Fri 4/3/20</b>  |              |                                    |
| 22        | 2.2.2.1 Iniciar análise de riscos  | 3 days         | 24 hrs         | Wed 3/25/20        | Fri 3/27/20        | 20           | Consultores/ Áreas                 |
| 23        | 2.2.2.2 Analisar a eficácia dos controles existentes   | 3 days         | 24 hrs         | Mon 3/30/20        | Wed 4/1/20         | 22           | Consultores/ Áreas                 |
| 24        | 2.2.2.3 Concluir análise de riscos   | 2 days         | 16 hrs         | Thu 4/2/20         | Fri 4/3/20         | 22,23        | Consultores/ Áreas                 |
| <b>25</b> | <b>2.2.3 Avaliar riscos</b>  | <b>10 days</b> | <b>80 hrs</b>  | <b>Mon 4/6/20</b>  | <b>Wed 4/22/20</b> |              |                                    |



|           |  |                |                |                    |                     |       |                                 |
|-----------|--|----------------|----------------|--------------------|---------------------|-------|---------------------------------|
| 26        | 2.2.3.1 Iniciar a avaliação de riscos                                  | 1 day          | 8 hrs          | Mon 4/6/20         | Mon 4/6/20          | 24    | Consultores/ Áreas              |
| 27        | 2.2.3.2 Definir ações de controle                                      | 4 days         | 32 hrs         | Tue 4/7/20         | Tue 4/14/20         | 26    | Consultores/ Áreas              |
| 28        | 2.2.3.3 Concluir avaliação dos riscos                                  | 1 day          | 8 hrs          | Wed 4/15/20        | Wed 4/15/20         | 27    | Consultores/ Áreas              |
| 29        | 2.2.3.4 Concluir preenchimento da matriz de riscos                     | 4 days         | 32 hrs         | Thu 4/16/20        | Wed 4/22/20         | 27,28 | Consultores/ Áreas              |
| 30        | 2.2.4 Validar produto: matriz de riscos                                | 4 days         | 32 hrs         | Thu 4/23/20        | Tue 4/28/20         | 29    | Comitê Setorial                 |
| <b>31</b> | <b>2.3 Tratar riscos</b>   | <b>28 days</b> | <b>224 hrs</b> | <b>Wed 4/29/20</b> | <b>Mon 6/8/20</b>   |       |                                 |
| 32        | 2.3.1 Planejar a implantação de Ações de Controle (5W2H)               | 4 days         | 32 hrs         | Wed 4/29/20        | Tue 5/5/20          | 30    | Consultores/ Áreas              |
| 33        | 2.3.2 Concluir o planejamento do Plano das Ações de Controle           | 2 days         | 16 hrs         | Wed 5/6/20         | Thu 5/7/20          | 32    | Consultores/ Áreas              |
| 34        | 2.3.3 Validar o produto: Plano das Ações de Controle                   | 2 days         | 16 hrs         | Fri 5/8/20         | Mon 5/11/20         | 33    | Comitê Setorial                 |
| 35        | 2.3.4 Iniciar a execução do Plano de Ação de Controles                 | 19 days        | 152 hrs        | Tue 5/12/20        | Fri 6/5/20          | 34    | Áreas                           |
| 36        | 2.3.5 Concluir a implementação das Ações dos Controles                 | 1 day          | 8 hrs          | Mon 6/8/20         | Mon 6/8/20          | 35    | Áreas                           |
| <b>37</b> | <b>3. Realizar o gerenciamento dos riscos - 1º quadrimestre</b>        | <b>86 days</b> | <b>688 hrs</b> | <b>Thu 1/2/20</b>  | <b>Mon 5/11/20</b>  |       |                                 |
| 38        | 3.1 Monitorar e relatar os riscos identificados no 1º Quad.            | 80 days        | 640 hrs        | Thu 1/2/20         | Thu 4/30/20         |       | Proprietário do Risco           |
| 39        | 3.2 Consolidar o relatório de GR - 1º Quad.                            | 4 days         | 32 hrs         | Mon 5/4/20         | Thu 5/7/20          | 38    | Proprietário do Risco           |
| 40        | 3.3 Validar o Produto: Relatório de Gerenciamento de Riscos - 1º Quad. | 2 days         | 16 hrs         | Fri 5/8/20         | Mon 5/11/20         | 39    | Comitê Setorial                 |
| <b>41</b> | <b>4. Realizar o gerenciamento dos riscos - 2º quadrimestre</b>        | <b>91 days</b> | <b>728 hrs</b> | <b>Fri 5/1/20</b>  | <b>Wed 9/9/20</b>   |       |                                 |
| 42        | 4.1 Monitorar e relatar os riscos identificados no 2º Quad.            | 85 days        | 680 hrs        | Fri 5/1/20         | Mon 8/31/20         |       | Proprietário do Risco           |
| 43        | 4.2 Consolidar o relatório de GR - 2º Quad.                            | 4 days         | 32 hrs         | Tue 9/1/20         | Fri 9/4/20          | 42    | Proprietário do Risco           |
| 44        | 4.3 Validar o Produto: Relatório de Gerenciamento de Riscos - 2º Quad. | 2 days         | 16 hrs         | Tue 9/8/20         | Wed 9/9/20          | 43    | Comitê Setorial                 |
| <b>45</b> | <b>5. Desenvolver a Auditoria Baseada em Riscos - ABR</b>              | <b>62 days</b> | <b>496 hrs</b> | <b>Tue 9/1/20</b>  | <b>Mon 11/30/20</b> |       |                                 |
| <b>46</b> | <b>5.1 Planejar a ABR (fase interna)</b>                               | <b>21 days</b> | <b>168 hrs</b> | <b>Tue 9/1/20</b>  | <b>Wed 9/30/20</b>  |       |                                 |
| 47        | 5.1.1 Elaborar matriz de planejamento da ABR                           | 7 days         | 56 hrs         | Tue 9/1/20         | Thu 9/10/20         |       | Gerente do Projeto/ Consultores |
| 48        | 5.1.2 Instaurar processos de auditoria via SEI                         | 2 days         | 16 hrs         | Fri 9/11/20        | Mon 9/14/20         | 47    | Gerente do Projeto              |
| 49        | 5.1.3 Instaurar Ordens de Serviço                                      | 2 days         | 16 hrs         | Tue 9/15/20        | Wed 9/16/20         | 48    | Gerente do Projeto              |
| 50        | 5.1.4 Elaborar ofício de apresentação da equipe de trabalho            | 2 days         | 16 hrs         | Thu 9/17/20        | Fri 9/18/20         | 49    | Gerente do Projeto              |
| 51        | 5.1.5 Disponibilizar processo de auditoria para a equipe               | 1 day          | 8 hrs          | Mon 9/21/20        | Mon 9/21/20         | 49,50 | Gerente do Projeto              |
| 52        | 5.1.6 Definir os testes a serem aplicados                              | 7 days         | 56 hrs         | Tue 9/22/20        | Wed 9/30/20         | 51    | Audidores (consultores)         |
| <b>53</b> | <b>5.2 Executar a ABR (fase de campo)</b>                              | <b>21 days</b> | <b>168 hrs</b> | <b>Thu 10/1/20</b> | <b>Fri 10/30/20</b> |       |                                 |



|           |  |                |                |                    |                     |       |                                 |
|-----------|--|----------------|----------------|--------------------|---------------------|-------|---------------------------------|
| 54        | 5.2.1 Apresentar equipe de auditoria ao dirigente do órgão/entidade          | 4 days         | 32 hrs         | Thu 10/1/20        | Tue 10/6/20         | 52    | Gerente do Projeto              |
| 55        | 5.2.2 Solicitar informações ao órgão/entidade (aplicar questionários)        | 5 days         | 40 hrs         | Wed 10/7/20        | Wed 10/14/20        | 54    | Auditores (consultores)         |
| 56        | 5.2.3 Aplicar testes   | 7 days         | 56 hrs         | Thu 10/15/20       | Fri 10/23/20        | 55    | Auditores (consultores)         |
| 57        | 5.2.4 Responder ao questionário de Avaliação de Maturidade em GR             | 5 days         | 40 hrs         | Mon 10/26/20       | Fri 10/30/20        | 56    | Auditores (consultores)         |
| <b>58</b> | <b>5.3 Desenvolver o Informe de Auditoria (fase interna)</b>                 | <b>18 days</b> | <b>144 hrs</b> | <b>Tue 11/3/20</b> | <b>Thu 11/26/20</b> |       |                                 |
| 59        | 5.3.1 Elaborar o Informe de Auditoria  | 12 days        | 96 hrs         | Tue 11/3/20        | Wed 11/18/20        | 56,57 | Auditores (consultores)         |
| 60        | 5.3.2 Homologar o Informe de Auditoria                                       | 5 days         | 40 hrs         | Thu 11/19/20       | Wed 11/25/20        | 59    | Auditores (consultores)         |
| 61        | 5.3.3 Encaminhar o Informe de Auditoria via SEI à unidade                    | 1 day          | 8 hrs          | Thu 11/26/20       | Thu 11/26/20        | 60    | Auditores (consultores)         |
| 62        | 5.4 Apresentar os resultados da ABR ao Comitê Setorial                       | 2 days         | 16 hrs         | Fri 11/27/20       | Mon 11/30/20        | 61    | Auditores (consultores)         |
| <b>63</b> | <b>6. Elaborar o Ranking do PCP</b>  | <b>35 days</b> | <b>352 hrs</b> | <b>Thu 10/1/20</b> | <b>Fri 11/20/20</b> |       |                                 |
| 64        | 6.1 Coletar os dados relativos à GR para o ranking                           | 21 days        | 168 hrs        | Thu 10/1/20        | Fri 10/30/20        |       |                                 |
| 65        | 6.2 Consolidar dados relativos à GR  | 9 days         | 72 hrs         | Tue 11/3/20        | Fri 11/13/20        | 64    | Gerente do Projeto/ Consultores |
| 66        | 6.3 Coletar dados relativos aos outros eixos                                 | 9 days         | 72 hrs         | Tue 11/3/20        | Fri 11/13/20        |       | Gerente do Projeto              |
| 67        | 6.4 Lançar os dados na planilha do ranking                                   | 5 days         | 40 hrs         | Mon 11/16/20       | Fri 11/20/20        | 65,66 | Gerente do Projeto/ Consultores |
| <b>68</b> | <b>7. Concluir projeto</b>   | <b>10 days</b> | <b>80 hrs</b>  | <b>Mon 12/7/20</b> | <b>Fri 12/18/20</b> |       |                                 |
| 69        | 7.1 Reunir com a equipe para feedback dos trabalhos de 2020                  | 1 day          | 8 hrs          | Mon 12/7/20        | Mon 12/7/20         |       | Gerente do Projeto/ Consultores |
| 70        | 7.2 Elaborar documento: Lições Aprendidas e Sugestões de melhorias para 2021 | 8 days         | 64 hrs         | Tue 12/8/20        | Thu 12/17/20        | 69    | Consultores                     |
| 71        | 7.3 Validar produto: Lições Aprendidas e Sugestões de Melhorias para 2021    | 1 day          | 8 hrs          | Fri 12/18/20       | Fri 12/18/20        | 70    | Gerente do Projeto              |



### 13 Lista de Abreviaturas

ABR – Auditoria Baseada em Riscos

CGE - Controladoria-Geral do Estado de Goiás

CGU - Controladoria-Geral da União

IIA - *The Institute of Internal Auditors*

INTERISK – Inteligência em Riscos

INTOSAI - International Organization of Supreme Audit Institutions

QSP – Centro de Qualidade, Segurança e Produtividade

SEI – Sistema Eletrônico de Informações



## 14 Fontes de Pesquisa

DE CICCIO, Francesco. Auditoria Baseada em Riscos Aplicada a Sistemas de Gestão. Centro de Qualidade, Segurança e Produtividade - QSP. 2014.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SUPREME AUDIT INSTITUTIONS – INTOSAI. Conceito e Evolução da Auditoria Interna, Externa e Auditoria Governamental. Noções de Contabilidade Pública.

ISO 31000:2018 - *Risk management – Guideline.*

ISO 37001:2017 – *Anti-bribery management systems- Requirements with guidance for use.*

PINHO, R., BEZERRA, L. Implantação da Auditoria Baseada em Risco em uma Entidade do “Sistema S”: O Caso do Sebrae/CE. Revista Ambiente Contábil. Vol. 7, nº 2, Julho/Dezembro 2015.

PORTARIA Nº 165/2019-CGE - Estrutura as Ações de Controle pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás

RIBEIRO, A. et al. Manual de Auditoria Governamental. Controladoria-Geral do Estado de Goiás, 2013.

THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS – IIA. Declaração de Posicionamento do IIA: O Papel da Auditoria Interna no Gerenciamento dos Riscos Corporativo. 2009/2018