

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
CURSO DE DIREITO

MARCOS ANTÔNIO ROBERTO DAMACENO

**PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE PÚBLICO
NO ESTADO DE GOIAS: do atendimento ao princípio da eficiência na esfera do poder
executivo estatal**

GOIÂNIA
2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE DIREITO

TERMO DE CIÊNCIA E DE AUTORIZAÇÃO PARA DISPONIBILIZAR VERSÕES ELETRÔNICAS DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DE GRADUAÇÃO NO REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA UFG

Na qualidade de titular dos direitos de autor, autorizo a Universidade Federal de Goiás (UFG) a disponibilizar, gratuitamente, por meio do Repositório Institucional (RI/UFG), regulamentado pela Resolução CEPEC no 1240/2014, sem ressarcimento dos direitos autorais, de acordo com a Lei no 9.610/98, o documento conforme permissões assinaladas abaixo, para fins de leitura, impressão e/ou download, a título de divulgação da produção científica brasileira, a partir desta data.

O conteúdo dos Trabalhos de Conclusão dos Cursos de Graduação disponibilizado no RI/UFG é de responsabilidade exclusiva dos autores. Ao encaminhar(em) o produto final, o(s) autor(a)(es)(as) e o(a) orientador(a) firmam o compromisso de que o trabalho não contém nenhuma violação de quaisquer direitos autorais ou outro direito de terceiros.

1. Identificação do Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação (TCCG)

Nome(s) completo(s) do(a)(s) autor(a)(es)(as): Marcos Antônio Roberto Damaceno

Título do trabalho: PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE PÚBLICO NO ESTADO DE GOIÁS: DO ATENDIMENTO AO PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA NA ESFERA DO PODER EXECUTIVO ESTATAL

2. Informações de acesso ao documento (este campo deve ser preenchido pelo orientador) Concorda com a liberação total do documento [x] SIM [] NÃO¹

[1] Neste caso o documento será embargado por até um ano a partir da data de defesa. Após esse período, a possível disponibilização ocorrerá apenas mediante: a) consulta ao(à)(s) autor(a)(es)(as) e ao(à) orientador(a); b) novo Termo de Ciência e de Autorização (TECA) assinado e inserido no arquivo do TCCG. O documento não será disponibilizado durante o período de embargo.

Casos de embargo:

- Solicitação de registro de patente;
- Submissão de artigo em revista científica;
- Publicação como capítulo de livro.

Obs.: Este termo deve ser assinado no SEI pelo orientador e pelo autor.



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Macedo Motta, Professor do Magistério Superior**, em 01/03/2023, às 15:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcos Antonio Roberto Damaceno, Discente**, em 01/03/2023, às 19:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3561324** e o código CRC **E615AAC8**.

MARCOS ANTÔNIO ROBERTO DAMACENO

**PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE PÚBLICO
NO ESTADO DE GOIAS: do atendimento ao princípio da eficiência na esfera do poder
executivo estatal**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade de Direito da Universidade Federal de
Goiás, como requisito para obtenção do título de
Bacharel em Direito.

Orientador: Prof. Dr. Fabrício Macedo Motta.

GOIÂNIA

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor, através do Programa de Geração Automática do Sistema de Bibliotecas da UFG.

Damaceno, Marcos Antônio Roberto
PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE
COMPLIANCE PÚBLICO NO ESTADO DE GOIAS: [manuscrito] : do
atendimento ao princípio da eficiência na esfera do poder executivo
estatal / Marcos Antônio Roberto Damaceno. - 2023.
LXXVII, 77 f.

Orientador: Profa. Dra. Fabrício Macedo Motta.
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade
Federal de Goiás, Faculdade de Direito (FD), Direito, Goiânia, 2023.
Apêndice.
Inclui siglas.

1. Compliance. 2. Gestão de riscos. 3. Princípios da Administração
Pública. I. Motta, Fabrício Macedo , orient. II. Título.

CDU 34



UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE DIREITO

ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Ao(s) 27 dia(s) do mês de fevereiro do ano de 2023 iniciou-se a sessão pública de defesa do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) intitulado "PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE PÚBLICO NO ESTADO DE GOIAS: DO ATENDIMENTO AO PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA NA ESFERA DO PODER EXECUTIVO ESTATAL", de autoria de MARcos Antônio Roberto Damaceno, do curso de Direito, da Faculdade de Direito da UFG. Os trabalhos foram instalados pelo Prof. Dr. Fabrício Motta (FD/UFG), orientador, com a participação do Prof. Dr. Gaspar Alexandre MACHado de Sousa (FD/UFG), membro da Banca Examinadora. Após a apresentação, a banca examinadora realizou a arguição do(a) estudante. Posteriormente, de forma reservada, a Banca Examinadora atribuiu a nota final de 9,0 (nove), tendo sido o TCC considerado aprovado. Proclamados os resultados, os trabalhos foram encerrados e, para constar, lavrou-se a presente ata que segue assinada pelos Membros da Banca Examinadora.



Documento assinado eletronicamente por **Fabrício Macedo Motta, Professor do Magistério Superior**, em 01/03/2023, às 15:46, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Gaspar Alexandre Machado De Sousa, Professor do Magistério Superior**, em 02/03/2023, às 09:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **3561299** e o código CRC **9A4EDE62**.

À minha esposa e filhos, por representarem a rocha necessária à minha sustentação, me apoiando e incentivando nos momentos de dificuldade ou desânimo.

Aos demais familiares, por sempre acreditarem no meu potencial.

Aos colegas de sala, pela empatia e sempre solícitos nos momentos necessários, e aos professores, que realizaram a função fundamental de ensinar, mas nunca deixando de elevar a autoestima de cada discente.

AGRADECIMENTOS

Seres humanos são um produto permeado pelas diversas vivências experimentadas e ocorridas no caminho da vida, advindas das amizades, dos relacionamentos, da família, e da profissão. Tudo isso se soma para formação como ser, mas sempre cabe mais alguma experiência. Somos ilimitados para novas coisas, novas formações e nunca estaremos completos, mas com certeza, felizes e realizados.

Pela oportunidade de chegar a mais passo, com essa nova graduação, agradeço a Deus por me permitir estar nessa vida, me dando energia e saúde.

Agradeço essa excepcional instituição, a Universidade Federal de Goiás, que me orgulho tanto, tendo me dado a oportunidade de cursar minha segunda graduação.

Por fim, agradeço a todos os familiares, e todos os colegas pela convivência quase diária, sempre nos ajudando de forma mútua, possibilitando chegar ao final de mais um curso.

“O conhecimento tem o dom de se multiplicar quando nos propomos a ampliá-lo.”

Jorge Sabongi.

RESUMO

O objetivo do presente trabalho é de demonstrar que a implantação do Programa de Compliance Público, criado pelo Governo de Goiás por meio do Decreto n.º 9.406/2019, atende ao princípio da eficiência, um dos guias valorativos que regem a Administração Pública brasileira. No desenvolvimento do tema, foram apresentados os conceitos e características do princípio da eficiência, discorrendo, em seguida, acerca do compliance como ferramenta de governança, realizando-se uma breve descrição do histórico do compliance, descrevendo acerca de sua implantação, etapas, metodologias utilizadas, e forma de aferição do programa. Por fim, o trabalho seguiu para uma análise dos 15 riscos levantados na gestão de riscos da Controladoria-Geral do Estado, verificando ainda 15 ações de controle propostas, analisando sua contribuição para a efetivação do princípio da eficiência na esfera do Poder Executivo estatal. Ao final, foram ainda analisados seis resultados positivos com igual objetivo, advindos da implantação do Programa de Compliance Público.

Palavras-Chaves: Compliance. Gestão de riscos. Princípios da Administração Pública.

ABSTRACT

The objective of the present work is to demonstrate that the implementation of the Public Compliance Program, created by the Government of Goiás through Decree No. In the development of the theme, the concepts and characteristics of the principle of efficiency were presented, then discussing compliance as a governance tool, making a brief description of the history of compliance, describing its implementation, stages, methodologies used, and how the program is measured. Finally, the work proceeded to an analysis of the 15 risks raised in the risk management of the State Comptroller General, also verifying 15 proposed control actions, analyzing their contribution to the effectiveness of the principle of efficiency in the sphere of the State Executive Branch. At the end, six positive results were analyzed with the same objective, arising from the implementation of the Public Compliance Program.

Keywords: Compliance. Risk management. Principles of Public Administration.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ABR	Auditoria Baseada em Riscos
AGE-RJ	Auditoria Geral do Estado de Rio de Janeiro
AICI	Assessoria de Inteligência em Controle Interno
CGAB	Chefia de Gabinete da Controladoria-Geral do Estado de Goiás
CGE-GO	Controladoria-Geral do Estado de Goiás
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission</i>
GEAIC	Grupo Especial de Auditoria e Inspeção em Contratos
IA-CM	<i>The Internal Audit Capability Model for the Public Sector</i>
ISO	Organização Internacional de Normalização
PAF	Processo Administrativo de Responsabilização de Fornecedores
PAQ-CONTROLE	Programa de Avaliação de Qualidade das Ações de Controle
PAR	Processo Administrativo de Responsabilização
PCM	Compliance Público Municipal
PCP-GO	Programa de Compliance Público do Estado de Goiás
POAC	Plano Operacional de Ações de Controle
RHNET	Sistema de Gestão de Pessoas do Poder Executivo do Estado de Goiás
SCG	Sistema de Contabilidade Geral
SCIC	Subcontroladoria de Controle Interno e Correição
SEDUC	Secretaria de Estado da Educação
SGOe	Sistema de Gestão de Ouvidoria
SPMI	Sistema de Patrimônio Móvel e Imóvel do Estado de Goiás
SUPINS	Superintendência de Inspeção da CGE
TAC	Termo de Ajustamento de Conduta
TCE-GO	Tribunal de Contas do Estado de Goiás
TCU	Tribunal de Contas da União
TCEHUB	Portal gerido pelo Tribunal de Contas do Estado
TEAMS	Sistema da Microsoft utilizado para transmissão remota

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO 1 – PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA	15
CAPÍTULO 2 – COMPLIANCE, GESTÃO DE RISCOS E GOVERNANÇA	17
2.1 Compliance	17
2.1.1 Tratamento do tema em outros países.. ..	18
2.2 Gestão de Riscos	19
2.3 Governança	20
CAPÍTULO 3 – COMPLIANCE NO BRASIL	22
3.1 Das etapas do compliance	24
CAPÍTULO 4 - CRIAÇÃO DO COMPLIANCE PÚBLICO NO ESTADO DE GOIÁS .26	
4.1 Normativas de criação do Compliance Público no Estado de Goiás e seus objetivos .27	
4.2 Processo de implantação da Gestão de Riscos nos órgãos e entidades do Estado de Goiás	29
4.2.1 Do escopo inicial.. ..	32
4.3 Processo de identificação de riscos, causas, consequências, ações de controle e monitoramento	33
4.4 Sistema de avaliação por meio de auditoria de monitoramento e auditoria baseada em riscos	35
4.5 Implantação da Gestão de Riscos na Controladoria-Geral do Estado	36
4.5.1 Métodos utilizados no levantamento dos riscos na Controladoria-Geral do Estado.. ..	36
4.5.2 Riscos identificados, causas, consequências e ações propostas.. ..	37
4.5.3 Dos resultados alcançados na CGE com a implantação do Compliance Público.. ..	37
4.5.4 Resultados relevantes obtidos.....	47
CONCLUSÃO	52
REFERÊNCIAS	55
APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES	61

INTRODUÇÃO

O propósito deste trabalho é de demonstrar que a implantação da Gestão de Riscos do Programa de Compliance Público do Estado de Goiás (PCP-GO) atende ao princípio da eficiência. Sob uma perspectiva geral, é válido ressaltar que a principal função de um ente público é a realização do atendimento do interesse público, o qual necessariamente passa pela boa governança, que se regularmente efetivada, leva à eficiência na prestação de serviço ou fornecimento de um bem.

Neste sentido, é possível afirmar que o princípio da eficiência perpassa pela boa governança, o que desencadeia em uma administração aonde as aplicações dos recursos são feitas de forma correta, sem desvio ou corrupção. Dessa forma, o compliance, instituído por setores públicos, tem por objetivo mitigar riscos de violação de leis, e evitar atos lesivos à Administração Pública, além de constituir um mecanismo de resposta à crescente demanda social por ética, transparência e integridade nas atividades corporativas.

Nos últimos anos, diversos estados brasileiros vêm legislando no sentido de melhorar a gestão pública, em especial, o combate à corrupção, incluindo a própria esfera federal, que editou em 2013 a Lei n.º 12.846, conhecida como Lei Anticorrupção, responsável por dispor acerca da responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contrários a administração pública, nacional ou estrangeira.

No art. 7º, VIII da Lei Anticorrupção, fixou-se que para a aplicação de sanção por ilícito cometido contra a administração pública, dentre outros pontos, será considerada a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.

Observando o fixado pela Lei n.º 12.846/2013, o Estado de Goiás editou no ano de 2014 a Lei n.º 18.672, que de igual forma também dispôs sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contrários a administração pública estadual, salientando ainda que serão considerados na aplicação das sanções a existência de mecanismos e procedimentos internos de integridade, tais como o mapeamento de risco de corrupção, a auditoria e o incentivo à denúncia de irregularidades e a aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta no âmbito da pessoa jurídica.

Não obstante, de forma inovadora, a Lei n.º 18.672/2014, em seu art. 21-A acrescentado pela Lei n.º 20.381/2018, determinou que todos os órgãos e entidades do Poder Executivo

estadual criassem um PCP com o objetivo de avaliar, direcionar e monitorar a gestão pública, mediante avaliação de riscos e prevenção, identificando e reportando os desvios de conduta, as irregularidades e a prática de ilícitos, visando atingir o interesse público e o combate efetivo a todas as formas de corrupção.

Seguindo tal determinação legal é que, em 2019, por meio do Decreto n.º 9.406, foi instituído no âmbito do Poder Executivo do Estado de Goiás o PCP-GO, tendo sido o estado goiano um dos pioneiros na implantação de referida ferramenta em todos os órgãos e entidades do Poder Público estadual, sendo esta dividida em quatro eixos, a saber: I – Estruturação das regras e dos instrumentos referentes aos padrões de ética e de conduta; II – Fomento à transparência; III – Responsabilização; e IV – Gestão de Riscos.

Apesar de tais eixos, o foco do trabalho será o eixo IV – Gestão de Riscos, não deixando, entretanto, de refletir brevemente sobre os demais eixos, visto que na implantação do PCP-GO, todos os eixos se entrelaçam. Para auxiliar na implantação do PCP-GO, foram adotadas as diretrizes, conceitos e metodologias da Organização Internacional de Normalização (ISO) 31000:2018¹, ISO 19600:2014², ISO GUIA 73:2009³, *The Internal Audit Capability Model for the Public Sector (IA-CM)*⁴, e do *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)*.⁵

¹ Trata-se da norma para Gestão de Riscos, responsável por auxiliar as organizações, órgãos, entidades, dentre outros, a alcançar seus objetivos e tomar decisões. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **ISO 31000:2018**: Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes. 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2009, p. 4. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4656830/mod_resource/content/1/ISO31000.pdf. Acesso em: 15/01/2023).

² Fornece diretrizes e orientações para o estabelecimento, desenvolvimento, implementação, avaliação, manutenção e melhoria do sistema de gestão de compliance de forma efetiva e ágil em uma organização. (AUDITORIA INTERNA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO. O que é o IA-CM? Brasília, DF, 2018, s. p. Disponível em: <https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/o-que-e-o-ia-cm>). Acesso em: 15/01/2023).

³ Fornece definições de termos genéricos relativos à gestão de riscos, possuindo o condão de melhorar a compreensão mútua, fazendo com que ocorra uma abordagem coerente para o monitoramento e gestão de riscos, uniformizando suas terminologias. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. ISO GUIA 73:2009. 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2009, p. 7. Disponível em: https://planejamentoestrategico.mcti.gov.br/arquivos/Gestao_vocabulario_ABNT%20ISO%20GUIA%2073%20-%202009.pdf. Acesso em: 15/01/2023).

⁴ Traduzido para Modelo de capacidade de Auditoria Interna, o IA-CM consiste em um instrumento usado para identificar os fundamentos necessários para uma função de auditoria interna efetiva no setor público. (AUDITORIA GERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – AGE-RJ. Validação independente da auto-avaliação IA-CM da AGE-RJ. Rio de Janeiro, RJ, 13 jun. 2016, p. 6. Disponível em: <http://www.fazenda.rj.gov.br/age/Show-Property?nodeId=%2FUCMServer%2FWCC197730%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased>. Acesso em 15/01/2023).

⁵ Traduzido para Comitê das Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway, COSO se refere a uma organização privada, sem fins lucrativos, criada nos Estados Unidos da América em 1985, utilizada para prevenir e evitar fraudes nos procedimentos e processos internos. (AUDITORIA INTERNA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO. O que é o IA-CM? Brasília, DF, 2018, s. p. Disponível em: <https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/o-que-e-o-ia-cm>). Acesso em: 15/01/2023).

Pretende-se com o presente trabalho contribuir e demonstrar à comunidade científica e acadêmica que a implantação do compliance (eixo IV – Gestão de Riscos), realizada pelo Governo de Goiás atende ao princípio da eficiência. De modo específico, será analisada a gestão de riscos implantada pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás (CGE-GO), transcrevendo-se 15 riscos com as suas causas, consequências e ações de controle.

Por fim, serão analisadas algumas ações propostas, dentre aquelas levantadas, com o intuito de demonstrar que a efetivação daquelas reflete na efetivação do princípio da eficiência. Para o cumprimento dos objetivos da pesquisa, o presente trabalho pretende utilizar como fontes primárias leis, portarias, instruções normativas, e principalmente a plataforma *Smartsheet*⁶, adotada para o gerenciamento da gestão de riscos.

⁶ *Software* corporativo utilizado para o gerenciamento da gestão de riscos nos órgãos e entidades do Poder Executivo do Estado de Goiás.

CAPÍTULO 1 – PRINCÍPIO DA EFICIÊNCIA

Com previsão no art. 37 da Constituição Federal de 1988, o princípio da eficiência é de fundamental aplicação no âmbito da Administração Pública brasileira, fomentando a ideia de agilidade, de boa aplicabilidade dos recursos públicos, de uso adequado de prazos, dentre outros fatores que contribuem para o interesse público (BRASIL, 1988).

Em sua obra intitulada “*Administração Pública e o princípio constitucional da eficiência*”, Nobre Júnior (2019, p. 126) esclarece que os princípios, de modo geral, proporcionam “ao julgador uma maior liberdade de apreciação, de modo a aproximar a solução dos casos concretos aos mandamentos nucleares do sistema jurídico e ao ideal de justiça”, sendo eles, especialmente no âmbito da esfera pública, de observação obrigatória, responsáveis por balizar as tomadas de decisões administrativas.

No direito pátrio, é possível encontrar diversos conceitos acerca dos princípios, tal como o definido por Barroso, que defende serem os princípios constitucionais:

[...] o conjunto de normas que espelham a ideologia da Constituição, seus postulados básicos e seus fins. Dito de forma sumária, os princípios constitucionais são as normas eleitas pelo constituinte como fundamentos ou qualificações essenciais da ordem jurídica que institui. (BARROSO, 1999, p. 147).

Segundo Reale, princípios são:

[...] verdades ou juízos fundamentais, que servem de alicerce ou de garantia de certeza a um conjunto de juízos, ordenados em um sistema de conceitos relativos à dada porção da realidade. Às vezes também se denominam princípios certas proposições, que apesar de não serem evidentes ou resultantes de evidências, são assumidas como fundantes da validade de um sistema particular de conhecimentos, como seus pressupostos necessários. (REALE, 1986, p. 60).

Já Mello, debruçando acerca dos efeitos de sua inobservância, esclarece que:

Princípio - já averbamos alhures - é, por definição, mandamento nuclear de um sistema, verdadeiro alicerce dele, disposição fundamental que se irradia sobre diferentes normas compondo-lhes o espírito e servindo de critério para sua exata compreensão e inteligência, exatamente por definir a lógica e a racionalização do sistema normativo, no que lhe confere a tônica e lhe dá sentido harmônico. É o conhecimento dos princípios que preside a intelecção das diferentes partes componentes do todo unitário que há por nome sistema jurídico positivo [...]. Violar um princípio é muito mais grave que transgredir uma norma qualquer. A desatenção ao princípio implica ofensa não apenas a um específico mandamento obrigatório, mas a todo o sistema de comandos. É a mais grave forma de ilegalidade ou de inconstitucionalidade, conforme o escalão do princípio atingido, porque representa

insurgência contra todo o sistema, subversão de seus valores fundamentais, contumélia irremissível a seu arcabouço lógico e corrosão de sua estrutura mestra. Isto porque, com ofendê-lo, abatem-se as vigas que os sustentam e alui-se toda a estrutura nelas esforçada. (MELLO, 2000, p. 747-748.)

Em síntese, pode-se conceituar o princípio da eficiência como um princípio que se entrelaça aos demais, estando este presente em todos os atos da Administração Pública, conectando-se a ética, a agilidade, a celeridade, assim como a boa aplicação dos recursos públicos, sendo definido por Meirelles da seguinte forma:

O que se impõe a todo o agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento profissional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros, e acrescenta que o dever da eficiência corresponde ao dever da boa administração. (MEIRELLES, 2002, p. 47).

Conforme pode se depreender das definições apresentadas, o princípio da eficiência na Administração Pública é uma norma jurídica que, conjugada com os demais princípios, procura obter o melhor e maior resultado possível para a sociedade, logo, denota-se que toda atividade que visa melhorar a gestão, a ética, a prestação de serviços, funde-se com o princípio da eficiência, motivo pelo qual se visualiza na implantação do compliance uma adequação ao princípio da eficiência, visto que é um programa que se objetiva a melhorar a gestão, evitar desperdícios, fraudes e aumentar a satisfação da população com o serviço público ofertado.

CAPÍTULO 2 – COMPLIANCE, GESTÃO DE RISCOS E GOVERNANÇA

Este capítulo é dedicado a apresentar as definições de compliance e seu uso em alguns países, assim como o conceito de gestão de riscos, apresentando ainda a definição de governança, demonstrando ao fim a inter-relação entre os três, e a importância que estes têm nas ações das organizações públicas e privadas, as quais têm buscado na atualidade a junção ou integração dessas áreas com o objetivo de conciliá-las e unificá-las em cada instituição.

2.1 Compliance

A palavra compliance é oriunda do verbo em inglês “*to comply*”, que se refere, no mundo dos negócios e no universo corporativo como cumprir e estar em conformidade com as leis, normas e códigos externos ou internos, significando ser correto, seguir as normas, ter controles internos e externos, adotando diretrizes e políticas para sua atividade (CARARETTO, 2021).

Há uma impressão de que compliance parece ser algo muito recente, no entanto, a biografia sobre o assunto mostra que a história de referido instrumento advém de 1907, quando este foi tratado na Conferência de Haia, e anos depois, no Comitê da Basileia, ocorrido na Suíça em 1975, que visava proteger o sistema financeiro internacional (NASCIMENTO, 2019).

De modo geral, o Programa de Compliance visa estabelecer mecanismos, caminhos e procedimentos que levem ao cumprimento da legislação, fazendo disso uma cultura corporativa. O programa não pretende, de forma absoluta, erradicar completamente a ocorrência de um fato ilícito, mas procura minimizar as ocorrências, fazendo-as diminuir, além de criar ferramentas para que uma empresa ou ente público, de forma rápida, identifique sua materialização e lide da forma mais adequada possível com o problema.

Dessa forma, de modo genérico, os objetivos do Programa de Compliance são:

- Criar uma cultura que reforce uma conduta ética e ligada ao compliance;
- Identificar os riscos que possam afetar sua atividade, seja empresa ou setor público;
- Prevenir e detectar condutas ilícitas existentes ou potenciais;
- Auxiliar os trabalhadores, funcionários ou servidores a observar à legislação, os códigos de conduta e ética, as políticas internas, divulgadas e acessíveis, de ferramentas fáceis

de manejar, tais como programas, *softwares* específicos, *intranet* e sistemas de aprovação, e de controles legais e contábeis fortalecidos;

- Maior conhecimento sobre sua própria função ou serviço em que atua;
- Melhor aplicação de recursos;
- Aumento da proteção contra as fraudes, contra as irregularidades, além de outras, que façam parte da sua cadeia de valor;
- Absorção ou atração de profissionais de alto desempenho para a equipe;
- Celebração de contratos de médio e longo prazo com outras empresas íntegras;

Denota-se, que a busca pelos objetivos acima citados, visam melhorar a gestão na entidade, empresa ou órgão público, a qual refletirá em uma maior eficiência administrativa, porquanto, a administração, seja pública ou privada, deverá trilhar caminhos para o alcance dos objetivos mencionados, motivo pelo qual, visualiza-se no compliance uma ferramenta que ajudará ou facilitará na obtenção de êxito de muitos deles.

Para tanto, faz-se necessário obter o conhecimento do perfil e riscos de uma empresa ou setor público, para então se elaborar ou atualizar o código de ética, ou de conduta, e as regras, políticas e procedimentos de prevenção de irregularidades, devendo ainda se criar maneiras de detectar irregularidades, reportando-as às pessoas interessadas, dando atenção aos canais de denúncia, criando meios de proteção ao denunciante, definindo medidas disciplinares para violação de condutas.

Ademais, deve haver uma efetiva divulgação do Programa de Compliance e de integridade, elaborando um plano de consulta e comunicação eficiente, sempre tendo em mente o treinamento constante, observando os objetivos operacionais, estratégicos e específicos.

2.1.1 Tratamento do tema em outros países

A preocupação com a integridade, com o combate a corrupção, a melhora na gestão, deve ser um norte para todos, assim, vale destacar que o tema compliance é debatido e implantado em diversos países, todos os quais desejando que os impostos arrecadados sejam aplicados de forma eficiente na prestação de serviços ou bens, logo, existe uma preocupação mundial de como as autoridades públicas trabalham com os recursos advindos da população.

Nesse sentido, cita-se a aplicação do compliance em alguns países, iniciando-se pelos Estados Unidos que desde a década de 1970, adotam políticas no sentido de manter a

integridade ética, podendo ser observado referido cenário em decorrência do preconizado no *Foreign Corrupt Practices Act* de 1977, e do *Ethics Government Act* de 1978, ambas as quais defenderam a adoção de medidas de compliance, de combate à corrupção e ao suborno, focando na efetivação da ética e da transparência na esfera pública (CASTRO; PAULA, 2018).

Na Itália, foi sancionada a Lei n.º 190/2012, que dispôs sobre prevenção e punição da corrupção e ilegalidade na Administração Pública, tendo como fundamento convenções internacionais e ações análogas tomadas por outros países da Europa, adotando um sistema de princípios e regras para combater a corrupção e ilegalidade no setor público. Imperioso mencionar que, por muitos anos a Itália sofreu com a corrupção na Administração Pública, tendo se instalado uma verdadeira "praga social", que ocasionou impactos consideráveis na economia do país, trazendo a crise econômica e financeira como consequência.

Outro país europeu que também trabalha o compliance é a Holanda, responsável por adotar importantes regulamentos que abordam a perspectiva do compliance, incluindo o âmbito da gestão financeira, tendo havido ainda, nos últimos anos, a expansão para a abordagem da eficiência das políticas públicas.

Por fim, a Alemanha também passou adotar a metodologia do compliance em suas políticas públicas, tendo sancionado, inclusive, uma lei voltada para o setor público que, dentre outras coisas, prevê princípios de neutralidade, objetividade, bem como de servidão à nação em prol do bem de todos, permitindo que o país fizesse uma reestruturação de sua Administração Pública, evidenciando um ganho de eficiência no uso da Tecnologia da Informação. Desde o início do uso do compliance, outras medidas e decisões administrativas têm sido tomadas pelo governo alemão para a melhoria da eficiência no combate a corrupção e aumento da transparência.

2.2 Gestão de Riscos

É importante saber o que vem a ser risco, nesse sentido o Referencial Básico de Gestão de Riscos, formulado pelo Tribunal de Contas da União (TCU), dispõe que risco é o efeito da incerteza sobre objetivos estabelecidos; é a possibilidade de ocorrência de eventos que afetem a realização ou alcance dos objetivos, combinada com o impacto dessa ocorrência sobre os resultados pretendidos (BRASIL, 2018).

Como o próprio nome sugere, Gestão de Riscos gere os efeitos das incertezas sobre os objetivos de uma organização, dessa forma, trata-se de um processo que visa prever e antecipar

situações que podem afetar, de forma negativa, uma instituição, facilitando a promoção de ações mitigatórias ou contingenciais.

À luz do tema, explica o Manual de Gestão de Riscos do Ministério da Fazenda que:

A gestão de riscos deve ser capaz de identificar os eventos de riscos em potencial, capazes de afetar a organização, permitir o gerenciamento dos riscos de modo compatível com o tamanho e complexidade da organização e, no caso do setor público, aumentar benefícios e reduzir o custo do valor a ser entregue à sociedade, protegendo os direitos públicos, criando condições à prosperidade econômica, melhorando a prestação dos serviços governamentais, entre outros. (BRASIL, 2018, p. 7).

Logo, é possível dizer que a Gestão de Riscos é o conjunto de atividades usadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos, caracterizando-se como um processo que tem o condão de dar segurança para as tomadas de decisões, visando alcançar os objetivos das organizações.

2.3 Governança

O termo governança diz respeito a procedimentos ou formas de governar, designando de que maneira irá gerir uma instituição, um estado, um país ou uma empresa. No entanto, trata-se de um conceito com várias definições, como mostra a seguir alguns compilados.

Segundo Peters (2013), em seu artigo “*O que é Governança?*”, a raiz da palavra governança vem de um vocábulo grego que significa direção, assim, o significado fundamental da governança é dirigir a economia e a sociedade visando objetivos coletivos.

O processo de governança envolve descobrir meios de identificar metas e depois os meios para alcançar essas metas. Embora seja fácil identificar a lógica da governança e os mecanismos para atingir essas metas sejam muito bem conhecidos pela Ciência Política e Administração Pública, a governança ainda não é uma tarefa simples (BRASIL, 2013).

Para a ABNT (2009), governança de riscos compreende todas as atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere ao risco. Não é uma atividade autônoma, separada das demais, mas sim parte de todos os processos organizacionais, incluindo o planejamento estratégico, os projetos, atividades operacionais de rotina e processos de gestão em todos os níveis da organização.

No Manual de Gestão de Riscos do Ministério da Fazenda, considera-se que:

[...] no Brasil a gestão de riscos tem sido considerada mais uma prática da governança corporativa, por força do legislador ou em função da maturidade da organização. A gestão de riscos tem se expandido a setores não-financeiros, inclusive a organizações públicas, como abordagem complementar e de apoio à governança. (BRASIL, 2018, p. 7).

Apesar dos conceitos variados, nota-se que em todos eles a governança tem a ver com boa administração, com a ética, com o bom zelo pela *res publica*, pela boa aplicação dos recursos públicos, o que leva impreterivelmente ao uso da eficiência para o alcance da boa governança.

Logo, se vê que para ter uma boa governança, é preciso, dentre outras coisas, ter eficiência na administração. A eficiência depende de vários mecanismos, sendo o compliance um deles, pois, como já dito, é uma ferramenta que visa evitar desperdícios, fraudes, corrupção e com isso sobra mais recursos para serem empregados e utilizados em outros serviços ou bens, aumentando a satisfação daqueles que os recebem, qual seja, o cidadão.

CAPÍTULO 3 – COMPLIANCE NO BRASIL

O embrião da compliance no Brasil ocorreu no início de 1992, a partir da abertura do mercado nacional a empresas estrangeiras, assim, como referido instrumento já era utilizado por empresas de outros países, em especial, pelos países europeus, com a vinda destes para o território nacional, passou-se a adotar essa metodologia de integridade, principalmente, pela necessidade aviltante que o país tinha em se amoldar aos padrões de combate à corrupção¹⁵.

No ano de 1998, o Banco Central do Brasil emitiu a Resolução n.º 2.554/1998, que dispôs sobre a implantação do sistema de controles internos no Sistema Financeiro Nacional, caracterizando-se como uma espécie de compliance, pois visava melhorar a gestão, evitar fraudes e melhorar a prestação de serviço ao público, no entanto, essas iniciativas ainda eram incipientes, tanto que, de maneira geral, foi pouco desenvolvido e utilizado em âmbito nacional, passando-se muito tempo praticamente inerte (BRASIL, 1998).

Em virtude da “*Operação Lava Jato*”, a partir de 2014, o tema foi alavancado no Brasil novamente, tendo este escancarado um dos maiores esquemas de corrupção no país, envolvendo, sobretudo, o Governo Federal, investigado crimes relacionados à lavagem de dinheiro, desvio de verbas públicas de empresas como a Petrobras, praticados por agentes públicos, políticos, e privados (CARARETTO, 2021; SANTOS, 2019).

Referida situação acelerou a instituição do compliance por várias empresas no país, entre as quais se destaca a empresa Vale S.A, que em 2021 promoveu o lançamento global do Programa de Ética e Compliance, o Banco Itaú, e a própria Petrobras, até então envolvida no esquema da “*Operação Lava Jato*”, tendo se tornado, posteriormente, referência no uso de compliance, criado em 2014 a Diretoria de Governança e Conformidade e o Programa Petrobrás de Prevenção da Corrupção (VALE, 2021; ITAÚ, 2017).

Vale destacar também que a partir de 2013 foram votadas várias leis que impulsionariam a adoção do sistema de compliance no país, tanto nas empresas privadas, como nas empresas públicas, assim como nos órgãos e entidades da administração estatal, dentre as quais se tem as seguintes:

- **Lei n.º 12.846/2013 – Lei Anticorrupção:** regula a responsabilidade civil e administrativa das pessoas jurídicas por atos lesivos à Administração Pública (BRASIL, 2016);

- **Lei n.º 13.303/2016 – Lei das Estatais:** trata do estatuto jurídico de empresas públicas e sociedades de economia mista, introduzindo os conceitos de compliance e gestão de riscos nessas esferas (BRASIL, 2016);
- **Lei n.º 13.848/2019 – Lei das Agências Reguladoras:** aborda a gestão, a organização, as tomadas de decisão e o controle social das agências reguladoras. Esta lei cita a necessidade de adoção de práticas de gestão de risco, controle interno e programa de integridade (BRASIL, 2019);
- **Lei n.º 14.133/2021 – Lei de Licitações:** dispõe sobre as regras para contratos com a Administração Pública e exige a implantação de programa de integridade pela empresa contratada para licitações de grande vulto, além de apontá-lo como um critério de desempate (BRASIL, 2021).

Especificamente no estado de Goiás, foi aprovada pela Assembleia Legislativa a Lei n.º 20.489/2019, que criou o Programa de Integridade a ser aplicado nas empresas que contratarem com a Administração Pública estatal, assim, conforme art. 1º da referida lei⁷, todas as empresas que se encaixam neste dispositivo devem manter um programa a ser aplicado às sociedades empresárias e sociedades simples, e a todos os contratos celebrados oriundos de licitação ou dispensa de licitação nos termos do art. 2º da lei, *in verbis*:

Art. 2º Aplica-se o disposto nesta Lei:

I - às sociedades empresárias e às sociedades simples, personificadas ou não, independentemente da forma de organização ou modelo societário adotado bem como a quaisquer:

a) fundações;

b) associações civis;

c) sociedades estrangeiras, que tenham sede, filial ou representação no território brasileiro, constituídas de fato ou de direito, ainda que temporariamente;

II - os contratos que vencerem sua validade e forem objeto de renovação e/ou termo aditivo se submeterão aos termos da presente legislação;

III - a todos os contratos celebrados com ou sem dispensa de processo licitatório, desde que atendidos os critérios de valor estabelecidos no caput do art. 1º.

Parágrafo único. Para as exigências do inciso II, caberá ao poder público no momento das tratativas para renovação e/ou termo aditivo comunicar o contratado dos termos da presente legislação. (ESTADO DE GOIÁS, 2019, s. p.).

⁷ Art. 1º Determina a exigência do Programa de Integridade às empresas que celebrarem contrato, consórcio, convênio, concessão ou parceria público-privado com a administração pública direta, indireta e fundacional do Estado de Goiás, cujos limites em valor sejam superiores ao da modalidade de licitação por concorrência, sendo R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais) para obras e serviços de engenharia e R\$ 650.000,00 (seiscentos e cinquenta mil reais) para compras e serviços, mesmo que na forma de pregão eletrônico, e o prazo do contrato seja igual ou superior a 180 (cento e oitenta) dias. (ESTADO DE GOIÁS, 2019, s. p.).

Os objetivos delineados foram traçados no art. 3º, que dispõe que:

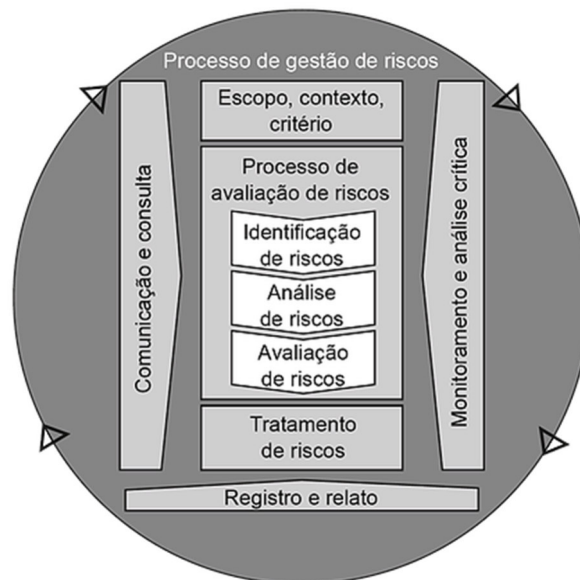
Art. 3º A exigência da implantação do Programa de Integridade tem por objetivo:
 I - proteger a administração pública de atos lesivos que resultem prejuízos financeiros causados por irregularidades, desvios de ética e de conduta e fraudes contratuais;
 II - garantir a execução dos contratos em conformidade com a Lei e regularmente pertinentes a cada atividade contratada;
 III - reduzir os riscos inerentes aos contratos, provendo maior segurança e transparência em sua consecução;
 IV - obter melhores desempenhos e garantir a qualidade nas relações contratuais. (ESTADO DE GOIÁS, 2019, s. p.).

3.1 Das etapas do compliance

Na implantação de um processo de compliance, deve-se adotar algum tipo de metodologia. Essas metodologias são variadas, existindo muitas entidades que traçam metodologias diferentes entre si, no entanto, o objetivo delas é a melhoria da gestão aonde ocorrer à implantação.

No caso do estado de Goiás, optou-se por algumas delas, já citadas anteriormente, em especial a ISO 31000:2018, na qual, o processo de gestão de riscos segue as etapas descritas na figura a seguir:

Figura 1 – Processo de Gestão de Riscos (ISO 31000:2018)



Fonte: ISO 31000:2018.

Portanto, para a implantação é necessário a delimitação de um escopo, ou seja, qual área pretende-se tratar. Uma vez definido, vem o processo de identificação dos riscos, fase que

constitui prever os riscos da organização, realizando a análise deles e verificando a necessidade de tratamento ou não. Também nessa etapa, realiza-se a avaliação, determinando a classificação do nível do risco, considerando a sua probabilidade de ocorrência *versus* o seu impacto causado, caso ocorra.

Feito isso, torna-se necessário o seu monitoramento e análise crítica de todo o procedimento. Isso é importante tendo em vista à necessidade de reavaliar a continuidade de tratamento, reavaliação do seu nível, a necessidade de novas ações de tratamento, dentre outros fatores. Claro que todo esse acompanhamento deve ser registrado, uma vez que aquilo que não é registrado se perderá, consistindo em uma importante fonte para consulta de eventual alteração no programa.

A comunicação e a consulta são um meio importante para disseminar a cultura do programa, servindo para difundir as boas práticas, e sendo fonte de pesquisa para as pessoas que não estão vivenciando a implantação. É importante também para manter a estabilidade na entidade, evitando que a saída de um membro afete o bom andamento da cultura administrativa do lugar.

CAPÍTULO 4 – CRIAÇÃO DO PROGRAMA DE COMPLIANCE PÚBLICO DO ESTADO DE GOIÁS

A ideia da criação do PCP no estado de Goiás teve o objetivo não só de combater ou inibir a corrupção, mas também melhorar a gestão através da adoção de mecanismos que pudessem elevar a eficiência na prestação de serviços e/ou fornecimento de bens à população.

Notadamente, sabe-se que a corrupção é um mal social, econômico e político, afetando de forma mais intensa a camada mais desprotegida da sociedade, tendo o poder de destruir ou prejudicar todos os Poderes de Estado, refletindo, inclusive, nas instituições democráticas, contaminando os processos eleitorais, fazendo com que as normas burocráticas sejam deslegitimadas, instituindo um alto custo para a sociedade.

Entretanto, há outros eventos que causam uma ineficiência na Administração Pública, como no caso do gasto de qualidade. Muitas vezes o Poder Público promove um grande gasto em determinado setor sem, contudo, trazer um benefício satisfatório à população, isso pode estar ligado à falta de qualidade na despesa, em virtude, muitas vezes, da falta de planejamento adequado.

Neste caso, imagine a construção de uma grande ponte com quatro pistas de rolamento num lugar que passa 100 veículos por dia, com certeza será um gasto ineficiente, um gasto sem qualidade, portanto, é necessária uma gestão para melhorar o planejamento, e com isso inserir uma qualidade positiva nesse gasto.

Outro fator a ser citado são os procedimentos adotados na administração, sendo importante promover um estudo para melhorar o caminho e o fluxo dos processos na administração, gerando ganho de tempo, economia de dinheiro e ganho na satisfação do usuário. Muitas vezes, a ausência de uma normativa ou a revogação de procedimentos duplicados, faz com que o fluxo de processos ganhe agilidade, poupando tempo e imprimindo eficiência ao serviço.

Claro que a questão da corrupção é gravíssima e merece toda a atenção, tanto que a situação de corrupção no estado de Goiás não era diferente do resto do país, tendo havido inúmeras denúncias e desvios de recursos públicos nos últimos anos, um dos motivos pelo qual se tornou mais do que necessário a adoção de um mecanismo que pudesse estancar, ou ao menos amenizar os riscos de sua ocorrência, adotando medidas para dificultar a escalada da corrupção no estado, visualizando-se no PCP uma forma de atingir tamanha tarefa.

4.1 Normativas de criação do Compliance Público no estado de Goiás e seus objetivos

Como já citado, por meio do Decreto n.º 9.406/2019, foi instituído pelo Governo de Goiás o PCP no âmbito do Poder Executivo estatal. A partir dessa instituição, o estado de Goiás passou a ser o único, até então, a adotar um sistema de integridade para toda a Administração Pública (ESTADO DE GOIÁS, 2019).

Ressalta-se que o Governo do Distrito Federal já havia trabalhado com programa de integridade, no entanto, de forma setORIZADA. A partir de março de 2019, por meio do Decreto n.º 39.736/2019 é que o governo do DF criou o programa na Administração Pública distrital que tem por finalidade instituir, no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional do Poder Executivo do Distrito Federal, a Política de Governança Pública e Compliance (AGÊNCIA BRASÍLIA, 2019).

Na instituição do PCP-GO, o Decreto n.º 9.406/2019, em seu art. 2º, definiu o conceito de Programa de Compliance, risco, gestão de riscos, auditoria, auditoria de monitoramento e auditoria baseada em riscos, conforme segue:

- **Programa de Compliance Público:** 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;
- **Risco:** efeito da incerteza nos objetivos organizacionais;
- **Gestão de riscos:** atividades coordenadas para dirigir e controlar uma organização no que se refere a riscos;
- **Auditoria:** atividades de avaliação e consultoria, com vistas a agregar valor à gestão e otimizar a eficácia dos processos administrativos;
- **Auditoria de monitoramento:** atividade destinada a verificar o atendimento às recomendações expedidas pela CGE-GO aos diversos órgãos e entidades participantes do PCP;
- **Auditoria baseada em riscos (ABR):** atividade utilizadora de metodologia que associa a auditoria interna ao arcabouço global de gestão de riscos de uma organização, possibilitando que a auditoria interna 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.

Definiu também, no art. 3º, de forma taxativa, os eixos a serem trabalhados como:

- Estruturação das regras e dos instrumentos referentes aos padrões de ética e de conduta;
- Fomento à transparência;
- Responsabilização; e
- Gestão de riscos.

O art. 5º do Decreto definiu a Controladoria-Geral como órgão responsável para orientar e implantar o PCP em todos os órgãos e entidades do Poder Executivo. Como parâmetro a ser utilizado para a implantação, sem prejuízo de outros, o Decreto, em seu art. 8º, consignou o uso das seguintes normas:

- ISO 31000:2018 – Gestão de Riscos;
- ISO 37001:2017 – Gestão Antissuborno;⁸;
- ISO 19600 – Sistema de Gestão de Compliance;
- ISO 19011:2011 – Diretrizes para Auditoria de Sistemas de Gestão;⁹
- Controle Interno – Estrutura Integrada - 2013 do Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão Treadway (COSO); e
- COSO ERM 2017 (*Enterprise Risk Management*) – *Integrating with Strategy and Performance*.

As normas citadas serviram de orientação para a construção de todos os procedimentos a serem adotados no Programa, como formulários, questionários, análise, identificação dos riscos bem como seu tratamento adequado.

⁸ Fornece os requisitos e orientação para estabelecer, implementar, manter e aperfeiçoar um sistema de gestão antissuborno. (BRASIL. Governo Federal. **ISO 37001 – Sistemas de gestão antissuborno**. Rio de Janeiro: ABNT, 2016, p. 2. Disponível em: https://www.gov.br/dnit/pt-br/assuntos/integridade/coordenacao-geral-de-integridade/legislacao-basica/ISO_37001_Gestao_AntiSuborno.pdf. Acesso em: 10/02/2023).

⁹ Fornece orientação sobre os princípios de auditoria, gestão de programas de auditoria, realização de auditorias de sistema de gestão de qualidade e auditorias de sistema de gestão ambiental, como também orientação sobre a competência de auditores de sistemas de gestão da qualidade ambiental. (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISO 19011 – Diretrizes para auditorias de sistema de gestão da qualidade e/ou ambiental**. Rio de Janeiro ABNT, 2002, p. 3. Disponível em: <https://qualidadeonline.files.wordpress.com/2009/12/iso19011.pdf>. Acesso em: 10/02/2023).

4.2 Processo de implantação da Gestão de Riscos nos órgãos e entidades do Poder Executivo de Goiás

A Gestão de Riscos implantada no estado de Goiás tem como base todas as normas retro citadas, em especial, a ISO 31000:2018, assim, seguiram-se as etapas nela prevista, como mostra o esquema da Figura 1 – Processo de Gestão de Riscos (ISO 31000:2018).

Dessa forma, foi estabelecido um escopo, um processo de avaliação dos riscos, realizado a propositura de tratamento, monitoramento e análise crítica, registro das atividades desenvolvidas e um plano de comunicação e consulta.

Após a instituição do Programa por meio de Decreto governamental, veio o desafio que seria implantá-lo em toda a Administração Pública. Para iniciar o processo de implantação foi criado, por intermédio da Portaria n.º 41/2019-CGE, com alterações introduzidas pelas Portarias n.º 43/2019-CGE e n.º 47/2019-CGE, um Grupo de Trabalho para realizar as atividades de consultoria, orientação e apoio necessários à implantação nos órgãos e entidades do Poder Executivo da Gestão de Riscos, eixo IV do PCP.

Assim a implantação da Gestão de Riscos foi dividida em duas etapas, sendo que a primeira deveria ser concluída em até 120 dias, a contar da publicação da portaria, que se deu em 14 de março de 2019, cujos órgãos e entidades são os abaixo relacionados:

1. Controladoria-Geral do Estado;
2. Procuradoria-Geral do Estado
3. Secretaria de Estado da Administração;
4. Secretaria de Estado da Economia;
5. Secretaria de Estado da Educação (SEDUC);
6. Secretaria de Estado da Segurança Pública, que engloba:
 - 6.1 Polícia Militar;
 - 6.2 Polícia Civil;
 - 6.3 Corpo de Bombeiros Militar;
 - 6.4 Diretoria-Geral da Administração Penitenciária.
7. Secretaria de Estado da Saúde;
8. Secretaria de Estado de Agricultura, Pecuária e Abastecimento;
9. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social;
10. Secretaria de Estado de Indústria, Comércio e Serviços;

11. Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável;
12. Agência Goiana de Infraestrutura e Transportes;
13. Departamento Estadual de Trânsito;
14. Goiás Previdência;
15. Instituto de Assistência dos Servidores Públicos do Estado de Goiás;
16. Universidade Estadual de Goiás; e
17. Saneamento de Goiás S.A.

Já a segunda etapa, correspondente aos demais órgãos ou entidades, deveria ser implantada ou iniciada até 30 de novembro de 2019, totalizando 42 entes, a saber:

18. Agência Goiana de Habitação;
19. Agência Goiana de Regulação;
20. Goiás Fomento;
21. Goiás Telecom;
22. Goiás Turismo;
23. Metrobus S.A;
24. Secretaria Estado da Comunicação;
25. Secretaria Estado da Cultura;
26. Secretaria Estado de Desenvolvimento Social;
27. Agência de Brasil Central;
28. Casa Civil;
29. Centrais de Abastecimento de Goiás;
30. Companhia de Desenvolvimento Econômico de Goiás;
31. Agência Goiana de Assistência Técnica, Extensão Rural e Pesquisa Agropecuária;
32. Goiás Parcerias;
33. Junta Comercial do Estado de Goiás;
34. Secretaria de Estado da Retomada;
35. Secretaria de Estado da Casa Militar;
36. Secretaria de Estado de Esporte e Lazer;
37. Secretaria de Estado da Governadoria;
38. Secretaria-Geral da Governadoria;
39. Agência Goiana de Defesa Agropecuária;

40. Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás;
41. Secretaria de Estado de Desenvolvimento e Inovação;
42. Secretaria de Estado da Vice Governadoria.

Para auxiliar na implantação, foram designados servidores da Controladoria-Geral para promover o andamento dos trabalhos em todos os órgãos e entidades do Poder Executivo, os quais passaram a conduzir todos os trabalhos junto aos órgãos para que o objetivo da implantação fosse alcançado.

Para efeito da implantação da Gestão de Riscos, conforme Portaria n.º 41/2019-CGE, considera-se concluída essa etapa quando os seguintes produtos forem entregues:

- Estabelecimento da política de Gestão de Riscos;
- Constituição da estrutura do Comitê Setorial de Compliance Público;
- Elaboração da matriz de riscos;
- Elaboração do plano de ação de controle para tratamento de riscos;
- Elaboração do plano de comunicação de riscos;
- Estabelecimento dos relatórios de gerenciamento de riscos e de atividades do responsável pelo gerenciamento de riscos.

A política de Gestão de Riscos consiste em um documento que traça todos os objetivos, princípios, as diretrizes, as responsabilidades e todo o processo de Gestão de Riscos, incluindo o monitoramento. Já o Comitê Setorial consiste em um documento que traz em cada órgão/entidade as pessoas imbuídas de tomar decisões no âmbito do Programa, sendo que os seus integrantes devem ser as pessoas que ocupam cargos decisórios na organização. Todas as decisões devem incluir ou excluir uma ação deve ser tomada pelo comitê. Em regra, os dois documentos são emitidos por meio de portarias.

Para a elaboração da matriz de riscos, foi adotado o *software Smarrsheet* que é composto por células com divisões em linhas e colunas, fornecendo para cada linha de informação uma espécie de identidade única.

O plano de ação é um documento que contém estratégia composta por diferentes atividades com a finalidade de controlar diversos eventos que possam ocorrer no ciclo de vida do risco. Para a gestão de riscos do estado de goiás, foi utilizado um modelo de plano de ação

com base na sistemática do 5W2H¹⁰, no entanto, os órgãos e entidades têm a liberdade de fazer suas próprias adaptações a fim de se adequarem às suas realidades. Esse plano define qual será o objetivo, quanto tempo levará, quais recursos precisarão ser implementados e as pessoas responsáveis por executá-lo.

O plano de comunicação e consulta estabelece as diretrizes e responsabilidades para a disseminação da cultura de integridade, conscientização e entendimento das ações do PCP no âmbito de cada órgão ou entidade, bem como fornecer elementos para tomada de decisão estratégica, em conformidade com as boas práticas de governança adotadas no setor público, trazendo ainda como benefício o fornecimento de informações com qualidade para a supervisão dos riscos e tomada de decisões.

Por fim, estabelecem-se os relatórios de gerenciamento de riscos, que mostram o acompanhamento no gerenciamento da gestão de riscos no dia a dia da entidade. Neles são demonstrados se um determinado risco ocorreu, quantas vezes ocorreram, a necessidade de reavaliação, demonstrando se as metas estabelecidas foram atingidas, dentre outras informações, constituindo-se uma ferramenta de extrema importância no processo, pois demonstra todo o andamento da gestão de riscos na entidade.

4.2.1 Do escopo inicial

É notório que Administração Pública possui inúmeros processos de trabalho, alguns dos quais são comuns para toda a administração, e outros específicos para cada órgão ou entidade, citando-se, como exemplo, a licitação, fiscalização de contratos, gestão de pessoas, folha de pagamento, fiscalização de obras, emissão de licenças, inspeções, transporte de presos, emissão de documentos de identificação, entre outros inúmeros processos.

Logo, para iniciar a implantação, fez-se necessário a delimitação do escopo para os órgãos selecionados na primeira etapa, considerando-se para a definição a sua importância para a Administração Pública, tanto do ponto de vista da prestação do serviço ou fornecimento de bens, como pelo volume orçamentário que os aqueles representam no orçamento geral.

¹⁰ É uma ferramenta de administração de que pode ser utilizada na gestão para facilitar os processos de um projeto ou ação. Nela se pergunta: What? - O que será feito? (Quais são os objetivos?); Who? - Quem o fará? (Quem é o responsável?); When? - Quando será feito? (Quando é o prazo?); Where? - Onde será feito? (Localização e instalações); Why? - Por que será feito? (Benefícios e justificações); How? - Como será feito? (Quais são os passos a dar?); Howmuch? - Qual o custo? (Investimentos e gastos).

Assim, foi definido inicialmente que seria trabalhado, preferencialmente, em todos os órgãos/entidades, os processos de licitação, gestão de pessoas, com foco na folha de pagamento e fiscalização de contratos, no entanto, essa definição não era absoluta e obrigatória, podendo cada órgão ou entidade definir suas prioridades.

Para formalizar essa etapa, foi criado um documento denominado “*Escopo, Contexto e Critérios*”, onde cada órgão/entidade criou o seu, nele contém a sequência dos processos a serem trabalhados, sendo possível sua reformulação sempre que necessário.

4.3 Processo de identificação de riscos, causas, consequências, ações de controle e monitoramento

A identificação de riscos é o procedimento utilizado para determinar o que pode ocorrer, onde vai ocorrer, quando irá ocorrer, e porque algo poderia ocorrer. Logo, é necessário adotar algumas técnicas para que isso seja possível, afinal, está diante de uma infinidade de pessoas, de setores diferentes e formações diferentes, portanto, definir como será feito é de suma importância.

A literatura aponta várias técnicas que podem ser utilizadas na identificação de riscos, no entanto, a escolha da maneira de como será feita a abordagem varia conforme a natureza das atividades, as quais estão sendo analisadas. Depende ainda do tipo de risco, do contexto da organização e da finalidade do estudo de gestão de riscos, devendo-se adotar aquelas que melhor se adéqua à sua realidade (JUSTO, 2018).

No caso da gestão de riscos implantada nos órgãos e entidades do estado de Goiás e na CGE-GO, utilizou-se de maneira geral, entrevistas, que consiste em conversar com alguém de determinado setor, onde serão levantados riscos, para compreender que tipo de riscos podem ocorrer ali; *brainstorming*, que compreende a reunião de uma equipe onde se discutirá e serão levantados os riscos, de forma verbal, inerentes a um determinado setor, sempre mediado por uma pessoa; e *brainwriting*, que também consiste numa reunião de pessoas de determinado setor, no entanto, suas ideias serão anotadas em uma folha de papel e repassadas uns aos outros que poderão complementar uma sugestão ou dela tirar novas ideias.

As causas de um risco são tudo aquilo que pode originar um risco, ou seja, a causa consiste em um perigo que ao ser manipulado derivará um risco. Como exemplo, cita-se uma piscina em uma residência. Imagina se nessa casa tem criança que ainda esteja engatinhando. A piscina, nesse caso, representa um perigo. O perigo sozinho não causa nenhum mal, logo, é

necessária uma interação para que surja um risco, ou seja, precisa que alguém interaja com o perigo. No exemplo da piscina, a criança poderá engatinhar até a borda dela, momento que surge o risco de afogamento.

Outro bom exemplo é o fogo, o qual, por si só é perigoso, no entanto, se não houver interação com ele, não surgirá nenhum risco. Por outro lado, se houver a manipulação dele, obrigará tomar certos cuidados, tendo em vista que poderá surgir algum risco à integridade da pessoa. Em suma, tem-se que:

Perigo: elemento com potencial para causar dano ou doença.

Risco: efeito da incerteza; combinação de consequências e probabilidade de ocorrência.

Perigo + interação = risco.

Nos exemplos acima, essa interação pode ser uma escolha, visto que não há necessidade de exposição, por outro lado, há atividades em que se é obrigado a fazê-la. Como exemplo, cita-se a distribuição de energia elétrica, onde funcionários têm que interagir com ela para instalar ou consertar. Logo, prevenir algum acidente se torna necessário. A isso, denomina-se gestão de riscos, sendo preciso identificá-los.

Depois de identificados os riscos são necessários achar as causas do risco, as consequências, caso venha materializar o risco, e por fim, propor solução, conhecida como ação de controle. Como já dito, as causas são tudo aquilo que pode originar um risco. As consequências advêm do acontecimento do risco, ou seja, houve manipulação do perigo e o risco se materializou.

Uma vez identificados os riscos e suas causas, é chegada à hora de propor as ações de controle, que são os eventos que irão tratar as causas e evitar que o risco concretize, no entanto, não se podem esquecer as consequências. Mesmo tendo sido estabelecido ações para tratar as causas, ainda assim o evento risco pode ocorrer e assim sendo, precisa-se mitigar as consequências. Por isso, é necessário, muitas vezes, possuir ações que tratam consequências.

Uma prefeitura, por exemplo, diante do risco de inundação, poderá construir mecanismo para evitar isso, como a construção de diques, bueiros, entre outros, mas é preciso ter uma solução caso ocorra uma situação imprevista. Deve possuir, por exemplo, contingente de funcionários para salvar pessoas em caso de um evento fortuito.

Feito todas as etapas anteriores, é necessário monitorar o programa. Esse monitoramento consiste em estar em constante observação para verificar se as ações propostas estão sendo

executadas, se o preenchimento da documentação ou planilhas estão sendo alimentados, se está havendo reavaliação dos riscos, das causas, das consequências, se o nível do risco está adequado. Para esse monitoramento, pode ser adotado diversas maneiras e softwares. No caso do estado de Goiás, adotou-se o *Smartsheet*, como já dito.

4.4 Sistema de avaliação por meio de auditoria de monitoramento e auditoria baseada em riscos

Uma vez implantado o Programa de Gestão Riscos, torna-se necessário promover uma avaliação ou fiscalização periódica. O tipo de avaliação a ser aplicada é discricionário, podendo cada ente adotar a sua metodologia e ferramentas. No caso do estado de Goiás, adotou-se duas ferramentas, a auditoria de monitoramento e a ABR, como definidos no Decreto n.º 9.406/2019, em seu art. 2º (ESTADO DE GOIÁS, 2019).

A auditoria de monitoramento consiste numa atividade destinada a verificar o atendimento às recomendações expedidas pela CGE-GO, ou verificação de pontos específicos no programa, nos diversos órgãos e entidades participantes do PCP. Esse procedimento pode ser utilizado mais de uma vez durante o ano-calendário, cujo objetivo é verificar se todos os procedimentos instituídos e recomendados pelo órgão de controle estão sendo cumpridos, além de verificar se as normas relativas à gestão de riscos foram aplicadas.

Já a ABR, é uma atividade que utiliza uma metodologia que associa a auditoria interna ao arcabouço global de gestão de riscos de uma organização. Isso possibilita que a auditoria interna 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.

Nessa auditoria, é verificado o uso de todo o arcabouço legal, se está sendo acompanhado com o devido preenchimento das planilhas relativas à gestão de riscos, se os indicadores estabelecidos estão sendo apurados, se as metas foram atingidas, se está sendo revisado o programa a fim de implementar melhorias, dentre outros detalhes. Como descrito, trata-se de uma ferramenta mais ampla que a auditoria de monitoramento. Por ser um procedimento mais trabalhoso, optou-se por aplicá-la uma vez ao ano, normalmente feita no último quadrimestre.

4.5 Implantação da Gestão de Riscos na Controladoria-Geral do Estado de Goiás

Para iniciar a implementação da Gestão de Riscos em todos os órgãos e entidades do estado, era preciso um termo de adesão chamado Termo de Compromisso, que depois de assinado pelo órgão, deveria este instituir o Comitê Setorial do Programa PCP e a Política de Gestão de Riscos.

A exceção desse procedimento se encontra a CGE-GO, uma vez que ela é o órgão gerenciador do Programa, conforme definido no art. 5º do Decreto n.º 9.406/2019 (ESTADO DE GOIÁS, 2019). Na CGE-GO, tanto a Política de Gestão de Riscos, como o Comitê Setorial do PCP foram instituídas por meio das Portarias n.º 56/2019-CGE e n.º 57/2019-CGE, respectivamente.

A partir desse instante, a CGE-GO, conjuntamente com seu respectivo assessor e consultor, iniciou o processo de implantação da Gestão de Riscos. Em seguida, iniciam-se os procedimentos de identificação de riscos, o levantamento das causas, das consequências, a construção de indicadores, metas e as ações de tratamentos das causas e consequências.

4.5.1 Métodos utilizados no levantamento dos riscos na Controladoria-Geral do Estado

Os métodos utilizados foram aqueles já descritos anteriormente, ou seja, entrevistas, o *brainstorming* e *brainwriting*. Inicialmente, como predefinido, foram levantados risco referentes a três áreas, gestão de pessoas, com foco na folha de pagamento, gestão e fiscalização de contratos e licitação, porém, com já relatado, essa definição não era absoluta e obrigatória, podendo o órgão definir suas prioridades.

Usando dessa discricionariedade, a CGE-GO implantou em 2019, a Gestão de Riscos nas áreas: controle interno, área de inspeção, monitoramento, consultoria em Gestão de Riscos, correição administrativa, Governo Aberto, participação cidadã e Gestão de Pessoas.

Em 2020 foram contempladas as seguintes áreas: processo legislativo e área de auditoria. Em 2021, foi à vez de implantar a Gestão de Riscos nas áreas de assessoria, análise de dados, aquisições, financeiro e contabilidade. No ano de 2022, a Gestão de Riscos foi expandida para as áreas de projetos, processos, comunicação e folha de pagamentos.

Salienta-se que após a implantação da Gestão de Riscos em determinada área não há impedimento para que em anos posteriores possam ser incluídos novos riscos referentes a essas

áreas, logo, na matriz de riscos haverá áreas que foram implantadas em 2019, mas sendo inseridos novos riscos em 2020, 2021 ou 2022. Isso ocorre porque a Gestão de Riscos é dinâmica, podendo ser revista a qualquer tempo. As funções das áreas citadas se encontram na Lei n.º 20.986/2021.

4.5.2 Riscos identificados, causas, consequências e ações propostas

Em virtude da extensão da Gestão de Riscos implantada na CGE-GO, com um número elevado de processos, de riscos levantados e da quantidade considerável de ações propostas, foram selecionadas, para efeito de estudo, quinze ações de controle, onde serão analisados os resultados alcançados na CGE-GO.

Foram ainda selecionados seis resultados positivos relevantes obtidos com a implementação das ações de controle propostas, nos quais será possível visualizar a Gestão de Riscos impactando ou refletindo o princípio da eficiência na Administração Pública.

Com o intuito de ficar mais pedagógico, os quesitos acima foram tabulados no APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES, que contém os processos, os riscos identificados com suas respectivas causas, consequências e as ações propostas, os quais foram selecionados para servirem de objetos de análise no presente trabalho.

Ressalta-se, que em regra, as ações de controle visam tratar as causas, podendo também tratar as consequências, dependendo, neste caso, do impacto que a materialização do risco possa causar, sendo uma discricionariedade de cada órgão ou entidade fazê-lo.

4.5.3 Dos resultados alcançados na CGE com a implantação do Compliance Público

Como já relatado anteriormente, a implantação da Gestão de Riscos na CGE-GO iniciou-se com a assinatura do Termo de Compromisso, com a emissão das Portarias n.º 56/2019-CGE e n.º 57/2019-CGE que instituíram a Política da Gestão de Riscos no órgão e o Comitê de Compliance. Existem na CGE em torno de 200 e poucos servidores ativos.

Desde a instituição da Gestão de Riscos na CGE-GO, em 2019 até 2022, houve um grande avanço no que tange as áreas trabalhadas, sendo implantadas diversas ações, de diferentes riscos, de diversos processos.

A seguir serão demonstradas algumas realizações ou resultados obtidos com a implantação de Gestão de Riscos, onde é possível deduzir a aplicação do princípio

constitucional da eficiência na atividade pública ou ainda, que impactará na eficiência na entrega de resultados à população.

Capacitação – essa ação foi proposta para vários processos e riscos, portanto, é uma ação de controle que serviu para a realização de capacitação para diversas áreas do serviço público. Ela se encontra citada no Processos de Controle Interno – Risco 2 – Ação de Controle 4; Processo de Aquisições – Risco 1 – Ação de Controle 2; Processo Participação Cidadã – Risco 2 – Ação de Controle 2; Processo Governo Aberto – Risco 3 – Ação de Controle 3, dentre outros, todos do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Desde o início da implantação da Gestão de Riscos em 2019 até 2022¹¹, foram capacitados dezenas de servidores da CGE-GO em diversos ramos do conhecimento ligados à Administração Pública, tais como liderança estratégica no PCP, 13 servidores; ética, 65 servidores; auditoria, 61 servidores; PCP, 4 servidores; Introdução a Gestão de Riscos e Programa de Integridade, 92 servidores; Processo Administrativo Disciplinar e Sindicância, 38 servidores; Processo Administrativo de Responsabilização de Pessoas Jurídicas, 7 servidores; PCP, 98 servidores; Gestão de Conflitos, 2 servidores; Certificação em Compliance, 205 servidores.

Os servidores são a parte mais importante da Administração Pública e devem ser tratados como prioridade, assim, quando se investe na capacitação deles, ela possibilita o desenvolvimento de todos os seus setores. Através dela é possível garantir o treinamento de toda a equipe e contribuir com o alcance dos objetivos estabelecidos.

A formação contínua possibilita que o profissional possa adquirir novas características, aprender novas técnicas e aperfeiçoar o seu trabalho. A capacitação também evita a rotatividade de pessoal, torna o órgão mais eficiente, favorecendo o incremento da produtividade e melhora na qualidade do serviço prestado, logo, é possível ligar a capacitação com o princípio da eficiência, não restando dúvida de que o servidor melhor capacitado irá contribuir muito mais com a sociedade.

Plano Operacional das Ações de Controle (POAC) – essa é uma ação de controle que consta dos processos de Inspeção – Risco 1 – Ação de Controle 2; Auditoria – Risco 1 – Ação de Controle 1; Controle Interno – Risco 2 – Ação de Controle 3, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

¹¹ Informação retirada do sistema corporativo utilizado para gerenciamento da Gestão de Riscos (*Smartsheet*).

O POAC é uma ferramenta gerencial implantado a partir de 2020, que direciona as inspeções e auditorias a serem realizadas pela Controladoria ao longo ano-calendário. Desenvolvido a partir dos dados fornecidos nas consultas realizadas junto aos principais interessados nas ações de controle da CGE-GO, tais como Ministério Público, Tribunal de Contas do Estado de Goiás (TCE-GO) e todos os órgãos do Poder Executivo estadual, o POAC conta também com a participação do cidadão, por meio de consulta popular feita com a aplicação de questionário enviado por e-mail.

No ano de 2022, o POAC teve 1.751 participantes dos projetos de Controle Social da CGE e de 51.632 usuários da ouvidoria dos anos de 2020 e 2021, além das redes sociais da CGE (@cgegoias). Participaram também da consulta, cidadãos presentes nos mutirões organizados pelo Governo do Estado no final de 2021. Nessas consultas são propostas várias ações, dentre as quais foram a sugeridas a fiscalização de serviços públicos e a construção, adequação e reforma das unidades escolares. Elas foram contempladas no POAC 2022 (ALVES, 2022).

O POAC 2022 consolida as informações levantadas, utiliza os critérios de hierarquização das ações de controle, define os processos críticos e o dimensionamento da força de trabalho disponível para cada exercício, em consonância com a Portaria n.º 40/2021-CGE (ESTADO DE GOIÁS, 2021).

Assim, esse instrumento gerencial, direciona as ações de controles planejadas para cada exercício, pautadas nas diretrizes estratégicas da CGE-GO, inclusas aí as auditorias e inspeções periódicas, baseadas em consultas aos *stakeholders*, considerando a materialidade, a relevância, a criticidade, a efetividade e agregação de valor à gestão, inclusive para a inclusão das ações de controle, originalmente não programadas.

A construção do POAC-2022 é construída em quatro etapas: análise estratégica e consulta das necessidades; consulta aos órgãos e entidades (*stakeholders*); consulta às demandas mais recorrentes junto à Ouvidoria; hierarquização e categorização, priorização das ações de controle pelos critérios de materialidade, criticidade e relevância; elaboração, que consiste na descrição deste Plano com base no conjunto de elementos relevantes consultados e consolidados nas etapas anteriores; e discussão, aprovação e publicação, que se trata da deliberação do Comitê Superior de Controle Interno e providências para a sua publicação.

A construção do POAC imprime maior celeridade no processo de fiscalização, uma vez que nele já contém de forma pré-programada as atividades que devem ser feitas, evitando desperdício de energia com atividades menos importantes. Serve ainda para fundamentar a

negativa para realização de atividades decorrentes de pedidos de atores externos, visto que muitas vezes, no mesmo, já se encontra comprometidas o quantitativo de pessoas e as horas com as demais atividades programadas.

Esse instrumento propiciou uma melhor qualidade na prestação de serviço, melhorou a celeridade das entregas e com isso sua eficiência nas suas atividades-fim.

Inclusão de riscos padrão nas matrizes dos órgãos estaduais – essa ação consta do processo Consultoria em Gestão de Riscos – Risco 1 – Ação de Controle 5, APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Essa ação visou garantir a efetividade do gerenciamento, pelas pastas, dos riscos "precificação desvantajosa" e "quantitativos equivocados." Trata-se de riscos comuns a toda Administração Pública.

Para tanto, foi expedido o Ofício Circular n.º 51/2021-CGE¹² para todos os órgãos e entidades para que os incluíssem nas suas matrizes de riscos. O objetivo fim foi a padronização no tratamento dos referidos riscos para toda a administração pública, uma vez que é uma atividade comum e constante nos órgãos, e sua realização sem observar esses parâmetros têm um potencial enorme de trazer prejuízo ao ente público e por consequência a sociedade.

Essa padronização tem o condão de se criar normas, regras e políticas comuns para atendimento desses quesitos, melhorando a qualidade dos produtos e/ou serviços adquiridos, tendo por fim o objetivo de evitar desperdícios, evitar a repetição de procedimento licitatório, imprimindo eficiência nas aquisições.

Melhoria da estrutura administrativa, normativa e física das unidades setoriais de corregedoria – essa ação de controle consta do processo de Correição Administrativa – Risco 1 – Ação de Controle 2, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

O objetivo foi conferir ao administrador da atividade correcional, estrutura administrativa, normativa e física adequada para o desenvolvimento regular da atividade correcional, assim foi editada a Instrução Normativa n.º 003/2021-CGE que regulamentou o Processo Administrativo de Responsabilização de Fornecedores, Pessoas Físicas ou Jurídica (PAF), trazendo todos os procedimentos para a apuração e responsabilização, seja pessoa jurídica ou física (ESTADO DE GOIÁS, 2021).

¹² Documento disponível no sistema corporativo utilizado para gerenciamento da Gestão de Riscos (*Smartsheet*).

Também foi editada a Instrução Normativa n.º 02/2022 em que regulamentou o ato administrativo de instauração e da citação no Processo Administrativo de Responsabilização (PAR). Foi ainda construída a Instrução Normativa n.º 03/2020, que disciplinou o Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), no âmbito do Poder Executivo estadual nos casos de infração disciplinar de menor potencial ofensivo, norteando a aplicabilidade do disposto no art. 248 da Lei n.º 20.756/2020 (ESTADO DE GOIÁS, 2020).

Por fim, foi editado o Decreto n.º 9.573/2019, que regulamentou a Lei n.º 18.672/2014 e trouxe em seu bojo a possibilidade de acordo de leniência com as empresas que tenha cometido infração penal contra a administração pública (ESTADO DE GOIÁS, 2019).

Todas essas normativas visam melhorar o trabalho correcional, seja regulamentando adequadamente a atividade, padronizando normas, ou dando maior segurança jurídica, evitando desperdício de tempo e, por consequência, valores pecuniários.

Cartilha de tratamento das informações classificadas em grau de sigilo – trata-se de uma ação de controle contida no processo denominado Governo Aberto – Risco 1 – Ação de Controle 1, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Foi editada uma Cartilha para tratamento de informações que exigem grau de sigilo, disponível no Portal da CGE-GO. Já havia anteriormente uma Cartilha que tratava de informações sigilosas, mas carecia de atualização para que pudesse ser mais efetiva, assim, em 2020, em função da ação de controle proposta, a referida documento foi revisado (ESTADO DE GOIÁS, 2020).

Sabe-se que de regra, as informações do serviço público são abertas a toda à sociedade, no entanto, há informações que não devem ser repassadas, uma vez que elas podem prejudicar a prestação de serviço à comunidade. Um exemplo típico é uma investigação policial visando descobrir crimes. A publicização desses dados trará um prejuízo enorme para toda a população, logo, para preservar a eficiência na prestação de diversos serviços, deve-se tratar de forma adequada muitas informações, as quais a administração pública tem acesso. Esse sigilo visa exatamente preservar a eficiência da prestação de muitos serviços, dentre outros quesitos.

Propor para o Portal um *layout* atrativo, seguindo as melhores prática – essa ação consta do processo Governo Aberto – Risco 2 – Ação de Controle 3, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Com o objetivo de melhorar a interface para o usuário pesquisar dados sobre a

administração pública, foi construído um novo *layout* mais interativo, o que facilita encontrar os dados desejados.

O *layout* de um site pode ser facilmente comparado a uma vitrine, onde passam milhares de pessoas todos os dias. Quanto mais intuitivo e atraente for, maiores são as chances de as pessoas observarem e entrarem para conhecer o que o órgão ou entidade tem a oferecer. Se a aparência for convidativa, o usuário disporá de seu tempo para a navegação, logo, a importância de causar uma boa primeira impressão.

Uma boa imagem atrai o usuário e o convida para acessar o site do órgão ou entidade, potencializando a busca de informações, logo o *layout* interativo pode ser um diferencial. Quanto mais personalizado e específico para a atividade do órgão o design da página for, mais atrativo ficará.

Assim, o site corporativo sem boa estruturação e hierarquia de informações estão fadados a serem abandonados após uma única visualização da página. Por isso, o *layout* precisa ser intuitivo, facilitando a navegação pelos conteúdos e pelas páginas.

A interação do usuário com qualquer órgão ou entidade governamental é de grande valia, e para um órgão de controle é muito mais. Isso porque um órgão de controle precisa fomentar o controle social, instigando as pessoas a serem um fiscal na aplicação de recursos públicos, e uma das maneiras é fornecer informações através do portal da transparência e ao mesmo tempo ser capaz de receber denúncias, reclamações, elogios e sugestões.

Para atender essa ação de controle, foi confeccionado um novo *Portal*, com *layout* mais acessível, o qual pode ser visualizado no Portal da Transparência do Estado de Goiás. Isso melhora a eficiência na prestação das informações, fomenta as auditorias, inspeções, aumentando a eficiência na prestação dos serviços de competência da CGE-GO.

Atualizar as normativas dos processos de ouvidoria no poder executivo estadual – Ação proposta no processo Participação Cidadã – Risco 1 – Ação de Controle 5, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Com o intuito de melhorar a eficiência e dar uma resposta mais adequada ao cidadão, foi criado em agosto de 2020 um Manual de Procedimentos da Ouvidoria de Goiás com todas as orientações para serem usadas pelo Sistema de Ouvidoria do Estado de Goiás (ESTADO DE GOIÁS, 2020).

O objetivo geral de uma Ouvidoria é a criação de um canal condutor das opiniões,

sugestões, reclamações e problemas de toda a sociedade, que visa estimular a garantia dos direitos dos cidadãos, concretizando, dessa forma, o princípio da eficiência, da ética e da transparência nas relações com a sociedade.

Vale lembrar que no caso do estado de Goiás, a Ouvidora-Geral, conforme o Decreto n.º 9.543/2019 é responsável por cumprir as seguintes atribuições: formular diretrizes e políticas governamentais nas áreas de controle interno, correição, transparência pública e ouvidoria; coordenar o sistema de controle interno do Estado de Goiás; coordenar, normatizar, orientar e supervisionar as ações e atividades do sistema de ouvidoria do Poder Executivo do Estado de Goiás, de modo a atender às demandas oriundas da sociedade, entre outras atribuições (ESTADO DE GOIÁS, 2019).

A atualização das normativas relativas à ouvidoria, objetiva melhorar a prestação de serviço de recebimento de reclamações, sugestões, elogios e outros advinda de toda a sociedade. A prestação desse tipo de serviço deve ser célere e, portanto, deve se utilizar de todos os meios possíveis e legais para atendimento do cidadão.

Assim, a construção de um manual facilita o manuseio pelos servidores de cada ouvidoria, pois nele encontram-se as orientações necessárias, além de apontar a legislação pertinente atualizada, uma vez que o manual citado sofre atualizações constantes.

Adotar planilha de acompanhamento dos processos – ação proposta no processo, também denominado Processo – Risco 1 – Ação de Controle 4, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Há na CGE-GO, para cada tipo de trabalho, prazos determinados em suas normativas, no entanto, nem sempre os prazos eram observados, muito em função da ausência de alguma ferramenta que pudesse fazer esse controle.

Diante disso, após a implantação da gestão de riscos, foi adotado uma espécie de planilha, disponibilizada em rede, para as suas áreas façam o controle de prazos e evitar respostas extemporâneas.

Além do controle de prazos, ela permite também o acompanhamento dos diversos setores, inclusive do setor interessado que poderá cobrar o andamento processual, no entanto, essa ferramenta não se mostrou muito eficaz, visto que o seu controle não é automatizado, dessa forma, se o servidor não estiver constantemente acompanhando, os prazos serão prejudicados, logo, essa é uma ação que não implementou uma boa eficiência para a finalidade para qual foi criada.

Discutir com a unidade técnica da CGE antes da sua manifestação nos autos – ação criado dentro do processo Legislativo (Autógrafo de Lei) – Risco 1 – Ação de Controle 2, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Essa ação visou promover melhoria da gestão e dar maior efetividade e segurança jurídica para a sanção das leis afetas à CGE-GO, assim, evita a sanção de lei inoportuna ou inconveniente para a pasta.

Para otimizar e não ter perda de prazo, foi estipulado um tempo interno máximo de três dias úteis para manifestação do setor competente sobre a conveniência e oportunidade a ser recomendada ao governador sobre sancionar ou vetar.

Trata-se de uma importante medida para a controladoria. As mudanças legislativas, em diversos setores do órgão ou mesmo projetos de lei que afetam direta ou indiretamente o órgão de controle, ocorrem com bastante frequência, logo, ao deixar de manifestar sobre algum desses projetos de mudança legislativa, poderá incorrer em situação prejudicial ao trabalho realizado pelo órgão de controle.

Uma mudança malsucedida em determinado ponto da estrutura, da competência ou de atribuições de alguma função, poderá redundar em perda de eficiência daquela área.

Como exemplo, suponha um Projeto de Lei, que entre seus pontos, pretenda retirar da controladoria a competência pra fiscalizar as organizações sociais. Essa retirada poderá fazer com que a prestação de serviços advinda dessas organizações, diminua a qualidade do serviço prestado, ou ainda, que majore os custos, causando prejuízo ao erário. Isso afetará a eficiência na prestação de serviço ou no gasto público, logo, essa medida contribui para um melhor funcionamento do órgão de controle, prevenindo uma maior eficiência nas suas funções.

Estabelecer planejamento e modelo auditoria de conformidade – ação criada dentro do processo de Auditoria – Risco 2 – Ação de Controle 1, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Para viabilizar a implementação dessa ação foi editada a Portaria nº 120/2020-CGE a qual instituiu o Grupo Especial de Auditoria e Inspeção de Contratos (GEAIC), cujo objetivo é promover todo um planejamento, traçando suas competências, atribuições e instituindo os tipos de documentos que devem ser emitidos (ESTADO DE GOIÁS, 2020).

A partir dessa Portaria passou-se a estabelecer um cronograma de auditorias e inspeções, distribuindo de forma otimizada o tempo de trabalho e pessoas disponíveis para cada trabalho planejado.

Ao planejar as auditorias para um determinado exercício, isso facilita a realização desses trabalhos, visto que já se sabe quais auditorias ou inspeções serão realizadas previamente, melhorando o planejamento específico, evitando perda de tempo e diminuindo os custos operacionais.

Outro ponto importante é a padronização do modelo de relatório de auditoria de conformidade a ser emitido, que agiliza o trabalho, reduzindo o tempo para a sua realização, além de evitar a emissão de documentos de auditoria ou inspeção completamente diverso um do outro.

Regulamento da CGE-GO – ação proposta dentro do processo de Assessoria - Risco 1 – Ação de Controle 1, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Para cumprimento dessa ação, foi aprovado, por meio do Decreto n.º 9.543/2019, o regulamento da CGE-GO. Trata-se de um instrumento importante para o bom funcionamento do órgão, pois nele é definido suas competências, atribuições e sua estrutura orgânica, dentre outros detalhes (ESTADO DE GOIÁS, 2019).

A edição de um novo regulamento trouxe o aperfeiçoamento necessário para atualizar e modernizar o funcionamento da CGE-GO, incluindo a criação ou extinção de algum tipo de função ou procedimento, que não sejam reservados à lei, que visa melhorar a prestação do serviço, sempre com foco na eficiência.

Automação de tarefas de importação de dados com utilização do python e agendamento de tarefas do sistema operacional - ação proposta dentro do processo Análise de Dados – Risco 1 – Ação de Controle 6, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Utilizando a linguagem *python*, foi desenvolvido um programa capaz de propiciar a busca de dados entre os diversos bancos de dados existentes na administração estadual. O programa é capaz de “conversar” com vários bancos de dados de diferentes órgãos e entidades ou informações externas.

Dessa maneira, agiliza sobremaneira a detecção de determinados assuntos e dados, facilitando a construção de relatórios e outros. O objetivo da adoção dessa ferramenta foi melhorar a eficiência na busca de dados para os diversos setores da CGE-GO.

Estudo prévio da especificação do produto ou serviço antes de elaborar o termo de

referência (comparativo com outros órgãos) – ação prevista dentro do processo Aquisições – Risco 1 – Ação de Controle, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Após a implementação dessa ação¹³, a pesquisa de preços passou a ser feita com base em diversos referenciais, tais como, outros contratos feitos com o Estado de Goiás, nas aquisições semelhantes, pesquisa em bancos de preços públicos e pesquisa com fornecedores.

Com essa mudança, passou-se a ter uma cotação mais precisa, evitando sobrepreço e com isso obtendo preços mais vantajosos para a Administração Pública, portanto, a implantação de um modelo gerencial de precificação de serviço ou produto, o qual será ofertado ou prestado à população via levantamento e apuração dos custos gerados no setor público, facilita ao gestor a tomada de decisão de como despender os recursos públicos, logo, é de extrema importância, pois pode propiciar melhor aplicação das receitas e obter uma melhor qualidade dos gastos, com a possibilidade de suprir maiores demandas do órgão e da sociedade, afetando a eficiência na prestação de serviço e nos gastos públicos.

Conferir o inventário anual analítico confrontando as informações com o inventário do ano anterior e ainda com o evidenciado no demonstrativo sintético da movimentação do ativo imobilizado e intangível do ano de referência – ação prevista no processo Contabilidade – Risco 1 – Ação de Controle 2, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

A implantação dessa ação visou promover melhoria da gestão e maior efetividade na elaboração da prestação de contas anual da CGE-GO, para envio ao TCE-GO. O objetivo é evitar atraso no envio da prestação de contas e também o cometimento de infração à norma legal ou regulamentar de natureza contábil, por inexatidão dos demonstrativos contábeis relacionados às informações de patrimônio, em virtude de falhas na integração dos sistemas Sistema de Patrimônio Móvel e Imóvel do Estado de Goiás (SPMI) e Sistema de Contabilidade Geral (SCG), ambos geridos pela Secretaria da Economia, e o controle patrimonial da CGE-GO.

Conferência dos lançamentos mensais por outros servidores³² – ação prevista no processo Folha de Pagamentos – Risco 1 – Ação de Controle 1, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

¹³ Informação retirada do sistema corporativo utilizado para gerenciamento da Gestão de Riscos (*Smartsheet*).

Com o intuito de promover a excelência na operacionalização da folha de pagamento, evitando erros e equívocos, foi adotado na Gerência de Gestão de Pessoas a sistemática da conferência, por outro servidor, dos dados lançados no sistema de folha. Com isso, passou-se a diminuir as inconsistências gerada na folha de pagamentos, evitando pagamentos indevidos, seja a maior ou a menor.

4.5.4 Resultados positivos relevantes obtidos

Na planilha de gerenciamento da Gestão de Riscos, na plataforma *Smartsheet* foi desenvolvido uma coluna denominada “*Resultados Positivos*”. Esses resultados podem ser no sentido de melhoria de procedimento, melhoria em normas ou ainda economias geradas. Abaixo será colocado alguns desses resultados, os quais foram coletados diretamente na plataforma citada.

Resultado 1

Resultado obtido no processo Controle Interno – Risco 4, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

A Controladoria sempre produz releases que são encaminhados à imprensa. Desses, resultou em 23 entrevistas a veículos de comunicação.

Foram 12 artigos publicados em jornais locais sobre os trabalhos da CGE (Diário da Manhã, O Hoje, O Popular e outros).

Realização da semana de combate a corrupção, que ocorre anualmente.

Instituição e realização de seminários sobre o PCP, também ocorrendo pelo menos uma vez ao ano.

Resultado 2

Resultado obtido no processo Controle Interno – Risco 1, da Tabela 1, Processo Inspeção – Risco 1, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

A adoção de ações dos órgãos relacionadas à implantação dos eixos do PCP (ética, transparência, responsabilização e gestão de riscos) gerou uma economia potencial de R\$ 809 milhões nos anos de 2019 e 2020. Essa economia potencial advém de auditorias, inspeções e análise de processos licitatórios onde se detecta sobrepreço nos orçamentos (ESTADO DE GOIÁS, 2021).

Resultado 3

Resultado obtido no processo Correição Administrativa – Risco 8, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Desde 2020, quando Goiás passou a adotar o TAC criado pelo art. 248 da Lei n.º 20.756/2020 como uma forma simplificada e consensual de solução de transgressões disciplinares de menor gravidade, praticadas por servidores, cuja apuração pelo processo disciplinar é mais onerosa que o benefício obtido, além dos ganhos emocionais junto aos servidores, cada TAC celebrado no lugar do PAD representou R\$ 100 mil reais de economia aos cofres públicos.

Com o advento dessa metodologia 100% eletrônica, nos anos de 2020 e 2021 foram celebrados 41 TACs na esfera do Poder Executivo do Estado de Goiás, 28 deles apenas no ano de 2021, representando uma economia potencial aos cofres públicos de 4,1 milhões de reais.¹⁴

Resultado 4

Resultado obtido no Processo participação Cidadã – Risco 2, do APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES.

Em virtude do processo de maior divulgação do órgão Controladoria, mostrando suas atribuições e sua finalidade perante a sociedade, especialmente com o fomento do controle social, verificou-se um incremento nas manifestações, por meio do canal da ouvidoria, de solicitações de informações, denúncias e outros. Estatisticamente, cita-se como exemplo o aumento de 22% no número de manifestações registradas no Sistema de Ouvidoria de 15.506, no primeiro quadrimestre de 2021, para 18.861 no segundo quadrimestre. Considerando o intervalo de 2019 a 2022, foram mais de 180 mil manifestações recebidas.

Outro ponto a destacar é a melhoria da capacidade de resposta às manifestações formuladas pelo cidadão no Sistema de Ouvidorias do Estado. A CGE-GO apurou que o tempo médio de resposta caiu de 14 dias em 2018 para 7 dias atualmente, apesar do aumento do número de manifestações em 2020, 2021 e 2022. A resolutividade do Sistema de Ouvidoria que era abaixo de 50%, subiu atualmente para 64%.¹⁵

¹⁴ Informação obtida junto à Superintendência de Correição Administrativa da CGE-GO.

¹⁵ Informação obtida junto à Superintendência de Participação Cidadã da CGE-GO.

Resultado 5

Criação do projeto Estudante de Atitude.

O projeto Estudantes de Atitude é desenvolvido em parceria entre a CGE-GO e a SEDUC. No que concerne o contexto escolar, são premiadas as práticas relacionadas à transparência, controle social, voluntariado e prevenção à corrupção, voltadas para estudantes, professores e comunidade escolar. Diante do sucesso alcançado e dos resultados obtidos, o projeto foi adotado pelo Ministério da Mulher, Família e Direitos Humanos para ser replicado em outros Estados.

Todas as escolas públicas estaduais podem participar. Os vencedores são premiados, tanto a escola, quanto o professor (ESTADO DE GOIÁS, 2020). As nove escolas com maiores pontuações, dividiram em 2022 uma premiação de R\$ 158 mil, sendo:

- 1º lugar = R\$ 20 mil
- 2º lugar = R\$ 15 mil
- 3º lugar = R\$ 10 mil
- 4º lugar ao 9º lugar = R\$ 5 mil

Já para os professores, foram destinados:

- 1º lugar = R\$ 6 mil para cada professor
- 2º lugar = R\$ 5 mil para cada professor
- 3º Lugar = R\$ 4 mil para cada professor

Inclusive, o estado de Goiás participou do concurso da ENAP 2022, Inovação no Setor Público, logrando êxito e ficando em 3º lugar no cenário nacional.

Resultado 6

Projeto Embaixadores da Cidadania.

O Embaixadores da Cidadania é um projeto do Governo do Estado de Goiás, realizado pela CGE-GO e executado pela Gerência de Controle Social, inserida no quadro da Subcontroladoria de Participação Cidadã e Governo Aberto da CGE-GO. Em parceria com a Universidade Federal de Goiás, o Embaixadores da Cidadania é um projeto de extensão da Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas.

O Embaixadores da Cidadania, visa capacitar pessoas em diversos temas, referentes à cidadania e à participação cidadã. Ocorre capacitação formal por meio de cursos de Educação à Distância, mas também é foco do programa aproximar o cidadão de sua comunidade e dos espaços de tomada de decisão, por meio do fomento de ações práticas de cidadania que possibilitem aos participantes assumir uma postura ativa.

Visa ainda a produção de projetos sociais inovadores que foque em resolver algum problema público de forma compartilhada com a comunidade, governo e demais atores possivelmente envolvidos.

No primeiro ano da edição do projeto, o processo seletivo foi aberto no dia 19 de maio de 2020 para qualquer cidadão maior de 16 anos. Foram disponibilizadas 600 vagas, das quais 10% poderiam ser ocupadas por cidadãos de outras unidades federativas além de Goiás. Foram recebidas 1.285 inscrições de 23 estados e o Distrito Federal. Destes, 611 foram selecionados, representando 19 estados e o Distrito Federal. Os selecionados que chegaram até a fase final, receberam um certificado de 180 horas, concedido pela Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (ESTADO DE GOIÁS, 2020).

O projeto foi realizado também em 2021 e 2022. Na terceira edição dos Embaixadores da Cidadania, realizada em 2022, contou-se com 48 projetos finalistas, sendo que os 10 primeiros colocados receberam menção honrosa e os cinco primeiros receberam premiação em dinheiro, no valor total de R\$ 30 mil. Nessa edição, foram inscritos 1.410 participantes, dos quais 840 foram aprovados e 505 concluíram o programa (ESTADO DE GOIÁS, 2022).

Considerando as realizações de 2020, 2021 e 2022, o projeto Embaixadores envolveu diretamente, até hoje, 3.517 participantes inscritos de todo o Brasil e de quatro países de língua portuguesa, sendo 2.129 selecionados com 1.018 concluintes da primeira fase, gerando 355 ações de impacto social.

Resultado 7

Projeto de Criação do Compliance Municipal (PCM).

Esse projeto conta com a parceria do Tribunal de Contas dos Municípios de Goiás (TCM-GO), da Agência Estadual de Fomento e da Federação Goiana de Municípios, conjuntamente com a CGE-GO.

A CGE-GO fornece, para realização do programa, assistência com seus recursos humanos (equipe executiva: dois servidores, três estagiários e um menor aprendiz), orientando a implementação de cada etapa. Os custos decorrentes da implantação, por exemplo, com a

criação de escritório de compliance e da designação de servidores municipais, são de responsabilidade dos municípios participantes.

O TCM-GO, por meio da assinatura de um Termo de Cooperação Técnica, comprometeu-se a realizar a disponibilização e montagem dos cursos de capacitação e dos módulos de certificação dos servidores municipais, incluindo a criação de folders de divulgação, além da mensuração do desempenho dos municípios em transparência, através do Ranking de Transparência, que é uma das ações de *Ranking* do PCM.

Já a FGM, por meio do Acordo de Cooperação n.º 1/2022-CGE, comprometeu-se a realizar a divulgação do PCM e dos resultados parciais e finais, comprometendo ainda a fazer cessão de espaços físicos para a realização de eventos vinculados aos eixos estruturantes do programa, a produção de um documentário com a temática de implementação do programa, e o apoio na produção do evento de encerramento (ESTADO DE GOIÁS, 2022).

Inicialmente, aderiram ao programa 13 municípios, sendo eles: Rio Quente, Buriti Alegre, Campos Verdes, com até 10 mil habitantes; Flores de Goiás, Bela Vista de Goiás, Vianópolis, Itapuranga, acima de 10 e até 50 mil habitantes; Cidade Ocidental, Quirinópolis, Senador Canedo, Inhumas, Goianésia, acima de 50 e até 150 mil habitantes; e Goiânia, acima de 150 mil habitantes.

CONCLUSÃO

Diante do abordado no presente trabalho, conclui-se que o PCP é compatível e atende o princípio constitucional da eficiência. Para tanto, foi visto que para obter uma boa governança, é necessário que se tenha, nas ações da Administração Pública, eficiência para gerir os recursos públicos, para a gestão administrativa, ética, na cadeia de comando, dentre outros pontos, entretanto, para obter a eficiência almejada, necessita-se da utilização de vários parâmetros e ferramentas, e nesse contexto, o compliance é uma ferramenta que se propõe a reduzir os riscos de fraude, de corrupção, além de ser um ponto de incremento a gestão administrativa de um órgão ou entidade pública.

Soma-se ao exposto acima, o fato de ter sido implementado diversas ações de control, obtendo-se a partir delas diversos resultados, demonstrando que o PCP atende ao princípio da eficiência, sendo uma ferramenta que permite levantar os problemas de determinada área e com base neles proporem soluções.

Foi a partir dessa premissa que vários riscos foram identificados na CGE-GO, e diversas ações mitigadoras foram propostas, das quais surgiram resultados positivos. No caso concreto analisado, a implantação do PCP foi de grande estímulo para o servidor, tanto que houve capacitação recorde, considerando o curto espaço de tempo. Conforme apresentado, mais de nove mil servidores foram capacitados, cenário este que contribui quase de maneira automática para a melhoria do serviço público.

Outro ponto a se destacar é a melhoria na realização das auditorias de conformidade ou inspeções. Essa conclusão advém de um melhor planejamento, introduzido por meio do plano operacional das ações de controle. Por meio dele, passou-se a prever e definir aquilo que teria prioridade na fiscalização da CGE-GO, diferente de tempos pretéritos, onde o órgão realizava tais atividades à medida que surgissem, seja a pedido do Governador, por meio de denúncias ou a pedido do Ministério Público ou do TCE-GO.

Foi ainda planejado e executado pela CGE-GO, a ideia de trabalhar, nos diversos órgãos e entidades, riscos comuns, atribuindo-lhes nomenclatura igual para todos. Isso fez com que todos pensassem metodologias e tratamentos comuns para os riscos denominados transversais, como no caso de "precificação desvantajosa", "quantitativos equivocados" e "autógrafo de lei".

Foi também, pensado em ações para modernizar as normas utilizadas pelo órgão de controle, nelas incluído portarias, instrução normativa, decretos, leis, entre outros. Diante dessa previsão, ocorreu mudanças em diversas normas, dando maior flexibilidade ou até criando

possibilidades, gerando uma prestação de serviço mais adequada, ágil e por conseguinte, mais eficiente para toda a sociedade.

Isso aconteceu, por exemplo, com a introdução no bojo normativo do TAC para aquele servidor que cometeu falta leve, onde, ao invés, de gastar tempo e recursos apurando a infração por meio de sindicância ou Processo Administrativo Disciplinar, ele pode assumir a conduta e pagar um valor pecuniário.

Ocorreu ainda a previsão de tratamento de informações sigilosas de forma mais adequada, evitando divulgar informações capazes de comprometer o serviço público, que de algum modo poderia afetar a eficiência dele, no entanto, há uma série de informações que devem ter exatamente um caminho inverso, ou seja, devem ter uma publicização como norte.

Pensando nisso e com intuito de tornar mais interativo o Portal eletrônico, foi desenvolvido um *layout* mais interativo, cujo objetivo é fomentar o controle social pela sociedade, permitindo com que toda população possa interagir com o órgão de controle, alimentando-o com informações, denúncias, reclamações e outros, promovendo uma melhor prestação de serviço de auditoria e inspeções.

Contribuiu também pelo exposto acima, a atualização das normativas dos processos de ouvidoria no Poder Executivo estadual, facilitando e norteando o trabalho dos servidores do setor, trazendo agilidade, além de balizar todo o processo da ouvidoria, contribuindo para o aumento da eficiência daqueles.

No que tange ao controle de andamento de processos, a medida adotada não se mostrou eficiente, no entanto, esse fato não exclui a figura do compliance como uma ferramenta da eficiência, tendo em vista que por meio dela é que esse problema foi detectado. O que faltou foi uma melhor escolha do procedimento, do *software* a ser utilizado, com a adoção de planilha de acompanhamento de prazos, a qual todos têm acesso.

Outra medida que trouxe eficiência, seja para obter informações em diversos bancos de dados, seja no cruzamento de informações, foi à automação de tarefas de importação de dados com utilização do *python*. Isso facilitou bem o trabalho de inteligência, contribuindo para verificar alguma irregularidade ou obter informações capazes de gerar algum tipo de relatório específico.

A título de exemplo, facilitou a detecção de fracionamento de licitação nos órgãos ou entidades, visto que o programa é capaz de retornar compras realizadas em tempos diferentes cujo objeto é o mesmo. Assim ocorre também com os processos de dispensa de licitação quando os mesmos ultrapassam o limite anual permitido por lei.

Destaca-se, ainda, a implementação do estudo prévio do quantitativo e da especificação do produto ou serviço antes de elaborar o termo de referência. Essa medida passou a evitar retrabalho, no sentido de um processo ir e vir diversas vezes, reduzindo o desperdício de valores ocorridos por promover compra errada ou compras demasiadas. Essas medidas favoreceram a ocorrência de uma grande economia potencial para o Estado, parte dela advinda de uma boa quantificação e precificação.

A pesquisa apurou também a presença de forma positiva na mídia, aumentando a visibilidade do órgão de controle, fazendo com que a população o conheça. Corroborou com isso, o grande número de artigos publicados em jornais de grande circulação. Essa maior divulgação propiciou um incremento no quantitativo de manifestações recebidas pela ouvidoria, tanto que a ouvidoria que até 2018 recebia menos de 20 mil manifestações por ano, passou a receber, em média, mais de 40 mil manifestações/ano.

Outros dois projetos que atestam que a implantação do compliance atende ao princípio da eficiência são os projetos “*Estudante de Atitude*” e o “*Embaixadores da Cidadania*”. O primeiro passou a divulgar a competência, as atribuições, as finalidades do órgão de controle nas escolas estaduais, fomentando o controle social, formando novos “fiscais” dos recursos públicos. De igual forma fez o Embaixadores da Cidadania, que por meio da parceria CGE/UFG ofereceu cursos 180 para os participantes classificados.

Assim, a pesquisa permitiu concluir que a implantação do PCP-GO, em especial a Gestão de Riscos, tem o poder de melhorar a prestação de serviço ao cidadão contribuinte por meio do combate ao desperdício, à fraude, da melhoria da gestão administrativa. Dessa forma, concluiu-se que um Programa de Compliance é uma ferramenta utilizada para o alcance da eficiência que por sua vez contribui para uma melhor governança.

REFERÊNCIAS

- AGÊNCIA BRASÍLIA. **Publicado decreto de implantação da Política de Governança e Compliance.** Governo do Distrito Federal, 23 set. 2019. Disponível em: <https://agenciabrasilia.df.gov.br/2019/03/29/publicado-decreto-de-implantacao-da-politica-de-governanca-e-compliance/>. Acesso em: 16 fev. 2023.
- ALVES, Hosana. **CGE define planos de trabalho para inspeção e auditoria dos gastos estaduais em 2022.** Agência Cora Coralina de Notícias, 22 fev. 2022. Disponível em: <https://agenciacoradenoticias.go.gov.br/41205-cge-define-planos-de-trabalho-para-inspecao-e-auditoria-dos-gastos-estaduais-em-2022>. Acesso em: 15 jan. 2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **ISO 31000:2018: Gestão de Riscos – Princípios e Diretrizes.** 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2009. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4656830/mod_resource/content/1/ISO31000.pdf. Acesso em: 15/01/2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **ISO GUIA 73:2009.** 1. ed. Rio de Janeiro: ABNT, 2009. Disponível em: https://planejamentoestrategico.mcti.gov.br/arquivos/Gestao_vocabulario_ABNT%20ISO%20GUIA%2073%20-%202009.pdf. Acesso em: 15/01/2023.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS – ABNT. **NBR ISO 19011 – Diretrizes para auditorias de sistema de gestão da qualidade e/ou ambiental.** Rio de Janeiro ABNT, 2002. Disponível em: <https://qualidadeonline.files.wordpress.com/2009/12/iso19011.pdf>. Acesso em: 10/02/2023.
- AUDITORIA GERAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – AGE-RJ. **Validação independente da auto-avaliação IA-CM da AGE-RJ.** Rio de Janeiro, RJ, 13 jun. 2016. Disponível em: <http://www.fazenda.rj.gov.br/age/ShowProperty?nodeId=%2FUCMServer%2FWCC197730%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased>. Acesso em 15/01/2023.
- AUDITORIA INTERNA DO MINISTÉRIO PÚBLICO DA UNIÃO. **O que é o IA-CM?** Brasília, DF, 2018. Disponível em: <https://auditoria.mpu.mp.br/pgmq/o-que-e-o-ia-cm>). Acesso em: 15/01/2023.
- BARROSO, Luís Roberto. **Interpretação e aplicação da Constituição: fundamentos de uma dogmática constitucional transformadora.** São Paulo: Saraiva, 1999.
- BRASIL. Banco Central do Brasil. **Resolução n.º 2.554/1998.** Dispõe sobre a implantação e implementação de sistema de controles internos. Brasília, DF: Banco Central do Brasil, 1998. Disponível em: https://www.bcb.gov.br/pre/normativos/res/1998/pdf/res_2554_v3_P.pdf. Acesso em: 16 fev. 2023.
- BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 jan. 2023.

BRASIL. Governo Federal. **ISO 37001 – Sistemas de gestão antissuborno**. Rio de Janeiro: ABNT, 2016. Disponível em: https://www.gov.br/dnit/pt-br/assuntos/integridade/coordenacao-geral-de-integridade/legislacao-basica/ISO_37001_Gestao_AntiSuborno.pdf. Acesso em: 10/02/2023.

BRASIL. **Lei n.º 12.846, de 1º de agosto de 2013**. Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2013. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/lei/112846.htm. Acesso em: 16 fev. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 13.303, de 30 de junho de 2016**. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Brasília, DF: Presidência da República, 2016. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2016/lei/113303.htm. Acesso em: 16 fev. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 13.848, de 25 de junho de 2019**. Dispõe sobre a gestão, a organização, o processo decisório e o controle social das agências reguladoras, altera a Lei nº 9.427, de 26 de dezembro de 1996, a Lei nº 9.472, de 16 de julho de 1997, a Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997, a Lei nº 9.782, de 26 de janeiro de 1999, a Lei nº 9.961, de 28 de janeiro de 2000, a Lei nº 9.984, de 17 de julho de 2000, a Lei nº 9.986, de 18 de julho de 2000, a Lei nº 10.233, de 5 de junho de 2001, a Medida Provisória nº 2.228-1, de 6 de setembro de 2001, a Lei nº 11.182, de 27 de setembro de 2005, e a Lei nº 10.180, de 6 de fevereiro de 2001. Brasília, DF: Presidência da República, 2019. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/113848.htm. Acesso em: 16 fev. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/114133.htm. Acesso em: 16 fev. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial Básico de Gestão de Riscos**. Brasília: TCU, Secretaria Geral de Controle Externo (Segecex), 2018. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/data/files/21/96/61/6E/05A1F6107AD96FE6F18818A8/Referencial_basico_gestao_riscos.pdf. Acesso em: 16 fev. 2023.

CARARETTO, Vitor. **A importância do compliance nas instituições públicas**. Escola de Contas do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado de Goiás, 2021. Disponível em: <https://www.tcm.go.gov.br/escolatcm/artigo-a-importancia-do-compliance-nas-instituicoes-publicas/#:~:text=O%20presente%20artigo%20tem%20a,desses%20mecanismos%20na%20gest%C3%A3o%20p%C3%Bablica>. Acesso em: 2 jan. 2023.

CASTRO, Rodrigo Pironti Aguirre de; PAULA, Marco Aurélio Borges de. **Compliance, Gestão de Riscos e combate à corrupção**. 4. ed. Belo Horizonte, Fórum, 2018.

ENAP. **Concurso Inovação no Setor Público anuncia vencedores.** ENAP, 13 dez. 2022. Disponível em: <https://www.enap.gov.br/pt/acontece/noticias/concurso-inovacao-no-setor-publico-anuncia-vencedores>. Acesso em: 18 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **317 escolas ainda concorrem à premiação de R\$ 158 mil do projeto Estudantes de Atitude 2022.** Goiás, GO: CGE-GO, 20 out. 2022. Disponível em: [https://www.controladoria.go.gov.br/noticias/15989-317-escolas-ainda-concorrem-%C3%A0-premia%C3%A7%C3%A3o-de-r\\$-158-mil-do-projeto-estudantes-de-atitude-2022.html#:~:text=Em%20agosto%2C%20a%20edi%C3%A7%C3%A3o%202022,gameficada%20voltada%20ao%20controle%20social,%20e%20https://agenciadoradenoticias.go.gov.br/62194-317-escolas-concorrem-a-premiacao-de-r-158-%20%20mil-do-projeto-estudantes-de-atitude-2022](https://www.controladoria.go.gov.br/noticias/15989-317-escolas-ainda-concorrem-%C3%A0-premia%C3%A7%C3%A3o-de-r$-158-mil-do-projeto-estudantes-de-atitude-2022.html#:~:text=Em%20agosto%2C%20a%20edi%C3%A7%C3%A3o%202022,gameficada%20voltada%20ao%20controle%20social,%20e%20https://agenciadoradenoticias.go.gov.br/62194-317-escolas-concorrem-a-premiacao-de-r-158-%20%20mil-do-projeto-estudantes-de-atitude-2022). Acesso em: 24 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. Acordo de Cooperação n.º 1/2022-CGE. Acordo de Cooperação que entre si celebram o Estado de Goiás, por intermédio da Controladoria-Geral do Estado - CGE/GO e a Federação Goiana dos Municípios - FGM, para implementação e execução do Programa de Compliance Público Municipal do Estado de Goiás. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2022. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/files/convenios_ajustes/AcordodeCooperacaoFGM.pdf. Acesso em: 8 fev. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Divulgados os vencedores do projeto Embaixadores da Cidadania 2022.** Goiás, GO: CGE-GO, 29 jun. 2022. Disponível em: <https://www.controladoria.go.gov.br/noticias/15950-divulgados-os-vencedores-do-projeto-embaixadores-da-cidadania-2022.html>. Acesso em: 18 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Embaixadores da Cidadania.** Edição 2020. Goiás, GO: CGE-GO, 2020. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/files/Manuais_Cartilhas/Cartilhas/EmbaixadoresdaCidadania-Edicao2020_compressed.pdf. Acesso em: 25 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Instrução Normativa n.º 003/2021.** Regulamenta o processo administrativo de responsabilização de fornecedores, pessoas físicas ou jurídicas – PAF. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2021. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/files/Normas_cge/InstrucoesNormativas2021/Instnormativa3.pdf. Acesso em: 16 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Instrução Normativa n.º 02/2022.** Regulamenta o ato administrativo de instauração e da citação do Processo Administrativo de Responsabilização – PAR. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2022. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/files/New-Folder-1/Anexo1_13736.pdf. Acesso em: 16 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Instrução Normativa n.º 03/2020.** Disciplina a celebração do Termo de Ajustamento de Conduta – TAC, no âmbito do Poder Executivo Estadual, nos casos de infração disciplinar de menor potencial ofensivo. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2020. Disponível em:

https://www.controladoria.go.gov.br/files/Normas_cge/Instru%C3%A7%C3%B5es_normativas_cge/Instru%C3%A7%C3%B5es%20Normativas%20CGE%20-%202020/InstrucaoNormativa0320.pdf. Acesso em: 16 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Manuais/Cartilhas CGE**. Goiás, GO: CGE-GO, 17 fev. 2020. Disponível em: <https://www.controladoria.go.gov.br/publica%C3%A7%C3%B5es/manuais-cartilhas-cge.html>. Acesso em: 18 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Portaria n.º 41/2019-CGE**. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2019. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/wp-content/uploads/2019/09/Portaria_041.19.pdf. Acesso em: 10 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Portaria n.º 56/2019-CGE**. Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos da Controladoria-Geral do Estado e dá outras providências. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2019. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/wp-content/uploads/2019/09/Portaria_057.19.pdf. Acesso em: 10 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Portaria n.º 57/2019-CGE**. Institui o Comitê Setorial do Programa de Compliance Público da Controladoria-Geral do Estado e dá outras providências. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2019. Disponível em: <https://www.controladoria.go.gov.br/files/compliance/Modelo%20Portaria%20instituicao%20Comite%20Setorial.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Portaria n.º 40/2021-CGE**. Estrutura as Ações de Controle pela Controladoria-Geral do Estado de Goiás na Administração Direta e Indireta do Poder Executivo do Estado de Goiás, na condição de Órgão Central do Sistema de Controle Interno. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2021. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/files/Normas_cge/Portarias%20CGE/Portaria_40_2021.pdf. Acesso em: 28 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Portaria n.º 120/2020-CGE**. Goiás, GO: Secretário de Estado-Chefe, 2020. Disponível em: https://www.controladoria.go.gov.br/wp-content/uploads/2020/11/Portaria_120_2020.pdf. Acesso em: 22 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. Controladoria-Geral do Estado de Goiás. **Programa de Compliance Público, do Governo de Goiás, gera economia de R\$ 809 milhões**. Goiás, GO: CGE-GO, 14 jul. 2021. Disponível em: [https://www.goias.gov.br/servico/84-gestao/125432-programa-de-compliance-p%C3%Bablico,-do-governo-de-goi%C3%A1s,-gera-economia-de-r\\$-809-milh%C3%B5es.html](https://www.goias.gov.br/servico/84-gestao/125432-programa-de-compliance-p%C3%Bablico,-do-governo-de-goi%C3%A1s,-gera-economia-de-r$-809-milh%C3%B5es.html). Acesso em: 22 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. **Decreto n.º 9.406, de 18 de fevereiro de 2019**. Institui o Programa de Compliance Público no Poder Executivo do Estado de Goiás e dá outras providências. Goiás, GO: Governo do Estado, 2019. Disponível em:

<https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/71608/pdf>. Acesso em: 16 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. **Decreto n.º 9.543, de 23 de outubro de 2019**. Aprova o Regulamento da Controladoria-Geral do Estado e dá outras providências. Goiás, GO: Governado do Estado, 2019. Disponível em:
<https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/72458/pdf>. Acesso em: 20 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. **Decreto n.º 9.573, de 5 de dezembro de 2019**. Regulamenta, no âmbito do Poder Executivo estadual, a Lei nº 18.672, de 13 de novembro de 2014, que dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública do Estado de Goiás, e dá outras providências. Goiás, GO: Governo do Estado, 2019. Disponível em:
<https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/72487/pdf>. Acesso em: 16 jan. 2023.

ESTADO DE GOIÁS. **Lei n.º 20.489, de 10 de junho de 2019**. Cria Programa de Integridade a ser aplicado nas empresas que contratarem com a Administração Pública do Estado de Goiás, e dá outras providências. Goiás, GO: Governo do Estado, 2019. Disponível em:
<https://legisla.casacivil.go.gov.br/api/v2/pesquisa/legislacoes/100700/pdf>. Acesso em: 16 fev. 2023.

ITAÚ. **Compliance – Programa de Integridade e Ética**. Banco Itaú, 2017. Disponível em:
<https://www.itaubr.com.br/relacoes-com-investidores/integridade/>. Acesso em: 16 fev. 2023.

JUSTO, Andreia Silva. **Gerenciamento de riscos em projetos**: aprenda a lidar com as incertezas na gestão de iniciativas. EUAX Consulting, 1 fev. 2018. Disponível em:
<https://www.euax.com.br/2018/02/importancia-do-gerenciamento-de-riscos/#:~:text=Algumas%C3%A9nicas%20de%20identifica%C3%A7%C3%A3o%20de,SWOT%2C%20mas%20existem%20muitas%20outras..> Acesso em: 16 fev. 2023.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 27. ed. São Paulo: Malheiros, 2002.

MELLO, Celso Antônio Bandeira de. **Curso de direito administrativo**. 12. ed. São Paulo: Malheiros, 2000.

NASCIMENTO, Débora Minuncio. **Evolução histórica e legislações acerca do compliance**. JusBrasil, 2019. Disponível em:
<https://advocaciadeboramn.jusbrasil.com.br/artigos/700763578/evolucao-historica-e-legislacoes-acerca-do-compliance>. Acesso em: 16 fev. 2023.

NOBRE JÚNIOR, Edilson Pereira. Administração Pública e o princípio constitucional da eficiência. **Revista da Escola de Magistratura Federal da 5ª Região – ESMAFE**, v. 11, set. 2019. Disponível em: <https://revista.trf5.jus.br/index.php/esmafe/article/view/73>. Acesso em: 16 fev. 2023.

PETERS, Brainard Guy. O que é governança? **Revista do TCU**, n. 127, ano 2013. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Acesso em: 16 fev. 2023.

REALE, Miguel. **Filosofia do direito**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 1986.

SANTOS, Leon. **Saiba, aqui, como e quanto surgiu o compliance no Brasil e no mundo**. Conselho Federal de Administração, 19 dez. 2019. Disponível em: <https://cfa.org.br/como-e-quando-surgiu-o-compliance/>. Acesso em: 16 fev. 2023.

VALE S.A. **Ética, Compliance e Transparência Fiscal**. Vale, 2021. Disponível em: <https://www.vale.com/pt/web/esg/etica-compliance-transparencia-fiscal%E2%80%8B#:~:text=A%20Vale%20assume%20a20responsabilidade,s%C3%A3o%20apenas%20algumas%20das%20a%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: 16 fev. 2023.

APÊNDICE – RISCOS, CAUSAS, CONSEQUÊNCIAS E AÇÕES

PROCESSO	RISCOS	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	AÇÕES
CONTROLE INTERNO	1. Baixa efetividade das atividades de controle	1. Recomendações subjetivas, confusas, que o órgão não consegue implementar; 2. CGE não conseguir monitorar as recomendações;** 3. Baixa interação da CGE com os demais órgãos do sistema de controle.	Falta de contribuição da CGE para a melhoria dos órgãos e entidades para atendimento das políticas públicas.	1. Implantação do sistema de monitoramento das recomendações; 2. Elaboração de norma de execução de ações de controle; 3. Estabelecer comunicação direta com os dirigentes dos órgãos/entidades do Subcontrolador/Controlador Geral para situações de maior relevância; 4. Dar ciência ao Controlador Geral acerca de matérias que devam ser tratadas com o Governador; 5. Instituição do projeto Monitoramento Total com uso de painéis de cruzamento de informações de sistemas de informação; 6. Implementação do Grupo Especial de Auditoria e Inspeção

				em Contratos.
CONTROLE INTERNO	2. Não cumprimento do POAC (GEAIC)	<p>1. Surgimento de demandas não previstas no escopo de cada POAC;**</p> <p>2. Meta superdimensionada;</p> <p>3. Perda de servidores;</p> <p>4. Afastamento de servidores;</p> <p>5. Alteração do contexto da pandemia;</p> <p>6. Falta de capacitação;</p> <p>7. Ausência/morosidade no fornecimento de informações dos órgãos auditados;</p> <p>8. Desinteresse da pasta auditada;</p> <p>9. Inexperiência da equipe GEAIC.</p>	<p>1. Inexecução do planejamento;</p> <p>2. Não agregar valor à gestão;</p> <p>3. Produtos de baixa qualidade;</p> <p>4. Materialização dos riscos;</p> <p>5. Dano à imagem da CGE;</p> <p>6. Falta de efetividade das ações de controle;</p> <p>7. Ociosidade de servidores;</p> <p>8. Desmotivação de servidores.</p>	<p>1. Capacitação dos membros em: Fiscalização de contratos, Gestão de Riscos e Auditoria (IIA);</p> <p>2. Revisão periódica quadrimestral do POAC – GEAIC;</p> <p>3. Monitoramento do POAC (Acompanhamento do cronograma das entregas, níveis internos e SCIC);</p> <p>4. Revisão das demandas que ainda serão concluídas até o final do exercício e propor notas explicativas no POAC 2021 (Incluindo as demandas extraordinárias e as não previstas);</p> <p>5. Criar canal TEAMS para agilidade na análise/aprovação das inspeções/auditorias;</p> <p>6. Planejamento POAC 2022: Reservar número para atendimento de demandas do</p>

				Gabinete; 7. Planejamento POAC 2022; 8. Definição otimizada das demandas pretendidas.
CONTROLE INTERNO	3. Desconhecimento da sociedade e dos órgãos/entidades estaduais do papel institucional e dos resultados dos trabalhos da Controladoria.	1. Publicidade ineficiente;** 2. Inadequada e/ou ineficiente comunicação com os órgãos estaduais; 3. Ausência de indicadores para medir o impacto do resultado dos trabalhos; 4. Ausência de divulgação dos trabalhos da CGE.	1. Desmotivação dos órgãos e entidades em atender as recomendações da CGE; 2. Perda de prestígio da instituição.	1. Lançamento do PCP e outros projetos; 2. Divulgação de ações nos meios de comunicação (site e mídias sociais); 3. Realização de seminários; 4. Capacitação na Escola de Governo; 5. Aprimorar os instrumentos de comunicação existentes
INSPEÇÃO	1. Não observância ao planejamento da SUPINS	1. Demandas não previstas dos órgãos de controle e demais órgãos/entidades da Administração Direta e Indireta;** 2. Prazo incompatível para análise e produção de relatório; 3. Perda de servidores qualificados com outras oportunidades de trabalho;** 4. Falta de perfil/capacitação de pessoal;	1. Sobrecarga das equipes de trabalho; 2. Lentidão ou falta de resposta à demanda; 3. Baixa produtividade; 4. Não retenção de talentos; 5. Desmotivação dos servidores; 6. Atraso na entrega dos relatórios; 7. Não atingimento dos resultados planejados.	1. Reunião Anual com os principais órgãos (feedback) que tiveram ações desenvolvidas pela SUPINS no ano de 2021, antes da elaboração do POAC (2022); 2. Monitoramento do POAC.

		<p>5. Morosidade/não fornecimento dos documentos solicitados;</p> <p>6. Falhas na elaboração do planejamento.</p>		
<p>CONSULTORIA EM GESTÃO DE RISCOS</p>	<p>1. Não efetividade dos tratamentos dos riscos precificação desvantajosa e quantitativos equivocados.</p>	<p>1. Insuficiência de planejamento das atividades;</p> <p>2. Resistência dos servidores das áreas de licitações;</p> <p>3. Descontinuidade do tratamento do risco ao longo do tempo,**</p> <p>4. Inobservância dos Critérios do Projeto pelos Assessores/Consultores;</p> <p>5. Impossibilidade de monitoramento da materialização dos riscos;</p> <p>6. Não acompanhamento dos indicadores de monitoramento dos riscos de quantificação e precificação;</p> <p>7. Não participação do órgão central de compras na elaboração de treinamentos e procedimentos;</p>	<p>1. Não redução dos níveis de riscos atinentes a quantificação e precificação inadequadas;</p> <p>2. Desperdício de recursos humanos e materiais.</p>	<p>1. Elaboração e aprovação do projeto;</p> <p>2. Sensibilização junto aos Secretários das principais pastas pelo Controlador Geral do Estado;</p> <p>3. Sensibilização da parte tática/operacional (Superintendente, Gerente e Equipe) dos órgãos em que se viu mais problemas;</p> <p>4. Treinamento periódica da CGE na EGOV para todos os órgãos;</p> <p>5. Inclusão de riscos padrão nas matrizes dos órgãos estaduais;</p> <p>6. Monitoramento trimestrais dos riscos pela assessoria e consultoria;</p> <p>7. Monitoramento dos indicadores pela Gerência de</p>

		8. Não obtenção de dados atinentes para alimentar os indicadores de monitoramento		Auditoria em Compliance.
CORREIÇÃO ADMINISTRATIVA	1. Baixa efetividade da atividade correcional.	1. Não realização de curso de capacitação na área; 2. Deficiência de política de gestão de pessoal nos órgãos/entidades, voltado, inclusive, à observância do perfil profissiográfico do servidor;** 3. Ausência de mecanismos para instigar um maior comprometimento; 4. Possível situação constrangedora entre pares; 5. Piora nas relações interpessoais; 6. Falta de priorização das atividades correcionais por parte das Comissões processantes.**	1. Qualificação deficiente; 2. Baixo comprometimento; 3. Não efetividade dos trabalhos prestados; 4. Baixa produtividade; 5. Alta rotatividade nas unidades correcionais e comissões processantes; 6. Prescrição dos processos correcionais; 7. Perda dos prazos legais; 8. Impunidade	1. Capacitação contínua dos servidores públicos em Sindicância e Processo Administrativo Disciplinar e PAF/PAR; 2. Melhoria da estrutura administrativa, normativa e física das unidades setoriais de corregedoria; 3. Mapeamento dos componentes das unidades correcionais/comissões processantes.
	2. Baixa adesão aos TACs.	1. Baixa divulgação pelos órgãos/entidades; 2. Baixo envolvimento das unidades correcionais setoriais e/ou Comissões processantes;**	1. Esvaziamento do instituto do TAC; 2. Manutenção de gastos com processos correcionais.	1. Fomento ao maior envolvimento das unidades correcionais setoriais e/ou Comissões processantes Diminuição do prazo de cumprimento do TAC.

		3. Prazo de dois anos para cumprir o TAC.		
GOVERNO ABERTO	1. Classificação de Informações sigilosas incorretamente;	1. Insegurança jurídica e operacional na classificação das informações; ** 2. Não fornecimento das informações pela SSP.**	1. Publicação de informações que são passíveis de classificação; 2. Classificação de informações públicas; 3. Publicação de normativos equivocados; 4. Prejuízo à imagem da CGE e do Governo.	1. Cartilha de Tratamento das Informações Classificadas em Grau de Sigilo; 2. Manual de Classificação de Informações Sigilosas; 3. Instalação da CMRI.
	2. Portal não atender ao cidadão.	1. Sistemas de base não apresentam as informações que o cidadão tem interesse; 2. Layout pouco atrativo;** 3. Baixa interface com a sociedade na definição dos painéis; 4. Pouco conhecimento da população relativo ao serviço oferecido pela Transparência; 5. Informações complexas (nível técnico).	1. Pouco acesso ao Portal pelo cidadão; 2. Dificuldade e desestimulação de realização de controle social pela sociedade.	1. Identificação das áreas que detém informação disponibilizada no Portal para gestão pontual de cada caso; possibilidade de intervenção do gabinete; 2. Colocar no Portal da Transparência uma chamada para que o cidadão que o acesse possa dizer o que não encontrou e o que gostaria de ver no Portal; 3. Propor para o Portal layout atrativo, seguindo as melhores práticas;

				<p>4. Mapear os clientes do Portal da Transparência e convidá-los a ajudar na homologação do Portal da Transparência, dentre aqueles identificados como seus clientes (jornalistas, acadêmicos, entidades de controle social, órgãos de controle);</p> <p>5. Melhorar a linguagem do Portal.</p>
	<p>3. Não alcance de um elevado índice de transparência institucional no estado de Goiás para os Contratos de Gestão.</p>	<p>1. Deficiência no planejamento e execução;**</p> <p>2. Falta de qualificação dos servidores que trabalham com a transparência ativa e passiva nas Pastas;</p> <p>3. Ineficiência de controles e estruturação da área de transparência nas Pastas;*</p> <p>4. Desinteresse das Pastas pela transparência pública;</p> <p>5. Ausência de sistemas de controles informatizados para identificar não conformidades na divulgação de informações;</p>	<p>1. Ausência de informações nas páginas de órgãos/entidades que tem a sua obrigatoriedade de divulgação definida em lei;</p> <p>2. Divulgação de informações desatualizadas, sem clareza e de difícil compreensão para o cidadão;</p> <p>3. Retrabalho na disponibilização das informações, gerando demandas por acesso à informação;</p> <p>4. Aumento de custo operacional na divulgação da informação;</p>	<p>1. Monitoramento de todas as etapas que serão realizadas na avaliação;</p> <p>2. Consultoria nas etapas de avaliação e monitoramento, Feedback do resultado (índice) e ranking</p> <p>3. Capacitação contínua da equipe e dos parceiros.</p>

		6. Equipe reduzida.	5. Prejuízo para o controle social; 6. Prejuízo à imagem do governo.	
PARTICIPAÇÃO CIDADÃ	1. Atendimento da demanda do usuário fora do prazo.	1. Falta de capacitação dos servidores; 2. Falta de conscientização da administração da importância da atividade;** 3. Acúmulo de atividades aos servidores do sistema;	1. Bloqueio de finalização no SGOe; 2. Baixa Credibilidade do Sistema de Ouvidoria;	1. Promover reuniões periódicas com as chefias e áreas técnicas dos órgãos (Causa 2); 2. Promover reuniões periódicas com os Ouvidores; 3. Monitorar o cumprimento dos prazos de tratamento das manifestações no SGOe; 4. Capacitação de servidores por meio de curso de Ouvidoria e de Ética; 5. Atualizar as normativas dos processos de ouvidoria no Poder Executivo estadual; 6. Encaminhar situações de descumprimento de tratamento à demanda do usuário de forma não justificada à Superintendência de Correição.
	2. Exposição da manifestação/usuário	1. Ausência de sala para atendimento presencial;	1. Exposição das informações pessoais do usuário;	1. Promover reuniões periódicas com os Ouvidores;

		<p>2. Baixa capacitação dos servidores envolvidos;**</p> <p>3. Falta de responsabilização do servidor que deu causa à exposição;</p> <p>4. Violação do sistema;</p> <p>5. Ouvidor assediado moralmente;</p> <p>6 Ofensa ao princípio da impessoalidade;**</p> <p>7. Falta de regulamentação da lei.</p>	<p>2. Lesão ao Direito do Usuário com possibilidade de responsabilização do agente e do Estado;</p> <p>3. Baixa Credibilidade do Sistema de Ouvidoria.</p>	<p>2. Capacitação de servidores por meio de curso de Ouvidoria e de Ética;</p> <p>3. Atualizar as normativas dos processos de ouvidoria no Poder Executivo estadual;</p> <p>4. Encaminhar situações de descumprimento de tratamento à demanda do usuário de forma não justificada à Superintendência de Correição.</p>
PROCESSO LEGISLATIVO	<p>1. Perda do prazo de três dias úteis para deliberar sobre conveniência e oportunidade de Autógrafo de Lei.</p>	<p>1. Atraso na distribuição do processo para análise da unidade administrativa;</p> <p>2. Ausência de diretriz para a análise e manifestação da unidade técnica;</p> <p>3. Não acompanhamento do prazo do processo na unidade administrativa.**</p>	<p>1. Sanção de Lei inconveniente ou inoportuna para a Pasta/Estado;</p> <p>2. Veto de Lei conveniente ou oportuna para a Pasta/Estado;</p> <p>3. Criação de obrigação inexecutável para a Pasta/Estado;</p> <p>4. Prejuízo ao Erário;</p> <p>5. Desequilíbrio Fiscal.</p>	<p>1. Monitorar continuamente o recebimento e tramitação de processos de Autografo de Lei na CGE;</p> <p>2. Discutir com a unidade técnica da CGE antes da sua manifestação nos autos.</p>
AUDITORIA	<p>1. Não cumprimento do planejamento da SUPAUD</p>	<p>1. Demandas não previstas no escopo de cada POAC;**</p> <p>2. Meta sub ou superdimensionada;**</p> <p>3. Perda de servidores;</p>	<p>1. Inexecução do planejamento;</p> <p>2. Não agregar valor à gestão</p> <p>3. Produtos de baixa qualidade;</p> <p>4. Materialização dos riscos;</p> <p>5. Dano à imagem da CGE;</p>	<p>1. Monitoramento do POAC</p>

		<p>4. Afastamento de servidores</p> <p>5. Alteração do contexto da Pandemia;</p> <p>6. Falta de capacitação;</p> <p>7. Ausência / morosidade no fornecimento de informações dos órgãos auditados; **</p> <p>8. Desinteresse da pasta auditada</p>	<p>6. Falta de efetividade das ações de controle;</p> <p>7. Ociosidade de servidores</p> <p>8. Desmotivação de servidores</p>	
	2. Auditorias ou consultorias que não agregam valor à gestão.	<p>1. Planejamento sem fundamentações técnicas de auditorias; **</p> <p>2. Falta de comunicação efetiva com o órgão/entidade; **</p> <p>3. Falta de perfil/capacitação de pessoal;</p> <p>4. Deficiência de parametrização/padronização no procedimento de auditorias internas.</p>	<p>1. Perda de prestígio da instituição;</p> <p>2. Baixa efetividade nos trabalhos realizados;</p> <p>3. Erros na caracterização dos achados;</p> <p>4. Má qualidade das recomendações;</p> <p>5. Continuidade do não cumprimento da legislação cabível;</p> <p>6. Atraso nos prazos pré-fixados.</p>	<p>1. Estabelecer planejamento e modelo auditoria de conformidade;</p> <p>2. Estabelecer planejamento e modelo de consultorias nos órgãos;</p> <p>3. Estabelecer um plano contínuo de qualificação para a equipe;</p> <p>4. Treinamento e padronização da ferramenta SGI;</p> <p>5. Possibilitar aos técnicos acessos às informações constantes dos sistemas corporativos.</p>
ASSESSORIA	1. Não atendimento das demandas da Assessoria.	1. Força de trabalho reduzida para o volume e complexidade dos	1. Não entrega ou entrega incompleta das atividades e/ou	<p>1. Regulamento da CGE;</p> <p>2. Planilha de produção;</p>

		<p>trabalhos desenvolvidos;</p> <p>2. Ausência de um Plano Operacional da Assessoria;</p> <p>3. Priorização das demandas externas, diversas e complexas, em relação às competências típicas da Assessoria,**</p> <p>4. Exaurimento da força de trabalho com atividades diversas das competências típicas da Assessoria.</p>	<p>projetos;</p> <p>2. Não atendimento do Planejamento Estratégico para a área;</p> <p>3. Não alcance dos resultados;</p> <p>4. Acompanhamento ineficaz do Planejamento Estratégico;</p> <p>5. Descumprimento das competências da área;</p> <p>6. Não implementação de uma cultura de planejamento Estratégico na instituição;</p> <p>7. Atraso ou descontinuidade de atividades e projetos da Assessoria (PAQ-CONTROLE e Plano de Auditoria Baseada em Risco)</p>	<p>3. Estudo preliminar das demandas relativas às normas para verificação da competência e os encaminhamentos pertinentes.</p>
ANÁLISE DE DADOS	<p>1. Não entregar informação às áreas demandantes no prazo acordado</p>	<p>1. Inadequação do quantitativo de pessoal para atendimento de todas as demandas dentro do prazo;</p> <p>2. Inadequação da capacitação para realização de análises mais complexas/avançadas;</p> <p>3. Inadequação ou falha no processo de atualização das bases de dados</p>	<p>1. Prejuízo à Tomada de decisão, com retardo na decisão ou sendo feita sem as informações necessárias;</p> <p>2. Não identificação de focos pontuais para o processo de controle</p> <p>3. Prejuízo ao encaminhamento</p>	<p>1. Canais de comunicação, para recebimento de denúncias;</p> <p>2. Adoção de ferramentas de registro e compartilhamento do conhecimento construído (Dspace);</p> <p>3. Adoção de processo de entregas parciais (quando</p>

		<p>internalizadas</p> <p>4. Inadequação ou falha no processo de gestão das demandas (priorização e entrega);</p> <p>5. Inadequação ou falha no compartilhamento do conhecimento (regras de negócio, bases de dados, ferramentas utilizadas);</p> <p>6. Indefinição ou falha na comunicação (entre equipe demandante e equipe AICI) quanto aos requisitos da análise</p> <p>7. Inadequação de ferramenta para análise e visualização de dados;</p> <p>8. Inadequação de ferramenta para registro e priorização das demandas por informação;</p> <p>9. Inadequação ou falha na infraestrutura para armazenamento dos dados;</p> <p>10. Inadequação ou falha na infraestrutura para processamento dos dados;</p> <p>11. Indisponibilidade dos dados</p>	<p>de ações preventivas</p>	<p>houver mais de uma entrega a ser feita);</p> <p>4. Aquisição de licença própria da ferramenta Qlik Sense</p> <p>Consulta aos stakeholders para definição das ações de controle;</p> <p>5. Utilização do python para cruzamento e análise dos dados;</p> <p>6. Automação de tarefas de importação de dados com utilização do python e agendamento de tarefas do S.O.</p>
--	--	--	-----------------------------	--

		necessários para realização da análise.		
AQUISIÇÕES	1. Precificação equivocada ou desvantajosa.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Precificação de um determinado bem ou serviço diverso daquele que se pretende adquirir ou contratar; 2. Estimativa de preços fora do valor de mercado; 3. Termo de Referência mal elaborado;* 4. Falta de especificação detalhada do produto; 5. Desconhecimento dos melhores parâmetros legais a serem utilizados para precificação; 6. Falta de subsídios para a correta precificação do produto ou serviço. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preço de referência não guardar correspondência com o bem que se pretende adquirir; 2. Sobrepreço em caso de estimativa a maior e licitação deserta em caso de estimativa a menor; 3. Precificação que pode não ser fidedigna ao produto que se pretende adquirir; 4. Fragilidade na obtenção do preço de referência para a aquisição ou contratação e consequente falta de confiabilidade no preço obtido; 5. Responder aos órgãos de controle e/ou judiciário. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudo prévio da especificação do produto ou serviço antes de elaborar o termo de referência (comparativo com outros órgãos); 2. Capacitação contínua dos servidores da área de compras
CONTABILIDADE	1. Julgamento irregular das contas pelo TCE-GO.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atraso no envio da prestação de contas por descuido nas últimas etapas para envio do processo ao TCE-GO; 2. Infração à norma legal ou regulamentar de natureza contábil, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para as ocorrências descritas nos incisos I, II e III do art. 74 da Lei Orgânica do TCE-GO, o Tribunal poderá aplicar multa de até R\$ 88.043,32, nos percentuais indicados e 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompanhar o fluxo do processo de prestação de contas no Portal do TCEHUB, até sua finalização, com envio ao Tribunal até o dia 29 de julho; 2. Conferir o inventário anual

		<p>por inexatidão dos demonstrativos contábeis relacionados as informações de patrimônio, em virtude de falhas na integração dos sistemas SPMI e SCG e controle patrimonial da CGE. Incisos I e II do art. 74 da Lei 16.168/2007 – Lei Orgânica do TCE-GO.**</p>	<p>aplicados sobre este valor, sem prejuízo de outras sanções previstas em lei, conforme inciso I do art. 112 da Lei Orgânica do TCE-GO;</p>	<p>analítico confrontando as informações com o inventário do ano anterior e ainda com o evidenciado no Demonstrativo Sintético da Movimentação do Ativo Imobilizado e Intangível do ano de referência. Os valores totais são evidenciados também no Balanço Patrimonial e no Demonstrativo das Variações Patrimoniais;</p> <p>3. Elaboração de notas explicativas sempre que necessário.</p>
<p>PROCESSOS</p>	<p>1. Manifestação intempestiva em processos com prazo de resposta estabelecido.</p>	<p>1. Atraso no recebimento e manifestação inicial pelo gabinete;</p> <p>2. Encaminhamento equivocado;</p> <p>3. Não observância do prazo pelas demais unidades (respondentes) da CGE, fazendo com que a manifestação final do gabinete seja intempestiva;**</p> <p>4. Falta de planejamento interno da equipe;**</p> <p>5. Dificuldade técnica da unidade</p>	<p>1. Descrédito da área e do órgão (processos parados = dano reputacional à CGAB e à CGE);</p> <p>2. Sanção administrativa, por descumprimento de prazo;</p> <p>3. Ineficácia nas respostas às demandas e processos recebidos.</p>	<p>1. Guiar-se pelo Fluxograma de Processos Internos (encaminhamento de despachos e ofícios), bem como procedimentos internos para saneamento do processo (exemplos: contato com órgão solicitante para esclarecimentos, contato direto com o servidor da unidade respondente para tratar do caso);</p>

		<p>respondente acerca do assunto tratado no processo;</p> <p>6. Falta de clareza no pedido encaminhado à CGAB, gerando retrabalho e manifestações equivocadas.**</p>		<p>2. Criar e adotar escala de assinaturas na ausência ou substituição da Chefe de Gabinete ou Servidor (a);</p> <p>3. Adotar e estimular a adoção da "linguagem simples". Criar e utilizar modelos pré-aprovados pela Chefe de Gabinete ou pelo Secretário de ofícios e despachos;</p> <p>4. Adotar planilha de acompanhamento dos processos;</p> <p>5. Despachar previamente com a Chefe de Gabinete os processos que demandam maior atenção. Exemplos: processos que envolvam servidores (cessão, exoneração), denúncias, processos sigilosos, etc.</p>
FOLHA DE PAGAMENTOS	1. Lançamentos indevidos em folha de pagamento	<p>1. Não existência de uma metodologia de verificação após os lançamentos;**</p> <p>2. Lançamento de datas de forma equivocada;</p> <p>3. Ambiente de trabalho com muito</p>	<p>1. Pagamento indevido;</p> <p>2. Impacto na vida funcional e financeira do servidor;</p> <p>3. Reclamação por parte dos servidores atingidos;</p> <p>4. Aumento de trabalho a ser</p>	<p>1. Conferência dos lançamentos mensais por outros servidores;</p> <p>2. Capacitar periodicamente servidor responsável pelos lançamentos;</p> <p>3. Verificação, pelo servidor</p>

		barulho; 4. Falta de concentração ao realizar os lançamentos; 5. Lançamentos manuais suscetíveis a erros; ** 6. Esquecer de colocar data fim nos lançamentos; 7. Falta de conferência nos bloqueios mensais da folha; 8. Não cumprimento de prazos por parte de servidores.	feito, já que deverá ser regularizado na próxima folha de pagamento; 5. Prejuízo momentâneo ao erário e/ou ao servidor; 6. Ausência de descontos legais; 7. Pagamento bloqueado.	responsável pelos lançamentos, de lançamento por lançamento após a inserção dos dados no RHNET; 4. Verificação, pelo servidor responsável pelos lançamentos, de todos os processos SEI atribuídos a ele.
--	--	--	---	---

** Causa-raiz

Fonte: Informação retirada do sistema corporativo utilizado para gerenciamento da Gestão de Riscos (*Smartsheet*).