

MATRIZ DE RISCOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Lote 2 – Coordenadoria de Saúde Leste

Esta matriz consolida os riscos identificados e confirmados pela gestão do IAG como aplicáveis à prática da operação, em complemento ao item 3.2 (Mapeamento de Riscos) do Plano de Implementação do Programa de Integridade. A classificação de probabilidade e impacto segue escala de três níveis (Baixa/Média/Alta e Baixo/Médio/Alto), combinados em uma escala final de quatro níveis de risco (Baixo, Médio, Alto e Crítico), conforme legenda abaixo.

Legenda de nível de risco

Baixo	Médio	Alto	Crítico
-------	-------	------	---------

Riscos classificados como Alto ou Crítico recebem prazo de resposta prioritário, concentrado nos dois primeiros meses do cronograma de implementação. Riscos Médios e Baixos seguem a sequência natural do cronograma (Meses 3 a 5), sem prejuízo de revisão na primeira auditoria interna (Mês 5) e no Relatório de Conformidade (Mês 6).

Matriz de riscos

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
01	Recebimento de patrimônio, equipamentos e insumos do gestor anterior sem inventário detalhado ou com divergências entre o termo de recebimento e o que fisicamente existe nas unidades.	Média	Médio	Médio	Conferência física de patrimônio unidade a unidade na assunção, com termo de vistoria assinado em conjunto com o gestor anterior sempre que possível; registro fotográfico dos itens divergentes.	Supervisoras / Gestor de contrato / RT engenharia	Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
02	Colaboradores do gestor anterior absorvidos pelo IAG sem participação nas capacitações iniciais do Programa de Integridade, criando lacuna de conhecimento sobre as novas regras.	Alta	Médio	Alto	Inclusão obrigatória dos colaboradores absorvidos na primeira leva de capacitação, com lista de presença específica e reforço do Código de Conduta a essa população.	Gestor de Integridade / Supervisora	Mês 3
03	Défice de preenchimento de vagas nas equipes assistenciais, com risco de descumprimento de indicadores assistenciais e sobrecarga das equipes já contratadas.	Alta	Alto	Crítico	Monitoramento semanal do percentual de preenchimento por unidade, com plano de contratação priorizado para as unidades mais críticas e comunicação formal à SMS sobre o andamento.	Sector de Recursos Humanos / Gestora de Contrato	Contínuo, desde o Mês 1
04	Contratação de familiares ou pessoas com relação de proximidade com gestores do IAG ou com servidores da SMS, sem política de vedação a nepotismo formalizada.	Baixa	Médio	Baixo	Formalização de cláusula de vedação a nepotismo no Código de Conduta e no processo seletivo, com declaração de inexistência de parentesco assinada pelo candidato.	Sector de Recursos Humanos / Assessoria Jurídica	Mês 3
05	Ausência de segregação de função entre quem recruta, quem seleciona e quem aprova a contratação, especialmente em processos seletivos simplificados para vagas urgentes.	Média	Médio	Médio	Revisão do fluxo de contratação para garantir que recrutamento, seleção técnica e aprovação final sejam feitos por pessoas distintas, mesmo em vagas urgentes.	Sector de Recursos Humanos	Mês 3
06	Uso de mão de obra temporária ou intermediação de mão de obra (atividade prevista no objeto social do IAG, CNAE 78.10-8-00 e 78.20-5-00) em desacordo com a vedação	Baixa	Alto	Médio	Checklist de conformidade contratual antes de qualquer contratação por intermediação, com validação prévia da Assessoria Jurídica sobre a natureza da atividade (fim x meio).	Assessoria Jurídica / Sector de Recursos Humanos	Mês 2

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	contratual à terceirização de atividades-fim.						
07	Registro incorreto de jornada, principalmente das equipes itinerantes (Consultório na Rua, Saúde Indígena) e das equipes com regime de plantão (Operação Inverno, unidades de fim de semana).	Alta	Médio	Alto	Implantação de controle de ponto compatível com equipes itinerantes e plantonistas, com conferência mensal cruzando registros de jornada e escalas aprovadas.	Sector de Recursos Humanos / Supervisora	Mês 4
08	Ausência de cotação comparativa ou de justificativa técnica para escolha de fornecedor em compras acima do limite definido internamente.	Média	Alto	Alto	Formalização de política de compras com exigência de no mínimo três cotações acima do limite definido, arquivadas junto ao processo de compra.	Sector de Compras	Mês 3
09	Fracionamento de despesas para fugir de alçadas de aprovação ou de exigência de cotação múltipla.	Baixa	Alto	Médio	Auditoria periódica de compras por fornecedor e por período, identificando padrões de fracionamento; regra de alçada vinculada ao somatório mensal por fornecedor, não por compra isolada.	Gestor de Integridade / Sector Administrativo	Mês 5 (auditoria)
10	Conflito de interesse não declarado entre responsáveis por autorizar compras e fornecedores contratados, inclusive fornecedores com vínculo societário ou familiar com colaboradores do IAG.	Baixa	Alto	Médio	Declaração de ausência de conflito de interesse assinada por todo colaborador com poder de aprovação de compras, revisada anualmente.	Gestor de Integridade / Assessoria Jurídica	Mês 3
11	Divergência entre os lançamentos financeiros no SGP e a documentação comprobatória arquivada, especialmente nos	Alta	Médio	Alto	Conciliação mensal entre lançamentos no SGP e documentos comprobatórios, com checklist de pendências revisado	Sector Financeiro/Contábil	Contínuo, desde o Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	primeiros meses de operação, quando os fluxos ainda não estão consolidados.				pelo setor financeiro antes do fechamento de cada mês.		
12	Atraso no envio de relatórios financeiros e de prestação de contas à SMS, sujeitando o IAG a apontamentos de descumprimento contratual.	Média	Alto	Alto	Calendário fixo de entregas com alertas antecipados (15 e 5 dias antes do vencimento) e responsável de backup designado para cada relatório obrigatório.	Sector Financeiro/Contábil	Mês 2
13	Uso de recursos do Termo de Colaboração para despesas não vinculadas ao objeto, ainda que de forma não intencional, por falha de classificação orçamentária.	Baixa	Alto	Médio	Plano de contas específico para o contrato de Porto Alegre, com dupla checagem de classificação orçamentária antes do pagamento de qualquer despesa.	Sector Financeiro/Contábil	Mês 2
14	Discrepância entre o faturamento consolidado do IAG (declarado à CGM) e os valores reportados por contrato/cliente, exigindo rotina de conciliação entre a contabilidade central (Londrina) e cada operação territorial.	Média	Médio	Médio	Conciliação trimestral entre a contabilidade central e os relatórios financeiros de cada território, com trilha documentada de eventuais ajustes.	Sector Financeiro/Contábil (Londrina)	Mês 4
15	Ausência de assinatura do Termo de Responsabilidade pelos gestores de unidade quanto aos bens patrimoniais sob sua guarda, dificultando a apuração de responsabilidade em caso de perda ou dano.	Alta	Médio	Alto	Coleta da assinatura do Termo de Responsabilidade por todos os gestores de unidade no ato da assunção de cada lote, com cópia arquivada no processo de integridade.	Sector Administrativo (Patrimônio) / Supervisora	Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
16	Extravio ou desvio de equipamentos médicos, odontológicos ou de informático, sem rotina de conferência periódica de inventário.	Média	Médio	Médio	Inventário físico semestral por unidade, com conferência cruzada entre o registro patrimonial e o ativo presente, e abertura de apuração para divergências não justificadas.	Sector Administrativo (Patrimônio)	Mês 5 (auditoria)
17	Ausência de rotina de manutenção preventiva registrada para equipamentos críticos (odontológicos, de refrigeração de medicamentos), o que pode ser confundido com negligência patrimonial em auditoria. Risco de natureza temporária, típico do início de operação.	Média	Baixo	Baixo	Elaboração de cronograma de manutenção preventiva por equipamento crítico, com registro de execução arquivado por unidade. Risco tende a se dissolver após a estabilização da rotina operacional.	Responsáveis Técnicos / RT de Engenharia	Mês 3 (medida transitória)
18	Registro de atendimentos itinerantes não compatível com os deslocamentos efetivamente realizados, dificultando a comprovação da produtividade da equipe.	Média	Médio	Médio	Cruzamento mensal entre registros de atendimento no ESUS/SISAB e roteiro de deslocamento das equipes do Consultório na Rua e da Equipe de Saúde Indígena.	Gestora de Contrato / Responsáveis Técnicos	Mês 4
19	Dificuldade de supervisão presencial dessas equipes, por sua natureza itinerante, criando pontos cegos de controle em comparação às unidades fixas.	Alta	Médio	Alto	Visitas de acompanhamento não programadas, ao menos uma vez por mês, e reuniões periódicas de equipe com pauta específica de integridade e conformidade.	Supervisora	Mês 4
20	Registros de jornada inconsistentes decorrentes de decisões de campo tomadas sem respaldo formal, em razão da natureza itinerante do	Média	Baixo	Baixo	Orientação formal sobre o procedimento a adotar em decisões de campo (ex.: intercorrência que altere o roteiro), com registro obrigatório da justificativa no mesmo dia.	Gestora de Contrato	Mês 4

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	serviço (risco correlato, não estritamente de integridade).						
21	Acesso indevido a prontuários eletrônicos e dados de saúde dos usuários por colaboradores sem relação direta com o atendimento.	Média	Alto	Alto	Revisão de perfis de acesso aos sistemas por função, restringindo a visualização de prontuário a quem efetivamente presta o atendimento ou supervisiona a unidade.	Sector de TI / Assessoria Jurídica	Mês 3
22	Compartilhamento de dados de pacientes fora dos sistemas oficiais (por exemplo, em aplicativos de mensagem entre equipes), sem controle sobre a cadeia de custódia da informação.	Alta	Alto	Crítico	Vedação expressa no Código de Conduta ao compartilhamento de dados de pacientes por canais não oficiais, com orientação prática sobre os canais permitidos em cada situação.	Gestor de Integridade / Assessoria Jurídica	Mês 3
23	Descumprimento do prazo contratual de 5 dias úteis para resposta a questionamentos do Município envolvendo dados pessoais e LGPD, cláusula expressamente prevista no Termo de Colaboração.	Baixa	Médio	Baixo	Fluxo interno com prazo interno de 3 dias úteis (folga de segurança) para que a resposta ao Município saia dentro do prazo contratual de 5 dias úteis.	Assessoria Jurídica	Mês 2
24	Ausência de rotina de exclusão de acessos aos sistemas quando um colaborador é desligado.	Média	Alto	Alto	Inclusão da revogação de acessos como etapa obrigatória do checklist de desligamento, com confirmação formal do sector de TI antes de considerar o desligamento concluído.	Sector de Recursos Humanos / Sector de TI	Mês 3
25	Oferecimento ou recebimento de presentes, brindes ou vantagens em interações com servidores da SMS, sem política clara sobre limites aceitáveis.	Baixa	Médio	Baixo	Inclusão de capítulo específico sobre brindes, presentes e hospitalidades no Código de Conduta, com limites objetivos e vedação a vantagens que visem influenciar decisões.	Assessoria Jurídica	Mês 3

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
26	Comunicação informal com a SMS ou com a CGM sobre temas sensíveis sem registro formal, dificultando a reconstituição de uma linha do tempo consistente para fins de defesa administrativa.	Alta	Alto	Crítico	Regra interna de que toda comunicação relevante com SMS/CGM sobre temas sensíveis seja reduzida a registro escrito (e-mail ou SEI) no mesmo dia, mesmo quando iniciada verbalmente.	Gerência Geral / Gestor de Integridade	Mês 1
27	Descumprimento de prazos de resposta a notificações formais (caso concreto: Informação nº 40231798), gerando risco de sanção por decurso de prazo, independentemente do mérito.	Média	Alto	Alto	Controle centralizado de prazos processuais (SEI e correspondências da CGM/SMS) com alerta antecipado ao Gestor de Integridade e à Assessoria Jurídica.	Assessoria Jurídica / Gestor de Integridade	Mês 1
28	Concessão de acesso à equipe de fiscalização do Município sem a antecedência mínima de 48 horas prevista contratualmente, ou, no sentido oposto, resistência informal a visitas de verificação.	Baixa	Médio	Baixo	Protocolo interno de recepção a visitas de fiscalização, com ponto focal designado em cada lote e orientação de postura colaborativa a todas as equipes.	Gestora de Contrato / Supervisora	Mês 2
29	Canal de denúncias divulgado apenas no início da operação, sem reforço periódico, perdendo visibilidade ao longo do tempo.	Alta	Médio	Alto	Reforço mensal da divulgação do canal (mural, informativo interno, reuniões de equipe), com verificação da visibilidade do QR Code nas visitas de acompanhamento.	Gestor de Integridade	Contínuo, a partir do Mês 1
30	Relatos recebidos pelo canal sem padronização de registro, dificultando a extração de indicadores confiáveis sobre o funcionamento do canal.	Média	Médio	Médio	Adoção de formulário padronizado de registro de relato, com campos obrigatórios (data, natureza, unidade envolvida, encaminhamento) desde a instalação do canal.	Gestor de Integridade	Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
31	Retaliação, ainda que informal, a colaboradores que utilizarem o canal de denúncias, inibindo seu uso futuro.	Baixa	Alto	Médio	Vedação expressa a retaliação no Código de Conduta, com canal de acompanhamento pelo próprio denunciante e apuração imediata em caso de indício de represália.	Gestor de Integridade / Comitê de Integridade	Mês 3
32	Divulgação de informações sobre apurações em andamento antes da conclusão do processo, comprometendo o sigilo devido às partes envolvidas.	Baixa	Médio	Baixo	Regra de sigilo formal sobre apurações em curso, restringindo o acesso às informações da apuração a quem tem função direta no processo.	Gestor de Integridade / Comitê de Integridade	Mês 3
33	Desatualização cadastral no CNES em qualquer unidade gerida pelo IAG, o que pode comprometer o próprio repasse de recursos vinculados à produção registrada.	Média	Alto	Alto	Conferência mensal do cadastro no CNES por unidade, com responsável designado para atualização imediata de qualquer alteração de equipe ou estrutura.	Responsáveis Técnicos / Setor de Monitoramento	Mês 2
34	Ausência ou vencimento de alvará sanitário em unidades específicas, sobretudo as que envolvem procedimentos (odontológicos, coleta de exames).	Média	Alto	Alto	Levantamento inicial da situação de alvará sanitário de todas as unidades, com calendário de renovação e responsável designado por unidade.	Responsáveis Técnicos / Setor Administrativo	Mês 2
35	Não conformidade de registros profissionais (Conselhos Regionais) de parte da equipe assistencial, especialmente diante da alta rotatividade e das vagas ainda em preenchimento.	Média	Alto	Alto	Checagem obrigatória de regularidade no respectivo Conselho Regional como etapa do processo admissional, com nova checagem anual para toda a equipe ativa.	Setor de Recursos Humanos / Responsáveis Técnicos	Mês 2
36	Repercussão negativa de episódios já ocorridos (notificação de falta de fornecimento de oxigênio) em caso	Média	Alto	Alto	Monitoramento de contratos críticos de insumos (gases medicinais, medicamentos) com alerta antecipado	Gerência Geral / Gerente de contrato	Mês 2

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	de reincidência, mesmo que pontual e rapidamente sanada.				de vencimento e plano de contingência para transições de fornecedor.		
37	Exposição midiática de eventuais irregularidades em unidades geridas pelo IAG, com potencial de contaminar a avaliação de outros contratos da instituição (Medianeira, Lins, Eldorado do Sul, Taquara).	Baixa	Alto	Médio	Protocolo de resposta institucional a episódios de exposição pública, com porta-voz único designado e alinhamento prévio entre Gerência Geral e Assessoria Jurídica.	Gerência Geral / gerente de contrato	Mês 3
38	Divergência entre o discurso institucional de comprometimento com a integridade e a percepção da equipe de ponta, caso as capacidades não alcancem de fato as unidades mais distantes ou as equipes itinerantes.	Média	Médio	Médio	Acompanhamento do percentual de capacitação por unidade (não apenas o percentual geral), com plano de reforço específico para as unidades e equipes com menor cobertura.	Gestor de Integridade	Mês 4
39	Ausência de política formal de senhas, backups e controle de acesso aos sistemas administrativos e à plataforma em desenvolvimento (módulos de estoque, chamados de manutenção, indicadores).	Alta	Alto	Crítico	Formalização de política de segurança da informação com regras de senha, backup periódico testado e trilha de acesso, antes da entrada em produção da nova plataforma.	Gestor de Integridade (acompanhar contrato com TI)	Mês 3
40	Vazamento de dados institucionais ou de usuários por falha de segurança na plataforma web em desenvolvimento pela empresa contratada.	Baixa	Alto	Médio	Exigência contratual de testes de segurança antes da entrada em produção de cada módulo, com plano de resposta a incidentes formalizado previamente.	Gestor de Integridade (acompanhar contrato com TI)	Mês 4

Síntese por nível de risco

Do total de 40 riscos confirmados pela gestão do IAG, a distribuição por nível é a seguinte: 4 classificados como Crítico, 15 como Alto, 14 como Médio e 7 como Baixo. Os riscos Crítico e Alto concentram-se, principalmente, nos eixos de recursos humanos (défice de preenchimento de vagas), relacionamento com agentes públicos (comunicação informal em temas sensíveis) e tecnologia da informação (ausência de política de segurança da informação), e por isso recebem tratamento prioritário nos dois primeiros meses do cronograma.

Porto Alegre, 27 de julho de 2026.



José Euderaldo Costa Gomes Filho

Gestor de Integridade – Instituto de Apoio à Gestão Pública – IAG