

MATRIZ DE RISCOS DO PROGRAMA DE INTEGRIDADE

Lote 1 – Coordenadoria de Saúde Norte

Esta matriz consolida os riscos identificados e confirmados pela gestão do IAG como aplicáveis à prática da operação do Lote 1 – Coordenadoria de Saúde Norte, em complemento ao item 3.2 (Mapeamento de Riscos) do Plano de Implementação do Programa de Integridade. A classificação de probabilidade e impacto segue a mesma escala de três níveis (Baixa/Média/Alta e Baixo/Médio/Alto) já adotada na matriz do Lote Leste, combinados em uma escala final de quatro níveis de risco (Baixo, Médio, Alto e Crítico).

Legenda de nível de risco

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

Riscos classificados como Alto ou Crítico recebem prazo de resposta prioritário, concentrado nos três primeiros meses do cronograma de implementação, de forma consistente com a matriz do Lote Leste. Riscos Médios e Baixos seguem a sequência natural do cronograma, sem prejuízo de revisão na auditoria interna do Mês 5 e no Relatório de Conformidade do Mês 6.

Matriz de riscos — Lote Norte

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
01	Recebimento de patrimônio, equipamentos e insumos do gestor anterior (Santa Casa) sem inventário detalhado ou com divergências entre o termo de	Média	Médio	Médio	Conferência física de patrimônio unidade a unidade na assunção, com termo de vistoria assinado em conjunto com o gestor anterior	Supervisora / Gestora Operacional / RT Engenharia	Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	recebimento e o que fisicamente existe nas unidades.				sempre que possível; registro fotográfico dos itens divergentes.		
002	Continuidade de contratos de fornecedores herdados da gestão anterior sem nova análise de preços, idoneidade ou conformidade; caso haja substituição de fornecedor, é necessário ajustar os fluxos operacionais que dependem dele.	Média	Médio	Médio	Levantamento de todos os contratos de fornecedores herdados na assunção, com nova análise de preços, idoneidade e conformidade em até 60 dias; mapeamento prévio dos fluxos operacionais vinculados a cada fornecedor, para adaptação ágil em caso de substituição.	Sector Administrativo (Compras) / Gestora Operacional	Mês 2
003	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
004	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 Operacional	Contínuo, desde o Mês 1
005	Contratação de familiares ou pessoas com relação de	Baixa	Médio	Baixo	Formalização de cláusula de vedação a nepotismo no Código	Sector de Recursos Humanos /	Mês 3

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	proximidade com gestores do IAG ou com servidores da SMS, sem política de vedação a nepotismo formalizada.				de Conduta e no processo seletivo, com declaração de inexistência de parentesco assinada pelo candidato.	Assessoria Jurídica	
06	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
07	Registro incorreto de jornada, principalmente das equipes do Consultório na Rua e das equipes com regime de plantão vinculadas à Operação Inverno (CF Diretor Pestana e US Assis Brasil).	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	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	Divergência entre os lançamentos financeiros no SGP e a documentação comprobatória arquivada, especialmente nos primeiros meses de operação.	Alta	Médio	Alto	Conciliação mensal entre lançamentos no SGP e documentos comprobatórios, com checklist de pendências revisado pelo setor financeiro antes do fechamento de cada mês.	Sector Financeiro/Contábil	Contínuo, desde o Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	quando os fluxos ainda não estão consolidados.						
0	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
11	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
12	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	Mês 4
13	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, com cópia arquivada no processo de integridade.	Supervisora	Mês 1

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
14	Extravio ou desvio de equipamentos médicos, odontológicos ou de informática, 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 das unidades de saúde	Mês 5 (auditoria)
15	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)
16	Divergência entre entradas, saídas e saldo de estoque de medicamentos da Farmácia Distrital, especialmente na transição do sistema de controle do gestor anterior para o do IAG.	Alta	Alto	Crítico	Conferência física de todo o estoque no ato da assunção, com termo de transição assinado; implantação de rotina mensal de conciliação entre entradas, saídas e saldo, cruzando o sistema de controle com a contagem física.	Responsável Técnico de Farmácia / Gestor Operacional	Mês 1
17	Dispensação de medicamentos sem registro adequado de rastreabilidade (paciente, prescriptor, quantidade, lote e validade).	Média	Alto	Alto	Padronização do registro de dispensação, com campos obrigatórios de paciente, prescriptor, quantidade, lote e validade, integrado ao sistema de	Responsável Técnico de Farmácia	Mês 2

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
18	Medicamentos com validade vencida ou próxima do vencimento sem rotina formal de verificação e baixa.	Média	Alto	Alto	Rotina mensal de verificação de prazos de validade, com baixa formal e descarte conforme normas sanitárias dos itens vencidos ou próximos do vencimento, evitando dispensação inadequada.	Responsável Técnico de Farmácia	Mês 2
19	Acesso ao estoque da Farmácia Distrital sem segregação de função entre quem recebe, quem armazena e quem dispensa.	Média	Alto	Alto	Definição formal de responsáveis distintos para recebimento, armazenamento e dispensação de medicamentos, com acesso físico e a sistema segregado por função.	Responsável Técnico de Farmácia / Gestora Operacional	Mês 2
20	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 / Equipe de TI (sistema)	Mês 3
21	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

Nº	Risco identificado	Prob	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
2	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
3	Comunicação informal com a SMS ou com a CGM sobre temas sensíveis sem registro formal, dificultando a reconstrução 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
4	Descumprimento de prazos de resposta a notificações formais, 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
5	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 e orientação de postura colaborativa a todas as equipes.	Gestora Operacional / Supervisora	Mês 2

Nº	Risco Identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
26	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
27	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
28	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 indicio de represália.	Gestor de Integridade / Comitê de Integridade	Mês 3
29	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
30	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

Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
331	Ausência ou vencimento de alvará sanitário em unidades específicas, sobretudo as que envolvem procedimentos (odontológicos, coleta de exames) e a própria Farmácia Distrital.	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
332	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	Checgem 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
333	Repercussão negativa de episódios já ocorridos em caso de reincidência, mesmo que pontual e rapidamente sanada — caso concreto: recusa de atendimento por parte de profissionais na US Ramos.	Média	Alto	Alto	Apuração formal do episódio ocorrido na US Ramos, com identificação da causa raiz; reforço de orientação às equipes sobre o dever de atendimento e sobre os canais adequados para manifestação de insatisfação profissional, de modo a evitar recusa unilateral de atendimento.	Gerência Geral / Gestora Operacional	Mês 1
334	Exposição midiática de eventuais irregularidades em unidades geridas pelo IAG, com potencial de contaminar a avaliação de outros contratos da instituição	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 / Gestora Operacional	Mês 3

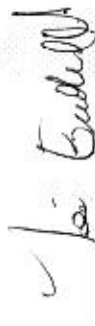
Nº	Risco identificado	Prob.	Impacto	Nível	Resposta ao risco / medida de controle	Responsável	Prazo
	(Medianeira, Lins, Eldorado do Sul, Taquara).						
5	Divergência entre o discurso institucional de comprometimento com a integridade e a percepção da equipe de ponta, caso as capacitações não alcancem 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
6	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

Íntese por nível de risco

o total de 36 riscos confirmados pela gestão do IAG para o Lote Norte, a distribuição por nível é a seguinte: 5 classificados como crítico, 15 como Alto, 10 como Médio e 6 como Baixo. Os riscos Crítico e Alto concentram-se, de forma consistente com o Lote este, nos eixos de recursos humanos (déficit de preenchimento de vagas), relacionamento com agentes públicos (comunicação informal em temas sensíveis) e tecnologia da informação (ausência de política de segurança da informação); somam-se a eles, como

especificidade do Lote Norte, os riscos da Farmácia Distrital — em especial a divergência de estoque na fase de transição, classificada como Crítica — e o episódio já ocorrido de recusa de atendimento na US Ramos.

Porto Alegre, 20 de agosto de 2026.



José Euderaldo Costa Gomes Filho

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