

VI - prestar o exercício da medicina com a transmissão segura de conteúdo audiovisual e de dados por tecnologias digitais seguras, para fins de assistência (acompanhamento, diagnóstico e tratamento) prevenção a doenças e lesões, promoção de saúde, educação e pesquisa em saúde.

**Art. 4º.** Para atingir suas finalidades a entidade desenvolverá as seguintes atividades:

- I - promover, coordenar e organizar congressos, simpósios e jornadas específicas na área da saúde.
- II - desenvolver atividades educacionais na saúde, podendo fundar e manter escolas, faculdades e cursos em geral e franqueá-los a quem de direito os procurar, podendo inclusive conceder bolsas de estudo.
- III - prestar serviços médico-hospitalares e de assistência à saúde e, também, em administração hospitalar, na modalidade de assessoria e/ou consultoria técnicas, diagnóstico ou a administração propriamente dita, a entidades congêneres ou não e também a estabelecimentos próprios ou de terceiros, públicos ou privados.
- IV - desenvolver atividades culturais, de defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico, através da realização de atividades museológicas propriamente ditas ou por meio de contratos, convênios, parcerias, termos ou acordos que contribuam para a preservação e divulgação da coleção, dos museus e dos acervos das entidades congêneres ou não e também a estabelecimentos próprios ou de terceiros, públicos ou privados.
- V - celebrar convênios, contrato de gestão, contratos administrativos, termos de cooperação técnica ou termos de parceria com entes/instituições públicas ou privadas em território nacional, visando a prevenção, promoção e assistência à saúde;
- VI - participar do Sistema Único de Saúde (SUS) mediante instrumento jurídico específico com as esferas municipais, estaduais e federais;
- VII - as atividades serão exercidas em qualquer parte do território nacional, podendo abrir filiais.
- VIII - No desenvolvimento das suas atividades a entidade observará os princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência, em consonância com o seu lema: Respeito à Vida.

Parágrafo primeiro. O eventual resultado das atividades remuneradas deverá ser, obrigatoriamente, aplicado no desenvolvimento de suas finalidades.

Parágrafo segundo. A entidade prestará serviços médico-hospitalares e de assistência à saúde aos que não tiverem recursos, de acordo com o previsto na legislação.

## **CAPÍTULO II** **Associados**

**Art. 5º.** O quadro de associados será formado por número ilimitado de pessoas e composto dos que o solicitarem e forem aceitos pela Diretoria.

**Art. 6º.** Para ser admitido como associado a pessoa deverá preencher os seguintes requisitos:

- I - ser apresentada por escrito por outro associado e justificar o motivo do pedido.
- II - apresentar currículo, de preferência na Plataforma Lattes.
- III - requerer sua admissão à Diretoria e ser por ela aprovada.
- IV - não estar negativado em nenhum órgão de restrição ao crédito.
- V - não estar condenado em nenhum processo criminal, com trânsito em julgado.

**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



**Art. 7º.** São direitos dos associados:

- I - participar e votar nas Assembleias Gerais.
- II - votar e ser votado para cargos estatutários.
- III - frequentar a sede da entidade e participar de suas atividades.
- IV - receber as publicações que a entidade fizer.
- V - solicitar a convocação de Assembleias Gerais, desde que representem um quinto da totalidade dos associados.
- VI - solicitar exclusão do quadro social, mediante comunicação à Diretoria com antecedência de 5 (cinco) dias, não cabendo neste caso ou outra hipótese de desligamento qualquer pagamento ou reparação.
- VII - recorrer à Assembleia Geral quando tiver sido excluído do quadro de associados.

**Art. 8º.** São deveres dos associados:

- I - cumprir e fazer cumprir este estatuto.
- II - colaborar no aperfeiçoamento e expansão das atividades da Entidade.
- III - zelar pelo patrimônio da Entidade.

**Art. 9º.** Os associados não respondem, nem pessoal, nem subsidiariamente, pelas obrigações assumidas em nome da entidade.

#### **Advertência e exclusão dos associados**

**Art. 10.** Deixarão de ser associados os que o solicitarem ou forem excluídos pela Diretoria, confirmado pela Assembleia Geral.

**Art. 11.** O associado será julgado e eventualmente punido pela Diretoria quando:

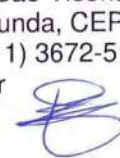
- I - agir de forma a constranger, sob qualquer aspecto, outro associado, empregado ou prestador de serviço da entidade, a critério da Diretoria.
- II - desrespeitar valores morais, éticos e sociais cuja observação é exigida de forma geral pela sociedade, a critério da Diretoria.
- III - tiver sobre si condenação transitada em julgado de ilícito penal, civil ou administrativo, podendo a punição ser solicitada por outro associado ou de ofício pela Diretoria.
- IV - praticar atos que possam vir a prejudicar a entidade de alguma forma, direta ou indireta, a critério da Diretoria, que analisará caso a caso.
- V - o associado que não comparecer a 3 (três) assembleias gerais seguidas ou 6 (seis) alternadas, sem justificativa ou outorga de procuração a outro associado, poderá ser excluído pela Diretoria.

Parágrafo primeiro. O associado poderá se defender em relação às acusações que lhe forem feitas no prazo de 15 (quinze) dias a contar de sua intimação para fazê-lo, em petição dirigida à Diretoria.

Parágrafo segundo. Não sendo possível localizar o associado no endereço constante nos registros da Entidade ele será intimado por edital a ser publicado resumidamente em qualquer jornal circulante na sua sede social.



SEDE ADMINISTRATIVA  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br





Parágrafo terceiro. A Diretoria poderá, em decisão fundamentada a ser proferida em até 30 (trinta) dias após a apresentação da defesa, absolver ou aplicar as seguintes penas aos associados, dependendo da gravidade do ato, não ficando, porém, adstrito à gradação:

- a) advertência escrita
- b) suspensão por 30 (trinta) dias
- c) suspensão por 12 (doze) meses
- d) exclusão

Parágrafo quarto. Da decisão da Diretoria caberá recurso à Assembleia Geral Extraordinária no prazo preclusivo de 15 (quinze) dias a contar da data de afixação da punição na sede social da entidade ou da intimação do associado por Aviso de Recebimento dos correios.

Parágrafo quinto. A decisão de aplicação de qualquer penalidade ao associado será tomada pela maioria dos associados presentes à assembleia convocada especialmente para esse fim.

Parágrafo sexto. O associado excluído não mais poderá pleitear tal condição junto à entidade.

### CAPÍTULO III Administração

**Art. 12.** A entidade será administrada pelos seguintes órgãos:

- I - Assembleia Geral
- II - Diretoria
- III - Conselho Fiscal
- IV - Conselho de Administração

Parágrafo primeiro. Os membros dos órgãos administrativos exercerão seus mandatos até a posse de novos eleitos ou recondução deles, mesmo que vencido o período inicial.

Parágrafo segundo. A posse das pessoas eleitas para os órgãos administrativos se dará no mesmo momento da eleição, sem nenhuma formalidade especial nem específica.

**Art. 13.** A Assembleia Geral se realizará ordinariamente uma vez ao ano, no primeiro quadrimestre para aprovação do balanço e extraordinariamente sempre que a Diretoria ou um quinto dos associados a julgar necessária.

**Art. 14.** A convocação para as Assembleias Gerais será feita por edital exposto na sua sede ou por correspondência enviada a cada associado, podendo ser feito por meio de fax ou e-mail, inclusive, com antecedência mínima de 5 (cinco) dias.

**Art. 15.** As Assembleias Gerais serão instaladas pelo Presidente ou, em seus impedimentos, pelo Vice-Presidente e terá validade com a presença de dois terços dos associados em primeira convocação ou, em segunda convocação, meia hora após, com qualquer número.

#### SEDE ADMINISTRATIVA

Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



**Art. 16.** A Assembleia Geral deliberará com a maioria simples de votos, exceto quando este estatuto não permitir.

Parágrafo único. É permitido o voto por procuração, podendo cada pessoa representar, no máximo, 7 (sete) associados.

### Competências

**Art. 17.** Compete à Assembleia Geral, privativamente:

- I - Eleger a Diretoria, o Conselho Fiscal, o Conselho de Administração e seus administradores.
- II - Dispensar os membros da Diretoria Estatutária, do Conselho Fiscal e seus administradores.
- III - Autorizar a aquisição, alienação, hipoteca ou gravame de qualquer natureza dos bens imóveis.
- IV - Reformar este estatuto, desde que tenha sido convocada para este fim e a proposta obtenha concordância de metade mais uma das pessoas presentes.
- V - Julgar, em segundo grau, recurso interposto por associado cuja exclusão tiver sido decidida pela Diretoria.

Parágrafo único. A assembleia geral indicará os membros para compor o Conselho de Administração levando em consideração critérios internos e as legislações específicas, podendo as pessoas indicadas compor ou não o quadro associativo da entidade.

**Art. 18.** A Diretoria será composta dos seguintes cargos:

- I - Presidente
- II - Vice-Presidente
- III - 1º Secretário
- IV - 2º Secretário
- V - Tesoureiro

**Art. 19.** O mandato da Diretoria terá duração de 4 (quatro) anos, podendo ser reeleita.

**Art. 20.** A Diretoria reunir-se-á ordinariamente ao menos uma vez a cada semestre e, extraordinariamente, sempre que o Presidente ou 3 (três) dos membros a julgar necessária.

**Art. 21.** A Diretoria agirá validamente com a presença de metade mais um dos seus membros e deliberará por maioria simples de votos.

**Art. 22.** Compete à Diretoria:

- I - Administrar a entidade.
- II - Cumprir e fazer cumprir este estatuto.
- III - Propor à Assembleia Geral a reforma deste estatuto.
- IV - Elaborar o orçamento-programa de cada exercício e apresentá-lo ao Conselho de Administração para aprovação.
- V - Preparar a prestação de contas e apresentá-la ao Conselho de Administração para aprovação.
- VI - Adquirir, vender, hipotecar ou gravar de ônus de qualquer forma os bens imóveis, mediante prévia aprovação da Assembleia Geral.
- VII - Julgar, em primeira instância, a exclusão de associados.
- VIII - Criar dependências (filiais), por meio de ata de reunião da própria diretoria.
- IX - Admitir e excluir associados.

**SEDE ADMINISTRATIVA**

Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br

**Art. 23.** Compete ao Presidente:

- I - Convocar e presidir as Assembleias Gerais e as reuniões de Diretoria.
- II - Representar ativa, passiva, judicial e extrajudicialmente a entidade em suas relações com terceiros.
- III - Constituir procuradores, mandatários e advogados.
- IV - Exercer o voto de qualidade.
- V - Aplicar as penalidades previstas neste estatuto aos associados que o infringirem.

**Art. 24.** Compete ao Vice-Presidente:

- I - Substituir o Presidente em seus impedimentos e auxiliá-lo em suas tarefas.

**Art. 25.** Compete ao 1º e 2º Secretários:

- II - Elaborar e registrar as atas das Assembleias Gerais e das reuniões da Diretoria.
- III - Manter em ordem os livros, registros e arquivos da Entidade.

**Art. 26.** Compete ao Tesoureiro:

- I - Manter atualizada e em ordem a contabilidade e o livro caixa.
- II - Relatar à Assembleia Geral e à Diretoria, a situação patrimonial e sua transformação.
- III - Elaborar os balancetes, balanços e previsão orçamentária de cada exercício.
- IV - Zelar pela manutenção, destinação e transformação do patrimônio.
- V - Substituir o Secretário em seus impedimentos.

### **Composição Conselho Fiscal**

**Art. 27.** O Conselho Fiscal será constituído por 3 (três) membros efetivos e 3 (três) suplentes, todos associados, eleitos na forma estabelecida pelo estatuto, para mandatos de 1 (um) a 3 (três) anos, permitida a reeleição, por uma única vez, de 1/3 (um terço) de seus componentes, possuindo as seguintes atribuições:

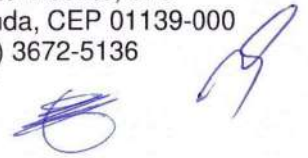
- I - Emitir parecer sobre a prestação de contas.
- II - Providenciar para que, mensalmente, seja fechado um balancete e, anualmente, um balanço geral e exigir que todas as contas sejam conciliadas.
- III - Examinar e emitir parecer sobre a exatidão do balanço geral.
- IV - Zelar para que sejam mantidas em ordem e arquivadas, as escrituras de todos os imóveis.
- V - Fiscalizar a manutenção da correta escrituração das receitas e despesas em livros revestidos de formalidades capazes de assegurar sua exatidão.



9

#### **SEDE ADMINISTRATIVA**

Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br





### Conselho de Administração da Entidade

**Art. 28.** O Conselho de Administração da entidade, órgão de deliberação superior, será composto por:

- I - até 55 % (cinquenta e cinco por cento) por membros eleitos entre os associados;
- II - 35% (trinta e cinco por cento) por membros eleitos pelos demais integrantes deste Conselho, entre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- III- 10% (dez por cento) de membros indicados pela Diretoria Estatutária e eleitos pelos empregados da entidade.

Parágrafo primeiro. São critérios a serem observados na composição do Conselho de Administração:

- I- Os eleitos ou indicados não poderão ser parentes consanguíneos ou afins até o terceiro grau dos membros do Poder Executivo qualificador, de Governadores, Vice-Governadores, Secretários de Estado, Senadores, Deputados Federais e Estaduais, Conselheiros dos Tribunais de Contas dos Estados, Agências Reguladoras ou dos dirigentes da entidade.
- II- O primeiro mandato de metade dos membros eleitos ou indicados deve ser de dois anos;
- III - O dirigente máximo da entidade deverá participar das reuniões sem direito a voto.
- IV - O Conselho reunir-se-á ordinariamente três vezes por ano e, extraordinariamente, a qualquer tempo.
- V - Os Conselheiros não receberão remuneração pelos serviços que prestarem nesta condição, ressalvada a ajuda de custo por reunião da qual participarem.
- VI - Os Conselheiros eleitos ou indicados para integrar a Diretoria Estatutária da entidade deverão renunciar ao assumir tais funções.
- VII- Conselheiros e Diretores das organizações sociais não podem exercer mais de uma atividade remunerada, com ou sem vínculo empregatício, ressalvado o empregado porventura eleito pelos empregados da entidade.

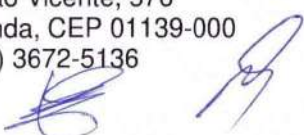
Parágrafo segundo. Os membros eleitos e indicados para compor o Conselho terão mandato de 4 (quatro) anos, admitida uma recondução no mesmo cargo.

Parágrafo terceiro. O Conselho de Administração terá as seguintes atribuições privativas:

- I - Aprovar a proposta de Contrato de Gestão;
- II - Aprovar a proposta de orçamento da entidade e o programa de investimentos;
- III - Aprovar por maioria de no mínimo 2/3 (dois terços) de seus membros o regulamento próprio contendo os procedimentos que deve adotar para a contratação de obras e serviços, bem como para compras e alienações, e o plano de cargos, salários e benefícios dos empregados da entidade.
- IV - Designar os membros da Diretoria e propor a dispensa deles à Assembleia Geral.
- V - Fixar a remuneração dos membros da Diretoria;
- VI- Aprovar o estatuto, bem como suas alterações, e a extinção da entidade por maioria de, no mínimo, de 2/3 (dois terços) de seus membros;
- VII- Aprovar o seu Regimento Interno, que disporá, no mínimo, sobre a estrutura, forma de gerenciamento, os cargos e as respectivas competências;
- VIII - Outras, conforme exigência específica constante de leis municipais e estaduais relativas à qualificação de Organização Social e nos Contrato de Gestão dela decorrentes, que poderão ser incluídas por meio de ata de assembleia geral extraordinária.
- IX - Aprovar e encaminhar ao órgão supervisor da execução do Contrato de Gestão os relatórios gerenciais e de atividades da entidade, elaborados pela Diretoria;



**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barrá Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



10



- X - Fiscalizar o cumprimento das diretrizes e metas definidas e aprovar os demonstrativos financeiros e contábeis e as contas anuais da entidade, com o auxílio de auditoria externa;
- XI - Fixar o âmbito de atuação da entidade, para consecução de seu objeto;
- XII - Aprovar o Conselho de Administração dos contratos com entes públicos, conforme as exigências locais.

### Conselho de Administração dos Contratos com Entes Públicos

**Art.29.** A entidade poderá instalar e eleger Conselhos de Administração independentes, com composição e atribuições próprias, visando atender a legislação pertinente aplicada às Organizações Sociais, seja no âmbito federal, estadual e/ou municipal, chamados de Conselho de Administração dos Contratos com Entes Públicos.

Parágrafo Primeiro: Em razão da necessidade exigida pelas Leis de Qualificação de Organizações Sociais nas diferentes localidades do território nacional, a entidade formará eleição para o Conselho de Administração dos Contratos com Entes Públicos, na hipótese de constituição prevista no art. 30 deste Estatuto Social.

Parágrafo Segundo: Nos termos deste Estatuto Social, o membro de um Conselho de Administração poderá também ser eleito para compor outro(s) Conselho(s) de Administração.

**Art. 30.** O Conselho de Administração dos Contratos com Entes Públicos é órgão cujas atribuições são específicas para questões que dizem respeito exclusivamente às unidades públicas de saúde sob gestão da entidade, por força de contratos de gestão, convênios ou administrativos firmados com a administração pública, sem prejuízo das demais disposições contidas neste Estatuto.

**Art. 31.** O Conselho de Administração dos Contratos com Entes Públicos será constituído por no mínimo 5 (cinco) eleitos pelo Conselho de Administração da entidade, sendo que, conforme as exigências da legislação incidente no âmbito de cada esfera de governo, especialmente nos casos de qualificação da entidade junto ao Poder Público, poderá adotar uma das seguintes composições:

I — Primeira hipótese de composição:

- a) 40% (quarenta por cento) de membros representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII.
- b) 50% (Cinquenta por cento) de membros eleitos, representantes da sociedade civil, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII.
- c) 10% (dez por cento) de membros indicados pela entidade.

II — Segunda hipótese de composição:

- a) 20% a 40% (vinte a quarenta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII.
- b) 20% a 30% (vinte a trinta por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII.
- c) Até 10% (dez por cento) de membros eleitos entre os membros ou associados;
- d) 10% a 30% (dez a trinta por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de
- e) notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- f) 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto.

SEDE ADMINISTRATIVA

Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



**III - Terceira hipótese de composição:**

- a) 20% a 40% (vinte a quarenta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- b) 20% a 30% (vinte a trinta por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto, no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- c) Até 10% (dez por cento) de membros eleitos entre os membros ou associados;
- d) 10% a 40% (dez a quarenta por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- e) Até 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto.

**IV – Quarta hipótese de composição:**

- a) Até 55% (cinquenta e cinco por cento) de membros eleitos dentre os membros ou associados;
- b) 35% (trinta e cinco por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade;
- c) 10% (dez por cento) de membros eleitos pelos empregados da entidade.

**V - Quinta hipótese de composição:**

- a) 40% (quarenta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definido pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- b) 20% a 30% (vinte a trinta por cento) de membros natos, representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- c) Até 10% (dez por cento) de membros eleitos dentre os membros ou associados;
- d) 20% a 30% (vinte a trinta por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- e) 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto.

**VI – Sexta hipótese de composição:**

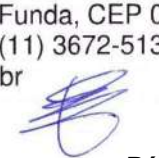
- a) 30% (trinta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- b) 30% (trinta por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil sem fins lucrativos, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- c) 30% (trinta por cento) no caso de associação civil, de membros eleitos dentre os associados, definido pelo estatuto;
- d) 10% (dez por cento) de membros indicados pelo Conselho Municipal da Secretaria a qual estiver vinculado ao Contrato de Gestão.

**VII – Sétima hipótese de composição:**

- a) 55% (cinquenta e cinco por cento) de membros eleitos dentre os membros ou os associados;
- b) 35% (trinta e cinco por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do Conselho, dentre membros da comunidade de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral.
- c) 10% (dez por cento) de membros eleitos pelos empregados da entidade.



**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



12



VIII – Oitava hipótese de composição:

- a) Até 40% (quarenta por cento) de membros natos escolhidos dentre Servidores Públicos, de qualquer esfera ou poder, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- b) Até 30% (trinta por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- c) Até 10% (dez por cento) no caso de associação civil, de membros eleitos dentre os membros ou os associados;
- d) Até 30% (trinta por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do Conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- e) Até 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos, na forma estabelecida pelo estatuto.

IX – Nona hipótese de composição:

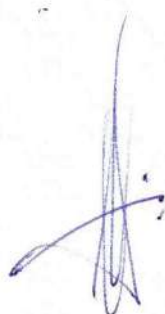
- a) 30% (trinta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- b) 20% (vinte por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- c) 30% (trinta por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto;
- d) 20% (vinte por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do Conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral.

X – Décima hipótese de composição:

- a) 40% (quarenta por cento) de membros natos representantes do Poder Público, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- b) 20% a 30% (vinte a trinta por cento) de membros natos representantes de entidades da sociedade civil, definidos pelo estatuto no seu art. 27, parágrafo terceiro, inc. XII;
- c) Até 10% (dez por cento) de membros eleitos dentre os membros ou associados;
- d) 20% a 30% (vinte a trinta por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- e) Até 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos pelos empregados da entidade, na forma estabelecida pelo estatuto;
- f) até 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto.

XI – Décima Primeira hipótese de composição:

- a) 20% a 40% (vinte a quarenta por cento) de membros eleitos do Poder Público;
- b) 20% a 60% (vinte a sessenta por cento) de membros designados pelo Conselho de Administração, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral.
- c) 10% a 20% (dez a vinte por cento) de membros eleitos pelos empregados da entidade.



**SEDE ADMINISTRATIVA**

Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



13



**XII - Décima Segunda hipótese de composição:**

- a) até 55% (cinquenta e cinco por cento) de membros natos representantes do Poder Público;
- b) 30 (trinta) até 55% (cinquenta e cinco por cento), no caso de associação civil, de membros eleitos dentre os membros ou os associados;
- c) até 35% (trinta e cinco por cento) de membros eleitos pelos demais integrantes do conselho, dentre pessoas de notória capacidade profissional e reconhecida idoneidade moral;
- d) até 10% (dez por cento) de membros indicados ou eleitos na forma estabelecida pelo estatuto.

Parágrafo Primeiro - O Presidente do Conselho de Administração de cada contrato com ente público, será preferencialmente o representante escolhido pelo Presidente da Diretoria Estatutária da entidade, devendo participar das reuniões do Conselho, com direito a voz e voto e ainda terá o voto de minerva em caso de empate nas votações relativo ao Conselho.

Parágrafo Segundo - Os representantes de entidades previstas nas alíneas "a" e "b" do item IV deste artigo devem corresponder a mais de 50% (cinquenta por cento) do Conselho.

Parágrafo Terceiro - Os membros poderão ser eleitos conforme a composição exigida na legislação que regerá a relação jurídica que será celebrada com a entidade.

Parágrafo Quarto - Os membros eleitos para os cargos do Conselho de Administração de cada contrato com ente público, terão mandato de 4 (quatro) anos, admitida uma recondução.

Parágrafo Quinto - O primeiro mandato da metade dos membros eleitos ou indicados deverá ser de 2 (dois) anos.

Parágrafo Sexto - Fica vedada qualquer remuneração aos participantes do Conselho de Administração de cada contrato com ente público, por seus serviços prestados, ressalvada a ajuda de custo por reuniões que venha participar.

Parágrafo Sétimo - Os membros eleitos ou indicados para compor o Conselho de Administração não poderão ser cônjuge, companheiro, parente consanguíneo ou afins até o 3º (terceiro) grau do Prefeito, Vice Prefeito, Secretários ou subsecretários Municipais ou Vereadores ou, ainda, servidores públicos detentores de cargos comissionados ou de função gratificada, salvo nestes últimos casos quando a lei expressamente exigir a participação de membros do Poder Público para a composição regular do Conselho e não dispuser de modo contrário.

Parágrafo Oitavo - O Conselho de Administração de cada contrato com ente público deve reunir-se ordinariamente, no mínimo três vezes a cada ano e, extraordinariamente, a qualquer tempo.

Parágrafo Nono - A Diretoria Executiva local nomeada para exercer a execução da Unidade firmada através de Contrato de Gestão, deverá ser remunerada respeitando os limites da legislação local.

**Art. 32.** São atribuições privativas do Conselho de Administração de cada contrato com ente público:

- I - fixar o âmbito de atuação da entidade para consecução do seu objeto, de acordo com o contrato de gestão correspondente;
- III - enviar a proposta de orçamento da entidade, do programa de investimentos e suas respectivas alterações, relativos ao contrato de gestão vinculado, para o Conselho de Administração da entidade para aprovação.



**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br





IV – publicar o Regulamento de Compras, Contratação de Obras e Serviços e do Regulamento de Contratação de Pessoal do INDSH, referente ao contrato de gestão a ela vinculado;

V – fiscalizar o cumprimento das diretrizes e metas definidas no contrato de gestão.

#### **CAPÍTULO IV** **Dependências**

**Art. 33.** A entidade será estruturada de forma a desenvolver suas atividades em dependências fiscais específicas, que podem ser criadas, mantidas ou fechadas em qualquer parte do território nacional, sendo cada uma administrado por um Diretor local que será indicado pela Diretoria Executiva, por meio da outorga de procuração particular.

#### **CAPÍTULO V** **Patrimônio**

**Art. 34.** O patrimônio é constituído pelos valores consignados em sua escrituração.

Parágrafo único. A entidade não constitui patrimônio de indivíduo ou de sociedade sem caráter beneficente de assistência social.

**Art. 35.** As receitas necessárias para a manutenção da entidade poderão ser obtidas por meio de:

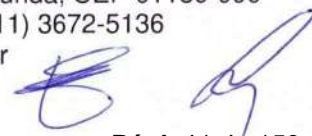
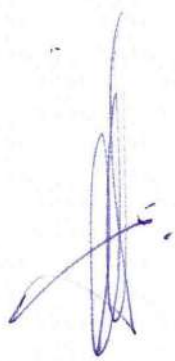
- I- termos de parceria, contratos de gestão, convênios, contratos e contratos administrativos firmados com o Poder Público ou empresas privadas para financiamento de projetos na sua área de atuação;
- II- contratos e acordos firmados com empresas e agências nacionais e internacionais;
- III- doações de empresas comerciais, legados, heranças, locações, convênios, vendas, rendas, contratos, subvenções, subsídios, legados, auxílios, prestação de serviços, conforme artigo 4º deste estatuto, etc.
- IV- rendimentos de aplicações de seus ativos financeiros e outros pertinentes ao patrimônio sob sua administração;
- V- recebimento de direitos autorais;
- VI- anuidades pagas pelos associados;
- VII- realização de cursos, conferências, seminários, palestras etc;
- VIII- outras fontes compatíveis com o modo de proceder e a natureza jurídica da Entidade.

Parágrafo primeiro. Não haverá restituição ou ressarcimento das contribuições realizadas pelos associados.

Parágrafo segundo. As subvenções e doações recebidas serão aplicadas nas finalidades a que estejam vinculadas.

**Art. 36.** A entidade aplicará integralmente no país os seus recursos, objetivando o cumprimento das suas finalidades estatutárias.

**Art. 37.** O eventual superávit de cada exercício será utilizado na melhoria, expansão, manutenção e desenvolvimento das suas finalidades sociais.





## CAPÍTULO VI Disposições Gerais

**Art. 38.** É permitida a remuneração dos membros da Diretoria Estatutária pelo exercício do seu mandato, observando-se as regras do art. 29 da lei nº 12.101/09, com a redação dada pelas leis nº 12.868/13 e nº 13.151/15. É vedada a remuneração, sob qualquer forma ou título, dos membros do Conselho Fiscal pelo exercício do seu mandato e proibida a distribuição direta ou indireta de lucros, dividendos, bonificações, resultados, vantagens, divisão de parcelas do patrimônio líquido, bens ou qualquer outra vantagem, em qualquer hipótese, inclusive em razão de desligamento, retirada ou falecimento de associado ou membro da entidade, a quem quer que seja.

**Art. 39.** O exercício fiscal coincidirá com o ano civil.

**Art. 40.** A entidade publicará relatórios financeiros e de execução do Contrato de Gestão no Diário Oficial do Poder Executivo que a qualificar como Organização Social, podendo ser do Estado, do Distrito Federal ou do Município, anualmente, ou na periodicidade determinada por ele.

**Art. 41.** No caso de extinção e/ou de desqualificação como Organização Social, o patrimônio, os legados, as doações e/ou os excedentes financeiros decorrentes exclusivamente das atividades desenvolvidas pela entidade em razão do Contrato de Gestão serão incorporados e/ou transferidos integralmente ao patrimônio de outra entidade congênere, qualificada como Organização Social e que atue na mesma área que ela, a critério dos associados, podendo haver a indicação dela pelo ente político (estadual, distrito federal, municipal ou federal) que a qualificou, ou ao patrimônio deste, conforme sua deliberação, na proporção dos recursos e bens a ela alocados.

**Parágrafo único.** Extinta a entidade, seu patrimônio líquido será destinado a uma instituição congênere ou a entidade pública, a critério exclusivo dos associados, para ser utilizado nas mesmas finalidades.

**Art. 42.** Os casos omissos serão resolvidos pela Diretoria Executiva, “ad referendum” da Diretoria Estatutária.

### Encerramento

Ninguém desejou fazer uso da palavra. Encerrou-se a reunião, da qual foi lavrada esta ata, redigida pelo Vice-Presidente José Accácio Florêncio Ribeiro, que vai assinada por quem de direito (art. 24, II, do antigo Estatuto Social).



José Carlos Rizoli  
Presidente da entidade



SEDE ADMINISTRATIVA  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br



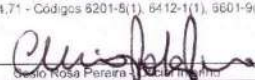
Sérgio Henrique de Lima Campos  
1º Secretário



Felipe Eduardo de Moraes Gomes  
2º Secretário



Erika Alves Batistella  
OAB/SP 324.724

|                                                                                                                                                                                         |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| PROTOCOLO: 17926   REGISTRO: 3265 - AV 207<br>Livro A23   FOLHA: 191/199   DATA: 13/12/2022                                                                                             |  |
| Cotação: Emol.: R\$ 309,30 - TFJ: R\$ 106,79 - Recomeço: R\$ 18,62 - Despejo: R\$ 0,00 - ISS: R\$ 0,00<br>Valor Final: R\$ 434,71 - Códigos 6201-6(1), 6412-1(1), 6601-9(1), 8101-6(17) |  |
| <br>Patricia Teixeira Pereira Gusmão - Oficial Substituta                                          |  |
| PODER JUDICIÁRIO - TJMG - CORREGEDORIA-GERAL DE JUSTIÇA<br>1º Registro de Títulos e Documentos e Civil das Pessoas Jurídicas<br>Pedro Leopoldo - MG                                     |  |
| SELO DE CONSULTA: FRT07387<br>CÓDIGO DE SEGURANÇA: 5360472892719911                                                                                                                     |  |
| Quantidade de atos praticados: 20<br>Ato(s) praticado(s) por: Patricia Teixeira Pereira Gusmão - Oficial Substituta                                                                     |  |
| Emol.: R\$ 327,92 - TFJ: R\$ 106,79<br>Valor Final: R\$ 434,71                                                                                                                          |  |
| Consulte a validade deste Selo no site: <a href="https://selos.tjmg.jus.br">https://selos.tjmg.jus.br</a>                                                                               |  |



Lista de presença na Assembleia Geral Extraordinária do INSTITUTO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL E HUMANO – INDSH realizada em 05.12.2022, às 15h00, na Av. Marquês de São Vicente, 576, cj. 1901, São Paulo/SP.

### Associados

1. José Carlos Rizoli

2. José Accácio Florêncio Ribeiro

3. Carlos Eduardo Patrick

4. Sidney dos Santos da Silva

5. Terezinha Cristina da Silva

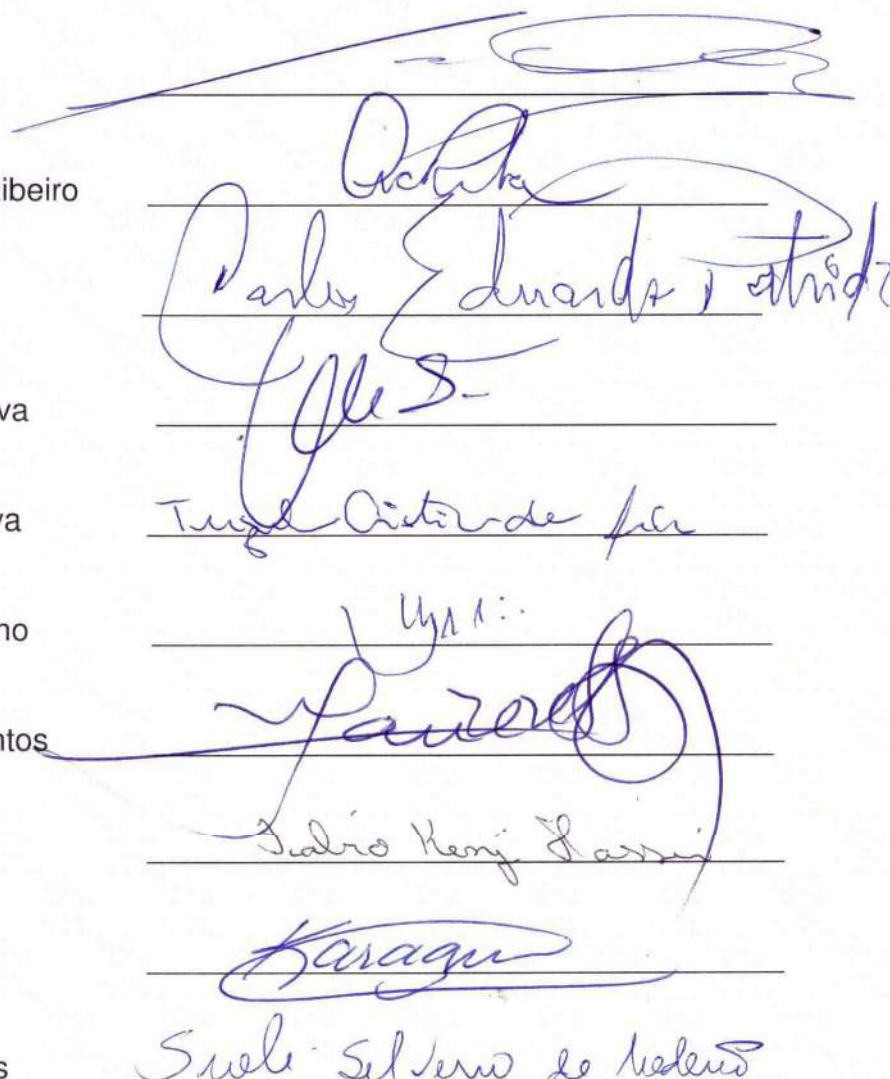
6. Manoel Tavares Pinto Filho

7. Marinete Nicolau dos Santos

8. Fabio Kenji Hassui

9. Rogério Karagulian

10. Sueli Silvério de Medeiros





PROTOCOLO: 17927 | REGISTRO: 3265 - AV 208  
Livro A23 | FOLHA: 199v | DATA: 13/12/2022  
Cotação: Emol: R\$ 182,26 - TFJ: R\$ 64,55 - Recomp: R\$ 10,94 - Desp: R\$ 0,00 - ISS: R\$ 0,00  
Valor Final: R\$ 257,75 - Códigos 6101-0(1), 6201-8(1), 6601-9(1), 6101-8(1)

*Cesio Rosa Pereira*  
Cesio Rosa Pereira - Oficial Interno

PODER JUDICIÁRIO - TJMG - CORREGEDORIA-GERAL DE JUSTIÇA  
1º Registro de Títulos e Documentos e Civil das Pessoas Jurídicas  
Pedro Leopoldo - MG

SELO DE CONSULTA: FRT07407  
CÓDIGO DE SEGURANÇA: 6979241092663961

Quantidade de atos praticados: 4  
Ato(s) praticado(s) por: Patrícia Teixeira Pereira Gusmão - Oficial Substituta  
Emol: R\$ 193,20 - TFJ: R\$ 64,55  
Valor Final: R\$ 257,75



Consulte a validade deste Selo no site: <https://selos.tjmg.jus.br>





# REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

## CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| NÚMERO DE INSCRIÇÃO<br><b>23.453.830/0007-65</b><br>FILIAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL</b> | DATA DE ABERTURA<br><b>16/07/2013</b>             |
| NOME EMPRESARIAL<br><b>INSTITUTO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL E HUMANO - INDSH</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                         |                                                   |
| TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA)<br><b>HOSPITAL GERAL DE TAILANDIA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                         | PORTE<br><b>DEMAIS</b>                            |
| CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL<br><b>86.10-1-01 - Atividades de atendimento hospitalar, exceto pronto-socorro e unidades para atendimento a urgências</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                         |                                                   |
| CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS<br><b>86.10-1-02 - Atividades de atendimento em pronto-socorro e unidades hospitalares para atendimento a urgências</b><br><b>86.30-5-01 - Atividade médica ambulatorial com recursos para realização de procedimentos cirúrgicos</b><br><b>86.30-5-02 - Atividade médica ambulatorial com recursos para realização de exames complementares</b><br><b>86.60-7-00 - Atividades de apoio à gestão de saúde</b><br><b>94.99-5-00 - Atividades associativas não especificadas anteriormente</b> |                                                         |                                                   |
| CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA<br><b>399-9 - Associação Privada</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                         |                                                   |
| LOGRADOURO<br><b>AV FLORIANOPOLIS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | NÚMERO<br><b>S/N</b>                                    | COMPLEMENTO<br><b>*****</b>                       |
| CEP<br><b>68.695-000</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | BAIRRO/DISTRITO<br><b>BAIRRO NOVO</b>                   | MUNICÍPIO<br><b>TAILANDIA</b>                     |
| UF<br><b>PA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                         |                                                   |
| ENDEREÇO ELETRÔNICO<br><b>FISCAL.HGT@INDSH.ORG.BR</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                         | TELEFONE<br><b>(11) 3672-5136/ (11) 3675-0637</b> |
| ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR)<br><b>*****</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                         |                                                   |
| SITUAÇÃO CADASTRAL<br><b>ATIVA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL<br><b>16/07/2013</b>         |                                                   |
| MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                         |                                                   |
| SITUAÇÃO ESPECIAL<br><b>*****</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL<br><b>*****</b>               |                                                   |

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.863, de 27 de dezembro de 2018.

Emitido no dia **18/01/2021** às **14:08:33** (data e hora de Brasília).

Página: 1/1

## Reunião Extraordinária do Conselho de Administração Edital de Convocação

Convocamos os membros do Conselho de Administração do Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano – INDSH para participarem da Reunião Extraordinária que se realizará no dia 25 de março de 2021, às 14h30, durante a Assembleia Geral Ordinária do INDSH que será realizada na mesma data e horário (14h30 em primeira convocação e às 15h em segunda convocação), para aprovação do balanço de 2020 e aprovação das alterações dos Regulamentos Institucionais para Compras, Contratação de Obras, Serviços, Pessoal e Aquisição de Bens, com Emprego de Recursos e Provenientes do Poder Público. Local: excepcionalmente não será realizada na av. Marquês de São Vicente, 576, cj. 1901, Barra Funda, São Paulo/SP, mas sim *on line* pelos meios eletrônicos disponíveis à distância diante da pandemia do novo Coronavírus – COVID 19 e da recomendação de isolamento social pelas autoridades estadual e municipal, do Ministério da Saúde e da Organização Mundial de Saúde.

Contamos com a habitual e indispensável presença de V.Sas.

São Paulo, 4 de março de 2021.

Atenciosamente,



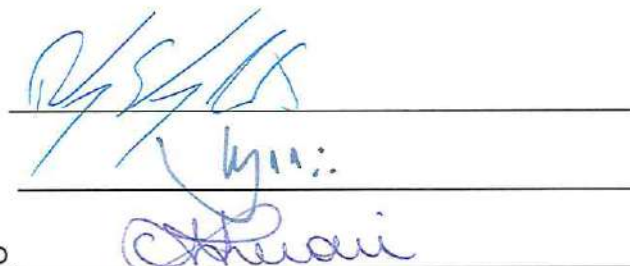
Rodrigo Santiago Antunes  
Presidente

Cientes:

1. Rodrigo Santiago Antunes

2. Manoel Tavares Pinho Filho

3. Natália Féria Menoni Bussillo





|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PROTOCOLO Nº 16896 - Registro nº 3265 - Av 146</b><br><b>Livro A21 - Folha 49 - Data 07/07/2021</b><br>Cotação: Emol R\$ 166,50 - TFJ R\$ 59,29 - Recomp R\$ 9,99 - Desp.: R\$ 0,00 -<br>Valor Final R\$ 235,78 - ISS: R\$ 0,00 - Códigos 6101-0 (1), 6201-8 (2), 6601-9 (1),<br>8101-8 (1)<br> |                                                                                   |
| <b>Roberto Mauro da Cunha Coutinho - Oficial Interino</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                   |
| <b>PODER JUDICIÁRIO - TJMG - CORREGEDORIA-GERAL DE JUSTIÇA</b><br><b>Registro de Títulos e Documentos e Civil das Pessoas Jurídicas de Pedro</b><br><b>Leopoldo - MG</b><br><b>SELO DE CONSULTA: ERX23730</b><br><b>CÓDIGO DE SEGURANÇA: 8654.0879.3734.7191</b>                                                                                                                    |                                                                                   |
| Quantidade de atos praticados: 5<br>Ato(s) praticado(s) por: Roberto Mauro da Cunha Coutinho - Oficial Interino<br>Emol.: R\$ 176,49 - TFJ: R\$ 59,29<br>Valor Final: R\$ 235,78<br>Consulte a validade deste Selo no site: <a href="https://selos.tjmg.jus.br">https://selos.tjmg.jus.br</a>                                                                                       |  |

**Ata de Reunião do Conselho de Administração do Instituto  
Nacional de Desenvolvimento Social e Humano – INDSH - CNPJ/MF 23.453.830/0001-70**

**Data, hora e local:** 25.03.2021, às 14h30, excepcionalmente não será realizada na av. Marquês de São Vicente, 576, cj. 1901, Barra Funda, São Paulo/SP, mas sim *on line* pelos meios eletrônicos disponíveis à distância diante da pandemia do novo Coronavírus – COVID 19 e da recomendação de isolamento social pelas autoridades estadual e municipal, do Ministério da Saúde e da Organização Mundial de Saúde.

**Pauta:** Aprovação do balanço de 2020 e aprovação das alterações dos Regulamentos Institucionais para Compras, Contratação de Obras, Serviços, Pessoal e Aquisição de Bens, com Emprego de Recursos e Provenientes do Poder Público.

**Acontecimentos e deliberações:**

1. Rodrigo Santiago Antunes, presidente do Conselho de Administração do INDSH, informou aos presentes a necessidade de aprovação do balanço de 2020 e aprovação das alterações dos Regulamentos Institucionais para Compras, Contratação de Obras, Serviços, Pessoal e Aquisição de Bens, com Emprego de Recursos e Provenientes do Poder Público, especialmente os artigos 8º e 17, apresentados abaixo:

**Art. 8º** – A coleta de preço será realizada por e-mail, fax ou o Portal Eletrônico indicado pela entidade, com a participação de no mínimo 3 (três) fornecedores previamente qualificados.

**Parágrafo primeiro.** O sistema de coleta de preço e a qualificação de fornecedores serão dispensados nos casos em que haja carência de fornecedor, exclusividade ou singularidade do objeto, necessidade emergencial de aquisição ou contratação de obra e/ou serviço e, ainda, no caso de ordem de compra ou contrato de pequeno valor, assim considerada aquela que não ultrapassar o valor de R\$ 8.000,00 (oito mil reais).

**Parágrafo segundo.** Considera-se de urgência a aquisição de material inexistente no estoque, com imediata necessidade de utilização.

**Art. 17** - Consideram-se serviços técnicos profissionais especializados os trabalhos relativos a:

- I - estudos técnicos, planejamentos e projetos básicos ou executivos;
- II - pareceres, perícias e avaliações em geral;
- III - assessorias ou consultorias técnicas, jurídicas e auditorias financeiras;
- IV - fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços;
- V - patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas;







- VI - treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;  
VII - prestação de serviços de assistência à saúde em áreas e especialidades específicas;  
VIII - informática, inclusive quando envolver aquisição de programas.

**Parágrafo único.** Empresa de prestação de serviços técnicos especializados é a que:

- a. detém com exclusividade a capacidade para realização do serviço, atividade ou obra;  
b. no campo da sua especialidade demonstre desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos objetivos relacionados que permitam inferir que o seu trabalho é essencial, excepcional e indiscutivelmente mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.

2. Colocados os assuntos em votação e após as análises, os presentes APROVARAM por unanimidade o balanço de 2020 e as alterações dos Regulamentos acima mencionados.

### **Encerramento:**

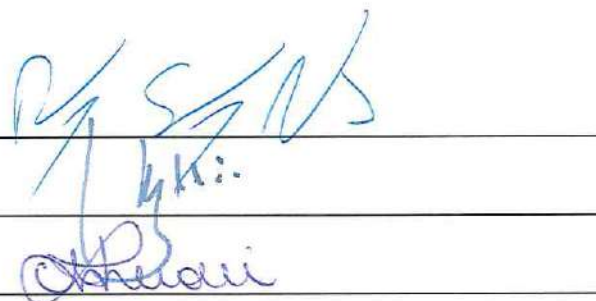
Nada mais foi discutido e a reunião foi encerrada.

### **Conselheiros:**

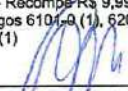
1. Rodrigo Santiago Antunes

2. Manoel Tavares Pinho Filho

3. Natália Féria Menoni Bussillo





|                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| <b>PROTOCOLO Nº 16895 - Registro nº 3265 - Av 145</b><br><b>Livro A21 - Folha 48/48v - Data 07/07/2021</b>                                                                                                                                                                                    |                                                                                   |
| Cotação: Emol R\$ 166,50 - TFJ R\$ 59,29 - Recomp R\$ 9,99 - Desp.: R\$ 0,00 -<br>Valor Final R\$ 235,78 - ISS: R\$ 0,00 - Códigos 6101-9 (1), 6201-8 (2), 6601-9 (1),<br>8101-8 (1)                                                                                                          |                                                                                   |
| <br>Roberto Mauro da Cunha Coutinho - Oficial Interino                                                                                                                                                       |                                                                                   |
| <b>PODER JUDICIÁRIO - TJMG - CORREGEDORIA-GERAL DE JUSTIÇA</b><br>Registro de Títulos e Documentos e Civil das Pessoas Jurídicas de Pedro<br>Leopoldo - MG<br>SELO DE CONSULTA: ERX23724<br>CÓDIGO DE SEGURANÇA: 4372.8461.5129.9416                                                          |                                                                                   |
| Quantidade de atos praticados: 5<br>Ato(s) praticado(s) por: Roberto Mauro da Cunha Coutinho - Oficial Interino<br>Emol.: R\$ 176,49 - TFJ: R\$ 59,29<br>Valor Final: R\$ 235,78<br>Consulte a validade deste Selo no site: <a href="https://selos.tjmg.jus.br">https://selos.tjmg.jus.br</a> |  |

## REGULAMENTOS INSTITUCIONAIS PARA COMPRAS, CONTRATAÇÃO DE OBRAS, SERVIÇOS, PESSOAL E AQUISIÇÃO DE BENS, COM EMPREGO DE RECURSOS PROVENIENTES DO PODER PÚBLICO

### I. REGULAMENTO DE COMPRAS, CONTRATAÇÃO DE OBRAS E SERVIÇOS

#### CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

**Art. 1º** - Este Regulamento visa estabelecer normas e critérios para compras e contratação de obras e serviços especializados pela entidade e se aplica a todos os dispêndios financeiros, inclusive os realizados por unidades descentralizadas (filiais).

**Art. 2º** - Todos os dispêndios feitos reger-se-ão pelos princípios da moralidade e boa-fé, probidade, impessoalidade, economicidade e eficiência, isonomia, publicidade, legalidade, razoabilidade e busca permanente de qualidade e durabilidade, bem como pela adequação aos objetivos da instituição.

**Parágrafo Único** - É vedado pela entidade manter relacionamento comercial ou profissional com entidades privadas cujos dirigentes, diretores, sócios, gerentes colaboradores e/ou equivalentes sejam agentes públicos de poder, órgão ou entidade da administração pública estadual, bem assim com cônjuge, companheiro ou parente consanguíneo, adotivo ou afim, em linha reta ou colateral, até o 3º grau, de dirigentes e/ou equivalentes da organização social os quais detenham poder decisório.

**Art. 3º** - O cumprimento das normas deste Regulamento destina-se a selecionar, dentre as propostas que atendem aos princípios do artigo anterior, a mais vantajosa.

**Art. 4º** - O processo de compras, contratações e locações de que trata este Regulamento deve estar documentado para facilitar o acompanhamento, o controle e a fiscalização dos Contratos de Gestão.

#### CAPÍTULO II - AS COMPRAS

##### Título I – Definição

**Art. 5º** - Considera-se compra toda aquisição remunerada de bens de consumo e materiais permanentes para fornecimento de uma só vez ou parceladamente, com a finalidade de suprir unidades de saúde com os materiais necessários ao desenvolvimento de suas atividades.

##### Título II - Procedimento de compras

**Art. 6º** - O procedimento de compras compreende o cumprimento das seguintes etapas:

- I – solicitação de compras;
- II – qualificação de fornecedores;
- III – coleta de preço;
- IV – apuração da melhor oferta;
- V – emissão de ordem de compra.



**Art. 7º** - A qualificação do fornecedor candidato é composta pela verificação dos documentos legais e dos diplomas técnicos abaixo relacionados que deverão ser encaminhados via Correios, e-mail ou entregues diretamente no departamento de compras da filial ou a quem ela indicar, atualizados e dentro do prazo de validade.

I - CNPJ

II - Inscrição Estadual

III - Contrato Social com a última alteração ou estatuto

IV - Autorização de Funcionamento Municipal

V - CCM – Comprovante de Contribuintes Municipal

VI - CADIN - Cadastro Informativo de Créditos não quitados (estadual e federal)

**Parágrafo único** - Para o fornecimento de medicamentos, insumos farmacêuticos e correlatos são necessários também os documentos listados abaixo:

I - Cópia autenticada do registro no Ministério da Saúde publicada no Diário Oficial da União – obrigatório para fabricante e distribuidor;

II - Cartas de autorização de comercialização emitidas pelos fabricantes dos produtos, no caso de distribuidora ou representante;

III - Licença de Funcionamento emitida pela Vigilância Sanitária;

IV - Certificado de Responsabilidade Técnica emitido pelo Conselho Regional de Classe ou o protocolo de assunção desta responsabilidade técnica - obrigatório para fabricante e distribuidor;

V - Certificado de Boas Práticas de Fabricação e Controle de Produtos para Saúde, expedido pela ANVISA (renovação anual) – obrigatório para fabricante;

VI - Cópia autenticada da autorização especial para medicamentos da Portaria 344/98 SVS-MS – obrigatório para fabricante e distribuidor.

**Art. 8º** – A coleta de preço será realizada por e-mail, fax ou o Portal Eletrônico indicado pela entidade, com a participação de no mínimo 3 (três) fornecedores previamente qualificados.

**Parágrafo primeiro** - O sistema de coleta de preço e a qualificação de fornecedores serão dispensados nos casos em que haja carência de fornecedor, exclusividade ou singularidade do objeto, necessidade emergencial de aquisição ou contratação de obra e/ou serviço e, ainda, no caso de ordem de compra ou contrato de pequeno valor, assim considerada aquela que não ultrapassar o valor de R\$ 8.000,00 (oito mil reais).

**Parágrafo segundo** - Considera-se de urgência a aquisição de material inexistente no estoque, com imediata necessidade de utilização.

**Art. 9º** - A melhor oferta será apurada considerando menor preço, custo de transporte e seguro até o local de entrega, condição de pagamento, prazo de entrega, custo para operação do produto e disponibilidade para eventual necessidade de treinamento de pessoal.

SEDE ADMINISTRATIVA

Av. Marquês de São Vicente, 576

Cj. 1901 - Barra Funda

São Paulo SP Brasil 01139-000

Tel. 11 3672-5136

**Art. 10** - A ordem de compra ou contrato formal efetuado com o fornecedor encerra o procedimento de compras, devendo representar fielmente todas as condições realizadas na negociação.

### CAPÍTULO III - CONTRATAÇÃO DE OBRAS E SERVIÇOS

#### Título I – Definição

**Art. 11** - Considera-se serviço toda atividade destinada a obter determinada utilidade de interesse da entidade, realizada por terceiros: conserto, instalação, montagem, operação, conservação, reparação, adaptação, manutenção, transporte, locação de bens, publicidade e seguro, consultoria, assessoria, hospedagem, alimentação, serviços técnicos profissionais especializados, produção artística, serviços gráficos, serviços médicos, bem como obras civis, englobando construção, reforma, recuperação, ampliação etc.

#### Título II – Contratação

**Art. 12** - Aplicam-se à contratação de serviços, no que couberem, todas as regras estabelecidas nos artigos 6º a 10 deste Regulamento, com exceção dos serviços técnicos profissionais especializados, que ficam dispensados das exigências estabelecidas no artigo 8º deste Regulamento.

**Art. 13** - Os contratos deverão estabelecer com clareza e precisão as condições de execução, aplicando-lhes as normas e princípios de direito civil.

**Art. 14** - A venda ou fornecimento de bens e serviços para a entidade implica a aceitação integral e irretratável dos elementos técnicos e instruções fornecidas aos interessados por ela, bem como a observância deste Regulamento e demais normas eventualmente aplicáveis.

**Parágrafo único** - Para todas as compras de bens e serviços deverão ser emitidas nota fiscal de venda ou fatura de prestação de serviços pelo fornecedor.

**Art. 15** - A critério da entidade poderão ser exigidas garantias de execução do contrato na modalidade de caução ou fiança bancária.

**Art. 16** - À entidade caberá fiscalizar a execução dos contratos, podendo aplicar as sanções previstas contratualmente quando descumpridas as cláusulas pactuadas.

**Parágrafo único** - A inexecução total ou parcial do contrato poderá acarretar a sua rescisão, respondendo a parte que a causou com as consequências contratuais e as previstas em lei.

#### Título III - Serviços Técnicos Profissionais Especializados

**Art. 17** - Consideram-se serviços técnicos profissionais especializados os trabalhos relativos a:



- I - estudos técnicos, planejamentos e projetos básicos ou executivos;
- II - pareceres, perícias e avaliações em geral;
- III - assessorias ou consultorias técnicas, jurídicas e auditorias financeiras;
- IV - fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços;
- V - patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas;
- VI - treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;
- VII - prestação de serviços de assistência à saúde em áreas e especialidades específicas; VIII - informática, inclusive quando envolver aquisição de programas.

**Parágrafo único** - Empresa de prestação de serviços técnicos especializados é a que:

- a. detém com exclusividade a capacidade para realização do serviço, atividade ou obra;
- b. no campo da sua especialidade demonstre desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica ou outros requisitos objetivos relacionados que permitam inferir que o seu trabalho é essencial, excepcional e indiscutivelmente mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.

**Art. 18** - A Diretoria deverá selecionar criteriosamente o prestador de serviços técnicos profissionais especializados, considerando a idoneidade, a experiência e a especialização do contratado, dentro da respectiva área, além do registro nos órgãos e Conselhos Profissionais competentes.

## CAPÍTULO IV - ALIENAÇÃO

### Título I - Procedimento de Alienação

**Art. 19** - Nos casos em que o bem estiver em posse da entidade por força do Contrato de Gestão firmado com o ente público, serão observados os procedimentos conforme a legislação em vigor aplicável a espécie.

**Parágrafo único** - O procedimento estabelecido neste regulamento se aplica exclusivamente aos bens públicos.

**Art. 20** - A alienação de bens de que trata este regulamento se vincula a autorização expressa e controle patrimonial direto pelo ente público.

**Parágrafo primeiro** - Nas alienações, a modalidade de divulgação e forma de pagamento deverão observar as especificidades do bem a ser alienado e as condições do mercado, em consonância com a Lei nº 8.666/93, por se tratar de patrimônio público.

**Parágrafo segundo** - A alienação de bens móveis integrantes do patrimônio público deverá ser precedida de autorização do ente público, cujo resultado financeiro deverá ser reinvestido no desenvolvimento das atividades especificadas no Contrato de Gestão, se de outra forma não for determinado.

**Art. 21** - Todos os bens móveis e imóveis cujo uso tenha sido autorizado à esta entidade por meio de cessão e permissão de uso têm sua destinação e utilização exclusiva e vinculada à consecução dos objetivos do Contrato de Gestão.

## CAPÍTULO V - DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 22** - Considera-se Diretoria a Diretoria Estatutária da entidade, representada pelo seu presidente, ou quem ele delegar, por meio de procuração escrita.

**Art. 23** - Os casos omissos ou dúvidas na interpretação deste Regulamento serão resolvidos pela Diretoria Estatutária.

**Art. 24** – Este Regulamento entrará em vigor a partir da sua publicação.

## II. REGULAMENTO DE CONTRATAÇÃO DE PESSOAL

### CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

**Art. 1º** – Este regulamento estabelece as regras de Recrutamento e Seleção para o preenchimento de vagas para pessoal administrativo e operacional com recursos financeiros provenientes dos Contratos de Gestão firmados com entes políticos para operacionalização da gerência e execução de atividades e serviços de saúde.

**Art. 2º** – O Recrutamento e a Seleção visa selecionar o melhor candidato para a função a ser preenchida.

### CAPÍTULO II – O PROCESSO DE SELEÇÃO

#### Título I – Competências

**Art. 3º** - No âmbito dos processos de seleção de pessoal, compete:

I - aos Diretores, solicitar e/ou aprovar requisição de pessoal;

II - aos Gerentes e Coordenadores:

a) realizar solicitação de requisição de pessoal;

b) participar das etapas de avaliação comportamental e técnica;

c) analisar os resultados dos candidatos e definir o mais adequado ao perfil solicitado;

III - à área Recursos Humanos:

a) conduzir os processos de avaliação referentes a seleção, promoção ou movimentação de pessoal;

b) orientar e monitorar os empregados quanto às políticas de gestão de pessoas;

IV – ao Departamento de Pessoal, executar o processo de registro e admissão;

V – ao Serviço de Segurança e Medicina do Trabalho, realizar os exames médicos admissionais e de mudança de função.

SEDE ADMINISTRATIVA

Av. Marquês de São Vicente, 576

Cj. 1901 - Barra Funda

São Paulo SP Brasil 01139-000

Tel. 11 3672-5136



## Título II - Desenvolvimento do Recrutamento e Seleção

### Seção I – Requisição de Pessoal

**Art. 4º** – O procedimento de contratação de pessoal terá início mediante a solicitação dos Gerentes e dos Coordenadores interessados na contratação dos serviços, que será operacionalizada por meio da requisição de pessoal.

**Parágrafo primeiro** - O requisitante deverá preencher o formulário de requisição de pessoal conforme demanda do Serviço/Unidade, coletar aprovação da Diretoria e enviar para a área de Recursos Humanos.

**Parágrafo segundo** - As requisições de pessoal podem ser abertas nos seguintes casos:

I - substituição;

II - aumento de quadro, desde que contemplado no orçamento e/ou aprovado previamente pela Diretoria local, com autorização da Diretoria Executiva ou Estatutária.

### Seção II – Processo de Recrutamento e Seleção

**Art. 5º** – O recrutamento será divulgado por intermédio da internet e do meio de comunicação disponível na região (sites de emprego, empresas de seleção, centrais de apoio ao trabalhador e jornais ou folhetins) e conterá o resumo das funções a serem preenchidas, os respectivos números de vagas, os prazos, as condições para a participação dos candidatos e o local para informações e inscrições.

**Art. 6º** – O processo de recrutamento e seleção compreende as seguintes etapas:

I – Primeira: análise do currículo e documentos comprobatórios de experiência, escolaridade e outros dados fornecidos pelos candidatos para avaliação de sua conformidade com os requisitos mínimos exigidos.

II – Segunda: os candidatos que cumprirem os requisitos mínimos exigidos deverão apresentar fichas de emprego preenchidas e participarão das seguintes avaliações:

- a) técnica, visando apurar o nível de conhecimento técnico específico, quando necessário;
- b) aplicação de testes psicológicos e psicométricos visando apurar aspectos cognitivos e psicológicos, quando necessário;
- c) dinâmicas de grupo, jogos e provas situacionais visando apurar aspectos comportamentais, quando necessário.

III – Terceira: os candidatos aprovados na segunda etapa serão convocados para entrevista final, a ser realizada pelo requisitante;

IV – Quarta: os candidatos aprovados na entrevista deverão entregar os documentos de contratação exigidos e passar satisfatoriamente pelo exame médico admissional.

**Parágrafo único** - Somente serão considerados aptos para o exercício da função aquelas pessoas que cumprirem de forma satisfatória todas as etapas de seleção e que estejam de acordo com as condições propostas.

**Art. 7º** - As funções serão preenchidas preferencialmente sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), conforme carga horária previamente informada para cada função, podendo variar para os períodos diurno, noturno, misto, na forma de revezamento ou escala de serviço.

**Parágrafo único** - É permitida a contratação e subcontratação de empresas e a contratação de profissionais autônomos, em casos específicos, previamente autorizados por escrito pela Diretoria Estatutária.

### CAPÍTULO III – READMISSÃO DE COLABORADORES

**Art. 8º** - A admissão de antigos colaboradores somente poderá ocorrer após do decurso do prazo de 6 (seis) meses entre o desligamento e a nova admissão.

**Parágrafo único** - Caso a readmissão seja para serviço ou função diferente da anterior o candidato deverá ser avaliado pelo novo requisitante e possuir os pré-requisitos definidos no desenho de cargo.

## III. REGULAMENTO DE CARGOS, SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

### CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

**Art. 1º** – Este regulamento estabelece as regras básicas de Cargos, Salários e Benefícios para o pessoal administrativo e operacional com recursos financeiros provenientes dos Contratos de Gestão firmados com entes públicos para operacionalização da gerência e execução de atividades e serviços de saúde.

### CAPÍTULO II – DO CARGO, SALÁRIO E BENEFÍCIOS

#### Título I – Cargo

**Art. 2º** - Os cargos são definidos quando do dimensionamento do quadro de pessoal na construção do projeto, devendo ser respeitadas as nomenclaturas e pré estabelecidas.

**Art. 3º** - Os cargos respeitarão sempre o CBO – Código Brasileiro de Ocupação.

## Título II – Salário

**Art. 4º** - Os salários deverão respeitar o piso da categoria conforme previsto na legislação específica de profissões regulamentadas.

**Art. 5º** - Os salários deverão estar em conformidade com a Convenção Coletiva de Trabalho e reajustados anualmente sempre respeitando a data base da categoria.

## Título III – Benefícios

**Art. 6º** - Serão assegurados todos os benefícios obrigatórios em lei e os definidos e acordados em Acordo ou Convenção Coletiva.

## CAPÍTULO III – DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 7º** - Os casos omissos ou duvidosos na interpretação deste Regulamento serão resolvidos pela Diretoria Estatutária.

**Art. 8º** – Este Regulamento entrará em vigor a partir da data da sua publicação.

Data: 15.06.2023.

JOSE  
CARLOS  
RIZOLI:17189  
322868  
José Carlos Rizoli  
Presidente



### Conselheiros:

1. Rodrigo Santiago Antunes \_\_\_\_\_
2. Manoel Tavares Pinho Filho \_\_\_\_\_
3. Delamar Cruz \_\_\_\_\_

**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
Cj. 1901 - Barra Funda  
São Paulo SP Brasil 01139-000  
Tel. 11 3672-5136





## MANUAL DO RATEIO DE DESPESAS CORPORATIVAS (RDC)



Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano – Sede Administrativa  
Av. Marquês de São Vicente, 576 /1901 - Barra Funda CEP 01139-000 São Paulo, SP Brasil

### EQUIPE TÉCNICA

|                               |                             |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Adriano Flávio de Lima        | Diretor de Operações        |
| Cristiano Oliveira dos Santos | Diretor de Desenvolvimento  |
| Felipe José da Silva Júnior   | Diretor de Administração    |
| Ricardo Oliveira de Souza     | Supervisor de Controladoria |
| José Ribamar Branco Filho     | Diretor Técnico             |
| Wladimir Taborda              | Consultor Técnico           |

*Manual do Rateio de Despesas Corporativas – São Paulo: Departamento Administrativo Financeiro\_INDSH ©  
Todos os direitos reservados. São Paulo/SP-Brasil.  
Edição: 1ª Versão 2019  
Revisão: maio/2020 – versão 2ª.*

| <b>SUMÁRIO</b>                           | <b>Página</b> |
|------------------------------------------|---------------|
| 1. Apresentação                          | 05            |
| 2. Introdução                            | 07            |
| 3. Objetivos                             | 10            |
| 4. Aplicação                             | 10            |
| 5. Descrição                             | 11            |
| 6. Critérios de Elegibilidade            | 11            |
| 7. Premissas Metodológicas para o RDC    | 16            |
| 7.1. Critério Quantitativo               | 16            |
| 7.2. Critério Qualitativo - Indicadores  | 20            |
| 8. Documentação Comprobatória para o RDC | 24            |
| 9. Referências Bibliográficas            | 27            |



## APRESENTAÇÃO

*As parcerias com Organizações Sociais (OS) representam um novo modelo de gestão de serviços de relevância pública previsto na Lei Federal nº 9.637 de 15 de maio de 1998 e muitas Leis Estaduais e Municipais. Esse modelo permite aos Estados e Municípios a publicização de serviços públicos não exclusivos de Estado a entidades do terceiro setor (regidas pelo regime jurídico de direito privado e sem fins lucrativos) que assumem a responsabilidade de gerenciar projetos, serviços e espaços públicos, seguindo as definições de políticas públicas determinadas pelo governo.*

*A transferência de tais serviços, entretanto, não exime o administrador público da responsabilidade de definir a política pública de cada área específica assim como de financiar, monitorar e avaliar os resultados das atividades desempenhadas pelas Organizações Sociais, pois mantém o dever de garantir que os serviços sejam prestados na quantidade e qualidade definidos no Contrato de Gestão celebrados entre as partes.*

*As Organizações Sociais têm a obrigação de prestar contas relativas aos recursos públicos utilizados na contratação de pessoal e serviços para o cumprimento das metas contratuais e também sobre os recursos repassados para a própria entidade como forma de reembolso de despesas administrativas inerentes à execução dos Contratos de Gestão. Nos Estados de São Paulo e Espírito Santo essa questão foi normatizada por portarias específicas sobre a execução de despesas administrativas, compartilhadas por rateio para a sede ou matriz da entidade, quando existir a centralização das atividades.*

*O objetivo central da centralização das despesas administrativas é reduzir a despesa individual com cada contrato de gestão, unificando processos que poderão ser rateados entre as unidades, com ganho em escala econômica e economicidade. Assim, as entidades qualificadas como Organizações Sociais e que mantêm diversos Contratos de Gestão em diferentes unidades da federação podem utilizar-se, com vantagens para o poder público, de estruturas centralizadas para compartilhamento de serviços e custos, com o objetivo de otimizar a gestão dos recursos humanos, gestão financeira e contábil, gestão de suprimentos, entre outras atividades necessárias e imprescindíveis para o cumprimento do objeto de cada um dos Contratos de Gestão, consolidando tais atividades em uma unidade de operação principal.*

*A sede administrativa do INDSH opera nos moldes de um Centro de Serviços Compartilhados (CSC) que centraliza a orientação dos serviços realizados pelas suas*

## MANUAL DO RATEIO DE DESPESAS CORPORATIVAS - INDSH

*unidades de saúde gerenciadas por meio de Contratos de Gestão celebrados com o poder público.*

*Os custos gerados para execução das atividades são rateados pelas unidades consumidoras dos tais serviços por meio da adoção de critérios de rateio quantitativos e qualitativos que levam em conta a complexidade e o volume de serviços de cada operação. A sede administrativa centraliza, contrata, coordena e remunera profissionais e serviços, contratados direta ou indiretamente, que prestam assessoria para todas as suas filiais e serviços de saúde gerenciados pelo INDSH.*

*O modelo de serviços compartilhados também tem sido adotado por governos de diversos países. Trata-se de uma forma de tornar a administração pública mais ágil, econômica e padronizada. Os governos do Reino Unido e dos Estados Unidos, além de membros da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) estão entre os que já utilizam CSC. Esse recurso oferece diversas vantagens para os governos que querem — e precisam — superar os desafios impostos pelo cenário econômico desafiador da prestação de serviços de saúde.*

*O presente manual foi elaborado pela equipe técnica do Instituto e tem o objetivo de apresentar a metodologia empregada para o Rateio de Despesas Corporativas (RDC) entre os diferentes serviços gerenciados pela entidade, de modo a oferecer transparência institucional sobre a utilização de recursos públicos repassados por meio de Contratos de Gestão nos diversos Estados e Municípios **com TODAS as parcerias voltadas para o Sistema Único de Saúde (SUS).***

*José Carlos Rizoli – Presidente do INDSH*

## **2. INTRODUÇÃO**

O Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano (INDSH), originalmente denominado Associação de Proteção à Maternidade e à Infância de Pedro Leopoldo, foi fundado na década de 50. Com a construção do Hospital e Maternidade Dr. Eugênio Gomes de Carvalho em 1960, sob gestão das Irmãs Franciscanas da Providência de Deus, manteve atividade voltada para o Sistema Único de Saúde (SUS). Em 2009 houve a profissionalização da entidade com reestruturação e modernização do modelo de gestão institucional e evolução para o atual INDSH.

Em 2020 estamos qualificados para executar o gerenciamento de diferentes serviços de saúde por meio de convênios ou contrato com órgãos públicos de âmbito municipal, estadual e federal. Nossa atividade está baseada nos pilares de Governança Corporativa (equidade, transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa) de hospitais, ambulatorios de especialidades médicas, centros de reabilitação, unidades básicas de saúde (UBS) e unidades de pronto atendimento (UPA). Os hospitais gerenciados pelo INDSH são certificados Organização Nacional de Acreditação (ONA) e possuem o Selo Ouro do Programa Brasileiro *Greenhouse Gas Protocol* (GHG – FGV) no combate à mudança climática e emissão de Gases de Efeito Estufa (GEE).

Os Centros de Serviços Compartilhados (CSC) surgiram na década 80 em empresas como a General Eletric (GE) e Hewlett-Packard (HP). Após perseguir por anos uma estratégia de descentralização, a GE percebeu que possuía em sua estrutura 45 sistemas de contas a pagar, 44 de livros/razões contábeis e 37 de ativos fixos. Com a implementação de um CSC, a empresa reduziu em 80% o número de sistemas financeiros. O objetivo dos CSC é facilitar que diferentes áreas de uma entidade executem o trabalho de forma alinhada e centralizada, para todas as unidades gerenciadas pela OS, com padrões de contratação de serviços, reduzindo os custos operacionais. A equipe dos Centros de Serviços Compartilhados é composta por especialistas em metodologias que visam ao alto desempenho; à otimização constante; ao aumento da produtividade; à economia de recursos e à redução de riscos.

Para a atual revisão e aprimoramento deste manual analisamos a literatura nacional e internacional, as recomendações dos órgãos de controle especialmente do Tribunal de Contas da União (TCU) mas também os manuais dos Tribunais de Contas Estaduais e os materiais adotados pelas próprias Organizações Sociais. O manual do Instituto de Responsabilidade Sirio Libanês sobre o compartilhamento de despesas administrativas foi muito útil na concepção dos indicadores qualitativos que adotamos.

Consideramos muito importante a colaboração deste manual para que o RDC não se configure gasto (custo ou despesa) como Taxa de Administração, compreendendo-se



como tal aquela parcela fixa que possui caráter remuneratório, cujo pagamento é vedado. Para atingir este objetivo o INDSH se propõe a detalhar os gastos referentes ao RDC de forma transparente e fidedigna, em planilhas específicas, acompanhadas dos devidos registros contábeis e seus balancetes, relativos à totalidade dos Contratos de Gestão mantidos pelo Instituto de forma a comprovar a correta apuração dos percentuais a cada contrato.

Ademais, deverá ser apresentada a documentação comprobatória do total de colaboradores em cada unidade de saúde gerenciada pelo INDSH, assim como indicadores qualitativos que demonstram a pertinência e vinculação das despesas compartilhadas com a execução do objeto de cada Contrato de Gestão.

Finalmente, consideramos que o presente Manual poderá colaborar para que os governos estaduais e municipais possibilitem a previsão expressa da possibilidade de rateio de despesas compartilhadas por meio de cláusulas contratuais específicas e/ou atos normativos como portarias ou decretos da Administração Pública

### 2.1. As atividades compartilhadas na Sede Administrativa

A sede administrativa do INDSH localizada em São Paulo opera nos moldes de um CSC que centraliza a orientação dos serviços realizados pelas suas unidades de saúde gerenciadas por meio de Contratos de Gestão celebrados com o poder público.

Os custos gerados para execução das atividades são rateados pelas unidades consumidoras dos tais serviços por meio da adoção de critérios de rateio quantitativos e qualitativos que levam em conta a complexidade e o volume de serviços de cada operação

São considerados para rateio de despesas setores que não tenham duplicidade de atividades com os serviços realizados localmente nas unidades gerenciadas pelo INDSH, ou seja, atividades centralizadas na sede e passíveis de rateio entre as unidades, como a gestão de Recursos Humanos e Comunicação Institucional, departamentos Financeiro, Contabilidade, Jurídico, Suprimentos e Tecnologia da Informação.

No Estado de São Paulo o reembolso de despesas administrativas compartilhadas por rateio é permitido às Organizações Sociais e foi condicionado à demonstração contábil-financeira por parte da Organização Social de acordo com a Resolução SS 116, de 10/12/2012, da Secretaria de Estado da Saúde em dispositivo assim redigido:

*Art. 2º. Na hipótese de concentração, pela Organização Social de Saúde, de parte dos serviços gerenciais em suporte técnico direto à Administração, vinculado ao contrato de gestão, será admitida a cobrança por rateio, para cada contrato, condicionada à demonstração contábil-financeira da despesa operacional.*

O Estado do Espírito Santo também regulamentou a questão de Reembolso de Despesas Corporativas (RDC) em 2018 por meio da Portaria 072-R, que estabelece modelos para funcionamento das estruturas centralizadas de compartilhamento.

Cumpra assinalar que os repasses das filiais para a sede administrativa têm mais respaldo jurídico se forem precedidos por cláusulas contratuais específicas, com concordância expressa do parceiro público (Lei Federal nº 12.873/13).

A metodologia atualmente aplicada ao RDC em nosso Instituto utiliza **critérios quantitativos e indicadores qualitativos** para efetuar o rateio das despesas corporativas entre as unidades administradas.

O principal critério quantitativo para o RDC estabelece o percentual de rateio para cada unidade de acordo com o número total de colaboradores e a sua proporção em cada serviço de saúde, excelente indicador da atividade operacional de qualquer unidade de saúde.

Os recursos humanos são a variável mais importante para a prestação de serviços de saúde de qualidade e representam seu maior custo em qualquer tipo de serviço hospitalar ou ambulatorial, público ou privado. Em hospitais privados associados à ANAHP a despesas com pessoas (pessoal + contratos técnicos de prestação de serviços) representaram 51% do total de despesas entre os mais de cem (100) hospitais pesquisados em 2018. Nos hospitais públicos a proporção é ainda maior e varia entre 73 a 85% nos hospitais gerenciados por OSS no Estado de São Paulo. Em unidades de menos complexidade, como ambulatórios, unidades de pronto-atendimento e unidades básicas de saúde esta proporção pode chegar a 90% das despesas.

O número de colaboradores, a relação funcionário/leito, enfermagem/leito e enfermeiro/leito também apresentam estrita correlação com a complexidade e gravidade clínica dos casos atendidos em determinada unidade, assim como da magnitude dos recursos necessários para o custeio operacional.

Esta **informação quantitativa** pode ser obtida mensalmente por meio da **GUIA DE RECOLHIMENTO E INFORMAÇÕES À PREVIDÊNCIA SOCIAL - GFIP/FGTS**. Neste documento constam todos os dados dos empregados admitidos, demitidos, licenciados, valor do salário, do INSS e do FGTS. A GFIP, juntamente com a Relação de Empregados e com o protocolo de envio pela conectividade representa um documento oficial sobre a movimentação de recursos humanos na entidade.

Os dados sobre serviços contratados por meio de pessoas jurídicas ou cooperativas também são facilmente auditáveis em relatórios gerenciais de cada unidade que identificam o número total de colaboradores. Os contratos de prestação de serviços por pessoas jurídicas (médicos, técnicos da área de saúde etc.) são apresentados como elementos comprobatórios da alocação de recursos humanos.

### **3. OBJETIVO DO MANUAL**

Descrever a metodologia para rateio dos custos dos serviços centralizados realizados na matriz do INDSH, pertinentes às atividades inerentes aos Contratos de Gestão de Unidades de saúde públicas, no modelo de parceria com Organizações Sociais.

### **4. APLICAÇÃO DO MANUAL**

Este documento é aplicável para todas as unidades de saúde sob gerenciamento do INDSH por meio de Contratos de Gestão celebrado com entidades públicas.

### **5. DESCRIÇÃO**

O Manual segue as legislações vigentes do Estado de São Paulo (Resolução SS-116 de 10/12/2016), acórdãos do Tribunal de Contas da União (TCU), recomendações dos Tribunais de Contas Estaduais e assessoria jurídica institucional. Caso sejam editadas normas específicas sobre a matéria, novas legislações serão analisadas e inseridas no presente manual.

Não serão utilizadas para fins de rateio despesas com utilidade pública, pagamentos de multas e juros, eventos promocionais, brindes.

Não haverá rateio para despesas de investimento do Instituto.



## **6. CRITÉRIOS DE ELEGIBILIDADE E FINALIDADES DOS SETORES INCLUÍDOS NO RATEIO CORPORATIVO**

Serão considerados para rateio de despesas setores que não tenham duplicidade de atividades com os serviços realizados localmente nas unidades geridas, ou seja, *atividades centralizadas na matriz e passíveis de rateio entre as unidades.*

### **6.1. Recursos Humanos**

Setor encarregado de atividades específicas de contratação do funcionário, pagamento de salários e benefícios, organização de escalas funcionais e horários de trabalho, assim como rescisão contratual dos funcionários. O objetivo é administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano. Tarefas estratégicas comuns a todas as unidades gerenciadas são o recrutamento e seleção de pessoal, avaliação de desempenho dos funcionários, treinamento, desenvolvimento e retenção de pessoas entre outras funções, alinhando a estratégia da organização às políticas públicas vigentes.

A entidade mantém na sua equipe profissionais de retaguarda especializados em orientar os diretores dos hospitais quanto à melhor postura a ser adotada em relação ao seu quadro de pessoal, celetista ou terceirizado, a fim de garantir o bom relacionamento interpessoal entre todos os seus funcionários.

Para que tais práticas sejam efetivas, cada uma das unidades mantém em sua estrutura um profissional dedicado cuja atuação se dá em conjunto com a estrutura oferecida pela sede administrativa, responsável pelo estabelecimento das diretrizes institucionais sobre os recursos humanos. Ademais, mantém equipe de assessores especializados que colaboram para o planejamento estratégico e desenvolvimento dos serviços nas diferentes unidades de saúde.

As atividades realizadas pelo departamento de Recursos Humanos incluem o recrutamento e seleção de Pessoal [análise de candidatos e seleção de profissionais que se adequem ao perfil das vagas solicitadas], Desenvolvimento de pessoas [Análise de competências técnicas e comportamentais a serem desenvolvidas nos profissionais alocados nas Unidades], Admissão de Pessoal [realiza todo o processo de integração da pessoa contratada pela empresa, dentro dos critérios administrativos e jurídicos], Administração de Pessoal [efetua controle de frequência, pagamento de salários e benefícios, e contribuições], Desligamento de Pessoal [responsável pelo processo de desligamento e quitação do contrato de trabalho, estendendo-se na representação da empresa junto aos órgãos oficiais (DRT, Sindicato, Justiça do Trabalho e outros) e cuidar

de toda a rotina de fiscalização] e Confeção de folha de pagamento de todas as unidades gerenciadas pelo INDSH de forma centralizada na sede administrativa.

Ademais, o departamento de Recursos Humanos é responsável por treinamentos em serviço, capacitação de pessoas para atividades especiais ou extraordinárias (como epidemias) além de promover as políticas de humanização das unidades.

O departamento de RH atua intensamente nos momentos de implantação de novos serviços e definição de cargos chave na administração em saúde.

*Apenas o atendimento ao funcionário é executado por assistentes administrativos nas Unidades, todas as demais atividades, **principalmente a emissão da folha de pagamento estão centralizadas na Sede Administrativa (SP).***

### 6.1.1. Comunicação Institucional

Responsável pela elaboração de projetos de sensibilização e divulgação de informações para os colaboradores das Unidades sob Contrato de Gestão, referentes às instruções dos entes públicos sobre regras de funcionamento, políticas, instruções normativas, campanhas educativas e assistenciais. Elaboram layout de material escrito e de apoio como: cartazes, manuais, vídeos institucionais, campanhas em mailing destinadas ao público interno e externo das Unidades. Para o público interno (funcionários e prestadores de serviço) divulgam informações sobre o funcionamento, informes do departamento de Recursos Humanos, política de acesso à informação, campanhas para melhores práticas assistenciais e vídeos informativos. Para o público externo são responsáveis pelo apoio ao layout de comunicados, identidade visual da Instituição, criação e atualização do site institucional.

*\* Todas as atividades desse setor estão centralizadas na Sede Administrativa (SP).*

### 6.2. Departamento Administrativo - Financeiro e Contábil

Setores responsáveis pela administração financeira, o planejamento financeiro e a rotina contábil do Instituto e suas Unidades.

**a. Financeiro** tem por objetivo principal a gestão dos recursos repassados pelo ente público às Unidades sob Contrato de Gestão e a garantia da manutenção do seu equilíbrio financeiro, dando suporte aos gestores administrativos das Unidades para que possam tomar decisões. Realiza o controle da tesouraria, contas a pagar e receber, investimentos, planejamento financeiro e divulgação mensal dos resultados.

– **Tesouraria:** responsável pela gestão do fluxo de caixa das unidades com controle diário das entradas e saídas de recursos financeiros e gestão das contas bancárias.

- Contas a pagar: controla o vencimento dos compromissos de todas as Unidades a fim de garantir o cumprimento das obrigações evitando pagamento com atraso e multa.
- Contas a Receber: verifica se os repasses dos entes públicos estão ocorrendo dentro do previsto e se as obrigações dos clientes estão sendo pagas em dia, acionando, quando necessário, os mecanismos de cobrança.

**b. Planejamento financeiro:** garante o controle do orçamento, identificando oportunidades de redução de custos e investimento em melhores práticas de gestão, e na qualidade e segurança do paciente.

**c. Contabilidade:** faz o controle do patrimônio (ativo: bens e direitos e passivo: obrigações) das Unidades e suas variações. A correta apropriação dos registros contábeis possibilita a tomada de decisões assertivas por parte do gestor financeiro e dos administradores das unidades além de garantir a entrega de processos corretos ao setor de auditoria e prestação de contas, minimizando erros e retrabalhos.

**d. Fiscal:** garante o cálculo de impostos a pagar e o cumprimento das exigências tributárias.

**e. Auditoria Interna:** realiza atividade de assessoramento a administração, visa detectar possíveis falhas nos processos solicitando as respectivas correções, com foco na melhoria dos controles internos. Acompanha todos os processos da Instituição, orienta a respeito dos fatos observados e busca aperfeiçoamento dos processos, mitigando erros e fraudes.

- Acompanhamento de prestações de contas
- Verificação das rotinas internas (unidades)
- Validação dos controles e fluxos de informações

Atende as auditorias externas (TCM, TCE, MP, SMS, SES e TCU) e auxiliar demais setores na elaboração de respostas aos relatórios de Auditoria, além de realizar a interface entre as Secretarias e o Instituto.

*\* Apenas a elaboração dos processos para pagamentos e o lançamento das Notas Fiscais são realizadas por auxiliares administrativos nas Unidades, todas as demais atividades estão centralizadas na Sede Administrativa (SP).*



### 6.3. Assessoria Jurídica - Contratos

A assessoria jurídica tem por missão solucionar e prevenir conflitos em todas as áreas do Direito, assessorando a diretoria estatutária e os diretores administrativos das filiais com as informações e serviços legais completos, capazes de garantir ambiente seguro e compatível com as necessidades da entidade.

A sede mantém as contratações de terceiros sob controle do seu jurídico interno e os demais assuntos, como defesas em processos judiciais e pareceres centralizados em assessoria jurídica externa.

Além disso é o Setor responsável por coordenar a elaboração dos contratos, termos aditivos, convênios e termos de cooperação, acompanhando a execução contratual junto às unidades técnicas, incluindo o acompanhamento do andamento e tramitação dos pedidos de acréscimo e supressão.

Fornece subsídios para avaliação do acompanhamento das concorrências e dos contratos, possibilitando a adoção de estratégias para a obtenção de melhores resultados. Promove estudos técnicos para orientar a contratação dos principais serviços terceirizados, possibilitando a prática de melhores preços, padronização e unificação na forma da contratação, em conjunto com as Unidades.

*\*Todas as atividades desse setor estão centralizadas na Sede Administrativa (SP).*

### 6.4. Departamento de Suprimentos e Logística

Responsável pelo planejamento da compra de materiais, estudos de disponibilidade de materiais, estratégia de pré-pedido, processamento / controle de requisição, relacionamento entre diferentes setores e funções, controle do recebimento, garantia do cumprimento dos prazos para todas as atividades do gerenciamento de suprimentos. Validação das compras no sistema BIONEXO e monitoramento do giro de estoques, além de garantir que o melhor custo benefício seja o fator primordial no processo de compras.

**a. Controle da qualidade dos materiais:** controla e monitora a qualidade, especificações de materiais e aprova ordens de compra.

**b. Aquisição:** realiza pesquisa, avaliação das ofertas de mercado, pedidos de compra e contratação, acompanhamento e avaliação das atividades pós-pedido e registro do desempenho dos fornecedores.

**c. Controle dos dados dos fornecedores:** responsável pelo controle dos dados dos fornecedores e manutenção dos registros (cadastro).

**d. Almoxarifado:** monitora e garante a qualidade dos materiais e equipamentos, inspeções internas e de campo, cumprimento de padrões, controle da qualidade. Validação realizada através do sistema de compras (BIONEXO).

**e. Inspeção:** monitora o desempenho do fornecedor, relatórios da situação do pedido e projeções de entrega.

**f. Planejamento de estoques:** monitora a quantidade de insumos, controla a requisição, verifica o volume, a qualidade e a rotatividade dos estoques das Unidades.

*\* Apenas as atividades de recebimento, armazenamento e dispensação de materiais e insumos são realizadas por auxiliares de almoxarifado e técnicos de farmácia nas Unidades, todas as demais atividades estão centralizadas na Sede Administrativa (SP)..*

## 6.5. Tecnologia da Informação

Setor responsável pela garantia da informação e atendimento aos pacientes de todas as Unidades sob Contrato de Gestão através da implantação e gerenciamento de sistemas para organização das atividades hospitalares e ambulatoriais: resultados de exames, controle de estoque, controle de entrada e saída de pacientes, entre outros.

Garante a segurança da informação e monitoramento de licenças de softwares responsáveis pela geração de informação aos entes públicos, quais sejam, relatórios de atividades e relatórios financeiros, objetos dos Contratos de Gestão. Além disso, administram os sistemas de geração de informações financeiras, recursos humanos, compras, contratos, abastecimento dos suprimentos, indicadores clínicos, assistenciais, de qualidade e de gestão.

Responsável também por zelar pela infraestrutura de tecnologia da informação das Unidades gerenciadas.

*\* Apenas o monitoramento do servidor local e o suporte aos usuários dos sistemas de atendimento são realizados pelas equipes locais nas Unidades, todas as demais atividades estão centralizadas Sede Administrativa (SP).*

## 7. PREMISSAS METODOLÓGICAS PARA O RATEIO DE DESPESAS CORPORATIVAS

A metodologia atualmente aplicada ao RDC em nosso Instituto utiliza **critérios quantitativos e indicadores qualitativos** para efetuar o rateio das despesas corporativas entre as unidades administradas.

A definição dos critérios de rateio, assim como das atividades elegíveis para o rateio constituem temas em permanente discussão que desafiam as diferentes instituições envolvidas nesta avaliação (Organizações Sociais, Comissões de Avaliação e Fiscalização das Secretarias de Saúde, Tribunais de Contas dos Estados e Municípios e integrantes do Controle Externo).

Consideramos que as principais características dos critérios de rateios para o RDC devam incluir ao menos a capacidade de (1) reduzir custos finais [Economicidade], (2) ser mensurável ao longo do tempo [Mensurável], ser demonstrável em relatórios formais com documentos comprobatórios [Transparência], ser proporcional à complexidade e capacidade de produção de cada unidade [Proporcional] e manter registro eletrônico confiável de todas as informações financeiras e assistenciais relacionadas ao RDC [Rastreável].

### 7.1. CRITÉRIO QUANTITATIVO

A experiência publicada com o modelo de gestão de OSS e a revisão da literatura pertinente demonstram que o critério que mais se aproxima das características ideais para o rateio das atividades de apoio administrativo é o **número de colaboradores alocados** em cada unidade administrada pela Organização Social.

De fato, os recursos humanos são a variável mais importante para a prestação de serviços de saúde de qualidade e tradicionalmente representam **seu maior custo**. Em hospitais a variação é de 73 a 80% e nos 52 ambulatórios de especialidades do Estado de São Paulo (AME) a proporção é de 90% das despesas.

Uma das principais lógicas aplicadas ao modelo de parceria com Organizações Sociais é que a gestão eficiente de recursos humanos melhora a prestação de serviços. O bom resultado obtido com esse modelo pode ser em parte explicado pela autonomia em contratar e demitir funcionários dessas unidades, pelo processo de seleção de pessoal e pela composição das equipes técnicas. Os gerentes, que possuem maior flexibilidade administrativa, podem administrar o seu pessoal e o hospital com mais autonomia para atingir suas metas de desempenho, geralmente obtendo melhores resultados que os hospitais estaduais tradicionais. A relação funcionário/leito desses hospitais é similar à observada em hospitais privados (em torno de 5:1) e consideravelmente inferior à de hospitais da administração direta ou universitários. Ressalte-se que devem ser

considerados todos os colaboradores em cada unidade de saúde gerenciada, independentemente de sua condição contratual (CLT, Funcionário Público, Pessoa Jurídica, Profissional Autônomo, ou outros) e de sua função.

Como exemplo podemos evocar os dados relativos às despesas com RH nos ambulatorios do Estado de São Paulo – AME (gráfico 01) e as despesas hospitalares de um conjunto de sete hospitais gerenciados por OSS em SP com acreditação de excelência: Hospital das Clínicas Luzia P Melo, Hospital Estadual Sumaré, Hospital Estadual Vila Alpina, Hospital Geral de Itap da Serra, Hospital Regional Cotia Hospital Estadual Mario Covas, Hospital Itaim Paulista (gráfico 02). Verifica-se que em média os AME destinaram **90%** do orçamento para o pagamento de pessoas, no valor de R\$ 197.905.500,99 no terceiro trimestre de 2019, cerca de R\$ 65.000.000,00/mês (sessenta e cinco milhões) para as 52 unidades ambulatoriais. Nos hospitais o valor médio foi de **73%**. Cifra semelhante também verificada na rede hospitalar gerenciada por OSS no Estado de Goiás. Os 13 hospitais goianos dispenderam em média 74% dos recursos repassados via Contratos de Gestão para despesas com Recursos Humanos, ratificando a **magnitude deste indicador**.

A **informação quantitativa** é de fácil obtenção por meio dos relatórios gerenciais de cada unidade que identificam o número total de colaboradores.

Os empregados contratados em regime de CLT também podem ser mensurados mensalmente pelo **GUIA DE RECOLHIMENTO E INFORMAÇÕES À PREVIDÊNCIA SOCIAL - GFIP/FGTS**. Neste documento constam todos os dados dos empregados admitidos, demitidos, licenciados, valor do salário, do INSS e do FGTS. A GFIP, juntamente com a Relação de Empregados e com o protocolo de envio pela conectividade representa um documento oficial sobre a movimentação de recursos humanos na entidade.

Os contratos de prestação de serviços por pessoas jurídicas interpostas (médicos, técnicos da área de saúde etc.) são apresentados como elementos comprobatórios da alocação de recursos humanos.



## MANUAL DO RATEIO DE DESPESAS CORPORATIVAS - INDSH

Gráfico 1. Percentual de despesas com RH nos 52 AME SP

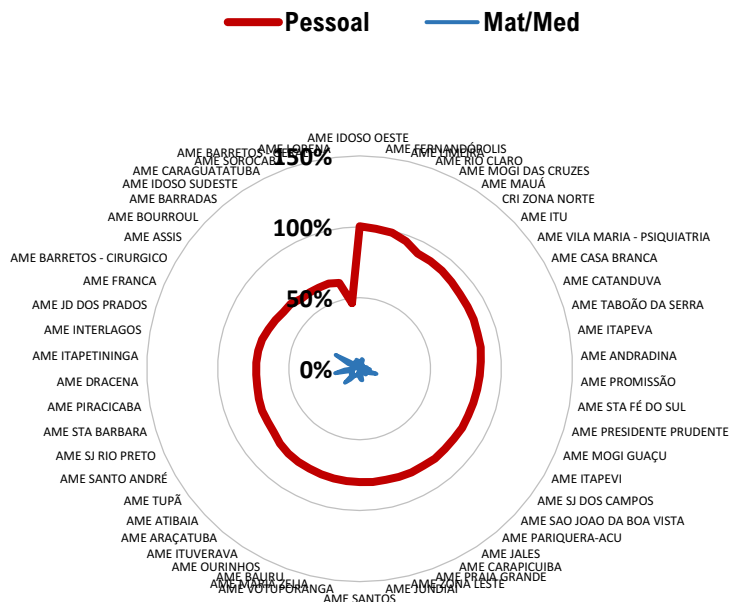
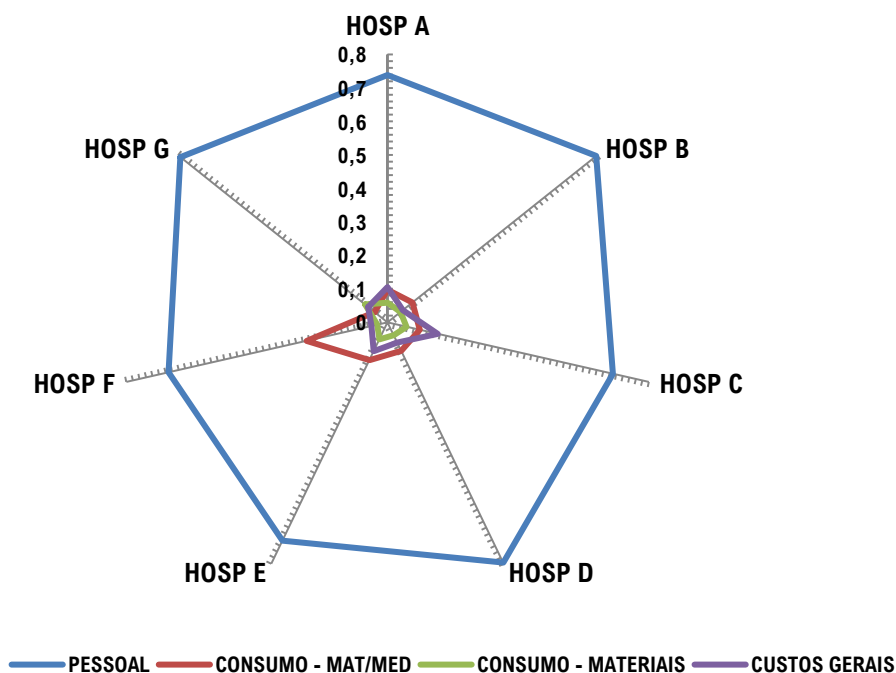


Gráfico 2. Percentual de despesas com RH em 07 hospitais OSS SP



2016 © Planisa - Sistemas de Custos em Hospitais Estaduais de São Paulo / CGCSS, Secretaria de Estado da Saúde/SP

O principal **CRITÉRIO QUANTITATIVO** para o rateio do RDC é a **proporção do número total de colaboradores do projeto (todos os vínculos – CLT, PJ e Estatutários) em relação ao total de colaboradores da OSS no mês anterior.**

Considera-se pagamento de Despesas com RH aquelas efetuadas com alocação de pessoas que executarão atividades específicas para os contratos de gestão, mantendo a memória de cálculo do rateio das despesas. Entende-se por colaborador qualquer mão de obra que preste serviço nas unidades públicas objeto de cada contrato de gestão e/ou na matriz/sede/filial da organização social, por qualquer tipo de vínculo.

O detalhamento das despesas referentes ao rateio deverá ser apresentada mensalmente para aprovação pela Secretaria de Estado da Saúde, em planilha específica, acompanhado dos devidos registros contábeis e seus balancetes, relativos à totalidade de seus contratos de gestão, incluindo a unidade administrativa da sede, de forma a comprovar a correta apuração dos percentuais a cada contrato. Adicionalmente apresentada mensalmente documentação comprobatória do total de colaboradores que consubstanciaram o percentual de rateio de cada Contrato de Gestão (GFIP/FGTS e descritivo de contratos PJ, Cooperativas e outros vínculos).

**Exemplo hipotético:** Organização Social gerencia quatro (04) serviços de saúde [3 hospitais e 1 ambulatório] e mantém um total de 5.600 funcionários em todos os vínculos. **Hospital 1 que rateia custos para o RDC\* possui 1.100 funcionários.**

| ORGANIZAÇÃO SOCIAL                                 | CLT   | PJ  | Públicos | Outros                | Total RH       |
|----------------------------------------------------|-------|-----|----------|-----------------------|----------------|
| Nº colaboradores do Hospital 1                     | 600   | 300 | 200      | -                     | 1.100          |
| Total colaboradores da OSS                         | 4.250 | 700 | 500      | 150                   | 5.600          |
| Percentual de alocação para rateio                 |       |     |          |                       | <b>19.642%</b> |
| Custos Elegíveis da SEDE                           |       |     |          | Custo Total (R\$)     |                |
| Departamento de Recursos Humanos / SESMT           |       |     |          | 210.000,00            |                |
| Departamento Administrativo Financeiro             |       |     |          | 150.000,00            |                |
| Departamento Jurídico                              |       |     |          | 78.000,00             |                |
| Departamento Contábil                              |       |     |          | 86.000,00             |                |
| Departamento de Tecnologia da Informação           |       |     |          | 42.000,00             |                |
| Departamento de Patrimônio/Contratos/Controladoria |       |     |          | 34.000,00             |                |
| Departamento de Comunicação/ MKT                   |       |     |          | 25.000,00             |                |
| Superintendência e Diretorias                      |       |     |          | 120.000,00            |                |
| Custo Total dos itens elegíveis da Sede para RDC   |       |     |          | <b>745.000,00</b>     |                |
| Percentual de alocação para rateio (1)             |       |     |          | <b>19.642%</b>        |                |
| Valor final para repasse ao RDC* do Hospital 1     |       |     |          | <b>R\$ 146.020,00</b> |                |

### 7.1.1. CRITÉRIO QUANTITATIVO UNICO

O principal **CRITÉRIO QUANTITATIVO** para o rateio do RDC é a proporção do número total de colaboradores da unidade gerenciada (todos os vínculos – CLT, PJ e Estatutários) em relação ao total de colaboradores da OSS no mês anterior.

$$\text{Percentual de alocação para rateio} = \frac{\text{Número de funcionários da Unidade (todos os vínculos)}}{\text{Total de funcionários INDSH (Unidades/Sede)}}$$

A porcentagem habitualmente permitida para o RDC varia entre os diferentes contratos e entes públicos (municipais e estaduais), habitualmente entre **3% a 6%** da despesa operacional de cada unidade.

### 7.2. CRITÉRIOS QUALITATIVOS – INDICADORES QUALITATIVOS

Os critérios QUALITATIVOS avaliados para quantificação da atividade administrativa da SEDE compartilhada entre os diferentes Contratos de Gestão mantidos pelo INDSH incluem os seguintes:

1. Departamento Pessoal (Recursos Humanos) e Comunicação Institucional
2. Departamento Administrativo Financeiro
3. Departamento de Contabilidade e Suprimentos (Compras e Contratações)
4. Assessoria Jurídica (Contratos)

Diferentemente do critério quantitativo que visa na distribuição percentual dos custos para cada unidade, **o critério qualitativo visa a real comprovação dos serviços prestados pela Sede Administrativa na gestão das Unidades.**

Para cada atividade compartilhada são mensuradas as porcentagens de alocação de serviços para cada unidade gerenciada.

Os indicadores são mensurados e obtidos de maneira eletrônica por meio de Relatórios de Documentos do Sistema Protheus® ERP Corporativo ©TOTVS no mês de apuração.

Os dados financeiros são corroborados por **Documentos Comprobatórios (item 8)** enviados juntamente com o relatório mensal de RDC a ser encaminhado para cada um dos contratantes do poder público.

### 7.2.1. RATEIO DE DESPESAS CORPORATIVAS (RDC) – INDICADORES QUALITATIVOS

**A. Departamento de Pessoal (Recursos Humanos)** – a unidade de produção mensurada é o **Número de empregado CLT** / Geração de folha pagamentos e correlatos. Sede Administrativa, valida sistemicamente, os relatórios de Ponto Eletrônico, além de realizar o cálculo das FOPAG de todas as unidades administradas Base de Cálculo CLT: Os números são Funcionários Celetistas, obtidos através do Relatório de Turnover do ERP Protheus no período Base de Cálculo Horas Trabalhadas: 3 Funcionários em regime Celetista 220 horas, totalizando 660 horas trabalhadas.

**B. Departamento Financeiro** – a unidade de produção mensurada é o **Número de Notas Fiscais Classificadas**. As NF de entrada em todas as unidades administradas são validadas. Acompanhamento do fluxo de caixa, controle monetário do contas a pagar e controle da projeção de cenário dos recebíveis. Os dados são obtidos eletronicamente do Relatório de Documentos de Entradas do Protheus® ERP Corporativo no mês de apuração. Conforme o Quadro 1. no mês de julho de 2019 foram 2.434 notas fiscais.

**C. Departamento Contabilidade** – a unidade de produção mensurada é o **Número de lançamentos contábeis**. Os lançamentos contábeis de unidades administradas são validados. Nesse processo estão contemplados o acompanhamento econômico, o acompanhamento do recolhimento de retenções federais e consolidação das informações para DIRF, DCTF e outras obrigações fiscais. Os dados são obtidos eletronicamente do Relatório de Documentos de Entradas do Protheus® ERP Corporativo no mês de apuração. Conforme o Quadro 1. no mês de julho de 2019 foram 9.912 lançamentos contábeis.

**D. Assessoria Jurídica (Contratos)** – a unidade de produção mensurada é o **Número de contratos validados**. A assessoria jurídica acompanha a validação das Notas Fiscais dos prestadores de serviço em todas as unidades administradas. Nesse processo estão contemplados o acompanhamento da qualificação do fornecedor, atualização das CND e e medição de serviços por meio de relatórios de atividades e execução contatual. Os dados são obtidos eletronicamente do Relatório de Documentos de Entradas do Protheus® ERP Corporativo no mês de apuração na categoria Serviços Prestados por Terceiros. Conforme o Quadro 1. no mês de julho de 2019 foram 669 contratos analisados e validados.

**E. Departamento de Suprimentos (Compras)** – a unidade de produção mensurada é o **Número de Notas Fiscais validadas**. O Departamento de Suprimentos valida sistemicamente as Notas fiscais dos Fornecedores de todas as unidades administradas. Nesse processo estão contemplados o acompanhamento das compras e controle de estoque e seus custos. Os dados são obtidos eletronicamente do Relatório de Documentos de Entradas do Protheus® ERP Corporativo no mês de apuração na categoria Materiais e Medicamentos. Conforme o Quadro 1. no mês de julho 2019 foram 1.425 NF analisados e validados.



**Quadro 1. Resultado de Indicadores Qualitativos** - Descrição qualitativa do volume de trabalho da Sede Administrativa (SP) dedicado aos onze (11) serviços de saúde gerenciados pelo INDSH no mês de julho de 2019.

| UNIDADES GERENCIADAS INDSH - JUL 2019        | FINANCEIRO  | %           | CONTABILIDADE | %           | JURÍDICO   | %           | DEPTO. PESSOAL | %           | Horas Trabalhadas | COMPRAS     | %           | REPRESENTATIVIDADE |
|----------------------------------------------|-------------|-------------|---------------|-------------|------------|-------------|----------------|-------------|-------------------|-------------|-------------|--------------------|
|                                              |             |             |               |             |            |             |                |             |                   |             |             |                    |
| Complexo Hospitalar Zona Norte - Manaus - AM | 294         | 12%         | 1399          | 14%         | 80         | 12%         | 854            | 30%         | 195               | 206         | 14%         | 16%                |
| Hospital Jean Bitar - PA                     | 358         | 15%         | 1355          | 14%         | 108        | 16%         | 332            | 11%         | 76                | 235         | 16%         | 15%                |
| Hospital Regional Público Leste do Pará - PA | 292         | 12%         | 1351          | 14%         | 75         | 11%         | 341            | 12%         | 78                | 190         | 13%         | 12%                |
| Hospital Geral de Tailândia - PA             | 321         | 13%         | 1172          | 12%         | 55         | 8%          | 284            | 10%         | 65                | 246         | 17%         | 12%                |
| Hospital Regional Público do Marajó - PA     | 285         | 12%         | 1196          | 12%         | 54         | 8%          | 372            | 13%         | 85                | 203         | 14%         | 12%                |
| Hospital e Maternidade NSGraças - SFS - SC   | 243         | 10%         | 825           | 8%          | 72         | 11%         | 138            | 5%          | 32                | 105         | 7%          | 8%                 |
| CIIR Belém - PA                              | 193         | 8%          | 724           | 7%          | 71         | 11%         | 201            | 7%          | 46                | 52          | 4%          | 7%                 |
| UPA Santa Paula Ponta Grossa - PR            | 167         | 7%          | 647           | 7%          | 76         | 11%         | 125            | 4%          | 29                | 83          | 6%          | 7%                 |
| Hospital Geral de IPIXUNA - PA               | 123         | 5%          | 551           | 6%          | 28         | 4%          | 143            | 5%          | 33                | 64          | 4%          | 5%                 |
| UNACON Tucuruí - PA                          | 124         | 5%          | 495           | 5%          | 31         | 5%          | 54             | 2%          | 12                | 33          | 2%          | 4%                 |
| UPA São Francisco do Sul - SFS - SC          | 34          | 1%          | 197           | 2%          | 19         | 3%          | 43             | 1%          | 10                | 8           | 1%          | 2%                 |
| <b>TOTAL</b>                                 | <b>2434</b> | <b>100%</b> | <b>9912</b>   | <b>100%</b> | <b>669</b> | <b>100%</b> | <b>2887</b>    | <b>100%</b> | <b>660</b>        | <b>1425</b> | <b>100%</b> | <b>100%</b>        |

Fonte: Sistema Protheus® ERP Corporativo INDSH ©TOTVS julho 2019

## 7.2.2. MEMÓRIA DE CÁLCULO PARA INDICADORES QUALITATIVOS

7.2.2.1. **Critérios de Rateio Despesas do Departamento Pessoal** - Proporcionalidade de empregados por contrato de gestão no mês. Fórmula de cálculo:

$$\text{Valor do rateio por Unidade} = \frac{\text{Valor total das Despesas com empregados do Setor X Número de empregados da Unidade}}{\text{Total de empregados de todas as Unidades e Instituto}}$$

7.2.2.2. **Critérios de Rateio Despesas do Departamento Financeiro** - Volume de Movimentação de Notas Fiscais lançadas no mês. Fórmula de cálculo:

$$\text{Valor do rateio por Unidade} = \frac{\text{Valor Total das Despesas com empregados Setor X Número de NF lançadas por Unidade}}{\text{Total de Notas Fiscais lançadas para todas as Unidades e Instituto}}$$

**7.2.2.3. Critérios de Rateio Despesas do Setor de Suprimentos** - A métrica utilizada para esse setor deverá ser Volume de Itens de Ordem de Compras ou Contratação efetuadas no mês:

$$\text{Valor do rateio por Unidade} = \frac{\text{Valor Total das Despesas com empregados do Setor X Número de Itens Ordem de Compra Unidade}}{\text{Total de Itens comprados no mês para as Unidades e Instituto}}$$

**7.2.2.4. Critérios de Rateio Despesas do Setor de Assessoria Jurídica (Contratos)** - A métrica utilizada para esse setor deverá ser Volume de Contratos:

$$\text{Valor do rateio por Unidade} = \frac{\text{Valor Total das Despesas de empregados do Setor X Número de contratos da Unidade}}{\text{Total de Contratos no mês das Unidades e Instituto}}$$

As definições de indicadores (numeradores e denominadores) e memória de cálculo subsidiam os relatórios mensais por setor produtivo são anexados ao relatório de prestação de contas a ser encaminhado para cada uma das unidades gerenciadas e para os representantes do poder público (gestor do contrato).

## **8. DOCUMENTOS COMPROBATÓRIOS PARA PRESTAÇÃO DE CONTAS**

Os seguintes documentos deverão compor os relatórios e processos de Prestação de Contas das Unidades sob Contrato de Gestão relativos ao RDC para comprovar as premissas, o valor e o percentual de rateio atribuído a cada Unidade.

### **8.1. Setor Recursos Humanos e Comunicação Institucional**

- a. Relatório de número total de empregados de todas as Unidades INDSH sob Contrato de Gestão - Sistema ©PROTHEUS (TOTVS).
- b. Quadro consolidado com o número de empregados por Unidade.
- c. Relatório Analítico da Folha de Pagamento dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Recursos Humanos
- d. Relatório dos Benefícios dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Recursos Humanos
- e. Quadro consolidado com o custo dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Recursos Humanos
- f. Consolidado das Despesas com material de consumo e Serviços de terceiros contratados na proporção do rateio.

### **8.2. Departamento Administrativo- Financeiro**

- a. Relatório de Lançamento de Notas Fiscais (NF) por Unidade.
- b. Consolidado de lançamentos de NF para cada uma das Unidades e o total de NF lançadas para todos os contratos de gestão.
- c. Relatório Analítico da Folha de Pagamento dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Financeiro do Instituto.
- d. Relatório dos Benefícios dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Financeiro da Sede.
- e. Quadro consolidado com o Custo dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Financeiro Sede.
- f. Consolidado das Despesas com material de consumo e Serviços de terceiros contratados para o Setor na proporção do rateio.

### **8.3. Departamento de Suprimentos**

- a. Relatório de Quantidade de Itens Ordem de Compras por Unidade gerida – Sistema BIONEXO.
- b. Quadro Geral contendo total de itens nas ordens de compras por Unidade e o total de itens comprados para todas as Unidades.
- c. Relatório Analítico da Folha de Pagamento dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Suprimentos do Instituto
- d. Relatório dos Benefícios dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Suprimentos
- e. Quadro Consolidado com o Custo dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Suprimentos
- f. Consolidado das Despesas com material de consumo e Serviços de terceiros contratados para o Setor na proporção do rateio.

### **8.4. Assessoria Jurídica (Contratos)**

- a. Relatório Consolidado dos Contratos por Unidade.
- b. Quadro Geral contendo o número de contratos de cada Unidade e o Total de Contratos das Unidades sob Contrato de Gestão,
- c. Relatório Analítico da Folha de Pagamento dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Contratos do Instituto.
- d. Relatório dos Benefícios dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Contratos da matriz.
- e. Quadro consolidado com o Custo dos empregados alocados no Centro de Custo do Setor Contratos da matriz.
- f. Consolidado das Despesas com material de consumo e Serviços de terceiros contratados para o Setor na proporção do rateio.



**8.6. OUTROS DOCUMENTOS A SEREM ANEXADOS AO PROCESSO:**

- Notas de Débito dos serviços prestados;
- Notas Fiscais de materiais de consumo;
- Notas Fiscais lançadas pelo financeiro para pagamento
- Balancete Consolidado Mensal
- Extratos Bancários Mensal

**8.7. NOTAS EXPLICATIVAS:**

- a. Para aquisições de insumos, bem como contratação de serviços, as notas fiscais serão acompanhadas da cotação de preços prevista na norma de compra e contratação de serviços;
- b. As prestações de serviços deverão ter os contratos e respectivos Termos Aditivos digitalizados mensalmente, cujos arquivos digitalizados serão entregues com a mesma periodicidade. Ao final do mês de prestação de serviço, o contratado deverá emitir relatório de atividade que dará suporte a nota fiscal, onde o mesmo deverá ser validado pelo departamento que o contratou, homologando assim a prestação do serviço naquele período;
- c. Toda documentação deverá ser entregue em meio eletrônico;
- d. Os documentos serão assinados pelo gestor financeiro da Sede Administrativa.

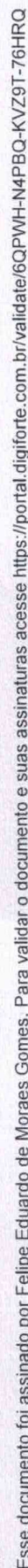
## **9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

1. ACCENTURE. Implementing Shared Services in the Public Sector: The Pillars of Success. New York, 2006.
2. ALONSO, Marcos. Custos no Serviço Público. Revista do Serviço Público – Ano 50, Número 1. Brasília: ENAP, 1999.
3. ANAHP – Observatório ANAHP, Edição 11, 2019 ISSN 2319-0078. Publicação anual da Associação Nacional de Hospitais Privados
4. ASAZU, Cláudia Y; ABRUCIO, Fernando L. A gênese da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF): a construção de uma agenda. XXVII Enanpad, Anais. Atibaia/SP, 2003.
5. BARZELAY, Michael. The new public management: improving research and policy dialogue. University of California, Berkeley, 2001.
6. BRASIL. Supremo Tribunal Federal. ADIN n. 1.923, voto de agosto de 2007.
7. BRASIL. Supremo Tribunal Federal. ADIN n. 2028. Pleno. Rel.: Ministro Joaquim Barbosa. DJ 146 02/08/1999.
8. BRASIL. Tribunal de Contas da União, GRUPO I – CLASSE II – Plenário TC 023.410/2016-7; Acórdão nº 235/03 – Plenário. Rel. Min. Ubiratan Aguiar, DOU de 28/03/03; Acórdão nº 1146/03 – Plenário. Rel. Min. Walton Alencar, DOU de 25/08/03; Acórdão nº 191/1999 – Plenário. Rel. Min. Walton Alencar, DOU de 04/11/99; Acórdão 1.542/08 – Plenário. Rel. Min. Augusto Sherman Cavalcanti, DOU de 08/08/2008.
9. BRASIL. Tribunal de Contas da União – Processo 33886/2005/Assunto TCE Parecer 540/2008-CF.
10. BRASIL. Tribunal de Contas da União – Acórdão n. 2.175/2011 – TCU – Plenário – Acórdão ns. 1.768/2011 e 732/2010 – TCU – 1ª Câmara.
11. BRASIL. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, Repasses Públicos ao Terceiro Setor, Manual Básico Revisto e Ampliado dezembro 2012
12. BRASIL. Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, TC – 000781/010/12, 1ª Câmara, Sessão de 01.04.2014, Prefeitura Municipal de Araraquara, Conselheiro Renato Martins Costa.
13. BYWATER Consulting. Realizing the potential of shared services. Stamford, 2001. CAA - Corporate Administration Agency. About CAA. Available at: [http://www.caa.qld.gov.au/about\\_caa.html](http://www.caa.qld.gov.au/about_caa.html). Accessed on 02/03/2012.
14. CQH - MANUAL DE INDICADORES RECURSOS HUMANOS - NAGEH PESSOAS 2014.
15. DOLLERY, B.; HALLAM, G. WALLIS, J. Shared Services in Australian Local Government: A Case Study of the Queensland Local Government Association Model. Economic Papers, vol. 27, n. 4, pp. 343-354, Australia, Dec. 2008.

16. FERNANDES, Jorge Ulisses Jacoby. É possível o pagamento de taxa de administração em contratos de gestão celebrados com organizações sociais? Fórum de Contratação e Gestão Pública – FCGP, Belo Horizonte, ano 4, n. 48, dez. 2005. *In* parecer de Gustavo Justino de Oliveira, ob. cit. p. 126.
17. GRANT, G.; MCKNIGHT, S.; URUTHIRAPATHY, A.; BROWN, A. Designing governance for shared service organizations in the public service. *Government Information Quarterly*, v.24, n.3, p.522-538. 2007.
18. HOOD, C., A public management for all seasons., *Public Administration*, n. 69, pp. 3-19, 1991.
19. HYVÖNEN, Timo. JÄRVINEN, Janne. OULASVIRTA, Lasse. PELLINEN, Jukka. The Rationale of Financial Shared Service Centres in Local Governments. *Frontier of E-Business Research*. pp. 118-130, 2004.
20. INSTITUTO DE RESPONSABILIDADE SOCIAL SIRIO LIBANES - Manual de Prestação de Contas do Rateio das Despesas IRSSL 2018.
21. JANSSEN, Marijin.; JOHA, Anton.; ZUURMOND, Arre. Simulation and animation for adopting shared services: Evaluating and comparing alternative arrangements. *Government Information Quarterly*, vol. 26, pp. 15-24, 2008.
22. JANSSEN, Marijin; WAGENAAR, René. An analysis of a shared services centre in Egovernment. *Proceedings of the 37º Hawaii International Conference on System Sciences*, 2004.
23. JANSSEN, Marijin; JOHA, Anton. Motives for establishing shared service centers in public administrations. *International Journal of Information Management*, v.26, n.2, p.102–116. 2006.
24. MÂNICA, Fernando Borges. Objeto e natureza das parcerias sociais: limites para a execução privada de tarefas estatais e o novo direito do terceiro setor. In: MOTTA, Fabrício; MÂNICA, Fernando Borges; OLIVEIRA, Rafael Arruda (Coord.). *Parcerias com o terceiro setor: as inovações da Lei nº 13.019/14*. Fabrício Motta, 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2018. p. 107-135 (131/2). ISBN 978-85-450-0483-7
25. MARSHALL, Jhon, *The New Administration's Shared Services Opportunity*. The Public Manager, 2009.
26. MATTHEW, Carr. Full Disclosure: The Basics of Designing and Implementing a Shared Services Concept. *Business credit*, vol. 111, nº 1, pp. 50-53, 2009.
27. MELLO, Celso Antonio Bandeira de. *Curso de Direito Administrativo*. 12. ed., São Paulo: Malheiros, p. 609.
28. MICKELSON, E. Varieties of Shared Services in the Public Sector. Erik Mickelson, State of Wisconsin, Zachary Tumin, Harvard University, Jerry Mechling, Harvard University. 2007. NBC - National Business Center. About us. Available at: <http://www.nbc.gov/organization/index.html>. Accessed on 02/05/2012.

29. MOREIRA NETO, Diogo de Figueiredo. Administração privada temporária de caráter interventivo em banco estatal negociada consensualmente com o Banco Central: implicações da lei nº. 8.666/93. In: Boletim de Direito Administrativo, São Paulo, a. 12, n. 4, p. 178-188, abr. 1996. p. 183.
30. NASCIMENTO, Eliana; TABORDA, Wladimir. Sistemas de Custos implantados em hospitais públicos administrados por Organizações Sociais de Saúde no Estado de São Paulo. RAHIS – Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, jan/jun 2010, Belo Horizonte, Minas Gerais
31. OECD. Governance in Transition: Public Management Reforms in OECD Countries. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. 1995.
32. OLIVEIRA, Gustavo Justino de. Taxa de administração prevista em contratos de gestão firmados com organizações sociais: típicos instrumentos de fomento público para entidades do terceiro setor”. In: Revista de Direito do Terceiro Setor - RDTS - Belo Horizonte, ano 3, n. 5, p. 117-141, jan/jun de 2009.
33. PLANISA Planejamento e Organização de Instituições de Saúde. Repasse dos custos dos serviços centralizados (CSC) para os contratos das unidades administradas no modelo de OSS – Organização Social em Saúde – Secretaria de Estado da Saúde de Goiás, 2017.
34. POLLITT, Cristopher, Managerialism and the Public Services: The Anglo-American Experience, 2nd edition, Blackwell, Oxford, 1993
35. POLLITT, Cristopher, SUMMA, Hilka, An Impeditive Administrative Culture? The Legacy of Australia’s First Auditor-General on the Australian Audit Office, Public Administration, v. 75, pp. 313-336, 1997.
36. TABORDA, Wladimir; GOMES, Marcio Cidade; PASCHOA, Nilson Ferraz; BARATA, Luiz Roberto Barradas. Organizações sociais de saúde no Estado de São Paulo: fundamentos e resultados. In: MODESTO, Paulo; CUNHA JUNIOR, Luiz Arnaldo Pereira da (Coord.) Terceiro Setor e parcerias na área de saúde. Belo Horizonte: Fórum, 2011. P. 141-149. ISBN 978-85-7700-452-2.
37. TOMKINSON, Ray. Shared services in local government: improving service delivery. Hampshire: Gower Publishing, 2007.
38. WALSH, Peter; MACGREGOR-LOWNDES, Myles; NEWTON, Cameron. Shared Services: Lessons from the Public and Private Sectors for the Nonprofit Sector. The Australian Journal of Public Administration, vol. 67, nº 2, pp. 200-212, 2008.
39. WANG, Shouhong; WANG, Hai. Shared services beyond sourcing the back offices: Organizational design. Human Systems Management, vol. 26, pp. 281-290, 2007.









## MANIFESTO DE ASSINATURAS



Código de validação: 6QPWH-N4PBQ-KVZ9T-76HRQ

Esse documento foi assinado pelos seguintes signatários nas datas indicadas (Fuso horário de Brasília):

- ✓ Felipe Eduardo de Moraes Gomes (CPF \*\*\*.720.468-\*\*) em 27/02/2024 20:09 -  
Assinado eletronicamente

|                                              |                                   |                  |
|----------------------------------------------|-----------------------------------|------------------|
| Endereço IP                                  | Geolocalização                    |                  |
| 201.95.194.137                               | Lat: -23,500744                   | Long: -46,744972 |
|                                              | Precisão: 18 (metros)             |                  |
| Autenticação                                 | gmsfelipe@clinicasepitheli.com.br |                  |
| Email verificado                             |                                   |                  |
| IZZNP//d6NxWXi/0GF52CMnsCLPdBF41fTRdb24t/X0= |                                   |                  |
|                                              |                                   | SHA-256          |

Para verificar as assinaturas, acesse o link direto de validação deste documento:

<https://portal.digiforte.com.br/validate/6QPWH-N4PBQ-KVZ9T-76HRQ>

Ou acesse a consulta de documentos assinados disponível no link abaixo e informe o código de validação:

<https://portal.digiforte.com.br/validate>



**Edital de Convocação**  
**Assembleia Geral Extraordinária**

Convocamos os associados do Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano – INDSH para participarem da Assembleia Geral Extraordinária que se realizará no dia 27 de fevereiro de 2024, observando-se as seguintes orientações: às 9h30 em primeira convocação com a presença de 2/3 dos associados, ou às 10h00 com a presença de qualquer número. Local: Av. Marquês de São Vicente, 576, cj. 1901, Barra Funda, São Paulo/SP.

**Pauta:**

1. Eleição da Diretoria Estatutária e Conselho Fiscal.
2. Outros Assuntos de Interesse.

Contamos com a habitual e indispensável presença de V.Sas.

São Paulo, 8 de fevereiro de 2024.

Atenciosamente,

Assinado digitalmente por:  
JOSE CARLOS RIZOLI  
CPF: \*\*\* 893.228-\*\*  
Certificado emitido por AC Certisign RFB G5  
Data: 08/02/2024 16:02:12 -03:00 DigiForte

José Carlos Rizoli  
Presidente

SEDE ADMINISTRATIVA  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
Cj. 1901 - Barra Funda  
São Paulo SP Brasil 01139-000  
Tel. 11 3672-5136



Esse documento foi assinado por JOSE CARLOS RIZOLI. Para validar o documento e suas assinaturas acesse <https://portal.digiforte.com.br/validade/G4Q59-H6MMQ-JFSDF-JHYSR>





## MANIFESTO DE ASSINATURAS



Código de validação: G4Q59-H6MMQ-JFSDF-JHYSR

Esse documento foi assinado pelos seguintes signatários nas datas indicadas (Fuso horário de Brasília):

✓ JOSE CARLOS RIZOLI (CPF \*\*\*.893.228-\*\*) em 08/02/2024 18:02 - Assinado com certificado digital ICP-Brasil

Para verificar as assinaturas, acesse o link direto de validação deste documento:

<https://portal.digiforte.com.br/validate/G4Q59-H6MMQ-JFSDF-JHYSR>

Ou acesse a consulta de documentos assinados disponível no link abaixo e informe o código de validação:

<https://portal.digiforte.com.br/validate>



Certifico estar registrado neste cartório o documento acima, digitalizado em seu inteiro teor. Dou fé.  
Pedro Leopoldo, 04 de março de 2024.

  
Cesio Rosa Pereira - Oficial Interino

PODER JUDICIÁRIO - TJMG - CORREGEDORIA-GERAL DE JUSTIÇA  
1º Registro de Títulos e Documentos e Civil das Pessoas Jurídicas  
Pedro Leopoldo - MG

SELO DE CONSULTA: GGD13155  
CÓDIGO DE SEGURANÇA: 7629.3531.0659.7006  
Quantidade de atos praticados: 4  
Ato(s) praticado(s) por: Bruna Marques Siqueira - Auxiliar  
Emol.: R\$ 200,70 - TFJ: R\$ 66,44  
Valor Final: R\$ 267,14

Consulte a validade deste selo no site: <https://selos.tjmg.jus.br>



----- FIM DAS REMISSÕES – ESPAÇO ABAIXO EM BRANCO -----

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|



**Ata de Assembleia Geral Extraordinária do  
INSTITUTO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL E HUMANO – INDSH  
CNPJ 23.453.830/0001-70**

**Data, hora e local:** 27.02.2024, às 10:00hs, em segunda convocação, na av. Marquês de São Vicente, 576, cj. 1901, São Paulo/SP.

**Edital de Convocação:** encaminhado aos membros, assim redigido: *“Convocamos os associados do Instituto Nacional de Desenvolvimento Social e Humano – INDSH para participarem da Assembleia Geral Extraordinária que se realizará no dia 27 de fevereiro de 2024, observando-se as seguintes orientações: horários: 9h30 em primeira convocação, com a presença de 2/3 dos associados, ou às 10h00, com a presença de qualquer número. Local: av. Marquês de São Vicente, 576, cj. 1901, São Paulo/SP. Pauta: 1. Eleição da Diretoria Estatutária e do Conselho Fiscal. 2. Outros assuntos de interesse. São Paulo, 8 de fevereiro de 2024. José Carlos Rizoli – Presidente.”*

**Presenças:** conforme lista de presença em anexo/abaixo.

**Acontecimentos e deliberações:**

1. O Presidente, José Carlos Rizoli, informou que, diante do término do mandato dos membros Presidente, Vice-Presidente e Tesoureiro da Diretoria Estatutária em 27.02.2024, faz-se necessário eleger a nova diretoria desde já, visando evitar solução de continuidade na condução administrativa da entidade. Colocado o assunto em votação, os presentes reelegeram, à unanimidade, as seguintes pessoas para comporem a nova diretoria, que aceitaram a incumbência e seus cargos e tomarão posse eletiva de suas funções às 00h00 do dia 28.02.2024, sem a necessidade de qualquer formalidade ou documento específico, diante da inexistência de exigência estatutária neste sentido, o que também foi aprovado à unanimidade. Os eleitos exercerão o mandato até 27.02.2028.

| DIRETORIA ESTATUTÁRIA |                                |                  |              |                |
|-----------------------|--------------------------------|------------------|--------------|----------------|
| Cargo                 | Nome                           | Profissão        | RG           | CPF/MF         |
| Presidente            | José Carlos Rizoli             | Aposentado       | 3.148.647-2  | 171.893.228-68 |
| Vice-Presidente       | José Accácio Florêncio Ribeiro | Advogado         | 4.357.674-6  | 189.687.248-49 |
| Tesoureiro            | Sidney dos Santos da Silva     | Técnico Contábil | 24.170.092-0 | 183.499.428-43 |

1

**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
[www.indsh.org.br](http://www.indsh.org.br)



Esse documento foi assinado por JOSE CARLOS RIZOLI, ERIKA ALVES BATISTELLA e Felipe Eduardo de Moraes Gomes. Para validar o documento e suas assinaturas acesse <https://portal.digiforte.com.br/validate/MM2XL-RR2BY-58FL8-LSZA5>



2. A atual Diretoria Estatutária do INDSH está composta da seguinte forma, incluindo os prazos de mandato de cada um de seus membros:

| DIRETORIA ESTATUTÁRIA |                                |                  |              |                |                           |
|-----------------------|--------------------------------|------------------|--------------|----------------|---------------------------|
| Cargo                 | Nome                           | Profissão        | RG           | CPF/MF         | Mandato                   |
| Presidente            | José Carlos Rizoli             | Aposentado       | 3.148.647-2  | 171.893.228-68 | 28.02.24<br>a<br>27.02.28 |
| Vice-Presidente       | José Accácio Florêncio Ribeiro | Advogado         | 4.357.674-6  | 189.687.248-49 | 28.02.24<br>a<br>27.02.28 |
| Tesoureiro            | Sidney dos Santos da Silva     | Técnico Contábil | 24.170.092-0 | 183.499.428-43 | 28.02.24<br>a<br>27.02.28 |
| 1º Secretário         | Sérgio Henrique de Lima Campos | Médico           | 23.169.069-1 | 262.138.578-85 | 06.12.22<br>a<br>05.12.26 |
| 2º Secretário         | Felipe Eduardo de Moraes Gomes | Enfermeiro       | 43.579.952-6 | 354.720.468-23 | 06.12.22<br>a<br>05.12.26 |

3. O Presidente aproveitou a assembleia para abordar a necessidade de uma nova eleição para o Conselho Fiscal, cujos mandatos encerram-se em 27.02.2024. Dessa forma, torna-se imperativo eleger a nova composição desde já, visando evitar solução de continuidade na condução administrativa da entidade. Após deliberação e votação, os presentes elegeram, por unanimidade, as seguintes pessoas para comporem o Conselho Fiscal do INDSH, que aceitaram a incumbência e seus respectivos cargos e tomarão posse de suas funções eletivas às 00h00 do dia 28.02.2024, sem a necessidade de qualquer formalidade ou documento específico, em virtude da inexistência de exigência estatutária neste sentido, o que também foi aprovado por unanimidade. Os eleitos exercerão o mandato até 27.02.2027.

| CONSELHO FISCAL             |               |              |                |
|-----------------------------|---------------|--------------|----------------|
| Membros Efetivos            |               |              |                |
| Nome                        | Profissão     | RG           | CPF/MF         |
| Fábio Kenki Hassui          | Biólogo       | 29895949     | 338.033.218-67 |
| Carlos Eduardo Patrick      | Administrador | 29.991.436-7 | 293.525.918-10 |
| Sueli Silvério de Medeiros  | Contadora     | 9.500.260-1  | 033.510.288-30 |
| Membros Suplentes           |               |              |                |
| Nome                        | Profissão     | RG           | CPF/MF         |
| Terezinha Cristina da Silva | Secretária    | 924255-0     | 896.862.508-59 |
| Rogério Karagulian          | Professor     | 22339656     | 147.730.108-94 |
| Marinete Nicolau dos Santos | Secretária    | 7.542.656-0  | 896.115.948-87 |

**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
www.indsh.org.br

2

Esse documento foi assinado por JOSE CARLOS RIZOLI, ERIKA ALVES BATISTELLA e Felipe Eduardo de Moraes Gomes. Para validar o documento e suas assinaturas acesse <https://portal.digiforte.com.br/validar/WN2XL-RR2BY-58FL8-L5ZA5>





## Encerramento

Ninguém desejou fazer uso da palavra. Encerrou-se a reunião, da qual foi lavrada esta ata, redigida pelo 2º Secretário, Felipe Eduardo de Moraes Gomes, que vai assinada por quem de direito (art. 25, I, Estatuto Social).

Assinado digitalmente por:  
JOSE CARLOS RIZOLI  
CPF: \*\*\* 893.228-\*\*  
Certificado emitido por AC Certisign RFB G5  
Data: 29/02/2024 18:55:46 -03:00

DigiForte

José Carlos Rizoli  
Presidente da entidade

Assinado eletronicamente por:  
Felipe Eduardo de Moraes Gomes  
CPF: \*\*\* 720.468-\*\*  
Data: 01/03/2024 07:53:19 -03:00

DigiForte

Felipe Eduardo de Moraes Gomes  
2º Secretário

Assinado digitalmente por:  
ERIKA ALVES BATISTELLA  
CPF: \*\*\* 801.048-\*\*  
Certificado emitido por AC OAB G3  
Data: 29/02/2024 18:56:29 -03:00

DigiForte

Erika Alves Batistella  
Advogada - OAB/SP 324.724

3

**SEDE ADMINISTRATIVA**  
Av. Marquês de São Vicente, 576  
cj. 1901, Barra Funda, CEP 01139-000  
São Paulo SP, (11) 3672-5136  
[www.indsh.org.br](http://www.indsh.org.br)



Esse documento foi assinado por JOSE CARLOS RIZOLI, ERIKA ALVES BATISTELLA e Felipe Eduardo de Moraes Gomes. Para validar o documento e suas assinaturas acesse <https://portal.digiforte.com.br/validate/WN2XL-RR2BY-58FL8-LSZA5>





## MANIFESTO DE ASSINATURAS



Código de validação: WM2XL-RR2BY-58FL8-LSZA5

Esse documento foi assinado pelos seguintes signatários nas datas indicadas (Fuso horário de Brasília):

- ✓ JOSE CARLOS RIZOLI (CPF \*\*\*.893.228-\*\*) em 29/02/2024 18:55 - Assinado com certificado digital ICP-Brasil
- ✓ ERIKA ALVES BATISTELLA (CPF \*\*\*.801.048-\*\*) em 29/02/2024 18:56 - Assinado com certificado digital ICP-Brasil
- ✓ Felipe Eduardo de Moraes Gomes (CPF \*\*\*.720.468-\*\*) em 01/03/2024 07:53 - Assinado eletronicamente

|                                              |                                   |
|----------------------------------------------|-----------------------------------|
| Endereço IP                                  | Geolocalização                    |
| 201.86.5.144                                 | Lat: -23,524830 Long: -46,715934  |
|                                              | Precisão: 12 (metros)             |
| Autenticação                                 | gmsfelipe@clinicasepitheli.com.br |
| Email verificado                             |                                   |
| hlot2GT4I6ic/sJUyX82Eg0pQ0GJOU+0DmwBIIFJcCI= |                                   |
| SHA-256                                      |                                   |

Para verificar as assinaturas, acesse o link direto de validação deste documento:

<https://portal.digiforte.com.br/validate/WM2XL-RR2BY-58FL8-LSZA5>

Ou acesse a consulta de documentos assinados disponível no link abaixo e informe o código de validação:

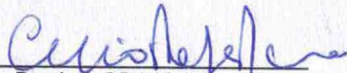




<https://portal.digiforte.com.br/validate>



Certifico estar registrado neste cartório o documento acima, digitalizado em seu inteiro teor. Dou fé.  
Pedro Leopoldo, 04 de março de 2024.

  
Cesio Rosa Pereira - Oficial Interino

PODER JUDICIÁRIO - TJMG - CORREGEDORIA-GERAL DE JUSTIÇA  
1º Registro de Títulos e Documentos e Civil das Pessoas Jurídicas  
Pedro Leopoldo - MG

SELO DE CONSULTA: GGD13159  
CÓDIGO DE SEGURANÇA: 5075.9544.3396.6132  
Quantidade de atos praticados: 17  
Ato(s) praticado(s) por: Bruna Marques Siqueira - Auxiliar

Emol.: R\$ 321,86 - TFJ: R\$ 104,40  
Valor Final: R\$ 426,26

Consulte a validade deste selo no site: <https://selos.tjmg.jus.br>



----- FIM DAS REMISSÕES – ESPAÇO ABAIXO EM BRANCO -----

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|