

**ATA DA 28ª REUNIÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA  
BRASILEIRA DE SERVIÇOS HOSPITALARES – Ebserh****NIRE: 5350000473-4****CNPJ 15.126.437/0001-43**

Aos vinte e três dias do mês de setembro do ano de dois mil e quatorze, às quinze horas, na sala de reuniões da Secretaria Executiva do Ministério da Educação, localizada na Esplanada dos Ministérios, Bloco L, 3º Andar, Brasília, Distrito Federal, reuniram-se os membros do Conselho de Administração da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares – Ebserh, empresa pública, com sede em Brasília, localizada no Setor Comercial Sul, Quadra 9, Lote C, Edifício Parque Cidade Corporate, Torre C, 3º pavimento, Brasília, Distrito Federal, CEP 70.308-200, encontrando-se presentes os seguintes Conselheiros: Luiz Cláudio Costa, Presidente; José Rubens Rebelatto, Presidente da Ebserh; Ana Paula do Rego Menezes e Fausto Pereira dos Santos, ambos representantes do Ministério da Saúde (MS); e Romeu Weliton Caputo, representante do Ministério da Educação (MEC); registradas as ausências justificadas dos Conselheiros Paulo Speller, representante do MEC; Bruno Moretti, representante do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG); e Natalino Salgado Filho, representante da Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes). Encontravam-se presentes também: Garibaldi José Cordeiro de Albuquerque, Diretor de Logística e Infraestrutura Hospitalar; Cristiano Cabral, Diretor de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação; Jeanne Liliene Marlene Michel, Diretora de Gestão de Pessoas; Pedro Paulo Sette de Moraes, Diretor Administrativo Financeiro Substituto; Paula dos Santos Graziotin, Diretora de Atenção à Saúde Substituta; Glaucia Assumpção, Coordenadora de Administração de Pessoal da Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP); Wesley Cardoso dos Santos, Consultor Jurídico; Gil Pinto Loja Neto, Auditor Geral; Luiz Vicente Borsa Aquino, Coordenador da Assessoria de Planejamento e Avaliação (Asplav); André Luiz Cordeiro Cavalcanti, Coordenador de Avaliação e Controladoria da Diretoria Administrativa Financeira (DAF); Leandro Ambrosio Costa, Analista Administrativo da Asplav; Karen Tiemi Ueda, Analista Administrativa do Gabinete da Presidência; e, na secretaria dos trabalhos, Iára César Pereira Guerra, Secretária Geral, todos da Ebserh, para tratar da seguinte pauta: i) Leitura e aprovação da ata da 27ª reunião; ii) Informes; iii) Reorganização da Sede; e iv) Providências adotadas em relação às multas aplicadas à Ebserh. O Presidente cumprimentou a todos e iniciou a reunião indagando sobre a concordância de todos em relação à pauta, o que foi confirmado pelo colegiado. Em seguida, fez-se a leitura e

aprovação da ata da 27ª reunião. Na sequência, foram feitos os informes, item ii da pauta; o Conselheiro Presidente da Ebserh comentou, primeiramente, sobre a manifestação de interesse de adesão à Ebserh, por parte da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); informou que, após contato com a reitoria da universidade, estão agendados, no Hospital Universitário (HU), os trabalhos de dimensionamento de serviços assistenciais e de pessoal; e, em novembro, a adesão à Ebserh será votada no Conselho Universitário. Outro informe do Presidente da Ebserh foi sobre a segunda fase do projeto de internacionalização dos HUs filiais; lembrou que a primeira etapa consistiu nas visitas técnicas de treze HUs a hospitais europeus que têm sistemas de saúde similares aos do Brasil; após essas visitas, os HUs desenvolveram projetos para serem implementados às suas realidades; a segunda fase consiste, portanto, na consolidação de tais projetos. O Presidente da Ebserh adiantou que a terceira fase se refere à apreciação dos resultados desta implementação; e afirmou que o projeto de internacionalização é complementar à especialização desenvolvida junto ao Hospital Sírio-Libanês (HSL), pois o objetivo é capacitar toda a rede de HUs. Sobre o projeto com o HSL, informou que, paralelamente, sua segunda etapa também está tendo início, com a replicação do conteúdo adquirido na primeira fase para os demais HUs filiais da Empresa. O último informe do Conselheiro Presidente da Ebserh foi sobre a auditoria da Controladoria-Geral da União (CGU), realizada na Sede da Empresa, o trabalho resultou na emissão de um relatório preliminar, que foi analisado pelas áreas e, em reunião realizada com os auditores foram apresentadas as justificativas/explicações cabíveis para os pontos identificados no trabalho; na sequência, será elaborado o relatório final com as recomendações que devem ser observadas/implementadas pela Empresa. Prosseguindo em informes, a Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP) da Ebserh compartilhou a situação atual dos contratos e concursos, destacando as novidades no quadro de adesões, com a solicitação de dimensionamento de serviços e de pessoal no HU da UFSC, conforme apontado pelo Presidente da Ebserh, e também no HU da Fundação Universidade Federal do Rio Grande (FURG), configurando, portanto, atualmente, dez HUs em fase de aprovação dos seus quadros de pessoal pelo Departamento de Coordenação e Governança das Empresas Estatais (Dest), do MPOG. Informou-se, ainda, que os vinte concursos homologados estão em fase de contratações, em ritmo acelerado; e que os quatro concursos em andamento estão sendo finalizados. Por fim, apresentou-se o quadro de pessoal da Ebserh, que tem tido crescimento rápido, registrando-se que, em agosto, havia 4.200 (quatro mil e duzentas) pessoas; e, no mês seguinte, 6.353 (seis mil, trezentos e cinquenta e três) empregados contratados, além de terem sido convocados mais 2.169 (dois mil, cento e sessenta e nove) pessoas, perfazendo uma projeção de

8.522 (oito mil, quinhentos e vinte e dois) contratados no mês de setembro. Em seguida, abordou-se o item iii da pauta, sobre a reorganização da Sede da Ebserh. Ao introduzir o assunto, o Presidente da Empresa afirmou que, quando da idealização da Ebserh, o organograma foi definido a partir de determinados prognósticos; após quase dois anos, porém, a realidade mostra-se diferente do que havia sido imaginado. Ademais, a experiência e o mapeamento de processos evidenciaram a necessidade de reorganização interna; nesse sentido, lembrou da solicitação feita ao MPOG de recomposição do quadro de pessoal da Sede e destacou que essa reorganização não pressupõe acréscimo de cargos ou de funcionários, sendo tão somente a redefinição da arquitetura organizacional da Sede da Empresa. A Assessoria de Planejamento e Avaliação (Asplav), que está à frente do processo, apontou as alterações que ocorreram no organograma da Empresa, destacando as principais: na estrutura da Presidência, criação da Coordenadoria de Gestão Integrada, com os Serviços de Projetos Estratégicos e o de Cooperação Técnica; criação da Coordenadoria de Comunicação Social, com o Serviço de Relacionamento com a Imprensa; além de um reforço à Consultoria Jurídica, com o Serviço Jurídico Consultivo. Ademais, permanecem as cinco Diretorias, com reestruturação das atribuições da Diretoria Administrativa Financeira, que passa a ser apenas Diretoria Financeira (DF), e da Diretoria de Logística e Infraestrutura Hospitalar, que passa a ser Diretoria de Administração e Infraestrutura (DAI). A Diretoria de Atenção à Saúde (DAS) recebeu o reforço do Serviço de Gestão de Farmácia Hospitalar; e as Diretorias de Gestão de Processos e Tecnologia da Informação (DGPTI) e de Gestão de Pessoas (DGP) permaneceram, basicamente, com suas estruturas inalteradas. A Asplav afirmou que o objetivo dessas alterações, após avaliar toda a parte sistêmica da Empresa, foi trabalhar com o seguinte eixo de reestruturação: as Diretorias como áreas demandantes, sendo responsáveis pela elaboração dos seus Termos de Referência para licitações, bem como pelas cotações de preços; a DAI com o encargo de efetuar as compras; e a DF com a incumbência de fazer os pagamentos. Coube à DAS, no novo organograma proposto, parte da logística referente à compra de produtos e insumos, por meio do detalhamento de suas especificações. E ficou estabelecido que haverá dois Assessores em cada Diretoria, sendo um deles de Planejamento, o qual irá colaborar com o planejamento global da Empresa, junto à Assessoria de Planejamento e Relações Institucionais. O Conselheiro representante do MEC indagou se a única Diretoria que fará as compras será a DAI, sendo a DAS, DGP e DGPTI as áreas demandantes. A DGP, que esteve à frente do processo juntamente com a Asplav, respondeu afirmativamente; pontuou que a maior parte das aquisições da Ebserh são de produtos de saúde, medicamentos e insumos de materiais médico-hospitalares;

destarte, entendeu-se que a DAS seria a Diretoria competente para especificar as necessidades dos HUs. A DGP lembrou que o Conselho de Administração já havia deliberado favoravelmente quanto à criação de uma Coordenadoria de Projetos Especiais na Sede da Ebserh; e afirmou que, no processo de reorganização, ela recebeu o nome de Coordenadoria de Gestão Integrada, com a incumbência de coordenar a gestão de todas as Diretorias da Empresa. Outra mudança destacada pela DGP foi a reestruturação da Coordenadoria de Comunicação Social, antes com o *status* de Assessoria, que passou a ter uma configuração mais robusta, considerando-se que a Ebserh possui representatividade nacional e tem tido visibilidade cada dia maior. Por fim, a Diretoria ressaltou o fato de a reorganização da Sede ter sido realizada com o remanejamento dos cargos existentes, conforme pontuado pelo Presidente, por meio da otimização e realocação de quadro de pessoal e competências, as quais serão posteriormente discutidas para alterações no Regimento Interno da Ebserh. Finalizando, o Conselheiro Presidente da Ebserh enfatizou o caráter dinâmico da reorganização da Sede e afirmou que o processo está em consonância com os conceitos de gestão moderna, considerando-se que não há acréscimo de cargos, além de ter partido da premissa da experiência prática da Ebserh, em sua autoavaliação. O tópico foi, então, submetido à deliberação do colegiado, que o aprovou por unanimidade. Em seguida, abordou-se o item iv da pauta, sobre providências adotadas em relação a multas aplicadas à Ebserh. O Conselheiro Presidente da Empresa, contextualizando o assunto, afirmou que, quando da criação da Ebserh, houve alguns riscos, principalmente nas áreas de pessoal e fiscal – em decorrência dos próprios processos inerentes ao início de uma Empresa Pública –, os quais redundaram em multas; lembrou que a situação foi apresentada, anteriormente, ao colegiado, que determinou que as providências cabíveis fossem adotadas e solicitou o detalhamento de todas as multas aplicadas à Empresa; o Presidente informou, também, que o Conselho Fiscal tomou conhecimento desta situação e solicitou que o fato fosse apreciado pelo Conselho de Administração. Sobre a área de pessoal, a DGP informou, inicialmente, que, como Empresa Pública totalmente dependente do Tesouro, a Ebserh é obrigada a utilizar os sistemas federais, ou seja, toda a folha de pagamento da Empresa é elaborada no sistema Mentor e transmitida ao Sistema Integrado de Administração de Recursos Humanos (Siape), que foi concebido para o Regime Jurídico Único (RJU), e não para a empregos regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), que é a realidade da Ebserh; para resolver esta situação, afirmou que tem contado com o apoio do MPOG, que efetua as alterações possíveis no Siape. Outra dificuldade é o reduzido quadro de pessoal da área para atender a demandas crescentes, quais sejam: o número de contratos firmados ser muito superior ao

estabelecido inicialmente; a grande quantidade de admissões decorrentes da homologação de vinte e quatro concursos em menos de um ano; a necessidade de capacitação para compreender e executar o regime CLT, pois, as chefias de serviço só podem ser ocupadas por servidores cedidos que, certamente, tem ampla experiência com RJU mas muito pouca com a CLT; ademais, é preciso considerar o momento atual de transição para um sistema informatizado de gestão de pessoas, adquirido recentemente, que, por ser mais robusto e capaz de atender à estimativa de cadastro e pagamento de cerca de cem mil pessoas, possui implantação demorada, com finalização prevista para abril de 2015. Feita estas ponderações, a DGP afirmou que, em maio de 2014, houve os primeiros apontamentos em relação a multas e encargos trabalhistas, no valor total de R\$ 182.000,00 (cento e oitenta e dois mil reais), decorrentes principalmente de quitações dos empregados temporários, que haviam sido admitidos quando do início do funcionamento da Sede da Ebserh e do HU do Piauí; na época, a folha de pagamento era de cerca de R\$ 7 milhões (sete milhões de reais); explicou que, no sistema de pagamento da CLT, estão estabelecidos determinados prazos para a quitação de verbas trabalhistas com empregados, que, se não forem cumpridos, ensejam multas. A DGP afirmou que, com os apontamentos feitos pela Auditoria Interna, fez-se um trabalho de rastreamento para verificar todas as folhas de pagamento anteriores, tendo sido detectadas, então, outras multas, devido à divergência entre os prazos previstos na CLT e o tempo de processamento do Siape. Na sequência, a Diretoria informou uma série de providências adotadas para correções e mitigação de riscos: revisão de todos os lançamentos de folha de pagamentos, do INSS e do FGTS; mapeamento de fluxos e processos de trabalho, principalmente os relativos à folha de pagamento e rescisões contratuais; implementação do sistema Mentor RH, no período de um ano; definição de cronograma de contratação de empregados, de acordo com os períodos de processamento do Siape; planejamento para a contratação de, no máximo, 125 (cento e vinte e cinco) empregados, a cada convocação dos concursos dos HUs; acordo com o MPOG para que o Siape permita o pagamento a pessoas, em princípio, em situações consideradas como de acúmulo ilegal, concomitante à abertura de processos de investigação, caso a caso, de compatibilidade de carga horária e de sobreposição de vínculos; capacitação das Chefias de Divisão de Pessoas dos HUs quanto aos processos de trabalho; qualificação dos empregados da DGP da Sede, nos procedimentos de pagamento e sobre atualizações da legislação trabalhista; contratação de serviços de modo a desonerar, particularmente, os empregados responsáveis pela folha de pagamento; elaboração de um manual de procedimentos para utilização do Mentor RH, e disponibilização a todos os HUs filiais; elaboração de um Termo de Referência para

contratação de consultoria externa para monitoramento e avaliação da folha de pagamento da Ebserh; e solicitação ao Dest/MPOG de ampliação do quadro de pessoal administrativo da Sede e das filiais. Finalizando sua apresentação, a DGP ponderou sobre os riscos residuais, apesar de todas as providências adotadas, sendo necessário considerar: a implantação maciça de filiais prevista para os próximos meses, sem a estrutura de pessoal adequada; a urgência para a contratação de vinte mil empregados aprovados para as filiais, em um curto período de tempo; a não autorização de ampliação da estrutura do quadro de pessoal da Sede, que só será definida após o final do período eleitoral; o enorme turnover observado na Sede, que dificulta a capacitação das equipes; e o percentual de vagas – 10% do quadro total – destinadas para o desenvolvimento das atividades administrativas. Quanto a este último ponto, destacou a importância de serem adotadas providências, em vista dos problemas enfrentados nos hospitais. Por fim, a DGP concluiu com o alerta de ainda existir o risco real de pagamento de encargos, até que esteja estabilizada a situação do quadro de empregados em toda a Empresa. Dando sequência ao assunto do item iv da pauta, o Conselheiro Presidente da Ebserh ponderou que, além dos encargos trabalhistas, foram analisadas também as multas aplicadas aos processos da DAF, que inicialmente apresentou o contexto da atuação do serviço de Contabilidade Financeira da Empresa; quanto aos aspectos legais, pelo fato de a Ebserh ser uma empresa pública totalmente dependente, precisa cumprir as regras estabelecidas para a contabilidade societária, regida pela Lei nº 6.404/76; e a pública, regida pela Lei nº 4.320/64; com todas as obrigações, relatórios e registros. O Conselheiro representante do MEC indagou se a Ebserh está pagando algum tributo no nível municipal; a DAF respondeu negativamente; e informou que parte das filiais da Empresa entrou com o pedido de imunidade tributária do Imposto sobre Serviços (ISS), com base na imunidade recíproca, tendo havido respostas positivas e negativas; pontuou, ainda, que há uma grande diversidade de situações, por serem vinte e três administrações tributárias distintas, sendo que todas elas precisam trabalhar diretamente com as três contabilidades citadas em relação a dois entes da federação, o município e o Estado. A DAF explicou sobre as obrigações acessórias em relação às filiais, tais como o processo de criação do CNPJ, que deve preceder a realização dos concursos, bem como outras providências do processo pré-operacional dos HUs, além de obrigações referentes à Receita Federal; contudo, informou que somente em maio de 2013 tomaram posse os primeiros contadores da Ebserh, ou seja, de março de 2012, quando do início do funcionamento da Empresa, até maio de 2013 não havia pessoal no setor de contabilidade para que as referidas obrigações fossem cumpridas a contento. A partir de maio de 2013 os contadores identificaram, então, todas as obrigações

pretéritas e, após o desconto de redução por espontaneidade, pagou-se uma multa, em 2013, no valor de R\$ 108.000,00 (cento e oito mil reais); desde então, a situação está regularizada e todas as declarações e obrigações tributárias acessórias estão atualizadas. Por fim, a DAF observou que, embora tenha adotado medidas preventivas junto às filiais, é necessário dotar os HUs de pessoal qualificado, particularmente de contadores, para desenvolver os trabalhos próprios da área e fazer o acompanhamento das legislações que regem o assunto de modo que as obrigações tributárias e fiscais sejam realizadas nos prazos corretos. Concluindo, o Conselheiro Presidente da Ebserh salientou que, da mesma forma que a auto avaliação e a experiência levaram ao processo de reorganização da Sede, é necessário rever algumas questões pactuadas com o MPOG, quando do início da Ebserh, pois a realidade hoje mostra-se diferente do que foi planejado; destarte, solicitou ao Presidente do Conselho apoio, junto ao DEST/MPOG, para tratar da questão relativa ao quantitativo de pessoal destinado ao desenvolvimento da atividade-meio nos HUs. O Conselheiro representante do MEC, levando em consideração a complexidade das situações decorrentes do crescimento da Ebserh, sugeriu que haja um grupo de empregados que possa ser lotado em qualquer uma das filiais da Empresa; a DGP concordou com a ideia mas, esclareceu que com o quadro de pessoal atual, tanto da Sede quanto das filiais, isto não é possível; o Conselheiro propôs, então, que seja reconsiderado o percentual de 10% (dez por cento) do total de funcionários da Ebserh para a área administrativa, com possibilidade de remanejamento, ao invés de ser sobre o quantitativo de pessoal aprovado em concurso. A Conselheira representante do Ministério da Saúde (MS) concordou com a necessidade de revisão de parâmetros, particularmente da força de trabalho da Ebserh, diante do crescimento que a Empresa tem tido. O Conselheiro representante do MS ponderou que algumas das dificuldades apresentadas são decorrentes da própria implantação da Ebserh e fazem parte deste processo; que, subseqüentemente, a tendência é se iniciar um estágio de equilíbrio; diante disso, afirmou ser necessário haver flexibilidade para compreender que nem todas as questões demandam necessariamente o redimensionamento do quadro de pessoal como um todo; e indagou a respeito da possibilidade de se terceirizar, por um período, alguns serviços emergenciais, para se reduzir o risco de futuras multas. O Conselheiro Presidente da Ebserh concordou e informou que isto está sendo feito; a DGP complementou que a Empresa trabalha com várias possibilidades nesse sentido, tais como a contratação de Escritórios de Projetos; de Contabilidade e de Direito. Concluindo o tópico, o Conselheiro Presidente afirmou que, após as considerações dos Conselheiros, o assunto estava devidamente debatido e esclarecido. Nada mais havendo a tratar o Presidente do Conselho agradeceu a presença de todos, e deu por

encerrada a reunião, da qual eu *exonuu7* (Iára César Pereira Guerra), Secretária Geral da Ebserh, lavrei esta ata, que depois de lida e aprovada será assinada pelos Conselheiros presentes e por mim, e rubricada em todas as folhas.



**LUIZ CLAUDIO COSTA**

Presidente



**JOSÉ RUBENS REBELATTO**



**ANA PAULA DO REGO MENEZES**



**FAUSTO PEREIRA DOS SANTOS**



**ROMEU WELITON CAPUTO**