



FUNDAÇÃO
FACULDADE DE MEDICINA

POLÍTICA

Rateio de Despesas Administrativas

Controladoria- versão 01
Agosto 2025

Sumário

1. OBJETIVO	3
2. APLICABILIDADE	3
2.1 Da Diretoria Executiva	3
2.2 Da Estrutura Organizacional	4
2.3 Principais Papéis e Atribuições dos Departamentos	4
3 COMPROMISSOS	12
3.1 Princípios Norteadores	12
3.2 Compromissos Institucionais	12
3.3 Despesas Elegíveis e Não Elegíveis ao Rateio	12
4 REQUISITOS	14
4.1. Critérios de Rateio	14
4.1.1 Critérios Quantitativos	14
4.1.2 Metodologia do Cálculo	14
4.1.3 Critério do Cálculo do rateio	15
4.2. Documentação Obrigatória	15
4.3. Contabilização	16
5 DA TRANSIÇÃO	16
6 DISPOSIÇÕES FINAIS	16
7 APROVAÇÃO E REVISÃO	17

1. OBJETIVO

A Fundação Faculdade de Medicina (FFM), alinhada aos seus valores institucionais **integridade, transparência, efetividade, sustentabilidade e inovação**, busca constantemente o aprimoramento de seus modelos contratuais e financeiros. A adoção do **rateio de custos** visa reforçar a **transparência** e a **accountability** na prestação de contas dos contratos de gestão e convênios firmados.

Com base na análise de planos de trabalho, políticas internas, resoluções e modelos de prestação de contas adotados por instituições similares, a FFM elaborou a presente **Política de Rateio**, considerando sua estrutura contratual vigente e as informações disponíveis.

A aplicação desta Política observará as seguintes premissas:

- Poderão ser incorporados **critérios adicionais** que assegurem maior transparência e equidade no processo de rateio;
- **As métricas e os custos rateados** poderão ser ajustados conforme diretrizes, normas ou orientações específicas da entidade subvencionadora, contratante ou conveniente;
- Será adotada a **alocação direta de mão de obra** nos casos em que não seja jurídica ou tecnicamente viável a aplicação do rateio administrativo, respeitando-se as disposições desta política, seus princípios e os valores institucionais da FFM.

2. APLICABILIDADE

Aplica-se a todas as unidades operacionais sob gestão da Fundação Faculdade de Medicina (FFM) que compartilham serviços administrativos centralizados, vinculadas às Diretorias de Gestão Corporativa, Administrativa, Financeira e Jurídica, de acordo com a estrutura organizacional vigente, conforme disposto no Regimento Interno da Instituição, compostos como descrito abaixo:

2.1 Da Diretoria Executiva

Nos termos do **Art. 35 do Estatuto Social**, o Diretor Presidente e o Vice-Diretor Presidente, são escolhidos pelo Conselho Curador e suas atribuições e competências estão definidas nos Artigos 39 e 40 do mesmo Estatuto.

Conforme dispõe o **Art. 38 do Estatuto Social**, a Diretoria Executiva será assessorada por 01 (um) Diretor de Gestão Corporativa, 01 (um) Diretor Financeiro e 01 (um) Diretor Jurídico, aos quais caberá executar as decisões da Diretoria Executiva e demais atribuições previstas no Estatuto e Regimento Interno.

2.2 Da Estrutura Organizacional

Conforme o disposto no **Artigo 42 do Estatuto Social**, a Instituição contará com Unidades de Execução vinculadas diretamente à Diretoria de Gestão Corporativa, à Diretoria Financeira e à Diretoria Jurídica, conforme o Organograma Organizacional - ANEXO I, com a seguinte estrutura mínima de departamentos:

- I - Controladoria;
- II - Financeiro;
- III - Faturamento;
- IV - Suprimentos e Operações;
- V - Projetos, Pesquisas e Inovação;
- VI - Gestão de Pessoas;
- VII - Negócios e Relacionamento com Mercado;
- VIII - Tecnologia da Informação;
- IX - Jurídico;
- X - Gestão Corporativa;
- XI - Serviço de Informação e Atendimento ao Público Interno e Externo (SIA);
- XII - Comunicação
- XIII - Compliance

2.3 Principais Papéis e Atribuições dos Departamentos

As atribuições dos departamentos descritas abaixo, não se confundem com atribuições dos funcionários alocados diretamente nas unidades.

I – CONTROLADORIA

- a) Elaborar o planejamento financeiro, orçamento e previsões.
- b) Criar e manter atualizados os relatórios gerenciais, visando dar suporte à tomada de decisão.
- c) Implantar, gerenciar e revisar processos e controles.
- d) Compilar e facilitar o acesso da Alta Liderança a dados financeiros e contábeis.
- e) Contribuir para uma administração eficiente por meio das atividades de planejamento e controle.
- f) Criar e monitorar indicadores financeiros com periodicidade pertinente.
- g) Elaborar o Balanço Patrimonial, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração das Mutações do Patrimônio Social, Demonstração de Fluxo de Caixa, e demais demonstrações que vierem a existir, bem como as notas explicativas às demonstrações contábeis.
- h) Acompanhar e prestar informações às auditorias independentes e auditorias realizadas por entes públicos de fiscalização.
- i) Prestar informação aos Conselhos de Administração e Consultivo da FFM, acerca de sua situação econômico-financeira.
- j) Prover informações contábeis para subsidiar a elaboração de prestação de contas juntos aos entes públicos de fiscalização.

- k) Realizar escrituração fiscal, obrigações acessórias contábeis e obrigações acessórias tributárias não trabalhistas municipais, estaduais e federais.
- l) Produzir os registros e procedimentos de controle patrimonial.
- m) Garantir o atendimento de auditorias e fiscalizações sobre registros contábeis, fiscais ou prestações de contas financeiras.

II – FINANCEIRO

- a) Prestar assistência à Diretoria Financeira da FFM na formulação de metas e objetivos financeiros, determinando os caminhos para alcançá-los.
- b) Efetuar eficiente previsão, otimização e controle de todos os pagamentos e de todos os recebimentos.
- c) Administrar o fluxo de caixa.
- d) Proceder a aplicação de recursos financeiros.
- e) Preparar, em conjunto com a Contabilidade, lançamentos para ajustes da contabilidade geral da FFM.
- f) Exercer todas as funções relativas às Contas a Pagar e Contas a Receber, efetuando as respectivas análises, controles, classificações, distribuições e liquidações de títulos dos compromissos a pagar e a receber.
- g) Executar a política de investimentos da FFM.
- h) Atuar junto ao Sistema Bancário, em relação às aplicações financeiras dos recursos sob a administração da FFM.

III – FATURAMENTO

- a) Realizar o faturamento dos serviços de atendimento médico para pacientes SUS e Saúde Suplementar, bem como, operações de cobrança, controle e distribuição dos valores relativos aos serviços prestados nas diversas unidades do Sistema FMUSP/HCFMSUP.
- b) Garantir acesso às publicações ministeriais, divulgando aos interessados as alterações ou atualizações relacionadas.
- c) Assessorar e apoiar as equipes de faturamento dos diversos Institutos e Centros de Gerenciamento.
- d) Definir e atender os cronogramas e prazos no âmbito SUS e Saúde Suplementar.
- e) Atender auditorias internas e externas, dos órgãos de controles, entre outras.
- f) Realizar Auditoria Médica visando garantir o faturamento conforme as normas vigentes.
- g) Controlar e atualizar as parametrizações do sistema de faturamento e recebimento de honorários médicos.
- h) Elaborar, atualizar e conferir relatórios gerenciais visando subsidiar as tomadas de decisões.

IV - SUPRIMENTOS E OPERAÇÕES

- a) Programar, orientar, coordenar e controlar as atividades relacionadas com aquisições/contratações de bens, serviços, locações, seguros e outros, em consonância com as políticas institucionais.
- b) Planejar, controlar e executar compras e contratações com instituições estrangeiras, bem como coordenar o processo de transporte e desembaraço alfandegário.
- c) Planejar, definir e padronizar os procedimentos de compras, celebração de contratos de fornecimento, prestação de serviços e de comodatos, em consonância com o Regulamento de Compras da FFM, bem como com a legislação vigente.
- d) Gerenciar contratos, pedidos de aditamento, prorrogações e suas respectivas alterações.
- e) Elaborar editais, propor ajustes e conceder o suporte necessário durante os processos inerentes ao setor.
- f) Coordenar e acompanhar os procedimentos relativos à aquisição de material ou contratação de serviços e obras, visando atender às necessidades das unidades vinculadas à FFM.
- g) Buscar a eficiência, celeridade e economicidade no atendimento às demandas das áreas, unidades e convênios.
- h) Garantir a impessoalidade na seleção da melhor proposta.
- i) Promover a publicidade e transparência nas compras e contratações.
- j) Atuar de forma ética e combater riscos e fraudes em processos.
- k) Apoiar os departamentos nas demandas referentes às prestações de contas e demais solicitações junto aos órgãos fiscalizadores.
- l) Coordenar os processos logísticos, bem como os veículos próprios e contratos terceiros para tal finalidade.
- m) Responder pelo processo operacional em geral, incluindo serviços de limpeza, segurança, apoio, manutenções e licenças do Edifício Claudia e demais imóveis próprios, alugados ou utilizados pela FFM.

V - PROJETOS, PESQUISA E INOVAÇÃO

- a) Propor e implementar o fluxo de tramitação para os projetos de pesquisas, a serem executados no âmbito da FMUSP e HCFMUSP, em consonância com as políticas de FFM.
- b) Identificar as demandas para capacitação na área da gestão de pesquisa e projetos.
- c) Monitorar o desenvolvimento das pesquisas realizadas no âmbito da FMUSP e HCFMUSP.
- d) Realizar gestão administrativo-financeira de todos os projetos de assistência, pesquisa, capacitação, políticas de saúde, entre outros, vinculados a contratos e convênios vinculados ao Sistema FMUSP/HCFMUSP.
- e) Atuar no controle financeiro das demais contas não operacionais do Sistema FMUSP/HCFMUSP, com ênfase nos contratos de estudos clínicos com a indústria farmacêutica.
- f) Apoiar a comissão de avaliação de pesquisa de acordo com as diretrizes institucionais.
- g) Articular junto à FMUSP e ao HCFMUSP as pesquisas, ações de estímulo à pesquisa translacional e inovação tecnológica no âmbito do complexo hospitalar.
- h) Identificar e incentivar oportunidades de pesquisa no âmbito da FMUSP e HCFMUSP.

- i) Articular junto às instâncias da FMUSP e HCFMUSP, de forma a promover a adesão aos procedimentos operacionais padrões relacionados aos processos de aprovação, desenvolvimento, monitoramento e execução orçamentária dos projetos de pesquisa.
- j) Fomentar discussão de políticas institucionais sobre publicação e depósito de patentes dos projetos de pesquisa desenvolvidos na FMUSP e HCFMUSP.
- k) Estimular a publicação e depósitos de patentes dos projetos de pesquisa desenvolvidos na FMUSP e HCFMUSP.
- l) Promover cursos de formação e atualização da comunidade hospitalar em propriedade intelectual, patentes, pesquisa clínica, projetos e inovação.
- m) Identificar editais de fomento à pesquisa e inovação em tecnologia em saúde, passíveis de concorrência por parte dos grupos que desenvolvem pesquisa no âmbito da FMUSP e HCFMUSP.
- n) Contribuir em acordos, contratos e convênio afins à pesquisa.
- o) Apoiar no âmbito da FMUSP e HCFMUSP a promoção de eventos, congressos, palestras e simpósio de divulgação científica e popularização da ciência.
- p) Desenvolver ações que promovam a certificação da instituição como entidade de inovação perante os órgãos oficiais.
- q) Conceder o apoio necessário para o desenvolvimento de ações e projetos na área de inovação.

VI - GESTÃO DE PESSOAS

- a) Desenvolver atividades de área, planejando, organizando e controlando seus indicadores e metas.
- b) Elaborar e implantar políticas de recrutamento e seleção e de retenção de colaboradores, alinhadas com as diretrizes institucionais.
- c) Realizar atividades de recrutamento e conduzir os processos seletivos para a seleção de profissionais.
- d) Desenvolver rotinas operacionais de folha de pagamento, controle de jornada, recolhimento, armazenamento e disponibilização de documentação aplicável.
- e) Realizar a gestão de todas as rotinas de admissão, afastamentos, férias, folha de pagamento, frequência e rescisão.
- f) Possibilitar o aprendizado corporativo de forma humanizada.
- g) Fomentar atividades de treinamento, desenvolvimento e capacitação.
- h) Estabelecer política de cargos e salários, bem como de progressão de carreira e política de benefícios.
- i) Desenvolver e monitorar indicadores e metas estratégicas ligadas à Gestão de Recursos Humanos.
- j) Zelar pela segurança, saúde e qualidade de vida dos funcionários.
- k) Promover integração todos os colaboradores admitidos pela FFM.
- l) Participar da Comissão de Apuração Disciplinar.
- m) Garantir o cumprimento da legislação cabível, além de cumprimento de prazos e manter atualizados os dados enviados ao e-Social.
- n) Participar das audiências na Justiça do Trabalho, que envolvam contratados pela FFM.

VII - NEGÓCIOS E RELACIONAMENTO COM O MERCADO

- a) Realizar análise e monitoramento de mercado, mapeamento de oportunidades e soluções.
- b) Desenvolver a estratégia institucional de atuação em novos negócios e relacionamento com o mercado, potencializando a oferta de produtos e serviços.
- c) Conduzir negociações, fechamento de negócios, acordos e parcerias.
- d) Acompanhar, avaliar o comportamento e as tendências do mercado.
- e) Concretizar as relações comerciais e de relacionamento com os contratantes/operadoras de saúde.
- f) Fomentar relacionamento junto às operadoras, difundir e consolidar conceitos, estreitar laços comerciais junto às partes.
- g) Realizar simulações de cenários, impactos e análise de viabilidade na construção das estratégias comerciais.
- h) Buscar, junto à Administração Superior do HCFMUSP, alternativas para ofertar o modelo de prestação de serviços assistenciais.
- i) Aprimorar os controles e ferramentas de gestão dos serviços.
- j) Atuar no desenvolvimento da Saúde Suplementar, por meio da ampliação dos serviços contratados, negociação para melhoria dos valores e condições de remuneração e a gestão das carteiras de Operadoras de Saúde e demais fontes privadas.
- k) Promover o crescimento da Saúde Suplementar por meio da ampliação dos serviços contratados e maximizar as receitas operacionais.

VIII - TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

- a) Propor e operacionalizar o Plano Diretor de Informática da FFM e acompanhar os projetos estratégicos.
- b) Gerir a Política de Tecnologia da Informação - TI, visando a melhor utilização e otimização dos recursos disponíveis.
- c) Manter estreito relacionamento e integração com as áreas de TI do Complexo FMUSP/HCFMUSP com foco em maximização de resultados e redução de custos.
- d) Implementar e garantir o funcionamento de infraestrutura dos equipamentos de informática para o funcionamento integral da instituição
- e) Identificar, criar e implantar soluções de tecnologia
- f) para subsidiar o desenvolvimento dos negócios e ampliação da produtividade.
- g) Garantir a segurança da informação e sistemas, além de executar soluções de proteções de dados.
- h) Definir critérios de obsolescência dos recursos, programando a atualização tecnológica necessária para o bom desempenho das rotinas estabelecidas.
- i) Gerenciar os sistemas de informações institucionais.
- j) Buscar e executar melhorias nos processos a curto e longo prazo, definindo fluxos de trabalho no sistema.
- k) Planejar e coordenar a manutenção, atualização e implementação de sistemas de informação.
- l) Dar suporte aos usuários na utilização dos sistemas, soluções de problemas e automatização de processos e equipamentos de hardware.

- m) Negociar contratos de informática e gerenciar a prestação de serviços terceiros.

IX - JURÍDICO

CONTENCIOSO JUDICIAL E ADMINISTRATIVO

- a) Examinar o aspecto legal dos documentos administrativos e jurídicos que envolvam a instituição.
- b) Cumprir e fazer cumprir os regulamentos, normas, diretrizes, decisões e estratégias institucionais.
- c) Garantir a manutenção e renovação de todos os títulos, outorgas e certificados, em especial o Certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social em Saúde – CEBAS.
- d) Elaborar, analisar, discutir, emitir pareceres sobre todos os instrumentos jurídicos em que a FFM é parte interessada.
- e) Elaborar o planejamento tributário e o cumprimento de todas as obrigações legais e jurídicas na manutenção da imunidade tributária da FFM, nas esferas municipal estadual e federal.
- f) Representar a FFM na defesa de seus interesses em todas as demandas e processos administrativos e judiciais, no polo ativo e/ou passivo, em todas as instâncias.
- g) Emitir pareceres jurídicos sobre matérias de interesse da FFM.
- h) Assessorar a Diretoria Executiva e o Conselho Curador na área de sua competência sempre que solicitado.
- i) Realizar gestão de risco e reportar à Administração Superior as ameaças, rupturas e oportunidades legais.
- j) Subsidiar a Alta Liderança com relatórios e indicadores confiáveis e íntegros.
- k) Receber, analisar e dar providências às demandas dos órgãos de controle.

CONTRATOS

- a) Decidir quanto ao encaminhamento a ser conferido aos processos que envolvam a formação ou modificação de contratos, convênios, acordos e outros instrumento jurídicos.
- b) Manter atualizados manuais, padrões operacionais e normas internas aplicáveis no âmbito da elaboração dos contratos.
- c) Examinar as solicitações de contratações de acordo com a legislação vigente, regulamentos internos e instruções normativas do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo (TCESP).
- d) Emitir contratos, convênios, acordos e instrumentos congêneres.
- e) Formular e expedir atos modificadores dos contratos, compreendendo apostilamentos e termos de aditamentos.
- f) Rescindir contratos e, quando for o caso, adotar as medidas complementares pertinentes.
- g) Acompanhar e monitorar a execução dos contratos, definindo os processos, estratégias e métricas de desempenho.
- h) Controlar o recebimento e atendimento de solicitações ou recomendações dos órgãos de controle.

CONSULTIVO

- a) Atuar na prevenção de conflitos e a judicialização dos processos.
- b) Buscar soluções dos casos de forma extrajudicial.
- c) Emitir pareceres jurídicos pautados na legislação, jurisprudência, doutrina e demais normas aplicáveis.
- d) Instruir as demais áreas, orientar quantos às melhores práticas e agir de forma educativa.
- e) Atuar com uma visão ampla da instituição de modo a englobar outras áreas e reconhecer possíveis problemas e pontos de atuação jurídica e argumentos para acordos extrajudiciais.
- f) Orientar quanto à adoção de condutas nas áreas diversas que estejam em conformidade com a legislação pertinente, de forma assertiva.

X – GESTÃO CORPORATIVA

- a) Área responsável pelo desenvolvimento e condução do Planejamento Estratégico Institucional exerce um papel fundamental na articulação entre os objetivos organizacionais e a execução concreta de suas metas e projetos. Trata-se de uma função estratégica que não apenas estrutura e gerencia o portfólio de programas e projetos prioritários, mas também assegura sua aderência aos pilares institucionais e à missão da organização.
- b) Acompanhamento técnico, atua como catalisadora do engajamento intersetorial, promovendo a colaboração entre as diferentes áreas da instituição e garantindo alinhamento, sinergia e compromisso com os objetivos estratégicos. Seu papel consultivo se revela essencial, ao identificar oportunidades de melhoria ou expansão, analisar a viabilidade de iniciativas e propor ações orientadas por dados e cenários concretos, inclusive no desenvolvimento de parcerias e novos negócios sustentáveis.
- c) Outro eixo de atuação relevante é o acompanhamento de Convênios e Contratos de Gestão, a execução impacta diretamente a governança institucional. Monitoramento contínuo da implementação de políticas, processos e procedimentos organizacionais, além de assegurar o uso sistemático de indicadores de desempenho como ferramenta de gestão e tomada de decisão.
- d) Ao articular visão estratégica com execução disciplinada, a área contribui diretamente para a transformação institucional, promovendo inovação, eficiência e foco em resultados.

XI - SERVIÇO DE INFORMAÇÃO E ATENDIMENTO AO PÚBLICO INTERNO E EXTERNO (SIA)

- a) Disponibilizar ao requerente a informação pleiteada, de forma clara e precisa, ou indicar o local em que o requerente pode buscar a informação.
- b) Atender e orientar o público quanto ao acesso às informações.
- c) Conceder o acesso à informação, quando disponível.
- d) Receber e dar providências às demandas (reclamações, consultas, sugestões e elogios) provenientes tanto de pessoas da comunidade, quanto do público externo.
- e) Registrar todas as solicitações recebidas e as respostas oferecidas aos usuários.

XII - COMUNICAÇÃO

- a) Planejar, projetar e executar o plano integrado de comunicação.
- b) Gerir os canais, instrumentos e conteúdo para a divulgação institucional em suas diversas finalidades.
- c) Garantir o posicionamento de marca e zelar pela imagem institucional.
- d) Atuar para o fortalecimento da imagem da instituição diante do mercado.
- e) Planejar, coordenar e implementar o desenvolvimento de campanhas.
- f) Atuar de forma alinhada ao Sistema Acadêmico de Saúde FMUSP-HCFMUSP.
- g) Prover acesso à informação de qualidade de maneira fidedigna, atualizada e transparente.
- h) Disseminar informações institucionais de relevância aos seus respectivos público-alvo.
- i) Prestar assessoria de imprensa e gestão de crise, quando pertinente.
- j) Dar suporte às diversas áreas da organização e atuar de forma conjunta e integrada.

XIII - COMPLIANCE

- a) Garantir a disseminação da cultura e temas de Compliance, apoiando a Alta Administração na definição de treinamento e capacitação adequada a todos os colaboradores e prestadores de serviços terceirizados relevantes.
- b) Definir os canais de comunicação, plano de treinamento e capacitação aplicáveis aos colaboradores e prestadores de serviços terceirizados relevantes.
- c) Identificar as áreas com necessidades de treinamento específico e capacitação em Compliance, ética e conduta para atuação prioritária.
- d) Estabelecer canal para tratamento de dúvidas relacionadas a Compliance.
- e) Divulgar apropriadamente o canal de denúncias de atos ilícitos, descumprimentos regulatórios, condutas inapropriadas ou ilícitas ou práticas que firam os princípios e padrões éticos.
- f) Orientar e aconselhar os gestores e colaboradores da instituição (incluindo os membros da Diretoria e do Conselho Curador), em relação à conformidade com leis, regulamentações e autorregulamentações.
- g) Elaborar pareceres e opiniões sobre temas de Compliance de forma a assegurar a avaliação correta de eventuais riscos e estratégias para controle e mitigação.
- h) Revisar o conteúdo, adequação e conformidade de materiais e documentos (como regulamentos, materiais de divulgação, termos de adesão e ciência de risco e *disclaimers*).
- i) Auxiliar na solução de questões relacionadas a Compliance, ética e conduta, evidenciando os pontos e respectivas sugestões e apoiando a tomada de decisões pelos gestores e colaboradores da instituição.
- j) Assegurar a elaboração e atualização de diretrizes institucionais em relação a valores, princípios, padrões éticos e normas de conduta, incluindo elaboração e disponibilização de código de conduta acessível a todos os colaboradores.
- k) Garantir a existência de fluxo e critérios de elaboração, aprovação em relação a dos normativos internos (políticas, circulares, manuais etc.), sua divulgação eficaz para todos os colaboradores impactados, definição de prazos para sua revisão e coerência com os processos e atividades da instituição e as demandas regulatórias.

- l) Assegurar que os colaboradores tenham conhecimento de seus papéis e responsabilidades e propiciar a comunicação adequada entre as áreas da instituição, garantido o seu claro entendimento.
- m) Certificar a existência de processo apropriado para criação e revisão da estrutura funcional das áreas e distribuição de responsabilidades, contemplando a segregação adequada de atividades e mitigando os potenciais conflitos de interesses.
- n) Assegurar a existência de processo adequado para avaliação de produtos ou serviços em relação aos padrões corporativos e às legislações e regulamentações vigentes.
- o) Emitir pareceres sob a perspectiva de riscos de Compliance quando da aprovação e revisão dos produtos e serviços nos fóruns pertinentes da instituição.
- p) Assegurar a implantação dos planos de ação para mitigação dos possíveis riscos de Compliance identificados em produtos ou serviços.

3 COMPROMISSOS

A Fundação Faculdade de Medicina (FFM), por meio de suas Diretorias, compromete-se a garantir que a aplicação do modelo de rateio de despesas administrativas observe os seguintes compromissos institucionais e fundamentos operacionais.

3.1 Princípios Norteadores

A Política de Rateio está fundamentada em princípios que asseguram a gestão ética, transparente e técnica dos recursos compartilhados entre as unidades gerenciadas pela FFM:

- **Transparência:** garantir clareza na alocação e na prestação de contas dos valores rateados.
- **Proporcionalidade:** assegurar uma divisão justa das despesas, com base em critérios objetivos e mensuráveis.
- **Rastreabilidade:** manter documentação comprobatória de todas as despesas e dos indicadores utilizados.
- **Economicidade:** comprovar que o modelo de rateio é mais eficiente do que alternativas como contratações individualizadas, mantendo os valores de salários limitados ao teto estadual.

3.2 Compromissos Institucionais

Com base nos princípios definidos, a FFM compromete-se a garantir o cumprimento da legislação vigente, aplicar critérios técnicos e mensuráveis, assegurar a transparência e rastreabilidade das informações, revisar periodicamente a metodologia adotada e manter prestação de contas clara e acessível às unidades gestoras, conforme as diretrizes da Resolução SS-138/2025.

3.3 Despesas Elegíveis e Não Elegíveis ao Rateio

Como parte do compromisso com a integridade da gestão orçamentária e com a conformidade regulatória, a FFM adota os seguintes critérios de elegibilidade para o rateio de despesas administrativas:

Despesas elegíveis ao rateio:

São consideradas **elegíveis** as despesas administrativas centralizadas e necessárias à execução dos contratos de gestão, como:

- Folha de pagamento de equipes administrativas centrais (*);
- Serviços compartilhados prestados às unidades sob gestão;
- Materiais de expediente;
- Materiais de consumo.

(*) serão considerados para fins de remuneração dos profissionais os valores salariais compatíveis com o mercado local de trabalho

Serão consideradas para rateio apenas despesas 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 unidades.

Despesas não elegíveis ao rateio:

Não são consideradas elegíveis as despesas que não possuem vínculo direto com a execução dos contratos de gestão ou que configuram custos exclusivos da entidade gerenciadora, incluindo:

- Manutenção da estrutura física da entidade gerenciadora;
- Serviços médicos prestados no âmbito da Entidade gerenciadora, exceto serviços de medicina ocupacional;
- Publicidade da entidade gerenciadora;
- Viagens, transporte e diárias, salvo quando relacionadas com o trabalho realizado no âmbito do contrato de gestão e/ou do convênio e, que não possam ser individualizadas;
- Expedição, renovação e/ou manutenção de certificados da entidade gerenciadora, salvo aqueles que tragam benefício à execução do contrato de gestão e/ou do convênio, tais como os relacionados à qualidade e segurança do paciente ou de isenções tributárias;
- Gastos com locação, manutenção, combustível e estacionamento de automóveis da entidade gerenciadora ou de terceiros que não estejam relacionados com a execução do contrato de gestão e/ou do convênio;
- Consultoria para prospecção de negócios;
- Construção civil em estrutura da entidade gerenciadora;
- Locação e aquisição de mobiliário, equipamentos e softwares que não estejam relacionados com a execução do contrato de gestão e/ou do convênio;
- Treinamentos, cursos e bolsas de estudos de funcionários da entidade gerenciadora ou de terceiros;

- Brindes e confraternizações;
- Eventos que não estejam diretamente relacionados com a execução do contrato de gestão e/ou do convênio;
- Depreciação de bens imóveis, móveis e equipamentos, bem como amortizações;
- Aluguel da sede da entidade gerenciadora;
- Juros e multas fiscais e administrativas;
- Condenações judiciais;
- Consultoria e emissão de laudos e pareceres técnicos, salvo se mais vantajoso para o contrato de gestão e/ou o convênio do que o pagamento individualizado;
- Treinamentos, cursos e bolsas de estudos de funcionários da entidade gerenciadora ou de terceiros.

4 REQUISITOS

4.1. Critérios de Rateio

4.1.1 Critérios Quantitativos

As despesas realizadas, classificadas por setor, serão distribuídas entre os contratos e Centros de Gestão (CGs) com base nas métricas descritas a seguir, adotadas como critério de proporcionalidade. A cada apuração, será anexada a respectiva documentação comprobatória dos custos, acompanhada da planilha de rateio discriminada por unidade.

- **Gestão de Pessoas, PPI, Diretoria Executiva, Gestão Corporativa, Compliance e SAI:**
 - ▶ **Indicador de referência:** Custos dos colaboradores ativos por unidade gestora.
- **Faturamento:**
 - ▶ **Indicador de referência:** Número de faturas emitidas por unidade gestora no período de apuração.
- **Demais departamentos:**
 - ▶ **Indicador de referência:** Valor total dos repasses financeiros recebidos mensalmente pelas unidades gestoras.

4.1.2 Metodologia do Cálculo

A metodologia adotada para o cálculo do rateio das despesas administrativas centralizadas observa os seguintes procedimentos técnicos:

- Identificação das despesas elegíveis ao rateio;
- Nos casos em que as despesas possam ser individualizadas — como aquelas relacionadas a colaboradores, serviços ou materiais — e cuja aplicabilidade seja inequivocamente atribuída a uma unidade específica, estas serão

- alocadas de forma direta, sem integração à base de rateio compartilhado, conforme previsto no Artigo 2º, Parágrafo Único, da Resolução SS-138/2025.
- Definição dos indicadores e métricas aplicáveis de acordo com a tipologia da despesa e as características operacionais de cada setor;
 - Cálculo do percentual de participação proporcional de cada unidade gestora no total da base de rateio;
 - Aplicação dos percentuais definidos sobre o montante total da despesa do período de apuração;
 - Registro das informações em planilha específica, com memória de cálculo.

4.1.3 Critério do Cálculo do rateio

A seguir, apresentam-se os critérios adotados para distribuição proporcional das despesas administrativas centralizadas entre as unidades gestoras, conforme a natureza das atividades desempenhadas por cada função/setor:

	Funções	Critério básico de rateio
2.1	Diretoria Executiva	Custos dos colaboradores por unidade
I	Controladoria	Valor total dos repasses recebidos mensalmente
II	Financeiro	Valor total dos repasses recebidos mensalmente
III	Faturamento	(Por contas assistências faturadas) Média dos faturamentos do mês por CG
IV	Suprimentos e Operações	Valor total dos repasses recebidos mensalmente
V	Projetos, Pesquisas e Inovação	Custos dos colaboradores por unidade
VI	Gestão de Pessoas	Custos dos colaboradores por unidade
VII	Negócios e Relacionamento com Mercado	Não terá despesas alocados aos contratos/conveniados
VIII	Tecnologia da Informação	Valor total dos repasses recebidos mensalmente
IX	Jurídico	Valor total dos repasses recebidos mensalmente
X	Gestão Corporativa	Custos dos colaboradores por unidade
XI	Serviço de Informação e Atendimento ao Público Interno e Externo (SIA)	Custos dos colaboradores por unidade
XII	Comunicação	Não terá despesas alocados aos contratos/conveniados
XIII	Compliance	Custos dos colaboradores por unidade

4.2. Documentação Obrigatória

Para assegurar a transparência, a rastreabilidade e a conformidade no processo de rateio, deverá ser mantido o seguinte conjunto documental:

- Planilhas de rateio contendo as fórmulas aplicadas, os indicadores utilizados e a respectiva memória de cálculo;
- Balancetes contábeis mensais atualizados, refletindo os lançamentos referentes ao rateio;
- Relatórios de prestação de contas por unidade, com detalhamento dos valores alocados;
- Evidências da execução dos serviços compartilhados, comprovadas por meio de indicadores operacionais organizados em tabelas analíticas.

Para fins de cobrança dos valores rateados, serão emitidas, juntamente à documentação supracitada, notas de débito destinadas às unidades beneficiárias dos serviços, discriminando-se os valores referentes a:

- Despesas com pessoal;
- Despesas de custeio administrativo.

4.3. Contabilização

O valor referente ao rateio das despesas será contabilizado a débito, em linha única nas unidades executoras Centros de Gerenciamento (CGs), sob o título **"Despesas administrativas da FFM – Ressarcimento"**, e, simultaneamente, registrado como receita a crédito na Fundação Faculdade de Medicina (FFM), sob o título **"Receita de prestação de serviços – Ressarcimento"**.

5 DA TRANSIÇÃO

Diante da necessidade de aprimorar a gestão dos custos e promover maior transparência nos processos internos, será realizada a transição do atual método de alocação direta de custos para o método de rateio dos custos. Essa mudança visa garantir uma distribuição mais equitativa e precisa dos custos entre os contratos de gestão e convênios firmados com a FFM, alinhando-se às melhores práticas de controle financeiro e as resoluções da Secretaria da Saúde, em especial a Resolução SS-138/2025. O processo de transição será conduzido de forma gradual e estruturada, com prazo estimado de finalização em até dois anos para sua completa implementação, permitindo a adaptação dos sistemas, capacitação das equipes e validação dos novos critérios de rateio. Durante esse período, serão mantidos mecanismos de acompanhamento e revisão contínua, assegurando que os objetivos de eficiência e conformidade sejam plenamente atendidos.

6 DISPOSIÇÕES FINAIS

a) O item 2.3 – Papéis e Atribuições dos Departamentos poderão ser atualizados pela Diretoria, mediante aprovação de novo Regimento Interno.

b) A Diretoria poderá autorizar adequações na metodologia de rateio, sempre que houver atualização normativa, contratual ou por solicitação formal da entidade contratante, conveniente ou subvencionadora.

c) Compete à Diretoria aprovar os modelos de prestação de contas e os procedimentos operacionais internos correspondentes.

d) Os dados pessoais e sensíveis tratados no âmbito da presente Política, quando custeados com recursos de origem privada, deverão ser tramitados com tarja de sigilo, conforme diretrizes de proteção de dados pessoais.

e) Esta Política deverá ser integralmente implementada no prazo máximo de 24 (vinte e quatro) meses a contar da data de sua aprovação pelo Conselho Curador.

7 APROVAÇÃO E REVISÃO

Esta Política deverá ser **aprovada pelo Conselho Curador da Fundação Faculdade de Medicina (FFM)** e **revisada anualmente** ou sempre que houver alterações normativas relevantes que impactem sua aplicabilidade.

São Paulo, 12 de agosto de 2025

versão 01