

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

1 OBJETIVO

Estabelecer diretrizes, princípios e parâmetros para o planejamento, a execução, o monitoramento e o controle dos recursos financeiros da instituição, assegurando o uso responsável, eficiente, ético, transparente e sustentável dos recursos disponíveis, em consonância com a estratégia organizacional, a legislação aplicável e os compromissos institucionais com a qualidade, a segurança e a continuidade das operações.

Constituem objetivos específicos desta Política:

- garantir a sustentabilidade econômico-financeira da instituição, por meio do equilíbrio entre receitas, despesas, investimentos, custos e obrigações assumidas;
- orientar a gestão orçamentária institucional, disciplinando os processos de planejamento, elaboração, aprovação, execução, acompanhamento e revisão do orçamento;
- estabelecer critérios para a alocação e priorização de recursos financeiros, com base em necessidades institucionais, análise de riscos, viabilidade, impacto assistencial e sustentabilidade organizacional;
- assegurar a produção, a consolidação, a confiabilidade e o uso estratégico das informações contábeis, financeiras e gerenciais para apoio à tomada de decisão em todos os níveis da organização;
- estabelecer mecanismos de rastreabilidade, conformidade, controle interno e auditoria, fortalecendo a governança financeira e a integridade dos processos;
- fortalecer a cultura institucional de responsabilidade financeira, transparência, prestação de contas e uso racional dos recursos;
- contribuir para a identificação, avaliação, monitoramento e tratamento dos riscos financeiros que possam comprometer a estabilidade, a regularidade e a sustentabilidade das atividades institucionais;
- assegurar a observância das normas legais, regulatórias, contratuais e institucionais aplicáveis à gestão financeira;
- apoiar a melhoria contínua dos processos financeiros, por meio de indicadores, análises críticas, auditorias, planos de ação e avaliação periódica de resultados;
- garantir que a gestão financeira atue como suporte estratégico à missão institucional, à qualidade dos serviços prestados e ao desenvolvimento sustentável da organização.

2 APLICAÇÃO

Esta Política compõe o Programa de Integridade da S3 Gestão em Saúde e aplica-se a todas as unidades, setores, processos, contratos, serviços e instâncias de governança da instituição que, direta ou indiretamente, realizem atividades com impacto econômico, orçamentário, contábil, patrimonial, contratual ou financeiro.

Sua aplicação abrange, de forma integrada, os processos de planejamento orçamentário, execução financeira, controle de receitas e despesas, gestão do fluxo de caixa, faturamento, revisão e análise de contas, monitoramento de glosas, cobrança e acompanhamento de recebíveis, apuração e análise de custos, avaliação de viabilidade econômico-financeira de

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 1 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

projetos e investimentos, gestão patrimonial com repercussão financeira, acompanhamento de contratos, produção de demonstrativos financeiros e contábeis, auditoria financeira, prestação de contas, monitoramento de indicadores e tratamento de riscos financeiros.

Esta Política aplica-se, ainda, às decisões relacionadas à alocação de recursos, priorização de investimentos, aprovação de aquisições e grandes transações, contratação de serviços, incorporação ou descontinuidade de tecnologias, expansão de serviços, celebração de parcerias e demais atos administrativos que possam repercutir na sustentabilidade econômico-financeira da organização.

Estão sujeitos às disposições desta Política todos os dirigentes, gestores, coordenadores, líderes de processo, colaboradores, profissionais com função administrativa ou técnica, bem como terceiros, prestadores de serviço e representantes institucionais que atuem em processos sob responsabilidade da organização e que participem, executem, autorizem, registrem, analisem, validem, acompanhem ou utilizem informações e operações de natureza financeira.

As diretrizes aqui estabelecidas devem ser observadas tanto nas rotinas operacionais quanto nos processos decisórios estratégicos, servindo de referência para a formalização de fluxos, procedimentos operacionais padrão, instruções de trabalho, relatórios gerenciais, mecanismos de controle interno, análises críticas e planos de ação relacionados ao desempenho econômico-financeiro institucional.

A implementação e a observância desta Política são obrigatórias em toda a instituição, devendo suas disposições ser difundidas, compreendidas e aplicadas de forma consistente pelas áreas envolvidas, com monitoramento periódico de aderência, efetividade e conformidade.

Todos os envolvidos devem conhecer, cumprir e zelar pelo cumprimento das diretrizes aqui estabelecidas, em todos os níveis da organização. O não cumprimento desta política poderá ensejar ações corretivas e medidas disciplinares, conforme os normativos institucionais vigentes.

3 BASE LEGAL

Esta Política está fundamentada em princípios constitucionais, normativos nacionais e compromissos internacionais assumidos pelo Brasil, que orientam a atuação ética, sustentável e socialmente responsável das organizações;

- Código Civil;
- Lei nº 6.404/1976;
- Lei nº 13.709/2018 (LGPD);
- Lei nº 12.846/2013 e no Decreto nº 11.129/2022;
- Lei nº 14.133/2021, quando aplicável;
- Lei nº 4.320/1964, quando houver execução de recursos públicos;
- Lei nº 9.637/1998, quando aplicável à natureza jurídica da organização;
- Normas brasileiras de contabilidade, instrumentos jurídicos firmados pela instituição e normativos internos corporativos;

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 2 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

- i) Manual Brasileiro de Acreditação ONA 2026, no que se refere à governança e à gestão financeira institucional.

4 DEFINIÇÕES

Para os fins desta Política, adotam-se as seguintes definições:

- a) **Alocação de recursos:** processo de distribuição e direcionamento dos recursos financeiros disponíveis entre áreas, unidades, contratos, serviços, projetos e prioridades institucionais, conforme critérios previamente definidos.
- b) **Alçada de aprovação:** limite formal de competência atribuído a dirigentes, gestores ou instâncias colegiadas para autorizar despesas, pagamentos, investimentos, contratações, ajustes orçamentários e demais atos com repercussão financeira.
- c) **Análise crítica financeira:** processo sistemático de avaliação dos resultados, indicadores, desvios, riscos, tendências e oportunidades relacionados ao desempenho econômico-financeiro institucional, com vistas à tomada de decisão e à melhoria contínua.
- d) **Centro de custo:** unidade de controle gerencial utilizada para registrar, agrupar, acompanhar e analisar os custos e despesas relacionados a determinada área, serviço, processo, contrato ou unidade organizacional.
- e) **Controle financeiro:** conjunto de mecanismos de acompanhamento, conferência, validação e análise das movimentações financeiras, com a finalidade de assegurar conformidade, regularidade, rastreabilidade, economicidade e eficiência na aplicação dos recursos.
- f) **Contas a receber:** conjunto de valores já faturados ou reconhecidos como devidos à instituição, pendentes de recebimento no prazo contratual, legal ou operacionalmente estabelecido.
- g) **Controle interno:** conjunto de políticas, procedimentos, rotinas, verificações e mecanismos instituídos para prevenir falhas, reduzir riscos, promover conformidade, assegurar a confiabilidade das informações e proteger os recursos institucionais.
- h) **Conformidade financeira:** observância das normas legais, regulatórias, contratuais e institucionais aplicáveis aos processos financeiros, contábeis, orçamentários, patrimoniais e de controle.
- i) **Custo:** valor dos recursos consumidos na realização de atividades, processos, serviços, projetos ou operações institucionais, podendo ser direto ou indireto, fixo ou variável, assistencial ou administrativo.
- j) **Despesa:** obrigação financeira assumida pela instituição em razão da execução de suas atividades, compreendendo gastos operacionais, administrativos, assistenciais, contratuais, tributários, trabalhistas, patrimoniais e de investimento.
- k) **Demonstrativos financeiros:** documentos técnicos e contábeis que apresentam, de forma estruturada, a situação patrimonial, econômica e financeira da instituição, incluindo, entre outros, balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício, fluxo de caixa e relatórios orçamentários.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 3 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

- l) **Faturamento:** processo de apuração, consolidação, registro, conferência e cobrança dos valores devidos à instituição em razão dos serviços prestados, procedimentos executados, contratos firmados ou demais obrigações pecuniárias a seu favor.
- m) **Fluxo de caixa:** instrumento de controle e projeção das entradas e saídas de recursos financeiros em determinado período, utilizado para monitorar a liquidez institucional, apoiar decisões e prevenir insuficiências financeiras.
- n) **Gestão financeira:** conjunto de práticas, processos, métodos e controles destinados ao planejamento, à execução, ao monitoramento e à análise dos recursos financeiros da instituição, com vistas à sustentabilidade econômico-financeira, ao cumprimento das obrigações assumidas e ao apoio à tomada de decisão.
- o) **Glosa:** recusa total ou parcial de pagamento, por parte da fonte pagadora, em razão de inconsistências documentais, inadequações técnicas, divergências contratuais, falhas de registro, inconformidades processuais ou outros motivos justificáveis.
- p) **Inadimplência:** situação caracterizada pelo não pagamento, no prazo previsto, de obrigação financeira devida à instituição por pessoa física, jurídica, contratante, conveniente ou fonte pagadora.
- q) **Investimento:** aplicação de recursos em bens, serviços, tecnologias, infraestrutura, expansão, projetos ou melhorias institucionais com expectativa de geração de valor, ganho operacional, sustentabilidade, ampliação de capacidade ou fortalecimento estratégico.
- r) **Orçamento:** instrumento gerencial e financeiro que expressa, de forma estimada e sistematizada, os recursos a serem arrecadados e aplicados pela instituição em determinado exercício ou período de gestão.
- s) **Planejamento orçamentário:** processo de previsão, organização e definição das receitas, despesas, investimentos e metas financeiras da instituição para determinado período, em consonância com o planejamento estratégico e as prioridades organizacionais.
- t) **Prestação de contas:** processo de demonstração formal e documentada da aplicação dos recursos, dos resultados alcançados, das obrigações assumidas e da conformidade dos atos de gestão perante as instâncias competentes.
- u) **Receita:** ingresso financeiro ou direito a receber decorrente da prestação de serviços, da execução contratual, de convênios, repasses, transferências, rendimentos, doações ou outras fontes legalmente constituídas.
- v) **Revisão de contas:** atividade de conferência técnica, documental, administrativa e financeira realizada com a finalidade de verificar a consistência, a conformidade e a exatidão das contas emitidas antes do envio, cobrança ou fechamento financeiro.
- w) **Risco financeiro:** evento, condição ou circunstância que possa impactar negativamente a liquidez, a solvência, a receita, os custos, os investimentos, a execução orçamentária, o cumprimento de obrigações ou a sustentabilidade econômico-financeira da instituição.
- x) **Viabilidade econômico-financeira:** análise técnica realizada com o objetivo de verificar a capacidade de determinado projeto, serviço, contrato, investimento ou operação produzir resultados sustentáveis e compatíveis com a realidade financeira e estratégica da instituição.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 4 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

5 DIRETRIZES

5.1 Gestão Orçamentária

A gestão orçamentária deverá estar alinhada ao planejamento estratégico institucional, às necessidades operacionais e às prioridades definidas pela Alta Direção, constituindo o principal instrumento para o planejamento, controle e avaliação da utilização dos recursos financeiros.

A S3 não trabalha com levantamento de orçamento anual visto que o orçamento a ser adotado deve ser sempre o acordado nos contratos. Todas as decisões gerenciais são tomadas priorizando o princípio da economicidade e regras de accountability que são premissas da instituição.

Para todas as necessidades de investimento em infraestrutura, equipamentos, materiais ou pessoas, deve haver a aprovação da diretoria institucional e presidência, bem como aprovação formalizada do contratante para custeio.

As unidades devem monitorar formalmente as necessidades de investimento ou custeio que não estejam validados nas rubricas já aprovadas.

5.2 Planejamento e Controle Financeiro

A S3 mantém processos estruturados de planejamento e controle financeiro capazes de assegurar a adequada gestão dos recursos institucionais, promovendo previsibilidade, equilíbrio financeiro, liquidez e suporte à continuidade das operações.

O planejamento financeiro de cada unidade deve considerar o estabelecido em contrato e rubricas já em avença com o contratante. Quando um investimento adicional precisar ser realizado, o gestor da unidade deve comunicar através de ofício ao contratante, requerendo a verba necessária para atender à necessidade.

5.3 Gestão de Custos

A S3 adota metodologia formal para identificação, classificação, mensuração, apuração, análise e monitoramento dos custos institucionais, de forma a subsidiar a tomada de decisão, promover a eficiência operacional, avaliar a utilização dos recursos disponíveis e apoiar a sustentabilidade financeira.

A gestão de custos contempla critérios padronizados para classificação de custos diretos e indiretos, centros de custo, rateios, análise de desempenho e monitoramento periódico dos resultados, observando as normas contábeis, os instrumentos contratuais e os regulamentos internos.

A S3 busca acompanhar o resultado financeiro mensal dos contratos, considerando as rubricas de custos incorridos de forma analítica e por natureza. Os relatórios são emitidos pela contabilidade e analisados pela Alta Direção que trata cada resultado com o gestor do contrato em questão. Cabe ao gestor do contrato a responsabilidade de acompanhar os percentuais de custos incorridos de pessoal, materiais e serviços em relação ao repasse financeiro do contrato de forma a garantir os limites máximos estabelecidos pelo contratante.

O processo contábil é conduzido pela sede e conduzido conforme aprovação da diretoria financeira.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 5 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

5.4 Alocação de Recursos

A alocação dos recursos financeiros deverá observar critérios técnicos, objetivos e transparentes, considerando as prioridades estratégicas da organização, a continuidade dos serviços, a análise de riscos, a viabilidade econômico-financeira, o impacto assistencial e a disponibilidade orçamentária.

As decisões relativas à distribuição dos recursos deverão buscar o equilíbrio entre sustentabilidade financeira, qualidade assistencial, cumprimento das obrigações legais e atendimento aos compromissos assumidos perante contratantes, usuários e demais partes interessadas.

A S3 busca processos que garantem controle operacional dos custos conforme acordado em cada contrato contribuindo assim para a tomada de decisões estratégicas.

5.5 Gestão de Contratos, Patrimônio e Investimentos

Os processos relacionados à contratação de bens e serviços, gestão patrimonial, aquisição de ativos, investimentos em infraestrutura, expansão institucional e demais operações com repercussão financeira deverão observar critérios formais de planejamento, análise de viabilidade, avaliação de riscos, disponibilidade orçamentária e aprovação pelas instâncias competentes.

As decisões de investimento deverão considerar os impactos econômicos, operacionais e estratégicos para a organização, buscando assegurar a adequada aplicação dos recursos e a geração de valor institucional.

5.6 Aprovação de Grandes Transações

As grandes transações, investimentos em capital, aquisições de elevado impacto financeiro, celebração de contratos relevantes e demais operações estratégicas deverão observar fluxo formal de análise técnica, avaliação financeira, manifestação das áreas competentes e aprovação conforme as alçadas definidas pela instituição.

Os processos decisórios deverão considerar critérios de legalidade, economicidade, sustentabilidade, mitigação de riscos e aderência ao planejamento estratégico.

5.7 Sistema Financeiro e Informações Gerenciais

A organização deverá manter sistema ou mecanismos eficazes para registrar, processar, controlar, rastrear e projetar receitas, despesas, custos, investimentos, obrigações, fluxo de caixa e demais informações financeiras necessárias ao gerenciamento institucional.

As informações financeiras, contábeis e gerenciais deverão ser produzidas com integridade, tempestividade, confiabilidade e rastreabilidade, constituindo base para a tomada de decisão, o monitoramento dos resultados e a prestação de contas.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 6 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

5.8 Indicadores e Desempenho Financeiro

A S3 deverá estabelecer objetivos financeiros estratégicos e indicadores que permitam avaliar, de forma sistemática, seu desempenho econômico-financeiro, monitorando receitas, despesas, custos, liquidez, rentabilidade, equilíbrio orçamentário, eficiência operacional e demais aspectos relevantes para a sustentabilidade organizacional.

Os resultados deverão ser analisados periodicamente pela liderança, possibilitando a identificação de tendências, riscos, oportunidades de melhoria e definição de ações corretivas e preventivas.

5.9 Auditoria Financeira, Controle Interno e Prestação de Contas

A S3 mecanismos permanentes de controle interno destinados à prevenção de falhas, mitigação de riscos, proteção do patrimônio institucional e verificação da conformidade dos processos financeiros, contábeis e orçamentários.

Conforme previsão da legislação vigente, o monitoramento, acompanhamento e fiscalização da execução do Contrato de Gestão, sem prejuízo da ação institucional dos demais órgãos normativos e de controle interno e externo são efetuados pelo contratante, ou outros entes de fiscalização especialmente:

- a) quanto às metas pactuadas e aos resultados alcançados, sendo o gestor da unidade, o responsável por este monitoramento;
- b) quanto ao aprimoramento da gestão da Organização Social e à otimização do padrão de qualidade na execução dos serviços e no atendimento ao cidadão;
- c) quanto ao cumprimento das rubricas financeiras definidas em contrato;

O processo de faturamento é conduzido conforme descrito em cada contrato e o monitoramento de glosas feito pelo setor financeiro em conformidade com os parâmetros de prestação de contas.

Deverão ser realizadas auditorias financeiras internas e, quando aplicável, auditorias externas independentes, observando as exigências legais, contratuais e institucionais. Os resultados das auditorias deverão subsidiar ações de melhoria, fortalecimento dos controles e prestação de contas à Alta Direção, aos órgãos de governança, aos contratantes e aos órgãos de controle.

5.10 Integração da Gestão Financeira

A gestão financeira deverá atuar de forma integrada às áreas de controladoria, contabilidade, contratos, suprimentos, patrimônio, tecnologia da informação, planejamento, gestão de riscos, compliance, auditoria, qualidade e demais áreas de interface, assegurando coerência entre os processos institucionais e fortalecendo a governança corporativa.

A integração entre as áreas deverá promover o compartilhamento de informações, a padronização de processos e a adoção de decisões baseadas em evidências e indicadores institucionais.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 7 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

5.11 Gestão Financeira da Tecnologia

A gestão financeira deverá apoiar o planejamento, a aquisição, a manutenção, a atualização, a substituição e a descontinuidade de tecnologias, equipamentos, sistemas e demais ativos tecnológicos utilizados pela organização.

As decisões relacionadas ao parque tecnológico deverão considerar critérios de viabilidade econômico-financeira, custo-benefício, impacto assistencial, segurança da informação, continuidade operacional, obsolescência tecnológica, capacidade de expansão e conformidade com os requisitos regulatórios e estratégicos da instituição.

5.12 Gestão de Riscos Financeiros

A organização deverá identificar, avaliar, monitorar e tratar os riscos financeiros capazes de comprometer sua liquidez, solvência, fluxo de caixa, receitas, custos, investimentos, contratos, patrimônio ou sustentabilidade econômico-financeira.

Os riscos identificados deverão ser incorporados ao processo institucional de gestão de riscos, com definição de responsáveis, controles, planos de tratamento e monitoramento periódico de sua efetividade.

5.13 Transparência, Ética e Conformidade

Todos os processos financeiros deverão observar os princípios da legalidade, ética, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, economicidade, transparência, rastreabilidade, prestação de contas e responsabilidade institucional.

A gestão financeira deverá assegurar o cumprimento das normas legais, regulatórias, contratuais e institucionais aplicáveis, adotando mecanismos destinados à prevenção, identificação, comunicação e tratamento de irregularidades, fraudes, conflitos de interesse e demais situações que possam comprometer a integridade da organização.

Todas as unidades da instituição são participadas sobre as informações referente a seus recursos, despertando assim a corresponsabilidade, para que todos exerçam uma efetiva gestão dos custos.

Todo controle financeiro da S3 busca garantir que tenhamos negócios com superávit e que atendam todas as regras contratualizadas com nossos clientes. Através do portal de transparência, a S3 comunica todas as partes interessadas sobre os resultados financeiros e operacionais pertinentes no PORTAL DA TRANSPARÊNCIA.

5.14 Melhoria Contínua

Os processos de gestão financeira deverão ser monitorados continuamente por meio de indicadores, análises críticas, auditorias, avaliações de desempenho e planos de ação, buscando o aperfeiçoamento permanente dos controles, dos processos e dos resultados institucionais.

Esta Política deverá ser revisada periodicamente ou sempre que ocorrerem alterações na legislação, nos instrumentos contratuais, na estratégia institucional ou na estrutura

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 8 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

organizacional que justifiquem sua atualização, garantindo sua permanente aderência às melhores práticas de governança e gestão financeira.

6 INVESTIGAÇÃO E SANÇÕES APLICÁVEIS

O processo de investigações e sanções aplicáveis deve ser conduzido pelo Comitê de Ética da instituição, de maneira transparente, imparcial e rigorosa, garantindo a integridade do procedimento e a proteção dos direitos de todas as partes envolvidas.

As suspeitas de violação desta Política serão investigadas imediatamente e de forma apropriada pelo Comitê de Ética. Se após as investigações ficar comprovada a ocorrência de conduta indevida, ilegal ou antiética, serão tomadas medidas corretivas imediatas e exemplares, sempre de acordo com as circunstâncias, a gravidade e a legislação aplicável.

Qualquer integrante, colaborador, terceiro ou parceiro que viole disposições desta Política estará sujeito às sanções disciplinares previstas no Código de Conduta Ética, listadas abaixo:

- a) Advertência verbal;
- b) Advertência por escrito;
- c) Suspensão;
- d) Demissão sem justa causa;
- e) Demissão por justa causa;
- f) Exclusão do fornecedor, parceiro ou agente intermediário da instituição;
- g) Ação judicial cabível;
- h) Medidas corretivas (treinamentos, revisão de políticas, melhorias nos processos).

7 RESPONSABILIDADES

A efetivação desta Política depende do compromisso ativo, ético e corresponsável de todos os setores, níveis hierárquicos e públicos envolvidos nas atividades institucionais.

As responsabilidades são compartilhadas e visam assegurar a implementação, disseminação e consolidação das práticas relacionadas à sustentabilidade ambiental, justiça social e governança ética.

7.1 Diretoria Executiva

- a) aprovar esta Política e assegurar sua integração ao planejamento estratégico institucional;
- b) definir diretrizes, prioridades e objetivos financeiros estratégicos;
- c) garantir os recursos humanos, tecnológicos, estruturais e financeiros necessários à execução desta Política;
- d) deliberar sobre investimentos, grandes transações e demais decisões estratégicas com impacto financeiro, observadas as alçadas institucionais;

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 9 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

- e) acompanhar o desempenho econômico-financeiro da organização por meio de indicadores, relatórios gerenciais e análises críticas;
- f) assegurar mecanismos de governança, controle interno, auditoria e prestação de contas, promovendo a sustentabilidade, a transparência e a responsabilidade financeira institucional.

7.2 Diretoria Financeira

- a) coordenar a implementação, manutenção, monitoramento e revisão desta Política;
- b) gerir os processos de planejamento financeiro, orçamento, fluxo de caixa, custos, faturamento, contas a pagar, contas a receber e controle financeiro;
- c) assegurar a conformidade, a rastreabilidade e a confiabilidade das informações financeiras;
- d) acompanhar a execução orçamentária, a alocação de recursos, os investimentos e os impactos financeiros dos contratos e projetos institucionais;
- e) elaborar e consolidar relatórios gerenciais, indicadores, projeções e análises para subsidiar a tomada de decisão;
- f) promover a melhoria contínua dos processos financeiros, adotando medidas corretivas diante de desvios, riscos ou inconformidades.

7.3 Contabilidade

- a) realizar a escrituração contábil em conformidade com a legislação e as normas aplicáveis;
- b) elaborar demonstrações contábeis e financeiras, assegurando sua integridade e tempestividade;
- c) executar conciliações contábeis e apoiar a análise da situação patrimonial e financeira da instituição;
- d) manter a regularidade documental e contábil;
- e) apoiar auditorias, prestações de contas e a consolidação das informações gerenciais.

7.4 Tesouraria / Financeiro Operacional

- a) executar e controlar os processos de pagamentos, recebimentos, conciliações bancárias e movimentação financeira;
- b) acompanhar o fluxo de caixa e comunicar riscos ou necessidades de reprogramação financeira;
- c) assegurar a observância das alçadas, autorizações e procedimentos institucionais;
- d) manter registros financeiros íntegros, atualizados e rastreáveis;
- e) apoiar a elaboração de projeções e relatórios financeiros.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 10 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

7.5 Faturamento e Contas a Receber

- assegurar a correta apuração, faturamento, cobrança e acompanhamento das receitas institucionais;
- realizar a revisão de contas e monitorar glosas, inadimplência e perdas financeiras;
- manter controles atualizados dos recebíveis e dos indicadores do ciclo de receita;
- propor ações para redução de glosas, recuperação de receitas e melhoria dos processos;
- atuar de forma integrada com as áreas assistenciais, contratos, jurídico e auditoria.

7.6 Gestores das Áreas e Unidades

- administrar os recursos sob sua responsabilidade em conformidade com o orçamento e os normativos institucionais;
- acompanhar o desempenho financeiro de sua área, justificando desvios e propondo ações corretivas;
- cumprir e fazer cumprir os fluxos, controles e critérios de aprovação estabelecidos;
- fornecer informações confiáveis para os processos financeiros, contábeis, patrimoniais e de prestação de contas;
- comunicar riscos e oportunidades de melhoria relacionados à gestão financeira.

7.7 Contratos, Suprimentos e Patrimônio

- assegurar a regularidade dos processos de contratação, aquisição, recebimento, gestão patrimonial e controle contratual;
- manter atualizadas as informações sobre contratos, ativos, obrigações e impactos orçamentários;
- observar as alçadas e fluxos de aprovação estabelecidos;
- fornecer informações tempestivas para planejamento financeiro, análise de viabilidade e prestação de contas.

7.8 Tecnologia da Informação

- assegurar a disponibilidade, integridade, segurança e rastreabilidade dos sistemas utilizados na gestão financeira;
- manter a confiabilidade das bases de dados e das integrações sistêmicas;
- apoiar a continuidade operacional dos sistemas financeiros e seus planos de contingência;
- colaborar na avaliação de soluções tecnológicas com impacto econômico-financeiro.

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 11 de 12

 GESTÃO EM SAÚDE	POLÍTICA INSTITUCIONAL		
	GESTÃO FINANCEIRA		
	Setor/Área:	Código:	Versão:
	Presidência	PL-18	02

7.9 Auditoria Interna, Compliance e Gestão de Riscos

- avaliar a conformidade dos processos financeiros com a legislação e os normativos institucionais;
- verificar a efetividade dos controles internos e a confiabilidade das informações financeiras;
- identificar riscos, fragilidades e oportunidades de melhoria;
- acompanhar a implementação das ações corretivas e preventivas;
- contribuir para o fortalecimento da governança, da integridade e da gestão de riscos financeiros.

7.10 Colaboradores e Demais Envolvidos

- cumprir esta Política e os demais normativos institucionais;
- atuar com ética, responsabilidade, confidencialidade e zelo na utilização dos recursos e informações financeiras;
- registrar e fornecer informações completas, corretas e tempestivas;
- comunicar irregularidades, riscos ou inconformidades identificadas;
- participar das capacitações e ações de melhoria relacionadas à gestão financeira.

As responsabilidades previstas nesta Política deverão ser exercidas de forma articulada, cooperativa e complementar, observadas as competências institucionais, as alçadas de decisão, os fluxos formalmente definidos e a necessidade de assegurar conformidade, rastreabilidade, análise crítica, sustentabilidade econômico-financeira e melhoria contínua dos processos.

8 COMUNICAÇÃO

A S3 Gestão em Saúde incentiva a todos que comuniquem imediatamente ao Comitê de Ética quando suspeitarem ou detectarem violações a esta Política ou as legislações correlatas, cuja análise e investigação serão tratadas confidencialmente. Não serão admitidas retaliações e intimidações aos denunciante.

9 HISTÓRICO DE REVISÃO

VERSÃO	DATA	DESCRIÇÃO DAS ALTERAÇÕES	RESPONSÁVEL
1	18/06/2025	Criação do Documento	Germano Macedo
2	15/07/2026	Atualização dos requisitos orientados pela versão 2026 da norma ONA.	Germano Macedo

Elaborado por:	Revisado por:	Autorizado por:	Data:	Página
Germano Macedo	Ana Paula Amorim	Dr. Yurgan Targe	15/07/2026	Página 12 de 12