1. Objetivo

A Política de Gestão Orçamentária do Hospital Marieta Konder Bornhausen tem como objetivo estabelecer as diretrizes para o planejamento, execução e controle do orçamento, visando assegurar a utilização eficiente dos recursos financeiros, promover a sustentabilidade financeira da instituição e garantir a qualidade no atendimento aos pacientes.

2. Área de aplicação

Todos os departamentos e colaboradores do hospital envolvidos no processo de planejamento, execução e controle do orçamento.

3. Responsabilidades

Direção e lideranças.

4. Terminologias

Não se aplica.

5. Procedimentos

5.1 Conceitos

A gestão orçamentária do hospital será orientada pelos seguintes princípios:

- **Transparência:** Clareza e comunicação constante sobre o status orçamentário com todas as áreas envolvidas, garantindo que todos compreendam as metas financeiras e seus respectivos impactos nas operações.
- **Eficiência:** Utilização eficaz dos recursos financeiros disponíveis, evitando desperdícios e otimizando o uso de materiais, pessoal e equipamentos.
- **Responsabilidade Fiscal:** Cumprimento rigoroso das normas fiscais e orçamentárias, buscando sempre um equilíbrio entre receitas e despesas e evitando déficits orçamentários.
- **Planejamento Estratégico:** O orçamento será alinhado com o planejamento estratégico do hospital, considerando os objetivos de longo prazo e as necessidades de crescimento e melhorias.
- **Orçamento:** Plano financeiro que define as receitas e despesas previstas para um período determinado (geralmente anual), com a finalidade de nortear as ações e decisões financeiras do hospital.
- **Receitas:** Recursos financeiros provenientes da prestação de serviços médicos, hospitalares, exames, atendimentos de urgência/emergência, entre outros, incluindo recebimentos de pacientes particulares, convênios e planos de saúde.
- **Despesas:** Todos os custos envolvidos na manutenção das atividades do hospital, incluindo custos com pessoal, materiais, medicamentos, equipamentos, infraestrutura e outros custos operacionais.
- **Gestão Orçamentária:** Conjunto de processos que envolvem a elaboração, execução, acompanhamento e controle do orçamento, garantindo que as metas financeiras sejam atingidas.

5.2 Estrutura do Orçamento

5.2.1 Elaboração do Orçamento Anual:

Qualquer alteração neste documento deve ser solicitada ao setor de Qualidade. Proibido impressão.

O orçamento anual será elaborado com base em projeções de receitas e despesas, considerando o histórico de receitas e despesas dos anos anteriores, tendências do mercado, novos projetos e expansões previstas.
A participação de todos os departamentos do hospital será essencial para identificar necessidades específicas e garantir que todas as áreas sejam contempladas.
O orçamento será dividido por áreas ou centros de custo (ex.: setor médico, enfermagem, laboratório, administração etc.), permitindo o controle detalhado e a responsabilidade de cada unidade.
O período de elaboração bem como aprovação do orçamento será estipulado anualmente de acordo com a programação enviada pela diretoria corporativa.

5.3 Previsão de Receitas:
A projeção de receitas será baseada nas estimativas de atendimentos, volume de pacientes e contratos com convênios/plano de saúde, considerando os reajustes previstos e os novos serviços que o hospital possa oferecer.
Para pacientes particulares, será considerada uma estimativa de faturamento com base em históricos e campanhas de fidelização.

5.4 Previsão de Despesas:
As despesas serão classificadas em fixas e variáveis, sendo as fixas aquelas que ocorrem independentemente do volume de serviços prestados (ex.: salários, aluguel, manutenção) e as variáveis aquelas que dependem diretamente da quantidade de atendimentos (ex.: materiais consumíveis, medicamentos).
O planejamento das despesas deve contemplar a necessidade de manutenção e reposição de equipamentos médicos, investimentos em infraestrutura, treinamento de pessoal e outros custos essenciais para a qualidade do atendimento.

5.5 Acompanhamento e Controle Orçamentário
5.5.1 Acompanhamento Mensal:
O orçamento será monitorado mensalmente, com a comparação entre as receitas previstas e realizadas, além das despesas previstas e executadas.
O departamento financeiro será responsável por emitir relatórios financeiros mensais para todas as áreas, destacando eventuais desvios e solicitando ações corretivas junto aos gestores responsáveis.

5.6 Responsabilidade pelos Custos:
Cada área ou departamento será responsável por acompanhar e controlar suas despesas de acordo com o orçamento estabelecido.
O gerente ou responsável por cada área deverá revisar periodicamente os seus custos e reportar qualquer necessidade de ajuste ao departamento financeiro, desde que devidamente fundamentadas e aprovadas pela diretoria;

5.7 Revisões e Ajustes:
Caso ocorram desvios significativos entre o orçamento planejado e o real, será necessário revisar o orçamento para o restante do ano, ajustando as estimativas de receitas e despesas conforme o caso.

Qualquer alteração neste documento deve ser solicitada ao setor de Qualidade. Proibido impressão.

Reavaliações periódicas poderão ser realizadas para adequar o orçamento à realidade do hospital, principalmente em cenários de variações significativas na demanda de atendimentos, aumento de custos ou novos investimentos.
As revisões (forecast) somente serão realizadas com autorização escrita da diretoria corporativa e nos períodos autorizados.

5.8 Processos de Planejamento e Execução de Investimentos
5.8.1 Aprovação de Investimentos:
Para investimentos significativos (aquisição de equipamentos, ampliações ou reformas de infraestrutura, novos serviços), será necessário seguir o processo de planejamento e aprovação, alinhado com o orçamento global do hospital.
A área financeira deverá analisar a viabilidade dos investimentos, considerando o impacto nas receitas e despesas, assim como os retornos financeiros esperados.

5.9 Avaliação de Retorno de Investimentos:
Todos os investimentos deverão ter um cronograma de avaliação de retorno, que será monitorado anualmente. O impacto financeiro de novos investimentos deverá ser verificado com base no aumento da receita gerado pelos mesmos (ex.: aumento no número de atendimentos, novos contratos, melhoria na qualidade do serviço).

5.10 Política de Contingência
5.10.1 Fundo de Reserva:
O hospital manterá um fundo de reserva para cobrir imprevistos financeiros, como emergências médicas, aumento inesperado de custos ou variações de receita não previstas.
O valor do fundo de reserva será determinado anualmente com base nas receitas do hospital e deverá representar uma porcentagem das receitas totais do orçamento.

5.11 Gestão de Riscos Financeiros:
O hospital irá adotar uma abordagem proativa para identificar riscos financeiros (ex.: variações na taxa de reembolso de convênios, aumento de custos de insumos, mudanças na legislação fiscal) e tomará medidas para mitigar esses riscos, incluindo revisões periódicas do orçamento e ajustes nos processos de compras e contratações.

5.12 Revisão e Atualização da Política
A Política de Gestão Orçamentária será revisada periodicamente, conforme mudanças nas condições econômicas, necessidades operacionais do hospital e inovações tecnológicas. Alterações ou atualizações serão comunicadas a todos os departamentos e implementadas de forma gradual.

6. Registros
Não se aplica

7. Documentos Relacionados
Não se aplica

8. Bibliografia

Qualquer alteração neste documento deve ser solicitada ao setor de Qualidade. Proibido impressão.

Não se aplica

9. Histórico

Versão	Data	Páginas	Natureza da Mudança
1.0	22/01/2025	05	Emissão do documento
1.1	02/03/2026	04	Revisão geral do documento – ajuste para o novo padrão de política; Revalidação do documento.

Qualquer alteração neste documento deve ser solicitada ao setor de Qualidade. Proibido impressão.