

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
Diretoria Administrativo e Financeiro		2026

## ABRANGÊNCIA

Aplica-se a todo o Complexo o Hospitalar HIFA, incluindo todas as unidades estratégicas de negócios, composto pelas seguintes unidades: Hospital Maternidade; Hospital Aquidaban; Hospital Guarapari, Policlínica, Banco de Leite, Instituto da Mulher, Instituto da Criança, Clínica de Especialidades e Neurodesenvolvimento, bem como a Central de Serviços Compartilhados (CSC) e outras unidades que vierem a ser constituídas.

## TERMOS E DEFINIÇÕES

- **Receita Operacional:** Recursos financeiros provenientes da prestação de serviços assistenciais, incluindo atendimentos ao SUS, convênios, particulares e outras fontes vinculadas à atividade fim.
- **Faturamento Hospitalar:** Processo de registro, conferência e cobrança dos serviços prestados, assegurando a correta geração de receitas e minimização de perdas financeiras, como glosas.
- **Glosas:** Recusas totais ou parciais de pagamento por parte de operadoras ou financiadores, decorrentes de inconsistências no faturamento, registros assistenciais ou não conformidades contratuais.
- **Ciclo da Receita:** Conjunto de etapas que envolvem desde o atendimento do paciente até o efetivo recebimento dos valores, incluindo registro, faturamento, cobrança e arrecadação.
- **Gastos:** Movimentações financeiras para aquisição de produtos ou serviços, podendo ser classificados como custos ou despesas, conforme sua aplicação na atividade institucional.
- **Custos:** Gastos diretamente relacionados à atividade fim da instituição, vinculados à assistência ao paciente, incluindo insumos, medicamentos, equipe assistencial e utilização de estrutura hospitalar.
- **Despesas:** Gastos necessários para a manutenção da estrutura administrativa, operacional e de apoio, sem relação direta com a assistência ao paciente.
- **Orçamento:** Projeção gerencial que traduz os planos e metas institucionais, permitindo o planejamento, controle e monitoramento dos recursos, com foco na eficiência, prevenção de desperdícios e suporte à tomada de decisão.
- **Fluxo de Caixa:** Instrumento de controle financeiro que evidencia entradas e saídas de recursos em determinado período, permitindo gestão da liquidez e planejamento financeiro.
- **Investimento (CAPEX):** Aplicação de recursos em bens ou projetos com expectativa de geração de benefícios futuros, como aquisição de equipamentos, obras e tecnologias.
- **Prestação de Contas:** Processo de demonstração da aplicação dos recursos financeiros, especialmente aqueles provenientes de fontes públicas ou vinculadas, garantindo transparência e conformidade.
- **Centro de Custo:** Unidade organizacional com gastos mensuráveis, utilizada para fins de controle, análise e gestão de custos, podendo ser estruturada conforme necessidade gerencial da instituição.
- **Gestão de Custos:** Conjunto de práticas, normas e diretrizes voltadas ao planejamento, controle e análise dos custos institucionais, contribuindo para a eficiência operacional e subsidiando a tomada de decisão estratégica.
- **Sistema de Custos:** Ferramenta tecnológica utilizada para coleta, processamento e análise de dados financeiros e operacionais, transformando-os em informações gerenciais para apoio à gestão.
- **Sustentabilidade Econômico-Financeira:** Capacidade da instituição de manter suas atividades com equilíbrio entre receitas e despesas, garantindo a continuidade dos serviços, cumprimento de obrigações e reinvestimento em melhorias.
- **Partes Interessadas:** Pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, que impactam ou são impactadas pelas atividades da instituição, incluindo pacientes, colaboradores, fornecedores, gestores, órgãos

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
Diretoria Administrativo e Financeiro		2026

reguladores e financiadores.

## 1. OBJETIVO

Garantir a sustentabilidade e o equilíbrio econômico-financeiro do Complexo Hospitalar HIFA, por meio do controle e acompanhamento orçamentário sistemático, da gestão eficiente de custos e do fluxo de caixa, bem como da gestão estratégica do ciclo de vida das tecnologias em saúde.

Promover a alocação racional e transparente dos recursos, assegurando sua aplicação em iniciativas que gerem valor, produtividade e qualidade assistencial, em consonância com os princípios de governança, compliance e melhoria contínua.

Fortalecer a cultura institucional orientada à eficiência administrativa e ao uso responsável dos recursos, viabilizando investimentos sustentáveis em inovação e assegurando a perenidade da missão filantrópica da instituição.

## 2. DIRETRIZES

O Grupo HIFA adota como diretriz fundamental a busca contínua pela eficiência administrativa, assegurando a transversalidade, rastreabilidade e transparência em todos os seus processos. A gestão financeira é orientada pelos princípios da filantropia, governança corporativa, compliance e sustentabilidade econômico-financeira, garantindo o uso responsável dos recursos e sua aplicação prioritária na assistência à saúde com qualidade e segurança ao paciente. As decisões financeiras devem estar alinhadas ao planejamento estratégico institucional, considerando critérios de custo-efetividade, impacto assistencial, mitigação de riscos e geração de valor em saúde. A instituição compromete-se com a redução de desperdícios, uso racional de recursos e responsabilidade socioambiental, assegurando que a sustentabilidade econômica contribua diretamente para a ampliação e excelência da assistência filantrópica.

### 2.1. PRINCÍPIOS DE GESTÃO E EFICIÊNCIA

- **Sustentabilidade e Austeridade:** Uso racional e responsável dos recursos, com foco na perenidade institucional e garantia do atendimento aos pacientes SUS, convênios e particulares.
- **Cultura de Dono:** Responsabilização dos gestores sobre os recursos sob sua gestão, com atuação baseada em eficiência, economicidade e visão de longo prazo.
- **Transversalidade:** Integração entre áreas assistenciais e administrativas, promovendo sinergia entre unidades e eliminando silos operacionais.
- **Foco no Processo:** A eficiência de custos deve ser resultado da melhoria contínua dos processos, sem comprometer a qualidade assistencial e a segurança do paciente.
- **Governança e Transparência:** Todas as decisões financeiras devem ser rastreáveis, justificadas e formalizadas.

### 2.2. ORÇAMENTO

O orçamento institucional possui vigência anual, com acompanhamento mensal sistemático e revisões conforme necessidade estratégica, através das seguintes diretrizes:

- Controle por centro de custo por UENs e CSC, incluindo as despesas corporativas.
- Monitoramento contínuo por gestores das UEN e gestores corporativos
- Revisões orçamentárias devem ser justificadas tecnicamente e formalizadas para controladoria para que a Diretoria Orçamentária e Supply Chain possa avaliar e submeter a apreciação da Superintendência e corpo diretivo que aprovando será direcionado para Conselho Administrativo em Assembleia Geral Extraordinária.

### ALÇADAS E FLUXO DECISÓRIO

#### 1. Despesas não previstas no orçamento:

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
Diretoria Administrativo e Financeiro		2026

- Até limite definido (sugestão: valor a ser parametrizado): aprovação pela Gerência + Diretoria vinculada + Diretoria Orçamentária e Suplly Chain.
- Acima do limite: aprovação obrigatória Diretoria de Estratégia e Desenvolvimento + Diretoria de Orçamento e Suplly Chain + Diretoria Administrativa-Financeira e Superintendência.

## 2. Remanejamento entre contas orçamentárias:

- Deve ser formalizado pelo gestor da UEN e/ou CSCs.
- Análise técnica Diretoria de Estratégia e Desenvolvimento quando for setores vinculados.
- Aprovação final da Diretoria Orçamentária e Supply Chain.

## 3. Investimentos, inovação e aquisição de equipamentos (CAPEX):

- Avaliação prévia obrigatória pelo Coordenador de Projetos (**viabilidade econômico-financeira**).
- Avaliação de impacto assistencial e estratégico pela Diretoria de Estratégia e Desenvolvimento.
- Parecer técnico: Engenharia Clínica / TI.
- Deliberação: Diretoria Administrativa Financeira e aprovação final da Superintendência.

### 2.3. GESTÃO FINANCEIRA

A Gestão Financeira do Grupo HIFA tem como finalidade assegurar o equilíbrio econômico-financeiro da Instituição, garantindo a adequada alocação, controle e rastreabilidade dos recursos, em conformidade com os princípios de governança, compliance e sustentabilidade institucional.

Na execução das atividades financeiras, devem ser observados os seguintes direcionadores:

- A atuação da Gestão Financeira deve estar pautada nos princípios de ética, integridade e conformidade, assegurando que todas as transações sejam realizadas em aderência às normativas internas, legislações vigentes e diretrizes institucionais de compliance;
- O acompanhamento sistemático do fluxo de caixa deve ser realizado de forma contínua, contemplando a análise de entradas e saídas de recursos, posição financeira atual e projeções, permitindo a antecipação de riscos e suporte à tomada de decisão;
- O desempenho econômico deve ser monitorado por meio da análise dos demonstrativos gerenciais, utilizando a plataforma KPIH como ferramenta oficial para acompanhamento de resultados, identificação de desvios e proposição de ações corretivas;
- A gestão das fontes pagadoras deve ser realizada de forma ativa e estruturada, com monitoramento por indicadores institucionais disponibilizados no Sistema de Gestão da Qualidade, assegurando previsibilidade de receitas e mitigação de riscos financeiros;
- A gestão do ciclo da receita deve contemplar o monitoramento contínuo dos processos de faturamento, cobrança e recebimento, por meio de indicadores como tempo médio de faturamento, prazo de recebimento, taxa de glosas (administrativas e assistenciais) e índice de recuperação de glosas, com implementação de ações corretivas para redução de perdas financeiras;
- As decisões relacionadas a grandes transações, investimentos de capital (CAPEX) e aquisições de equipamentos devem ser formalizadas por meio de registro em ata no sistema da qualidade, com participação da Diretoria Administrativa-Financeira e Superintendência, sendo obrigatória a realização prévia de análise de viabilidade econômico-financeira, contemplando custos de aquisição, operação e impacto assistencial;
- A alocação de recursos deve seguir critérios técnicos e estratégicos, priorizando iniciativas com maior custo-efetividade, impacto na segurança do paciente e contribuição para a sustentabilidade institucional. As definições de prioridade devem ocorrer em instâncias formais de governança, com registro em ata e alinhamento ao planejamento estratégico institucional e, quando aplicável, ao modelo de gestão por objetivos (OKR);
- A auditoria interna deve atuar de forma sistemática na avaliação da gestão de contas, contratos e processos financeiros, incluindo auditorias específicas no faturamento hospitalar, com foco na identificação de inconsistências entre práticas assistenciais, protocolos e custos, promovendo melhoria contínua e mitigação de riscos;

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
<i>Diretoria Administrativo e Financeiro</i>		2026

- Os registros financeiros devem ser realizados e controlados por meio do sistema institucional (MV SOUL), garantindo a rastreabilidade, integridade e confiabilidade das informações relativas às receitas e despesas, em suas dimensões histórica, atual e projetada;
- O acompanhamento dos indicadores financeiros estratégicos deve ser realizado de forma periódica, promovendo ciclos estruturados de análise crítica e implementação de ações de melhoria contínua;
- A gestão financeira deve assegurar o monitoramento integrado dos resultados, promovendo alinhamento entre desempenho econômico, eficiência operacional e qualidade assistencial, garantindo que os recursos aplicados estejam efetivamente convertidos em valor para o paciente e para a instituição.

## 2.4. GESTÃO DE CUSTOS

- A Gestão de Custos no Grupo HIFA tem como finalidade não apenas a apuração, mas principalmente a análise crítica das informações geradas, subsidiando a tomada de decisão, promovendo eficiência operacional e fortalecendo a sustentabilidade econômico-financeira da instituição.
- Nesse contexto, a Controladoria atua como área estratégica, responsável por consolidar, analisar e direcionar as informações de custos, enquanto os gestores das Unidades Estratégicas de Negócio (UEN) são corresponsáveis pela execução, controle e implementação de ações corretivas frente aos desvios identificados.
- A gestão de custos deve estar integrada aos processos assistenciais e administrativos, permitindo a correlação entre consumo de recursos, produtividade e desfechos assistenciais, com foco na geração de valor ao paciente e na sustentabilidade institucional.
- A estruturação e manutenção dos centros de custos devem ser fundamentadas no mapeamento dos processos das Unidades Estratégicas de Negócio, assegurando a adequada alocação e rastreabilidade dos gastos. Esses centros devem ser revisados periodicamente, em conjunto com os gestores, de modo a refletir a realidade operacional e apoiar análises gerenciais consistentes.
- A gestão de custos deve contemplar o monitoramento sistemático dos riscos orçamentários, incluindo variações entre realizado e orçado, aumentos de consumo não justificados, perdas de eficiência operacional e impactos decorrentes de alterações no perfil assistencial. Tais riscos devem ser registrados, analisados e tratados de forma integrada à matriz de risco institucional.
- Cabe ainda à Controladoria promover análises comparativas e evolutivas de custos, identificando tendências, oportunidades de melhoria e potenciais ganhos de eficiência, subsidiando a alta gestão com informações qualificadas para a tomada de decisão.
- Os resultados dessas análises devem ser compartilhados com os gestores por meio de relatórios gerenciais demonstrados na reunião de estratégia, fortalecendo a cultura de responsabilidade sobre os recursos e a tomada de decisão baseada em dados.
- A gestão de custos deve estar alinhada às diretrizes estabelecidas no Manual de Gestão de Recursos da instituição, assegurando padronização metodológica, consistência das informações e integração com os demais instrumentos de gestão.
- Por fim, devem ser promovidos ciclos contínuos de melhoria, com definição, acompanhamento e reavaliação de planos de ação voltados à redução de desperdícios, aumento da eficiência operacional e otimização do uso de recursos, sem prejuízo à qualidade assistencial e à segurança do paciente.

## 2.5. GESTÃO DE INVESTIMENTOS E PARQUE TECNOLÓGICO

Visando assegurar a sustentabilidade econômico-financeira, a eficiência técnica e a segurança assistencial, a gestão de investimentos e do parque tecnológico do Complexo Hospitalar HIFA deve ser conduzida de forma integrada entre as áreas financeira, assistencial e técnicas, especialmente Engenharia Clínica e Tecnologia da Informação, considerando todo o ciclo de vida das tecnologias em saúde. A gestão de investimentos deve estar alinhada ao planejamento estratégico institucional e aos instrumentos de governança, garantindo que a incorporação tecnológica esteja orientada por critérios de necessidade assistencial, custo-efetividade, impacto operacional e geração de valor ao paciente.

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
<i>Diretoria Administrativo e Financeiro</i>		2026

Para tanto, devem ser observadas as seguintes diretrizes:

- A aquisição e incorporação tecnológica devem ser precedidas, obrigatoriamente, de análise de viabilidade econômico-financeira, contemplando não apenas o investimento inicial (CAPEX), mas também o custo total de propriedade (OPEX), incluindo manutenção, insumos, contratos, atualizações tecnológicas e necessidade de recursos humanos associados;
- As demandas por aquisição de equipamentos médico-hospitalares, infraestrutura e soluções de tecnologia da informação devem estar formalmente alinhadas ao Planejamento Estratégico Institucional, às necessidades reais da assistência e ao Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI), quando aplicável, garantindo coerência entre investimento, capacidade operacional e direcionamento estratégico;
- O processo decisório para investimentos deve envolver análise técnica das áreas responsáveis (Engenharia Clínica e/ou Tecnologia da Informação), avaliação econômico-financeira pela Diretoria Administrativa e Financeira e validação da Superintendência, com formalização das deliberações em ata e registro no sistema EPA;
- A gestão do ciclo de vida dos ativos deve ser realizada de forma contínua, com monitoramento sistemático da vida útil, desempenho, custos de manutenção e nível de utilização dos equipamentos, permitindo a identificação antecipada de obsolescência tecnológica, ineficiência operacional ou inviabilidade econômica;
- A substituição ou atualização tecnológica deve ser planejada de forma preventiva, evitando impactos na assistência e garantindo a continuidade e qualidade dos serviços prestados;
- Os equipamentos classificados como obsoletos, irrecuperáveis ou sem aplicabilidade assistencial devem seguir fluxo formal de descontinuidade e desfazimento, com a devida baixa patrimonial e contábil, em conformidade com as normas vigentes e assegurando destinação adequada e sustentável dos bens;
- Para tecnologias críticas à assistência, a gestão financeira através da Diretoria Administrativa e Financeira deve prever mecanismos de contingência, incluindo reservas financeiras, contratos de manutenção estratégica ou alternativas de locação emergencial, assegurando a continuidade operacional em situações de falhas, indisponibilidade ou aumento inesperado da demanda;
- Devem ser promovidos ciclos periódicos de avaliação dos investimentos realizados, analisando desempenho, retorno esperado, impacto assistencial e aderência às premissas iniciais, subsidiando futuras decisões e promovendo melhoria contínua no processo de incorporação tecnológica.

## 2.6. REGRA DE CONSEQUÊNCIAS

O descumprimento das diretrizes estabelecidas nesta política, bem como das normas, fluxos e responsabilidades a ela vinculados, será tratado de forma estruturada, considerando os princípios de governança, transparência, responsabilização e melhoria contínua.

As não conformidades identificadas nos processos financeiros, orçamentários, de custos ou de investimentos deverão ser formalmente registradas nos sistemas institucionais, possibilitando sua rastreabilidade, análise crítica e definição de ações corretivas e preventivas.

As tratativas deverão envolver as áreas responsáveis, com definição clara de plano de ação, prazos e responsáveis, sendo acompanhadas pela Controladoria e, quando aplicável, pelas áreas de Qualidade e Auditoria Interna, especialmente nos casos que apresentem impacto financeiro relevante, risco assistencial ou recorrência de desvios. Nos casos em que forem identificadas falhas relacionadas ao não cumprimento de fluxos, ausência de análise de viabilidade, inadequada utilização de recursos, não observância das alçadas de aprovação ou descumprimento de diretrizes estratégicas, as ocorrências deverão ser escaladas às instâncias de governança competentes, incluindo Diretoria Administrativa-Financeira, Superintendência e, quando necessário, órgãos deliberativos.

A aplicação de medidas decorrentes do descumprimento desta política deverá observar as normativas institucionais vigentes, podendo incluir orientações formais, readequação de processos, capacitação dos envolvidos e, quando aplicável, medidas administrativas cabíveis.

Adicionalmente, as ocorrências identificadas deverão subsidiar revisões periódicas dos processos, contribuindo para o aprimoramento contínuo da gestão financeira, mitigação de riscos e fortalecimento da cultura institucional de responsabilidade sobre os recursos

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
Diretoria Administrativo e Financeiro		2026

## 2.7. CAPTAÇÃO DE RECURSOS E UTILIZAÇÃO DE CAPITAL DE TERCEIROS

A captação de recursos por meio de capital de terceiros, incluindo empréstimos, financiamentos, antecipações de recebíveis e demais instrumentos financeiros, deve ser tratada como decisão estratégica e de risco relevante para a sustentabilidade econômico-financeira do Complexo Hospitalar HIFA. Dessa forma, sua utilização deve ocorrer de forma criteriosa, fundamentada e alinhada aos princípios de governança, responsabilidade financeira e perenidade institucional.

Para tanto, devem ser observadas as seguintes diretrizes:

- A contratação de operações de crédito deve ser precedida, obrigatoriamente, de análise de viabilidade econômico-financeira, contemplando o impacto no fluxo de caixa, capacidade de pagamento, custo efetivo da operação (taxas, encargos e prazos), bem como os riscos associados à operação;
- A avaliação deve considerar, de forma integrada, alternativas disponíveis no mercado, priorizando condições que garantam menor custo financeiro e menor exposição a riscos para a instituição;
- A utilização de capital de terceiros deve estar alinhada ao planejamento estratégico e orçamentário, sendo prioritariamente destinada a:
  - investimentos estruturantes (CAPEX);
  - recomposição de capital de giro em situações justificadas;
  - necessidades emergenciais devidamente fundamentadas;
- É vedada a contratação de operações de crédito para cobertura recorrente de déficits operacionais sem a devida análise estrutural das causas e definição de plano de ação para reequilíbrio financeiro;

### 2.7.1 ALÇADA E GOVERNANÇA

- Toda operação de captação de recursos ou contratação de capital de terceiros deve ser formalmente instruída pela área financeira e/ou Controladoria, contendo:
  - estudo de viabilidade econômico-financeira;
  - análise de impacto no fluxo de caixa;
  - justificativa técnica e estratégica;
  - avaliação de riscos;
  - A análise técnica deve ser submetida à Diretoria Administrativa-Financeira para validação;
  - A aprovação final é de competência exclusiva da Superintendência, podendo, conforme criticidade ou valor envolvido, ser submetida aos órgãos deliberativos da instituição;
  - Todas as deliberações devem ser formalizadas em ata e registradas no sistema institucionais EPA, garantindo rastreabilidade e transparência;

### 2.7.2 MONITORAMENTO E CONTROLE

As operações contratadas devem ser acompanhadas sistematicamente, com monitoramento do cumprimento das obrigações financeiras, prazos e impactos no fluxo de caixa;

A gestão financeira deve manter controle atualizado das obrigações relacionadas ao capital de terceiros, assegurando visibilidade sobre o endividamento institucional;

Eventuais desvios ou riscos identificados devem ser comunicados às instâncias de governança, com definição de ações corretivas;

### 2.7.3 GESTÃO DE RISCO

A utilização de capital de terceiros deve estar integrada à matriz de risco institucional, sendo classificada e monitorada quanto ao seu impacto financeiro e à capacidade de pagamento da instituição;

Devem ser estabelecidos limites prudenciais para endividamento, definidos pela Superintendência em conjunto com o corpo diretivo, de modo a preservar a sustentabilidade econômico-financeira e a continuidade das operações assistenciais.

## 3. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

-Constituição Federal de 1988: Artigos referentes à Saúde, Meio Ambiente e Dignidade Humana.

TÍTULO	CONTROLE	REVISÃO
<b>DIRETRIZ FINANCEIRA E EFICIÊNCIA ADMINISTRATIVA</b>	PI-INSGQ-021	000
ÁREA RESPONSÁVEL		VIGÊNCIA
<i>Diretoria Administrativo e Financeiro</i>		2026

- Lei nº 13.709/2018 (LGPD): Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais.
- Lei nº 12.846/2013 (Lei Anticorrupção): Responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas.
- Lei nº 12.305/2010: Política Nacional de Resíduos Sólidos (PNRS).
- Lei nº 14.457/2022: Programa Emprega + Mulheres e combate ao assédio no ambiente de trabalho.
- RDC ANVISA nº 222/2018: Boas Práticas de Gerenciamento dos Resíduos de Serviços de Saúde.
- IBGC: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa.
- Manual da ONA (versão 2026): Seção 1
- Agenda 2030 da ONU: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

#### 4. ANEXOS E DOCUMENTOS DE APOIO

GRUPO HIFA. Código de Conduta (ANO)  
GRUPO HIFA. Política de ESG (2026)

ELABORAÇÃO		
DATA: 04/2026	CARGO: DIRETOR ADMINISTRATIVO FINANCEIRO	RESPONSÁVEL: CHRISTIAN LESSA

APROVAÇÃO		
DATA: 04/2026	CARGO: DIRETORA DE DESENVOLVIMENTO ESTRATÉGICO	AUTORIZADOR: VERÔNICA MOTEN
04/2026	DIRETORA DE ORÇAMENTO SUPPLY CHAIN	LIDIANA MARIA PIROVANI ESTEVES
04/2026	SUPERINTENDENTE	JAILTON PEDROSO

HISTÓRICO DE REVISÕES		
DATA: 04/2026	REVISÃO: 000	DESCRIÇÃO: IMPLANTAÇÃO