

MANUAL DO MACROPROCESSO FINANCEIRO



CEASA / SC



ÍNDICE

- 03 Introdução
- 06 Visão Geral Financeira
- 08 Diretoria Administrativa Financeira
- 09 Planejamento Orçamentário
- 13 Gerenciamento Pelas Diretrizes
- 14 Plano Anual
- 15 Rateio de Despesas entre Boxistas -
Recuperação de custos:
- 18 Governança
- 19 Contas a Pagar
- 21 Contas a Receber
- 23 Cobrança de Inadimplentes
- 26 Relatórios Financeiros e Tecnologia
- 27 Revisão e Atualização do Documento



INTRODUÇÃO

À Centrais de Abastecimento do Estado de Santa Catarina S/A - Ceasa/SC - compete executar a política de abastecimento hortifrutigranjeiro e de outros produtos alimentícios, além de outras atribuições previstas em lei.

Foi fundada em 29 de setembro de 1976 e a inauguração da primeira unidade, localizada em São José/SC, foi realizada no dia 18 de agosto de 1978.

Com isso, foi disponibilizada a infraestrutura para que agricultores, comerciantes, cooperativas e empresas do agronegócio realizem operações comerciais no atacado de produtos hortifrutigranjeiros e outros atípicos alimentícios e não alimentícios.

Visando implementar uma política de produção e abastecimento de hortifrutigranjeiros no Estado de Santa Catarina, a Ceasa/SC se constitui como uma Sociedade de Economia Mista e está vinculada à Secretaria de Estado da Agricultura e da Pesca (SAR).

ELABORAÇÃO DO MATERIAL

Mateus Espíndola

JS Prime Consultoria

COLABORAÇÃO:

Edmilson Moraes de Souza

Diretor Administrativo e Financeiro

Equipe dos Setores Financeiro e Contábil



INTRODUÇÃO

A CEASA tem como objetivos previstos por lei:

- Funcionar como elo entre o produtor e o consumidor por meio da comercialização atacadista e varejista de pescado, produtos hortifrutigranjeiros, alimentos e insumos orgânicos, produtos ornamentais e de floricultura e artesanais. Para isso, a Ceasa/SC busca disponibilizar instalações adequadas, orientar, disciplinar e organizar o mercado, de modo a torná-lo mais acessível ao produtor rural.
- Informar o comportamento do mercado atacadista de hortifrutigranjeiros no estado prestando informações da comercialização na Ceasa/SC aos usuários dessas unidades bem como Governo do Estado, Sindicatos Rurais, Prefeituras Municipais e público em geral.
- Possibilitar informação de mercado de hortifrutigranjeiros aos agricultores e técnicos envolvidos no processo de produção e comercialização.

E no cumprimento das suas funções, compete à CEASA no âmbito financeiro:

- Promover os estudos necessários com referência à determinação da viabilidade técnico-econômica e financeira da organização, construção e funcionamento dos prédios e serviços que constituem a infra, média e superestrutura de rede de abastecimento, de conformidade com a Secretaria de Estado de Agricultura e Abastecimento.
- Administrar os recursos de financiamento e o capital social de forma tecnicamente correta e dentro das especificações estipuladas e aprovadas pela Secretaria de Estado de Agricultura e Abastecimento.



INTRODUÇÃO

O Guia de Gestão Financeira trata-se de um roteiro abrangente para as práticas financeiras que impulsionam a eficiência, transparência e sustentabilidade nas operações da CEASA.

O objetivo primordial do documento é estabelecer diretrizes claras que não apenas otimizem o desempenho financeiro, mas também reduzam sua dependência de receitas financeiras, fortalecendo assim a capacidade de investimentos em tecnologia e infraestrutura.

A gestão financeira em uma entidade pública como a CEASA transcende o simples controle de receitas e despesas. Ela é um instrumento estratégico que busca equilibrar eficazmente os recursos, promover a responsabilidade fiscal e garantir a prestação eficiente de serviços à comunidade.

A natureza pública impõe exigências específicas, como transparência na alocação de recursos, conformidade com regulamentações e a busca incessante por resultados que beneficiem a coletividade.

Este documento abordará de maneira abrangente cada aspecto da gestão financeira, considerando as particularidades das três unidades em São José, Blumenau e Tubarão, com a missão de criar um modelo sólido que impulsiona a CEASA para uma gestão financeira resiliente, estratégica e orientada para a sustentabilidade financeira e social da CEASA.

Visão Geral Financeira



Este tópico torna-se crucial para o entendimento do funcionamento da CEASA dada a complexidade de suas unidades em São José, Blumenau e Tubarão, com resultados distintos.

As unidades com resultado positivo podem fornecer insights valiosos para as unidades com prejuízo ou resultado baixo, contudo, lidar com a gestão financeira das unidades da CEASA impõe um desafio significativo devido às suas distintas especificidades e características regionais. Cada localidade apresenta particularidades na produção de alimentos, influenciadas pelo clima, solo e dinâmicas econômicas locais.

O caixa gerado pelas aplicações financeiras é uma fonte significativa de receita passiva, contudo a existência de pendências trabalhistas ameaça a estabilidade financeira e agrava os desafios a serem superados.

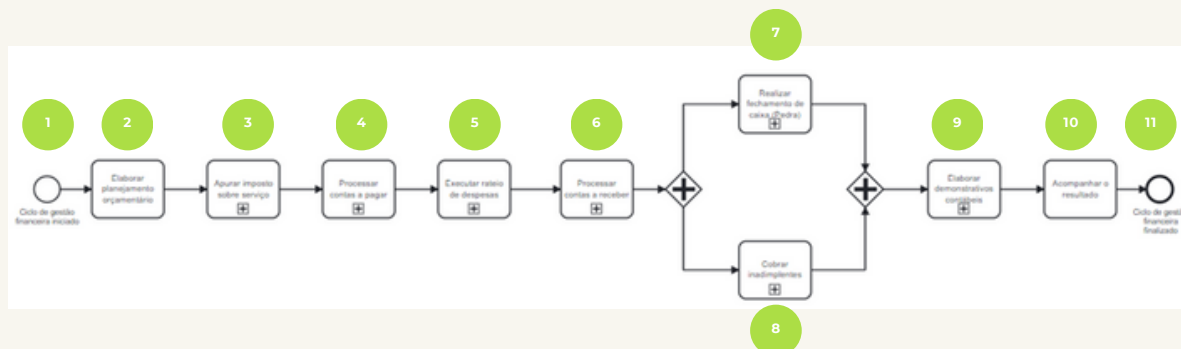
O objetivo principal da Diretoria é alavancar o resultado da operação global, a fim de reduzir a dependência das receitas financeiras. Isso permitirá que a CEASA tenha capacidade de investimentos em tecnologia e infraestrutura, tornando-se mais autossuficiente e resiliente a variações no mercado.

São José e Blumenau, com resultados financeiros positivos, demandam uma abordagem que preserve e otimize suas operações bem-sucedidas. Por outro lado, Tubarão, enfrentando desafios financeiros, requer uma análise aprofundada e estratégias específicas para superar obstáculos e alinhar suas operações ao sucesso das demais unidades. A compreensão minuciosa das nuances regionais é essencial para uma gestão financeira eficaz, permitindo adaptações e tomadas de decisão informadas que considerem não apenas as diferenças econômicas, mas também as particularidades da produção de alimentos em cada região.

Visão Geral Financeira:



O Macroprocesso da gestão financeira ocorre conforme o fluxo abaixo:

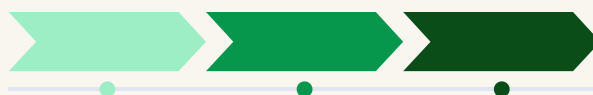


Sendo:

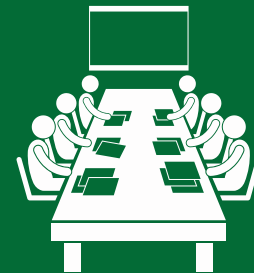
1. Ciclo de gestão financeira iniciado
2. Elaborar planejamento orçamentário
3. Apurar imposto sobre serviço
4. Processar contas a pagar
5. Executar rateio de despesas
6. Processar contas a receber
7. Realizar fechamento de caixa (Pedra)
8. Cobrar inadimplentes
9. Elaborar demonstrativos contábeis
10. Acompanhar o resultado
11. Ciclo de gestão financeira finalizado



FLUXOGRAMAS DO PROCESSO
NOS LINKS ACIMA



Diretoria Administrativa Financeira



Compete ao Diretor da área Administrativa e Financeira:

1. Orientar e dirigir a administração financeira e organizacional contábil da Sociedade;
2. Elaborar as propostas anuais do orçamento-programa, da programação financeira e do orçamento plurianual, acompanhando e controlando a sua execução;
3. Manter atualizados os registros contábeis da Sociedade e instruir os processos de pagamentos de despesas;
4. Elaborar balancetes mensais e acompanhar a gestão econômico-financeira e patrimonial;
5. Receber a receita proveniente de suprimentos de numerários, de depósitos, cauções, fianças, operações de créditos e outros, e efetuar pagamentos ;
6. Organizar o relatório financeiro do exercício e elaborar o balanço anual;
7. Abrir e movimentar contas bancárias, juntamente com o Diretor Presidente;
8. Estudar e propor, sempre que se fizer necessário, o aumento das taxas e tarifas de Permissão Remunerada de Uso, bem como quaisquer outros instrumentos ou ajustes que sejam controlados, fiscalizados ou dirigidos por sua Diretoria, ouvindo o Conselho de Administração;



Planejamento Orçamentário

A construção do planejamento orçamentário na CEASA incorpora a complexidade de sua operação.

Os dados essenciais para esse processo são fornecidos de maneira precisa e detalhada pela contabilidade da CEASA. A colaboração estreita entre as equipes de finanças e contabilidade é fundamental para assegurar a confiabilidade e consistência dos números utilizados no planejamento orçamentário.

As principais fontes de receita da CEASA são:

- As receitas de TPRU, ou Termo de Permissão Remunerada de Uso, pagas pelos boxistas mensalmente. A TPRU é o documento legal que estabelece as condições e os termos sob os quais uma entidade concede a terceiros o direito de utilizar determinado bem ou espaço em troca de uma remuneração.
- As taxas de instalação, pagas pelos vencedores da licitação dos boxes.
- As receitas com a “Pedra”, local de comercialização dos produtores catarinenses.
- Receitas financeiras, providas pelo montante que a CEASA possui em aplicações financeiras, tema que será abordado na sequência deste documento.
- Outras receitas menores, como a taxa de cadastro dos produtores, receitas com material reciclado, e receitas com impressão.

Os gastos comuns a toda a CEASA, são rateados entre as unidades proporcionalmente à sua receita. Esse método não apenas alinha as unidades à sua contribuição proporcional, mas também estabelece uma base sólida para projeções futuras e decisões estratégicas, consolidando a integridade financeira da CEASA.



Planejamento Orçamentário

O Plano Orçamentário deve ser realizado seguindo as seguintes premissas:

- Deve considerar o histórico das movimentações financeiras da CEASA, ponderando tendências e sazonalidades inerentes do negócio;
- Deve absorver flutuações de indicadores econômicos, como inflação e taxa básica de juros;
- Deve considerar os contratos de fornecedores e termos de permissão remunerada de uso (TPRU), bem como seus reajustes e vigências;
- Deve contemplar o Plano Estratégico e o Gerenciamento pelas Diretrizes, documentos elaborados para direcionar a tomada de decisão relacionadas à aumento de receitas, redução de gastos e os investimentos em todas as áreas da empresa;
- Deve ser aprovado pela Diretoria Executiva até o dia 31/01 do exercício ao qual se refere.

O processo de acompanhamento do resultado deve se dar da seguinte forma:

- Fechar o balancete com o resultado mensal
- Colar valores do balancete em planilha específica de acompanhamento



Modelo de planilha de acompanhamento do resultado

- Agendar reunião de acompanhamento
- Realizar reunião de acompanhamento
- Definir planos de ação para melhoria dos resultados



Planejamento Orçamentário

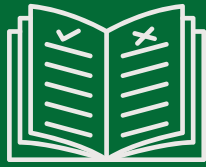
A base dos relatórios é a **“Planilha de QG”**, na qual os principais resultados dos indicadores e contas financeiras são acompanhados. O plano de contas utilizado pela contabilidade foi adaptado para uma visão mais gerencial, alinhado com o orçamento da CEASA, por meio de uma tabela DE-PARA, para facilitar e focar o acompanhamento nas rubricas com maior relevância para o atingimento dos objetivos definidos no Planejamento Estratégico e no GPD. O formato base da DRE gerencial para acompanhamento segue o modelo abaixo:

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADO MENSAL - GERENCIAL
RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA
RECEITA TPRU
RECEITA MÓDULOS
TAXA INSTALAÇÃO - LANCE CONC.PÚBLICA
TAXA DE ESTACIONAMENTO - CARRINHOS DE MÃO
RECEITAS COM PUBLICIDADE
RECEITAS DE LOCAÇÃO DE ESPAÇO E EVENTOS
OUTRAS RECEITAS
DEDUÇÕES RECEITAS P/SERVICOS
CUSTO PESSOAL DIRETO
CUSTO COM PESSOAL TOTAL
(-)RECUPERAÇÃO CUSTO PESSOAL
CUSTOS GERAIS DE SERVIÇOS
SERVIÇOS DE TERCEIROS - PROACTIVA MEIO AMBIENTE BRASIL
TAXA COLETA DE RESÍDUOS - SÃO JOSÉ
LIMPEZA E DESTINAÇÃO DE RESÍDUOS SÓLIDOS - BROOKS AMBIENTAL EIRELI
MATERIAL DE CONSUMO
MATERIAL P/ MANUTENCAO
MATERIAIS DIVERSOS
OUTROS CUSTOS GERAIS DE SERVIÇOS
(-)RECUPERAÇÃO CUSTOS SERVIÇOS
RESULTADO BRUTO
DESPESAS ADMINISTRATIVAS
DESPESAS DE PESSOAL
DESPESAS GERAIS
MATERIAL DE EXPEDIENTE GERAL
MATERIAIS DIVERSOS
MATERIAL P/ MANUTENÇÃO
COMPONENTES INFORMÁTICA - BENS NÃO ATIVADOS
OUTRAS DESPESAS GERAIS
DESPESAS TRIBUTÁRIAS
RESULTADO OPERACIONAL
RECEITAS COM MULTAS, JUROS E DESCONTOS RECEBIDOS
DESPESAS FINANCEIRAS
RENDIMENTOS APLICAÇÃO FINANCEIRA
RECEITA MATERIAL RECICLADO
REVERSÃO DE PROVISÃO
INADIMPLÊNCIA
RESULTADO LÍQUIDO



Planejamento Orçamentário

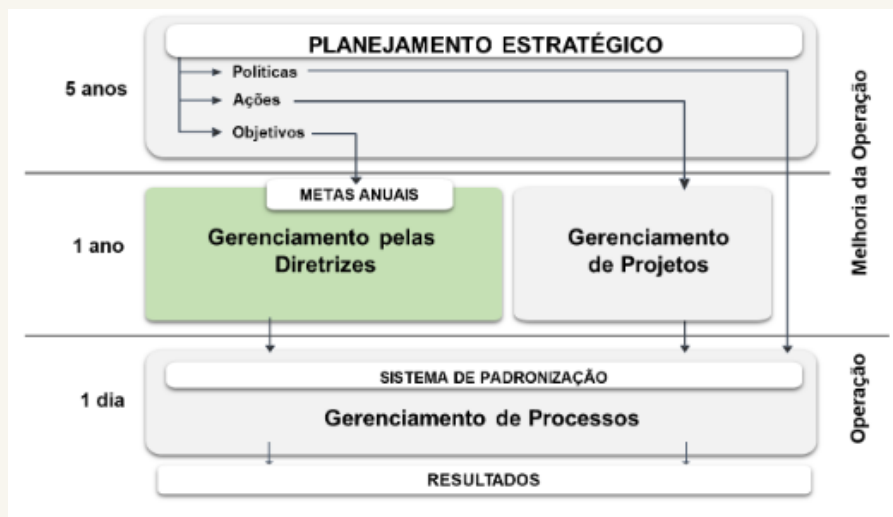
Para compor as metas orçamentárias, os valores aprovados no orçamento devem ser inseridos na aba “ESPELHO”. Esses valores serão então puxados para a aba “Demonstração de resultado”, junto com os valores realizados e consolidados no BALANCETE, para o acompanhamento em reunião das metas definidas.



Gerenciamento pelas Diretrizes:

O Gerenciamento pelas Diretrizes (GPD) é um sistema de gestão que possui como objetivo transformar as estratégias da organização em realidade, concentrando toda a força intelectual das pessoas e focalizando-as para as metas da organização.

No sistema integrado de gestão, o GPD parte dos objetivos traçados no Planejamento Estratégico e estabelece metas e medidas para atingi-los, em um processo de desdobramento ao longo da estrutura da organização. As medidas estabelecidas conduzem ao aprimoramento dos processos da organização, levando a melhores resultados.



O GPD utiliza o método PDCA (Plan, Do, Check, Act), da seguinte forma:

PDCA no Gerenciamento pelas Diretrizes	
P	Estabelecimento das diretrizes para todos os níveis gerenciais.
D	Execução das medidas prioritárias e suficientes.
C	Verificação dos resultados e do grau de avanço das medidas.
A	Reflexão: análise da diferença entre as metas e os resultados alcançados, determinação das causas desse desvio e recomendações de contramedidas.

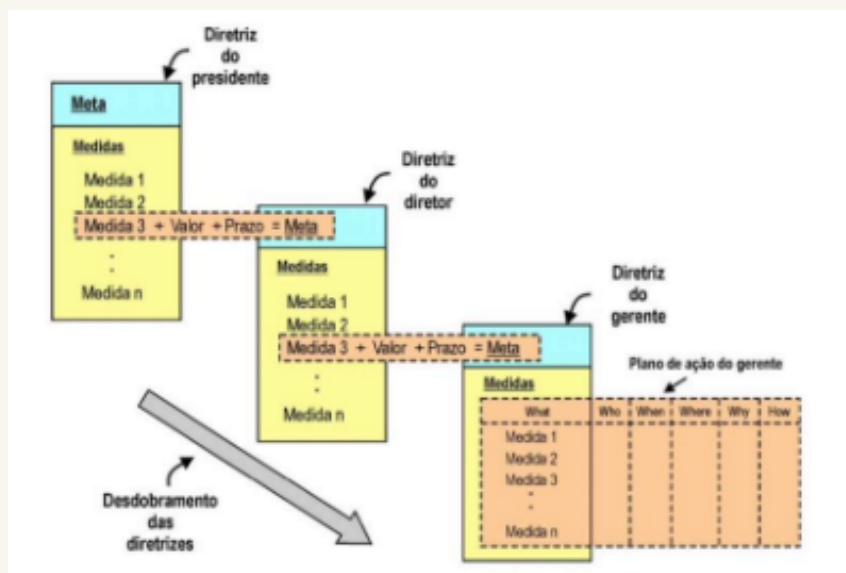


Plano Anual

O Gerenciamento pelas Diretrizes conduz o estabelecimento e a execução do Plano Anual, partindo do Plano Estratégico. O Plano Anual consiste em metas anuais, seus respectivos planos de ação, e um orçamento para dar suporte às ações e aos projetos prioritários para atingir essas metas. O Plano anual deve ser feito após o planejamento estratégico ou sua revisão, anualmente.

Plano Anual = metas anuais + planos de ação + orçamento.

Uma diretriz é composta por uma meta (objetivo gerencial, valor e prazo) e as medidas (ações) prioritárias e suficientes para o atingimento da meta. As diretrizes são desdobradas pelos níveis gerenciais da empresa, partindo da diretriz do presidente, conforme o método abaixo:



Diretriz = meta + medidas

Medidas não desdobráveis para o nível posterior são transformadas em Planos de Ação.



Rateio de Despesas entre Boxistas - Recuperação de custos:

Caberá à Permissionária o pagamento à ADMINISTRAÇÃO de todas as despesas operacionais necessárias ao funcionamento, conservação e manutenção da UNIDADE, na forma de Rateio de Despesas Comum - RDC da seguinte forma:

- Proporcionalmente à metragem da área concedida a título de restituição/ressarcimento.
- Despesas com condenações e acordos judiciais ou extrajudiciais, decorrentes de serviços terceirizados, relativos às atividades operacionais do mercado e outras despesas e tributos que incidirem sobre o imóvel.

Todas as despesas previstas nos artigos acima são devidas independentemente do funcionamento regular da Permissionária, devendo ser pagas até o décimo dia de cada mês subsequente ao de seu vencimento, na forma e local indicado no boleto bancário ou outro sistema que vier a ser implantado.

Entre as despesas e custos, existem os gastos relacionados à operação de cada unidade que são rateados entre os boxistas em uma operação denominada recuperação de custos, na qual são aplicados os seguintes critérios:

- 73% dos custos operacionais da unidade em que estão situados enquanto a CEASA/SC arca com 27% da como forma de promover a agricultura e abastecimento do estado;
- 100% dos gastos com energia elétrica e água;
- Para a unidade de Blumenau o percentual de rateio é de 75%;
- Para a unidade de Tubarão é recuperada uma taxa de manutenção fixa, definida anualmente. A qualquer tempo a ADMINISTRAÇÃO poderá instituir tarifas mediante serviços prestados aos Usuários ou outras atividades desenvolvidas na UNIDADE de modo a ressarcir os custos.



Rateio de Despesas entre Boxistas - Recuperação de custos:

O procedimento para executar o processo de “Executar rateio de despesas” ocorre da seguinte forma:

Diretor Financeiro, Fiscal e Gestor do Contrato da AUPC:

- Receber a prestação de contas da associação;
- Conferir documentos de prestação de contas;
- Solicitar ajustes se necessário;
- Encaminhar prestação de contas para rateio.

RH

- Enviar folha de pagamento ao setor contábil.

Contabilidade

- Receber os documentos relacionados ao rateio de todas as unidades e lançar no sistema contábil;
- São José
- Notas fiscais, folha de pagamento e faturas
- Blumenau
- Notas fiscais, folha de pagamento e faturas
- Tubarão
- Energia elétrica, água e valor fixo de manutenção
- Joinville
- Deslocamento, hospedagem e manutenção
- Lançar documentos no sistema contábil
- Ao fechar os lançamentos do mês, emitir Livro Razão de todas as unidades;
- Preencher planilha de rateio;
- Abrir processo no SGe (1x ao ano);
- Anexar planilha de rateio (1 por unidade)
- Tramitar processo ao Diretor Financeiro



Rateio de Despesas entre Boxistas - Recuperação de custos:

O procedimento para executar o processo de “Executar rateio de despesas” ocorre da seguinte forma:

Diretor financeiro

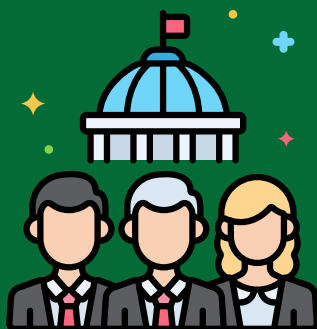
- Conferir os valores do rateio
- Validar e tramitar o processo ao setor financeiro

Financeiro

- Lançar valores de rateio no sistema de condomínio;
- Verificar diferenças com relação ao mapa anterior;
- Incluir documentos comprobatórios;
- Gerar mapa de rateio;
- Enviar remessa ao banco;
- Anexar mapas ao SGPe;
- Encaminhar mapa (documento físico de maneira presencial) para a associação dos boxistas;
- Solicitar assinatura da associação dos boxistas;
- Arquivar protocolo no SGPe
- Tramitar processo para a contabilidade;

Contabilidade

- Contabilizar o mapa;



Governança

Auditoria interna

- O chefe da Auditoria interna será nomeado e exonerado pelo Diretor-Presidente.
- A empresa deverá prever em Regimento Interno a estrutura, composição, as práticas de trabalho e as demais atribuições da área de Auditoria Interna.

Compete à Auditoria Interna:

- Aferir a adequação do controle interno da empresa;
- Aferir a efetividade do gerenciamento dos riscos e dos processos de governança;
- Aferir a confiabilidade do processo de coleta, mensuração, classificação, acumulação, registro e divulgação de eventos e transações, visando ao preparo de demonstrações financeiras;
- A conformidade de todos os sistemas que podem ter impacto significativo na organização;
- Os meios de salvaguardar os ativos e, conforme apropriado, verificar a existência de tais ativos;
- Verificar eficácia e eficiência com que os recursos são utilizados;
- Verificar a consistência dos resultados com as metas e objetivos previamente estabelecidos;
- Verificar condução das operações em consonância com o planejado;
- Dar ampla e efetiva divulgação das formas de acesso e utilização dos canais de denúncias do Código de Ética e conduta;
- Demais operações específicas, demandadas pela Diretoria Executiva ou Conselho de Administração.

Contas a Pagar



O procedimento para executar o processo de “Processar contas a pagar” ocorre da seguinte forma:

Contabilidade

- Mensalmente, emitir as guias de impostos;
- Provisionar impostos e pagamentos recorrentes;
- Encaminhar documentos provisionados ao financeiro;

Diretor Financeiro

- Analisar validade dos processos recebidos;
- Encaminhar processos de documentos a pagar à contabilidade;

Financeiro

- Receber uma solicitação de pagamento (apenas pagamentos do mês corrente);
- Receber documentos da contabilidade;
- Conferir validade dos documentos recebidos;
- Imprimir documentos;
- Lançar gastos na planilha de contas a pagar;
- Verificar pagamentos da semana;
- Agendar pagamentos no banco;
- Encaminhar pagamentos para autorização;

Contas a Pagar



O procedimento para executar o processo de “Processar contas a pagar” ocorre da seguinte forma:

Diretor Financeiro

- Autoriza o pagamento;

Presidente

- Autoriza o pagamento;

Financeiro

- Imprimir o comprovante de pagamento;
- Anexar comprovante ao documento correspondente;
- Lançar pagamento na planilha de controle de pagamentos;
- Imprimir extrato bancário do dia (verificar se houve movimentação aos finais de semana e feriados);
- Destacar as tarifas bancárias;
- Juntar documentos com o extrato;
- Conferir documentação;
- Enviar documentação para a contabilidade;

Contabilidade

- Lançar pagamentos no sistema contábil.



Contas a Receber

Os Permissionários deverão pagar, na data estabelecida na Guia de Recolhimento, as tarifas de uso e despesas de rateio com manutenção, conservação e funcionamento da UNIDADE decorrentes da Permissão outorgada.

As Tarifas de Uso e despesas de Rateio serão estabelecidas em conformidade com a metragem da área ocupada.

Todas as tarifas de Uso serão reajustadas e atualizadas anualmente, conforme o Termo de Permissão Remunerada de Uso.

Após o vencimento, sobre o valor do débito incidirá a correção monetária, acrescido de multa de 2% (dois por cento) sobre o valor da dívida, mais juros moratórios de 1% (um por cento) ao mês.

Com autorização prévia da ADMINISTRAÇÃO, o permissionário poderá solicitar parcelamento de débitos, vencidos há mais de 03 (três) meses, atendendo a Resolução própria para parcelamento de dívidas.

O produtor rural e suas organizações que se utilizam da PEDRA, deverão pagar antecipadamente a tarifa de ocupação, mediante recolhimento por dinheiro, pix, boleto bancário ou outro sistema que vier a ser implantado, sendo vedado o pagamento para utilização superior a um mês.



Contas a Receber

O procedimento para executar o processo de “Processar contas a receber” ocorre da seguinte forma:

Financeiro

- Com o rateio finalizado e a tabela de ocupação dos produtores rurais recebida, gerar o mapa dos produtores rurais de tubarão no sistema de condomínio;
- Emitir as remessas de todos os mapas gerados e enviar ao banco;
- Arquivar remessa;
- Encaminhar boletos aos gerentes das unidades por email;
- Imprimir boletos da unidade São José;
- Ordenar boletos por número de box;
- Verificar se todos os boletos foram impressos;
- Enviar boletos aos boxistas presencialmente;
- Alimentar a planilha de controle de pagamento;
- Alimentar a planilha de controle da associação;
- Conferir pagamento dos boletos;
- Emitir francesinha no banco;
- Anexar boletos pagos na francesinha;
- Depositar valores em dinheiro;
- Emitir extrato bancário do dia;
- Anexar relatório de fechamento de caixa da Pedra;
- Anexar francesinha ao extrato;
- Alimentar planilha de TPRU;
- Alimentar planilha da associação;
- Encaminhar documentos e relatórios para a contabilidade;

Contabilidade

- Lançar informações no sistema contábil;
- Preparar demonstrativos contábeis.



Cobrança de Inadimplentes

O procedimento para executar o processo de “Cobrar inadimplentes” ocorre da seguinte forma:

Financeiro

- Conferir pagamento dos boletos;
- Acompanhar planilha de controle de contas a receber;
- 30 dias vencido:
 - Elaborar planilha de cálculo de atualização da dívida;
 - Emitir notificação de cobrança;
 - Entregar notificação de cobrança

Permissionário

- Pagar o boleto ou não;
- Entra no fluxo de verificação dos boletos novamente;
- 60 dias vencido:
 - Elaborar planilha de cálculo de atualização da dívida;
- Protestar título em cartório;

Permissionário

- Recebe a notificação de dívida do cartório;
- Pagar cobrança no cartório;
- Entra no fluxo de verificação dos boletos novamente;
- 70 dias vencido ou o permissionário quer quitar a dívida:
 - Elaborar planilha de cálculo de atualização;
 - Incluir documentos de cobrança no processo do boxista no SGPe;
 - Encaminhar ao Diretor administrativo financeiro para ciência e providências;

Diretor Administrativo Financeiro

- Encaminhar ao setor jurídico;



Cobrança de Inadimplentes

O procedimento para executar o processo de “Cobrar inadimplentes” ocorre da seguinte forma:

Jurídico

- Realizar cobrança judicial;
- Acompanhar processo judicial;
- Firmar acordo;
- Encaminhar ao setor financeiro para emissão do primeiro boleto;
- Ir para atividade “1”

Setor financeiro

- Emitir primeiro boleto de cobrança;

Diretor Administrativo Financeiro

- Assinar processo digital no SGPe.
- Encaminhar processo ao setor financeiro;

Setor financeiro

- Enviar boleto ao permissionário;

Permissionário

- Pagar valor estabelecido em acordo;
- Assinar comprovante de recebimento do boleto;
- Comprovar pagamento.



Cobrança de Inadimplentes

O procedimento para executar o processo de “Cobrar inadimplentes” ocorre da seguinte forma:

Se o processo for ganho:

Jurídico

- “1”- Identificar pagamento
- Anexar documentação no SGPe;
- Encaminhar processo para o setor financeiro;
- Ir para atividade “2”.

Se o processo for perdido:

Jurídico

- Comunicar o setor financeiro;

Financeiro

- “2”.Atualizar planilhas de controle;
- Arquivar processo no SGPE;

Relatórios Financeiros e Tecnologia

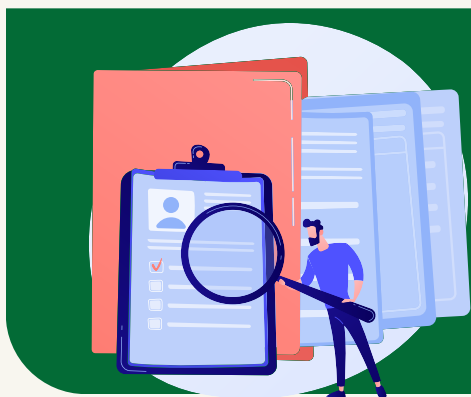


Os sistemas utilizados nos processos financeiros são o sistema de condomínio, utilizado para realizar o rateio de despesas, e o Microsoft Excel, além do SGP-e para a gestão dos processos.

O sistema de rateio fornecido atualmente pela empresa Dinâmica, mesmo fornecedor dos sistemas contábil e de departamento pessoal, que conta com algumas limitações, como por exemplo não exportar relatórios em planilhas, apenas em PDF.

O controle financeiro dos processos de contas a pagar e contas a receber é realizado em Microsoft Excel, o que pode comprometer a segurança das informações e gerar retrabalhos, além da precariedade dos relatórios gerados pelo setor financeiro.

Recomenda-se que seja contratada uma solução robusta que integre todos os processos identificados, o que não foi possível de realizar neste ciclo de melhoria tendo em vista a falta de soluções de mercado para as necessidades específicas da CEASA, como o sistema que faz o rateio entre os permissionários, evidenciada nas últimas tentativas e esforços da equipe em realizar essa contratação.



Revisão e Atualização do Documento

Este documento deve ser revisado pelo setor financeiro da CEASA nas seguintes ocasiões, mesmo que não haja alterações:

- A cada seis meses;
- Quando houver alguma decisão de investimento que impacte significativamente o caixa da CEASA. Ex: integração de uma nova unidade;
- Quando houver algum evento econômico, político ou social que possa impactar significativamente o funcionamento e o caixa da CEASA. Ex: greve dos caminhoneiros, calamidades públicas, pandemias;
- Quando houver mudança significativa nos sistemas de gestão financeira da empresa.



CEASA / SC